

Abschlussbericht

VAUDE Academy für nachhaltiges Wirtschaften – Bildung und Wissenstransfer für Schulen, Hochschulen, Unternehmen und Organisationen

Aktenzeichen: 35889/01

von

VAUDE Sport GmbH & Co. KG

Vaude-Straße 2

D-88069 Tett nang

Ansprechpartner: Valery Hestermann, Melanie Bleicher

E-Mail: Valery.Hestermann@vaude.com, melanie.bleicher@vaude.com

Tel.: +49 7542 – 5306 - 269

Tett nang, 03.03.2023

Inhaltsverzeichnis

A	Abbildungsverzeichnis	3
1.	Motivation und Zielsetzung (siehe auch Projektskizze)	4
2.	Bericht.....	5
2.1	Innerbetriebliche Kommunikation	5
2.2	Aufbau der innerbetrieblichen Strukturen und Prozesse.....	9
2.3	Entwicklung und Umsetzung der Produkte der Academy.....	11
2.3.1	Zielgruppenübergreifendes Angebot	11
2.3.1.1	Vorträge und Teilnahme an Podiumsdiskussionen	11
2.3.1.2	Digitale Campustour.....	11
2.3.2	Angebot für Schulen, Hochschulen, Vereine und Initiativen.....	11
2.3.2.1	Methodenbox Nachhaltigkeit („N-Box“).....	11
2.3.2.2	Unterstützung bei der Erstellung wissenschaftlicher Arbeiten	12
2.3.2.3	Gastvorträge an Hochschulen	12
2.3.2.4	Massive Open Online Course (MOOC).....	12
2.3.3	Angebot für Unternehmen und Organisationen	13
2.3.3.1	Buchbeiträge in Managementliteratur.....	13
2.3.3.2	(Digitale)- Weiterbildungsformate	13
2.3.3.3	Individuelle Beratungs- & Begleitungsdienstleistungen.....	14
2.3.3.4	Weiterbildung für AusbilderInnen	15
2.4	Aufbau der Marketing- und Kommunikationskanäle	15
3	Fazit / Ausblick.....	23

A Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die Meilensteine der nachhaltigen Transformation von VAUDE

Abbildung 2: Auszug aus der VAUDE Strategievorstellung 2023

Abbildung 3: Auszug aus dem Vortrag Antje von Dewitz zum Sales Meeting, Mai 2022

Abbildung 4: Auszug aus dem Nachhaltigkeitsvortrag zum Sales Meeting, Mai 2022

Abbildung 5: Vorstellung Kundenprojekte (Fachhandel) beim Sales Meeting, November 2022

Abbildung 6: Zusammenfassung Reporting der Anfragen 01. Juni - 21. November 2022

Abbildung 7: Organigramm der VAUDE Academy

Abbildung 8: Rollenverteilung der VAUDE Academy

Abbildung 9: Schulungs-Zertifikate von Oliver Mergens und René Bethmann

Abbildung 10: Module der Methodenbox Nachhaltigkeit („N-Box“)

Abbildung 11: Referenz für das Beratungsprojekt mit Sport Schuster auf der Academy Webseite

Abbildung 12: Übersicht über Berater*innen und Referent*innen, Academy-Webseite

Abbildung 13.: LinkedIn Fokussseite der VAUDE Academy; Posting zum Teamtag

Abbildung 14.: Artikel zum Beratungsprojekt mit Sport Conrad (wirtschaft + weiterbildung)

1. Motivation und Zielsetzung (siehe auch Projektskizze)

Problemstellung

Unternehmen wollen sich dem Thema Nachhaltigkeit widmen, ihre Nachhaltigkeitsleistung messen, einen Transformationsprozess starten und das Thema Nachhaltigkeit auch nach außen kommunizieren können. Vielen Unternehmen fehlt aber die Erfahrung und die Kompetenz Nachhaltigkeit im Unternehmen erfolgreich zu integrieren, umzusetzen und wirksam zu kommunizieren. Dabei zeigen die Anfragen an VAUDE: Unternehmen suchen Orientierung und Inspiration bei anderen Unternehmen, die bereits erfolgreich nachhaltig wirtschaften. Sie suchen Unterstützung in der Strukturierung der Vorgehensweise, Einbindung der Mitarbeiter*innen, Definition der wesentlichen Themen, Messung der Nachhaltigkeitsleistung und Strukturierung der Umsetzung basierend auf *best practices*.

Die Anfragen übersteigen bei weitem unsere bestehenden personellen Kapazitäten, da diese zum großen Teil von Mitarbeitenden neben der Alltagsarbeit übernommen werden. Hinzu kommt die Herausforderung der langen Reisewege für viele Besuchergruppen und auch für die Referent*innen von VAUDE.

Gegenstand und Ziele der VAUDE Academy

Aus der erläuterten Problemstellung und dem Bedarf heraus haben wir die Idee entwickelt, die VAUDE Academy für nachhaltiges Wirtschaften aufzubauen. Denn wir verstehen es als Teil unserer unternehmerischen Verantwortung, unser Wissen und unsere Erfahrungen im nachhaltigen Wirtschaften (siehe Abbildung 1) in möglichst großer Reichweite an beide Zielgruppen weiterzugeben. Deshalb möchten wir interaktive und skalierbare Lehr- und Vermittlungsformate entwickeln und umsetzen, die auch örtlich unabhängig angeboten werden können.

Unsere Zielsetzung ist es, den erfolgreichen Transformationsprozess von VAUDE zum ganzheitlich nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen Schüler*innen, Studierenden, Vereinen, sowie Unternehmen und Organisationen zugänglich zu machen.

Wir wollen ein interaktives, skalierbares, *non-profit* Bildungskonzept mit verschiedenen digitalen und offline Lernformaten für Schulen, Universitäten, Vereine, Privatpersonen aufbauen (siehe Abbildung 2). Bei der Entwicklung der Formate wollen wir mit Kooperationspartnern aus dem schulischen und universitären Kontext zusammenarbeiten, um so die inhaltlichen, didaktischen und administrativen Gegebenheiten von Schulen und Universitäten zu berücksichtigen.

Parallel dazu bauen wir ein skalierbares und profitables Geschäftsfeld durch Vorträge, Schulungen und Beratung (offline und digital) für Unternehmen und Organisationen auf.

