

# Ideologische Mauern in den Köpfen einreißen

Die Probleme unserer Zeit erfordern ein neues Miteinander von Industrie und Zivilgesellschaft

Es ist eine Binsenweisheit, dass eine Demokratie in Ordnung ist, wenn die Medien frei arbeiten und die Menschen sich über die Regierung streiten dürfen. Aber können wir mit Streiten wirklich die großen Probleme dieser Welt lösen? Beseitigen wir damit den Hunger in der Welt? Verhelfen wir der Energiewende zum Erfolg? Retten wir damit das Klima? Die Antwort lautet nein, wenn es nur darum geht, ideologische Mauern zu zementieren. Denn dann wäre der Streit zum Selbstzweck verkommen, zur Zeitverschwendung. Das sagt Ekkehard Seegers, der fast zehn Jahre die Public Affairs des Chemieparkbetreibers Currenta geleitet hat und heute Mitglied im Vorstand des KlimaDiskurs.NRW ist. Im CHEManager-Interview erläutert er, wie eine neue Streitkultur aussehen könnte.

**CHEManager:** Herr Seegers, Streit ist ein Wesensmerkmal der Demokratie. Seit der Bundestagswahl 2017 fragen sich aber viele Bürger, ob unsere politische Streitkultur noch zielführend ist.

**E. Seegers:** Das kann ich gut nachvollziehen. Vor der Wahl sei zu wenig gestritten worden, nach der Wahl zu viel. Die Sondierungsverhandlungen sind wegen der Unvereinbarkeit von Positionen gescheitert. Dies, obwohl der neue Bundestagspräsident Wolfgang Schäuble eine sachliche Streitkultur angemahnt hat. Was bleibt: Insbesondere über den Streit wird gestritten. Die großen Probleme dieser Welt können wir aber nur lösen, wenn der Streit in das Ziel einer optimalen Lösung einmündet; wenn es um das Ringen um die beste Alternative geht.

**Davon sind wir aber in vielen Bereichen noch weit entfernt. Stehen nicht die Eigeninteressen der konträren Lager meist im Vordergrund?**

**E. Seegers:** Ja! Als Beispiel sei hier das Nebeneinander von Industrie und Zivilgesellschaft genannt. Das Verhältnis von Zivilgesellschaft – also Umweltorganisationen, Kirchen und andere gesellschaftlich relevante Gruppen – auf der einen Seite sowie Wirtschaft und Industrie auf der anderen ist seit vielen Jahren von einer „Miss-Kommunikation“ gekennzeichnet. Sie kommt zum Ausdruck in gegenseitigem Misstrauen und in einer Art der Auseinandersetzung, die nicht nur inhaltlich motiviert, sondern vor allem ideologisch geprägt ist. Zweifellos gibt es auf beiden Seiten hoffnungsvolle Ansätze dies zu ändern, aber die Gräben sind tief und es bedarf beiderseitiger Anstrengungen, diese zuzuschütten. Dabei sind beide Seiten wertvolle Teile unserer Gesellschaft und haben ihr viel zu bieten.

**Beide Seiten könnten mit ein wenig gutem Willen und gegenseitigem Verständnis gemeinsam Lösungen erarbeiten?**

**E. Seegers:** Genau. Beispielhaft sei hier eines der wohl größten Probleme unserer Zeit genannt, das im Spannungsfeld von Industrie und Zivilgesellschaft angesiedelt ist, der Klimawandel: Umweltorganisationen und andere zivilgesellschaftliche Gruppen verstehen sich exzellent auf die Folgenabschätzung des Klimawandels und haben Kompetenzen im Hinblick auf alternative Lösungen und alternative Energien. Die Industrie kann mit innovativen Produkten – wie Dämmstoffen oder leichten Kunststoffen – erheblich zur Energieeinsparung beitragen. Da müssten doch Kompromisse möglich sein, und zwar zum Wohle des Klimas und der Menschen. Sind sie auch, wenn da nicht diese gewachsenen ideologischen Barrieren wären. Auf Misstrauen basierende Kommunikation und ideologischer Streit kosten die Zeit, die zur Lösung dieser Probleme so dringend gebraucht wird.

