



Management-, Marketing- und HR-Berufe:
verantwortungsvoll führen

Nachhaltige Unternehmensführung

In Wirtschaftskreisen setzt sich zunehmend die Erkenntnis durch, dass nur wer das Prinzip der Nachhaltigkeit lebt und berücksichtigt, langfristig ökonomisch erfolgreich wirtschaften kann.

Dieses Faktenblatt zeigt Berufsqualifikationen und Handlungskompetenzen für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung in Management-, Marketing- und HR-Berufen auf.

Was heisst verantwortungsvoll führen?

Corporate Social Responsibility, d.h. die unternehmerische Verantwortung für die Auswirkung der Unternehmenstätigkeiten auf das soziale und ökologische Umfeld, orientiert sich am Grundgedanken des nachhaltigen und zukunftsverträglichen Wirtschaftens. Sowohl Staaten als auch internationale Organisationen definieren klare Erwartungen an eine verantwortungsvolle Unternehmensführung.¹ Referenznormen sind u.a. der UN Global Compact² oder der Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung ISO 26000.

¹ Siehe z. B. EU-Strategie für die soziale Verantwortung von Unternehmen (CSR); Vgl. Schweizerisches Kompetenzzentrum für Menschenrechte SKMR: <http://www.skmr.ch/de/themenbereiche/wirtschaft/publikationen/csr-studie.html?zur=110>

² Siehe The Global Compact: Die 10 Prinzipien des Global Compact: <http://www.globalcompact.de/de/ueber-uns/Dokumente-Ueber-uns/DIE-ZEHN-PRINZIPIEN-1.pdf>

Die ISO 26000 definiert sieben Kernthemen der gesellschaftlichen Verantwortung:

1. Organisationsführung
2. Menschenrechte
3. Arbeitspraktiken
4. Umwelt
5. Faire Betriebs- und Geschäftspraktiken
6. Konsumentenangelegenheiten
7. Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft

Die Handlungsempfehlungen zu den sieben Kernthemen orientieren sich an den sieben Prinzipien Rechenschaftspflicht, Transparenz, ethisches Verhalten, Achtung der Interessen der Stakeholder, Achtung der Rechtsstaatlichkeit, Achtung internationaler Verhaltensstandards sowie Achtung der Menschenrechte.³

Unternehmen entscheiden sich oft aus betriebswirtschaftlichen Gründen, CSR-Aktivitäten umzusetzen. Denn wirtschaftlicher Erfolg kann langfristig nur in einer leistungsfähigen und stabilen Gesellschaft erreicht werden.⁴

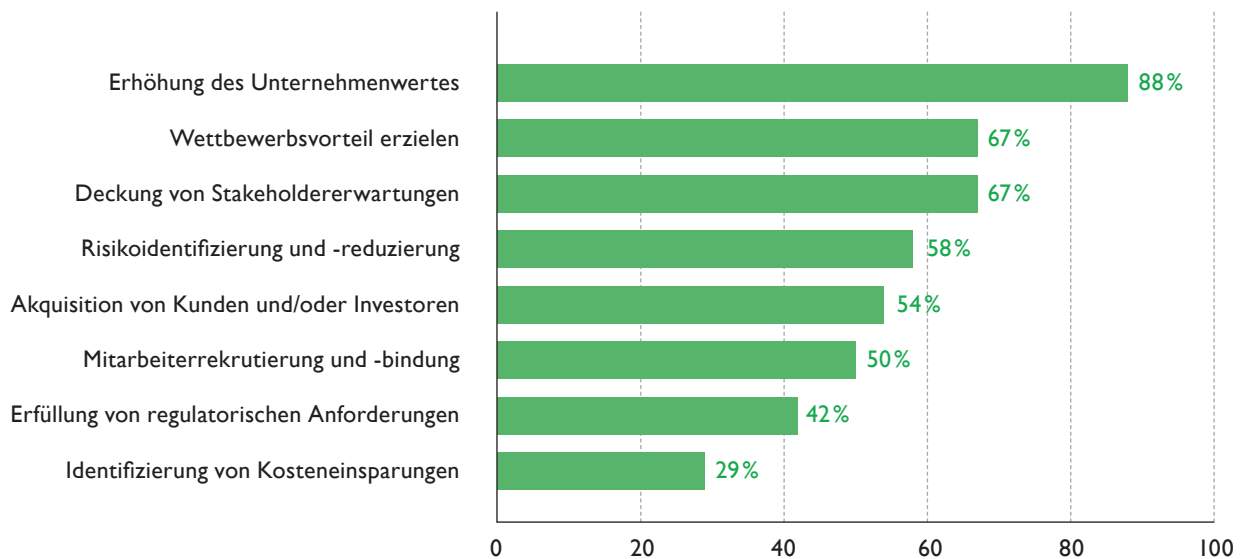
Höhere soziale und ökologische Standards führen zu verbesserten Arbeitsbedingungen, welche