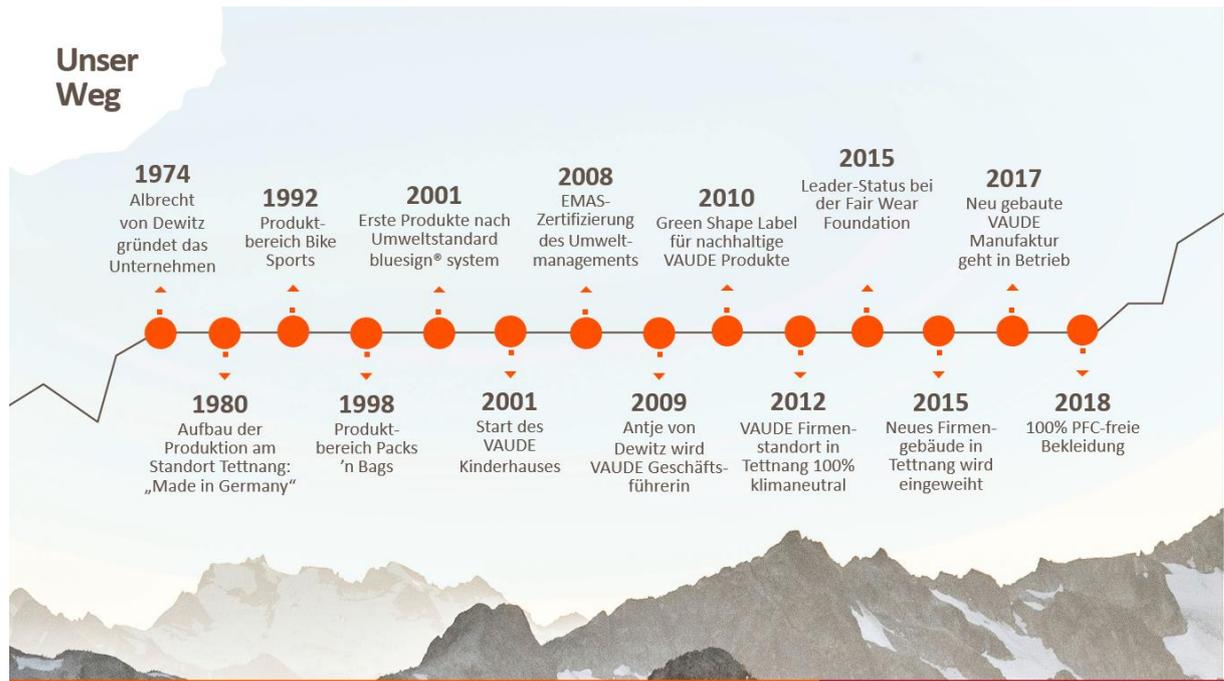


Abbildung 1: Die Meilensteine der nachhaltigen Transformation von VAUDE

2. Bericht

2.1 Innerbetriebliche Kommunikation

Die Weiterentwicklung und der Ausbau der Academy ist fester Bestandteil der VAUDE Unternehmensstrategie 2023 und wurde als solcher in der Strategievorstellung 2023 an die Führungskräfte kommuniziert (Siehe Abbildung 2).

E **Strategie – Ziele Abgleich**

2 **Wir wachsen nachhaltig durch ein Gleichgewicht zwischen ökonomischen, ökologischen und sozialen Zielen sowie durch eine gesunde Balance mehrerer Einkommensquellen**

Was beinhaltet die Strategie?

- Wir setzen auf **kurzfristige Wachstumsmöglichkeiten**:
 - Urban: Prüfung marktbereichsübergreifende Ausrichtung
 - Made in Germany: Automatisierung in der Manufaktur und Umstellung auf Schichtbetrieb
 - Professional: wir optimieren unsere internen Prozesse & Strukturen und prüfen konkret eine Basis-Kollektion
 - Internationalisierung in europäischen Märkten
- Wir investieren in saisonunabhängige und ressourcenschonende Wachstumschancen
 - Ausbau VAUDE Academy und unsere erarbeitete Kernkompetenz in nachhaltigem Wirtschaften in eine rentable Einkommensquelle umwandeln
 - Wir bauen mittelfristig rentable kreislauffähige Angebote auf z. B. Upcycling, re-commerce, irentit
 - Prüfung Kapazitätsaufbau von saisonunabhängigen Entwicklungsteam (auch für produktbezogene Haltungsthemen, Quick-Shots etc.)

Abbildung 2: Auszug aus der VAUDE Strategievorstellung 2023

Im Rahmen der beiden Sales Meetings Anfang Mai und Anfang November 2022 haben wir das Angebot der Academy zur Beratung des Sportfachhandels kommuniziert. Die VAUDE Geschäftsführerin Antje von Dewitz hat in ihrem Eröffnungsvortrag auf die Academy als Teil der Unternehmensstrategie verwiesen (siehe Abbildung 3). Ihre Botschaft war, dass wir durch die Arbeit der Academy dazu beitragen, dass Unternehmen sich auf den nachhaltigen Weg machen.



Abbildung 3: Auszug aus dem Vortrag Antje von Dewitz zum Sales Meeting, Mai 2022

Darüber hinaus gab es weiterführende Informationen zum Beratungsangebot der Academy für den Sportfachhandel in den Nachhaltigkeitsvorträgen für den Außendienst (siehe Abbildung 4).

Beim Sales Meeting für die Herbst-Winter-Kollektion 23/24 Anfang November 2022 konnte unser Berater-Kollege Oliver Mergens bereits über laufende Kundenprojekte (siehe Abbildung 5) berichten.



VAUDE Academy for retail

OK, aber was hat das mit mir zu tun?

- Klimakrise führt jetzt schon zu verändertem Konsumverhalten
 - **VAUDE bietet das nachhaltige Produkt & Kommunikation!**
- Eine Anpassung daran verbessert die Marktchancen unserer Kunden
 - **Wir bieten die Weiterbildung!** (Schulungen, Green Shape Campus, Nachhaltigkeits-Check)
- Wir verbessern die Wahrnehmung der Marke in Handel und bei Konsument*innen
 - **Wir bieten angepasste Strategieberatung und Begleitung zur Umsetzung im Fachhandel!** (Bergfreunde, Conrad, Intersport, Schuster ...)
- so verzahnen wir VAUDE und Handel **nachhaltig!**



Wie läuft's jetzt konkret? 😊

- Händler möchte das Thema Nachhaltigkeit angehen?
 - Erzählt ihm von der VAUDE Academy und verweist auf das Portfolio (www.academy.com)
- Bei Interesse kostenfreies Erstgespräch mit Oliver Mergens (Terminanfrage über academy@vaude.com)

Abbildung 4: Auszug aus dem Nachhaltigkeitsvortrag zum Sales Meeting, Mai 2022



VAUDE Academy – trade projects



Intersport Deutschland

task/scope:

- sustainability strategy
- CSR-circle, ongoing
- next-generation workshop

still to come:

- staff trainings
- Member (retailer) trainings



Abbildung 5: Vorstellung Kundenprojekte (Fachhandel) beim Sales Meeting, November 2022

2.2 Aufbau der innerbetrieblichen Strukturen und Prozesse

Auf Grund der sich sehr positiv entwickelnden Nachfrage (siehe Abbildung 6) haben wir die personellen Kapazitäten in der Academy aufgestockt.

Kategorie	Anzahl Anfragen	Anzahl durchgeführter Anfragen
Unterstützung bei der Erstellung wissenschaftlicher Arbeiten	82	6 individuelle Interviews (ca. 9 Stunden Arbeitszeit), 3 Q&A Sessions mit 20 Studierenden (ca. 8 Stunden Arbeitszeit)
Vortrag/Podiumsdiskussion (digital und analog)	289	70 (ca. 186 Stunden Arbeitszeit)
VAUDE Campus Tour	18	14 (ca. 48 Stunden Arbeitszeit)
Beratungsprojekte	16	13 (ca. 416 Stunden Arbeitszeit)

Abbildung 6: Zusammenfassung Reporting der Anfragen 01. Juni - 21. November 2022

Das Kernteam (siehe Abbildung 7 und 8) stellt 6,7 Vollzeitstellen-Äquivalente (FTEs = Full Time Equivalent). Dazu kommt noch ein erweiterter Kolleg*innen-Kreis als Referent*innen von 0,3 FTEs in Summe.

Damit sich das Kernteam mit größtenteils neuen VAUDE-Mitarbeiter*innen gut zusammenfinden konnte, fand am 29.04.2022 im Co-Working-Space in München ein Teambag mit dem externen Trainer Lars Förster statt. Diese Veranstaltung war Teil eines Teambuilding-Prozesses, der im Zeitraum März bis Juli über insgesamt sechs Termine stattfand.