**Wie könnte ein Ausweg aus diesem kommunikativen Dilemma aussehen?**

**E. Seegers:** Ideologische Mauern müssen fallen, gegenseitiges Vertrauen muss her, um gemeinsam Lösungen zu formulieren. Einfacher gesagt als getan, aber beide Seiten können dazu beitragen:



Ekkehard Seegers, Vorstandsmitglied, KlimaDiskurs.NRW

■ Die Zivilgesellschaft sollte erkennen und akzeptieren, dass auch die Industrie ihre Daseinsberechtigung hat; dass sie nicht nur Teil des Problems, sondern auch und vor allem Teil der Lösung ist. Folglich ist die inhaltliche Auseinandersetzung mit Industrievertretern kein Zeichen der Kapitulation, im Gegenteil.

■ Die Industrie sollte ebenfalls offen sein für die Argumente der Zivilgesellschaft, sie ernst nehmen und sich ehrlich mit ihnen auseinandersetzen. Und auch wenn ökologische Forderungen im Raum stehen, die unter Umständen nicht kompatibel sind mit industriellen Zielen: Hinweise auf eine mögliche Gefahr für bestehende Arbeitsplätze, wie sie in Einzelfällen geäußert werden, sind einer vernünftigen Lösung meist nicht dienlich.

**Und wie könnte das in der Praxis funktionieren?**

**E. Seegers:** Kommunikation zwischen Industrie und Zivilgesellschaft sollte auf beiden Seiten zur Chefsache werden. Repräsentanten aus beiden Bereichen sollten sich als Partner auf Augenhöhe akzeptieren. Mit anderen Worten: Der Fall ideologischer Mauern in den Köpfen wäre zumindest ein Anfang, ein Fundament, auf dem sich Vertrauen aufbauen ließe.

## KlimaDiskurs.NRW

Der KlimaDiskurs.NRW ist ein parteipolitisch unabhängiger, eingetragener Verein, der eine Politik unterstützt, die sich für eine nachhaltige Entwicklung einsetzt. Die Mitglieder des KlimaDiskurs.NRW – Unternehmen, Verbände und Vereine, Kommunen, wissenschaftliche Einrichtungen, Kirchen und Gewerkschaften sowie Einzelpersonen – verstehen sich als Bestandteil eines Netzwerks, das den Klimaschutz in Nordrhein-Westfalen befördert und die Basis für ein gemeinsames Handeln zur Umsetzung der entsprechenden Ziele verbreitert.

■ [www.klimadiskurs-nrw.de](http://www.klimadiskurs-nrw.de)



Und das ist ja bekanntlich der Anfang von allem.

Ein Modellprojekt für einen vielversprechenden Weg dorthin ist der KlimaDiskurs.NRW. Der politisch unabhängige gemeinnützige Verein verfolgt das Ziel, den Klimaschutz in NRW bei gleichzeitiger Stärkung des Industriestandortes zu fördern – durch gemeinsames Handeln der zentralen Akteure: Zivilgesellschaft, Wissenschaft, Unternehmen, Politik. Der KlimaDiskurs.NRW bietet somit eine Plattform, um miteinander ins Gespräch zu kommen.

**Eine Plattform alleine reicht aber noch nicht aus, um konträre Standpunkte zu überwinden.**

**E. Seegers:** Gegensätzliche Auffassungen und Interessen innerhalb der Mitglieder sind kein Hindernis, im Gegenteil: Um gemeinsames Handeln zu ermöglichen, werden Gegensätze thematisiert. Sie sind damit Grundlage für Gespräche untereinander – und bilden so die Basis für Verständnis und Respekt. Inzwischen hat KlimaDiskurs.NRW mehr als 60 Mitglieder aus allen genannten Bereichen, darunter auch international operierende Unternehmen.

**Und wie sieht die Praxis aus?**

**E. Seegers:** Im Vorstand des Gremiums sitzen zum Beispiel Geschäftsführer von Umweltorganisationen und anderen zivilgesellschaftlichen Gruppen Seite an Seite mit Vertreterinnen und Vertretern von Chemieunternehmen. Und streiten die sich jetzt die ganze Zeit? Das kommt vor, ist aber nicht die

Regel. Auch in solchen Konstellationen spielt die Beziehungsebene eine wichtige Rolle: Da finden sich plötzlich Menschen sympathisch, von denen man dies aufgrund der unterschiedlichen Interessenlagen gar nicht erwartet hätte. Die Folge: Es wächst Vertrauen, wenn erst mal die ideologischen Barrieren gefallen sind. Das ist der Stoff, aus dem die Lösung der großen Probleme gemacht wird!

**Das klingt gut. Sie sind also optimistisch?**

**E. Seegers:** Bei allem Optimismus: Die Väter und Macher des KlimaDiskurs.NRW haben (noch) kein Allheilmittel für die Realisierung der Energiewende in einem Industrieland gefunden. Sie stehen schließlich noch ganz am Anfang eines Prozesses. Aber Zuversicht ist erlaubt: Denn hier wird der Streit als Wesensmerkmal der Demokratie gepflegt, ohne ideologische Mauern. Im Sinne einer Lösung betätigen sich alle Beteiligten als Brückenbauer, ohne sich selbst dabei aufzugeben. (mr)

## NEUES AUS DEM VAA



## Sozialpartnervereinbarung BAVC und VAA: Arbeiten und Leben in Balance

Mehr Frauen in Führungspositionen, Teilzeit auch für Spitzenkräfte und alte Rollenbilder aufbrechen: Der Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) und der VAA wollen die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Karriere weiter verbessern.

In der außertariflichen Sozialpartnervereinbarung „Arbeiten und Leben in Balance“ haben sie dieses gemeinsame Anliegen bekräftigt. „Moderne Technologien und neue Arten der Zusammenarbeit ermöglichen zeit- und ortsflexibles Arbeiten. Die höhere Flexibilität sollten wir als Sozialpartner gemeinsam ausgestalten, damit Beschäftigte und Unternehmen gleichermaßen davon profitieren“, erklärt BAVC-Präsident Kai Beckmann.

Der erste VAA-Vorsitzende Rainer Nachtrab unterstrich: „Das Arbeiten und Führen in der Arbeitswelt von morgen muss an veränderte Lebensentwürfe angepasst werden. Dem Bedarf einer besseren Vereinbarung von Kindererziehung und der Pflege von Angehörigen mit Beruf und Karriere werden die Sozialpartner Rechnung tragen. Wir brauchen bessere Rahmenbedingungen, um beispielsweise Nachteile bei Teilzeit auch in Führungspositionen auszuschließen.“

Angesichts eines steigenden Fachkräftebedarfs, des demografischen Wandels und der fortschreitenden Digitalisierung bedürfe es dafür einer noch stärker an Chancengleichheit orientierten Personalpolitik. Neue betriebliche Konzepte zu orts- und zeitflexiblem Arbeiten, mehr Arbeitszeitsouveränität und Qualifizierungen für unterschiedliche Beschäftigtengruppen unter Berücksichtigung der betrieblichen Belange sind gefragt. BAVC und VAA wollen die Berufstätigkeit von Eltern und Pflegenden fördern, das Erwerbskräftepotenzial qualifizierter weiblicher Fach- und Führungskräfte nutzen und die Vereinbarkeit von Berufstätigkeit mit familiären Aufgaben verbessern. Gemeinsam erarbeiten sie Lösungen für die unterschiedlichen Lebenssituationen und Lebensphasen.

Die Sozialpartner verstehen sich dabei als Multiplikatoren gegenüber der Politik und appellieren an die Unternehmen, deren Betriebsräte und deren Sprecherausschüsse, Chancengleichheit von Männern und Frauen als wichtige unternehmerische Aufgabe zu fördern.

