

F O R S C H U N G



Soziale Verantwortung der Unternehmen und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit



Soziale Verantwortung
der Unternehmen und
Sicherheit und
Gesundheitsschutz
bei der Arbeit



Europäische Agentur
für Sicherheit und Gesundheitsschutz
am Arbeitsplatz

Soziale Verantwortung der Unternehmen und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Autoren:

Mitglieder der Themenspezifischen Ansprechstelle Forschung:

Gerard Zwetsloot und Annick Starren, TNO Work and Employment, Niederlande

In Zusammenarbeit mit:

Mitgliedern der Themenspezifischen Ansprechstelle Forschung:

Christian Schenk, AUVA, Österreich

Kathleen Heuverswyn, Prevent, Belgien

Kaisa Kauppinnen und Kari Lindström, FIOH, Finnland

Karl Kuhn und Ellen Zwink, BAuA, Deutschland

Fiorisa Lentisco und Donatella Vasselli, ISPESL, Italien

Louis Pujol und Manuel Bestratén, INSHT, Spanien

Peter Shearn, Lee Kenny, HSL, und Neal Stone, HSE, Vereinigtes Königreich

Anneke Goudswaard und Martin van de Bovenkamp, TNO Work and Employment, Niederlande

Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz: William Cockburn

***Europe Direct soll Ihnen helfen, Antworten auf Ihre Fragen
zur Europäischen Union zu finden***

**Neue gebührenfreie Telefonnummer:
00 800 6 7 8 9 10 11**

Zahlreiche weitere Informationen zur Europäischen Union sind verfügbar über Internet, Server Europa (<http://europa.eu.int>).

Bibliografische Daten befinden sich am Ende der Veröffentlichung.

Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, 2005

ISBN 92-9191-146-1

© Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2005
Nachdruck mit Quellenangabe gestattet.

Printed in Belgium

GEDRUCKT AUF CHLORFREI GEBLEICHTEM PAPIER



Inhalt

1	VORWORT	5
2	KOMMENTIERTE ZUSAMMENFASSUNG	7
	2.1 Einführung	7
	2.2 ICSR – eine Einführung	7
	2.3 Unternehmensfallstudien	8
	2.4 Initiativen zur Förderung der CSR	10
	2.5 Schlussfolgerungen und Empfehlungen	11
3	EINFÜHRUNG: SOZIALE VERANTWORTUNG DER UNTERNEHMEN UND SICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ BEI DER ARBEIT	13
	3.1 Einführung	13
	3.2 Entwicklung der sozialen Verantwortung der Unternehmen	14
	3.3 Die Triebkräfte der sozialen Verantwortung der Unternehmen	15
	3.4 Der Zusammenhang zwischen sozialer Verantwortung der Unternehmen und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit	16
4	ELF BEISPIELE FÜR GUTE PRAKTISCHE LÖSUNGEN IM BEREICH DER SOZIALEN VERANTWORTUNG DER UNTERNEHMEN	21
	4.1 Acroplastica, Kunststoffbauelemente (Italien)	21
	4.2 Angelantoni, kältetechnische Erzeugnisse (Italien)	24
	4.3 Anne Linnonmaa, Strickwarenhersteller (Finnland)	27
	4.4 Raffinerie Api (Italien)	30
	4.5 Happy Computers, Computerschulungen (Vereinigtes Königreich)	32
	4.6 Moonen, Maler- und Bauinstandhaltungsunternehmen (Niederlande)	38
	4.7 Otto Versandhandelsgruppe (Deutschland)	42
	4.8 UPM-Kymmene, Papier und andere forstwirtschaftliche Erzeugnisse (Finnland)	46
	4.9 Van de Velde, Unterwäsche (Belgien)	51
	4.10 Voerman Removers International, Umzugsunternehmen (Niederlande)	55
	4.11 Volkswagen, Automobilbau (Deutschland)	60
5	INITIATIVEN AUF EUROPÄISCHER, INTERNATIONALER UND NATIONALER EBENE ZUR FÖRDERUNG DER CSR IM BEREICH VON ORGANISATIONEN	65
	5.1 Einführung	65
	5.2 Übersicht über verschiedene Arten internationaler (europäischer und weltweiter) Initiativen	66
	5.3 CSR-Initiativen: Nationale Beispiele	82
	5.4 Innovative Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit mit Bezug zu CSR	105
6	ANALYSEN	119
	6.1 Analyse auf der Ebene der Unternehmen	119
	6.2 Analyse der Veränderungen bei Organisationen aufgrund von CSR	127
	6.3 Perspektivenwechsel bei Organisationen	132

7	SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN	139
7.1	<i>Schlussfolgerungen</i>	<i>139</i>
7.2	<i>Empfehlungen</i>	<i>140</i>
8	LITERATUR	151

I VORWORT

Die Europäische Kommission definiert soziale Verantwortung der Unternehmen (kurz: CSR vom Englischen „Corporate Social Responsibility“) als ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Fragen und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren. Mit ihrem 2001 veröffentlichten Grünbuch „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“ regte die Europäische Kommission eine europaweite Debatte an. Ein Jahr später legte die Kommission dann eine Mitteilung vor, in der sie eine Gemeinschaftsstrategie zur Förderung der sozialen Verantwortung der Unternehmen entwarf. Parallel hierzu führte die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz ein europäisches Seminar durch, in dem die Zusammenhänge zwischen CSR und Arbeitsschutz untersucht wurden. Beide Initiativen machten deutlich, dass das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen für Politik und Unternehmen in Europa eine strategisch wichtige Entwicklung darstellt und dass Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit unverzichtbarer Bestandteil dieses Konzepts sind.