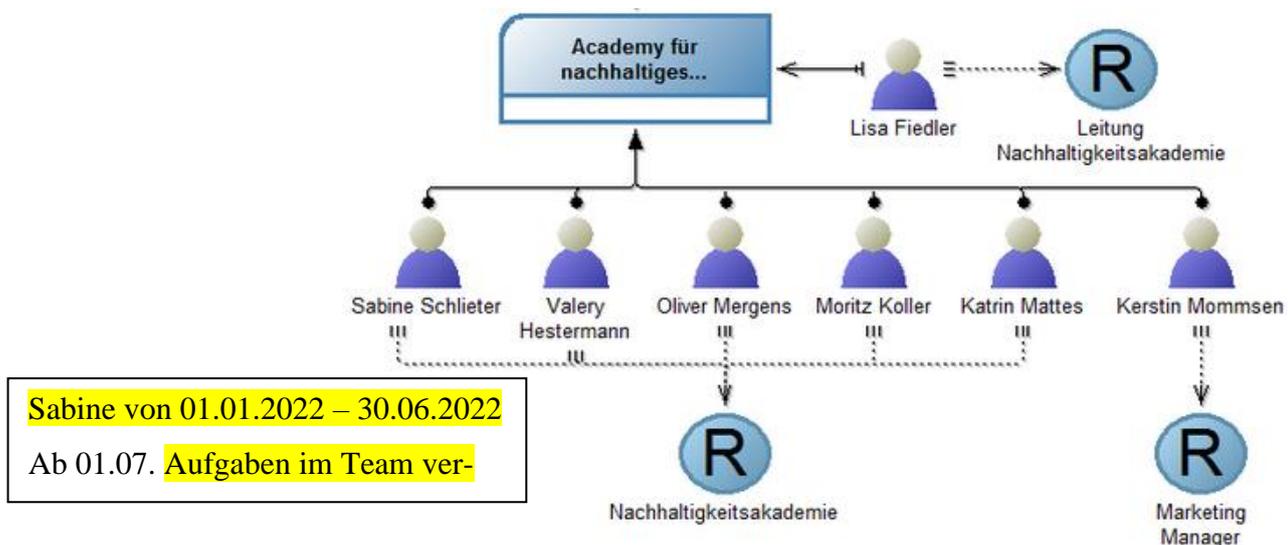


Abbildung 7: Organigramm der VAUDE Academy

<p>Lisa Fiedler (100%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leiterin • Beraterin und Referentin • <u>ProzessgestalterIn</u> • Koordinatorin Anfragen 	<p>Valery Hestermann (100%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Koordinatorin Anfragen • Koordinatorin Team 	<p>Sabine Schlieter (100%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Junior Beraterin • <u>Konzeptionistin</u> • Projektleiterin Bildungsformate
<p>Bettina Roth (30%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beraterin und Referentin • <u>ProzessgestalterIn</u> 	<p>Mara Möller (25%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>KoordinatorinIn</u> für Kommunikation • Koordinatorin Anfragen 	<p>Oliver Mergens (100%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Berater Fachhandel und Referent
<p>Kerstin Mommsen (100%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Referentin • <u>KoordinatorinIn</u> für Kommunikation • Politisches Radar 	<p>Katrin Mattes (75%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beraterin Strategie und Referentin 	<p>Moritz Koller (40%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Berater Kultur, OE und Führungsverständnis

Abbildung 8: Rollenverteilung der VAUDE Academy



ZERTIFIKAT

TRAIN-THE-TRAINER
ONLINE

Herr René Bethmann

hat erfolgreich die TRAIN-THE-TRAINER ONLINE Weiterbildung vom 26.-29. September 2022 absolviert.

Weiterbildungsinhalte: Trainerrolle passend zu den persönlichen Zielsetzungen, Kompetenzen, Werten und Charaktereigenschaften gestalten und ausfüllen; Kompetenzen aus dem Präsenztraining in den Online Kontext transferieren; Teilnehmende und deren Bedürfnisse wahrnehmen und diese passend zum Kontext einbeziehen und auf diese eingehen; Trainings methodisch & didaktisch klug und zielenrichig entwickeln und professionell gestalten; Teilnehmende in das Lernerlebnis integrieren und eine individuelle Handlungskompetenz entstehen lassen; den persönlichen Transfer in den Alltag in das Trainingskonzept integrieren; digitale Weiterbildungsformate interessant und effektiv gestalten

Karlsruhe, den 29. September 2022

Sabina Schmalz
Sabina Schmalz, MBA



Gründerin, Ausbildungs- & Akademieleiterin
Lehrtrainerin/ Lehrcoach, Expert Level Coach, European Coaching Association e.V.
NLP-Lehrtrainerin, DVNLP e.V. (LT 00905)



ZERTIFIKAT

TRAIN-THE-TRAINER
EXCELLENCE

Herr Oliver Mergens

hat erfolgreich die TRAIN-THE-TRAINER Weiterbildung vom 18.-21. Juli 2022 absolviert.

Weiterbildungsinhalte: Neurodidaktische Prinzipien & Lehransätze für einen nachhaltigeren Trainingseffekt, TrainerInrolle/ -persönlichkeit/ -haltung, effektive Nutzung der unterschiedlichen TrainerIn Rollen, erfolgreiche & nachhaltige Seminar- / Trainings- & Workshopdesigns entwickeln, konstruktiver & respektbasierter Umgang mit Gruppen & unterschiedlichen TeilnehmerInnentypen, Motivation & Inspiration im Seminar-/ Trainings-/ Workshopkontext, optimaler Umgang & Einsatz von Medien (Flipchart, Pinnwand, digitale Medien, ...), hybrides Seminar-/ Trainings-/ Workshopdesign

Karlsruhe, den 21. Juli 2022

Sabina Schmalz
Sabina Schmalz, MBA



Gründerin, Ausbildungs- & Akademieleiterin
Lehrtrainerin/ Lehrcoach, Expert Level Coach, European Coaching Association e.V.
NLP-Lehrtrainerin, DVNLP e.V. (LT 00905)

Abbildung 9: Schulungs-Zertifikate von Oliver Mergens und René Bethmann

Die Kollegen Oliver Mergens und René Bethmann hatten vor ihrem Einstieg in das Academy Team keine Beratungserfahrung und durften daher eine jeweils vier-tägige Trainer-Schulung absolvieren (siehe Abbildung 9).

2.3 Entwicklung und Umsetzung der Produkte der Academy

2.3.1 Zielgruppenübergreifendes Angebot

2.3.1.1 Vorträge und Teilnahme an Podiumsdiskussionen

Für 2022 haben wir uns zum Ziel gesetzt, eine ähnliche Anzahl an Auftritten wie im vergangenen Jahr zu realisieren (52). Auch hier legen wir einen Fokus auf digitale Auftritte, bei einzelnen sehr hochkarätigen Veranstaltungen können wir uns auch einen Präsenz-Auftritt vorstellen. Im Zeitraum Juni bis November 2022 haben wir 70 Auftritte bei verschiedenen Veranstaltungen absolviert.

2.3.1.2 Digitale Campustour

Neben der klassischen Campus Tour (Betriebsbesuch inkl. Impulsvortrag und Rundgang durch Teilbereiche des Unternehmens), die sich nach wie vor großer Beliebtheit erfreut (siehe Abbildung 6), bieten wir auch eine digitale Alternative an, bei der sich die Teilnehmenden einzeln durch die verschiedenen Stationen (Teilbereiche des Unternehmens) klicken und Informationen durch entsprechende Videosequenzen bzw. Interviewaufnahmen mit VUDUE Spezialist*innen erhalten. Die Reihenfolge ist dabei frei wählbar und auch Wiederholungen sind beliebig oft möglich. Ergänzt wird dieses virtuelle Format durch eine ebenfalls digitale Q+A-Session mit einem/einer Referent*in im Plenum mit den Teilnehmenden. Dieses Setting ermöglicht auch örtlich weit entfernten Interessent*innen einen tieferen Einblick, ohne eine weite Anreise erforderlich zu machen.

