

Klaus Boeckmann

Den Betrieb in die Verantwortung nehmen

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (CSR)

Wie sich CSR-Konzepte für die Vertretungsarbeit von Betriebs- und Personalräten nutzen lassen



Klaus Boeckmann

Den Betrieb in die Verantwortung nehmen

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (CSR)

Wie sich CSR-Konzepte für die Vertretungsarbeit von Betriebs- und Personalräten nutzen lassen

Eine Handlungshilfe für Betriebs- und Personalräte

Der Autor

Klaus Boeckmann, Dipl.-Ing. Raumplanung, ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der Technischen Universität Dortmund, Sozialforschungsstelle, Kooperationsstelle Wissenschaft-Arbeitswelt. Seine Arbeitsschwerpunkte sind: Kooperation Wissenschaft-Arbeitswelt, Regionale/ Lokale Beschäftigungsentwicklung, Arbeitnehmer/innen und Unternehmensverantwortung.

Impressum:

Den Betrieb in die Verantwortung nehmen
Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (CSR)
Wie sich CSR-Konzepte für die Vertretungsarbeit von Betriebs-
und Personalräten nutzen lassen

Klaus Boeckmann
Sozialforschungsstelle Dortmund
Zentrale wissenschaftliche Einrichtung der TU Dortmund
Beiträge aus der Forschung Nr. 193

ISSN: 0937-7379

1. Auflage Dortmund, April 2016

© Technische Universität Dortmund
ZWE Sozialforschungsstelle
Kooperationsstelle Wissenschaft-Arbeitswelt

Iris Kastel-Driller

Evinger Platz 17

D-44339 Dortmund

Tel.: +49(0) 231-8596-140

Fax: +49(0) 231-8596-100

eMail: Kastel@sfs.tu-dortmund.de

www.sfs.tu-dortmund.de

www.kowa.sfs.tu-dortmund.de

Umschlaggestaltung: Michael Banos

Layout: Iris Kastel-Driller

Titelgrafik: Klaus Boeckmann

Druck: druckwerk gmbh kollektiv dortmund

Inhalt

1. Einleitung	5
1.1 Ausgangslage	5
1.2 Die Entwicklung einer Handlungshilfe zur Unterstützung betrieblicher Interessenvertretungen	7
2. CSR-Konzepte, CSR-Politik und Unternehmensinteresse	9
2.1 CSR konkret: Rahmenkonzepte und Handlungsfelder	9
2.2 Die politische und gesellschaftliche Förderung von CSR	12
2.3 Das Interesse der Unternehmen an CSR	14
3. CSR, Arbeitnehmer/innen und betriebliche Interessenvertretung	17
3.1 CSR und Beschäftigteninteressen	17
3.2 Der Handlungsbezug der CSR-Rahmenkonzepte für betriebliche Interessenvertretungen	20
3.3 Ein CSR-Referenzrahmen für betriebliche Interessenvertretungen: Deutscher Nachhaltigkeitskodex und Global Reporting Initiative	24
4. Die Integration von CSR-Ansprüchen zur nachhaltigen Gestaltung betrieblicher Interessenvertretung	29
4.1 Die Integration von CSR in die betriebliche Vertretungsarbeit: Entwicklung eines Handlungsmodells	29
4.2 Die nachhaltige und zukunftsfähige Gestaltung von betrieblichen Vertretungsprozessen	32
4.3 Der strategische Kern: Arbeitsbezogene CSR-Ansprüche in der betrieblichen Vertretungsstrategie	35
4.4 Vertretungsarbeit und gesellschaftliche Verantwortung in der Wertschöpfungskette	41
4.5 Vertretungsarbeit und gesellschaftliche Verantwortung auf der lokalen/ regionalen Handlungsebene	44
Anhang	
Literaturliste	49
Dortmunder Erklärung: CSR-Netzwerk in Dortmund	60

Abkürzungsverzeichnis

BI	Betriebliche Interessenvertretung
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
BMUB	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit
BR	Betriebsrat
CIR	Christliche Initiative Romero
CorA	Corporate Accountability (Netzwerk für Unternehmensverantwortung)
CSR	Corporate Social Responsibility (gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen)
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
DGCN	Deutsches Global Compact Netzwerk
DIN	Deutsches Institut für Normung
DNK	Deutscher Nachhaltigkeitskodex
DVFA	Deutsche Vereinigung für Finanzanalyse und Asset Management e.V.
EFFAS	European Federation of Financial Analysts Societies
ESF	Europäischer Sozialfonds
ESG	Environment Social Governance (Umwelt und Soziales in der Unternehmensführung)
EU	Europäische Union
GF	Geschäftsführung
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GRI	Global Reporting Initiative
IFA	International Framework Agreement (Internationales Abkommen zwischen Unternehmen und Gewerkschaften)
IG BAU	Industriegewerkschaft Bauen-Agrar-Umwelt
ILO (IAO)	International Labor Organization (internationale Arbeitsorganisation)
ISO	International Organization for Standardization (internationale Organisation für Normung)
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
KPI's	Key Performance Indicators (Schlüsselindikatoren für wirtschaftliche Leistungsfähigkeit)
KPIs for ESG	Nichtfinanzielle (soziale und ökologische) Leistungsindikatoren
NGOs (NROs)	Non-Governmental Organisations (Nichtregierungsorganisationen)
NKS	Nationale Kontaktstelle
NRW(NW)	Nordrhein-Westfalen
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)
PR	Personalrat
UN (VN)	United Nations (Vereinte Nationen)
UNGC	UN Global Compact

Begriffe und Definitionen zum Thema CSR im Internet

www.upj.de/Glossar.glossar.0.html

www.csr-wissen-mittelstand.de/theorie/glossar

www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de/anwendung/glossar.html

www.boeckler.de/pdf/mbf_csr_glossar_feuchte.pdf

1. Einleitung

1.1 Ausgangslage

Im Zusammenhang mit der zunehmenden globalen Vernetzung von Wirtschaftsprozessen stellt sich immer deutlicher die Frage nach den sozialen und ökologischen Folgen unternehmerischer Tätigkeiten. Solange keine international anerkannten Regeln existieren,

Mit der Globalisierung der Wirtschaft steigt der Anspruch an eine größere Verantwortung der Unternehmen für soziale und ökologische Belange

besteht im Wettbewerb um Investitionen die Gefahr, dass soziale und ökologische Standards nicht eingehalten werden oder sogar

absinken. Die Schattenseiten des Globalisierungsprozesses geraten oft erst durch spektakuläre Katastrophen auf dramatische Weise ins öffentliche Blickfeld. So wie beim Einsturz des Rana Plaza (Bangladesch), in denen 18 Textilfabriken untergebracht waren. Verursacht durch erhebliche Baumängel starben über 1.100 vorwiegend junge Textilarbeiterinnen, 2.500 wurden verletzt. Solche und ähnliche Beispiele verdeutlichen, dass Unternehmenstätigkeiten die Arbeits-, Lebens- und Umweltbedingungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette beeinflussen: in den Unternehmenszentralen, den Niederlassungen und den Zulieferbetrieben mit Ausstrahlungseffekten auf das jeweilige lokale und regionale Umfeld. Dies geschieht permanent und ist mit mehr oder weniger großen sozialen und ökologischen Risiken verbunden.

Auch die Unternehmen selbst sind durch die sozial-ökologischen Risiken ihrer Wertschöpfungsprozesse gefährdet. Es drohen im Falle unehrenhafter oder rechtswidriger Geschäftspraktiken Imageverluste und Umsatzeinbußen durch Kundenboykott, Sanktionen oder den Abbruch von Lieferbeziehungen. Wirtschaftsunternehmen benötigen ein Fundament an (international) gültigen sozialen und ökologischen Regeln, wenn sie verhindern wollen, dass der Konkurrenzkampf über die Inkaufnahme schlechter Arbeitsbedingungen, Menschenrechtsverletzungen und Umweltschäden ausgetragen wird und sie aufgrund der öffentlichen Wirkung mit Wettbewerbsnachteilen rechnen müssen. Die als Reaktion auf die Rana-Plaza-Katastrophe angekündigten

Verbesserungen (hinsichtlich gewerkschaftlicher Aktivitäten, Arbeitsschutz, Lohnzahlungen, Brand- und Gebäudeschutz) sind zwar bis heute nicht eingelöst worden. Dennoch haben der öffentliche Druck und die Initiative des Ministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit in Deutschland zu einem Bündnis für nachhaltige Textilien („Textilbündnis“) geführt, zu dem ein Aktionsplan gehört und dem sich nach anfänglichem Zögern über 130 Unternehmen und Organisationen (Stand Juli 2015) angeschlossen haben mit dem Ziel der Durchsetzung von Umwelt- und Sozialstandards in den Lieferketten.

Die Herausbildung von CSR-Konzepten

Bereits seit Jahrzehnten bemühen sich verschiedene Institutionen darum, international gültige Regelungen zur gesellschaftlichen Verantwortung zu entwickeln und im Dialog mit unterschiedlichen Anspruchsgruppen einen breiten Konsens herzustellen. Beispiele sind die Aktivitäten der Internationalen Arbeitsorganisation ILO, der Vereinten Nationen oder der OECD. Ein bedeutender Schritt in Richtung der gegenwärtigen konzeptionellen Ausrichtung besteht in der Zusammenführung der CSR-Aktivitäten mit dem Nachhaltigkeitsdiskurs. Damit decken sich beide Entwicklungslinien - CSR und Nachhaltigkeit - in wesentlichen Bereichen. Seit Ende der 1990er Jahre sind verschiedene CSR-Rahmenkonzepte entstanden, die beide Entwicklungen in einer gemeinsamen strategischen Ausrichtung verbinden. Auch wenn die Geschichte der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen bereits Jahrhunderte zurückreicht (der Begriff „Der Ehrbare Kaufmann“ entstand im 12. Jahrhundert, der Begriff „Nachhaltigkeit“ im 18. Jahrhundert), wird die Debatte heute vorrangig durch die seit Ende des 20. Jahrhunderts entstandenen CSR-Rahmenkonzepte verdichtet. Die verschiedenen Nachhaltigkeitsansprüche an Unternehmenstätigkeiten lassen sich durch eine Bündelung und entsprechende Erläuterungen in den CSR-Rahmenkonzepten jetzt sowohl inhaltlich als auch organisatorisch wesentlich konkreter und bindender formulieren als das zuvor der Fall war (zur Entwicklung von CSR siehe Loew u.a. 2004, Schneider 2012).

CSR und Nachhaltigkeit

„Nachhaltige Entwicklung beschäftigt sich mit der Frage, wie die Bedürfnisse der Gesellschaft innerhalb der ökologischen Grenzen des Planeten erfüllt werden können, ohne dabei die Bedürfnisse zukünftiger Generationen zu gefährden. ... Gesellschaftliche Verantwortung stellt die Organisation in den Mittelpunkt und beschäftigt sich mit der Verantwortung einer Organisation für Gesellschaft und Umwelt. Gesellschaftliche Verantwortung ist eng mit nachhaltiger Entwicklung verbunden. Da nachhaltige Entwicklung die wirtschaftlichen, sozialen und umweltbezogenen Ziele behandelt, die allen Menschen gemein sind, dient dieses Konzept dazu, die übergeordneten Erwartungen der Gesellschaft zusammenzufassen, die von verantwortlich handelnden Organisationen berücksichtigt werden sollten. Zur nachhaltigen Entwicklung beizutragen sollte demzufolge ein übergeordnetes Ziel der Organisation der Wahrnehmung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung sein.“ (DIN ISO 26000 S.24)

Nachhaltige Unternehmensführung im Kerngeschäft: CSR wirkt nach innen und nach außen

CSR in die Unternehmensstrategie zu integrieren bedeutet nicht nur, sozial-ökologische Mindeststandards von den Zulieferern einzufordern, sondern auch die eigene Organisationsentwicklung entsprechend zu gestalten. Gesellschaftliche Verantwortung wirkt sowohl nach außen, als auch nach innen in das Unternehmen hinein. Es umfasst den gesamten Wertschöpfungsprozess, sei es im Umgang mit der eigenen Belegschaft, den Kunden und Zulieferern, oder dem lokalen Umfeld. Beispielsweise betont der „Deutsche Nachhaltigkeitskodex“ (DNK) als eines der wichtigsten CSR-Rahmenkonzepte für deutsche Unternehmen explizit den nationalen wie den internationalen Bezug in seinem Forderungs- bzw. Kriterienkatalog. Auch die Indikatoren des CSR-Rahmenkonzeptes „Global Reporting Initiative“ (GRI) beziehen alle Betriebsstandorte und die gesamte Wertschöpfungskette ein, wenn es beispielsweise um Arbeitsthemen geht. CSR bedeutet, Verantwortung aus der Perspektive des Wertschöpfungsprozesses zu betrachten, sowohl innerbetrieblich als auch außerbetrieblich soziale und ökologische An-

gelegenheiten zu behandeln und diese miteinander zu verbinden. Dazu gehört insbesondere auch der Umgang mit arbeitsbezogenen Sachverhalten. An der Entwicklung der Konzepte waren die Gewerkschaften maßgeblich beteiligt. Denn schließlich geht es dabei auch um arbeitsbezogene Kernthemen, die teilweise weit über die Forderungen hinausgehen, die in den ILO-Kernarbeitsnormen verankert sind.

Das politische und gesellschaftliche Verständnis von CSR

Die Verbreitung von CSR wird auf allen politischen Ebenen unterstützt. Was CSR bedeutet und welche Sorgfaltspflichten von den Unternehmen erwartet werden, hat die Bundesregierung in ihrem Aktionsplan CSR (2010) beschrieben. In der Empfehlung des Nationalen CSR-Forums an die Bundesregierung heißt es dazu: „Corporate Social Responsibility (CSR) bezeichnet die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen über gesetzliche Anforderungen hinaus. CSR steht für eine nachhaltige Unternehmensführung im Kerngeschäft, die in der Geschäftsstrategie des Unternehmens verankert ist. CSR ist freiwillig, aber nicht beliebig.“ (BMAS: Aktionsplan CSR, S.35)

Nach diesem Verständnis wird CSR zurzeit umgesetzt. CSR soll

- ▶ als integrierter Bestandteil des Kerngeschäftes, also der alltäglichen Produktions- und Geschäftsabläufe verstanden und
- ▶ auf freiwilliger Basis in den Unternehmen umgesetzt werden.
- ▶ Für CSR gibt es keinen gesetzlichen Rahmen, CSR soll bestehende gesetzliche Regelungen nicht ersetzen, sondern diese ergänzen.

Verschiedene gesellschaftliche Gruppen, darunter die Gewerkschaften, haben jedoch ein großes Interesse daran, dass die soziale und ökologische Verantwortung von Unternehmen mit einer größeren Verbindlichkeit umgesetzt und im Rahmen der Wertschöpfungsprozesse gesetzlich verankert wird. Die EU-Richtlinie zur Veröffentlichung nichtfinanzieller Leistungsindikatoren („CSR-Richtlinie“), die sich an

größere Unternehmen richtet und 2017 in Kraft tritt, könnte ein erster Schritt in diese Richtung sein.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob und unter welchen Bedingungen sich Arbeitnehmer/innen sowie arbeitsbezogene Institutionen mit der Thematik intensiver befassen sollten. Die CSR-Konzeption richtet sich zwar auf der einen Seite zunächst an die Unternehmensleitungen und beruht zurzeit noch größtenteils auf dem Prinzip der Freiwilligkeit. Sie bietet aber andererseits in einem sehr weit gesteckten Aufgabenfeld eine Fülle von Anknüpfungspunkten für Arbeitnehmerinteressen und beinhaltet dabei sowohl Chancen als auch Risiken für die Beteiligten.

Die CSR-Konzeption bietet in einem sehr weit gesteckten Aufgabenfeld eine Fülle von Anknüpfungspunkten für Arbeitnehmerinteressen

Konzeption richtet sich zwar auf der einen Seite zunächst an die Unternehmensleitungen und beruht zurzeit

1.2 Entwicklung einer Handlungshilfe zur Unterstützung betrieblicher Interessenvertretungen

Arbeitnehmer/innen, betriebliche Interessenvertretungen und Gewerkschaften benötigen einen Zugang zum Thema CSR, der sich über Arbeitnehmerinteressen und aus der Vertretungsperspektive definiert, Umsetzungsmöglichkeiten beschreibt und konkretisiert.

Diese Handlungshilfe versucht, CSR aus dem Blickwinkel von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zu beleuchten. Sie zielt auf die Darstellung von Zusammenhängen zwischen den CSR-Konzepten und Arbeitnehmerinteressen sowie von Möglichkeiten und Risiken für betriebliche Interessenvertretungen im Umgang mit CSR-Strategien. Die Handlungshilfe will über die Arbeitsbezüge von CSR informieren und soll darüber hinaus als Arbeitsgrundlage für betriebliche Interessenvertretungen dazu beitragen, die Entwicklung eigener Vorstellungen im Hinblick auf die Integration von CSR-Ansprüchen in die Vertretungsarbeit zu unterstützen.

Die Bedeutung der Strategien zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen (CSR) für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer lässt sich nicht unmittelbar aus den verschiedenen CSR-Rahmenkon-

zepten ableiten. Auch die Maßnahmen etwa der Europäischen Union und der Bundesregierung liefern in dieser Beziehung noch keine direkten Erkenntnisse. Deshalb sollen die Zusammenhänge zwischen der CSR-Konzeption und der betrieblichen Interessenvertretung anhand von arbeitsbezogenen Handlungsfeldern dargestellt werden. Darüber hinaus geht es darum, Möglichkeiten einer strategischen Verankerung in der Vertretungsarbeit aufzuzeigen. Letztlich sind es die Kolleg/innen vor Ort, die sich mit der betrieblichen Umsetzung von CSR-Ansprüchen befassen müssen.

Es ist notwendig, den Zugang zur Thematik für betriebliche Interessenvertretung zu vereinfachen. Denn die Fülle an Informationen, die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der CSR-Rahmenkonzepte, die sich erst erschließen, wenn man sich intensiv damit befasst hat, erschweren den Zugang zu der CSR-Thematik erheblich. Es erscheint darüber hinaus notwendig, dass Betriebs- und Personalräte eigene Standpunkte und gegebenenfalls eigene Strategien für den Umgang mit der CSR-Konzeption entwickeln. Denn es ist für ihre Arbeit nicht besonders hilfreich, sozial-ökologische Sachverhalte eines Unternehmens zu vertreten und entsprechende Maßnahmen mitzu-

tragen, wenn sie nur über einen begrenzten Zugang zu den betrieblichen Beteiligungs- und Entscheidungsstrukturen verfügen.

Betriebliche Interessenvertretungen benötigen einen vereinfachten Zugang zur CSR-Thematik über ihre Kerntätigkeiten

Sie würden sich dann auf die Rolle eines Mitläufers beschränken. Für Betriebs- und Personalräte ist es mitentscheidend, dass sie in den CSR-Rahmenkonzepten ihre eigenen Interessen wiederfinden und dies als Ausgangspunkt nutzen, um die entsprechenden Handlungsfelder weiter entwickeln und darüber hinaus sukzessive mit neuen Handlungsfeldern verknüpfen zu können.

Die Bestandteile der Handlungshilfe

Die Handlungshilfe beschreibt die Ausgangslage für die Entwicklung von Konzeptionen zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen, die Herausbildung von CSR-Rahmenkonzepten sowie die Zusammenführung mit dem Nachhaltigkeitsdis-

kurs. Sie stellt die CSR-Rahmenkonzepte und die betrieblichen Handlungsfelder in ihren Grundzügen dar (Kap. 2.1). Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen wird von politischen und gesellschaftlichen Initiativen flankiert. Besonders relevant für die deutschen Unternehmen und betrieblichen Interessenvertretungen sind die Aktivitäten der Europäischen Union und der Bundesregierung (Kap. 2.2). In Kap. 2.3 werden die CSR-Strategie und die möglichen Gründe für ein Engagement aus dem Blickwinkel der Unternehmen dargestellt.

Unternehmensinteressen und Beschäftigteninteressen müssen auch beim Thema „CSR“ aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet werden. Betrieblicher Interessenvertretungen sollten eine eigene Strategie für den Umgang mit der CSR-Konzeption entwickeln, um eigene Ansprüche vertreten zu können (Kap. 3.1). Im Kap. 3.2 werden die CSR-Rahmenkonzepte im Hinblick auf konkrete Handlungsbezüge zwischen CSR-Ansprüchen und betrieblicher Interessenvertretung miteinander verglichen. Als Einstieg für ein Engagement von Betriebs- und Personalräten bietet sich die CSR-Konzeption des „Deutschen Nachhaltigkeitskodex“ (DNK) in Verbindung mit der „Global Reporting Initiative“ (GRI) an. Hier lassen sich die CSR-Konzeption und Beschäftigteninteressen einfacher miteinander verknüpfen als mit den anderen CSR-Rahmenkonzepten (Kap. 3.3).

Kap. 4 befasst sich mit der Entwicklung einer Vertretungsstrategie, in die CSR-Ansprüche integriert werden können. Ausgangspunkt ist ein Modell, das die Vertretungsarbeit insbesondere auch im Hinblick auf zukünftige Anforderungen nach Handlungsebenen strukturiert (Kap. 4.1). In Kap. 4.2 werden Möglichkeiten für eine zukunftsfähige Gestaltung von Vertretungsprozessen vorgestellt. Den Kern bildet die betriebliche Handlungsebene mit der gegenwärtig praktizierten Ausgestaltung der Interessenvertretung. Dieser „Vertretungskern“ wird mit den CSR-Ansprüchen und Umsetzungshilfen der DNK- und GRI-Konzepte verknüpft (Kap. 4.3). Von diesem Kern als Mittelpunkt der betrieblichen Interessenvertretung aus bilden zwei weitere Handlungsebenen die Möglichkeit, die Vertretungsarbeit zu erweitern und auf neue Anforderungen der Zukunft hin auszurichten. Dabei handelt es sich zum einen um die Möglich-

keiten, in erster Linie arbeitsbezogene Ansprüche im Rahmen der Wertschöpfungsketten zu entwickeln, einzufordern und umzusetzen (Kap. 4.4). Zum anderen stellt das lokale/regionale Umfeld eine weitere Handlungsebene dar, das von den Unternehmensaktivitäten beeinflusst wird, und die anders herum auch die Unternehmenstätigkeiten beeinflusst. In diesem Spannungsfeld finden soziale und ökologische Veränderungen für Beschäftigte und die Bevölkerung statt. Auch diese Ebene ist Bestandteil der CSR-Konzepte. Das Zusammenwirken von betrieblicher und lokaler/ regionaler Entwicklung ist in Bezug auf Beschäftigungsaspekte auch für betriebliche Interessenvertretungen von großem Interesse (Kap. 4.5).

In einigen Kapiteln werden örtliche und regionale Bezüge thematisiert (insbesondere in den Kapiteln 2.2 und 4.5). Als Referenzrahmen für diesbezügliche Aktivitäten dienen vorwiegend Beispiele aus der Stadt Dortmund, dem regionalen Umfeld sowie dem Land Nordrhein-Westfalen. Diese Beispiele sind nicht zwangsläufig ortsgebunden. Entsprechende Initiativen und Aktivitäten lassen sich auch in anderen Regionen wiederfinden. Beispielsweise gibt es ähnliche Regelungen wie das Tariftreue- und Vergabegesetz für die öffentliche Beschaffung auch in den anderen Bundesländern. Auch örtliche oder regionale CSR-Netzwerke oder etwa die gewerkschaftliche Gremienarbeit existieren nicht nur in Dortmund, usw. Die Aussagen und Beispiele aus dieser Handlungshilfe können prinzipiell orts- und regionsunabhängig Verwendung finden.

Die Abbildung der Internetseiten des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) erfolgt mit freundlicher Genehmigung der Geschäftsstelle des Rates für Nachhaltige Entwicklung.

2. CSR-Konzepte, CSR-Politik und Unternehmensinteresse

2.1 CSR konkret: Rahmenkonzepte und Handlungsfelder

Insbesondere seit Ende des 20. Jahrhunderts gibt es globale, europäische und nationale Initiativen, die sich mit dem Thema CSR befassen und verschiedene Rahmenkonzepte und Instrumentarien zur Umsetzung von CSR in Unternehmen und Organisationen entwickelt haben. Die bekanntesten und weltweit anerkannten Initiativen sind der „Global Compact“ der Vereinten Nationen (UNGC) sowie die „Global Reporting Initiative“ (GRI). Hier haben sich Vertreter/innen aus Wirtschaft, Gewerkschaften, Nichtregierungsorganisationen (NGO`s) und Politik auf gemeinsame Rahmenkonzepte sowie auf die Zusammenstellung und Konkretisierung verschiedener sozial-ökologischer Merkmale verständigt.



Die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) hat im Jahr 1997 die „OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen“ verabschiedet. Dies ist ein internationales Regelwerk für die sozial-ökologische Verantwortung von Unternehmen. Ebenfalls auf internationaler Ebene wurde ein „Leitfaden zur gesellschaftlichen Verant-

wortung (ISO 26000: 2010)“ als ISO-Norm entwickelt (in Deutschland seit 2011: die DIN ISO 26000). Der „Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK)“ schließlich ist die nationale Variante eines CSR-Rahmenkonzeptes, das der „Rat für Nachhaltige Entwicklung“ in einem breit angelegten Beteiligungsprozess (Stakeholderprozess) 2010/ 2011 erarbeitet hat.

Die CSR-Rahmenkonzepte unterscheiden sich zwar in der Systematik und bezüglich der Inhalte. In wesentlichen Bereichen gibt es jedoch große Schnittmengen. Sie bestehen in der Regel aus einem Teil mit Beschreibungen, Dokumentationshinweisen und Handlungsempfehlungen, sowie aus einem Teil, der sich inhaltlich mit sozialen und ökologischen Themen befasst. In den organisatorisch-strategischen Teilen der CSR-Konzepte geht es um

- ▶ die Grundsätze gesellschaftlicher Verantwortung,
- ▶ die Integration gesellschaftlicher Verantwortung in das Unternehmen (Verfahren, Kommunikation, Verbesserungen und Veränderungen),
- ▶ die Einbindung von Anspruchsgruppen (Stakeholdern).

In den inhaltlichen Beschreibungen werden verschiedene sozial- ökologische Sachverhalte und Forderungen gesellschaftlicher Verantwortung thematisiert:

- ▶ Die Achtung von Menschenrechten,
- ▶ Beschäftigung und Arbeitspraktiken,
- ▶ Chancengleichheit,
- ▶ Ökologie/Umweltschutz,
- ▶ fairer Wettbewerb, faire Geschäftspraktiken,
- ▶ der Umgang mit Konsument/innen,
- ▶ das lokale Umfeld, die Region oder allgemein die Gemeinschaft.

Insbesondere die CSR-Kerntemen lassen sich nicht immer trennscharf voneinander unterscheiden. So gibt es häufig Überschneidungen beispielsweise zwischen Menschenrechten und Arbeitspraktiken oder zwischen Arbeitspraktiken und Chancengleichheit. In der nebenstehenden Grafik werden die CSR-Inhalte am Beispiel der DIN ISO Norm 26000 „Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung“ dargestellt. Dieses Schaubild gestattet eine erste

Übersicht und liefert einen ersten Zugang zur CSR-Konzeption. Der praktische Umgang mit CSR erfordert dann allerdings eine differenziertere Sichtweise.