In jüngerer Zeit initiierte die Kommission ein „EU Multi-Stakeholder Forum on CSR“, mit dem verstärkt über die Bedeutung der sozialen Verantwortung der Unternehmen aufgeklärt und der Dialog zwischen Wirtschaft, Gewerkschaften, Organisationen der Zivilgesellschaft und anderen Interessengruppen intensiviert werden soll. Unter dem Vorsitz der Kommission bringt das Forum Ar-

beitgeberorganisationen, Unternehmensverbände, Gewerkschaften und Nichtregierungsorganisationen (NRO) zusammen, die sich gemeinsam für Innovation, Vereinheitlichung und Transparenz bei den bereits bestehenden Praktiken und Instrumenten auf dem Gebiet der CSR einsetzen.

Das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen kann zweifellos einen Beitrag zur Verwirklichung des im März 2000 vom EU-Gipfel in Lissabon gesetzten Ziels und der europäischen Strategie für eine nachhaltige Entwicklung leisten und mithelfen, dass zentrale Standards für die Arbeit gefördert und im Kontext der Globalisierung bessere soziale und umweltbezogene Entscheidungen getroffen werden.

Vor diesem Hintergrund hat sich die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz dazu entschlossen, den vorliegenden Bericht in Auftrag zu geben, der die konkreten Zusammenhänge zwischen CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit bzw. dem Arbeitsschutz untersucht. Anhand von elf Fallstudien wird veranschaulicht, wie Unternehmen Belange der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit in das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen integriert haben. Ergänzt werden die Fallbeispiele durch einen Überblick über Initiativen zur Förderung der sozialen Verantwortung der Unternehmen in einzelnen Staaten, in Europa und auf der ganzen Welt.

Der Bericht will dem Leser im Rahmen der Vorgaben des Projekts einen besseren Einblick in die Initiativen auf dem Gebiet der sozialen Verantwortung der Unternehmen vermitteln und aufzeigen, in welchen wichtigen Themenfeldern weitere Forschungsarbeit geleistet und fachliche Diskussionen geführt werden sollten. Es steht daher zu hoffen, dass die hier vorgestellten Erkenntnisse auf europäischer und nationaler Ebene Stoff für Diskussionen über die Auswirkungen liefern, die Maßnahmen im Bereich CSR auf Strategien zur

Förderung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit haben und umgekehrt.

Die Agentur dankt Gerard Zwetsloot, Annick Starren, Anneke Goudswaard und Martin van de Bovenkamp (TNO Work and Employment), Christian Schenk (AUVA), Kathleen Heuverswyn (Prevent), Kaisa Kauppinnen und Kari Lindström (FIOH), Karl Kuhn und Ellen Zwink (BAuA), Fiorisa Lentisco und Donatella Vasselli (ISPESL), Louis Pujol und Manuel Bestratén (INSHT), Peter Shearn und Lee Kenny (HSL) sowie Neal Stone (HSE) für ihre Beiträge zum vorliegenden Bericht. Außerdem bedankt sich die Agentur bei ihren Focalpoints, den übrigen Mitgliedern der Netzwerkgruppe und weiteren Autoren für deren wertvolle Hinweise und Vorschläge.

Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz

April 2004

2.



KOMMENTIERTE ZUSAMMENFASSUNG

2.1 Einführung

Soziale Verantwortung der Unternehmen (kurz CSR; vom Englischen „Corporate Social Responsibility“) wurde von der Europäischen Kommission als ein Konzept definiert, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Fragen und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren. Sozial verantwortliches Handeln bedeutet für die Wirtschaft, über die Erwartungen des Gesetzgebers hinauszugehen und „mehr“ in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu Interessengruppen zu investieren.

Somit kann kein Zweifel darüber bestehen, dass sichere und gesunde Arbeitsbedingungen und die Gesundheit der Arbeitnehmer in die soziale Verantwortlichkeit der Unternehmen fallen und daher als fester Bestandteil der sozialen Verantwortung der Unternehmen zu werten sind.

Häufig wird in diesem Zusammenhang zwischen drei Aspekten der sozialen Dimension der sozialen Verantwortung der Unternehmen unterschieden:

- Interner Aspekt: Personalmanagement, Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, Unternehmensethik, Anpassung an den Wandel und Organisational Learning (organisatorisches Lernen) – dieser Aspekt erfordert die Mitwirkung der Arbeitnehmer oder von deren Vertretern.
- Lokaler externer Aspekt: bürgerschaftliches/soziales Engagement von Unternehmen vor Ort (local corporate citizenship) – dieser Aspekt erfordert die Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern, lokalen Behörden und NRO vor Ort.
- Weltweiter externer Aspekt: Menschenrechte, globale Umweltbelange, Sicherheit und Gesundheitsschutz in Zulieferunternehmen, bürgerschaftliches/soziales Engagement von Unternehmen weltweit (corporate citizenship worldwide) – dieser Aspekt erfordert die Kommunikation mit Verbrauchern, Investoren, global operierenden NRO und anderen.

Im vorliegenden Bericht werden die Wechselbeziehungen zwischen CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit auf der Ebene der Unternehmen und auf politischer Ebene beleuchtet.

2.2 CSR – eine Einführung

Eine kurze Einführung macht deutlich, dass sich mit dem Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen eine strategisch bedeutende Entwicklung vollzieht, die neue Anregungen, aber auch neue Herausforderungen mit sich

bringt. Die wichtigsten Triebkräfte dafür, dass Unternehmen soziale Verantwortung übernehmen, sind

- die Schaffung neuer Absatzchancen (Ausweitung des Marktes, besseres Renommee);
- bessere Möglichkeiten zur Eindämmung von unternehmerischen Risiken, die die Kontinuität der Unternehmen gefährden.

Auch Finanz-/Rechnungslegungsskandale der jüngsten Zeit und die lauter werdenden Forderungen nach mehr Integrität und Transparenz bei Unternehmen haben mit dazu beigetragen, dass das Thema CSR inzwischen mehr Aufmerksamkeit erfährt.