2.3.2 Angebot für Schulen, Hochschulen, Vereine und Initiativen

2.3.2.1 Methodenbox Nachhaltigkeit („N-Box“)

Seit September 2020 entwickeln wir in einem Kooperationsprojekt mit dem Deutschen Alpenverein (DAV) und der VAUDE Sport Albrecht von Dewitz Stiftung eine Methodenbox Nachhaltigkeit für die Anwendung in Jugendgruppen. Vier der insgesamt fünf Module sind inhaltlich fertig entwickelt und wurden auch schon getestet.

Die fertigen Module und auch die fertige Methodenbox wurden auf der Homepage der Academy MultiplikatorInnen der Jugendarbeit kostenfrei zugänglich gemacht.

<https://academy.vaude.com/methodenbox-nachhaltigkeit/>

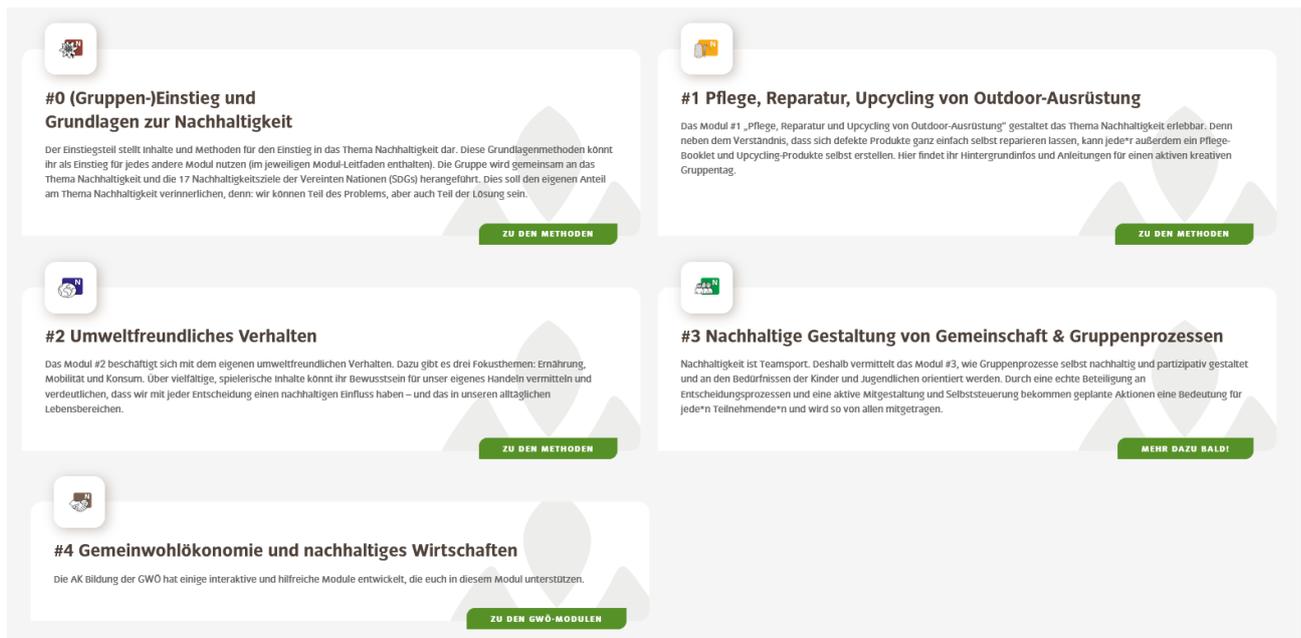


Abbildung 10: Module der Methodenbox Nachhaltigkeit („N-Box“)

2.3.2.2 Unterstützung bei der Erstellung wissenschaftlicher Arbeiten

Wir haben im Zeitraum Juni bis November 2022 drei Q&A Sessions mit insgesamt 20 Studierenden durchgeführt. Das Format wird sehr gut angenommen und wir werden es weiter fortsetzen. Darüber hinaus haben wir 6 individuelle Interviews für Abschlussarbeiten durchgeführt, zu Forschungsfragen, die besonders eng mit unserer Arbeit verknüpft sind. Die Q&A Sessions werden auch in 2023 weitergeführt und konzeptionell sowie inhaltlich weiterentwickelt.

2.3.2.3 Gastvorträge an Hochschulen

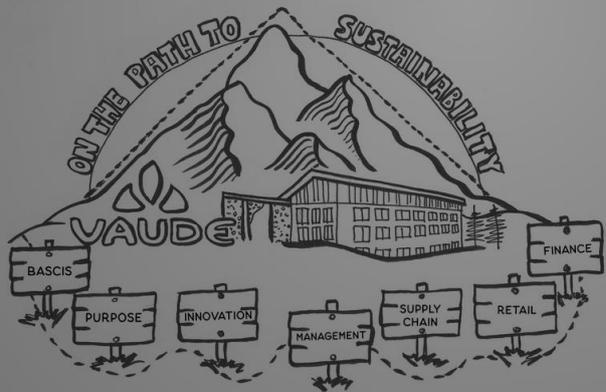
Von Juni bis November haben wir 9 Vorträge für Schulen, Hochschulen und Universitäten gehalten. Acht davon digital, einer aufgrund regionaler Nähe vor Ort.

2.3.2.4 Massive Open Online Course (MOOC)

In Kooperation mit der Universität Mannheim haben wir einen Massive Open Online Course kreiert. Mit “On the Path of Sustainability” erlernen Interessierte der VAUDE Academy die Grundlagen für nachhaltiges Wirtschaften anhand von Beispielen. Die Kurse sind auf Englisch, kostenfrei und digital: <https://www.mbsx.education/courses/course-v1:MBS+CSR1+2021/about>

The goals of this MOOC are:

- To convey a basic understanding of the terms and frameworks in sustainable business
- To provide insights about Vaude's sustainability approach
- And to empower individuals and organizations to be active changemakers in the sustainability transformation



Course Topics

This course consists of various modules that include first-hand insights from Vaude-employees as well as academic background on every topic.



Prof. Dr. Laura Marie Edinger-Schons
Chair of Sustainable Business, University of Mannheim

Abbildung 10: Massive Open Online Course (MOOC)

2.3.3 Angebot für Unternehmen und Organisationen

2.3.3.1 Buchbeiträge in Managementliteratur

Für 2021 haben wir uns zum Ziel gesetzt wieder 5 Beiträge zu schreiben. Wir haben vier Buchbeiträge im Jahr 2021 geschrieben. Auf Grund der sehr starken Nachfrage nach Vorträgen und Beratung, hatten wir uns entschlossen uns darauf zu fokussieren und in diesem Jahr keinen weiteren Buchbeitrag mehr anzunehmen. Im ersten Quartal 2022 haben wir drei Anfragen für Buchbeiträge erhalten von denen wir eine angenommen haben.

2.3.3.2 (Digitale)- Weiterbildungsformate

Zur Bewerbung unseres LinkedIn Learning Kurseshaben die Leiterin der Academy, wird als Host fungieren und mit verschiedenen Gesprächspartner*innen von VAUDE sprechen. Den Auftakt macht unsere CEO Antje von Dewitz.