wiederum zur Steigerung der Produktivität beitragen. Die Entwicklung von Produkten zur Lösung ökologischer und sozialer Probleme schafft Marktvorteile. Eine glaubwürdige CSR-Strategie wird für die Attraktivität des Unternehmens am Kapitalmarkt zu einem immer wichtigeren Faktor, weil Investoren das Thema Nachhaltigkeit zunehmend als gewichtiges Entscheidungskriterium betrachten.⁵

Die Verbreitung von CSR-Strategien ist Ausdruck eines Wertewandels, wie er jüngst bei einer Befragung von für das Trendmanagement verantwortlichen Personalmanager/innen attestiert wurde.

70 Prozent der Personalmanager/innen rechnen mit sehr starken oder starken Auswirkungen des Wertewandels auf ihr Unternehmen. Ein Drittel sieht die Verknappung der Energieressourcen als Megatrend mit Auswirkungen auf ihr Personalmanagement.⁶ Gemäss der Befragung stellt der Wertewandel besonders für Führungskräfte eine Herausforderung dar: Sensibilisierung und Qualifizierung der Führungskräfte wurde als wichtige Massnahme in Reaktion auf den Wertewandel genannt.⁷

Wesentliche Ziele einer Nachhaltigkeitsstrategie



Quelle: I. EY, Transparenz im Visier, 2014

³ Für weitere Informationen siehe International Organization for Standardization ISO: www.iso.org

⁴ Als Hauptgründe werden in einer EY-Studie aus dem Jahr 2014 genannt: Erhöhung des Unternehmenwertes, Wettbewerbsvorteil erzielen, Deckung von Stakeholdererwartungen, Risikoidentifizierung und -reduzierung, Akquisition von Kunden und/oder Investoren, Mitarbeiterrekrutierung und -bindung, Erfüllen von regulatorischen Anforderungen, Identifizierung von Kosteneinsparungen; Vgl. SwissHoldings / economiesuisse (2015), S. 11.

⁵ Vgl. Ebd. S. 11.

⁶ Siehe Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (2011): Megatrends und HR Trends, S. 6.

⁷ Ebd. S. 7f.

Trends im Umwelt- und Cleantech-Markt

Megatrends in den Umwelt- und Cleantech-Märkten

- Der Cleantech-Sektor beschäftigt derzeit 5,5 Prozent aller Arbeitskräfte. Der Sektor ist in den letzten fünf Jahren um 25 Prozent gewachsen und entspricht rund 4,2 Prozent des BIP der Schweiz.⁸
- Der globale Cleantech-Markt wuchs von 2007 bis 2013 um jährlich 10,6 Prozent von 1383 Mrd. auf 2536 Mrd. Euro. Prognosen gehen davon aus, dass sich das globale Volumen von Cleantech-Produkten und -Dienstleistungen bis 2025 noch einmal mehr als verdoppeln wird.⁹
- Mittlerweile bestehen mehrere Referenzindizes, welche die Performance von Unternehmen im CSR-Bereich messen. Einer der bekanntesten ist der «Dow Jones Sustainability Index» (DJSI).¹⁰ Zwischen 2002 und 2009 entwickelte sich der «Dow Jones Sustainability Index» besser als herkömmliche Aktienindizes.¹¹

