

INTERVIEW:

NACHHALTIGKEIT UND AUFSICHT



**Wer nicht tatkräftig loslegt,
hat die nachhaltige Zukunft schon verloren!**

Tobias Allkemper und Daniela Heisig im Gespräch mit
Marlehn Thieme
Präsidentin der Welthungerhilfe

Nachhaltigkeit – das ist zweifellos eines der Trendwörter unserer Zeit. Als ehemalige Vorsitzende des Deutschen Rats für nachhaltige Entwicklung sind Sie sicherlich ideale Ansprechpartnerin für die Frage: Was ist für Sie Nachhaltigkeit?

Ich spreche gerne von einer nachhaltigen Entwicklung, „die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen.“ Damit werden in heutigem Verständnis soziale, ökonomische und ökologische Ziele formuliert, die eine lebensfähige, lebenswerte und faire Zukunft ermöglichen.

Wie bewerten Sie mit Blick auf das Thema Nachhaltigkeit die Entwicklung der letzten Jahre in Deutschland? Gerade auch im internationalen Vergleich?

Deutschland hat sich sehr ambitionierte Ziele gesetzt, Verfahren entwickelt und Institutionen – wie zum Beispiel den Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) aufgebaut, die das Thema mit Erfolg treiben. Als reiche Industrienation haben wir aber auch immense Aufgaben in Sachen CO₂-Minderung, nachhaltige Rohstoffkreisläufe und faires Zusammenleben u. a. mit den Menschen in den Ländern des Südens zu erledigen, und dabei sind wir trotz einiger Fortschritte deutlich noch nicht weit genug gekommen.

Unsere neue Regierung ist noch recht frisch dabei. Welche Veränderungen erwarten Sie aufgrund der neuen Regierungskonstellation, die ja schon qua Parteienzusammenstellung deutlich „grüner“ ist?

Nachhaltigkeit bedeutet auch, dass Zielkonflikte um eine dritte Komponente größer werden. Früher bestanden sie darin, zwischen ökonomischen und sozialen Zielen auszubalancieren. Heute geht es zusätzlich um die ökologischen Herausforderungen und in einer globalen Welt auch um die Fragen der weltweiten und der intergenerationellen Fairness. Dies ist mit besonderer Dringlichkeit in den letzten Jahrzehnten deutlich geworden, weil wir auf der ganzen Welt mit unserem Lebensstil Ressourcen endgültig verbrauchen und Natur und Luft so verschmutzen, dass die Menschen im Süden und nach uns nicht mehr die gleichen Ausgangsvoraussetzungen vorfinden. Diesen sich verschärfenden Zielkonflikten wird sich auch die neue Regierungskoalition stellen müssen. Und ich hoffe, dass sie bald verlässliche Rahmenbedingungen für die enormen Veränderungen und notwendigen Investitionen schaffen wird.

Nun der Blick auf die Unternehmen: Welche Erwartungen haben Sie an eine gute Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen? Und wie hoch schätzen Sie die Gefahr des reinen „Greenwashings“?

Primär geht es doch um Nachhaltigkeitsmanagement der Unternehmen! Das Reporting ist ein Instrument, das den Stakeholdern, seien es Gesellschafter, Mitarbeiter:innen oder kreditgebende Banken den verlässlichen Eindruck vermittelt, dass ein Unternehmen seiner Verantwortung gerecht wird, so wie es verlässlich Gehälter zahlt, Kundenforderungen bedient und Steuern zahlt. Diese Verlässlichkeit kann mit testierten Berichten und Zertifizierungen das notwendige

Vertrauen generieren. Die Kriterien müssen natürlich stimmen, aber auch so konkret sein, dass es nachvollziehbar und vergleichbar wird, um Täuschungsversuche wie Greenwashing zu verhindern.

Und wie sehen Sie dies konkret auf kirchliche Einrichtungen/Unternehmen der Diakonie bezogen? Gibt es dort aus Ihrer Sicht spezifischere oder abweichende Anforderungen?

Auch dies sind zunächst einmal Unternehmen, die mit Ressourcen materieller oder personeller Art betrieben werden, darin unterscheiden sie sich nicht von anderen Dienstleistungsunternehmen. Dann kommt zusätzlich die sozial-diakonische Komponente hinzu, die ja das Proprium ausmacht. Hierfür konkrete Kriterien, Aspekte und ggf. auch Messgrößen zu finden, haben sich soziale und auch viele diakonische Unternehmen auf einen erfolgreichen Weg begeben und Leitfäden und zum Beispiel auch den „Nachhaltigkeitskodex in der Soziokultur“ entwickelt. Der Name klingt etwas fremd, beschreibt aber das Vorgehen und relevante Kriterien sehr gut. Hier sind natürlich noch Lern- und Adaptionsprozesse für die jeweiligen Unternehmensbranchen auch im diakonischen Bereich notwendig, aber wer nicht tatkräftig loslegt, hat die nachhaltige Zukunft schon verloren!

Als Wirtschaftsprüfungsgesellschaft denken wir natürlich häufig in greifbaren, prüfbar Dimensionen. Daher die Frage: Was halten Sie von dem Instrument der Gemeinwohlbilanz – als Ergänzung zum Jahresabschluss als klassischem Rechnungslegungsinstrument?

Auch die Gemeinwohlbilanz kann ein ergänzendes Instrument gerade für gemeinnützige Unternehmen sein. So wie in der Diskussion um die EU-Taxonomie für Finanzdienstleister werden wir auch in diesem Bereich noch weitere Entwicklungen sehen, zu denen die Wirtschaftsprüfer ja wichtigen Input aus ihrem Überblick leisten können. Als Letztes wird sicher eine staatliche Rahmenregulierung kommen (müssen), damit nicht nur der Staat und die Industrie ihre Wirtschaftsweise verändern, sondern auch die Sozialbranche mit anpackt.