Die CSR-Rahmenkonzepte und ihre Bedeutung

Durch ihre wesentlichen sozial-ökologischen Forderungen an Unternehmen besitzen die CSR-Rahmenkonzepte zwar eine gemeinsame Basis, sie unterscheiden sich aber in ihrer Funktion und in ihrer Systematik. Eine Vereinheitlichung der CSR-Rahmenkonzepte hat bisher nicht stattgefunden und erschwert die Übersicht und den Zugang zur CSR-Konzeption.

Vorab: Die ILO-Kernarbeitsnormen

Die CSR-Rahmenkonzepte beinhalten die von der Internationalen Arbeitnehmerorganisation (ILO) beschlossenen ILO-Kernarbeitsnormen als wesentlichen Bestandteil. Sie umfassen acht Übereinkommen, die in den vier Grundprinzipien der ILO zusammengefasst werden:

- Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen
- Beseitigung der Zwangsarbeit
- Abschaffung der Kinderarbeit
- Verbot der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf.

Die ILO-Kernarbeitsnormen beschreiben entsprechend dieser vier Grundprinzipien in den CSR-Rahmenkonzepten Mindestanforderungen bezogen auf Arbeitsbedingungen und die Einhaltung von Menschenrechten.

Global Reporting Initiative (GRI)

Die Global Reporting Initiative zielt mit den Berichterstattungsgrundsätzen, Kriterien oder Standardangaben sowie der Umsetzungsanleitung auf die Erstellung und auf die Struktur einer CSR- oder Nachhaltigkeitsdokumentation. Sie ist nicht speziell an Unternehmen gerichtet, sondern allgemein an Organisationen. Durch die detaillierten Angaben bezüglich der Organisations-, bzw. Unternehmensführung, der ökologischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Leistungsmerkmale sowie der Auswirkungen der Tätigkeiten hat der Leitfaden mit seiner inter-

national anerkannten Referenz eine wesentliche Bedeutung für die anderen CSR-Rahmenkonzepte. Er bietet eine Orientierung im Hinblick auf Berichterstattungsmanagement und Berichterstattungsinhalte. Insbesondere der UN Global Compact und der Deutsche Nachhaltigkeitskodex verweisen auf diese GRI-Leitlinien.

Global Compact der Vereinten Nationen (UNGC)

Der Global Compact richtet sich an Unternehmen mit dem Ziel einer freiwilligen Selbstverpflichtung zur Einhaltung und Förderung von 10 Prinzipien bezogen auf Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umwelt und Korruptionsbekämpfung. Unternehmen müssen bei der UN einen jährlichen Fortschrittsbericht vorlegen („Communication on Progress“ - COP), der veröffentlicht wird. Sie sind darüber hinaus verpflichtet, mit verschiedenen Anspruchsgruppen (Stakeholdern) einen Dialog zu führen. Der UN Global Compact bietet hierfür eine Lern- und Dialogplattform an. Weltweit existieren über 100 lokale Netzwerke des UNGC. Das Deutsche Global Compact Netzwerk (DGCN) mit über 200 Unternehmen wird von der Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ) organisiert.

OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen

Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen beinhalten umfangreiche Empfehlungen für das verantwortliche Verhalten bei Auslandsgeschäften. Diese Empfehlungen sind für Unternehmen zwar nicht bindend, aber dennoch mehr als ein freiwilliger Verhaltenskodex. Die 34 OECD-Mitgliedsstaaten und 12 Nichtmitgliedsländer haben sich dazu verpflichtet, in ihren Ländern auf die Einhaltung der Empfehlungen hinzuwirken und nationale Kontaktstellen (NKS) einzurichten. Bei Hinweisen auf Verstöße müssen sie im Rahmen eines festgelegten Beschwerdeverfahrens diesen nachgehen und zwischen anklagender und angeklagter Partei vermitteln. Das Ergebnis dieser Vermittlung wird als Erklärung veröffentlicht und kann eine erhebliche Wirkung bezogen auf das Image eines Unternehmens ausüben.

Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen

(Umsetzung des Rahmens der Vereinten Nationen „Schutz, Achtung und Abhilfe“)

Die „Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte“ wurden 2011 vom Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen verabschiedet. Es handelt sich dabei um einen Handlungsleitfaden zur Umsetzung des UN-Rahmenwerkes „Protect, Respect and Remedy“ („Schutz, Achtung und Abhilfe“). Die Leitprinzipien zielen auf staatliche Schutzpflichten und die Verantwortung von Unternehmen hinsichtlich der Einhaltung von Menschenrechten im Rahmen von Wirtschaftsprozessen. Bestandteil der Leitlinien ist ein Zugang zu staatlichen und/oder nichtstaatlichen Beschwerdemechanismen, um im Falle von Verfehlungen wirksame Abhilfemaßnahmen einleiten zu können. Die Leitlinien für Wirtschaft und Menschenrechte entsprechen in weiten Teilen den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen.

DIN ISO 26000

Die DIN ISO 26000 richtet sich als „Leitfaden für gesellschaftliche Verantwortung“ - ähnlich wie die GRI-Leitsätze - an Organisationen, also auch an Unternehmen. Der Leitfaden beschränkt sich aber nicht auf die Berichterstattung. Die „Norm“ enthält eine detaillierte Beschreibung der Kernthemen gesellschaftlicher Verantwortung und des Umgangs mit Anspruchsgruppen. Sie beinhaltet Handlungsempfehlungen zur Integration dieser Kernthemen in die Organisationen und Unternehmen. Der Leitfaden soll als Orientierung dienen. Das DIN-ISO-Format ist den Unternehmen bekannt und soll die Hemmschwelle senken, ist aber im Gegensatz zu anderen Normen – z.B. die DIN ISO 9000 (Qualitätsmanagement) oder die DIN ISO 14000 (Umweltmanagement) – nicht zertifizierungsfähig.

Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK)

Der Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) beinhaltet 20 Kriterien mit Verhaltensregeln für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung. Der DNK bildet einen Vergleichsrahmen für Nachhaltigkeitsaktivitäten. Diese werden in Form einer Entsprechungserklärung online erfasst und dokumentiert.

Die Erklärung soll sich auf wesentliche ökologische, soziale und ökonomische Maßnahmen zur Nachhaltigkeit beschränken. Die Berichte werden in einer DNK-Datenbank des Rates für Nachhaltige Entwicklung abgelegt und können öffentlich eingesehen und miteinander verglichen werden. Der DNK ist nach Angaben des Rates für nachhaltige Entwicklung vollständig kompatibel mit der EU-Richtlinie zur Offenlegung nichtfinanzieller Leistungsindikatoren (vgl. Kap. 3.3).

Jedes CSR-Engagement ist freiwillig, externe Kontrollen sind auf ein Minimum beschränkt. Selbst die ISO-Norm 26000 ist nicht zertifizierungsfähig. Unternehmen werden aber, wenn sie ein ernst zu nehmendes Engagement betreiben und dies nach außen dokumentieren wollen, das CSR-Rahmenkonzept benennen, auf das sie ihre sozial-ökologischen Aktivitäten - beispielsweise im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsberichte - beziehen. Über die Orientierung an diesen CSR-Rahmenkonzepten hinaus besteht die Möglichkeit und zum Teil auch die Pflicht, nichtfinanzielle Leistungsindikatoren in den Geschäftsbericht zu integrieren. Mit dem europäischen Vorstoß zur Einführung von Dokumentationspflichten für „Unternehmen von öffentlichem Interesse“ werden sich die Unternehmen an den wichtigsten CSR-Rahmenkonzepten orientieren (müssen).

Die betrieblichen Handlungsfelder der CSR-Konzepte

- ▶ **Menschenrechte:** Ein wesentlicher Bestandteil der Rahmenkonzepte ist die Aufforderung zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen bezogen auf Geschäftsbeziehungen, Produkte, Dienstleistungen und auf Investitionen. Unternehmen sollen auch auf ihre Zulieferer und Kunden einwirken, damit diese keine Menschenrechtsverletzung begehen, bzw. fördern.
- ▶ **Arbeitnehmer/innen:** Auch der Umgang mit Arbeitsbeziehungen und Arbeitnehmerrechten entsprechend der ILO-Kernarbeitsnormen und darüber hinaus gehende Ansprüche gehören zu den Forderungen, die in den Rahmenkonzepten mehr oder weniger detailliert beschrieben werden (zum Beispiel: Arbeits- und Gesundheitsschutz, tarifvertragliche Vereinbarungen, Aus- und Weiterbildung, Chancengerechtigkeit, etc.).

- ▶ **Umweltschutz:** Ebenso bedeutsam ist die Vermeidung von Umweltbelastungen bezogen auf Produktions- und Verteilungsprozesse, sowie Produkte. Dazu gehört auch ein schonender Umgang mit Rohstoff- und Energieressourcen.
- ▶ **Geschäftspraktiken:** Zur Forderung nach fairen Geschäftspraktiken und nach einem fairen Wettbewerb gehört insbesondere die Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie wettbewerbswidrige Absprachen zwischen Konkurrenten bezogen auf Preise und Angebote oder Produktionsquoten. Konsumenten sollen im Hinblick auf die sozialen und ökologischen Aspekte von Produkten und Dienstleistungen, Beschwerden und Datensicherheit fair behandelt und entsprechend informiert werden.
- ▶ **Anspruchsgruppen (engl.: Stakeholder):** Um gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen zu können, ist es wichtig zu wissen, welche Interessen in Beziehung oder Wechselbeziehung zu den Unternehmensaktivitäten stehen. Dazu gehören Einzelpersonen, Organisationen, Mitarbeiter/innen, Konsumenten und Lieferanten, Gemeinden, politische Parteien, Vereine, etc. Diese Gruppen können von den Aktivitäten betroffen sein oder anders herum die Unternehmenstätigkeiten beeinflussen. Deshalb ist die Beteiligung von Anspruchsgruppen ein wichtiger Bestandteil der CSR-Rahmenkonzepte.
- ▶ **Gemeinschaft/ Gemeinwesen:** Schließlich geht es auch um Regeln für die Einbindung der Unternehmen in die Gemeinschaft. Dazu zählen die Beiträge des Unternehmens an den jeweiligen Standorten zum Gemeinwesen, insbesondere die Förderung von sozialen und ökologischen Initiativen und Einrichtungen. Auch die Zusammenarbeit mit den örtlichen oder regionalen Behörden beispielsweise beim Arbeitsschutz oder im Fall von Betriebsverlagerungen mit den Arbeits- und Sozialbehörden wird thematisiert.
- ▶ **Organisation:** Darüber hinaus beinhalten die Rahmenkonzepte zum Teil Anforderungen an die Management- und Prozessorganisation wie beispielsweise die Verteilung von Verantwortlichkeiten und Kontrollmechanismen.

- ▶ **Transparenz:** Auch die Information der Öffentlichkeit ist ein wichtiger Bestandteil einiger Rahmenkonzepte. Dazu zählen die Benennung wesentlicher Nachhaltigkeitsaspekte und deren Berücksichtigung in der CSR-Strategie, Informationen über Risikofaktoren, Beschäftigungsaspekte sowie Wertschöpfungsketten und die Zusammenarbeit mit Interessengruppen.

2.2 Die politische und gesellschaftliche Förderung von CSR

Die Förderung und Verbreitung von CSR findet mittlerweile auf allen Ebenen statt, auf globaler, europäischer, nationaler und zunehmend auch auf regionaler und lokaler Ebene.

Global: Durch verschiedene Initiativen der Vereinten Nationen, der OECD oder zivilgesellschaftlicher Gruppen und mit breiter Beteiligung verschiedener Interessengemeinschaften sind die CSR-Rahmenkonzepte entstanden. Auch der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) als nationale Variante hat sich daran orientiert. Einige Rahmenkonzepte wie zum Beispiel der „Global Compact“ oder die „OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen“ versuchen, durch ihre Verfahrensansätze ein Mindestmaß an Verbindlichkeit herzustellen (siehe Kap. 2.1).

Europa: Die Europäische Union hat ihre Vorstellungen zur sozialen Verantwortung von Unternehmen in einem „Grünbuch“ veröffentlicht (2001). Im Jahr 2002 wurde ein Multi-Stakeholder-Forum mit den Vertreter/innen unterschiedlicher gesellschaftlicher Gruppen gegründet, das sich mit der Umsetzung dieser Vorstellungen befassen soll.

- ▶ Im Jahr 2011 entstand „Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR)“. Ein wesentlicher Teil dieser Strategie bestand in der finanziellen Förderung von Projekten für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU). Allein in Deutschland wurden 73 Projekte durchgeführt, an denen sich 1.300 Unternehmen beteiligten (*ESF-Programm des Bundesministerium für Arbeit und Soziales-BMAS: „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“*).
- ▶ Darüber hinaus wurde eine EU-Richtlinie zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unter-

nehmen verabschiedet (2014), die bestimmte Unternehmen ab 500 Beschäftigte dazu verpflichtet, sogenannte „nichtfinanzielle“ oder sozial-ökologische Leistungsindikatoren zu veröffentlichen. Ziel ist es, „... das Geschäftsergebnis von Unternehmen und ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft zu messen, zu überwachen und zu handhaben“ (*EU-Richtlinie 2014/95/EU vom 22.Okt.2014*) Die EU-Richtlinie tritt 2017 in Kraft. Von dieser Richtlinie werden Ausstrahlungseffekte auch auf andere – insbesondere mittelständische - Unternehmen erwartet, denn im Rahmen ihrer Lieferbeziehungen werden aller Voraussicht nach ebenfalls entsprechende Nachweise eingefordert.

Deutschland: Als nationale Strategie zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen hat das Bundeskabinett im Jahr 2010 einen Aktionsplan CSR verabschiedet. Der Aktionsplan ist ein Kernelement der Nationalen Nachhaltigkeitsstrategie „Perspektiven für Deutschland“. Die Federführung für CSR-Angelegenheiten liegt beim Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS). Die Bundesregierung wird durch das Nationale CSR-Forum (44 Expert/innen aus verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen) beraten.

Ziel des Aktionsplan CSR ist es, Anreize für ein unternehmerisches Engagement zu schaffen und Hilfestellungen zur Umsetzung von CSR in das unternehmerische Alltagshandeln zu bieten. Der Aktionsplan umfasst verschiedene Handlungsfelder, darunter beispielsweise das Förderprogramm des Europäischen Sozialfonds (ESF) „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“, die Verleihung eines CSR-Preises für vorbildliches CSR-Engagement deutscher Unternehmen, oder die Leitidee „CSR Made in Germany“.

- ▶ Mit der Initiative „Unternehmenswerte CSR Made in Germany“ wirbt die Bundesregierung auf der einen Seite um eine möglichst breite Beteiligung deutscher Unternehmen an CSR-Aktivitäten und versucht andererseits, das Markenzeichen „Made in Germany“ über den Zusatz „CSR“ wiederzubeleben. Die CSR-Initiative ist nach diesem Verständnis zuallererst ein Wirtschaftsförderungsinstrument.

- ▶ Ein CSR-Instrument besteht in der Umsetzung des „CSR-Nachhaltigkeitskodex“ oder kurz „DNK“. Damit wurde ein nationales CSR-Konzept in Anlehnung an die internationalen CSR-Rahmenkonzepte entwickelt, das durch seine Online-Variante relativ einfach zu handhaben ist.
- ▶ Schließlich haben sich auf Bundesebene verschiedene CSR-Unternehmensnetzwerke herausgebildet, in denen es in erster Linie um die Informationsvermittlung und einen Erfahrungsaustausch geht. Hierdurch sind auch einige CSR-Leitfäden entstanden, an denen sich insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen orientieren können.

(Internet: www.forum-csr.net

www.csr-mittelstand.de

www.csr-wissen-mittelstand.de

www.csr-news.net)

Land NRW: Auch auf Landesebene in Nordrhein-Westfalen gibt es eine CSR-Strategie, die sich auf der einen Seite auf die Informationsvermittlung und Organisation von Veranstaltungen beschränkt. Mit Finanzmitteln des Landes sind 2015 außerdem fünf Kompetenzzentren eingerichtet worden, die mittelständische Unternehmen vor Ort bei der Umsetzung von CSR-Konzepten unterstützen sollen.

(Internet: www.mweimh.nrw.de)

Kommunen: In verschiedenen Kommunen haben sich CSR-Netzwerke herausgebildet, so auch in Dortmund. Dort ist durch die Initiative der Vereinigten Evangelischen Kirchenkreise Dortmund, des Unternehmens WILO SE und der Dortmunder Wirtschaftsförderung ein CSR-Netzwerk entstanden.

Daraus hervorgegangen ist ein CSR-Beratungsangebot der Wirtschaftsförderung Dortmund, das sich an die örtlichen Unternehmen wendet.

(Internet: www.wirtschaftsfoerderung-dortmund.de

Die Industrie- und Handelskammer zu Dortmund bietet eine Qualifizierung zum „CSR-Manager (IHK)“ an (Internet: www.dortmund.ihk24.de). Darüber hinaus lassen sich auch einige Aspekte der Beschaffung auf CSR-Sachverhalte beziehen, beispielsweise im Rahmen der Ausschreibungsverfahren in der öffentlichen Auftragsvergabe oder durch diesbezüg-

liche Lokale-Agenda21-Aktivitäten (**Internet:** www.dortmund.de).

2.3 Das Interesse der Unternehmen an CSR

Mit der gesellschaftlichen Durchdringung des Nachhaltigkeitsgedankens steigen die Erwartungen der Anspruchsgruppen an die Unternehmen. Für Unternehmen bedeutet CSR eine Möglichkeit, sozial-ökologische mit betrieblich nützlichen Ansprüchen zu verbinden. Sie benötigen auf der einen Seite sichtbare Beweise für ihre Bemühungen um nachhaltige

Die Aufgabe der Unternehmen besteht darin, sozial-ökologische Ansprüche in unterschiedliche Tätigkeitsfelder und in die betriebliche Gesamtstrategie zu integrieren

Wertschöpfungsprozesse und auf der anderen Seite entsprechende Kenntnisse, um solche Prozesse inhaltlich und organisatorisch zu steuern.

Schließlich sind sie gezwungen, eine Balance zwischen sozial-ökologischen Ansprüchen und wirtschaftlich tragfähigen Lösungen herzustellen.

Die CSR-Konzepte bieten hierfür ein Instrumentarium, das sehr flexibel den verschiedenen Bedürfnissen der Unternehmen entsprechend eingesetzt werden kann. Die Aufgabe der Unternehmen besteht darin, sozial-ökologische Ansprüche in die unterschiedlichen Tätigkeitsfelder und in die betriebliche Gesamtstrategie zu integrieren. Das kann beispielsweise bedeuten, die Energiekosten zu senken, die Beschäftigten kontinuierlich weiterzubilden, um ihre Arbeitsfähigkeit zu sichern, den Arbeitsschutz zu verbessern oder beim Einkauf von Waren und Dienstleistungen auf die Einhaltung sozial-ökologischer Mindeststandards zu achten.

Andererseits kann CSR aufgrund der Freiwilligkeit und Flexibilität aber auch dazu benutzt werden, sozial-ökologisch fragwürdige Geschäftspraktiken zu verschleiern. Durch die punktuelle Darstellung eher unbedeutender Aktivitäten lässt sich ein sozial-ökologisches Engagement vortäuschen, das gemessen an den CSR-Ansprüchen nicht oder nur ansatzweise vorhanden ist. Eine beliebte Variante ist zum Beispiel die Unterstützung von Sportvereinen, kulturellen oder ökologischen Projekten, die - in Hochglanz-

broschüren dokumentiert - potenziellen Auftraggebern, Kunden und anderen Anspruchsgruppen ein



sauberes Unternehmensbild vermitteln soll. Und dies, obwohl im Wertschöpfungsprozess soziale und ökologische Ansprüche der Gewinnmaximierung untergeordnet, das heißt, im Zweifelsfall auch Menschenrechtsverletzungen, schlechte Arbeitsbedingungen und Umweltschäden in Kauf genommen werden.

In dem Zusammenhang haben sich die Begriffe „bluewashing“ bezogen auf soziale Belange und „greenwashing“ bezogen auf Umweltbelange herausgebildet. Die Verschleierung sozialer Missstände wird oft im Zusammenhang mit multinational agierenden Unternehmen thematisiert.

Mit den CSR-Rahmenkonzepten insbesondere auch in Verbindung mit der EU-Richtlinie zur Offenlegung nichtfinanzieller Leistungsindikatoren für Unternehmen ab 500 Beschäftigte sind erste Schritte eingeleitet worden, um solche Täuschungsversuche durch größere Transparenz zu erschweren und der gesellschaftlichen Verantwortung in den Unternehmen einen höheren Stellenwert einzuräumen, als es bisher der Fall war. Statt Verschleierungstaktiken zu praktizieren, wäre es für Unternehmen sinnvoller, sich auf die Innovationspotenziale zu konzentrieren, die ein proaktiver Umgang mit der CSR-Konzeption den Unternehmen bieten kann. Dafür gibt es insbesondere durch die Umsetzung des EU-Förderprogramms „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ mit 73 Projekten zahlreiche Beispiele.

Die Einführung von CSR in kleinen und mittleren Unternehmen

Dass die Zahl der Dokumente und CSR-Rahmenkonzepte zunächst verwirrend erscheint und eine Orientierung erschwert, wenn eine CSR-Strategie konkretisiert und betrieblich umgesetzt werden soll, hat auch eine positive Seite. Jedes Unternehmen hat aufgrund seiner spezifischen Aktivitäten unterschiedliche Schwerpunkte und damit einen anderen Zugang zur gesellschaftlichen Verantwortung. Die Unterschiede der CSR-Rahmenkonzepte ermögli-

chen es Unternehmen, sich in gewissem Maße an dem Rahmenkonzept zu orientieren, das am ehesten den eigenen Bedürfnissen entspricht. Darüber hinaus lässt sich über das CSR-Themenspektrum ein erster Zugang zu einem Aufgabenfeld finden, in dem aktueller Handlungsbedarf besteht. Dies muss dann allerdings in eine Gesamtstrategie eingebunden werden. Unternehmen besitzen relativ große Handlungsspielräume, um in ihrer CSR-Strategie eigene Ansprüche

Die CSR-Rahmenkonzepte bilden einen Bezugsrahmen, der von den Unternehmen entsprechend ihrer eigenen Bedürfnisse individuell ausgefüllt werden kann

berücksichtigen zu können. Die CSR-Rahmenkonzepte bilden einen Bezugsrahmen, der von den Unternehmen

entsprechend ihrer eigenen Bedürfnisse individuell ausgefüllt werden kann.

Beispielsweise wird ein Unternehmen, das sich gegenwärtig aufgrund hoher Kostenbelastungen mit dem Thema Energieeffizienz befasst, einen Zugang über das Energie- oder Umweltthema suchen. Ein Unternehmen, das auf öffentliche Aufträge angewiesen ist, wird sich dagegen eher mit der konkreten Ausgestaltung des Tariftreue- und Vergabegesetzes (NRW) vor Ort befassen. Bei Unternehmen mit internationalen Geschäftsbeziehungen steht die Beachtung von Menschenrechten im Vordergrund, während solche mit Personalengpässen durch eine Unterstützung lokaler Weiterbildungsinitiativen aktiv werden, usw. Ein Zugang zu CSR wird vereinfacht, wenn mit der Umsetzung eines CSR-Konzeptes ein positiver Effekt für das eigene Unternehmen verbunden und ein aktuelles Handlungserfordernis als Triebfeder für das CSR-Engagement genutzt werden kann.

Im Rahmen des EU-Förderprogramms „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ wurden in Deutschland im Zeitraum von 2011 bis 2014 73 Projekte durchgeführt, an denen sich zahlreiche mittelständische Unternehmen beteiligten. In diesen Projekten wurden in den Aktionsfeldern „Arbeitsplatz“, „Markt“, „Umwelt“ und „Gemeinwesen“ entweder spezifische Zugänge zur CSR-Thematik gesucht, oder die Projekte sind auf die Entwicklung einer Gesamtstrategie ausgerichtet. Erste Erfahrungen mit

der Umsetzung wurden im Rahmen des Symposiums „Gesellschaftliche Verantwortung als Chance für den Mittelstand“ vom 06.11.2014 (Berlin) dargestellt.

Im „Fallstudienbericht CSR in der Umsetzung“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (2014) wird beispielsweise darauf hingewiesen, dass CSR eine längerfristig angelegte Personalplanung oder Führungskräfte in ihrem Bemühen um eine nachhaltige Unternehmenssteuerung unterstützen könnte. Durch CSR ließen sich bereits bestehende Aktivitäten wie zum Beispiel der verantwortliche Umgang der Unternehmensführung mit der Belegschaft und der Umwelt besser strukturieren und in die Gesamtstrategie des Unternehmens einbetten. Mittelständische Unternehmen hätten im Vergleich zu Großunternehmen bessere Voraussetzungen für die Verankerung von CSR in die Unternehmensorganisation. CSR-Konzepte ließen sich schneller umsetzen, einfacher in den Geschäftsprozess integrieren und formloser mit den Stakeholdern abstimmen.

Ein wesentliches Ergebnis besteht in der verbesserten Kommunikation nach innen und nach außen. CSR könne eine intensivere Kommunikation zwischen Geschäftsführung und Beschäftigten fördern und die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens verbessern. Außerdem könne CSR zur Vernetzung, zum Erfahrungsaustausch und zum Aufbau von Unternehmensnetzwerken beitragen. Durch CSR ließen sich Unternehmenstätigkeiten strukturieren und in einem Nachhaltigkeitsbericht zusammenfassen. Aus den Aussagen geht auch hervor, wie wichtig es ist, die Mitarbeiter/innen in die CSR-Strategie einzubeziehen.

(Internet: www.esf.de)

Die betriebliche Umsetzung von CSR

Die Umsetzung betrieblicher CSR-Konzepte ist nicht so aufwändig und kompliziert, wie es auf dem ersten Blick erscheinen mag. Es geht zunächst darum, aus den verschiedenen CSR-Rahmenkonzepten die Anforderungen herauszufiltern, die den betrieblichen Anforderungen entsprechen. Daraus lässt sich eine Strategie herausarbeiten, die auf die betrieblichen Belange zugeschnitten ist und die es erlaubt, die betrieblichen Abläufe in der CSR-Strategie zu verorten. Es geht also zunächst nicht darum, betriebliche Abläufe zu verändern, sondern darum, die Darstellung

bestehender betrieblichen Abläufe entsprechend der CSR-Vorgaben zu strukturieren.

Kleine und mittelständische Unternehmen benötigen in der Anfangsphase externe Unterstützung bei der Entwicklung und Einführung einer CSR-Strategie, um im Dschungel der verschiedenen CSR-Rahmenkonzepte und -dokumente nicht den Überblick zu

„Generell betrachtet, wird mit CSR eine Erweiterung der Perspektiven in der Unternehmensführung und den damit verbundenen Managementaufgaben angestrebt. Von Unternehmen wird erwartet, dass sie sich über die unmittelbaren ökonomischen Interessen hinaus, auf freiwilliger Basis innerhalb und außerhalb des Unternehmens für ökologische, soziale und gemeinwohlorientierte Belange engagieren.“ (Braun/Schwarz 2006, S.58)

verlieren. Oft fehlt es an personellen und finanziellen Ressourcen für die Einführungsphase. Wichtig sind deshalb Initiativen vor Ort, die die Unternehmen beraten, bei der Einführung begleiten und einen Erfahrungsaustausch organisieren. In einigen Orten haben sich bereits CSR-Netzwerke gebildet, wie zum Beispiel 2013 in Dortmund. In Nordrhein-Westfalen sind auf regionaler Ebene CSR-Kompetenzzentren eingerichtet worden, die Unternehmen bei der Umsetzung von CSR-Konzepten unterstützen sollen (siehe Kap.2.2).

3. CSR, Arbeitnehmer/innen und betriebliche Interessenvertretung

3.1 CSR und Beschäftigteninteressen

Auf dem ersten Blick scheint der CSR-Ansatz für Arbeitnehmer/innen und betriebliche Interessenvertretungen von großem Interesse zu sein. Neben dem Umweltschutz und einem fairen Verhalten der Unternehmen im Wettbewerb geht es im Kern insbesondere um die Einhaltung von Arbeitnehmer- und Menschenrechten im gesamten Wertschöpfungsprozess. Das bezieht sich nicht nur auf die sozialen Aspekte im Geflecht der Zuliefer- und Kundenbeziehungen. Auch innerhalb des eigenen Unternehmens ließe sich gegenüber der Geschäftsleitung eine größere Aufmerksamkeit bezogen auf arbeitsbezogene Kernthemen einfordern und die Verhandlungsposition von Betriebs- und Personalräten verbessern. Dennoch ist es für betriebliche Interessenvertretungen offenbar nicht ganz einfach, ihre Rolle im Zusammenhang mit betrieblichen CSR-Strategien zu erkennen und zu benennen.

Widersprüchliche Wahrnehmungen und Einschätzungen

In der Auseinandersetzung mit CSR-bezogenen Sachverhalten besteht eine gewisse Zurückhaltung bei der praktischen Umsetzung der CSR-Konzepte und einem Engagement von Gewerkschaften und betrieblichen Interessenvertretungen in den Unternehmen und Betrieben vor Ort. Allem Anschein nach kann

Die gesetzliche Mitbestimmung und tarifvertragliche Regelungen sind bereits Bestandteil der gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung

die Diskrepanz zwischen der Umsetzungspraxis in den Unternehmen, die durch Freiwilligkeit charakterisiert ist, und die durch gesetzliche Mitbestimmung und tarifvertragliche Regelungen gekennzeichnete traditionelle Aufgabenwahrnehmung seitens der Gewerkschaften und betrieblichen Interessenvertretungen nicht einfach überwunden werden. Darüber hinaus wird noch allzu oft auch bei betrieblichen Interessenvertretungen Nachhaltigkeit auf den Faktor „Umweltschutz“ reduziert, obwohl die sozialen Aspekte - die Arbeitnehmer- und Menschenrechte - insbe-

sondere in den CSR-Rahmenkonzepten einen sehr hohen Stellenwert besitzen.

Wenn im Rahmen der CSR-Konzeption insbesondere auch soziale Belange angesprochen werden, dann gibt es für betriebliche Interessenvertretungen ein Verständnisproblem. Denn Betriebs- und Personalräte haben die Aufgabe, soziale Interessen gegenüber den Geschäftsleitungen einzufordern und durchzusetzen, weil sich die Interessen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern im Kern unmittelbar auf soziale Sachverhalte richten. Sie befassen sich demnach traditionell mit dem innerbetrieblichen Teil der sozialen Verantwortung von Unternehmen. Sie versuchen ja bereits, Ansprüche durchzusetzen, die in den CSR-Konzepten von den Geschäftsleitungen eingefordert werden. Es erscheint widersinnig, von betrieblichen Interessenvertretungen CSR-Engagement für Tätigkeitsbereiche einzufordern, die ohnehin bereits den Kern ihres Aufgabenspektrums bilden.

Für die Skepsis und eine gewisse Verständnislosigkeit von Arbeitnehmer/innen und Gewerkschaften gegenüber der CSR-Konzeption gibt es auch noch andere Gründe:

► Die Mitbestimmungskultur in Deutschland ist langjährig gewachsen und trotz zahlreicher Probleme (z.B. Lohndumping und Prekarisierung) zumindest im Kern noch funktionsfähig. Sie geht teilweise weit über die arbeitsbezogenen Minimalforderungen der CSR-Rahmenkonzepte, die sich zum Teil im Wesentlichen auf die ILO-Kernarbeitsnormen beschränken, hinaus.

► Um ihre Interessen in den Unternehmen durchsetzen zu können, benötigen Beschäftigte und betriebliche Interessenvertretungen ein gesetzlich verankertes Fundament an Arbeitnehmerrechten. Die Befürchtung, Arbeitnehmerrechte könnten durch freiwillige Vereinbarungen aufgeweicht und gesetzliche Initiativen schwerer durchgesetzt werden, wenn die Möglichkeit freiwilliger Vereinbarungen in Betracht gezogen wird, konnte trotz gegenteiliger Positionierung im Rahmen der CSR-Initiativen auf Bundesebene und in der EU nicht vollständig ausgeräumt werden.

► Die CSR-Initiative richtet sich zunächst an die Unternehmensführungen. Bei einem größeren CSR-Engagement würden Betriebs- und Personalräte

Verantwortung für die sozialen und ökologischen Folgen von Produktions- und Geschäftsabläufe übernehmen müssen, die sich ihrem Einflussbereich im Rahmen ihrer Mitbestimmungsmöglichkeiten entziehen. Sie würden dann unter Umständen in eine Mitverantwortung für Unternehmensaktivitäten geraten, die sie im Kern wenig beeinflussen können, auch in solche, die in der Öffentlichkeit eher kritisch gesehen werden (z.B. Waffengeschäfte, Spekulation mit Nahrungsmitteln, etc.).

► Die Förderung von Sportvereinen, kulturellen Einrichtungen oder Umweltprojekten wird von Unternehmen häufig dazu genutzt, ihr Image aufzupolieren. Solche Förder- oder Sponsoring-Aktivitäten wären zwar als Einstieg in eine umfangreiche CSR-Strategie noch legitim. Sponsoring als Marketinginstrument hat aber wenig mit sozial-ökologischer Verantwortung, wie es die CSR-Konzeption einfordert, zu tun. Möglicherweise verbirgt sich dahinter sogar die Absicht, von sozialen und ökologischen Missständen abzulenken. Die Motive für ein CSR-Engagement sind nicht immer ehrenhaft. Betriebliche Interessenvertretungen laufen Gefahr, sich an der Umsetzung irreführender Unternehmensstrategien zu beteiligen (z.B. „bluewashing“ oder „greenwashing“).

► Auch ein als freiwillige Erweiterung ihrer Aufgaben auf der Basis der traditionell entwickelten und gesetzlich verankerten Mitbestimmung verstandenes CSR-Engagement kann auf betriebliche Interessenvertretungen abschreckend wirken. Denn einerseits droht angesichts sinkender Arbeitskapazitäten und gleichzeitiger Erweiterung der Kernaufgaben ein zusätzlicher Arbeitsaufwand, der kaum zu leisten ist. Andererseits könnte mit einem CSR-Engagement eine Veränderung der Vertretungsarbeit von der klassischen Mitbestimmung hin zu einer kooperativen Mitgestaltung verbunden werden, was unter Umständen innerbetriebliche Widerstände hervorrufen würde.

Ein CSR-Engagement von Betriebs- und Personalräten sollte vor diesem Hintergrund aus einer Perspektive betrachtet werden, die die Vertretungsarbeit in den Mittelpunkt stellt. Welchen Nutzen hat eine CSR-Strategie für betriebliche Interessenvertretungen, wenn ihre Kerntätigkeiten ohnehin auch ohne CSR darin bestehen, auf eine soziale Verantwortung

„ihres Unternehmens“ hinzuwirken? Welchen Nutzen hat also CSR für die betriebliche Vertretungsarbeit? Dann stellt sich die Frage, welche CSR-Aktivitäten in die Betriebs- und Personalratsarbeit integriert werden können bzw. sollten und wie sich dies organisatorisch umsetzen lässt.

Potentiale für betriebliche Interessenvertretungen

Trotz der Bedenken beinhaltet CSR eine Reihe positiver Aspekte für Arbeitnehmer/innen, Betriebsräte und Gewerkschaften im Hinblick auf die Förderung von Arbeitnehmer- und Menschenrechten im Unternehmen, in der Zulieferkette und im regionalen Umfeld. Aus der Perspektive betrieblicher Interessenvertretungen betrachtet stecken in der CSR-Konzeption einige Potenziale, die für die Strukturierung und Entwicklung der eigenen Arbeit nützlich sein können.

► Die Einforderung und die Durchsetzung von Arbeitnehmerrechten erfordern trotz gesetzlich verfasster Mitbestimmung ständige Auseinandersetzungen in den Betrieben. Im Rahmen von CSR-Strategien lassen sich innerbetriebliche Dialoge über arbeitsbezogene Themen anstoßen, die dazu beitragen, gewerkschaftliche Kernthemen über die bestehenden gesetzlichen Normen und tarifvertraglichen Vereinbarungen hinaus weiterzuentwickeln (Leiharbeit, Minijobs, Werkverträge, Arbeits- und Umweltschutz).

► Von Gewerkschaften und Betriebsräten wird gefordert, arbeitsbezogene Standpunkte zu verschiedenen Themen (z.B. Prekarisierung, Niedriglohn, Chancengleichheit, indirekte Steuerung, Qualifizierung) zu entwickeln und in betrieblichen Aushandlungsprozessen zu vertreten. CSR kann als Bezugsrahmen zur Weiterentwicklung arbeitsbezogener Themen genutzt werden. Neue Formen der überbetrieblichen Zusammenarbeit können besonders auf lokaler Ebene, beispielsweise im Bereich Weiterbildung oder Gesundheitsschutz, wertvolle Unterstützung leisten.

► Betriebliche Interessenvertretungen können auf freiwillige Vereinbarungen („International Framework Agreements – IFAs“) bezüglich der Einhaltung europäischer sozial-ökologischer Standards und zumindest der ILO-Kernarbeitsnormen in der Zulieferkette hinwirken. Damit könnte zumindest ansatzweise das europäische oder deutsche Mitbestimmungsmodell

auch in andere Länder exportiert werden. Zugleich besteht die Möglichkeit, arbeitsbezogene Netzwerke zur Verbesserung des Informationsaustausches und der Transparenz zu organisieren und auf eine internationale Ebene auszudehnen.

► Der DGB betont, dass CSR Unternehmen nicht dazu berechtigen kann, ihre gesellschaftliche Verantwortung selbst zu definieren. Für Gewerkschaften und betriebliche Interessenvertretungen besteht deshalb die Notwendigkeit, bei einem solch wichtigen gesellschaftlichen Thema ihre Vorstellungen einzubringen und durchzusetzen, indem sie sich an den Diskussionen mit qualifizierten Beiträgen beteiligen und dabei auf Praxiserfahrung aus den Betrieben zurückgreifen. In Kooperation mit dem DGB NRW und der IG BAU Westfalen beteiligt sich Arbeit und Leben DGB/VHS NW e.V. im Rahmen des EU-Projektes „Industrial Relations for a Green Economy“ mit der Frage, welche Rolle Gewerkschaften beim Übergang in eine nachhaltige Gesellschaft spielen.

Wesentliche Gründe für ein Engagement von Betriebs- und Personalräten

1. Die Auswahl und Ausgestaltung arbeitsbezogener Themen und Handlungsfelder im Rahmen einer CSR-Strategie kann nicht allein eine Angelegenheit der Unternehmensleitungen sein!

- Unternehmen definieren über die Auswahl und Darstellung sozialer Leistungsindikatoren, was sie unter guten Arbeitspraktiken verstehen.
- Hinter den Leistungsindikatoren befinden sich konkrete Sachlagen und betriebliche Handlungsfelder, die in den Vordergrund gestellt werden, andere treten dabei zwangsläufig in den Hintergrund. Über die CSR-Strategie lassen sich damit innerbetriebliche Prioritäten festlegen.
- Kompetenzen in Sachen Arbeitspraktiken befinden sich nicht (allein) bei den Geschäftsleitungen! Ohne die Mitwirkung der betrieblichen Interessenvertretungen besteht die Gefahr,
 - dass die dokumentierten Informationen unvollständig, irreführend oder gar falsch sind und keinesfalls die betriebliche Realität abbilden,

- dass es sich bei den von der Unternehmensleitung beschriebenen sozialen Handlungsfeldern nicht um solche handelt, die eine hohe Priorität für die Belegschaft haben.

2. Betriebs- und Personalräte können im Rahmen einer CSR-Strategie eigene Impulse setzen

- Betriebliche Interessenvertretungen (BI) können eigene Vorschläge für die Erfassung und Dokumentation von Leistungsindikatoren einbringen und damit eigene Impulse setzen.
- Über die Auswahl von Leistungsindikatoren lassen sich Handlungsfelder definieren, die nach den Vorstellungen der BI mit Priorität behandelt werden müssten.
- Die Festlegung von arbeitsbezogenen Leistungsindikatoren und Handlungsfeldern kann mehr Verbindlichkeit hinsichtlich der Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen schaffen.
- Betriebliche Interessenvertretungen können versuchen, betriebliche Handlungsfelder mit Hinweisen auf die CSR-Rahmenkonzepte zu aktivieren, deren Bearbeitung bisher durch die Geschäftsleitungen erschwert wurde.
- Durch eine gemeinsam von GF und BI getragene CSR-Strategie kann eine neue Kultur der Zusammenarbeit entwickelt und es können betriebliche Verhandlungsräume geöffnet oder erweitert werden.

3. Nutzung der CSR-Rahmenkonzepte für die Strukturierung und Verbesserung der betrieblichen Vertretungsarbeit

- Die Kernthemen gesellschaftlicher Verantwortung decken sich in weiten Bereichen mit den Kernthemen betrieblicher Mitbestimmung. Diese Übereinstimmung lässt sich nutzen, um auch weitere CSR-Ansprüche in die betriebliche Vertretungsarbeit zu integrieren.
- Die Beschreibung arbeitsbezogener Themen in den CSR-Konzepten kann dazu genutzt werden, die betriebliche Interessenvertretung zu strukturieren und um neue Handlungsfelder zu erweitern.

- CSR-Strategien können darüber hinaus dazu beitragen, das eigene Handlungskonzept weiterzuentwickeln.
- Aus der Perspektive der BI kann es zweckmäßig sein, die Arbeit nach Handlungsebenen (Betrieb, Wertschöpfungskette, lokales Umfeld) zu strukturieren, um den eigenen Handlungsrahmen besonders auch im Hinblick auf überbetriebliche Aktivitäten abzustecken.
- Durch die Entstehung neuer Netzwerke und Kooperationspartnerschaften (z.B. Arbeits- und Menschenrechte in der Wertschöpfungskette, örtliche Qualifizierungsnetzwerke) können neue Handlungsfelder aufgeschlossen und die Entwicklung bestehende Handlungsfelder unterstützt werden.

Letztlich lässt sich CSR zur Gestaltung betrieblicher Interessenvertretung im Rahmen eines eigenen Handlungskonzeptes nutzen, das auch ohne unternehmerisches CSR-Engagement funktionsfähig ist.

3.2 Der Handlungsbezug der CSR-Rahmenkonzepte für betriebliche Interessenvertretungen

Betriebliche Interessenvertretungen benötigen einen möglichst konkreten Handlungsbezug, um ihre Tätigkeitsfelder abstecken und bearbeiten zu können. Ein solcher Handlungsbezug lässt sich in den CSR-Rahmenkonzepten nicht unmittelbar herstellen. Denn sie sind eher auf Transparenz und Dokumentationspflichten ausgerichtet. Dort werden Erwartungen in Form von Prinzipien formuliert und durch Umsetzungshilfen ergänzt. Dazu ein Beispiel aus der DIN ISO 26000 zum „Handlungsfeld 2: Arbeitsbedingungen und Sozialschutz“:

„Eine Organisation sollte Löhne zahlen, die mindestens den Bedürfnissen der Erwerbstätigen und ihrer Familien entsprechen. Dabei sollte sie das allgemeine Lohnniveau des jeweiligen Landes, die Lebenshaltungskosten, die Sozialleistungen und den relativen Lebensstandard anderer gesellschaftlicher Gruppen berücksichtigen. ... Bei der Festsetzung von Löhnen und Arbeitsbedingungen, die diese Überlegungen widerspiegeln, sollte eine Organisation mit den Erwerbstätigen oder deren Vertretung (insbesondere Gewerkschaften, sofern sie es wün-

schen) in Übereinstimmung mit entsprechenden nationalen Systemen kollektiv verhandeln [74][103]“ (DIN ISO 26000, S. 58).

Auf ähnliche Weise wie in der DIN ISO 26000 werden sozial-ökologische Forderungen in den Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen oder in den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen vermittelt. Hier wird durch mehr oder weniger ausführlich beschriebene Prinzipien ein CSR-Konstrukt dargestellt, das dann von den in den Unterzeichnerstaaten ansässigen Unternehmen umgesetzt werden soll. In Kapitel V. „Beschäftigung und Beziehungen zwischen den Sozialpartnern“ der OECD-Leitsätze heißt es beispielsweise:

Die prinzipienbasierten Beschreibungen der CSR-Rahmenkonzepte liefern eine inhaltliche Orientierung, aber noch keinen konkreten Handlungsbezug

„Die Unternehmen sollten im Rahmen der geltenden Gesetze und Bestimmungen sowie der bestehenden Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen ... im Rahmen ihrer Aktivitäten angemessene Maßnahmen zur Gewährleistung der Gesundheit und der Sicherheit am Arbeitsplatz treffen.“ (S. 43) Diese Forderung wird dann näher erläutert: *„Die Bezugnahme auf den Arbeitsschutz bedeutet, dass von den multinationalen Unternehmen die Einhaltung der gültigen Vorschriften und branchenspezifischen Normen erwartet wird, um das Risiko von Unfällen und Berufskrankheiten ... auf ein Minimum zu reduzieren.“ (OECD 2011, S. 47)*

Solche prinzipienbasierten Beschreibungen liefern zwar eine inhaltliche Orientierung. Konkrete Maßnahmen lassen sich daraus jedoch noch nicht ableiten. Es stellt sich aus der Perspektive betrieblicher Interessenvertretungen die Frage nach dem konkreten Handlungsbezug: Durch welche betrieblichen Initiativen lassen sich die dort formulierten Forderungen erfüllen – und welche Beiträge können dazu von Betriebs- und Personalräten geleistet werden?

Übersichtlich: „Global Compact“ und „Deutscher Nachhaltigkeitskodex“

Wesentlich einfacher und kompakter sind die CSR-Rahmenkonzepte des „Global Compact“ der Vereinten Nationen (UNGC) und des „Deutschen Nachhaltigkeitskodex“ (DNK) angelegt. Sie orientieren sich hauptsächlich an den Anforderungen aus Unternehmenssicht. Sie beschränken sich auf 10 Prinzipien (beim UNGC), beziehungsweise 20 Kriterien (beim DNK), und sind dabei recht unkompliziert zu handhaben. Unterstützend zu den Angaben werden Leistungskriterien eingefordert, die in der „Global Reporting-Initiative“ (GRI) in Form von Leistungs-

Die entsprechende Beschreibung der Unternehmen soll insbesondere über verschiedene GRI-Indikatoren erfolgen, beispielsweise im Rahmen des GRI-Aspektes „Aus- und Weiterbildung“ durch den dort beschriebenen Indikator „LA9: Durchschnittliche jährliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung pro Mitarbeiter nach Geschlecht und Mitarbeiterkategorie“ (Geschäftsstelle Deutsches Global Compact Netzwerk 2014, S.23). Hier werden die Forderungen durch einfache betriebsbezogene Angaben konkretisiert. Das Thema für die betriebliche Interessenvertretung wäre in diesem Fall die Gleichstellung. Aus den geforderten Angaben ließe sich beispielsweise

Deutscher Nachhaltigkeitskodex

Der Standard: Vier Bereiche mit zwanzig Kriterien.

Strategie (Kriterien 1-4)	Prozessmanagement (Kriterien 5-10)	Umwelt (Kriterien 11-13)	Gesellschaft (Kriterien 14-20)
<ul style="list-style-type: none"> Strategische Analyse und Maßnahmen Wesentlichkeit Ziele Tiefe der Wertschöpfungskette 	<ul style="list-style-type: none"> Verantwortung Regeln und Prozesse Kontrolle Anreizsysteme Beteiligung von Anspruchsgruppen Innovations- und Produktmanagement 	<ul style="list-style-type: none"> Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen Ressourcenmanagement Klimarelevante Emissionen 	<ul style="list-style-type: none"> Arbeitnehmerrechte Chancengerechtigkeit Qualifizierung Menschenrechte Gemeinwesen Politische Einflussnahme Gesetzes-/ richtlinienkonformes Verhalten

Der DNK ist hinterlegt mit 16 EFFAS- bzw. 28 GRI-Leistungsindikatoren

Quelle: Deutscher Nachhaltigkeitskodex, Kurzvorstellung

indikatoren entwickelt wurden und sehr konkrete Angaben zum Entwicklungsstand ermöglichen. Erst das Zusammenwirken mit der „Global Reporting Initiative“ macht den „Global Compact“ und den „Deutschen Nachhaltigkeitskodex“ interessant. Denn das GRI-Konzept enthält eine Fülle von Indikatoren und Informationen, die in die beiden anderen CSR-Rahmenkonzepte „eingebaut“ werden können und die dortigen Ansprüche konkretisieren.

Im Prinzip 6: „Arbeitsnormen“ des UNGC heißt es zum Beispiel:

„Unternehmen sollen für die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung eintreten“.

„herauslesen“, ob die Qualifizierung von Frauen in bestimmten Mitarbeiterkategorien unterrepräsentiert ist und ob dort Handlungsbedarf besteht.

Auch der Deutsche Nachhaltigkeitskodex verweist bei der Beschreibung der CSR-Leistungsangaben auf entsprechende GRI-Indikatoren. Das Kriterium 14 des DNK behandelt Arbeitnehmerrechte:

„Das Unternehmen berichtet, wie es national und international anerkannte Standards zu Arbeitnehmerrechten einhält sowie die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Nachhaltigkeitsmanagement des Unternehmens fördert.“

The screenshot shows the website for 'ABFALLWIRTSCHAFTSBETRIEB MÜNCHEN' on the 'Deutscher Nachhaltigkeitskodex' platform. The page is in German. A sidebar on the left lists various categories: Allgemeines, Strategie, Prozessmanagement, Umwelt, and Gesellschaft (selected). Under 'Gesellschaft', there is a sub-menu with 'Übersicht', '14. Arbeitnehmerrechte' (selected), '15. Chancengerechtigkeit', and '16. Qualifizierung'. The main content area is titled '14. Arbeitnehmerrechte' and contains the following text:

Das Unternehmen berichtet, wie es national und international anerkannte Standards zu Arbeitnehmerrechten einhält sowie die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Nachhaltigkeitsmanagement des Unternehmens fördert.

Der AWM legt hohen Wert auf das Wohl seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Er hält sich selbstverständlich an die geltenden gesetzlichen Vorgaben und geht darüber hinaus, indem er ein umfassendes Gesundheitsprogramm, Talentförderung und altersgerechtes Arbeiten bietet.

Aktiv einbringen können sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, indem sie ihre Vorschläge zur Verbesserung der Betriebswege bei der „Ideenbörse“ einreichen. Für die besten Vorschläge vergibt die Stadt München Prämien. Im Jahr 2012 wurden 26 Vorschläge beim AWM eingereicht, von denen sechs ausgezeichnet wurden.

Quelle: Deutscher Nachhaltigkeitskodex, Auszug aus der DNK-Datenbank

Auch hier wird die Forderung des Kriteriums 14 mit entsprechenden GRI-Indikatoren verknüpft, beispielsweise mit dem Indikator „LA6“, der sich mit dem betrieblichen Gesundheitsschutz befasst: *„Art der Verletzung und Rate der Verletzungen, Berufskrankheiten, Ausfalltage und Abwesenheit sowie die Gesamtzahl der arbeitsbedingten Todesfälle nach Region und Geschlecht“* (Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex, 2. Fassung 2015, S. 15 und 21). Hier wird einerseits ein Handlungsfeld (Gesundheitsschutz) definiert und zugleich die Informationsgrundlage für eventuell notwendige Interventionen der betrieblichen Interessenvertretung geliefert.

In beiden CSR-Konzepten werden die Forderungen durch die Verwendung von Indikatoren konkretisiert und, weil die GRI auf Transparenz in der Berichterstattung ausgerichtet ist, wesentlich anschaulicher dargestellt. Darüber hinaus ermöglichen die in GRI-Kriterien dargestellten Angaben eine Vergleichbarkeit über verschiedene Zeiträume und damit eine Darstellung der Entwicklung. Beim UNGC handelt es sich ebenso wie beim DNK bei der CSR-Konzeption um Berichtsstandards, nicht um Umsetzungshilfen.

Dennoch geben die strukturierten Inhalte im Zusammenhang mit dem Indikatorenset der GRI einen Einblick in die verschiedenen Handlungsfelder eines Unternehmens und in deren Konzeption im Hinblick auf eine sozial-ökologische Entwicklung.

Der „Global Compact“ und der „Deutsche Nachhaltigkeitskodex“ als Einstieg für Unternehmen und betriebliche Interessenvertretungen

Beide Konzepte sind mit ihrem Berichterstattungssystem an ein Verfahren gekoppelt, das es Ihnen ermöglicht, mit ihrem gesellschaftlichen Engagement öffentlich in Erscheinung zu treten.

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex bietet in Verbindung mit den GRI-Indikatoren einen einfachen Einstieg in die CSR-Thematik

Das ist beim UN Global Compact die Veröffentlichung eines sogenannten Fortschrittsberichtes („Communication on Progress“ oder kurz „COP“) auf den Seiten der Vereinten Nationen mit mittlerweile 12.000 Unternehm-

ungen

men weltweit. Der DNK verfügt über einen eigenen Internetauftritt mit einer Unternehmensliste und den detaillierten Darstellungen ihrer Angaben zur gesellschaftlichen Verantwortung. Ihr Engagement wird dort durch eine sogenannte „DNK-Entsprechenserklärung“ bestätigt.

Beide CSR-Rahmenkonzepte sind für Unternehmen ausgesprochen attraktiv. Eine Beteiligung geschieht auf freiwilliger Basis. Sie stellen, gemessen an der Gesamtheit der CSR-Forderungen, minimale Anforderungen an Dokumentationspflichten, um in den Listen von UNGC und DNK aufgenommen zu werden. Beide CSR-Konzepte gestatten eine Anpassung der CSR-Strategie an das jeweilige Unternehmen durch ein Maximum an Flexibilität in der Beschreibung der Kriterien und der Auswahl der jeweiligen Indikatoren. Die einfachen und übersichtlichen Anforderungen ermöglichen einen relativ problemlosen Einstieg in eine CSR-Strategie, die sich zunächst ohne großen Aufwand durchführen und auf diesem Fundament aufbauend jederzeit erweitern lässt. Weil es sich

Der UNGC und der DNK dürften in den Zuliefer- und Kundenbeziehungen der Unternehmen in Zukunft eine bedeutende Rolle einnehmen

beim UNGC und dem DNK um Qualitätskennzeichnungen handelt, die bei einer weiteren Verbreitung gesellschaftlicher Unternehmensver-

antwortung in den Zulieferer- und Kundenbeziehungen eine bedeutende Rolle einnehmen dürften, werden viele Unternehmen darauf in Zukunft nicht mehr verzichten können.

Aus denselben Gründen wie für Unternehmen bieten die beiden CSR-Rahmenkonzepte auch für betriebliche Interessenvertretungen einen einfachen Einstieg in die CSR-Thematik. Die Konzepte beinhalten eine recht überschaubare Struktur, die das Verständnis von CSR vereinfacht. In Verbindung mit den GRI-Indikatoren lässt sich ein unmittelbarer Bezug zu den eigenen arbeitsbezogenen Kernthemen herstellen. Und schließlich kann vermutet werden, dass sich die Verhandlungsposition von Betriebs- und Personalräten verbessert, wenn sich Unternehmen den Anforderungen und Indikatoren der CSR-Rahmenkonzepte verpflichten. Mit Blick auf die Umsetzung der EU-Richtlinie bezüglich der Verpflichtung zur Of-

fenlegung von nichtfinanziellen Leistungsindikatoren werden sich die Unternehmen in Deutschland mit großer Wahrscheinlichkeit am Global Compact und insbesondere am Deutschen Nachhaltigkeitskodex orientieren.

3.3 Ein CSR-Referenzrahmen für betriebliche Interessenvertretungen: Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK) und Global Reporting Initiative (GRI)

Welche CSR-Rahmenkonzepte sind für die Vertretungsarbeit zweckmäßig, welche Rahmenkonzepte versprechen den einfachsten Einstieg und wie lässt sich der damit verbundene Arbeitsaufwand begrenzen? Wie in Kap. 3.2 dargestellt, lässt sich am ehesten über den UN Global Compact (UNGC) und den Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) in Verbindung mit dem Indikatoren-Set der Global Reporting Initiative (GRI) ein deutlicher Handlungsbezug zu den

se ein Bezug zwischen der Funktionsweise von CSR und dem eigenen Betrieb herstellen.

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) als Referenzkonzept

Zwischen dem UN Global Compact und dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex gibt es ebenfalls Unterschiede, die für einen konkreten Einstieg in die CSR-Thematik beachtet werden sollten. Bei beiden Konzepten handelt es sich um Minimalstandards. Der DNK wird jedoch in Verbindung mit der EU-Richtlinie über die Dokumentationspflichten nichtfinanzieller Leistungsindikatoren bedeutsam. In einer gutachterlichen Stellungnahme im Auftrag der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) wurde festgestellt, dass der DNK in vollem Umfang den Anforderungen der EU-Richtlinie entspricht (vgl. Hecker 2015). Da diese Richtlinie nicht nur bestimmte Unternehmen ab 500 Beschäftigte zur Offenlegung nichtfinanzieller Leistungsindikatoren verpflichtet, sondern sich darüber hinaus in erheblichem Maße auf die Nachweispflichten im Zuliefer- und Kundengeflecht auswirken wird, dürfte sich der Deutsche Nachhaltigkeitskodex zu einem Referenzkonzept entwickeln, an dem sich die meisten, insbesondere auch kleine und mittelständische Unternehmen, orientieren werden.

Darüber hinaus wird der Einstieg in die CSR-Konzeption über den DNK auch durch einen übersichtlichen und anwenderfreundlichen DNK-Internetauftritt erheblich vereinfacht. Hier können Unternehmen ihre Angaben nicht nur online einstellen. Diese Angaben sind auch für die allgemeine Öffentlichkeit zugänglich. Wer sich eine Zeit mit diesem Auftritt beschäftigt, versteht in relativ kurzer Zeit die Logik des Deutschen Nachhaltigkeitskodex und der CSR-Konzeption.

The image shows two screenshots of the website for the German Sustainability Code (DNK). The top screenshot displays the 'Datenbank' (Database) section, which contains all response statements to the DNK. The bottom screenshot shows the 'Entsprechenserklärungen vergleichen' (Compare Response Statements) section, where users can read what companies report on individual criteria and performance indicators, and compare reports within an industry.

Quelle: Deutscher Nachhaltigkeitskodex, Datenbank

Unternehmen und zur betrieblichen Vertretungsarbeit herstellen. Das, was für die Unternehmensleitungen attraktiv, weil kompakt und übersichtlich erscheint, kann auch betrieblichen Interessenvertretungen den Einstieg in die CSR-Konzeption erheblich vereinfachen. Hier lässt sich auf relativ unkomplizierte Wei-

nur online einstellen. Diese Angaben sind auch für die allgemeine Öffentlichkeit zugänglich. Wer sich eine Zeit mit diesem Auftritt beschäftigt, versteht in relativ kurzer Zeit die Logik des Deutschen Nachhaltigkeitskodex und der CSR-Konzeption.



Deutscher
NACHHALTIGKEITS
Kodex

Sprache: Deutsch ▾

Registrieren | Anmelden

ABFALLWIRTSCHAFTSBETRIEB MÜNCHEN

GESELLSCHAFT | LEISTUNGSINDIKATOREN (14-16)

Allgemeines

Strategie

Prozessmanagement

Umwelt

Gesellschaft

Übersicht

14. Arbeitnehmerrechte

15. Chancengerechtigkeit

16. Qualifizierung

Leistungsindikatoren (14-16)

17. Menschenrechte

Leistungsindikatoren (17)

18. Gemeinwesen

Leistungsindikatoren (18)

Leistungsindikatoren zu den Kriterien 14 bis 16 ▾

Leistungsindikator GRI LA7
Verletzungen, Berufskrankheiten, Ausfalltage und Abwesenheit sowie Summe der arbeitsbedingten Todesfälle nach Region.

Unfälle und Fehltag beim AWM:
 2012 (Fälle/Tage) | 2011 (Fälle/Tage)
 Beamte: 0/0 | 1/1
 Tarifbeschäftigte (ehemals Angestellte): 4/119 | 7/41
 Tarifbeschäftigte (ehemals Arbeiter/-innen): 172/2.041 | 171/1.502
 Gesamtbelegschaft: 176/2.160¹ | 179/1.544

1: 2012 fielen einige verhältnismäßig schwere Unfälle vor – daher hat sich die Zahl der Fehltag trotz stabiler Unfallzahl erhöht.

Todesfälle gab es beim AWM in den Jahren 2011 und 2012 glücklicherweise keine.

Leistungsindikator GRI LA8
Unterricht, Schulungen, Beratungsangebote, Vorsorge- und Risikokontrollprogramme, die Mitarbeiter, ihre Familien oder Gemeindemitglieder in Bezug auf ernste Krankheiten unterstützen.

Der AWM qualifiziert seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ständig weiter. So können sie die Weiterbildungsangebote der Stadt München nutzen oder auch AWM-eigene fachliche Fortbildungen nutzen.

Quelle: Deutscher Nachhaltigkeitskodex, Auszug aus der DNK-Datenbank

Weitere Leistungsindikatoren Abfallwirtschaftsbetrieb München

(Auszug aus der DNK-Datenbank):

Leistungsindikator GRI LA8

Unterricht, Schulungen, Beratungsangebote, Vorsorge- und Risikokontrollprogramme, die Mitarbeiter, ihre Familien oder Gemeindemitglieder in Bezug auf ernste Krankheiten unterstützen.

Der AWM qualifiziert seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ständig weiter. So können sie die Weiterbildungsangebote der Stadt München nutzen oder auch AWM-eigene fachliche Fortbildungen nutzen...

Leistungsindikator GRI LA10

Durchschnittliche jährliche Stundenzahl pro Mitarbeiter und Mitarbeiterkategorie, die der Mitarbeiter aus- oder weitergebildet wurde. Im Durchschnitt erhielt jede AWM-Mitarbeiterin und jeder AWM-Mitarbeiter in 2012 knapp 13 Fortbildungsstunden.

Leistungsindikator GRI LA13

Zusammensetzung der leitenden Organe und Aufteilung der Mitarbeiter nach Kategorie hinsichtlich Geschlecht, Altersgruppe, Zugehörigkeit zu einer Minderheit und anderen Indikatoren für Vielfalt.

Für den AWM arbeiten Menschen aus 23 Nationen. Ein toleranter und wertschätzender Umgang im täglichen Miteinander sorgt für gelebtes Multikulti. Beim AWM herrschen Gleichberechtigung und Fairness. Die Gleichstellung von Frauen sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf werden aktiv gefördert...

Leistungsindikator GRI HR4

Gesamtzahl der Vorfälle von Diskriminierung und ergriffene Maßnahmen.

Die Werkleitung und die Personalvertretung setzen ein deutliches Zeichen gegen jegliche Art von Rassismus, Ausländerfeindlichkeit und Diskriminierung. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden jährlich zum Thema Antidiskriminierung informiert. Alle Führungskräfte besuchen die Fortbildung zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) der Stadt München...

Über die Seite können auch Informationen ein und derselben Branche unmittelbar miteinander verglichen werden. In den Informationen lässt sich „stöbern“, um zu sehen, über welche Aktivitäten – insbesondere arbeitsbezogene Aktivitäten - andere Unternehmen berichten. Damit eröffnet sich die Möglichkeit einzuschätzen, wo das Unternehmen bezüglich der verschiedenen arbeitsbezogenen Sachverhalte - wie zum Beispiel der Krankheitsrate – steht, und es werden Anregungen vermittelt, die auch für das eigene Unternehmen interessant sein könnten, beispielsweise im Umgang mit Leiharbeiter/innen. Aus diesen Gründen würde sich auch für betriebliche Interessenvertretungen ein Einstieg in die CSR-Thematik über den Deutschen Nachhaltigkeitskodex empfehlen. Auch wenn sich Unternehmensleitungen – etwa aufgrund ihrer internationalen Ausrichtung - eher am UN Global Compact orientieren, wäre das unproblematisch, weil die Systematik des DNK etwa der des UNGC entspricht.

Die Informationen und Leistungsindikatoren der Global Reporting Initiative (GRI)

Die Global Reporting Initiative wurde 1997 mit dem Ziel gegründet, einen einheitlichen Rahmen für die Berichterstattung über den sozialen, ökonomischen und ökologischen Status von Organisationen – dazu gehören auch Unternehmen – auf globaler Ebene zu entwickeln und umzusetzen. Die Initiative setzt sich aus privatwirtschaftlichen Unternehmen und Verbänden, zivilgesellschaftlichen Organisationen (NGOs), Arbeitnehmervertretern (Gewerkschaften) und anderen Institutionen (Regierungen, Stiftungen, Unternehmensberatungen, etc.) zusammen. Sie erarbeitet Kriterien für einen sozialen und ökologischen Leistungsnachweis und Orientierungshilfen für die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Die GRI-Kriterien sind fester Bestandteil der unternehmensbezogenen CSR-Rahmenkonzepte „Global Compact - UNGC“ und „Deutscher Nachhaltigkeitskodex - DNK“.

Systematik der Global Reportin Initiative (G4) ► Kategorien und Aspekte in den Leitlinien			
Kategorie: Wirtschaftlich Aspekte: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Wirtschaftliche Leistung ✓ Marktpräsenz ✓ Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen ✓ Beschaffung 		Kategorie: Ökologisch Aspekte: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Materialien ✓ Energie ✓ Wasser ✓ Biodiversität ✓ Emissionen ✓ Abwasser und Abfall ✓ Produkte und Dienstleistungen ✓ Compliance ✓ Transport ✓ Insgesamt ✓ Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer Aspekte ✓ Beschwerdeverfahren hinsichtlich ökologischer Aspekte 	
Kategorie: Gesellschaftlich			
Unterkategorie: Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung Aspekte: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Beschäftigung ✓ Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis ✓ Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz ✓ Aus- und Weiterbildung ✓ Vielfalt und Chancengleichheit ✓ Gleicher Lohn für Frauen und Männer ✓ Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Arbeitspraktiken ✓ Beschwerdeverfahren hinsichtlich Arbeitspraktiken 	Unterkategorie: Menschenrechte Aspekte: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Investitionen ✓ Gleichbehandlung ✓ Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen ✓ Kinderarbeit ✓ Zwangs- oder Pflichtarbeit ✓ Sicherheitspraktiken ✓ Rechte der indigenen Bevölkerung ✓ Beurteilung ✓ Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Menschenrechten ✓ Beschwerdeverfahren hinsichtlich Menschenrechtsverletzungen 	Unterkategorie: Gesellschaft Aspekte: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lokale Gemeinschaften ✓ Korruptionsbekämpfung ✓ Politik ✓ Wettbewerbswidriges Verhalten ✓ Compliance ✓ Bewertung der Lieferanten hinsichtlich gesellschaftlicher Auswirkungen ✓ Beschwerdeverfahren hinsichtlich gesellschaftlicher Auswirkungen 	Unterkategorie: Produktverantwortung Aspekte: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Kundengesundheit und -sicherheit ✓ Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen ✓ Marketing ✓ Schutz der Privatsphäre des Kunden ✓ Compliance
<p>Quelle: Global Reporting Initiative (2013) - G4 Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung; Umsetzungsanleitung, S. 63</p>			

GRI-Unterkategorie: Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung

Aspekt: Beschäftigung

Übersicht

Angaben zum Managementansatz

G4-DMA Orientierungshilfe: allgemeine DMA S. 65–66; aspektspezifische S. 147-148

Indikatoren

- G4-LA1** Gesamtzahl und Rate neu eingestellter Mitarbeiter sowie Personalfluktuationsrate nach Altersgruppe, Geschlecht und Region; Orientierungshilfe: S. 149
- G4-LA2** Betriebliche Leistungen, die nur Vollzeitbeschäftigten, nicht aber Mitarbeitern mit befristeten Arbeitsverträgen oder Teilzeitbeschäftigten gewährt werden, nach Hauptgeschäftsstandorten; Orientierungshilfe: S. 150
- G4-LA3** Rückkehrrate an den Arbeitsplatz und Verbleibsrate nach der Elternzeit nach Geschlecht; Orientierungshilfe: S. 151

Indikator G4-LA1

Gesamtzahl und Rate neu eingestellter Mitarbeiter sowie Personalfluktuationsrate nach Altersgruppe, Geschlecht und Region

- a. Geben Sie Gesamtzahl und Rate der während des Berichtszeitraums neu eingestellten Mitarbeiter nach Altersgruppe, Geschlecht und Region an.
- b. Geben Sie Gesamtzahl und Rate der während des Berichtszeitraums erfolgten Personalfluktuationsrate nach Altersgruppe, Geschlecht und Region an.

Orientierungshilfe

Relevanz

Informationen zu Zahl, Alter, Geschlecht und Region neu eingestellter Mitarbeiter der Organisation können über deren Strategie und Fähigkeit, diversifizierte Fachkräfte zu gewinnen, Aufschluss geben. Diese Informationen können die Bemühungen der Organisation zur Umsetzung von Einstellungspraktiken basierend auf Diversitätsfaktoren wie Alter und Geschlecht zum Ausdruck bringen und die optimale Nutzung des vorhandenen Arbeitskräfte- und Nachwuchspotenzials in verschiedenen Regionen anzeigen.

Eine hohe Personalfluktuationsrate kann auf Unsicherheit und Unzufriedenheit unter den Mitarbeitern hindeuten oder Zeichen von grundlegenden Änderungen in der Struktur des Kerngeschäfts der Organisation sein. Eine ungleiche Verteilung der Fluktuationsrate nach Alter oder Geschlecht kann ein Hinweis auf mangelnde Eignung oder auf Ungleichbehandlung am Arbeitsplatz sein.

Personalfluktuationsrate verändert das Human- und das geistige Kapital der Organisation und kann deren Produktivität beeinflussen. Sie wirkt sich unmittelbar auf die Kosten aus, entweder durch geringere Personalkosten oder durch höhere Ausgaben für Neueinstellungen.

Datensammlung

Ermitteln Sie Gesamtzahl der während des Berichtszeitraums neu eingestellten Mitarbeiter nach Altersgruppe – unter 30 Jahre alt, 30–50 Jahre alt, über 50 Jahre alt – sowie Geschlecht und Region.

Ermitteln Sie die während des Berichtszeitraums erfolgte Personalfluktuationsrate nach Altersgruppe – unter 30 Jahre alt, 30–50 Jahre alt, über 50 Jahre alt – sowie Geschlecht und Region.

Die Zahl der netto geschaffenen Arbeitsplätze kann anhand der unter G4-10 angegebenen Daten geschätzt werden.

Die Quoten werden auf der Grundlage der Gesamtzahl der Beschäftigten am Ende des Berichtszeitraums berechnet.

Quelle: Global Reporting Initiative 2013, Umsetzungsanleitung, S.146-147

2013 entstand die vierte Leitfadengeneration (G4-Leitfaden). Der Leitfaden besteht aus Berichterstattungsgrundsätzen, Standardangaben und einer Umsetzungsanleitung. Er enthält Verweise auf andere CSR-Rahmenkonzepte wie die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. Ein umfangreiches Kriterien-Set ermöglicht eine detaillierte und dennoch benutzerfreundlich angelegte Berichterstattung. Die GRI listet 58 Kriterien für allgemeine Standardangaben und 92 Kriterien für spezifische Standardangaben auf, darunter 16 Kriterien zum Thema „Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung“. Im Gegensatz zu anderen CSR-Rahmenkonzepten enthält der G4-Leitfaden sehr konkrete Hinweise auf soziale (bzw. gesellschaftliche), ökologische und wirtschaftliche Kriterien. Obwohl das Konzept auf die Bericht-

erstattung ausgerichtet ist, lassen sich über die Einzelkriterien konkrete Rückschlüsse auf die zugrunde liegenden Handlungsfelder ziehen. Insofern werden durch das GRI-Konzept betriebliche Handlungsfelder strukturiert.

Am Beispiel der Unterkategorie „Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung“ lässt sich die Struktur und das Informationspotenzial der GRI-Dokumente erkennen (siehe Grafik S.27). Wie die Informationen und die Leistungsindikatoren in den Deutschen Nachhaltigkeitskodex integriert werden, zeigt die Grafik aus der DNK-Datenbank am Beispiel des Abfallwirtschaftsbetriebes München (Grafik S. 25) und des Spar- und Bauvereins Dortmund (siehe unten).

The screenshot shows the DNK website interface. At the top left is the logo 'Deutscher NACHHALTIGKEITS Kodex'. Below it, there's a language selector 'Sprache: Deutsch' and user options 'Registrieren | Anmelden'. The main header features the company name 'SPAR- UND BAUVEREIN EG' and the category 'GESELLSCHAFT | LEISTUNGSINDIKATOREN (14-16)'. A sidebar on the left lists navigation options: Allgemeines, Strategie, Prozessmanagement, Umwelt, Gesellschaft (selected), Übersicht, 14. Arbeitnehmerrechte, 15. Chancengerechtigkeit, 16. Qualifizierung, Leistungsindikatoren (14-16), 17. Menschenrechte, Leistungsindikatoren (17), 18. Gemeinwesen, Leistungsindikatoren (18). The main content area is titled 'Leistungsindikatoren zu den Kriterien 14 bis 16'. It includes a description of GRI LA13, a table for 'Altersstruktur der Mitarbeiter', and a section for 'Anteil weiblicher und männlicher Mitarbeiter'.

Alter	Anzahl
Mitarbeiter bis 18-20 Jahre:	3
Mitarbeiter bis 21-30 Jahre:	24
Mitarbeiter bis 31-40 Jahre:	17
Mitarbeiter bis 41-50 Jahre:	34
Mitarbeiter bis 51-60 Jahre:	25
Mitarbeiter bis 61-70 Jahre:	9

Mitarbeiter insgesamt: 112
Mittelwert in Jahre: 40,5

Anteil weiblicher und männlicher Mitarbeiter:

Die Genossenschaft ist Arbeitgeberin von 112 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern; der Anteil der Frauen in der Belegschaft beträgt 56,25 Prozent (63 weibliche Angestellte), der Anteil der Männer beträgt 43,75 Prozent (49 männliche Angestellte). Die Spar- und Bauverein eG Dortmund beschäftigt 10 Auszubildende, 5 davon sind Frauen. Unter den 7 Abteilungsleitern befinden sich 4 Frauen. Insgesamt 5 von 6 Handlungsbevollmächtigten der Spar- und Bauverein eG Dortmund sind weiblich (Stand: 31. Oktober 2014).

Quelle: Deutscher Nachhaltigkeitskodex, Auszug aus der DNK-Datenbank

4. Die Integration von CSR-Ansprüchen zur nachhaltigen Gestaltung betrieblicher Interessenvertretung

4.1 Die Integration von CSR in die betriebliche Vertretungsarbeit: Entwicklung eines Handlungsmodells

Die Frage, wie der CSR-Ansatz in die betriebliche Interessenarbeit einfließen kann, lässt sich zunächst relativ einfach beantworten: Viele Handlungsfelder, die von Betriebs- und Personalräten bearbeitet werden, sind auch in den CSR-Konzepten enthalten. Oder andersherum: Viele Ansprüche, wie sie in den

Das Vertretungsprofil von Betriebs- und Personalräten orientiert sich an den Beschäftigteninteressen und den betrieblichen Rahmenbedingungen

CSR-Rahmenkonzepten formuliert werden, sind bereits Gegenstand der Arbeit von betrieblichen Interessenvertretungen.

Andere Ansprüche wiederum werden nicht oder eher nicht besonders intensiv bearbeitet. Dabei handelt es sich in erster Linie um Handlungsfelder außerhalb der arbeitsbezogenen Kernthemen. Das hängt sehr vom Betrieb und den Ansprüchen der Beschäftigten und deren Vertreter/innen ab. Der Betriebsrat eines Unternehmens mit hohem Energieverbrauch wird sich neben den sozialen Erfordernissen auch mit energetischen Fragen befassen (müssen). Wenn Außendienstmitarbeiter in korruptionsgefährdeten Regionen tätig sind, müssen sie eventuell zu ihrem eigenen Schutz auf diese Aufgabe vorbereitet werden. Auch dabei kann es sich unter Umständen um ein Themenfeld betrieblicher Interessenvertretung handeln. Das heißt, jeder Betriebs- oder Personalrat entwickelt ein auf das eigene Unternehmen ausgerichtete Handlungsprofil. Es lässt sich kaum pauschalisieren, welche der in den CSR-Konzepten beschriebenen Forderungen für einen Betriebs- oder Personalrat relevant und welche eher unwesentlich sein könnten.

Welche CSR-Strategie ist am besten für die betriebliche Interessenvertretung geeignet? Zunächst geht es bei der Frage um mögliche Motive von betrieblichen Interessenvertretungen für ein CSR-Engagement (siehe Kap.3.1):

1. Die Auswahl und Darstellung sozialer, bzw. arbeitsbezogener Handlungsfelder sollte auch im Rahmen einer betrieblichen CSR-Strategie nicht allein den Unternehmensleitungen überlassen werden.
2. Betriebs- und Personalräte können eigene Impulse setzen, indem sie in den arbeitsbezogenen Handlungsfeldern mehr Verbindlichkeit einfordern und versuchen, bisher brachliegende Handlungsfelder zu aktivieren.
3. Die CSR-Rahmenkonzepte können dazu genutzt werden, die betriebliche Vertretungsarbeit im Hinblick auf zukünftige Anforderungen neu auszurichten und zu strukturieren.

Betriebliche Interessenvertretungen, die sich ohne Eigeninitiativen zu entwickeln lediglich an Aktivitäten beteiligen, die das Unternehmen vorgibt, werden ihre eigenen Ansprüche kaum umsetzen können. Eine Berücksichtigung von CSR-Aspekten in der Vertretungsarbeit wäre in dem Fall auch nur dann vorstellbar, wenn das Unternehmen aktiv wird. Betriebs- und Personalräte können aber zur Triebfeder bei der Umsetzung einer betrieblichen CSR-Strategie werden. Unabhängig davon, ob sich ein Unternehmen darauf einlässt oder nicht, sollten Betriebs- und Personalräte eigene Vorstellungen zur sozial-ökologischen Verantwortung entwickeln.

Im Mittelpunkt: die Vertretungsarbeit

Eine betriebliche Interessenvertretung sollte sich bei der Organisation ihres CSR-Engagements und bei der Auswahl von Handlungsfeldern vornehmlich von den eigenen Interessen, bzw. von den Interessen der Beschäftigten leiten lassen. Niemand kann erwarten, dass sich betriebliche Interessenvertretungen mit der Thematik befassen, ohne Eigeninteressen zu verfolgen. Ein ernstzunehmendes Engagement kann im Grunde nur dann entstehen, wenn es sich im Verständnis betrieblicher Interessenvertretung bei den CSR-Anforderungen um einen festen Bestandteil der Vertretungsarbeit auf dem Fundament der bestehenden Mitbestimmung handelt. CSR sollte zur Verbesserung der Vertretungsarbeit beitragen und die Ansprüche an sozialverträgliche Arbeitsbedingungen innerhalb des Unternehmens untermauern oder zumindest stabilisieren. Deshalb

ist es im Rahmen der eigenen Vertretungsstrategie wesentlich herauszufinden, welche Bedeutung die verschiedenen CSR-Anforderungen für die Kerntätigkeiten der betrieblichen Interessenvertretung haben kann. Danach lässt sich die Vertretungsarbeit auch auf andere CSR-Themen ausweiten, soweit dies die Zeit- und Wissensressourcen zulassen.

Ausgehend von den CSR-Rahmenkonzepten und aus der Perspektive der betrieblichen Interessenvertretungen kann ein Organisationsmodell verwendet werden, das CSR- und Vertretungsansprüche miteinander verbindet. Das Zentrum mit den Kernthemen betrieblicher Interessenvertretung und den betrieblichen Kommunikations- und Verhandlungsstrukturen lässt sich auf die Bezugsebenen der Wertschöpfungsprozesse und des lokalen/regionalen Umfeldes ausdehnen. Ausgehend von den arbeitsbezogenen

Kernthemen kann das Themenspektrum dann entsprechend der CSR-Konzeption nach „innen“ und nach „außen“ erweitert werden. Damit ließe sich gewährleisten, dass CSR zum Bestandteil der betrieblichen Interessenarbeit wird, ohne die Interessenarbeit im Kern zu verändern und sie gleichzeitig für neue Anforderungen zu öffnen.

Vertretungsorganisation nach Handlungsebenen

Es wäre von Vorteil, wenn sich die Vertretungsarbeit an einem Organisationskonzept orientieren könnte, das sowohl den Kern der betrieblichen Interessenvertretung beinhaltet, als auch offen ist im Hinblick auf die Erweiterung um weitere CSR-Handlungsfelder.

- Es würde die Aufgabe einer Integration von CSR in die Vertretungsarbeit erleichtern, wenn konzept-



tionell dort begonnen wird, wo die Vertretungsarbeit bereits stattfindet.

- Dazu müsste die betriebliche Vertretungsarbeit auf eine längerfristige Perspektive hin ausgerichtet und strukturiert werden.
- Aufbauend auf diesen Kern betrieblicher Interessenvertretung wäre es dann möglich, nach und nach andere, auch überbetriebliche Handlungsfelder, zu erschließen.

In den CSR-Rahmenkonzepten lassen sich verschiedene Handlungsebenen unterscheiden, die dazu beitragen können, betriebliche Vertretungsstrategien zu strukturieren. Die betriebliche Handlungsebene ist mit den innerbetrieblichen Kommunikations- und Kooperationsstrukturen für den Umgang mit den betrieblichen sozial-ökologischen Ansprüchen und als Steuerungszentrum von zentraler Bedeutung. Darüber hinaus spielen die Handlungsebene der Wertschöpfungsketten mit dem Netz von Zulieferern und Kunden, sowie das lokale, beziehungsweise regionale Umfeld in Verbindung mit den dortigen gesellschaftlichen Anspruchsgruppen als Handlungsebene eine bedeutende Rolle.

Diese drei Handlungsebenen können sich in vielen Bereichen überschneiden oder ergänzen. Beispielsweise könnte ein Betrieb beschließen, sich nur auf regionale Zulieferer zu konzentrieren. Dann wird sich ein großer Teil des Wertschöpfungsprozesses im regionalen Umfeld abspielen. Oder im Betrieb sollen Fahrgemeinschaften gebildet werden, weil die Verkehrssituation im kommunalen Umfeld dies erfordert oder einfach aus Umweltschutzgründen. Dann ist dies in der Regel auch ein Thema für die betriebliche Interessenvertretung.

Zusammengefasst lautet die Empfehlung an betriebliche Interessenvertretungen:

- ▶ CSR in die betriebliche Interessenarbeit einzubinden kann nicht bedeuten, CSR-Ansprüche uneigennützig zu berücksichtigen. Die CSR-Konzeption sollte insbesondere danach bewertet werden, ob und in welchem Umfang sie die betriebliche Vertretungsarbeit unterstützen kann.
- ▶ Da wichtige CSR-Forderungen bereits den Kernthemen zugeordnet werden können, ist es naheliegend, diesen Kern als Ausgangspunkt

für die Bearbeitung weiterer Handlungsfelder zu nutzen. Dabei kann sich die betriebliche Interessenvertretung an einem Organisationsmodell orientieren, dass entsprechend der CSR-Konzepte über die innerbetriebliche Handlungsebene hinaus die Wertschöpfungsketten und das kommunale/regionale Umfeld einbeziehen.

- ▶ Aufgrund des relativ einfachen Zugangs zu der CSR-Konzeption (insbesondere über den DNK-Internetauftritt) und der Bedeutung des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) im europäischen Kontext, bietet es sich an, sich beim Zugang zur CSR-Thematik am Deutschen Nachhaltigkeitskodex in Verbindung mit der Global Reporting Initiative (GRI) und deren Themen- und Indikatorensystematik zu orientieren.
- ▶ Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex und die Global Reporting Initiative bilden also in Verbindung mit dem CSR-Organisationsmodell einen Referenzrahmen für die Integration von CSR-Ansprüchen in die betriebliche Vertretungsarbeit.

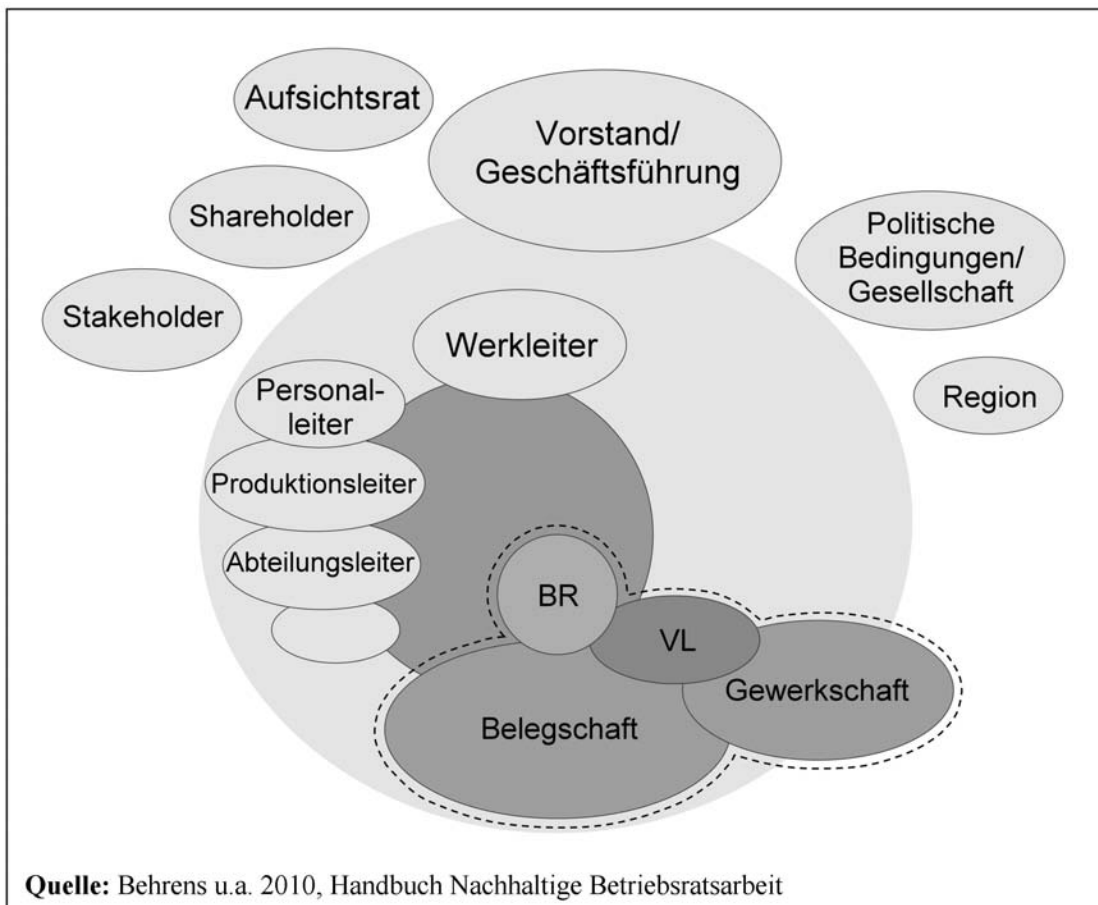
„... Gewerkschaften (haben) in der Vergangenheit immer wieder bewiesen, dass sie eine ernstzunehmende Kraft zur Bekämpfung von Verstößen gegen Arbeitnehmer_innen- und Menschenrechte darstellen können, wenn sie sich zusammenschließen ... Gewerkschaften können eine andere Perspektive bieten, eine Perspektive des kollektiven, internationalen solidarischen Handelns. Die Herausforderungen sind zweifellos enorm und alleingültige Antworten sind nicht zu erwarten. Auch die richtige Kombination von organisatorischen Veränderungen, Ressourcen, Mitgliedermobilisierung, Kampagnenzielsetzungen und Zusammenarbeit in Netzwerken wird nicht ohne weiteres herstellbar sein. Aber es ist machbar.“ (Hübner 2015, S.16)

4.2 Die nachhaltige und zukunftsfähige Gestaltung von betrieblichen Vertretungsprozessen

Das Fundament für die Entwicklung einer Vertretungsstrategie bildet das in Kap. 4.1 beschriebene Vertretungsmodell. Im Mittelpunkt und Ausgangspunkt für eine Öffnung nach außen entsprechend der CSR-Rahmenkonzepte stehen die innerbetriebliche Kommunikations- und Verhandlungsstruktur in Verbindung mit den Kernthemen betrieblicher Interessenvertretung. Dies sollte als Bezugspunkt dazu genutzt werden, andere CSR-Ansprüche bezogen auf die Wertschöpfungskette sowie das lokale und regionale Umfeld für die Vertretungsarbeit zu erschließen. Für diese Aufgabe bedarf es keiner grundlegenden Veränderung der Betriebs- und Personalratsarbeit. Die Ansprüche an eine betriebliche Interessenvertretung wachsen jedoch ständig. Es wäre deshalb vorteilhaft, sich zunächst grundsätz-

lich mit der Frage zu befassen, wie sich eine betriebliche Interessenvertretung auf zukünftige Aufgaben vorbereiten und die Vertretungsarbeit in zunehmend komplexeren inner- und außerbetrieblichen Spannungsfeldern professionalisieren kann.

Der Betriebsrat des VW-Werkes in Emden hat sich mit der Frage befasst, wie die Betriebsratsarbeit weiterentwickelt und systematisiert werden kann, um zukünftigen Anforderungen insbesondere einer nachhaltigen Entwicklung bewältigen zu können. Der „... Alltag der Betriebsratsarbeit ... ist ... geprägt durch ein kompliziertes Interessenfeld mit großen Spannungen, in dem die Betriebsräte agieren. Hinzu kommt, dass sie dafür in der Regel nicht ausgebildet sind, sondern sich das notwendige Wissen und die Kompetenzen erst in der Arbeit parallel zu ihrer Tätigkeit aneignen müssen. Dieser Aneignungsprozess, der vor allem unterstützt durch die



Gewerkschaften abläuft, hatte bisher einen Schwerpunkt auf politischen, juristischen und sachbezogenen Themen. In der Praxis führt die Tätigkeit im Betriebsrat aber oft auch zu Überforderung der Person. Die Betriebsräte brauchen deswegen auch Unterstützung in Fragen der Persönlichkeitsstärkung und in sozialen und Steuerungskompetenzen.“ (Behrens u.a. 2010, Handbuch, S.6)

Dazu wurde ein Projekt mit dem VW-Betriebsrat in Emden durchgeführt. Im Mittelpunkt stand die Bearbeitung von vier inhaltlichen Themenfeldern: „Strategie“, „Veränderung“, „Führung, Personalentwicklung, Qualifizierung“ und „Kommunikation“. Sie wurden als relevant für eine nachhaltige Betriebsratsarbeit identifiziert. Hier bestand stärkerer Handlungsbedarf, um die betriebliche Interessenvertretung auf zukünftige Aufgaben vorzubereiten, insbesondere auch auf die Bearbeitung von Themenfeldern einer nachhaltigen Entwicklung (Behrens u.a. 2010, Handbuch S. 9):

Qualifizierung“ und „Kommunikation“. Sie wurden als relevant für eine nachhaltige Betriebsratsarbeit identifiziert. Hier bestand stärkerer Handlungsbedarf, um die betriebliche Interessenvertretung auf zukünftige Aufgaben vorzubereiten, insbesondere auch auf die Bearbeitung von Themenfeldern einer nachhaltigen Entwicklung (Behrens u.a. 2010, Handbuch S. 9):

- „Nachhaltigkeit hinsichtlich Produkten, Produktionsmethoden und Produktressourcen ...
- Nachhaltigkeit in der täglichen Arbeit, in Bezug auf eine langfristige Wirkung der Betriebsratsarbeit



- *Nachhaltigkeit durch langfristige Existenz des „Organismus“ Unternehmen (hier das Werk Emden). Betriebsräte sind stärker noch als das Management Garant für ein konsequentes Eintreten für die Arbeitsplätze vor Ort*
- *Nachhaltigkeit als gesamtes Politikkonzept (z. B. Einbindung in die Region und Entwicklung der Region)*

Ebenfalls eine auf zukünftige Anforderungen der betrieblichen Interessenvertretung ausgerichtete Handlungshilfe ist das Handbuch „Von der Mitbestimmung zur Mitgestaltung; Handbuch zum Aufbau proaktiver, professioneller und profitabler Betriebsratsarbeit“ aus dem Jahr 2014.

Das Handbuch stellt Methoden, Beispiele aus der Betriebsratspraxis und Vorschläge vor, wie die komplexe Managementaufgabe „betriebliche Interes-

senvertretung“ angesichts der zukünftigen Anforderungen, mit denen sich Betriebs- und Personalräte konfrontiert sehen, bewältigt werden können. Hier geht es nicht nur um die „... systematische Erschließung von Verbesserungsmöglichkeiten im Betriebsrat.“ In Teil drei des Handbuches geht es um das Zusammenwirken der betrieblichen Ebene mit den Gewerkschaften und dem betrieblichen Umfeld in der Region, den Kunden, Zulieferern und anderen Anspruchsgruppen (Stakeholdern) (siehe Reiche u.a. 2014).

Die folgende Darstellung zeigt, wie eine Vertretungsstrategie aufgebaut werden kann, um zukünftige Anforderungen zu erfüllen, CSR-Ansprüche zu berücksichtigen und die Vertretungsarbeit für diesbezüglich neue Anforderungen zu öffnen. Eine differenzierte Darstellung der Arbeitsschritte folgt im nachfolgenden Kapitel (4.3).



4.3 Der strategische Kern: Arbeitsbezogene CSR-Ansprüche in der betrieblichen Vertretungsstrategie

Jede betriebliche Interessenvertretung hat eine eigene Vertretungsstrategie mit einem spezifischen Tätigkeitsprofil und unterschiedlichen Schwerpunkten. In der folgenden Beschreibung sollen die Themen/Faktoren des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) in Verbindung mit den Indikatoren der Global Reporting Initiative (GRI) den im vorherigen Kapitel (4.2, S.34) vorgestellten Schritten der Vertretungsstrategie dargestellt werden.

1. Die Entwicklung eines Leitbildes

Das Leitbild einer betrieblichen Interessenvertretung (BI) beschreibt ein gemeinsames Rollenverständnis. In dieses Leitbild sollten die Ansprüche der BI an die eigene Arbeit und an eine gesellschaftlich verantwortliche Unternehmensentwicklung verankert werden. Auf der einen Seite geht es darum, dass sich die Arbeit der BI selbst an diesen Ansprüchen orientiert. Das umfasst

- die mitbestimmungsrelevanten Kernthemen betrieblicher Vertretungsarbeit,
- eine solidarische Zusammenarbeit mit den arbeitsbezogenen Gremien der Zulieferbetriebe,
- die Kontakte und Kooperationen mit den arbeitsbezogenen Institutionen im lokalen und regionalen Umfeld sowie
- über arbeitsrelevante Bezüge hinausgehende umweltbezogene und andere gesellschaftlich relevante Themenfelder (z.B. kulturelles Engagement).

Auf der anderen Seite ist es naheliegend, in seinem Leitbild zu verdeutlichen, dass der Betriebs- oder Personalrat auf eine gesellschaftlich verantwortlichen Unternehmensführung hinwirkt, an dem sich das Unternehmen insgesamt, also auch Geschäftsleitungen und Vorstände, orientieren. Denn auf lange Sicht wäre es sicherlich mühevoll, die angestrebten Ziele zu erreichen, wenn eine betriebliche Interessenvertretung in ihrem Bestreben um eine gesellschaftlich verantwortliche Unternehmensentwicklung dauerhaft gegen die Unternehmensführung agieren müsste. Vielmehr verbindet sich das Leitbild einer

„Wenn sie die Besten werden wollen, die sie für ihre Wähler sein können, dann benötigen sie ein gemeinsames Grundverständnis. Jeder Einzelne muss wissen, wofür die Gemeinschaft steht und welche Werte und Prinzipien das gemeinsame Handeln leiten sollen. Aus einem solchen Rollenverständnis ergibt sich eine gemeinsames Selbstbewusstsein, das sowohl den einzelnen Betriebsratsmitgliedern als auch gemeinsamen Aktionen Überzeugungskraft verleiht.“ (Reiche u.a. 2014, S.44)

gesellschaftlich verantwortlichen Unternehmensentwicklung mit der Vorstellung von einer Streitkultur, die auf Verantwortung, Mitbestimmung und Mitgestaltung sowie gegenseitigem Respekt beruht.

2. Zusammenstellung und Strukturierung der Themen

Es existiert eine Fülle von Themen, die sich den Kernthemen der Betriebs- und Personalratsarbeit zuordnen lassen wie zum Beispiel Arbeits- und Gesundheitsschutz, Bildung, Gleichstellung, Arbeitszeitregelungen, usw. Die Zusammenstellung der Themen ergibt sich zunächst aus den arbeitsbezogenen Anforderungen der betrieblichen Situation. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, sich an den Themen des DGB Index „Gute Arbeit“ zu orientieren (**Internet:** index-gute-arbeit.dgb.de). Eine systematische - zum Beispiel jährliche - Befragung der Beschäftigten kann sinnvoll sein, um herauszufinden, was die Kolleginnen und Kollegen bewegt. Auch aus gewerkschaftlichen Kampagnen lassen sich Themen ableiten (z.B. Werkverträge, Mindestlohn).

Bezogen auf CSR sollten die arbeitsbezogenen Forderungen der Rahmenkonzepte in die Zusammenstellung einfließen. Hier kann man sich an der Indikatorenliste der Global Reporting Initiative (GRI) orientieren und vorab diejenigen Themen auswählen, die für die betriebliche Interessenvertretung interessant sein könnten. Dazu gehören zumindest die GRI-Unterkategorien „Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung“ sowie „Menschenrechte“. Auch in der Datenbank des Deutschen Nachhaltigkeitskodex („DNK-Datenbank“) lassen sich zahlreiche arbeitsbezogene Themen finden, mit denen die betriebliche „Themensammlung“ angereichert werden kann (un-

ter „Arbeitnehmerrechte“, „Chancengerechtigkeit“, „Qualifizierung“ und den „Leistungsindikatoren“). Aber auch die anderen Bereiche können Hinweise auf arbeitsbezogene Themen enthalten. Beispielsweise stellt die Berliner Stadtreinigung unter dem Kriterium „Wesentlichkeit“ ihr Altersteilzeitprogramm für gewerbliche Mitarbeiter dar, die HEAG Holding AG beschreibt unter dem Kriterium „Beteiligung von Anspruchsgruppen“ (Bereich „Prozessmanagement“) die Regelung zu Mitarbeitergesprächen, usw. (**Internet:** www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de).

Darüber hinaus liefern beide CSR-Rahmenkonzepte (GRI und DNK) zahlreiche Hinweise auf Anforderungen, die eine betriebliche Interessenvertretung an die Geschäftsleitung richten kann, um größere Transparenz bezüglich Unternehmensstrategie und Unternehmensziele herzustellen. Beispielsweise wird in der Umsetzungsanleitung der GRI unter dem Aspekt „Marktpräsenz“ der Indikator „Spanne des Verhältnisses der Standardeintrittsgehälter nach Geschlecht zum lokalen Mindestlohn“ erläutert. Oder unter dem Aspekt „Lokale Gemeinschaften“ beschreibt der Indikator G4-S02 die Bedeutung von „Geschäftstätigkeiten mit erheblichen tatsächlichen oder potenziellen negativen Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften“. Darüber hinaus gibt es noch zahlreiche informelle Anhaltspunkte, die als Forderung formuliert an die Geschäftsleitung gerichtet werden könnten.

Die Themen lassen sich nach den Handlungsebenen „Betrieb“, „Wertschöpfungskette“ sowie „örtliches/regionales Umfeld“ strukturieren. Das steigert auf der einen Seite die Übersichtlichkeit und hilft auf der anderen Seite bei der Vorbereitung auf die Bewertung der verschiedenen Themen im Hinblick auf ihre Relevanz für die Vertretungsarbeit.

3. Themenbewertung und Handlungsschwerpunkte

Die Bewertung der Themen kann nach verschiedenen Kriterien erfolgen. Eine einfache Methode beschreiben Reiche/Wietstock/Wolf (2014, S.58ff). Sie unterscheiden grundsätzlich zwischen den beiden strategischen Faktoren „Dringlichkeit“ und „Wichtigkeit“ und bilden dabei vier Quadranten.

„**A-Aufgaben**“ (Quadrant I = Notwendig) sind sowohl dringlich als auch wichtig. Dabei handelt es

sich um betriebliche Aktivitäten, die eine sofortige Reaktion der betrieblichen Interessenvertretung erfordert, wie zum Beispiel beim Stellenabbau. „**B-Aufgaben**“ (Quadrant II = Qualität) sind zwar wichtig, aber nicht dringend, wie zum Beispiel die Strategieentwicklung, Arbeitsplanung oder Weiterbildung. „**C-Aufgaben**“ (Quadrant III = Täuschung) sind für die BI nicht wichtig, werden aber von außen „eingeflüstert“, sind also für andere wichtig. „**D-Aufgaben**“ (Quadrant IV = Verschwendung) sind weder wichtig noch dringend, zum Beispiel: „... herzhaftes gemeinsames Jammern ...“ (Reiche u.a. 2014, S.61).

?	DRINGEND	NICHT DRINGEND
WICHTIG	Quadrant I - Notwendig - A-Aufgaben	Quadrant II - Qualität - B-Aufgaben
NICHT WICHTIG	Quadrant III - Täuschung - C-Aufgaben	Quadrant IV - Verschwendung - D-Aufgaben

Quelle: Reiche u.a. 2014, S.60

In andere Bewertungskonzepte werden der Einfluss der betrieblichen Interessenvertretung und die betrieblichen Durchsetzungsmöglichkeiten einbezogen. (**Internet:** www.grazil.net/toolbox). In die Bewertung der Themen können auch gewerkschaftliche Kampagnen einfließen wie zum Beispiel die Kampagne „Klare Regeln für Werkverträge - Missbrauch stoppen“ des DGB (**Internet:** storify.com/DGB) oder die Kampagne „Gleiche Arbeit - Gleiches Geld“ der IG Metall zur Leiharbeit (**Internet:** www.gleichearbeit-gleichesgeld.de).

In verschiedenen CSR-Rahmenkonzepten erscheint der Begriff „Wesentlichkeit“. In der Umsetzungsanleitung der Global Reporting Initiative werden dar-

über die Grundsätze der Berichtsinhalte (S.9ff) sowie eine Methode zur Ermittlung wesentlicher Aspekte und Grenzen im Umgang mit dem betrieblichen CSR-Engagement beschrieben (S. 31ff). Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex beinhaltet eine eigene Kategorie „Wesentlichkeit“, in der die Unternehmen offenlegen sollen, welche Nachhaltigkeitsaspekte einen wesentlichen Einfluss auf die Geschäftstätigkeit ausüben. Solche Begründungen, mit denen Unternehmen die Bedeutung verschiedener Aspekte für die Unternehmensentwicklung beschreiben, können betriebliche Interessenvertretung als Argumentationshilfe bei der Bewertung und Zusammenstellung von Arbeitsschwerpunkten nutzen.

In der DNK-Darstellung des Spar- und Bauvereins (Dortmund) heißt es beispielsweise bezogen auf die Bedeutung der Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeiter/innen: *„Die Aus- und Weiterbildung junger Berufseinsteiger zu Fachkräften der Immobilienwirtschaft galt in der Genossenschaft schon immer als Schlüsselaufgabe. Mehr als die Hälfte der aktiven kaufmännischen Mitarbeiter wurden im eigenen Unternehmen ausgebildet; dass damit häufig eine innerbetriebliche Karriere beginnt, zeigt die Vielzahl der aus den eigenen Reihen besetzten Führungspositionen.“* Die Märkisches Landbrot GmbH (Berlin) verlangt von den von ihr beauftragten Transportunternehmen die Zahlung eines Mindestlohns (unter Kategorie „Tiefe der Wertschöpfungskette“).

Sowohl der Deutsche Nachhaltigkeitskodex als auch die Global Reporting Initiative liefern eine Fülle an Informationen zu arbeitsbezogenen Themen, die in Verbindung mit betrieblichen Anforderungen und gewerkschaftlichen Unterstützungsangeboten die Bewertung und Auswahl der arbeitsbezogenen Themen und Handlungsschwerpunkte für die betrieblichen Interessenvertretung erleichtern.

4. Handlungskonzept und praktische Umsetzung

Die Entwicklung eines Handlungskonzeptes beinhaltet die entsprechend der Themenbewertung und Auswahl der Handlungsschwerpunkte eine Festlegung der Prioritäten, von Verantwortlichkeiten und Zeitvorgaben, die Beschreibung des Bearbeitungsstatus sowie der zeitlichen und finanziellen Ressourcen. Das Handlungskonzept lässt sich grundsätzlich nach den drei Handlungsebenen Betrieb,

Wertschöpfungskette und lokales/regionales Umfeld strukturieren (siehe Kap. 4.1). Gerade auch mit Blick auf die außerbetrieblichen Handlungsebenen ist es außerdem wichtig herauszufinden, mit welchen Kooperationspartner/innen, bzw. Institutionen auch über die gewerkschaftliche „Heimatorganisation“ hinaus eine Zusammenarbeit notwendig oder erstrebenswert sein könnte.

Auch hier lohnt sich ein Blick in die Dokumente des Deutschen Nachhaltigkeitskodex. Beispielsweise beschreibt die REWE Group in der Kategorie „Arbeitnehmerrechte“ die Einführung einer *„Richtlinie zu Mindeststandards für den Einsatz von Mitarbeitern von Fremdunternehmen“* auf nationaler Ebene. Die Igefa Handelsgesellschaft mbH & Co. KG berichtet über ein betriebliches Meldeverfahren, das die (auch anonyme) Anzeige von Verstößen gegen die Gleichbehandlungs- und Chancengleichheitsgrundsätze des Unternehmens an einen Ombudsmann regelt. Die memo AG beschreibt ebenfalls unter der Kategorie „Chancengerechtigkeit“ ihre Initiative zur Frauenquote, die bis 2013 auf über 60% und innerhalb der mittleren Führungsebene auf über 45 % gesteigert werden konnte.

„Wenn die Beschäftigten das höchste Gut in einem Unternehmen sind, werden ihre Angaben zu den Arbeitsbedingungen auf allen Etagen diskutiert und als ein Auftrag zur Qualitätsverbesserung verstanden werden. Nägel mit Köpfen werden aber erst daraus, wenn auf dieser Basis Verbesserungsprozesse gestartet werden.... Umfrage und Auswertung bilden das Material für die Verständigung der Akteure über das Qualitätsprofil der Arbeitsbedingungen, für die Erforschung der Ursachen von Fehlentwicklungen und für die Identifikation der dringlichsten Handlungsfelder. Auf dieser Basis werden Gestaltungsziele verbindlich formuliert und die nötigen Änderungen im Arbeitsprozess vorgenommen“

ver.di: Gute Arbeit – die Betriebsbroschüre

Eine Fülle von Beispielen enthält darüber hinaus das „Handbuch zur Gemeinwohl-Bilanz“. Bei der Gemeinwohl-Bilanz handelt es sich um eine besondere Methode zur Beschreibung und Messung der gesellschaftlichen Verantwortung eines Unternehmens.

Verschiedene arbeitsbezogene Themen werden von der Stufe „Erste Schritte“ bis „Vorbildlich“ beschrieben. Ein Vorschlag bezieht sich zum Beispiel auf die „Senkung der Normalarbeitszeit“ von maximal 10 Überstunden pro Monat als ersten Schritt bis zur Absenkung der durchschnittlichen Arbeitszeit auf 10% unter dem Branchendurchschnitt oder maximal 38,5 Stunden (S.61). Durch diese Absenkung sollen zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen werden. Solche und ähnliche Beschreibung können interessante und hilfreiche Hinweise für die betriebliche Interessenvertretung im Hinblick auf die Profilbildung des eigenen Handlungskonzeptes liefern.

Hilfe bei der Planung und Durchführung praktischer Maßnahmen können auch die Projektbeschreibungen des ESF-Programms des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ leisten. Im Rahmen dieses Programms wurden zwischen 2012 und 2014 73 Projekte durchgeführt, 56 davon befassen sich mit dem Schwerpunkt „Arbeitsplatz“ (Internet: www.csr-vernetzung.de). Hilfreich sind auch die Praxisblätter für Betriebsräte, die die Hans-Böckler-Stiftung zu bestimmten Themen wie beispielsweise „Fachkräftemangel“, „Lernen im digitalen Zeitalter“ oder „Flexible Arbeitszeiten“ veröffentlicht.