Nachhaltiges Management betrifft alle Wirtschaftsbranchen und -sektoren sowie den gesamten Wertschöpfungsprozess:

Nachhaltigkeits-Trends in den Wirtschaftssektoren (ausgewählte Beispiele)

Primärsektor:

- Der Gesamtumsatz des Biomarkts stieg 2016 um 7,8 Prozent auf 2,505 Milliarden Franken. Der Biomarkt erreicht damit einen Marktanteil von 8,4 Prozent.¹²

Industriesektor:

- Solarbranche: Die Photovoltaik-Branche in der Schweiz erwirtschaftet einen Jahresumsatz von rund 800 Millionen Franken. Sie ist entlang der ganzen Wertschöpfungskette vertreten, mit besonderen Stärken im Maschinenbau, bei hochwertigen Komponenten und bei der Gebäudeintegration von Modulen.¹³ 2015 stieg der Absatz von PV-Anlagen gegenüber dem Vorjahr um 11,4 Prozent.¹⁴

Dienstleistungssektor:

- Der nachhaltige Anlagemarkt in der Schweiz hat 2015 massiv zugelegt. Das Volumen verantwortlicher Investments (oder nachhaltiger Geldanlagen im weiteren Sinne) lässt sich mit

2,74 Billionen CHF beziffern und ist damit im Jahresvergleich um 7 Prozent gewachsen. Nachhaltige Geldanlagen (im engeren Sinne) haben einen Wert von 191,9 Milliarden CHF erreicht, der dem Volumen der nachhaltigen Fonds, Mandate und strukturierten Produkte entspricht. Dieses Segment hat im Vergleich zum Vorjahr um 169 Prozent zugelegt.¹⁵

- Die Anzahl Naturkatastrophen hat sich seit 1970 vervierfacht.¹⁶ 2016 ereigneten sich weltweit 191 Naturkatastrophen, die einen wirtschaftlichen Schaden von 166 Mrd. US-Dollar und versicherte Schäden von 46 Mrd. US-Dollar verursachten.¹⁷ Rückversicherer wie Swiss Re investieren daher in Massnahmen zum Klimaschutz sowie zur Anpassung an den Klimawandel (Climate change mitigation & adaptation).¹⁸
- Rund 10 Prozent der Ingenieur- und Planungsbüros positionieren sich im Umweltbereich und haben ihre Personalpolitik entsprechend ausgerichtet.¹⁹

⁸ BFE / BAFU / IGE / Switzerland Global Enterprise / Cleantech Alps: Swiss Cleantech Report 2017, S. 6.

⁹ Switzerland Global Enterprise (2016): Export Promotion Cleantech-Programm, S. 6.

¹⁰ Vgl. SwissHoldings / economiesuisse (2015), S. 6.

¹¹ Vgl. SwissHoldings / economiesuisse (2015), S. 11.

¹² Bio Suisse (2017): Bio in Zahlen 2016, <http://www.bio-suisse.ch/de/bioin zahlen.php>

¹³ Swissolar: Schweizer Solarbranche, <http://www.swissolar.ch/ueber-solarenergie/fakten-und-zahlen/schweizer-solarbranche>

¹⁴ BFE / Swissolar (2016): Markterhebung Sonnenenergie 2015, S. 9.

¹⁵ Vgl. Forum Nachhaltige Geldanlagen FNG / Swiss Sustainable Finance: Nachhaltige Geldanlagen in der Schweiz – Auszug aus dem Marktbericht Nachhaltige Geldanlagen 2016, S. 7.

¹⁶ Swiss Re Institute (2017): sigma. Natural catastrophes and man-made disasters in 2016: a year of widespread damages, S. 2.

¹⁷ Ebd., S. 3 f.

¹⁸ Siehe Swiss Re (2016): Corporate Responsibility Report: Enabling sustainable progress, S. 20 ff.