Erste Kommunen gehen schon dazu über, Gemeinwohlorientierung als Entscheidungskriterium für Auftrags- oder Flächenvergaben zu nutzen. Wie schätzen Sie diese Entwicklung ein? Und direkt anschließend: Gehört eine solche Berichterstattung künftig auch in kirchlichen Unternehmen zur Bewertungsklavatur?

Ich bin sicher, dass alle Bereiche, alle Branchen unserer Gesellschaft ihre wirtschaftlichen Entscheidungen in Zukunft nach Nachhaltigkeitskriterien treffen müssen, im staatlichen Vergaberecht und auch in der Prüfung durch die Rechnungshöfe ist das bereits angelegt. Es gibt auch schon Leitfäden für Nachhaltige Kommunen, das Wissen ist da, jetzt ist mehr denn je die Stunde der Umsetzung, wollen wir uns ehrlich machen – zum Beispiel auch in Sachen Klimawandelbekämpfung. Auch die kirchlichen Einrichtungen sind aktiv dabei: im Leitfaden für die nachhaltige Geldanlage sind sie schon viele Jahre Vorreiter, im Gebäudemanagement gibt es mit Zertifizierungssystemen (z.B. Grüner Hahn/Gockel) bewährte Instrumente für entscheidende Gremien.

Stichwort Corporate Governance: Wir wissen um Ihre Erfahrung in Aufsichtsgremien. Wie würden Sie als Aufsichtsratsmitglied sicherstellen, dass die Unternehmensführung Nachhaltigkeitsgrundsätze beachtet?

Der sog. „tone from the top“, wie man in der Wirtschaft sagt, macht die Musik eines Unternehmens. Das gilt auch für kirchlich-diakonische Unternehmen. Daher kommt es darauf an, dass Glaube und predigt zu Haltung und Handlung kommt. In der KD-Bank, in der ich Aufsicht führe, habe ich dies mit Überzeugung und Nachdruck nachweislich erfolgreich umsetzen können. Aber ich weiß auch, dass man dafür nicht nur einen Beschluss fassen muss, sondern es müssen die vielen täglichen Entscheidungen von vielen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sein – vom Papierverbrauch, über die Mobilität bis zum Gebäudemanagement und der Partizipation von Stakeholdern, die es zu verändern gilt.

Dies alles hat künftig unmittelbaren Einfluss auf ein Banken-Rating und damit letztlich auf Finanzierungsentscheidungen. Welche Kennzahlen würden Sie von Geschäftsführungen erwarten/sich vorlegen lassen, die auch „bankable“ sind?

Bei größeren Unternehmen sind konzise Strategien mit konkreten Zielen erforderlich, bei kleineren braucht es entsprechend weniger umfangreiche Angaben. Entscheidend ist, dass da nicht Papier für Papier beschrieben wird, sondern die „wesentlichen“ Themen wie Energieeffizienz oder Beschaffung, Mobilität erfasst werden, dass schnelle Erfolge dazu motivieren, auch längere Investitionszyklen umzusteuern. Je mehr Berichte da sein werden, umso mehr werden auch Vergleiche möglich sein. Ich erinnere nur an die Einführung des Bilanzwesens, das am Anfang auch sehr einfach war und sich bis heute zu sehr umfangreichen Systemen weiterentwickelt hat, aber dem Bilanzkundigen sofort ein Bild über die Lage des Unternehmens vermittelt.

Abschließend eine Frage, die man mit Blick auf die vielfältigen Bemühungen und die hehren Ziele, dennoch stellen muss: Bei Nachhaltigkeit geht es ja vielfach um ein gesundes Gleichgewicht. Wie ist Ihre Einschätzung – wie gut halten sich bürokratischer Aufwand und die eigentliche Zielsetzung die Waage?

Das Entscheidende ist, dass der bürokratische Aufwand – vergleichbar zu Bilanzen -Vertrauen aller Verantwortlichen in eine nachhaltige Wirtschaftsweise des Unternehmens schafft. Je mehr das Vertrauen - auch im Vergleich zu anderen - erkennbar ist, umso erfolgreicher wird das Unternehmen sein und umso weniger Bürokratie braucht es dafür. Diesen Wettbewerb braucht es daher mehr als Bürokratie!

Liebe Frau Thieme, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.

Marlehn Thieme

war als Juristin von 1986 bis 2013 bei der Deutschen Bank tätig. Von 2005 bis 2013 war sie für Corporate Social Responsibility im Konzern zuständig und gehörte dem Aufsichtsrat an. Darüber hinaus war Marlehn Thieme von 2004 bis 2019 Mitglied im Rat für Nachhaltige Entwicklung, den sie von 2015 bis 2019 als Vorsitzende leitete. In dieser Funktion hat sie die Bundesregierung zur Fortentwicklung ihrer Strategie zur Nachhaltigen Entwicklung beraten. Von 2003 bis 2021 war sie Mitglied im Rat der EKD und gehörte als dessen Vertreterin seit 2004 dem Fernsehrat des ZDF an, dessen Vorsitz sie seit Juli 2016 innehat. Der Gesundheits- und Sozialwirtschaft ist Marlehn Thieme über ihre Tätigkeit als Vorsitzende des Aufsichtsrats der Bank für Kirche und Diakonie eG – KDBank verbunden. Zudem ist sie seit November 2018 Präsidentin der Welthungerhilfe.

Dieses Interview entstammt unserem Mandanten-Magazin Curacontact, Ausgabe 1/2022.

4 x im Jahr beleuchtet Curacontact zentrale Themen für die Gesundheits- und Sozialwirtschaft.

Kostenlos abonnieren:

