

Best Practice: Professionalisierung interner CSR bei Novo Nordisk

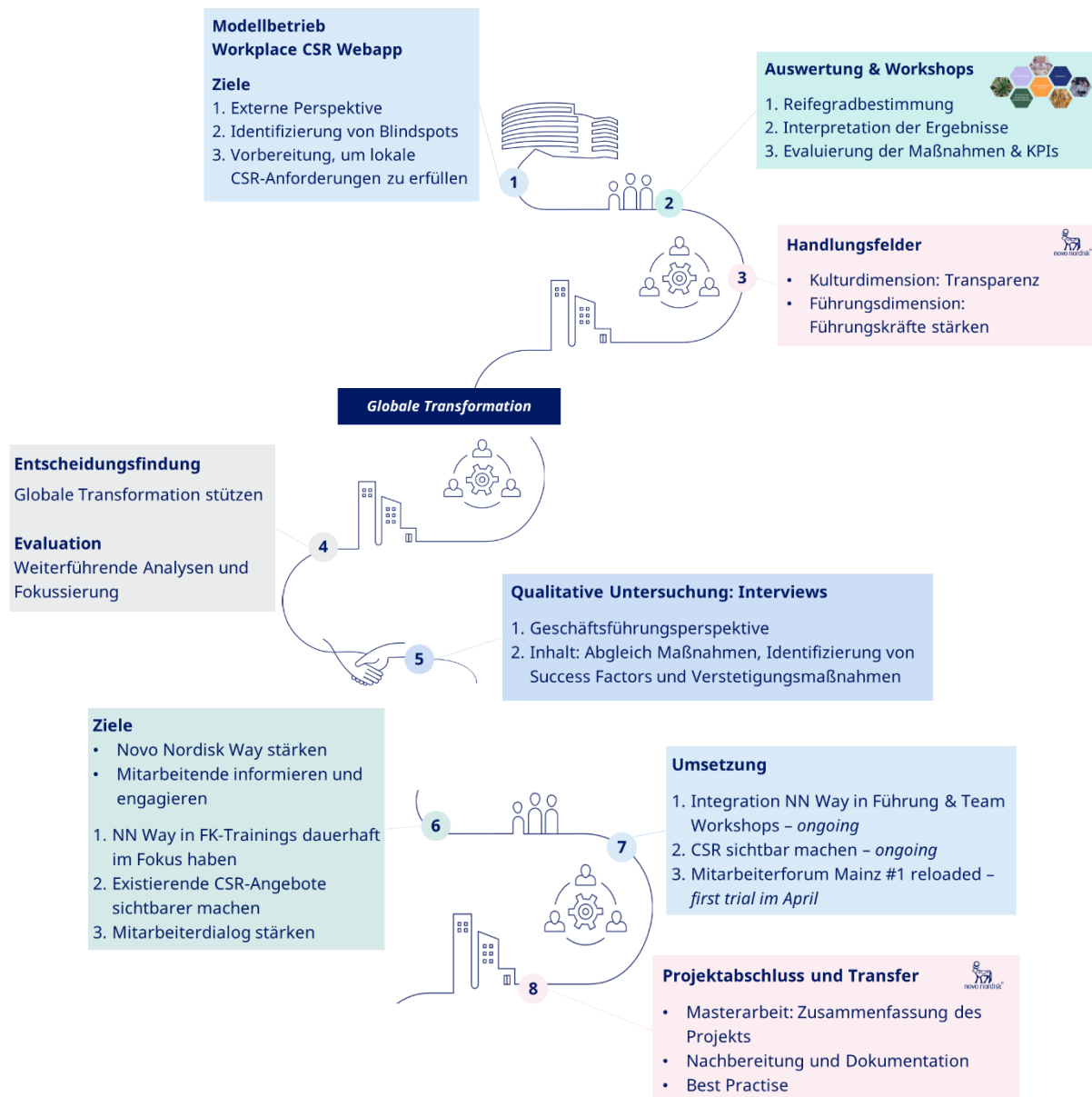
Wie Kultur, Führung & Verantwortung strategisch gestärkt wurden

Ausgangssituation

Novo Nordisk wollte interne Nachhaltigkeits- und HR-Initiativen strategisch stärken. Mit Unterstützung der Hochschule Mainz und dem Transferbündnis EMPOWER begann die Zusammenarbeit als Modellbetrieb mit der Nutzung des ICSR-Analysetools zur Analyse und Weiterentwicklung interner CSR.