Werden Sie jetzt Mitglied im VAA und erhalten Sie CHEManager im Rahmen der Mitgliedschaft kostenlos nach Hause zugestellt.

Der VAA ist mit rund 30.000 Mitgliedern der größte Führungskräfteverband in Deutschland. Er ist Berufsverband und Berufsgewerkschaft und vertritt die Interessen aller Führungskräfte in der chemischen Industrie, vom Chemiker über die Ärztin oder die Pharmazeutin bis zum Betriebswirt.



## Ein roter Teppich für die Nachhaltigkeit

◀ Fortsetzung von Seite 1

Als wesentliche Ziele für die Teilnahme am deutschen Nachhaltigkeitspreis nannten die Befragten einen Reputationsgewinn für das Unternehmen (76%), die Auszeichnung selbst (61%) sowie Lernerfahrung (52%) und Standortbestimmung (48%) des Unternehmens in Bezug auf Nachhaltigkeit.

Im Schnitt sprachen 60% der Unternehmen ihrer Teilnahme am Wettbewerb eine mittlere bis hohe Wirkung auf das Unternehmen und dessen Nachhaltigkeitsaktivitäten zu. Ein Großteil der Preisträger und Nominierten (83 bzw. 73%) bescheinigte dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis eine positive Wirkung, während die Mehrheit der restlichen Teilnehmer (58%) ihm keine oder nur eine geringe Wirkung auf das eigene Unternehmen zusprach.

In etwa der Hälfte aller Unternehmen setzte die Teilnahme am Wettbewerb Impulse für die Strategie, die Steuerung von Nachhaltigkeit im Unternehmen und die Einbindung der Mitarbeiter. Etwa zwei Drittel der befragten Preisträger und Nominierten (64%) gaben an, dass das Nachhaltigkeitsniveau des Unternehmens mit dem Wettbewerb gestiegen sei. Allerdings beobachteten auch 15% diesbezüglich eine negative Entwicklung.

Ein Kritikpunkt in den Einzelinterviews zur Studie ist eine noch klarere Abgrenzung des Preises vom „Greenwashing“, d.h. von Unternehmen, die sich in der Öffentlichkeit ein umweltfreundliches und verantwortungsbewusstes Image verleihen wollen, ohne dass es dafür eine hinreichende Grundlage gibt. Kontrovers diskutiert wird auch, ob der Preis für bisher Geleistetes



Königin Mathilde von Belgien erhält den Deutschen Nachhaltigkeitspreis von Laudator Klaus Töpfer, Bundesumweltminister a.D. und selbst erster Ehrenpreisträger.

verliehen wird oder auch dafür, dass eine Entwicklung glaubwürdig in Gang gesetzt worden ist und neue, wichtige Impulse gibt. Denn ein Großteil der befragten Studienteilnehmer bescheinigt dem Preis eine Wirkung über die eigenen Unternehmensgrenzen hinaus: Er führe zu einer gesteigerten Wettbewerbsdynamik und der Weiterentwicklung

von Branchenstandards ebenso wie zur Sensibilisierung von Kunden für das Thema Nachhaltigkeit.

Das bestätigte auch Klaus Töpfer, ehemaliger Bundesumweltminister und selbst erster DNP-Ehrenpreisträger: „Der Deutsche Nachhaltigkeitspreis hat sich in den vergangenen zehn Jahren zu einem Zentrum der Green Economy entwickelt. Er prämiiert neues Denken, zeigt Pioniere und gibt Vorbildern eine Bühne. Das brauchen wir.“

Andrea Gruß, CHEManager

Infos zu den diesjährigen Preisträgern des Deutschen Nachhaltigkeitspreises finden Sie unter [www.nachhaltigkeitspreis.de](http://www.nachhaltigkeitspreis.de). Die Studie „Zehn Jahre Deutscher Nachhaltigkeitspreis“ inkl. aller Experteninterviews ist unter [www.nachhaltigkeitsrat.de](http://www.nachhaltigkeitsrat.de) verfügbar.