Daneben ist die Wahrnehmung der sozialen Verantwortung der Unternehmen auch mit neuen Aufgabenstellungen für das Management verbunden, wie etwa der wachsenden Bedeutung einer möglichst breiten Einbindung von Interessengruppen und der Einführung von innovativen Maßnahmen.

Angesichts der genannten Entwicklungen wird deutlich, dass sich das Umfeld für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit durch die CSR rasch verändert, was mit Sicherheit auch Auswirkungen auf künftige Strategien im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz auf europäischer, nationaler und Unternehmensebene haben wird.

2.3 Unternehmensfallstudien

Elf Unternehmensfälle aus sechs EU-Ländern werden als nachahmenswerte Beispiele vorgestellt. Sie zeigen, dass die Entwicklung der CSR in den unterschiedlichsten Wirtschaftssektoren Fuß fasst und für Großunternehmen genauso von Belang ist wie für kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Wenngleich die Fallbeschreibungen keinen Anspruch auf Repräsentativität erheben, vermitteln sie doch einen guten Einblick in die Vielfalt der CSR-Konzepte, die derzeit in der europäischen Wirtschaft zur Anwendung gelangen.

Aus den Fallstudien geht hervor, dass die Umsetzung der CSR von der obersten Führungsebene der Unternehmen ausgeht und dass dafür eine Vielzahl unterschiedlicher Methoden und Instrumente genutzt werden. Vielfach gewinnt man den Eindruck, dass es sich bei den Unternehmen, die CSR aktiv praktizieren, um im sozialen Bereich besonders innovative Firmen handelt. Die Umsetzung der CSR stellt in der Regel für die Organisation einen Lernprozess dar, denn Vorbilder gibt es entweder noch nicht, oder sie sind auf das betreffende Unternehmen nicht ohne weiteres übertragbar.

Vielfach sind eine positive strategische Vision und ein positiv definiertes Unternehmenskonzept Ausgangspunkte für CSR-Aktivitäten. Nachhaltigkeit, soziale Akzeptanz, „Servant Leadership“ („Führen durch Dienen“), das Erschließen neuer Geschäftsfelder, die Schaffung neuer Märkte, innovative und attraktive Produkte und Dienstleistungen, Unternehmen mit positiver Ausstrahlung, Mitarbeiterzufriedenheit, Gesundheitsförderung, positive Reaktionen verschiedener Interessengruppen und die Sicherung der Stellung als attraktiver Arbeitgeber – all dies sind Beispiele für derartige positive Konzepte und Zielsetzungen. Im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, in dem die Verringerung und die Beseitigung von Risiken nach wie vor im Vordergrund stehen, sind derartige positive Zielsetzungen und Visionen bislang noch selten.

Die meisten Unternehmen sahen CSR in einem engen Zusammenhang mit ihrem Kerngeschäft (dieses Ergebnis könnte allerdings durch die Wahl der Fallbeispiele beeinflusst sein). Für viele Unternehmen spielen ethische Motive eine wichtige Rolle, während für andere CSR ein wichtiges Instrument ist, um unternehmerische Risiken zu verringern und sich auch auf lange Sicht die „gesellschaftliche Lizenz zu unternehmerischem Tun“ zu sichern.

Das Konzept der CSR verwischt gelegentlich die Unterscheidung zwischen den Wirkungen von Produkten und Dienstleistungen einerseits und Produktionsprozessen andererseits, stattdessen rücken die Wirkungen auf sämtliche Interessengruppen stärker in den Vordergrund. Während bei Sicherheit und Gesundheitsschutz traditionell die Auswirkungen von Produktionsprozessen auf die Arbeitnehmer im Mittelpunkt stehen (oder gar alleiniger Gegenstand sind), konnten sich verschiedentlich Unternehmen, die CSR praktizieren, als besonders attraktive Arbeitgeber profilieren. Die Arbeitnehmer in diesen Unternehmen haben erkannt, dass CSR ihnen einen Mehrwert bietet: Das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen trägt dazu bei, dass ihre Arbeit Gewicht erhält. Zum Stolz auf die Produkte des Unternehmens gesellt sich der Stolz, für dieses Unternehmen zu arbeiten. Die Arbeitnehmer identifizieren sich also mit ihrem Unternehmen, und die Beziehung zwischen Unternehmen und Arbeitnehmer entwickelt sich zu einer Langzeitbeziehung.

Die Kommunikation mit einer Vielzahl externer und interner Interessengruppen und die damit verbundenen Erfordernisse der Transparenz und der Berichterstattung werden als wichtige Faktoren für Unternehmen angesehen, die ihre soziale Verantwortung aktiv wahrnehmen. Dies erfordert ein ausgewogenes Verhältnis der Kommunikation mit und der Einbindung von externen und internen Interessengruppen. So gesehen können die Erfahrungen der für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure in interner Kommunikation und Beteiligung von Interessengruppen ganz wesentlich zur weiteren Entwicklung von CSR beitragen. Einzelne Unternehmen praktizieren ein bemerkenswertes Maß an Offenheit und Aufrichtigkeit in der externen Kommunikation, so werden z. B. die Ergebnisse externer Evaluierungen mit allen Angaben zu Stärken

und Schwachpunkten online im Internet präsentiert.

Unternehmen, die ihre soziale Verantwortung bewusst wahrnehmen, haben naturgemäß ein ausgeprägtes Interesse an Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Unzureichende Gesundheits- und Sicherheitsstandards können Imageschäden hervorrufen und damit die Bemühungen im Bereich CSR und zugleich die Kontinuität der Geschäftstätigkeit des Unternehmens schädigen. Zudem bekennen sich diese Unternehmen häufig zu ihrer sozialen Rechenschaftspflicht und übernehmen Verantwortung für die Folgewirkung ihrer Aktivitäten auf Lieferanten oder auch in Entwicklungsländern (was Sicherheit und Gesundheitsschutz bei Zulieferern in Übersee einschließt).

Die Fallstudien werfen eine Reihe von Fragen auf, die für die Zukunft von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und dem Verhältnis dieses Bereichs zur CSR von Belang sind. Es steht zu hoffen, dass sie als Beitrag zur Diskussion und/oder für künftige Forschungsarbeiten auf diesem Gebiet von Nutzen sind.

- Wie kann erreicht werden, dass Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit in der Zivilgesellschaft einen höheren Stellenwert einnehmen und verstärkt in den Blickpunkt von NRO und Massenmedien rücken? Wie können die Auswirkungen der Leistungen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz für das Image eines Unternehmens auf dem Arbeitsmarkt, aber auch auf den Märkten für Produkte und Dienstleistungen wirksamer eingesetzt werden, damit das Interesse der Unternehmen an Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit wächst?
- Können externe Interessengruppen Anreize für die verstärkte Beachtung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit schaffen? Welchen Einfluss hat ein breiter angelegter Dialog der Unternehmen, die ihre soziale Verantwortung aktiv wahrnehmen, mit

externen Interessengruppen auf den sozialen Dialog über Sicherheit und Gesundheitsschutz?

- Wie lässt sich vermeiden, dass der Arbeitsschutz zu einem rein operativen Aspekt der sozialen Verantwortung der Unternehmen wird? Es besteht die Gefahr, dass Politiker, Top-Manager und Experten, die maßgeblich mit CSR befasst sind, Arbeitsschutzfachleute und Arbeitnehmervertreter nicht angemessen in ihre strategischen Entscheidungen einbinden.
- Welche innovativen Strategien, Methoden und Instrumentarien, die im Bereich der CSR regelmäßig zur Anwendung kommen (z. B. ethische Überlegungen, Verhaltensregeln, innovative Partnerschaftskonzepte, unkonventionelle Methoden der Managemententwicklung usw.) lassen sich gewinnbringend für die Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit nutzen?

2.4 Initiativen zur Förderung der CSR

Die Übersicht über internationale und ausgewählte nationale Initiativen im Bereich der CSR macht deutlich, welche Bedeutung dieses Konzept für politische Maßnahmen zur Förderung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit auf internationaler wie nationaler Ebene hat. Ergänzt wird dieser Überblick durch eine Zusammenstellung ausgewählter innovativer Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz, die über die herkömmlichen Themenbereiche hinausgehen und einen direkten oder indirekten Bezug zur CSR aufweisen. Diese Initiativen haben unter anderem den Effekt, dass sie Sicherheit und Gesundheitsschutz in den Unternehmen in einen veränderten Kontext rücken.

Die dargestellten Initiativen wurden nach folgenden Kategorien zusammengefasst:

1. Sensibilisierung, Auszeichnungen und ethische Initiativen;

2. Austausch von Wissen: gute praktische Lösungen, Netzwerke, Pilotprojekte und Leitlinien;
3. Standardisierung und Zertifizierung;
4. Berichterstattung (extern) und Kommunikation;
5. innovative Partnerschaften (NRO, öffentlicher und privater Sektor);
6. Initiativen für ethisch verantwortungsvollen Handel („Fair Trade“);
7. Einbindung des Finanzsektors/finanzielle Anreize.

Ein Teil dieser Kategorien (z. B. externe Berichterstattung und Kommunikation, innovative Partnerschaften, ethische Initiativen, Einbindung des Finanzsektors) ist für den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit noch relativ neu. CSR kann so mit dazu beitragen, dass bei Sicherheit und Gesundheitsschutz neue Wege gegangen werden.

Die Ausgestaltung der Beziehungen zwischen CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit ist bei diesen Initiativen sehr unterschiedlich. Während bei einigen Initiativen ausdrücklich auf Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit Bezug genommen wird, befassen sich andere ausschließlich mit neuen sozialen Fragen, die bisher in den Unternehmen noch keine Tradition haben, oder stellen rein freiwillige Aspekte in den Vordergrund (z. B. den Verzicht auf risikoreiche Tätigkeiten oder Kinderarbeit bei Zulieferern in Entwicklungsländern). Bei Initiativen, mit denen die Wahrnehmung der sozialen Verantwortung der Unternehmen gefördert wird, handelt es sich in aller Regel um private und freiwillige Aktivitäten, während bei Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit häufig Rechtsvorschriften und staatliche Vorgaben den Anstoß geben.

Der Überblick macht deutlich, dass Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zumeist nur zu einem geringen Teil zu den Aspekten der sozialen Verantwortung der

Unternehmen beitragen. Sie befassen sich weder mit den ökologischen und wirtschaftlichen Dimensionen des Konzepts der CSR, noch haben sie Auswirkungen auf Unternehmensprozesse oder die Beziehungen zu Interessengruppen. Für die Entwicklung der CSR sind daher Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz meist nur von begrenzter Bedeutung.

Eine weitere bemerkenswerte Beobachtung betrifft das deutlich größere Wirkfeld der CSR gegenüber dem Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Während bei politischen Maßnahmen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit Sozialpartner und staatliche Stellen eindeutig als Hauptakteure auszumachen sind, ist der Kreis der Akteure auf dem Gebiet der CSR deutlich größer. Die Zivilgesellschaft ist hier ebenso eingebunden wie die Massenmedien und Nichtregierungsorganisationen (NRO), die alle eine wichtige Rolle spielen.

Die vorstehend angesprochenen Entwicklungen auf dem Gebiet der sozialen Verantwortung der Unternehmen werden mit Sicherheit auch Auswirkungen auf den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz haben und hier neue Möglichkeiten eröffnen, aber auch einige neue Herausforderungen schaffen. Dies könnte die Akteure im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz veranlassen, sich vor dem Hintergrund dieser bedeutenden Entwicklungen ihrer Stärken und Schwächen bewusst zu werden.

Im derzeitigen Stadium sind noch keine Antworten zu erwarten, vielmehr kommt es darauf an, die richtigen Fragen zu stellen und alle Beteiligten in eine Diskussion einzubeziehen – nicht nur die direkt für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure, wie die Interessengruppen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz, sondern auch andere Interessengruppen, die die Entwicklungen auf dem Gebiet der CSR mitgestalten.

Wie die Fallstudien, so wirft auch der Überblick über CSR-Initiativen eine Reihe von Fragen auf, die für die Zukunft des Bereichs Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und dessen Verhältnis zur sozialen Verantwortung der Unternehmen nicht unerheblich sind.

- Welche wichtigen Chancen eröffnen die Entwicklungen im Bereich CSR für die Stärkung von Strategien und Maßnahmen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit? Welche Voraussetzungen müssen gegeben sein, um positive Ergebnisse zu erzielen?
- Welche Stärken und Schwächen der für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure (Institutionen und Personen) sind ausschlaggebend, wenn Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu einem wichtigen Aspekt der sozialen Verantwortung der Unternehmen werden sollen?
- Wie lassen sich der Nutzen und die Erfahrung aus Strategien und Maßnahmen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit möglichst effizient für die weitere Entwicklung der CSR-Politik in den Unternehmen sowie auf nationaler und europäischer Ebene einsetzen?

2.5 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Die Wahrnehmung der sozialen Verantwortung der Unternehmen ist eine inspirierende, herausfordernde und strategisch bedeutsame Entwicklung, die für Unternehmen aller Branchen und Größenordnungen zunehmend an Bedeutung gewinnt. Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit ist ein wesentlicher Bestandteil der sozialen Verantwortung der Unternehmen, daher gilt es für die Arbeitsschutzfachleute, sich den vor ihnen liegenden Chancen und Risiken bewusst zu stellen.

Heute, im Zeitalter der Globalisierung und eines verstärkten ökologischen und sozialen Bewusstseins sowie effizienterer Möglichkeiten in der Kommunikation, hat die Einsicht, dass die Verantwortung von Unternehmen über den rein

rechtlichen und gewinnorientierten Rahmen hinausgeht, an Dynamik gewonnen. Unternehmen, die erfolgreich sein wollen, müssen heute zu ihrer Verantwortung gegenüber den Menschen, der Umwelt und ihrem unternehmerischen Gewinn stehen [so genanntes „3P“-Konzept (People, Planet, Profit)].

Für die Unternehmen ist wichtig, dass sie der Öffentlichkeit und potenziellen Mitarbeitern ebenso wie möglichen Investoren ein positives Bild vermitteln. In dieser Hinsicht stellen Sicherheit und Gesundheitsschutz einen bedeutsamen Aspekt der sozialen Verantwortung der Unternehmen dar; und auch die Unternehmen haben erkannt, dass ihre Außenwirkung nicht gut sein kann, wenn intern das soziale Klima nicht stimmt.

Die wirksame Kommunikation mit den verschiedenen Interessengruppen ist ein grundlegender Faktor für die erfolgreiche Umsetzung der sozialen Verantwortung der Unternehmen, und die Mitarbeiter wiederum sind der entscheidende Faktor, der die Veränderung der sozialen oder ökologischen Leistungsfähigkeit eines Unternehmens maßgeblich beeinflusst. Auf diesem Gebiet lassen sich potenzielle Synergien mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der

Arbeit erkennen, einem Feld, in dem Beteiligung und der Dialog mit den Beschäftigten bereits seit langem als wesentliche Erfolgsfaktoren gelten. Damit kommt Arbeitsschutzfachleuten bei der Übernahme von CSR in den Unternehmen eine Schlüsselrolle zu.

Angesichts der strategischen Bedeutung der Entwicklung der CSR und ihres innovativen Charakters ist es noch zu früh, um konkrete Leitlinien aufzustellen, wie Sicherheit und Gesundheitsschutz in das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen integriert werden können, doch werden in diesem Dokument erste konkrete Empfehlungen für die drei wichtigsten Interessengruppen auf der Ebene der Unternehmen formuliert, nämlich für Unternehmensleitung, Beschäftigte und Arbeitsschutzfachleute.

Zwar trifft die Aussage sicherlich zu, dass Aktivitäten im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit allein aufgrund ihres Charakters Teil der sozialen Verantwortung der Unternehmen sind, doch ist damit noch lange nicht alles zum Verhältnis von CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit gesagt.

3.



EINFÜHRUNG: SOZIALE VERANTWORTUNG DER UNTERNEHMEN UND SICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ BEI DER ARBEIT

3.1 Einführung

Dieses Kapitel vermittelt eine kurze Übersicht über die Entwicklung des Konzepts der sozialen Verantwortung der Unternehmen (kurz: CSR – „Corporate Social Responsibility“), den davon ausgehenden Einfluss auf die Abläufe in den Unternehmen sowie den Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Die Informationen in diesem Kapitel stützen sich auf die in der einschlägigen Literatur zugänglichen Informationen.

Ende des 19. Jahrhunderts war es nicht ungewöhnlich, dass Unternehmen in Europa eigene soziale und gesellschaftspolitische Programme verfolgten. Mit der Ausweitung der Gesetzgebung zum Schutz der Arbeiter und zum Wohl der Bevölkerung zogen sich die Unternehmen nach und nach aus der sozialen Verantwortung zurück. Erst Ende des 20. Jahrhunderts setzte wieder eine Phase zunehmenden Interesses der Unternehmen an der Wahrnehmung ihrer sozialen Verantwortung ein.