¹⁹ Vgl. Oda Umwelt (2017): Fachkräftebericht Umweltberufe 2017, Beschäftigungszahlen in der erweiterten Umweltwirtschaft.

Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement

Um die betriebliche Umweltbelastung und Umweltrisiken zu reduzieren, werden Umweltmanagementsysteme (UMS) eingeführt. Diese erlauben es den Unternehmen, die Auswirkungen ihrer Tä-

tigkeit auf die Umwelt zu erfassen, Probleme vorsorgend anzugehen und Verbesserungspotenziale auszuschöpfen.

Zertifizierungen im Umweltmanagement

Weltweit verfügen rund 320 000 Unternehmen über eine ISO 14001 Umweltmanagement-Zertifizierung, davon 3239 in der Schweiz.

Von 2011–2015 betrug der jährliche Zuwachs durchschnittlich 8,4 Prozent und lag somit leicht über dem globalen Durchschnitt.²⁰

Die Bedeutung des Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements ist durch die Finanzkrise, den zunehmenden Druck auf natürliche Ressourcen und den Klimawandel erheblich gestiegen. Infolge der Ratifizierung des Pariser Abkommens werden Unternehmen angehalten, entweder verbindlich oder freiwillig zum Erreichen der nationalen Ausstoss-Senkungsziele beizutragen.

In der Schweiz verursachen die Unternehmen der Privatwirtschaft mehr als die Hälfte des Treibhausgas-Ausstosses. Unternehmen, welche nicht aktiv Massnahmen zur Senkung des CO₂ eingeleitet haben, sind Kosten zur Einhaltung der Bestimmun-

gen (sogenannte «Übergangskosten») ausgesetzt, und ihr Zugang zu bestimmten Märkten schränkt sich ein. Andererseits stellen Klimaereignisse und neuartige Wetterphänomene ein physisches Risiko für Vermögen und Infrastrukturen der Unternehmen dar, weshalb letztere diesbezüglich Vorkehrungen treffen müssen.²¹

Zurzeit publizieren rund 43 Prozent der an der Schweizer Börse kotierten Unternehmen einen Teil oder ihren gesamten Treibhausgasausstoss.²² Der Druck zu mehr Transparenz dürfte in den nächsten Jahren zunehmen.

Berufsqualifikationen im nachhaltigen Management

Diese Entwicklungstrends machen auch vor der Berufsbildung nicht halt. Kompetenzen für eine ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltige Unternehmensführung werden zunehmend in der Aus- und Weiterbildung von Management- und Verwaltungsberufen integriert.

Die nachfolgende Zusammenstellung zeigt Schlüsselkompetenzen auf, welche von Berufsleuten für eine nachhaltige Entwicklung des Unternehmens gefragt sind. Sie soll Organisationen der Arbeits-

welt, Prüfungsexpert/innen und weiteren interessierten Akteuren als Orientierungsrahmen und Praxishilfe dienen.

Für die Auswahl der Berufe wurde ein breiter Ansatz gewählt, der über das Ausbildungsfeld *Management und Verwaltung* hinausgeht und neben Management- und HR-Berufen auch Berufe aus den Feldern Marketing und Sozialversicherungen umfasst.

Führungsberufe

Für eine zukunftsfähige Marktpositionierung ist es wichtig, dass Fachleute in Führungsfunktionen Instrumente einer verantwortungsvollen und nachhaltigen Unternehmensführung anwenden können.

Zu den relevanten Berufen gehören der/die Direktionsassistent/in EF, Fachmann/-frau Unterneh-

menführung KMU EF, Führungsfachmann/-frau EF, Spezialist/in in Unternehmensorganisation EF, Betriebswirtschafter/in KMU HFP (ehemals Betriebswirtschafter/in des Gewerbes HFP), Experte/-in in Organisationsmanagement HFP, Geschäftsführer/in HFP und Betriebswirtschafter/in HF.