(Internet: www.boeckler.de)

5. Dokumentation und Ergebniskontrolle

Für die Dokumentation und Ergebniskontrolle liefert die Global Reporting Initiative ein umfangreiches Indikatorenset, zum Teil auch mit Berechnungsbeispielen. Dort werden zahlreiche arbeitsbezogene Indikatoren und Möglichkeiten zur Erfassung und Dokumentation beschrieben, beispielsweise unter dem Aspekt „Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz“ Angaben zu Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten, Ausfalltage, etc. (GRI-Umsetzungsanleitung S.154). Solche Informationen werden mit dem Hinweis auf die GRI-Indikatoren in der Datenbank des Deutschen Nachhaltigkeitskodex niedergelegt und veröffentlicht.

Bei der Berliner Stadtreinigung erscheinen beispielsweise bei den „Leistungsindikatoren (KPI)“ Angaben zur Anzahl der Arbeitsunfälle, der Ausfalltage und die Ausfallquote. Solche Informationen lassen auch Ver-

gleiche zu. So kann zum Beispiel die Ausfallquote des eigenen Betriebes mit der Ausfallquote anderer Betriebe verglichen werden. Dies ist auf der Internetseite des DNK sogar branchenspezifisch möglich, auch wenn die Suche ein wenig mühselig ist. Auch im „Handbuch zur Gemeinwohl-Bilanz“ gibt es viele Beispiele dafür, wie arbeitsbezogene Faktoren beschrieben werden können. Über den DGB-Index Gute Arbeit lässt sich ebenfalls ein Themen- und Berichterstattungsprofil erstellen, das einen differenzierten Einblick in die betriebliche Entwicklung arbeitsbezogener Themen gestattet.

Es ist für die betriebliche Interessenvertretung aus mehreren Gründen vorteilhaft, arbeitsbezogene Themen systematisch zu beschreiben und dazu auch Indikatoren zu verwenden. Denn darüber lässt sich einerseits die betriebliche Entwicklung strukturieren und z.B. im Rahmen von Personalversammlungen darstellen. Andererseits verfügt die betriebliche Interessenvertretung damit über ein Instrument zur Evaluierung der eigenen Arbeit.

Die arbeitsbezogenen Kriterien und Leistungsindikatoren des DNK und der GRI

Die nachstehende Liste enthält einige wesentliche Themen/Faktoren des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) und Indikatoren der Global Reporting Initiative (GRI). Zumindest ein Teil dieser Faktoren gehört bei den meisten betrieblichen Interessenvertretungen zum festen Bestandteil ihrer Vertretungsarbeit.

Unter den gesellschaftlichen Kriterien des DNK befinden sich drei (von insgesamt 20) Kriterien, die den Kerntätigkeiten betrieblicher Interessenvertretung zugeordnet werden können:

Kriterium 14 „Arbeitnehmerrechte“ behandelt die Einhaltung von national und international anerkannten Standards zu Arbeitnehmerrechten sowie die Beteiligung der Mitarbeiter/innen am Nachhaltigkeitsmanagement.

Kriterium 15 „Chancengerechtigkeit“ befasst sich mit der Förderung von Chancengerechtigkeit und Vielfalt, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Integration von Migranten und Behinderten, einer angemessenen Entlohnung und der Vereinbarung von Familie und Beruf im Unternehmen.

4 Bereiche	20 DNK-Kriterien	G4-Indikatoren	EFFAS-Indikatoren
Strategie	1. Strategische Analyse und Maßnahmen		
	2. Wesentlichkeit		
	3. Ziele		
	4. Tiefe der Wertschöpfungskette		
Prozessmanagement	5. Verantwortung	• G4-56	• EFFAS S06-01
	6. Regeln und Prozesse		• EFFAS S06-02
	7. Kontrolle		
	8. Anreizsysteme	• G4-51a • G4-54	
Umwelt	9. Beteiligung von Anspruchsgruppen	• G4-27	
	10. Innovations- und Produktmanagement	• G4-EN6 • G4-FS11	• EFFAS E13-01 • EFFAS V04-12
	11. Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen	• G4-EN1 • G4-EN3 • G4-EN8 • G4-EN23	• EFFAS E04-01 • EFFAS E05-01 • EFFAS E01-01
	12. Ressourcenmanagement		
Gesellschaft	13. Klimarelevante Emissionen	• G4-EN15 • G4-EN16 • G4-EN17 • G4-EN19	• EFFAS E02-01
	14. Arbeitnehmerrechte	• G4-LA6	• EFFAS S03-01
	15. Chancengerechtigkeit	• G4-LA8	• EFFAS S10-01
	16. Qualifizierung	• G4-LA9 • G4-LA12 • G4-HR3	• EFFAS S10-02 • EFFAS S02-02
	17. Menschenrechte	• G4-HR1 • G4-HR9 • G4-HR10 • G4-HR11	• EFFAS S07-02 II
	18. Gemeinwesen	• G4-EC1	
	19. Politische Einflussnahme	• G4-SO6	• EFFAS G01-01
	20. Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten	• G4-SO3 • G4-SO5 • G4-SO8	• EFFAS V01-01 • EFFAS V02-01

Quelle: Deutscher Nachhaltigkeitskodex

Kriterium 16 „Qualifizierung“ schließlich widmet sich den Maßnahmen zur Förderung der Beschäftigungsfähigkeit durch Weiterbildung, insbesondere auch im Hinblick auf die demografische Entwicklung.

Diese Kriterien sollen anhand von Indikatoren der Global Reporting Initiative (GRI der 4. Generation = G4) konkretisiert werden.

G4-LA6 beschreibt Art und Quote bezogen auf Verletzungen, Berufskrankheiten, Ausfall- und Abwesenheitstage sowie die Anzahl der arbeitsbedingten Todesfälle.

G4-LA8 fordert Angaben über Gesundheits- und Sicherheitsthemen, die mit Gewerkschaften förmlich

vereinbart wurden. Dieser Aspekt wird insbesondere im Rahmen von Haustarifverträgen interessant.

G4-LA9 enthält Angaben über die jährlichen Stundenzahlen für die Qualifizierung von Mitarbeiter/innen, differenziert nach Geschlecht und Mitarbeiterkategorie.

G4-LA12 befasst sich mit der Beschäftigtenstruktur nach Geschlecht, Altersgruppen und anderen Diversitätsmerkmalen, sowie mit der entsprechenden Zusammensetzung der Kontrollorgane

G4-HR3 konkretisiert die Forderung nach Angaben zu der Anzahl der Diskriminierungsvorfälle und bezüglich der ergriffenen Abhilfemaßnahmen.

Neben den GRI-Kriterien verweist der Deutsche Nachhaltigkeitskodex auch auf entsprechende Kriterien der **EFFAS** („European Federation of Financial Analysts Societies“), einem Netzwerk europäischer Finanzanalysten. Die EFFAS hat 2010 gemeinsam mit dem Deutschen Verband der Finanzanalysten (DVFA) eine Richtlinie zur Darstellung von Sozial- und Umweltaspekten in die Finanzberichterstattung herausgegeben („EFFAS-ESG“). Die GRI- und die EFFAS-Indikatoren überschneiden sich in vielen Bereichen, wobei die GRI-Indikatoren detaillierte und umfangreiche Beschreibungen beinhalten und einfacher zugänglich sind (EFFAS nur in englischer Sprache!). Der DNK verweist auf insgesamt 16 EFFAS- und 28 GRI-Indikatoren. In dieser Handlungshilfe werden nur die GRI-Kriterien herangezogen. Eine Beschreibung der EFFAS-(ESG) Kriterien findet sich im **Internet**: www.effas-esg.com.

Über die im Deutschen Nachhaltigkeitskodex genannten GRI-Indikatoren hinaus gibt es noch eine wesentlich größere Anzahl von GRI-Aspekten und Indikatoren, die den Kerntätigkeiten der betrieblichen Interessenvertretung zugeordnet werden können, zum Beispiel:

- Neueinstellungen und Fluktuation (G4-LA1),
- Rückkehrer/innen nach der Elternzeit (G4-LA2),
- Mindestmitteilungsfristen von betrieblichen Veränderungen (G4-LA4)
- Kompetenzmanagement und lebenslanges Lernen (G4-LA10)
- Leistungsbeurteilung und Karriereentwicklung (LA-11)
- Vergleich: Vergütung von Frauen und Männern (G4-LA13)

Die GRI-Umsetzungsanleitung enthält noch zahlreiche weitere GRI-Faktoren, die zwar keine direkte Zuordnung zu den Kernthemen der Betriebs- und Personalvertretungsarbeit nahelegen, mit deren Inhalten sich aber viele betriebliche Interessenvertretungen in der Praxis befassen (müssen). Dabei geht es um die Organisation eines Unternehmens, um Fragen der Unternehmensführung, um Werte und Verhaltensnormen, um betrieblichen Umweltschutz, um den wirtschaftlichen Erfolg und um Investitio-

nen, etc. Nicht alle diese in den GRI-Dokumenten beschriebenen Aspekte sind für eine betriebliche Interessenvertretung notwendig und nützlich. Betriebs- und Personalräte haben aber die Möglichkeit, sich bei den umfangreichen Beschreibungen wie in einem Baukasten zu „bedienen“.

Die GRI-Beschreibungen leisten auf verschiedene Weise Unterstützung für betriebliche Interessenvertretungen:

- bei der Auswahl, der Beschreibung und Dokumentation von beschäftigungsbezogenen Aspekten
- im Umgang mit organisations-, wirtschafts-, und investitionsbezogenen Belangen von Unternehmen

Sie verfügen damit über eine umfangreiche Grundlage

- bei der Auswahl und Definition eigener Tätigkeitsschwerpunkte,
- als Argumentationshilfe bei Verhandlungen mit der Geschäftsführung,
- für die Systematisierung der Vertretungsarbeit und
- als Dokumentationsbasis für die Berichterstattung etwa bei den Personalversammlungen oder für einen Rechenschaftsbericht.

Darüber hinaus bildet die GRI-Konzeption einen Referenzrahmen für betriebliche Interessenvertretungen, die ihnen hilft, aus ihrer Perspektive zu definieren, wie das Profil eines gesellschaftlich verantwortlich handelnden Unternehmens aussehen sollte.

4.4 Vertretungsarbeit und Gesellschaftliche Verantwortung in der Wertschöpfungskette

Das Geflecht aus Zulieferern kann sehr umfangreich sein und ein großes Spektrum an Regionen und Staaten sowie mehrere Kontinente umfassen. Wie lässt sich gewährleisten, dass sich diese Zulieferer an internationale Standards im Hinblick auf sozial-ökologische Anforderungen halten? Hier sind die Unternehmen gefordert, darauf hinzuwirken, dass Zulieferer bei der Vergabe von Aufträgen zur Einhaltung von Mindeststandards in Bezug auf Arbeits- und Menschenrechte sowie auf den Umweltschutz vertraglich verpflichtet werden. Darüber hinaus sollte sich das beauftragende Unternehmen das Recht vorbehalten, Kontrollen durchzuführen, bzw. durchführen zu lassen. Ein Teil solcher möglichen Nachweise besteht zum Beispiel in der Dokumentation und Berichterstattung entsprechend der verschiedenen CSR-Rahmenkonzepte oder in Form von Nachhaltigkeitsberichten.

Diese Forderung wird nicht in allen Unternehmen durchzusetzen sein, denn es ist anzunehmen, dass sich die Beschäftigteninteressen von den Unternehmensinteressen unterscheiden. Deshalb wäre es vorteilhaft, wenn betriebliche Interessenvertretungen eine eigene Strategie zur Bewertung von Zulieferern entwickeln, die ihre Perspektive widerspiegelt. Dazu wird die Notwendigkeit bestehen, eine Auswahl von Faktoren und Zulieferbeziehungen zu treffen, da es nahezu unmöglich ist, das gesamte Zuliefernetzwerk zu erfassen. An dem Begriff der "Wesentlichkeit" im Konzept der Global Reporting Initiative können sich auch Betriebs- und Personalräte orientieren. Der Begriff wird verwendet, um bei der Darstellung der Unternehmensaktivitäten diejenigen Aspekte auszuwählen, die die wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen wiedergeben und die Bewertung des Unternehmens durch die verschiedenen Anspruchsgruppen (Stakeholder) maßgeblich beeinflussen (GRI-Leitlinien S.17, Umsetzungsanleitung S.10-11).

Für Betriebs- und Personalräte ginge es dabei eher um Beschäftigteninteressen und Menschenrechte mit der Perspektive, etwaige Zulieferer, bei denen Arbeits- und Menschenrechtsverletzungen festgestellt werden, zu identifizieren und im Unternehmen

darauf hinzuwirken, diese Zulieferer gegebenenfalls zu ersetzen, falls die Mängel nicht abgestellt werden. Der Begriff „Wesentlichkeit“ wird in diesem Zusammenhang in einem doppelten Sinne verwendet werden müssen: zur Identifikation der wichtigsten Zulieferer und zur Festlegung von Kriterien zur Bewertung dieser Zulieferer. Darüber hinaus ist es wichtig, Informationsquellen zusammenzustellen, die eine Bewertung der Zulieferer nach den zuvor ausgewählten Kriterien ermöglichen.

Die Auswahl der Zulieferer wird jede betriebliche Interessenvertretung den Zulieferbeziehungen des Unternehmens entsprechend nach individuellen Einschätzungen treffen müssen.

Aspekte zur Bewertung von Zulieferern

Bei der Auswahl der Aspekte können die Anforderungen der CSR-Rahmenkonzepte, insbesondere des UN Global Compact und des Deutschen Nachhaltigkeitskodex in Verbindung mit der GRI-Indikatorenliste zugrunde gelegt werden. Empfehlenswert wären dabei zunächst die Faktoren der ILO-Kernarbeitsnormen, sowie andere Beschäftigungs- und menschenrechtsrelevante Faktoren mit einem direkten Bezug zu den Beschäftigteninteressen. In der GRI-Konzeption handelt es sich dabei um die gesellschaftlichen Unterkategorien „Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung“ sowie „Menschenrechte“ mit den Faktoren

- Beschäftigung,
- Arbeitssicherheit/ Gesundheitsschutz,
- Qualifizierung,
- Gleichbehandlung/ Chancengerechtigkeit,
- Vereinigungsfreiheit/Recht auf Kollektivverhandlungen,
- Menschenrechte (z.B. Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit)

(GRI-Indikatoren LA1 - LA16 sowie HR1 - HR12). Insbesondere die Faktoren LA14, LA15, HR10 und HR11 befassen sich mit der Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Arbeitspraktiken und Menschenrechte (GRI-Umsetzungsanleitung S.170, S.195).

Informationsquellen zur Bewertung von Zulieferern

Um Zulieferer bewerten zu können, werden Informationen entsprechend der Bewertungskriterien benötigt. Diese sind beispielsweise in Geschäftsberichten zu finden. Hier besteht unter Umständen die Verpflichtung, nichtfinanzielle Leistungsindikatoren zu veröffentlichen. Einige Unternehmen veröffentlichen solche Informationen auch freiwillig. Die Berichterstattung über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen orientiert sich zum Beispiel an den CSR-Rahmenkonzepten. Dort gibt es dann in der Regel entsprechende Hinweise etwa mit Bezug auf die DIN ISO 26000, die OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen, den UN Global Compact, den Deutschen Nachhaltigkeitskodex oder der Global Reporting Initiative.

Eine weitere Möglichkeit besteht im Nachweis der Einhaltung von Sozialstandards im Rahmen der Zertifizierungsinitiative „Social Accountability (SA) 8000“. Seit 1997 besteht für Unternehmen und deren Lieferanten die Möglichkeit, die aktive Übernahme sozialer Verantwortung durch einen weltweit gültigen Standard zertifizieren zu lassen (vgl. Rasche / Lippert 2005, Social Accountability International 2014). Oft sind die CSR-Konzepte und eine Zertifizierung entsprechend der SA 8000–Initiative Bestandteil des Geschäfts- oder eines Nachhaltigkeitsberichts.

Darüber hinaus lassen sich Länderinformationen auswerten. Beispielsweise berichten die Vereinten Nationen, die Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa (OSZE), die Europäische Union sowie Menschenrechtsorganisationen wie Amnesty International oder Human Rights Watch über Menschenrechtsverletzungen. Andere Organisationen berichten über Arbeits- und Menschenrechtsverletzungen, aber auch über die soziale Verantwortung von Unternehmen, über positive Beispiele und Projekte. Bei der Initiative „Südwind – Institut für Ökonomie und Weltwirtschaft“ findet man zahlreiche Informationen zu den Themen Arbeit und Menschenrechte (**Internet:** www.suedwind-institut.de). Hier sind auch Publikationen erhältlich, wie beispielsweise zu den Arbeitsbedingungen bei der Lederproduktion.

Bei der „Christlichen Initiative Romero“ (CIR) sind zahlreiche Informationen über Unternehmen sowie

über Länder zu beziehen. Die Initiative führt auch Kampagnen und Projekte durch. Beispielsweise zu Sozialstandards in der Berufsbekleidungsbranche im Rahmen der öffentlichen Beschaffung. An den zahlreichen Unternehmensprofilen können sich auch betriebliche Interessenvertretungen orientieren, wenn es um die Beschaffung von Arbeitskleidung im eigenen Unternehmen geht.

(**Internet:** www.ci-romero.de)

Eine in Deutschland bedeutende Initiative ist „Germanwatch“, die sich für eine sozial gerechte, umweltverträgliche und ökonomisch tragfähige Entwicklung engagiert. Germanwatch ist angebunden an ein umfassendes Netzwerk, das sich mit zahlreichen Initiativen für eine zukunftsfähige Entwicklung einsetzt (**Internet:** germanwatch.org). Im „CorA“-Netzwerk (Unternehmensverantwortung = Corporate Accountability) setzen sich zivilgesellschaftliche Organisationen für verbindliche Regeln zur Einhaltung von Menschenrechten, Sozial- und Umweltstandards ein. Eine weitere Initiative ist die „Kampagne für saubere Kleidung“ mit Regionalgruppen in ganz Deutschland, an der sich insbesondere auch deutsche Gewerkschaften beteiligen. Auch das „Aktionsbündnis gerechter Welthandel“ hat Regionalstellen, beispielsweise im Ruhrgebiet (Essen).

Neben den Unternehmensberichten und den Informationen verschiedener Initiativen gibt es weitere Informationsquellen, die zur Bewertung von Unternehmen herangezogen werden können. Das sind auf europäischer Ebene die Seiten der „European Justice“ mit Unternehmensinformationen über nationale Register (**Internet:** e-justice.europa.eu) sowie das „Europäische Unternehmensregister“ - EBR. In beiden Registern lassen sich Informationen über in Europa ansässige Unternehmen zusammentragen. Zum Teil geben diese Register auch Auskunft über Unregelmäßigkeiten und Gerichtsverfahren. Im Gewerbezentralregister des Deutschen Bundesjustizamtes gibt es Unternehmensinformationen über Bußgeldentscheidungen und strafgerichtliche Verurteilungen. Dort werden auch Verstöße gegen arbeitsrechtliche Vorschriften, beispielsweise das Mindestlohngesetz, dokumentiert. Auch dies sind hilfreiche Informationsquellen für die Bewertung von Zulieferbetrieben.

Nachhaltige Beschaffung

Zum Thema „sozial-ökologische Beschaffung“ gibt es bereits zahlreiche Veröffentlichungen, die sich zwar zum großen Teil auf das Beschaffungswesen von Kommunen beziehen, jedoch auch anderen Organisationen und insbesondere Unternehmen wertvolle Tipps vermitteln können. Eine Übersicht über verschiedene Themen fairer Beschaffung bietet die Initiative „Werkstatt Ökonomie“ (Heidelberg) mit Unternehmens- und Produktinformationen sowie Bezugsadressen (**Internet:** woek.de). Beispielsweise gibt es Info-Material zur sozialorientierten Beschaffung allgemein (Europäische Union), zur sozialen Vergabe von Aufträgen im Bereich „Briefdienstleistungen“ (ver.di) oder für Computer (WEED, DEAB, CorA-Netzwerk für Unternehmensverantwortung). Das Hessische Finanzministerium bietet im Rahmen des Projektes „Faire Beschaffung“ sieben Leitfäden für eine sozial und ökologisch faire Beschaffung für verschiedene Materialien an, darunter beispielsweise Bürobedarf, Computer oder Reinigungsdienstleistungen. (**Internet:** finanzen.hessen.de)

Wenn das eigene Unternehmen als Teil eines Wertschöpfungsprozesses als Wettbewerber eigene Leistungen bei der Ausschreibung öffentlicher Aufträge anbietet, findet in der Regel eine Eignungsprüfung des Bieters statt. Die öffentlichen Auftraggeber verlangen nach den Tariftreue- und Vergaberichtlinien der Bundesländer zum Beispiel einen Nachweis darüber, ob die ILO-Kernarbeitsnormen (z.B. bezogen auf die Gründung eines Betriebsrates) oder die gesetzlichen Regelungen zur Bezahlung eines Mindestlohns eingehalten werden, ob Produkte recyclinggerecht produziert und ob das Produkt oder das Unternehmen nach sozialen und ökologischen Kriterien zertifiziert wurde. Eine Mitgliedschaft im Netzwerk des Deutschen Nachhaltigkeitskodex oder zumindest des UN Global Compact mit entsprechenden Nachweisen würde die Wettbewerbssituation des eigenen Unternehmens bei der öffentlichen Auftragsvergabe sicherlich erheblich verbessern.

Informationsquelle Gewerkschaften

Nicht zuletzt lassen sich auch gewerkschaftliche Kontakte für die Bewertung von Zulieferern nutzen. Auf örtlicher, regionaler und nationaler Ebene lassen

sich solche Informationen sogar kurzfristig per Telefon oder E-Mail beschaffen, indem die zuständigen Gewerkschaftsvertreter/innen kontaktiert werden. Gegebenenfalls lassen sich solche Kontakte auch über die eigene „Heimatgewerkschaft“ organisieren. Darüber hinaus existieren zahlreiche transnationale Gewerkschaften oder gewerkschaftlich organisierte Arbeitnehmerinitiativen.

Die gewerkschaftliche Dachorganisation, der internationale Gewerkschaftsbundes IGB mit Sitz in Brüssel, organisiert die internationale Zusammenarbeit der Gewerkschaften, die Durchführung globaler Kampagnen und ist zuständig für Lobbyarbeit (**Internet:** www.ituc-csi.org). Auf Europäischer Ebene sind nationale und europäische Gewerkschaftsverbände im Europäischen Gewerkschaftsbund - EGB (oder ETUC) organisiert (**Internet:** www.etuc.org). Das TUAC (Trade Union Advisory Committee) ist ein gewerkschaftlicher Beratungsausschuss der OECD, der die Arbeitnehmerinteressen aus den 34 OECD-Mitgliedsstaaten wahrnimmt (**Internet:** www.tuacoecdmguidelines.org). Darüber hinaus gibt es noch zahlreiche internationale Branchengewerkschaften, beispielsweise für Metallarbeiter/innen der internationale oder europäische Metallgewerkschaftsbund IMB oder EMB, für den Bereich Bergbau, Chemie und Energie die Internationale Föderation der Chemie, Energie, Bergbau- und Fabrikarbeitergewerkschaften (ICEM), in Europa die EMCEF, oder für den Textil- und Bekleidungsbereich die Internationale Textil-, Bekleidungs- und Lederarbeitervereinigung (ITBKAV, in Europa der EGV-TBL) und noch viele mehr.

Durch die vernetzte Organisation werden Erfahrungen ausgetauscht, Projekte initiiert und Projektergebnisse veröffentlicht, Untersuchungen durchgeführt und Informationen zusammengetragen. Die zunehmende internationale Vernetzung der Gewerkschaftsorganisationen ermöglicht es, mit multinationalen Unternehmen Vereinbarungen auszuhandeln, die für jeden Standort des Unternehmens Gültigkeit besitzen. Solche „International Framework Agreements“ (IFAs) dürften in Zukunft mit der stärkeren Internationalisierung der Gewerkschaftsarbeit noch an Bedeutung gewinnen. Über die weltweit vernetzten Gewerkschaften besitzen betriebliche Interes-

senvertretungen die Möglichkeit, sich über Zulieferbetriebe Informationen zu beschaffen und gegebenenfalls arbeitsbezogen mit den Zulieferbetrieben Kooperationsvereinbarungen zu treffen – vom Informationsaustausch bis hin zur Durchführung von Maßnahmen beispielsweise zum Gesundheitsschutz oder zur Qualifizierung.

4.5 Vertretungsarbeit und gesellschaftliche Verantwortung auf der lokalen/ regionalen Handlungsebene

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen bedeutet auch, eine soziale und ökologische Verantwortung gegenüber dem lokalen Umfeld und der Region zu tragen. Denn die Bezüge eines Unternehmens und einer betrieblichen Interessenvertretung zum lokalen und regionalen Umfeld sind vielfältig:

- Die Wohnorte der Belegschaften liegen in einer Entfernung zur Arbeitsstätte, die in der Regel mit einem überschaubaren Zeitaufwand mit dem PKW, mit öffentlichen Verkehrsmitteln oder gar zu Fuß bewältigt werden kann.
- Bestimmte Dienstleistungen für das Unternehmen erfordern ortsnahe Standorte der Anbieter.
- Unternehmen sind auf qualifiziertes Personal aus der Region angewiesen.
- Sie pflegen ein gutes Verhältnis zur Politik und zur Verwaltung, wenn es zum Beispiel um arbeitsschutz-, bau-, oder umweltrechtliche Genehmigungen geht.
- Sport- und Kulturvereine oder Projekte werden von Unternehmen finanziell unterstützt, etc.
- Beschäftigte engagieren sich in den Vereinen der Region, sie sind gesellschaftlich, politisch oder gewerkschaftlich aktiv.

Lokale und regionale Beziehungen und Abhängigkeiten

Im Laufe der Zeit entsteht zwischen Unternehmen und regionalem Umfeld ein großes Spektrum an Beziehungen. Besonders deutlich wird dieser Sachverhalt, wenn ein Betrieb schließt oder verlagert wird. Dann entstehen in kürzester Zeit erhebliche soziale Brüche, die Beschäftigungslosigkeit und den sozialen Abstieg der Belegschaftsmitglieder zur Folge

haben. Den Kommunen entstehen dadurch erhebliche Folgekosten durch die Steigerung von Sozialleistungen. Erhebliche Probleme entstehen auch dann, wenn ein Standort - wie der PCB-Skandal im Dortmunder Hafen - durch ein besonders schwerwiegendes Ereignis belastet wird. Gesundheitsgefährdende Arbeiten unter Missachtung arbeitsschutzrechtlicher Regelungen bei der Demontage PCB-belasteter Transformatoren hatten dort erschreckende Auswirkungen. Die Beschäftigten verloren ihre Arbeit, viele von ihnen sind gesundheitlich schwer geschädigt und haben es schwer, Entschädigungsforderungen gegenüber der Firma und Erwerbsminderungsansprüche durchzusetzen. Die Sanierung und Dekontamination verursachen am Gewerbestandort außerdem Kosten in Millionenhöhe.

Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen geht weit über die Unterstützung von Vereinen und kulturellen Projekten hinaus. Sie hat zum Teil auch Bezüge zu den Kernthemen betrieblicher Interessenvertretungen, die nicht auf Anhieb erkennbar sind. So ist beispielsweise die Frage der Verankerung eines Unternehmens in der Region von großer Bedeutung, wenn es um eine Standortverlagerung und/oder eine Betriebsschließung geht. Ebenfalls von großer Bedeutung ist das Angebot an regional verfügbaren qualifizierten Fachkräften, insbesondere mit Hinweis auf den demografischen Wandel. Welche Unterstützung leisten örtliche Weiterbildungsinitiativen? Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit des Unternehmens mit den örtlichen Funktionsträgern und den Aufsichtsbehörden? Wie ist das Verhältnis beispielsweise zu den Arbeitsschutzbehörden? Ist eine vertrauensvolle Zusammenarbeit möglich, die auf Prävention setzt und die Beratungsmöglichkeiten der Aufsichtsbehörden in Anspruch nimmt? Oder vernachlässigt das Unternehmen die Zusammenarbeit, was in der Praxis zu Nachteilen für die Arbeitsplatzsicherheit und den Gesundheitsschutz der Beschäftigten, aber auch erheblichen finanziellen Belastungen und Wettbewerbsnachteilen führen kann?

Lokale/regionale Bezüge in den CSR-Rahmenkonzepten

In den CSR-Rahmenkonzepten kommt der Bezug des Unternehmens zum lokalen und regionalen Umfeld in seiner Bedeutung nicht immer eindeutig zum Ausdruck. Im Kriterium 18 „Gemeinwesen“ des DNK heißt es: „Das Unternehmen legt offen, wie es zum Gemeinwesen in den Regionen beiträgt, in denen es wesentliche Geschäftstätigkeiten ausübt.“ Dort befindet sich auch ein Querverweis auf das

GRI-Kriterium EC1: „Direkt erwirtschafteter und verteilter wirtschaftlicher Wert“ im Zusammenhang mit einer Beurteilung der lokalen wirtschaftlichen Auswirkungen. Dies ist sehr vage und wenig hilfreich. Die GRI benennt an anderer Stelle jedoch wesentlich konkretere Aspekte im Zusammenwirken von Unternehmen und lokalen Gemeinschaften.

Das **Kriterium SO1** befasst sich zum Beispiel detailliert mit der Frage der Förderung lokaler Gemeinschaft und der Beteiligung von Anspruchsgruppen. Dort geht es um geschlechtsbezogene Fragen, um Umweltverträglichkeitsprüfungen, um die Einbindung von lokalen/regionalen Anspruchsgruppen (Stakeholdern), um Gremien und Prozesse bezogen auf die Anhörung lokaler Gemeinschaften, bezogen auch auf formelle Beschwerdemöglichkeiten und explizit auf Arbeitnehmervertretungen (Betriebsräte, Arbeitsschutzausschüsse, etc).

Kriterium SO2 befasst sich mit erheblichen negativen Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften, um tatsächliche Auswirkungen, aber auch um die potenziellen Risiken. Beispielsweise wird in diesem Zusammenhang die Bedeutung der sozioökonomischen Infrastruktur (Gesundheit, Bildung), die des Unternehmens als Arbeitgeber und die Bedeutung des Ressourcenverbrauchs (Boden, Wasser, Luft) genannt.

Wesentlich für das lokale und regionale Umfeld sind aber auch die sozialen, beschäftigungsbezogenen und ökologischen Themen, die in einem anderen Zusammenhang in den CSR-Rahmenkonzepten genannt werden, aber einen direkten oder indirekten Bezug zum Unternehmensumfeld haben.

- Aus den Wechselbeziehungen zwischen Unternehmen und dem lokalen und regionalen Umfeld ergeben sich auch für betriebliche Interessen-

vertretungen neue und interessante Blickwinkel. Wichtig sind die Möglichkeiten einer Beteiligung betrieblicher Interessenvertretungen an örtlichen Informationsnetzwerken und Kooperationsgemeinschaften und an der Herausbildung solcher Initiativen.

- Bezogen auf das anfangs genannte Thema der Beschäftigungssicherung wäre es interessant herauszufinden, wie ein Unternehmen an den Standort gebunden werden kann, ob und wie betriebliche Interessenvertretungen darauf Einfluss nehmen können und mit welchen Anspruchsgruppen bzw. Kooperationspartnern eine Zusammenarbeit sinnvoll wäre.
- Bezogen auf den Arbeits- und Gesundheitsschutz stellt sich die Frage nach unterstützenden Strukturen auf lokaler Ebene, um die Situation in den örtlichen Betrieben zu verbessern.
- Im Zusammenhang mit den Wertschöpfungsprozessen kann die Frage gestellt werden, ob eine stärkere Konzentration auf regionale Lieferbeziehungen dazu beitragen kann, die Beschäftigungssituation in den Zulieferbetrieben, dem lokalen Umfeld und letztlich auch im eigenen Unternehmen zu stabilisieren oder zu verbessern.

Hilfreich für CSR-Arbeitsbezüge: Örtliche Einrichtungen und Initiativen

In jeder Region und zumindest in größeren Städten existieren Initiativen, die sich mit solchen und ähnlichen Themen befassen. Oder es sollte die Möglichkeit bestehen, auf entsprechende Initiativen hinzuwirken. Beispiel Wertschöpfungsprozess: Die Industrie- und Handelskammern verfügen über branchenbezogene Informationen ihrer Mitgliedsunternehmen in der Region. Das Vergabe- und Beschaf-

Zahlreiche Unterstützungsmöglichkeiten für Betriebs- und Personalräte im örtlichen und regionalen Umfeld

fungszentrum der Stadt Dortmund und das Agenda-Büro bemühen sich um eine sozial- und umweltverträgliche Beschaffung und Auftragsvergabe. Die

Stadt Dortmund ist mehrfach im Rahmen des Wettbewerbs „Hauptstadt des Fairen Handels“ ausgezeichnet worden. An sie können sich auch betriebli-

che Interessenvertretungen wenden, wenn sie sich mit Fragen eines sozial-ökologisch verträglichen Wertschöpfungsprozess befassen.

Überbetriebliche Unterstützung leisten die örtlichen Gewerkschaften. Das Thema Arbeits- und Gesundheitsschutz gehört zu den Kernthemen betrieblicher Interessenvertretung. Häufig existieren örtliche Arbeitskreise zum Arbeits- und Gesundheitsschutz wie bei der IG Metall in Dortmund. Gegebenenfalls kann auch eine gewerkschaftsübergreifende Initiative zu diesem Thema angestoßen werden. Möglicherweise existieren bereits entsprechende Aktivitäten auch in Kooperation mit anderen Institutionen wie zum Beispiel mit wissenschaftlichen Einrichtungen. Die Sozialforschungsstelle der TU Dortmund beispielsweise bearbeitet den Forschungsschwerpunkt „Arbeitspolitik und Gesundheit“ mit zahlreichen Projekten und guten Kontakten auch zu den örtlichen Gewerkschaften, zum Beispiel das Projekt „PragMaGuS“ - Pragmatisches Management von Gesundheit und Sicherheit, ein Beratungsprojekt für kleine und mittlere Unternehmen (**im Internet:** www.pragmagus.de). Betriebs- und Personalräte können, wenn Bedarf besteht, zu solchen und ähnlichen Initiativen einen Zugang über die örtlichen Gewerkschaften organisieren.

Es gibt noch zahlreiche weitere Beispiele für ähnliche Initiativen auf örtlicher und regionaler Ebene. Dazu gehören auch Weiterbildungsinitiativen wie das Dortmunder Weiterbildungsforum (dwf). Dieses Netzwerk versucht, durch die Zusammenarbeit mit arbeitsmarktrelevanten Partnern - darunter der DGB Dortmund-Hellweg - vor Ort ein umfassendes Weiterbildungsangebot in der Region bereitzustellen

(**Internet:** www.dwf-do.de). Die Regionalagentur Westliches Ruhrgebiet setzt arbeitspolitische Programme des Landes um und richtet ihre Angebote an Beschäftigte und Unternehmen

(**Internet:** www.regionalagentur-wr.de). Dazu gehört beispielsweise das "Regionale Netzwerk Demografie in der Arbeitswelt". Ein weiteres Beispiel ist das „Dortmunder Forum Frau und Wirtschaft“ (dffw) mit mittlerweile 150 Mitgliedern, das sich bereits seit 20 Jahren mit der Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltung befasst. Auch

an diesem Netzwerk ist DGB Dortmund-Hellweg beteiligt. (**Internet:** www.dffw.de)

Über solche Initiativen hinaus sind die örtlichen Gewerkschaften in zahlreichen Gremien aktiv. Der DGB ist beratendes Mitglied in den kommunalen Wirtschaftsförderungsausschüssen. Arbeitnehmervertreter/innen sind Mitglieder der Prüfungsausschüsse von Industrie- und Handelskammern sowie von Handwerkskammern, ehrenamtliche Richter/innen bei den Arbeits- und Sozialgerichten, sowie Mitglieder in den Jugendarbeitsschutz- und Berufsbildungsausschüssen. Es gibt noch zahlreiche andere Verbindungen zwischen arbeitsbezogenen Belangen auf Betriebsebene und dem örtlichen und regionalen Umfeld, die über die örtlichen Gewerkschaften hergestellt werden können.

Aber nicht nur die Gewerkschaften sind die Institutionen, über die bestimmte Belange der betrieblichen Interessenvertretungen vermittelt werden können. Es gibt oft noch zahlreiche andere Institutionen, die bereit sind, auf Anfragen von Betriebs- und Personalräten zu reagieren und zumindest Auskünfte zu erteilen. Bei Fragen zur nachhaltigen Beschaffung können eventuell die kommunalen Beschaffungsämter behilflich sein, Bei Fragen zum Umweltschutz kann man sich an die Umweltämter und bei Fragen zum Arbeitsschutz an die Arbeitsschutzbehörden wenden, zum Thema Energie gibt es entsprechende regionale Foren. Einige der oben genannten Beispiele beziehen sich auf die Region Dortmund. Dies steht exemplarisch auch für andere Regionen, in denen es vielfältige Netzwerke und Institutionen gibt, die auch von betrieblichen Interessenvertretungen genutzt werden können.

Örtliche und regionale CSR-Netzwerke

Von besonderem Interesse sind CSR-Netzwerke, die sich auf lokaler und/ oder regionaler Ebene bilden. Die Absicht der Beteiligten, etwas im Sinne der gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung tun zu wollen, ist zu begrüßen, kann aber auch rasch an Grenzen stoßen, weil die Aufgabe unterschätzt wird. Das zeigt sich in der Regel an einer vagen strategischen Ausrichtung gepaart mit einem bestenfalls schemenhaften Arbeitsprofil. Handelt es um ein Unternehmensnetzwerk, in dem sich Unternehmen

untereinander austauschen oder handelt es sich um ein Multistakeholderforum? Welche Anspruchsgruppen sollen mit welchem Ziel beteiligt werden? Wie wird die Verbindung zu den örtlichen Unternehmen organisiert, die die Vorstellungen der verschiedenen Anspruchsgruppen aufnehmen und innerbetrieblich organisieren sollen? Wie werden Verantwortlichkeiten verteilt und wie lassen sich Verbindlichkeiten herstellen? Ohne eine klare Strategie ist zu befürchten, dass solche Netzwerke wenig Wirksamkeit entfalten und längerfristig nicht funktionsfähig sein können (vgl. Fürst 2002, Kleinfeld u.a. 2006, Taubken 2006).

Das betrifft insbesondere auch den Umgang mit arbeitsbezogenen Themen (Qualifizierung, Beschäftigungsfähigkeit, Chancengerechtigkeit, Gesundheitsschutz, Flexibilisierung, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Prekarisierung, Digitalisierung und Neuorganisation von Arbeitsprozessen). Solange im Umgang mit solchen Arbeitsbezügen kein deutliches Profil zu erkennen ist, werden Arbeitnehmer/innen und Gewerkschaften Probleme bekommen, sich in

Örtliche und regionale CSR-Netzwerke müssen auch bereit sein, sich mit konfliktreichen arbeitsbezogenen Themen zu befassen

lokalen CSR-Netzwerken zu verorten und sich hier aktiv zu beteiligen. Auch dem Dortmunder CSR-Netzwerk fehlt es bisher an einer klaren Strategie.

Zurzeit existiert lediglich eine gemeinsame Erklärung örtlicher Akteure ohne gewerkschaftliche Beteiligung (siehe Anhang). Ein CSR-Netzwerktreffen wird in unregelmäßigen Abständen von der Wirtschaftsförderung Dortmund organisiert.

CSR kann aber durchaus dazu beitragen, dass durch betriebsübergreifende Diskurse ein Gegengewicht zur Verbetrieblichung arbeitsbezogener Themen entsteht. Dass die soziale Frage nach den Turbulenzen am Arbeitsmarkt durch die Agenda 2010 und die Hartz-Gesetze wieder verstärkt in den Mittelpunkt gesellschaftlichen Interesses gerückt ist, könnte dabei sehr hilfreich sein. Dies lässt sich durch die unmittelbare Nähe zu den Unternehmen und den Problemen vor Ort durch die Konkretisierung von sozialen Ansprüchen durchaus thematisieren. Beispielsweise könnte sich ein CSR-Netzwerk mit der Frage befassen, wie sich der Niedriglohn-

teil an den Beschäftigungsverhältnissen vor Ort reduzieren und diese Forderung in den am Netzwerk beteiligten Unternehmen konkret umsetzen lässt. Dazu müssten die Netzwerkakteure allerdings auch bereit sein, sich mit solchen Themen zu beschäftigen. Schließlich ist ein konstruktiver Umgang auch mit konfliktreichen Themen eine wesentliche Voraussetzung für die Funktionsfähigkeit einer örtlichen CSR-Initiative.

Literaturliste

1. Einleitung

Bundesministerium für Arbeit und Soziales - BMAS (Hg.):

Nationale Strategie zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen (Corporate Social Responsibility – CSR) – Aktionsplan CSR – der Bundesregierung

Bonn 2010

Internet: www.bundesregierung.de

Braun, Marcel/ Schwarz Michael:

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen; Vom Konzept der Corporate Social Responsibility zur Förderung von Corporate Citizenship in Nordrhein-Westfalen

Dortmund 2006

Burckhardt, Gisela (Hg.):

Corporate Social Responsibility – Mythen und Maßnahmen

Wiesbaden 2013

DIN ISO 26000: 2011-01

Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung (ISO 26000:2010)

Berlin 2011

Internet: www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de, www.nachhaltigkeitsrat.de

Endrikat, Jan/ Vitols, Katrin

Die soziale Verantwortung der Unternehmen

In: Ökologisches Wirtschaften 01/2010, S. 14-15

Internet: www.oekologisches-wirtschaften.de

Europäische Union:

- RICHTLINIE 2013/34/EU DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 26. Juni 2013
- RICHTLINIE 2014/95/EU DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 22. Oktober 2014 zur Änderung der Richtlinie 2013/34/EU im Hinblick auf die Angabe nichtfinanzieller und die Diversität betreffender Informationen durch bestimmte große Unternehmen und Gruppen

Global Reporting Initiative (GRI):

G4 - Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung

- a) Berichterstattungsgrundsätze und Standardangaben
- b) Umsetzungsanleitung

Amsterdam 2013

Internet: www.globalreporting.org

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) GmbH / adelphi:

Handlungsfelder unternehmerischer Nachhaltigkeit; Praxisbeispiele und Entwicklungsbedarf

Berlin 2011

Internet: www.ioew.de

Kommission der Europäischen Gemeinschaft:

Grünbuch; Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. KOM(2001) 366

Brüssel 2001

Internet: eur-lex.europa.eu

Loew, Thomas/ Ankele, Kathrin/ Braun, Sabine/ Clausen, Jens:

Bedeutung der CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die Anforderungen an Unternehmen – Kurzfassung

Münster und Berlin 2004

Mildenberger, Udo/ Khare, Anshuman/ Thiede, Christoph:

Corporate Social Responsibility - Theoriekonzepte und Praxisansätze

Internet: www.hdm-stuttgart.de

Rat für Nachhaltige Entwicklung:

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex; Maßstab für nachhaltiges Wirtschaften

o.O. 2015

Internet: www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de, www.nachhaltigkeitsrat.de

Schneider, Andreas/ Schmidpeter, René (Hg.):

Corporate Social Responsibility: Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis
Berlin und Heidelberg 2012

Schneider, Andreas:

Reifegradmodell CSR – eine Begriffsbestimmung und -abgrenzung
In: Schneider/Schmidpeter 2012, S.17-38

Wötzel, Uwe:

Geschichte der Unternehmensverantwortung – Primat des Kapitals über die Politik
In: Burckhardt 2013, S. 15-19

2. CSR-Konzepte, CSR-Politik und Unternehmensinteresse

Bertelsmann Stiftung (Hg.):

Leitfaden zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex; Orientierungshilfe für mittelständische Unternehmen
Gütersloh 2014

Internet: www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de

Bertelsmann Stiftung (Hg.):

Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand; Expertinnen und Experten aus Nordrhein-Westfalen
stellen sich vor
Gütersloh 2014

Internet: www.csr-vernetzung.de

Braun, Marcel/ Schwarz Michael:

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen; Vom Konzept der Corporate Social Responsibility zur
Förderung von Corporate Citizenship in Nordrhein-Westfalen
Dortmund 2006

Bundesministerium für Arbeit und Soziales – BMAS (Hg.):

Fallstudienbericht CSR in der Umsetzung. Erste praktische Erfahrungen in kleinen und
mittelständischen Unternehmen
Bonn 2014

Internet: www.csr-in-deutschland.de

Bundesministerium für Arbeit und Soziales - BMAS:

Die DIN ISO 26000 „Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen“ – Ein Überblick –
Bonn 2011

Internet: www.csr-in-deutschland.de

Bundesministerium für Arbeit und Soziales - BMAS:

Nationale Strategie zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen (Corporate Social Responsibility – CSR) –
Aktionsplan CSR – der Bundesregierung
Berlin 2010

Internet: www.bmas.de

Bundesministerium für Arbeit und Soziales - BMAS:

CSR Made in Germany
Paderborn 2012

Internet: www.bmas.de

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit - BMUB:

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen; Eine Orientierungshilfe für Kernthemen und
Handlungsfelder des Leitfadens DIN ISO 26000
Berlin 2014

Internet: www.verantwortliche-unternehmensfuehrung.de

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit - BMUB:

Was Investoren wollen; Nachhaltigkeit in der Lageberichterstattung
Berlin 2009

Internet: www.eti-brandenburg.de

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMU)/ econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e. V./ Centre for Sustainability Management (CSM) (Hg.):

Nachhaltigkeitsmanagement in Unternehmen; Von der Idee zur Praxis: Managementansätze zur Umsetzung von Corporate Social Responsibility und Corporate Sustainability
Berlin 2007

Internet: www.econsense.de

Burckhardt, Gisela (Hg.):

Corporate Social Responsibility – Mythen und Maßnahmen
Wiesbaden 2013

Burckhardt, Gisela/ Hamm, Brigitte:

Nachhaltigkeitsberichterstattung auf Grundlage der Global Reporting Initiative
In: Burckhardt 2013, S. 197-201

CorA-Netz:

Stellungnahme zum Konzept zur Umsetzung der CSR-Richtlinie – Reform des Lageberichts
Berlin, 10.07.2015

Internet: www.cora-netz.de

DIN ISO 26000: 2011-01

Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung (ISO 26000: 2010)
Berlin 2011

Internet: www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de, www.nachhaltigkeitsrat.de

Ernst & Young GmbH, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft:

Evaluation des ESF-Förderprogramms – „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“; Abschlussbericht
Berlin 2015

Internet: www.csr-in-deutschland.de

Europäische Kommission:

Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR)
KOM (2011) 681
Brüssel 2011

Internet: eur-lex.europa.eu

Europäische Kommission:

Verantwortliche Unternehmertätigkeit; Eine Sammlung von ‚good practice‘-Fallbeispielen aus kleinen und mittleren Unternehmen in ganz Europa
Brüssel 2004

Internet: www.verantwortliche-unternehmensfuehrung.de

Europäische Union:

- RICHTLINIE 2013/34/EU DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 26. Juni 2013
- RICHTLINIE 2014/95/EU DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 22. Oktober 2014 zur Änderung der Richtlinie 2013/34/EU im Hinblick auf die Angabe nichtfinanzieller und die Diversität betreffender Informationen durch bestimmte große Unternehmen und Gruppen

Friedrich-Ebert-Stiftung, Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik (Hg.):

Soziale Indikatoren in Nachhaltigkeitsberichten; Freiwillig, verlässlich, gut?
Verfasserin: Gisela Burckhardt
Bonn 2012

Geschäftsstelle Deutsches Global Compact Netzwerk (DGCN) und Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (Hg.):

Drei Initiativen für verantwortungsvolle Unternehmensführung; Global Compact - ISO 26000 - OECD-Leitsätze
Berlin 2011

Internet: www.upj.de

Geschäftsstelle Deutsches Global Compact Netzwerk (DGCN) und Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (Hg.):

Verbindungen schaffen: Nutzung der GRI G4 Leitlinien zur Berichterstattung über die Global Compact Prinzipien; Deutsche Fassung des UN Global Compact
Berlin 2014

Internet: www.globalcompact.de

Global Reporting Initiative (GRI):

G4 - Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung

- a) Berichterstattungsgrundsätze und Standardangaben
- b) Umsetzungsanleitung

Amsterdam 2013

Internet: www.globalreporting.org

Hecker, Andreas:

Gutachterliche Stellungnahme; Untersuchung zur Umsetzung der „CSR-Richtlinie“ in Deutschland unter Berücksichtigung der Initiative „Deutscher Nachhaltigkeitskodex“; erstellt im Auftrag der Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH und dem Rat für nachhaltige Entwicklung
Düsseldorf 2015

Internet: www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de

Humbert, Franziska:

ISO 26000, der neue Leitfaden für gesellschaftliche Verantwortung – Papiertiger oder Meilenstein?

In: Burckhardt 2013, S. 89-91

Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hg.):

Konzepte und Wirkungen nachhaltigen Unternehmertums

Bearbeitung: Frank Maaß, Simone Chlosta, Annette Icks, Welter Friederike

IfM-Materialien Nr. 227

Bonn 2014

Internet: www.ifm-bonn.org

Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hg.):

Chancen und Risiken von CSR im Mittelstand

Bearbeitung: Annette Icks, Britta Levering, Frank Maaß, Arndt Werner

IfM-Materialien Nr. 236

Bonn 2015

Internet: www.mweimh.nrw.de

Kommission der Europäischen Gemeinschaft:

Grünbuch; Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. KOM(2001) 366
Brüssel 2001

Internet: www.csr-in-deutschland.de

Lübke, Volkmar:

Offenlegungspflichten für Unternehmen in Deutschland

In: Burckhardt 2013, S. 183-187

Ministerium für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk des Landes NRW (Hg.):

Gesellschaftliche Verantwortung im internationalen Markt; Praxisbeispiele aus NRW-Unternehmen
Düsseldorf 2015

Internet: www.mweimh.nrw.de

Nelius, Christel/ Dresewski, Felix:

Verantwortliche Unternehmensführung - Corporate Social Responsibility (CSR) im Mittelstand.

Berlin 2014

Internet: www.upj.de

OECD (2011):

OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, OECD Publishing.

Internet: dx.doi.org

Rat für Nachhaltige Entwicklung:

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex; Maßstab für nachhaltiges Wirtschaften

o.O. 2015

Internet: www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de

www.nachhaltigkeitsrat.de

Schneider, Andreas/ Schmidpeter, René (Hg.):

Corporate Social Responsibility: Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis
Berlin und Heidelberg 2012

Utz, Britta:

Neue Regeln für globales Wirtschaften – Eine Bilanz zur Revision der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen
In: Burckhardt 2013, S. 81-83

Verband der Chemischen Industrie e.V., IG BCE Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie, Bundesarbeitsgeberverband Chemie e.V.:

Chemie3 – Nachhaltigkeitsinitiative der Deutschen Chemie; Leitlinien zur Nachhaltigkeit für die chemische Industrie in Deutschland

Meckenheim 2013

Internet: www.vci.de

Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH), Handwerkskammern Düsseldorf, Hamburg, Münster, Trier:

Verantwortungsvolles Unternehmertum; Praxisleitfaden für kleine Betriebe

Internet: www.verantwortliche-unternehmensfuehrung.de

ZVEI - Zentralverband Elektrotechnik und Elektronikindustrie e. V. (Hg.):

ZVEI-Code of Conduct zur gesellschaftlichen Verantwortung

Frankfurt/Main, o.J.

Internet: www.zvei.org

3. CSR, Arbeitnehmer/innen und betriebliche Interessenvertretung

Burckhardt, Gisela (Hg.):

Corporate Social Responsibility – Mythen und Maßnahmen

Wiesbaden 2013

Deutscher Gewerkschaftsbund - DGB:

Mitbestimmung aktuell, Ausgabe 03/2012

Zur aktuellen Diskussion über Corporate Social Responsibility in Deutschland

Internet: www.dgb.de

Deutscher Gewerkschaftsbund – DGB, Bundesvorstand:

Stellungnahme des Deutschen Gewerkschaftsbundes zum Vorschlag der EU-Kommission für eine Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates zur Änderung der Richtlinien 78/660/EWG und 83/349/EWG des Rates im Hinblick auf die Offenlegung nichtfinanzieller und die Diversität betreffender Informationen durch bestimmte große Gesellschaften und Konzerne

Internet: www.dgb.de

Deutscher Gewerkschaftsbund – DGB - NRW:

NRW 2020; Gute Arbeit – Nachhaltige Entwicklung

Berlin 2011

Internet: nrw.dgb.de

Deutscher Gewerkschaftsbund – DGB, Bundesvorstand, Bereich Struktur- und Regionalpolitik (Hg.):

Verbindliche Regeln, die für alle gelten! 10-Punkte Papier des DGB zu Corporate Social Responsibility (CSR)

Berlin 2009

Internet: www.dgb.de

DIN ISO 26000: 2011-01

Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung (ISO 26000:2010)

Berlin 2011

Internet: www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de, www.nachhaltigkeitsrat.de

DVFA - Society of Investment Professionals in Germany in conjunction with

EFFAS - European Federation of Financial Analysts Societies:

KPIs for ESG; A Guideline for the Integration of ESG into Financial Analysis and Corporate Valuation; Version 3.0

Frankfurt am Main

Internet: www.effas-esg.com

Europäische Union:

- RICHTLINIE 2013/34/EU DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 26. Juni 2013
- RICHTLINIE 2014/95/EU DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 22. Oktober 2014 zur Änderung der Richtlinie 2013/34/EU im Hinblick auf die Angabe nichtfinanzieller und die Diversität betreffender Informationen durch bestimmte große Unternehmen und Gruppen

Feuchte, Beate:

Positionspapier der Hans-Böckler-Stiftung (HBS) zu Corporate Social Responsibility (CSR)
Düsseldorf 2009

Internet: www.boeckler.de

Geschäftsstelle Deutsches Global Compact Netzwerk (DGCN) und Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (Hg.):

Verbindungen schaffen: Nutzung der GRI G4 Leitlinien zur Berichterstattung über die Global Compact Prinzipien; Deutsche Fassung des UN Global Compact
Berlin 2014

Internet: www.globalcompact.de

Global Reporting Initiative (GRI):

G4 - Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung

- a) Berichterstattungsgrundsätze und Standardangaben
- b) Umsetzungsanleitung

Amsterdam 2013

Internet: www.globalreporting.org

Hecker, Andreas:

Gutachterliche Stellungnahme; Untersuchung zur Umsetzung der „CSR-Richtlinie“ in Deutschland unter Berücksichtigung der Initiative „Deutscher Nachhaltigkeitskodex“; erstellt im Auftrag der Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH und dem Rat für nachhaltige Entwicklung
Düsseldorf 2015

Internet: www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de

John, Mathias:

Der Global Compact der Vereinten Nationen – Instrument für mehr verantwortliches Unternehmensverhalten oder doch nur „Bluewashing“?