Lösungsansatz: ICSR-Analysetool und strategische Projektzusammenarbeit

Um Klarheit über den internen CSR-Reifegrad, Handlungsfelder und potenzielle Optimierungsmaßnahmen zu gewinnen, wurde das Projekt als mehrstufiger Analyse- und Entwicklungsprozess aufgebaut:



1. **Reifegradanalyse über Workplace CSR Tool**
 - 39 Leitfragen, beantwortet von 19 Führungskräften
 - Bewertung entlang zentraler CSR-Dimensionen
2. **Zielsetzung und Auswertung - Management-Workshops**
 - Handlungsfelder definieren, Ziele schärfen, Maßnahmen priorisieren
3. **Optionale weiterführende Analysen**
 - Benchmarking: Wettbewerbsanalyse (Pharma & Region); Best Practice und Trendanalyse
4. **Optionale Validierung: Interne Interviews**
 - 9 Führungskräfte zu Kultur, Leadership und gelebter Praxis
5. **Konzipierung von Maßnahmen**
 - Maßnahmengestaltung, Umsetzung, Projektabschluss

Dieser Prozess kombinierte Daten, externe Expertise und interne Reflexion – eine beispielhafte Vorgehensweise für organisationsweite Kultur- und CSR-Maßnahmenentwicklung.

Priorisierte Handlungsfelder

- Klare (Nachhaltige & achtsame) Führung
- Transparenz, (Fairness & ethische Grundsätze)

Welche Schritte waren besonders wichtig für den Projekterfolg

- **Management Workshops:** Einbindung von Entscheidungsträgern
- **Unternehmenswerte als Basis:** klarer Fokus auf den NN Way und Orientierung an einer starken kulturellen Leitlinie
- **Mut zur Transparenz:** Ehrliche Auseinandersetzung mit Stärken und Entwicklungsfeldern
- **Partizipatives Vorgehen:** Führungskräfte wurden aktiv eingebunden
- **Wissenschaftliche Begleitung:** Externe Expertise sorgte für wissenschaftliche Fundierung, Objektivität und Best Practices.

Verstetigung & Verzahnung

Interne Corporate Social Responsibility soll nicht als in alleinstehendes Projekt wahrgenommen werden, sondern vielmehr in Strukturen, Prozesse und Systeme integriert werden. Als Kernelemente zur Verstetigung von nachhaltigen HRM und CSR-Maßnahmen wurden vor allem die Unterstützung der Führungsebene und die Partizipation der Mitarbeitenden herausgestellt.

Lesson learned

- Nachhaltigkeit wird wirksam, wenn sie nicht als Projekt gedacht wird, sondern als Kulturarbeit.
- CSR muss als systemische organisatorische Kompetenz verstanden werden und nicht als eine Ansammlung isolierter Maßnahmen.
- Wenn Führungsverhalten, als authentisch und im Einklang mit den kommunizierten Werten wahrgenommen wird, fördert CSR-Vertrauen, Identifikation und Engagement.

Tip: Zudem liefert die jährliche Mitarbeiterumfrage bei Novo Nordisk hilfreiche Insights, sodass empfohlen wird, diese im Erfolgsmonitoring zu integrieren bzw. interne Umfragen, um Nachhaltigkeitsfragenstellungen zu erweitern.

Wirkung & Mehrwert für die Organisation

Die Zusammenarbeit mit der Hochschule Mainz hat Novo Nordisk geholfen, ICSR strategisch neu aufzustellen:

- **Professionalisierte CSR-Strukturen**
- **Stärkung der Employer Brand** – besonders relevant für junge Talente
- **Messbare Ziele & KPIs** für nachhaltige Organisationsentwicklung
- **Kulturelle Verankerung im HR-Leadership**
- **Mehr Sichtbarkeit interner Verantwortung und Wirkung**

Damit wurde das Teilprojekt von EMPOWER zwischen der Hochschule Mainz und Novo Nordisk zu einem Best-Practice-Beispiel dafür, wie Unternehmen interne Nachhaltigkeit nicht als Zusatzthema behandeln – sondern als kulturelle Grundhaltung.