²⁰ Vgl. International Organization for Standardization ISO: ISO Survey 2015, <https://www.iso.org/the-iso-survey.html>

²¹ Vgl. ETHOS (2016): Klimawandel: Die Erwartungen der Anleger an die Unternehmen

²² Vgl. ETHOS: Klimawandel: Die fünf Erwartungen der Ethos Stiftung an die Unternehmen. Medienmitteilung vom 19.10.2016, <https://www.ethosfund.ch/de/news/klimawandel-die-5-erwartungen-der-ethos-stiftung-an-die-unternehmen>

Beispiel-Kompetenzen in den Bereichen CSR und nachhaltige Ressourcennutzung:

Die Fachleute im Bereich Management und Verwaltung sind fähig,

- Instrumente einer verantwortungsvollen Unternehmensführung (CSR) inkl. Berichterstattung anzuwenden
- wirtschaftliche, ökologische und soziale Trends und Herausforderungen für das eigene Unternehmen zu erfassen und daraus betriebliche

Chancen, Verantwortungen und Zielsetzungen abzuleiten

- eine nachhaltige Unternehmensstrategie zu entwickeln und das Unternehmen nachhaltig auszurichten
- Massnahmen zur Förderung einer nachhaltigen Betriebskultur zu definieren und sich an der Mitarbeiterschulung persönlich zu beteiligen
- ein Umweltleitbild zu entwickeln
- ein betriebliches Energie- und/oder Umweltmanagement einzuführen

Berufsfeld Marketing und Werbung

Die Verbreitung von CSR-Strategien auf Führungsebene macht die ökologisch, ökonomisch und sozial nachhaltige Entwicklung zum Marketing-Thema.

Umwelt- und Nachhaltigkeitsleitbilder des Unternehmens sind ins Marketing- und Kommunikationskonzept zu integrieren und das betriebliche Engagement im CSR-Bereich ist zielgruppengerecht zu kommunizieren.

Wichtigste Berufsabschlüsse: Kommunikationsleiter/in HFP, Kommunikationsplaner/in BP, Marketingfachmann/-frau BP, Marketingleiter/in HFP, PR-Berater/in HFP, PR-Fachmann/-frau BP, Verkaufsfachmann/-frau BP, Verkaufsleiter/in HFP und Marketingmanager/in HF

Beispiel-Kompetenzen in den Bereichen CSR und nachhaltige Ressourcennutzung:

Die Fachleute im Ausbildungsfeld Marketing und Werbung sind fähig,

- eine Bedarfsanalyse zu nachhaltigen und konventionellen Produkten und Dienstleistungen für den Betrieb durchzuführen
- nationale und internationale Branchenstandards anzuwenden
- Nachhaltigkeitsstrategien und Corporate Social Responsibility (CSR)-Strategien zu beschreiben und daraus Marketing-Massnahmen abzuleiten
- das betriebliche Umweltleitbild bzw. die CSR-Strategie ins Marketing- und Kommunikationskonzept zu integrieren
- eine nachhaltige Marketing-Strategie zu entwickeln

Human Resources (HR)-Berufe

Nachhaltigkeit entwickelt sich zu einem integralen Bestandteil des Kerngeschäfts und einem Schlüssel für erfolgreiches Personalmarketing. Eine überzeugende Nachhaltigkeitsstrategie spielt eine immer wichtigere Rolle bei der Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitern. So beeinflusst eine glaubwürdige Nachhaltigkeitsstrategie bei mehr als der Hälfte der unter 40-Jährigen die Wahl des Arbeitgebers.²³

Die Förderung einer Betriebskultur, betriebliche Gesundheitsförderung sowie Massnahmen wie flexible Arbeitszeitmodelle, Home Office und Initiativen wie Bike-to-work, Car Pooling, Beiträge

an Abonnemente des öffentlichen Verkehrs u. a. beeinflussen die Attraktivität eines Unternehmens und fördern die Zufriedenheit der Mitarbeitenden.

Für eine erfolgreiche Positionierung in Zukunftsmärkten sind die Rekrutierung von qualifiziertem Personal und eine der Nachhaltigkeitsstrategie angepasste Personalentwicklung essentiell.