In: Burckhardt 2013, S. 85-87

Mutz, Gert/ Egbringhoff, Julia:

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Die Rolle der Arbeitnehmervertretung
Forschungsprojekt der Hans-Böckler-Stiftung, Abschlussbericht
Berlin und München 2006

OECD (2011):

OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, OECD Publishing.

Internet: dx.doi.org

Rasche, Andreas/ Lippert, Kim:

Problemfelder der Zertifizierungsinitiative SA 8000: Ergebnisse einer Interviewstudie, IMC Working Paper No. 9, Department of International Management and Consulting an der EUROPEAN BUSINESS SCHOOL,
Oestrich-Winkel 2005

Rat für Nachhaltige Entwicklung:

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex; Maßstab für nachhaltiges Wirtschaften
o.O. 2015

Internet: www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de, www.nachhaltigkeitsrat.de

Social Accountability International (German):

SA 8000 – Internationaler Standard zur Sozialen Verantwortung
o.O. Juni 2014

Tannisch, Rainald:

Die neue EU-Mitteilung: Rückenwind für die gewerkschaftliche CSR-Politik?

In: WSI Mitteilungen 4/2012, S.306-310

Internet: www.boeckler.de

Vitols, Karin:

Nachhaltigkeit – Unternehmensverantwortung – Mitbestimmung

Ein Literaturbericht zur Debatte über CSR

Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung 127

Berlin 2011

Zimpelmann, Beate / Wassermann, Dirk:

Unternehmensverantwortung: Arbeitnehmer außen vor?

In: Jahrbuch Ökologie 2012, S. 216 - 224

Zimpelmann, B./ Wassermann, D.:

Mitbestimmung und Nachhaltigkeit – Widerspruch oder Chance? Eine empirische Untersuchung in deutschen Großunternehmen; Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 144

Berlin 2012

4. Die Integration von CSR-Ansprüchen zur nachhaltigen Gestaltung betrieblicher Interessenvertretung

BDA – Bundesvereinigung der Arbeitgeberverbände:

Neue Herausforderungen für globale industrielle Beziehungen: International Framework Agreements (IFAs) und Global Campaigning; Praxishinweise für Unternehmen

Berlin 2011

Internet: www.arbeitgeber.de

Behrens, Ralf/ Otto, Klaus-Stephan/ Fleischmann, Frederik:

Abschlussbericht Nachhaltige Betriebsratsarbeit; Projekt „Mit System zum Erfolg“

Arbeitspapier 194 der Hans-Böckler Stiftung

Düsseldorf 2010

Internet: www.boeckler.de

Behrens, Ralf/ Bäessler, Christa/ Otto, Klaus-Stephan/ Fleischmann, Frederik:

Handbuch Nachhaltige Betriebsratsarbeit

Handbuch zum Arbeitspapier 194 der Hans-Böckler Stiftung

Düsseldorf 2010

Internet: www.boeckler.de

Braun, Marcel/ Schwarz Michael:

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen; Vom Konzept der Corporate Social Responsibility zur Förderung von Corporate Citizenship in Nordrhein-Westfalen

Dortmund 2006

Internet: www.upj.de

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMU)/ econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e. V./ Centre for Sustainability Management (CSM) (Hg.):

Nachhaltigkeitsmanagement in Unternehmen; Von der Idee zur Praxis: Managementansätze zur Umsetzung von Corporate Social Responsibility und Corporate Sustainability

Berlin 2007

Internet: www.econsense.de

Burckhardt, Gisela, in Kooperation mit CorA-Netzwerk für Unternehmensverantwortung und Kampagne für saubere Kleidung (Hg.):

Mythos CSR; Unternehmensverantwortung und Regulierungslücken

Bonn 2011

Christliche Initiative Romero e.V. (CIR), Weltwirtschaft, Ökologie & Entwicklung – WEED e.V., Netzwerk für Unternehmensverantwortung (CorA) (Hg.):

Quo Vadis, Beschaffung? Eine Bestandsaufnahme der sozial verantwortlichen öffentlichen Beschaffung: Reformen, Spielräume, Vorreiter

Berlin und Münster 2014

Internet: www.ci-romero.de

Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori – CISL (Projektkoordination):

Industrial relations for a green economy; Innovative bargaining processes for a sustainable growth and a quality employment

Roma 2015

Internet: www.aulnrv.de

Dachverband Entwicklungspolitik Baden-Württemberg (DEAB)/ Forum für internationale Entwicklung + Planung (finep)/ Werkstatt Ökonomie (Hg.):

Wenn nicht jetzt, wann dann? Verantwortliche Beschaffung in Baden-Württemberg
Heidelberg 2012

Internet: woek.de

Das Landmark Konsortium c/o ICLEI - Local Governments for Sustainability und die Christliche Initiative Romero (CIR) in Kooperation mit dem CorA-Netzwerk für Unternehmensverantwortung und Terre des Hommes (TdH) (Hg.):

Überprüfung sozialer Verantwortung entlang der Zulieferkette; Ein rechtlicher Praxis-Leitfaden für öffentliche Einkäufer
o.O., o.J.

Internet: www.cora-netz.de

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (Hg.):

Herausforderungen für die Betriebsratsarbeit der Zukunft. Ergebnisprotokoll des Round Tables am 20. Januar 2009
Düsseldorf 2009

Internet: static.dgfp.de

DGB-Index Gute Arbeit GmbH (Hg.):

DGB-Index Gute Arbeit – Handlungsfelder, Einsatzorte
Berlin 2010

Internet: index-gute-arbeit.dgb.de

**DVFA - Society of Investment Professionals in Germany in conjunction with
EFFAS - European Federation of Financial Analysts Societies:**

KPIs for ESG; A Guideline for the Integration of ESG into Financial Analysis and Corporate Valuation; Version 3.0
Frankfurt am Main

Internet: www.effas-esg.com

econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e. V. (Hg.):

Nachhaltigkeit in globalen Lieferketten; Orientierungshilfe für Unternehmen
Berlin 2013

Internet: www.econsense.de

Eine Welt Netz NRW (Hg.):

Spielräume für soziale Kriterien im Vergabeverfahren in NRW; Ratgeber für die Praxis
Bearbeitung: A. Schmitz, K. Strauß
Düsseldorf/ Köln 2014

Internet: www.nachhaltige-beschaffung.info

Fincke, Johanna:

Die ILO- Kernarbeitsnormen in der öffentlichen Beschaffung als Instrument zur Durchsetzung weltweiter Arbeitsstandards; Referat im Rahmen der Fachtagung „Soziale Standards bei öffentlichen Aufträgen“ (Hans Böckler Stiftung, WSI, Universität Bielefeld) am 21. Mai 2014 in Düsseldorf

Internet: www.boeckler.de

Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.):

Weltweite Solidarität; Die Arbeit der Globalen Gewerkschaftsorganisationen im Zeitalter der Globalisierung; Bearbeitung: Heinz Bendt; Dritte Veröffentlichung in Deutschland
Bonn 2006

Internet: library.fes.de

Fürst, Dietrich:

Regional governance
Hannover 2002

Global Reporting Initiative (GRI):

G4 - Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung

- a) Berichterstattungsgrundsätze und Standardangaben
- b) Umsetzungsanleitung

Amsterdam 2013

Internet: www.globalreporting.org

Handbuch zur Gemeinwohl-Bilanz

Version 4.1

Stand 01. April 2013

Internet: www.ecogood.org

Hans-Böckler-Stiftung (Hg.):

Chancen und Grenzen nachhaltiger Standorte- und Beschäftigungssicherung – Das Beispiel der Opel-Standorte in Bochum

Bearbeitung: Blöcker, Antje/ Palomo, Mark Esteban/ Wannöfel, Manfred

Düsseldorf 2013

Internet: www.boeckler.de

Huchler, Norbert:

CSR und Vertrauen. Zur Aktualität von Corporate Social Responsibility (CSR)

ISF-Publikationen Bücher/Artikel (2013)

Internet: www.isf-muenchen.de

Hübner, Carsten:

Globale Wertschöpfungsketten organisieren; Eine neue Herausforderung für Gewerkschaften

Friedrich-Ebert-Stiftung, Internationale Politikanalyse

Berlin 2015

Internet: library.fes.de

IG Metall Bezirksleitung Nordrhein-Westfalen (Hg.):

Globale Wertschöpfung; Beschäftigteninteressen und Standorte in der Balance? Industriepolitisches Memorandum – Projekt „Kompetenz und Innovation“

Bielefeld 2011

Internet: netkey40.igmetall.de

INIFES, Internationales Institut für Empirische Sozialökonomie, gGmbH (Hg.):

Methodenbericht zur Weiterentwicklung des DGB-Index Gute Arbeit in der Erhebungsperiode 2011/2012

Im Auftrag des Instituts DGB-Index Gute Arbeit

Stadtbergen 2013

Internet: index-gute-arbeit.dgb.de

Institut DGB-Index Gute Arbeit (Hg.):

Arbeitsbedingte Belastung und Beanspruchung; Wie die Beschäftigten den Zusammenhang beurteilen

Ergebnisse einer Sonderauswertung zum DGB-Index Gute Arbeit für die Jahre 2012-14

Berlin 2015

Internet: index-gute-arbeit.dgb.de

Institut DGB-Index Gute Arbeit (Hg.):

Der Report 2013; Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen

Berlin 2014

Internet: index-gute-arbeit.dgb.de

Kleinfeld, Ralf/ Plamper, Harald/ Huber, Andreas:

Good Regional Governance

Transferprojekt der Hans-Böckler-Stiftung zur Stärkung der Steuerungsfähigkeit und Kooperation in der Region, Abschlussbericht Juni 2007

Internet: www.boeckler.de

Kleinfeld, Ralf/ Plamper, Harald/ Huber, Andreas (Hg.):

Regional Governance, Band 1 und 2; Steuerung, Koordination und Kommunikation in regionalen Netzwerken als neue Formen des Regierens

Göttingen und Osnabrück 2006

Kock, Klaus:

Prekäre Beschäftigung und lokale Gewerkschaftsarbeit

Dortmund 2009

Mutz, Gert/ Egbringhoff, Julia:

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Die Rolle der Arbeitnehmervertretung
Forschungsprojekt der Hans-Böckler-Stiftung, Abschlussbericht
Berlin und München 2006

Platzer, Hans-Wolfgang/ Müller, Torsten/ Rüb, Stefan (Mitarb.)/ Oettgen, Thomas R. (Mitarb.)/ Helmer, Matthias (Mitarb.):

Die globalen und europäischen Gewerkschaftsverbände. Handbuch und Analysen zur transnationalen Gewerkschaftspolitik
Berlin 2009

Prospektiv Gesellschaft für betriebliche Zukunftsgestaltungen mbH (Hg.):

Leitfaden „Beteiligungsstrategie Betriebsrat im Entleihunternehmen“

GRAziL-ToolBox zum Projekt: Gestaltung, Umsetzung und Transfer von Instrumenten zum Ressourcenmanagement und zum Arbeitsschutz im Rahmen eines zielgruppenbezogenen Ansatzes für Leiharbeitnehmer in Entleihunternehmen – GRAziL.

Dortmund o.J.

Internet: grazil.net

Rat für Nachhaltige Entwicklung:

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex; Maßstab für nachhaltiges Wirtschaften
o.O. 2015

Internet: www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de, www.nachhaltigkeitsrat.de

Reiche, Dirk/ Wietstock, Rainer/ Wolf, Klaus:

Von der Mitbestimmung zur Mitgestaltung;

Handbuch zum Aufbau proaktiver, professioneller und profitabler Betriebsratsarbeit
Marburg 2014

Stadt Dortmund, Wirtschaftsförderung (Hg.):

(Regionalagentur Westfälisches Ruhrgebiet - Dortmund, Kreis Unna, Hamm)

Regionaler Handlungsplan der Region Westfälisches Ruhrgebiet für die Initiative zur Fachkräftesicherung in Nordrhein-Westfalen

Dortmund 2011

Stadt Dortmund, Agenda-Büro:

Aktivitäten der Stadt Dortmund bei der fairen Beschaffung

o.O., o.J.

Internet: www.eine-welt-netz-nrw.de

Taubken, Norbert:

Corporate Social Responsibility und Regional Governance – ein Zusammenhang?

In: Kleinfeld/Plamper/Huber 2006, Bd. 2, S. 153-166

Umweltbundesamt (Hg.):

Soziale Innovationen im Aufwind; Ein Leitfaden zur Förderung sozialer Innovationen für nachhaltigen Konsum
Dessau-Roßlau 2014

ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft, Bereich Innovation und Gute Arbeit (Hg.):

Gute Arbeit – die Betriebsbroschüre

Hamburg o.J.

Internet: www.verdi-gute-arbeit.de

Vitols, Karin:

Nachhaltigkeit – Unternehmensverantwortung – Mitbestimmung

Ein Literaturbericht zur Debatte über CSR

Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung 127

Berlin 2011

Voskamp, Ulrich/ Wittke, Volker:

Globale Qualitätsproduktion. Eine Studie zu neuen Strategien transnationaler Produktion bei Zulieferern der Automobilindustrie und im Maschinenbau

SOFI Arbeitspapier 2012 – 7

Göttingen 2012

Wortmann, Rolf:

Regional Governance – Legitimationsprobleme einer neuen Form des Regierens

In: Kleinfeld/Plamper/Huber 2006, Bd. 2, S. 305-315

Zimpelmann, B./ Wassermann, D.:

Mitbestimmung und Nachhaltigkeit – Widerspruch oder Chance? Eine empirische Untersuchung in deutschen Großunternehmen; Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 144

Berlin 2012

ZVEI - Zentralverband Elektrotechnik und Elektronikindustrie e. V. (Hg.):

Konfliktrohstoffe; Positionspapier und Hintergrundpapier der Elektroindustrie

Frankfurt/Main 2013

Internet: www.zvei.org

Gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen - die Region Dortmund stärken Initiative für ein CSR-Netzwerk in Dortmund

1. Wir sind überzeugt, dass das Engagement für die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen im gemeinsamen Interesse von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft liegt. International wird dies als CSR (Corporate Social Responsibility) bezeichnet. Die Definitionen von CSR gehen auseinander. Wir orientieren uns an folgenden Eckpunkten:
 - › „Corporate Social Responsibility (CSR) bezeichnet die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen über gesetzliche Anforderungen hinaus. CSR steht für eine nachhaltige Unternehmensführung im Kerngeschäft, die in der Geschäftsstrategie des Unternehmens verankert ist. CSR ist freiwillig, aber nicht beliebig.“ (Nationales CSR- Forum, April 2009)
 - › „CSR ersetzt ... nicht politisches Handeln. Die unternehmerische Verantwortung ergänzt vielmehr die politische und zivilgesellschaftliche Verantwortung und geht über den notwendigen gesetzgeberischen Rahmen hinaus. ... Weder Politik, noch Wirtschaft oder Zivilgesellschaft sind in der Lage, die gewaltigen Herausforderungen unserer Zeit alleine zu lösen.“ (CSR-Aktionsplan der Bundesregierung, Oktober 2010.)
 - › Unter der Überschrift „Gesellschaftlich verantwortliches Handeln von Unternehmen“ haben die die Landesregierung NRW tragenden Parteien im Koalitionsvertrag von 2012 - 2015 beschlossen: „Wir werden die Unternehmen in Nordrhein-Westfalen dabei unterstützen, ein langfristig angelegtes Konzept für Corporate Social Responsibility (CSR) zu entwickeln und daraus entstehende Chancen für innovative Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle auszuloten, die zum Wohlergehen der Gesellschaft und der Umwelt und zur Schaffung hochwertiger Arbeitsplätze beitragen.“
 - › Exemplarisch verbinden wir mit einer CSR-Strategie vier Handlungsfelder: Arbeitsplatz - Markt -Gemeinwesen - Umwelt. (vgl. Bundesprogramm 2011; s.a. Verantwortliche Unternehmensführung. Corporate Social Responsibility (CSR) im Mittelstand. hg. v. UPJ-Bundesinitiative, Berlin 2007)

Es ist unser gemeinsames Anliegen, Unternehmen zu ermuntern und zu unterstützen, die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung als Chance und Verpflichtung zu erkennen und umzusetzen. Wir halten es für wichtig, dass dies durch eine konstruktive gesellschaftliche Debatte begleitet wird. Darum gründen wir ein Dortmunder CSR-Netzwerk und laden andere Akteure ein, dabei mitzuwirken.
2. Die Gründung eines CSR-Netzwerkes, in dem sich Wirtschaft, Politik und Gesellschaft gemeinsam den Aufgaben für Dortmund stellen, ist ein wichtiger erster Schritt. Besondere Glaubwürdigkeit verschafft es dem Vorhaben, dass unterschiedliche Akteure mit individuellen Zielrichtungen und Interessenslagen zusammenarbeiten. Damit setzten wir eine gute Dortmunder Tradition der Zusammenarbeit in gemeinsamer Verantwortung für unsere Stadt fort.
3. Ziel ist es, ein selbsttragendes CSR-Netzwerk in Dortmund zu implementieren, das nachhaltig arbeitsfähig ist. Insbesondere mittelständische Unternehmen sollen zur Mitarbeit eingeladen und bei der Umsetzung unterstützt werden.
4. Aufgaben des Netzwerkes im Einzelnen sind:
 - Den CSR-Gedanken in Dortmund dauerhaft zu fördern und zu verbreiten und eine Plattform für den Dialog zu bieten,
 - Unternehmen, insbesondere mittelständischen Unternehmen, die Gelegenheit zum Know-how-Transfer in diesem Rahmen zu ermöglichen,
 - den Austausch zwischen Gesellschaft und Unternehmen über Themen der gesellschaftlichen Verantwortung zu fördern,
 - unterstützende Maßnahmen mit Hilfe des Netzwerkes zu entwickeln.

Das Netzwerk ist offen für Kooperationen und überregionalen Austausch.

Dortmund, 26. September 2013

CSR-Netzwerk

in Dortmund

Dortmund, 26. September 2013

Erstunterzeichner für die Initiatoren

Ullrich Sierau (Oberbürgermeister der Stadt Dortmund)

Superintendent **Paul-Gerhard Stamm** (Vorstandsvorsitzender der Vereinigten Evangelischen Kirchenkreise Dortmund)

Eric Lachambre (COO Chief Officer of Operations der WILO SE)

Erstunterzeichnung für die Kooperationspartner

Martina Blank (Prokuristin TechnologieZentrumDortmund GmbH)

Ernst-Peter Brasse (Geschäftsführer der Unternehmensverbände für Dortmund und Umgebung)

Roland Klein (Vorstandsmitglied ASU e.V. - Die Familienunternehmer

Michael Radau (Vorsitzender Einzelhandelsverband Westfalen-Münsterland e.V.)

Handwerkskammer Dortmund

Für den Initiativkreis CSR-Netzwerk in Dortmund

Thomas Ellerkamp (stellvertretender Geschäftsführer Wirtschaftsförderung Dortmund)

Helga Kaiser (Director CSR/ Corporate Citizenship der WILO SE

Pfarrer **Friedrich Stiller** (Vereinigte Evangelische Kirchenkreise Dortmund)



Fair statt prekär

Mit der Schriftenreihe „fair statt prekär“ greift die Kooperationsstelle ein zentrales Problem der gegenwärtigen Arbeitsgesellschaft auf: die zunehmende Verunsicherung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern durch Flexibilisierung und Deregulierung der Beschäftigungsverhältnisse. „Precarius“ meint im Lateinischen so viel wie „auf Widerruf gewährt, unsicher, unbeständig“. Prekarisierung lässt sich in diesem Sinne umschreiben als sukzessive Rücknahme von Schutzregelungen, die zur Sicherung vor den Risiken der Lohnabhängigkeit in jahrzehntelangen Auseinandersetzungen vereinbart und erstritten worden waren. Schon längst geht es nicht mehr nur um die Bildung einer prekären Peripherie, auch die „Stammebelegschaften“ sind von der Destabilisierung des Beschäftigungssystems betroffen – sei es durch direkte Deregulierung oder durch indirekt wirkende Einschüchterung.

Was in der Wirtschaftspresse als „Freisetzung von Marktkräften“ gefeiert wird, empfinden die betroffenen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer schlicht als Zumutung und unfaire Behandlung. Proteste richten sich gerade auch dagegen, dass Unternehmen rücksichtslos ihren Vorteil auf Kosten von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern suchen. Dass Beschäftigte trotz harter Arbeit kein ausreichendes Einkommen erzielen, wechselnden Auftragslagen der Unternehmen ausgeliefert sind, Diskriminierungen und willkürliche Behandlung erdulden müssen – dies ist nicht nur ein Armutszeugnis für eine reiche Gesellschaft, es widerspricht auch den ethischen Grundsätzen einer Demokratie.

In der Broschürenreihe „fair statt prekär“ werden in loser Folge verschiedene Beiträge veröffentlicht, die das gemeinsame Ziel verfolgen, die Wirkungen der Prekarisierung auf Arbeitsbedingungen und Lebenslagen in der Region präziser herauszuarbeiten. Der Schwerpunkt liegt dabei weniger darauf, Abweichungen von einem eher abstrakten Maßstab „Normalarbeitsverhältnis“ festzustellen. Es geht vielmehr darum, Prozesse der Prekarisierung zu erfassen und Ansatzpunkte für Interventionen im Sinne einer fairen Beschäftigung herauszuarbeiten.

In der Reihe **fair statt prekär** sind bereits erschienen:



Martina Stackelbeck (Hg.)

Gefälligst zur Kenntnisnahme -

Wie die neue Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik sich im östlichen Ruhrgebiet auswirkt

Sozialforschungsstelle Dortmund

Beiträge aus der Forschung Nr. 146

ISSN: 0937-7379



Melanie Mörchen

Praktikum als prekäre Beschäftigung -

Ausbeutung oder Chance zur Integration?

Sozialforschungsstelle Dortmund

Beiträge aus der Forschung Nr. 149

ISSN: 0937-7379



Klaus Kock, Ulrich Pröll, Martina Stackelbeck
fair statt prekär
Überlegungen zur Analyse und Gestaltung von Beschäftigungsverhältnissen in der Region
Sozialforschungsstelle Dortmund
Beiträge aus der Forschung Nr. 151
Dortmund 2006
ISSN: 0937-7379



Klaus Boeckmann
Ende der Talfahrt?
Entwicklung der Beschäftigung im Östlichen Ruhrgebiet
Sozialforschungsstelle Dortmund
Beiträge aus der Forschung Nr.152
Dortmund 2006
ISSN: 0937-7379



Manfred Koch
Letzter Ausweg Leiharbeit?
Die prekäre Wirklichkeit einer flexiblen Beschäftigungsform
Sozialforschungsstelle TU Dortmund
Beiträge aus der Forschung Nr. 154
Dortmund 2007
ISSN: 0937-7379



Klaus Kock (Hg.)
Der Preis der Freiheit
Solo-Selbstständige zwischen Vermarktung,
Professionalisierung und Solidarisierung
Sozialforschungsstelle TU Dortmund
Beiträge aus der Forschung Nr. 164
Dortmund 2008
ISSN: 0937-7379



Klaus Kock
Prekäre Beschäftigung und lokale Gewerkschaftsarbeit
Eine Fallstudie aus dem Ruhrgebiet
Sozialforschungsstelle TU Dortmund
Beiträge aus der Forschung Nr. 168
Dortmund 2009
ISSN: 0937-7379



Klaus Boeckmann
Geteilte Zeit - Halbes Leid?
Beschäftigungsverhältnisse von Frauen und Männern
im Strukturwandel
Sozialforschungsstelle TU Dortmund
Beiträge aus der Forschung Nr. 170
Dortmund 2009
ISSN: 0937-7379



Alexander Graetz, Sven Kathöfer, Klaus Kock
Einstweilig nicht im Ruhestand
Eine empirische Studie über Motive und Hintergründe
von Erwerbsarbeit jenseits der Altersgrenze
Sozialforschungsstelle TU Dortmund
Beiträge aus der Forschung Nr. 178
Dortmund 2010
ISSN: 0937-7379

Sebastian Müller
Wie Wohnen prekär wird
Finanzinvestoren, Schrottimmobilien und Hartz IV
Sozialforschungsstelle TU Dortmund
Beiträge aus der Forschung Nr. 181
Dortmund 2012
ISSN: 0937-7379



Lioba Karbach

Übernahme ist Verhandlungssache

Eine empirische Studie über Aktivitäten von Jugend- und Auszubildendenvertretungen für faire Beschäftigung

Sozialforschungsstelle TU Dortmund

Beiträge aus der Forschung Nr. 190

Dortmund 2014

ISSN: 0937-7379



Klaus Boeckmann

Standortentwicklung, Unternehmensverantwortung und betriebliche Interessenvertretung

- dargestellt am Beispiel des Industrie- und

Gewerbebestandes Dortmund-Hafen -

Beiträge aus der Forschung Nr. 188

Dortmund 2014

ISSN: 0937-7379

Bestellungen richten Sie bitte an:

Kooperationsstelle Wissenschaft-Arbeitswelt

Iris Kastel-Driller

Evinger Platz 15

44339 Dortmund

Tel.: 0231-8596-140

eMail:kowa@sfs.tu-dortmund.de

Besuchen Sie auch unsere Internet-Seiten www.kowa.sfs.tu-dortmund.de mit weiteren Informationen zum Thema fair statt prekär.

Kooperationsstelle Wissenschaft-Arbeitswelt

Sozialforschungsstelle Dortmund, zentrale wissenschaftliche Einrichtung der Technischen Universität Dortmund

Ziele

Organisation der Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt; Zusammenführung, Entwicklung und gemeinsame Nutzung von praktischem und wissenschaftlichem Wissen

Arbeitsschwerpunkte

- Regionaler Strukturwandel und Beschäftigungssystem
- Prekäre Beschäftigung
- Arbeitsgestaltung in neuen Branchen
- Betriebliche Arbeitspolitik
- Gestaltung guter Arbeit

Förderverein:

Die Kooperationsstelle wird vom „Verein zur Förderung der Kooperation zwischen Wissenschaft und Arbeitswelt in NRW e.V.“ unterstützt. Mitglieder sind Gewerkschaften, Hochschulen, wissenschaftliche und andere Einrichtungen der Region, Einzelpersonen.

Kontakt:

Kooperationsstelle Wissenschaft-Arbeitswelt
Evinger Platz 15 · 44339 Dortmund
Tel.: 0231/8596-140 · E-Mail: kowa@sfs-dortmund.de

Internet:

kowa.sfs.tu-dortmund.de