Ein bekanntes Beispiel einer frühen Initiative im Bereich der sozialen Verantwortung der Unternehmen ist das Responsible-Care-Programm der chemischen Industrie. In den achtziger Jahren stand dieser Industriezweig im Mittelpunkt erheblicher Kritik von Umweltschutzgruppen, zumal die gesamte Branche als Folge verschiedener Umweltkatastrophen (z. B. Bhopal 1984) mit einem erheblich belasteten Image zu kämpfen hatte. Dadurch sah sich die chemische Industrie mit vielfältigen Hindernissen konfrontiert: Genehmigungen für neue Anlagen wurden von staatlicher Seite nur zögerlich erteilt, Nachbarn legten Einspruch ein, und zahlreiche hoch qualifizierte Facharbeiter wanderten in andere Branchen ab. Zudem hatte die chemische Industrie in den Augen der Öffentlichkeit ein Glaubwürdigkeitsdefizit. Es zeigte sich, dass die überwältigende Mehrheit der Bürger Europas Greenpeace in der Frage der Risiken, die von der Chemieproduktion und von chemischen Erzeugnissen ausgehen, für wesentlich glaubwürdiger hielt als die chemische Industrie. Die chemische Industrie gelangte dadurch zu der Erkenntnis, dass ihre „Betriebserlaubnis“ auf dem Spiel stehe. In der Folge lancierte die chemische Industrie daher das Responsible-Care-Programm, dessen Schwerpunkte auf unternehmerischen Maßnahmen lagen, mit denen gute Ergebnisse in den Bereichen Umweltschutz und Sicherheit und Gesundheitsschutz sowie Transparenz, eine offene Kommunikation mit externen Stellen und

der Dialog mit den beteiligten Interessengruppen erreicht werden sollten.

Das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen hat sich im vergangenen Jahrzehnt rasant weiterentwickelt. Unternehmerische Ethik und soziale Verantwortung sind Themen, die in den Unternehmen, aber auch in Fachpublikationen weit reichende Beachtung finden (Kok et al., 2001). Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Wettbewerber und Regierungen stellen steigende Erwartungen an die Unternehmensleitungen. Die gesellschaftlichen Interessengruppen erwarten von den Unternehmensleitungen, dass sie sich in der Debatte über gesellschaftliche Probleme (beispielsweise Arbeitslosigkeit, Armut, Infrastruktur, Treibhauseffekt usw.) engagieren und sich bereits im Vorfeld Gedanken über die Auswirkungen der unternehmerischen Tätigkeit auf die Gesellschaft als Ganzes machen.

Im Grünbuch „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“ (2001) beschreibt die Europäische Kommission die soziale Verantwortung der Unternehmen als ein Konzept, nach dem die Unternehmen sozial- und umweltpolitische Kriterien als freiwillige Vorleistungen in ihre Geschäftstätigkeit und in den Dialog mit den gesellschaftlichen Interessengruppen einbeziehen. Soziale Verantwortung bedeutet, dass man über die Erfüllung gesetzlicher Auflagen hinausgeht und auch „mehr“ in das Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu diesen Interessengruppen investiert. Erfahrungen unterschiedlichster Art zeigen, dass der Schritt über die bloße Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben hinaus zur besseren Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen beitragen und auch die Produktivität positiv beeinflussen kann.

Im Mittelpunkt dieser Untersuchung stehen in erster Linie die sozialen Dimensionen des Konzepts der sozialen Verantwortung der Unternehmen – ein Aspekt, der eng mit Sicherheit

und Gesundheitsschutz bei der Arbeit verknüpft ist. Oft lassen sich dabei drei Aspekte der sozialen Dimension der CSR unterscheiden:

- intern – Personalmanagement, Ethik, Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, Anpassung an Veränderungen, Umgang mit Umweltfolgen und natürlichen Ressourcen;
- extern/lokal – Kommunen, Geschäftspartner, lokale NRO;
- extern/weltweit – Lieferanten und Verbraucher, Investoren, Menschenrechte, globale Umweltbelange, global agierende NRO.

Von der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (2001) wird die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR) beschrieben als „ein Konzept, bei dem die Unternehmen sich freiwillig bereit erklären, einen Beitrag zu einer besseren Gesellschaft und zu einer saubereren Umwelt zu leisten.“ Die Agentur sieht, dass eine zunehmende Zahl von Unternehmen aktiv ihre CSR-Strategien als Antwort auf unterschiedlichste soziale, umweltpolitische und wirtschaftliche Zwänge propagieren. Hinter dieser Entwicklung steht das Ziel, den verschiedenen gesellschaftlichen Interessengruppen, mit denen die Unternehmen zu tun haben – Mitarbeiter, Anteilseigner, Investoren, Verbraucher, Behörden und NRO –, ein eindeutiges Signal zu vermitteln.

Nachstehend ist die Entwicklung der sozialen Verantwortung der Unternehmen im Laufe der letzten Jahre beschrieben.

3.2 Entwicklung der sozialen Verantwortung der Unternehmen

Wie bereits oben ausgeführt, steht die soziale Verantwortung der Unternehmen zunehmend im Mittelpunkt des Interesses. Der Schwerpunkt des CSR-Konzepts liegt auf den Auswirkungen der Unternehmensstrategie und der Handlungen des Unternehmens auf Gesellschaft, Umwelt und Wirtschaft sowie auf Maßnahmen, mit denen ein angemessenes Gleichgewicht

zwischen diesen drei Einflussgrößen herbeigeführt werden kann. In diesem Sinne gilt die soziale Verantwortung der Unternehmen als Leitprinzip für die Entwicklung innovativer Geschäftspraktiken (Zwetsloot, 2003). Die Entwicklung der CSR schloss sich an die Entwicklung der Managementsysteme im Laufe der neunziger Jahre an. Diese Managementsysteme basierten häufig auf Standards und Leitlinien wie ISO 9000 (Qualitätsmanagement), ISO 14001 (Umweltmanagement), SA8000 (soziale Verantwortung) und OHSAS 18001 (Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit), wobei ihnen das Motto „auf Anhieb richtig machen“ zugrunde liegt (Zwetsloot, 2003). Im Mittelpunkt dieses Systems stehen Planung und rationale Überwachung von Tätigkeiten, wobei dann Humanaspekte nur eine untergeordnete Rolle spielen. Langfristig können hieraus neue Probleme erwachsen, da der Mensch die Grundlage der meisten – wenn nicht gar aller – Organisationen und Unternehmen bildet.