Wichtigste Berufsabschlüsse: HR-Fachmann/-frau BP (Fachrichtungen HR-Beratung und HR-Management) und Leiter/in Human Resources HFP

²³ Dies hat eine Umfrage der internationalen Managementberatung Bain & Company in sechs Ländern ergeben, welche als Basis für die Studie «The big green talent machine» dient; Bain & Company (2013): <http://www.bain.de/press/press-archive/The-big-green-talent-machine.aspx>

Beispiel-Kompetenzen in den Bereichen CSR und nachhaltige Ressourcennutzung:

Die Fachleute im Bereich Human Resources sind fähig,

- Nachhaltigkeitsstrategien und Corporate Social Responsibility (CSR)-Strategien zu beschreiben und Massnahmen für den HR-Bereich abzuleiten
- die Arbeitsmarktsituation zu analysieren sowie spezifische Chancen, Schwierigkeiten und wirtschaftliche, soziale und umweltrelevante Trends zu identifizieren
- Personalentwicklungsstrategien für Zukunftsmärkte zu entwickeln und das Unternehmen in

ressourceneffizienten/-schonenden Märkten zu positionieren

- den sozialen, wirtschaftlichen und umweltrelevanten Entwicklungsbedarf der Mitarbeitenden zu eruieren und geeignete Personalentwicklungsmassnahmen nach dem betrieblichen Nachhaltigkeits-, Energie- und Umweltmanagement zu gestalten (z.B. Betriebliche Energieeffizienz- und Klimaprogramme: interne Schulungen, Weiterbildungen)
- ein betriebliches Mobilitätsmanagement umzusetzen (z.B. klimafreundliche Fahrzeugflotte, Business CarSharing, Bike to Work Veloförderung, Car Pooling, Unternehmenspolicy für Kurzstreckenflüge u.a.)

Sozialversicherungsberufe

Die Versicherungswirtschaft hat durch die zunehmenden Belastungen durch Krisen und Katastrophen ein ökonomisches Interesse an Nachhaltigkeitsstrategien. Aufgrund des Klimawandels ist mit einer Zunahme in der Anzahl und Intensität von Extremereignissen und Naturkatastrophen zu rechnen, welche in besiedelten Gebieten hohe Schadenskosten verursachen. Versicherer und Rückversicherer haben ein natürliches Interesse daran, das Risiko solcher Ereignisse zu reduzieren. Der Rückversicherer Swiss Re beispielsweise hat das Management der Risiken von Klima- und Naturkatastrophen sowie die Förderung von nachhaltigen Energielösungen zur Priorität erhoben.²⁴ U.a. werden gefährdete Regionen mit Massnahmen zur Erhöhung der Widerstandsfähigkeit bei Katastrophen und zur Schadensminderung unterstützt.

Nachhaltiges Risikomanagement und Nachhaltigkeitsanalysen sind wichtige Instrumente, um den langfristigen Erfolg sicherzustellen.

Wichtigste Berufsabschlüsse: Fachmann/-frau für Personalvorsorge EF, Finanzplaner/in EF, Sozialversicherungs-Fachmann/-frau EF, Versicherungsfachmann/-frau EF, Pensionskassenleiter/in HFP, Pensionsversicherungsexperte/-expertin HFP, Sozialversicherungsexperte/-expertin HFP und Versicherungswirtschaftler/in HF

Beispiel-Kompetenzen in den Bereichen CSR und nachhaltige Ressourcennutzung:

Die Fachleute im Versicherungswesen sind fähig,

- Entwicklungen und Trends der Finanzmärkte zu analysieren
- Nachhaltigkeitsstrategien in Sozialversicherungen (insb. BVG) zu untersuchen und zu bewerten
- den Environment Social Governance ESG-Ansatz in der Strategieentwicklung und in Anlageentscheidungsprozessen zu integrieren
- nachhaltige Methoden des Risikomanagements anzuwenden und Risikoanalysen nicht-nachhaltiger Kapitalanlagen (z.B. Carbon bubble Studien) durchzuführen
- nachhaltige Produkte-Portfolios zu entwickeln
- die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen und internationaler Normen (z.B. Global Compact der UNO), Konventionen (Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz, Korruptionsbekämpfung) und Sanktionen (z.B. Internationale und nationale Sanktionen gegenüber ausgewählten Ländern) sowie Ratings nachhaltiger Finanzanlagen (Research Solutions, Investment Solutions) zu berücksichtigen

²⁴ Swiss Re (2016): Corporate Responsibility Report: Enabling sustainable progress, S. 11 ff.