<https://www.linkedin.com/learning/nachhaltigkeitsgesprache-tipps-von-antje-von-dewitz>

<https://www.linkedin.com/learning/nachhaltigkeit-im-unternehmen-strategien-in-der-praxis-umsetzen>

Für den Arbeitgeberverband Südwesttextil e.V. begleiten wir als Academy seit Januar zwei Qualifizierungsverbände:

<https://www.suedwesttextil.de/termine/nachhaltigkeit-here-to-stay>

<https://www.suedwesttextil.de/termine/nachhaltigkeit-know-how-skills>

Pro Qualifizierungsverbund wurden von Januar bis November 2022 je sechs Termine und ein gemeinsamer Präsenztermin durchgeführt. Weitere Begleitung eines Verbunds ist im Jahr 2023 geplant bzw. gebucht (4 Termine).

2.3.3.3 Individuelle Beratungs- & Begleitungsdienstleistungen

Im Berichtszeitraum haben wir an 11 Beratungsprojekten gearbeitet, davon sechs Neukunden. Für das weitere Jahr 2021 konnten wir bereits 5 weitere Beratungsprojekte gewinnen, 2022 haben wir uns zum Ziel gesetzt 5 neue Beratungsprojekte zu akquirieren und durchzuführen. Auf Grund der großen Nachfrage haben wir den Business Plan für dieses Jahr angepasst und unsere Beratungskapazitäten und das Back-Office aufgestockt.

In den Jahren 2020-2022 haben wir Beratungsprojekte in unterschiedlichem Umfang mit folgenden Kunden durchgeführt: BOSCH, Würth Modyf, tribecraft, Sport Conrad, Sporthaus Schuster, Bravobike, Intersport, Sport 2000, KEINE SCHWESTER, Boards + more, VITRA, FS Etiketten



Konstantin Rentrop
GESCHÄFTSFÜHRER
— Sporthaus Schuster

»Gerade als Fachhändler im Sportbereich sind wir maßgeblich auf den Erhalt einer gesunden Umwelt und die damit verbundenen Arbeitsplätze angewiesen. Daher hat das Thema Nachhaltigkeit im Sporthaus Schuster höchste Priorität. Wir sind uns unseren Aufgaben bewusst und übernehmen Verantwortung. Hierbei freut es uns besonders, bei diesem komplexen Thema so kompetente Unterstützung von Lisa Fiedler und der Vaude Academy zu bekommen. Gemeinsam möchten wir dafür sorgen, dass auch unsere Enkelkinder noch die Schönheit des Outdoorsports miterleben können und wir immer mehr Mitarbeiter*innen, Kund*innen und Partner*innen von der Wichtigkeit des nachhaltigen Wirtschaftens überzeugen können.«

Abbildung 11: Referenz für das Beratungsprojekt mit Sport Schuster auf der Academy Webseite

2.3.3.4 Weiterbildung für AusbilderInnen

Die Weiterbildung ANAKO wird weiter durch Aktivitäten auf Social Media mit Schwerpunkt auf LinkedIn beworben. Neben Postings, die auf das Angebot aufmerksam machen (https://www.linkedin.com/posts/vaudeacademy_macht-euch-bereit-f%C3%BCr-%C3%BCbermorgen-activity-6899984911755816960-i_KQ?utm_source=linkedin_share&utm_medium=member_desktop_web), und https://www.linkedin.com/posts/vaudeacademy_anako-nachhaltigkeit-digitalisierung-activity-6910150854092156928-fNcw?utm_source=linkedin_share&utm_medium=member_desktop_web), wurden zwei weitere Informationsveranstaltungen angeboten, bei denen individuell auf Fragen von Interessierten eingegangen werden konnte. Diese Informationsveranstaltungen fanden im Februar und März online statt. Zudem wurde Mitte Februar eine weitere Pressemitteilung ausgesendet, bei der ergänzend zielgruppenspezifische Organe angeschrieben wurden.

Trotz weiterer Aktivitäten (direkte Ansprache von Kooperationspartnern und gezielte Veröffentlichung von Kurzartikeln in Newslettern, bspw. bei GermanFashion sowie die mündliche Empfehlung bei diversen Veranstaltungen bspw. von Südwesttextil) konnten nicht genügend Anmeldungen für die avisierten Termine verzeichnet werden. Daraufhin wurde Anfang April die strategische Entscheidung getroffen, das modular aufgebaute Programm zu überarbeiten und eine bereitere Zielgruppe anzusprechen: Die Module können nun unabhängig voneinander gebucht werden, es wird ein ergänzendes Modul für Ausbildungsverantwortliche angeboten und die Anmeldung ist für alle möglich, die Nachhaltigkeit ins Unternehmen transportieren möchten. Dementsprechend wurde auch das Kommunikationskonzept überarbeitet:

<https://www.linkedin.com/showcase/anako.community/posts/?feedView=all>

<https://academy.vaude.com/portfolio/projekte/>

2.4 Aufbau der Marketing- und Kommunikationskanäle

Nach dem Einstieg aller unserer neuen (Berater-) Kolleg*innen fand am 29. April 2022 unser gemeinsamer Team-Tag mit externer Moderation in einem Co-Working-Space in München statt (siehe auch unter 2.2). Hierbei wurden sowohl Gruppenfotos als auch Portraits der Teammitglieder für die Webseite gemacht (Siehe Abbildungen 12 und 13). Aktuell arbeiten wir daran, die Informationen über unser Portfolio zu erweitern und zu konkretisieren.



Moritz Koller

Berater

#transformation #kulturentwicklung #vertrauenskultur #leadership
#innovation #strategie



Dr. Katrin Mattes

Beraterin

#transformation #leadership #kommunikation #strategie #marketing
#klimaneutral #innovation



Kerstin Mommsen

Marketingexpertin

#marketing #kommunikation #transformation #campustour
#gemeinwohloekonomie #innovation



Oliver Mergens

Berater

#transformation #handel #international #strategie #klimaschutz

Abbildung 12: Übersicht über Berater*innen und Referent*innen, Academy-Webseite



Abbildung 13.: LinkedIn Fokussseite der VAUDE Academy; Posting zum Teamtag

Unsere LinkedIn-Fokussseite hat sich gut entwickelt. Hatten wir im November 2021 noch 2000 Follower*innen, so konnten wir diese Zahl bis Ende Januar 2023 auf 5982 Follower*innen steigern. Wir nutzen den Kanal, um Events anzukündigen, um über Beratungsprojekte oder Vorträge zu berichten und auch, um unser Team und unser Angebot vorzustellen. Geplant ist es, einen LinkedIn-Newsletter zu etablieren und auch Pulse-Artikel zu veröffentlichen. Im Jahr 2022 bespielten wir den LinkedIn-Kanal regelmäßig.

Mit einem Bericht zu unserem Beratungsprojekt mit Sport Conrad, welches Lisa Fiedler und Katrin Mattes betreuten, erschien ein Presseartikel im Magazin wirtschaft+weiterbildung (Ausgabe 01_23) (siehe Abbildung 14).

Abbildung 14.: Artikel zum Beratungsprojekt mit Sport Conrad (wirtschaft + weiterbildung)



titelthema

→ Ein Outdoor-Ausrüster, der eine Akademie für nachhaltiges Wirtschaften gründet? Klingt ungewöhnlich. Wenn der Name Vaude dazugehört, ist das anders. Spätestens seit Antje von Dewitz 2009 die Geschäftsführung übernommen hat, steht das Familienunternehmen für Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung. „Wir haben immer mehr Anfragen von Unternehmern, Schulen und Hochschulen bekommen, die gerne von uns lernen wollten“, erklärt Lisa Fiedler, die seit März 2020 die Vaude Academy für nachhaltiges Wirtschaften federführend mit aufgebaut hat. Die Anfragen fielen auf fruchtbaren Boden, denn Vaude möchte sein Geschäftsmodell nachhaltig weiterentwickeln. „Wenn Ressourcen endlich sind, können und wollen wir irgendwann mit unseren Outdoor-Produkten nicht mehr wachsen“, sagt Fiedler. So ist die neue Akademie für nachhaltige Unternehmensführung Teil einer Diversifizierungsstrategie – neben Dienstleistungen, die eine lange Produktnutzung fördern, wie etwa Vaude Rent oder eine Reparaturwerkstatt.