Das Bestreben, alles auf Anhieb richtig zu machen, garantiert allerdings nicht unbedingt nachhaltigen Erfolg. Dies wird bei Juran (1988) sehr anschaulich deutlich: Sind die Ziele schlecht gewählt, läuft die Planung auf die falschen Ziele hinaus. Dies bedeutet dann, dass wir „es richtig machen“, aber nicht, dass wir „das Richtige machen“. „Das Richtige richtig zu machen“, ist also ein weiterer wichtiger Aspekt, der in Managementsystemen nicht ausreichend berücksichtigt wird. Der in Managementsystemen verfolgte rationale Ansatz kann oftmals die irrationalen Aspekte nicht ausreichend erfassen, die sich im Handeln der Menschen ergeben. Deshalb ist für derartige Fragen ein andersartiger Ansatz notwendig. Um dafür zu sorgen, dass das Richtige getan wird, müssen innerhalb eines Unternehmens gemeinsame Werte entwickelt und der Schwerpunkt auf grundlegende Neuerungen gelegt werden. Dieser Prozess muss von der Unternehmensleitung durch Schaffung einer Unternehmensidentität (Cor-

porate Identity) eingeleitet werden, allerdings ist dies außerordentlich schwierig. Um das CSR-Konzept weiterentwickeln zu können, müssen wertebasierte Entscheidungen mit den rational orientierten Konzepten von Präventions- und Managementsystemen kombiniert werden (Zwetsloot, 2003).

3.3 Die Triebkräfte der sozialen Verantwortung der Unternehmen

Der australische Professor David Birch beschreibt (in Jonker, 2003) einige der Triebkräfte für die soziale Verantwortung der Unternehmen: „In gleichem Maße, wie immer mehr Unternehmen sich der Bedeutung (und der Notwendigkeit) wirksamer CSR-Konzepte bewusst werden, wird die traditionelle philanthropische Denkweise der Unternehmen durch eine immer breitere Palette an Entwicklungen und Erfordernissen strategischer Instrumente abgelöst, mit denen eine gute Corporate ‚Citizenship‘ (bürgerschaftliches Engagement der Unternehmen) erreicht werden soll. Manche dieser Erfordernisse sind durch die zunehmende Notwendigkeit motiviert, sowohl im vorgeschriebenen Umfang als auch darüber hinaus Rechenschaft über die sozialen, umweltpolitischen und wirtschaftlichen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit abzulegen, andere Erfordernisse werden extern durch sozial verantwortliche und ethisch engagierte Stellen und durch die wachsende Bedeutung des Rufs des Unternehmens und seiner Produkte ausgelöst; wieder andere gehen auf Initiativen gesellschaftlicher Akteure und den Dialog mit diesen Gruppen (z. B. Verbraucher, Umwelt-NRO usw.) oder steigende gesellschaftliche Anforderungen der Öffentlichkeit an eine Verbesserung der Corporate Governance (Unternehmensführung) und Rechenschaftspflicht zurück.“

Zwei wichtige Motive für die Wahrnehmung der sozialen Verantwortung durch die Unternehmen lassen sich aufzeigen: die Erschließung

neuer Chancen (größere Marktanteile, besserer Ruf des Unternehmens) und die bessere Beherrschung von Risiken zur Sicherung des Fortbestands des Unternehmens (Zwetsloot und Starren, 2003). Die zunehmende Aufmerksamkeit, die der sozialen Verantwortung der Unternehmen zukommt, ist auch auf die Skandale im Zusammenhang mit Missmanagement von Unternehmensleitungen (Ahold, Enron) und die steigenden Anforderungen an Offenheit und Ehrlichkeit der Unternehmen zurückzuführen. Die Bedeutung der sozialen Verantwortung der Unternehmen wird daran deutlich, dass in zwei Ländern (Vereinigtes Königreich und Frankreich) Ministerien für den Bereich der sozialen Verantwortung der Unternehmen bestehen und dass im Sechsten Europäischen Forschungsrahmenprogramm nachhaltige Entwicklung und soziale Verantwortung der Unternehmen als einer der Schwerpunktbereiche für die Forschungstätigkeit der nächsten Jahre benannt werden (Jonker, 2003).

Die Interessengruppen der Unternehmen gelten als eine zunehmend wichtige Größe, und auch dem Renommee des Unternehmens kommt in zahlreichen Unternehmen immer größere Bedeutung zu. Die Besorgnis darüber, wie sich der Ruf des Unternehmens auf das Urteil der Anteilseigner auswirkt, hat viele Unternehmen dazu veranlasst, nicht nur die finanzielle, sondern auch die ökologische und soziale Leistungsfähigkeit (auch im Bereich von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit) mit zu berücksichtigen. In den Jahresberichten wird dies häufig als Triple-Bottom-Line-Reporting (dreifache Bilanz) bezeichnet (Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2001).

Als wirtschaftlich motivierte Gründe, aufgrund deren die soziale Verantwortung der Unternehmen (einschließlich der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit) auf der Priorität

itätenliste der Unternehmen weiter nach oben rückt, sind anzuführen:

- Gut informierte Investoren erkennen, dass das (interne und externe) Risiko bei Unternehmen, die die sozialen und umweltpolitischen Folgewirkungen ihrer Handlungen erfolgreich beherrschen, geringer ist als beim Durchschnitt aller Unternehmen.
- Großunternehmen erkennen, dass ihre Firmenanteile für eine größere Gruppe von Anteilseignern und Institutionen an Attraktivität gewinnen und sich damit auch Möglichkeiten für eine Wertsteigerung der Firmenanteile eröffnen.
- Verbraucher, die zwischen zahlreichen qualitativ und preislich angemessenen Produkten wählen können, bevorzugen eher Produkte, die auf sozial verantwortliche Weise hergestellt wurden. Folglich erringen diese Produkte höhere Marktanteile bzw. erwirtschaften eine höhere Rendite.