Arbeitsmittel, Unterrichtshilfen und Praxisbeispiele zum Thema

- Videos zur Einführung ins Thema:**
- Sustainability Illustrated: Nachhaltige Wertschöpfung (für ein Unternehmen); https://www.youtube.com/watch?v=_3qttUuwmrc
 - Institut für Wirtschaftsethik, Universität St.Gallen: Corporate Social Responsibility (CSR): Praktische Perspektiven von Thomas Beschorner; <https://www.youtube.com/watch?v=ouNVdr5KfRA>
 - Uni St.Gallen HSG: Was ist eigentlich Corporate Social Responsibility (CSR)?; <https://www.youtube.com/watch?v=3ejgFi5hYLQ>
 - Uni St.Gallen HSG: Little Green Bags: Was ist echte unternehmerische Nachhaltigkeit?; <https://www.youtube.com/watch?v=8rwjMc-Ziug>
 - Weitere Videos (in Englisch) auf: <http://sustainabilityillustrated.com>
- Praxisbeispiele:**
- Kompass Nachhaltigkeit für KMU: Praxisbeispiele, <http://kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch/praxisbeispiele>
- Arbeitsmittel:**
- Kompass Nachhaltigkeit für KMU: Umsetzungsprozess - Prozessbeschreibung zur Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in das Lieferketten- und Beschaffungsmanagement, <http://kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch/umsetzung/umsetzungsprozess>
 - Self Check nachhaltige Beschaffung: <http://kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch/self-check/self-check-durchfuehren>
- Unterrichtsmaterialien:**
- Corinna Gartner, Michaela Aschenbrenner (2013): Nachhaltiges Wirtschaften im (Übungsfirmen-)Unterricht; Forum Umweltbildung, <http://www.umweltbildung.at/publikationen-materialien/hintergrundinformation/nachhaltigkeit-und-wirtschaft/nachhaltiges-wirtschaften-im-uebungsfirmen-unterricht.html>
 - Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Schule und Berufsbildung (2016): Globales Lernen – Aspekte der Postwachstums-Ökonomie, http://gloaleducation.ch/gloaleducation_de/pages/MA/MA_displayDetails?L=de&Q=detail&MaterialID=9420
- Nachhaltige Wirtschaftsinitiativen:**
- ethos (Schweizerische Stiftung für nachhaltige Entwicklung): www.ethosfund.ch
 - Schweizer Verein für verantwortungsbewusste Kapitalanlagen SVVK: www.svfk-asir.ch
 - Swiss Sustainable Finance: www.sustainablefinance.ch
 - öbu – Der Verband für nachhaltiges Wirtschaften: www.oebu.ch
 - swisscleantech: www.swisscleantech.ch
 - UNEP FI Principles for Sustainable Insurance: <http://www.unepfi.org/psi/the-principles>
 - UN Global Compact Network Switzerland: <http://www.globalcompact.ch> (nur Englisch; für deutsche Version siehe Global Compact Netzwerk Deutschland: <http://www.globalcompact.de>)
- Beratung:**
- Green Jobs Bernhard GmbH ist ein Umweltbüro mit Expertenwissen in Arbeitsmarkt- und Bildungsfragen. Es berät Branchen- und Berufsverbände in Berufsreformen und nachhaltiger Verbandspolitik.

*green*jobs.

Green Jobs Bernhard GmbH
Bollwerk 35
3011 Bern
T +41 31 311 16 02
info@greenjobs.ch
www.greenjobs.ch

Im Auftrag des Bundesamtes
für Umwelt (BAFU).

April 2017