Raus aus „Projektchen-Status“

Bei einer Weiterbildungsakademie für Nachhaltigkeit könnte man an Kurse für CO₂-Reduktion oder Materiallehre denken. Solche Anbieter gibt es. Die Vaude Academy hat jedoch einen anderen Fokus: die Strategie.

„Wir agieren aus dem Verständnis heraus, dass Nachhaltigkeit ein Teil von unternehmerischer Verantwortung ist und in die Unternehmensstrategie integriert werden muss“, so die Beraterin Lisa Fiedler. Den Begriff „Nachhaltigkeitsstrategie“ meidet sie, suggeriere er doch, dass es sich dabei um eine Art Parallelstrategie zur offiziellen Firmenstrategie handle. Sie spricht von nachhaltiger Unternehmensstrategie. Die Kunden der Vaude Academy – sie kamen anfangs häufig aus der Textilbranche – erhalten „Hilfe zur Selbsthilfe“ in ihrem Strategieprozess. Die meisten wollen laut Fiedler „raus aus dem Projektchen-Status“. Hier und da mal ein Nachhaltigkeitsprojekt, das bringe die Organisationen nicht voran. Man muss bei der Frage ansetzen, mit welchen Schrauben sich eine Organisation nachhaltig aufstellen lässt. Häufig bilden sich dafür interdisziplinäre und hierarchieübergreifende Teams. Sie beschäftigen sich in verschiedenen Workshops mit dem eigenen Nachhaltigkeitsverständnis und erarbeiten ein Zielbild. Sie stellen die Erwartungen von internen und externen Stakeholdern – wie etwa von Mitarbeitenden, Banken, Kunden oder Lieferanten – auf den Prüfstand. Am Ende soll

eine Roadmap mit klaren Handlungsoptionen, Kennzahlen, Zielwerten und Verantwortlichkeiten stehen. Dazu gehört auch Nachhaltigkeit als Inhalt für Weiterbildungsformate – in Grundlagenschulungen oder

spezifischen Fach- und Führungskräfte- trainings.

Würth Modyf: definieren, priorisieren, ausformulieren

„Mit Unterstützung der Vaude Academy konnten wir eine Vision und Strategie für das Nachhaltigkeitsmanagement erarbeiten“, erzählt Melanie Röger, Geschäftsführerin von Würth Modyf. Das Tochterunternehmen der Würth-Gruppe produziert Arbeitsbekleidung und Sicherheitsschuhe und dachte zunächst bei Nachhaltigkeit an nachhaltige oder recycelte Materialien. 2019 stellte es dafür eine Nachhaltigkeitsbeauftragte ein. Schnell wurde klar, dass Nachhaltigkeit einen ganzheitlicheren Blick erfordert und wesentlicher Bestandteil der Unternehmenskultur werden soll. Ein internationales Nachhaltigkeitsgremium entstand, in dem jedes Land – die Würth-Modyf-Gruppe hat knapp 440 Mitarbeitende in Deutschland, Spanien, Portugal, Frankreich, Norwegen, Italien und der Schweiz – jemanden definierte, der sich dem Thema widmet. Doch es fehlte noch ein einheitliches Verständnis von Nachhaltigkeit. Deshalb ging das Unternehmen auf Vaude zu. Zunächst waren die Geschäftsführungen aller Gesellschaften und die zuständigen Mitarbeitenden aus dem Nachhaltigkeitsmanagement zwei Tage in Tettmang bei Vaude vor Ort, wo ihnen Expertinnen und Experten des Outdoor-Ausrüsters von der eigenen Erfahrung berichteten. Auf der Basis baute Würth Modyf einen sechstägigen Workshop auf, in dem die Teilnehmenden die Strategie erarbeiteten und Ziele formulierten, sie priorisierten und verabschiedeten.

„Wir haben in unserem ersten Nach-



04.

... von Peers in anderen Unternehmen lernen

05.

... Komplexitätskompetenz und Umgang mit Zielkonflikten in der Praxis fördern

06.

... vernetztes, hierarchieübergreifendes Lernen ermöglichen



haltigkeitsbericht die Handlungsfelder Klima, Produkte, Lieferkette, Mitarbeitende und Verpackungen definiert“, sagt Veronika Kromm. Würth Modyf hat die 22-Jährige direkt von der Hochschule rekrutiert. Über ihr duales BWL-Studium mit Schwerpunkt „Fashion Management“ kam sie in die Workwear-Firma und übernahm Aufgaben wie die Nachhaltigkeitskommunikation und das Nachhaltigkeitscontrolling. Für ihre Bachelorarbeit hat sie eine Wesentlichkeitsanalyse erstellt: Sie befragte Stakeholder, wie wichtig die einzelnen Nachhaltigkeitsaspekte in den Handlungsfeldern für sie sind. Als Prio 1 kristallisierte sich die Dimension „Mitarbeitende“ heraus: Die Stakeholder fanden den Wissenstransfer und die Förderung des Nachhaltigkeitsbewusstseins besonders wichtig. Neben Kommunikations- und Teamfähigkeit komme es vor allem auf Offenheit an – Kompetenzen, bei denen vorwiegend das Nachhaltig-

tur. In der Vaude Academy haben die Beteiligten gelernt, was auf sie zukommen könnte – zum Beispiel, wenn man aus Nachhaltigkeitsgründen das Marketingbudget zurückschraubt. „Da sowohl Vaude als auch Würth Modyf Unternehmen der Textilbranche sind, konnten wir die Expertise und den Wissenstransfer nutzen.“ Bis 2020 bot Würth über die Akademie des Konzerns ein Grundlagenseminar für Nachhaltigkeitsmanagement an. Mit Blick auf die neu definierten Handlungsfelder reicht das jedoch nicht mehr aus. Die nächsten Schritte für den Umbau des Weiterbildungsprogramms zeigt der zweite Nachhaltigkeitsbericht auf: Das Unternehmen möchte verstärkt Know-how zur individuellen Optimierung der Arbeitsorgani-



nen – zum Beispiel wie man CO₂-Ausstoß misst oder welche rechtlichen Vorgaben es gibt.“ Aber das Lernen passiere auch über die konkrete Anwendung in der Praxis. „Häufig braucht es zunächst eine Bewusstseinsbildung, damit der Lernbedarf deutlich wird.“ Wer sich neu mit Nachhaltigkeit beschäftige, habe vor allem ökologische Themen im Kopf. In der Begleitung von Unternehmen gebe es dann einige Aha-Momente beim Durchgehen der 17 UN-Nachhaltigkeitsziele, den „Sustainable Development Goals“ (SDGs). Die soziale Verantwortung entlang der Lieferkette ist laut Fiedler die größere Herausforderung. Und erst wenn konkrete Verantwortlichkeiten im Raum stehen, komme die Frage auf, ob sich zuständige Beschäftigte eigentlich kompetent genug dafür fühlen. Kompetenzen auf Vorrat aufzubauen, hält die Beraterin nur bedingt für sinnvoll. Das Optimale: wenn Strategie und Kompetenzaufbau Hand in Hand gehen. Zwar brauche man generell für Nachhaltigkeit Fähigkeiten wie Kreativität oder Komplexitäts- und Lösungskompetenzen. Doch auf der inhaltlichen Seite sei der Kompetenzbedarf abhängig vom jeweiligen Fachgebiet.

Vitesco Technologies: Transformation in der Autobranche

Beispiel: Vitesco Technologies. Das ehemalige Tochterunternehmen von Continental hat rund 37.000 Mitarbeitende und stellt unter anderem Antriebstechnologien für E-Autos her. Wie die Vaude-Kunden hat auch Vitesco an der Strategie geschraubt: „Nachhaltigkeit ist fest in unserer Strategie verankert“, meint CHRO Ingo Holstein. Unter dem Schlagwort „Life Cycle Engineering“ führt das Unternehmen Prozess- und Materialanalysen durch und prüft Möglichkeiten von Re-Use oder Recycling. Die Produktpalette enthält nicht nur Elektronik, sondern auch Metall – etwa im Achsmotor von Vitesco. Man braucht noch Maschi- →



Praxis. Die Vaude Academy begleitete Sport Conrad bei der Strategiefindung – hier beim zweiten Workshop auf der Tannenhütte bei Garmisch-Partenkirchen.

keitspremium gefragt ist. „Wenn man eine positive Grundeinstellung zu Nachhaltigkeit hat, ist man im Konfliktfall bereit, Entscheidungen nicht persönlich zu nehmen“, so die Geschäftsführerin Melanie Röger. Bisher gebe es noch wenig konkrete Konfliktfälle. Aber das Unternehmen bereite sich darauf vor, beispielsweise mit Schulungen zur Feedbackkul-

sation vermitteln und damit Anschluss an die New-Work-Initiative der Würth Gruppe schaffen.

Das Henne-Ei-Problem: Strategie oder Kompetenzen first?

Lisa Fiedler von der Vaude Academy meint: „Es ist sinnvoll, die Basics zu ken-

titelthema

→ nenbauingenieure, doch der Bedarf bei den Softwareingenieuren steigt rapide. Hier setzt das Flaggschiffprogramm für die Weiterbildung zum Thema „Elektrifizierung“ an, das der Antriebshersteller vor drei Jahren zusammen mit der OTH Regensburg ins Leben rief. Inzwischen haben es 926 Mitarbeitende durchlaufen, 750 sind schon zertifiziert. Im Shopfloor ruft die „grüne Transformation“ hingegen weniger Begeisterung hervor. Bei Montagetätigkeiten geht es immer häufiger um Maschinenüberwachung und Instandhaltung – die Beschäftigten sollen kleine Reparaturen selbst übernehmen. Daraus ergibt sich ein großer Lernbedarf. „Wir müssen die Einstiegsschwellen für Weiterbildung niedrig setzen – manche Beschäftigte haben Angst davor, wieder die Schulbank zu drücken“, weiß Ingo Holstein. Es müsse nicht gleich eine dreijährige Ausbildung sein, als erster Schritt genüge auch ein Training.

Das Trainingsangebot von Vitesco ist vielfältig – es reicht von obligatorischen Compliance-Trainings für Menschenrechte bis hin zu freiwilligen Angeboten wie „Peer Learning“ oder externen Trainingsmöglichkeiten. So stehen beispielsweise Trainingsangebote der Responsible Business Alliance oder des Umweltberatungsunternehmens Ecosense zur Verfügung. Auch bei LinkedIn Learning können Beschäftigte Kurse für Nachhaltigkeit belegen. „Der Prozentsatz an Weiterbildungsstunden zum Thema Nachhaltigkeit nimmt gewaltig zu.“ Aktuell setzt das Unternehmen vor allem im Management an, zum Beispiel in den Leadership-Meetings mit den Top-200-Führungskräften. Bei Führungskräftetrainings ist laut Ingo Holstein Nachhaltigkeit in allen Diskussionen präsent. „Die Aussage, ‚Ich gehe umsichtig mit Ressourcen um‘ ist in unserem Kompetenzmodell als relevantes Verhalten für alle Beschäftigten eingebettet – auch für Führungskräfte“, betont der CHRO.

Von Green Skills bis IDGs

In den vergangenen Jahren sind weltweit einige Kompetenzmodelle für Nachhaltigkeit entstanden. McKinsey und der Stifterverband haben 2021 ihre „Future Skills“ veröffentlicht. Die 21 Schlüsselkompetenzen enthalten „transformato-

rische Kompetenzen“, die auf Nachhaltigkeit abzielen können: Urteilsfähigkeit, Innovationskompetenz, Missionsorientierung, Veränderungskompetenz und Dialog- und Konfliktfähigkeit.

In einer wissenschaftlichen Arbeit erstellen die Ökonomen Francesco Vona, Giovanni Marin, Davide Consoli und David Popp einen „Green General Skill Index“ vor. Sie clustern ihren Anforderungskatalog in Ingenieurs- und technische Fähigkeiten, naturwissenschaftliche Fähigkeiten, Management Skills, Controllingkompetenz und Soft Skills.

Aktuell sind vor allem die „Inner Development Goals“ (IDGs) im Gespräch, die 2019 von der schwedischen Stiftung Elskäret und der Kommunikationsberatung New Division initiiert wurden. Das Anliegen: herausfinden, welche Skills es in Unternehmen braucht, um die 17 UN-Nachhaltigkeitsziele wirklich umzusetzen. Anhand von zwei Befragungswellen mit mehr als 1.000 Personen entwickelten vorwiegend skandinavische Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen verschiedener Hochschulen und Universitäten 2021 das aktuelle Framework. Sie identifizierten die fünf Dimensionen Being, Thinking, Relating, Collaborating und Acting mit 23 zugehörigen Skills (siehe Kasten). Mitte Dezember 2022 veröffentlichte die Initiative zudem ein Toolkit mit Handlungsempfehlungen für die Praxis. Hierzulande bekommt die internationale aktive Community Unterstützung von der Coaching Gesellschaft, dem Institut für praktische Emergenz und der Haufe Akademie. Letztere hat mit dem „Be6! Leadership Circle“ schon ein ähnliches Modell (siehe Interview ab Seite 22).

Sport Conrad: Ohne Commitment keine Nachhaltigkeit

Die Vaude Academy prüft noch, ob die IDGs im Beratungsprozess von Nutzen sein können. Viele der darin genannten Kompetenzanforderungen tauchen aber auch so schon bei der Begleitung von Unternehmen auf. Zum Beispiel beim Traditionsunternehmen Sport Conrad, das in diesem Jahr sein 125-jähriges Bestehen feiert. Der stationäre Händler mit etwa 200 Mitarbeitenden in drei Filialen

und einem Lager- und Logistikstandort nutzt seine Position, um Nachhaltigkeit zu fördern. „Wir haben Filterwerte im Onlineshop aufgebaut und heben in unseren Filialen nachhaltigere Produkte mit speziellen Etiketten hervor“, erzählt Stefanie Buchacher, Head of Corporate Sustainability. Im Textilbereich gibt es schon viele nachhaltigere – also umwelt- und sozialverträglich hergestellte – Textialternativen, die mit offiziellen Siegeln und Zertifikaten gekennzeichnet sind. Bei Hartwaren wie Skiern, Elektrogeräten oder Fahrrädern müsse noch mehr passieren. Es fehlen einerseits Standards oder Siegel zur Kennzeichnung und andererseits nachhaltigere Alternativen oder kreislauffähige Produkte, meint Buchacher, die Nachhaltigkeitsmanagement an der Leuphana Universität in Lüneburg studiert hat.

Mit der Vaude Academy arbeitete sie eng für den Strategieprozess zusammen. In drei Workshops justierte Sport Conrad die gemeinsame Vision für Nachhaltigkeit und erstellte eine konsequente Roadmap mit Maßnahmen, Verantwortlichkeiten und Zeitzielen. Um die Mitarbeitenden laufend mit gut verdaubaren Informationen zu versorgen und sie für Nachhaltigkeit begeistern, setzt Sport Conrad auf gemeinsame Veranstaltungen, Aktionstage, Dialog und Schulungen.

Für das eigene Weiterbildungsprogramm ist Nachhaltigkeitsmanagerin Stefanie Buchacher gemeinsam mit der Personalabteilung ständig auf der Suche nach passenden Angeboten und Tools. Gerade ist Sport Conrad etwa dabei, das Programm SDG Scouts vom Bundesdeutschen Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (BAUM) e. V. in die Ausbildung mit aufzunehmen. Die Auszubildenden sollen dabei Verbesserungspotenziale im eigenen Unternehmen erkennen und zusammen mit einem Paten oder einer Patin im Betrieb ein Nachhaltigkeitsprojekt entwickeln.

Für sich selbst hat Stefanie Buchacher das Angebot der Frau und Beruf GmbH entdeckt: Dort belegte sie in dem offiziell geförderten Projekt „Arbeit 4.0 – digital, agil, nachhaltig“, das sich an Teilnehmende mit Wohnsitz in Bayern richtet, einen Kurs für innere Nachhaltigkeit. Das sei eine gute Gelegenheit, um sich mit

anderen Frauen zu vernetzen und über Nachhaltigkeit zu sprechen. „In Reflexion und Austausch, auch mit branchenfremden Menschen, können wir von anderen Perspektiven lernen und uns gegenseitig bestärken.“ Künftig möchte die Nachhaltigkeitsverantwortliche Gamification-Elemente nutzen – und prüft deshalb Apps wie „Klimakarl“, die Mitarbeitende spielerisch zum CO₂-Sparen einlädt.

Der Händler hat klare Nachhaltigkeitsziele gesetzt – auch beim Umsatz und für den Verkauf. Doch „das Wissen um die Bedeutung von Nachhaltigkeit nimmt immer mehr ab, je weiter jemand von mir oder der Geschäftsleitung weg ist“, so die Sustainability-Beauftragte. Außerdem rutschten im Arbeitsalltag schnell andere Dinge in den Vordergrund. Deswegen müsse man stetig die Beschäftigten für Nachhaltigkeit sensibilisieren. Dazu veranstaltet Sport Conrad zum Beispiel Aktionen wie einen jährlichen „Wir-denken-um-Tag“, an dem alle gemeinsam als „Team Sport Conrad“ Naturschutzprojekte unterstützen. Um das Verantwortungsbewusstsein bei allen Mitarbeitenden zu stärken, etablierte Sport Conrad

zudem auch ein interdisziplinäres CSR-Team. Führungskräfte stehen gleichwohl besonders im Fokus. In den Workshops mit Bereichsleiterinnen und Bereichsleitern hat die begleitende Beraterin, Katrin Mattes, deshalb Commitment-Sequenzen eingebaut: Die Teilnehmenden sollten beispielsweise auf einen Bierdeckel schreiben, was Nachhaltigkeit für sie bedeutet und warum sie sich dafür einsetzen. Stefanie Buchacher hat einen ganzen Stapel solcher Bierdeckel zur Hand, um die Führungskräfte bei Gelegenheit daran zu erinnern.

Strahlkraft von oben

„Wenn die oberste Führung sich authentisch für Nachhaltigkeit einsetzt, entwickelt das eine ganz große Strahlkraft“, weiß Lisa Fiedler von der Vaude Academy. In einem abgestuften Maß hätten auch alle Führungskräfte eine Vorbildfunktion. Zudem helfe es, weitere Menschen im Unternehmen zu identifizieren, die sich für Nachhaltigkeit begeistern. Man müsse sie mit nötigem Wissen ausstatten und in Transformationsprozesse

einbinden. Um Unternehmen dabei zu unterstützen, hat die Vaude Academy zum Beispiel in Kooperation mit dem Bundesverband Deutsche Sportartikelindustrie (BSI) und dem Fachmedium SAZ Sport das Trainingscamp „Nachhaltigkeit in der Sportartikelbranche“ an den Start gebracht. Das Weiterbildungsangebot, das im Februar 2023 startet, vermittelt theoretische Grundlagen, die ein erfolgreiches Nachhaltigkeitsmanagement benötigt, unterfüttert mit praktischen Beispielen aus der Sportartikelbranche. In insgesamt neun Terminen – zwei davon in Präsenz, sieben als halbtägige Online-Termine – lernen die Teilnehmenden andere Menschen kennen, die sich in einer vergleichbaren Situation befinden. Das findet Lisa Fiedler besonders wichtig, weil sich die Gleichgesinnten später bei Problemen gegenseitig ansprechen können. „Nachhaltiges Wirtschaften muss eine unverzichtbare Business-Disziplin werden, die zum Unternehmertum elementar dazugehört, wie Controlling, Produktentwicklung, Marketing, Vertrieb und Marketing. Da sind wir noch nicht.“

Stefanie Hornung ●

Inner Development Goals (IDGs)

Überblick. Die Inner Development Goals (IDGs) sind eine internationale Open-Source-Initiative, die Fähigkeiten definiert, die es zur Umsetzung der 17 UN-Nachhaltigkeitsziele braucht.

Die schwedische Stiftung *Elskäret* und die Kommunikationsberatung *New Division* haben die IDGs 2019 initiiert. Inzwischen ist auch ein Netzwerk an Forschenden und Partnerunternehmen an Bord. Das IDG-Framework, das kostenfrei zur Verfügung steht, umfasst folgende fünf Dimensionen mit 23 Fähigkeiten (Skills):

- Being

Die Beziehung zu mir selbst

Skills: innerer Kompass, Integrität und Authentizität, Offenheit und

Lernbereitschaft, Selbstreflexion, Präsenz

- Thinking

Kognitive Fähigkeiten entwickeln, die zeigen, wie man verschiedene Perspektiven

einnimmt, Informationen bewertet und Zusammenhänge erkennt

Skills: kritisches Denken, Verständnis für Komplexität, Perspektivwechsel, Sinnstiftung, langfristige Orientierung und Visionen

- Relating

Mit anderen in Beziehung treten, Fürsorge für andere, sich selbst und die Welt, um Zugehörigkeit und Verbundenheit aufzubauen

Skills: Wertschätzung, Verbundenheit, Bescheidenheit, Demut, Empathie und Mitgefühl

- Collaborating

Sich soziale Kompetenzen aneignen, Fähigkeiten entwickeln, um Akteure mit

unterschiedlichen Werten, Know-how und Skills ins Boot zu holen

Skills: kommunikative Fähigkeiten, Co-Creation, Integration und interkulturelle Kompetenz, Vertrauen, Inspiration und Motivation

- Acting

Veränderungen vorantreiben und dabei mutig genug sein, alte Muster zu durchbrechen, neue Ideen zu entwickeln, und die Ausdauer haben, diese umzusetzen

Skills: Mut, Kreativität, Optimismus, Ausdauer

Weitere Infos für Unternehmen sind unter www.haufe-akademie.de/IDG verfügbar.

3 Fazit / Ausblick

Die VAUDE Academy für nachhaltiges Wirtschaften ist mittlerweile fest im Unternehmen verankert und wird durch das Team und die Schnittstellen ins Unternehmen weiter vorangetrieben. Derzeit werden das Beratungsportfolio sowie die Schulungskonzepte um Themen (wie z.B. das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz, CSRD- Richtlinie) aktualisiert.

Mit all den genannten Maßnahmen geht es in die richtige Richtung, um unser Wissen und unsere Erfahrungen im Bereich nachhaltiges Wirtschaften in möglichst großer Reichweite weiterzugeben.