Die Bedeutung der sozialen Verantwortung der Unternehmen ist offenkundig, wie aber hängt sie mit dem eher traditionell orientierten Prinzip von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zusammen, und wie macht sich dieser Zusammenhang in der Praxis bemerkbar?

3.4 Der Zusammenhang zwischen sozialer Verantwortung der Unternehmen und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Bei Segal et al. (2003) gelten Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit als wichtiger Aspekt der sozialen Verantwortung der Unternehmen, denn die Sicherheit der Mitarbeiter ist einer der Faktoren, an dem der Stand des Unternehmens in der Frage der sozialen Verantwortung gemessen wird:

- Produktsicherheit und Sicherheit und Gesundheitsschutz der Mitarbeiter;
- Arbeitsstandards und Arbeitsbedingungen, Menschenrechte;

- gleiche Chancen und gleichberechtigter Zugang zum Arbeitsmarkt.

Fisscher (2003) beschreibt die Mechanismen, die für die moralische Kompetenz und die Frage relevant sind, wie Verantwortung bzw. ethisches Verhalten in den Organisationen bzw. Unternehmen gefördert werden können. Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit gelten in dieser Hinsicht als einer der Grundpfeiler der Unternehmensethik. Die Unternehmensethik hängt eng mit der sozialen Verantwortung der Unternehmen zusammen, da durch Erstere unternehmerische Werte in diese Thematik mit einfließen. Zu den weiteren Themen, denen in der Fachliteratur besondere Bedeutung zukommt, zählen unter anderem die Balance zwischen Umwelt, Arbeit und Leben sowie die Möglichkeit, Arbeit und Betreuungstätigkeiten miteinander zu verbinden.

Eine erfolgreiche Einbeziehung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit in das CSR-Konzept setzt voraus, dass gewisse Grundlagen erfüllt sind. Vor allem müssen Verantwortung und Rechenschaftspflicht als Grundtugenden behandelt werden. Integrität und Offenheit gegenüber den Mitarbeitern (sowie gegenüber externen Interessengruppen) müssen nachgewiesen werden, damit auf diese Weise eine moralische Kompetenz im Dialog mit den Mitarbeitern aufgebaut werden kann (Fisscher, 2003). Die wirtschaftlichen und strategischen Argumente bilden häufig die Grundlage für die CSR (einschließlich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit). Wird moralische Kompetenz entwickelt und in strukturierter Form in die täglichen Arbeitsabläufe eines Unternehmens einbezogen, bildet der Arbeitsschutz einen logischen Bestandteil der Unternehmenspolitik für soziale Verantwortung. Auf diese Weise werden nicht nur die CSR, sondern auch Aspekte der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit zu einem Teil der Unternehmenspolitik und werden somit strukturell wahrgenommen

(Fisscher, 2003). Wie aber hängen Arbeitsschutz und CSR genau miteinander zusammen? Nach Zwetsloot und Starren (2003) leisten Abläufe im Unternehmen, die Vorteile für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz bei der Arbeit und zugleich auch für die Sicherheit der Bevölkerung mit sich bringen, einen Beitrag zur sozialen Verantwortung der Unternehmen. Arbeitsschutzmaßnahmen, die der öffentlichen Sicherheit nützen, so z. B. Maßnahmen zur Steigerung der Sicherheit in einer Einkaufspassage, sind zugleich ein Teil der sozialen Verantwortung der Unternehmen. Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit sind also ein wichtiger Bestandteil der gesellschaftlichen Aspekte der sozialen Verantwortung des Unternehmens. Über die soziale Verantwortung der Unternehmen können Strategien und Maßnahmen zur Sicherheit und zum Gesundheitsschutz bei der Arbeit in strategischer Form im Unternehmen zur Geltung kommen. Fließen Arbeitsschutzaspekte in die soziale Verantwortung der Unternehmen ein, so wird dies in der Öffentlichkeit wahrgenommen, also – nach den EFQM-Modellen – in einem Bereich, in dem in besonderem Maße Ergebnisse erzielt werden und der für den geschäftlichen Erfolg von zentraler Bedeutung ist. Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit als Teil der sozialen Verantwortung der Unternehmen bringen durch eine Steigerung der Wertschöpfung zugleich Vorteile hinsichtlich des Rufs des Unternehmens, der Arbeitsproduktivität, Kundenbindung und des Werts der Unternehmensanteile mit sich.

Sanders und Roefs (2001) verweisen darauf, dass eine durchdachte Integration des Arbeitsschutzkonzepts in die soziale Verantwortung der Unternehmen auch das Image als guter Arbeitgeber fördert. Damit kann das Unternehmen seine Stellung am Arbeitsmarkt aufwerten, indem es für Bewerber attraktiver wird und auch die Loyalität der Beschäftigten steigert.

Bei Mansley (2002) werden verschiedene Gespräche mit wichtigen Investoren und Sachverständigen aus dem Finanzbereich beschrieben, in denen erörtert wurde, wie Gesundheitsschutz und Sicherheit erfolgreich in das CSR-Gesamtkonzept einbezogen werden können. Institutionelle Investoren betonten die Notwendigkeit allgemeiner Indikatoren, anhand deren sie bei Investitionsentscheidungen die Leistungsfähigkeit der Unternehmen im Bereich von Sicherheit und Gesundheitsschutz beurteilen können.

Seitens der Investoren bestanden konkrete Vorstellungen von den nach ihrer Ansicht aussagefähigen Sicherheits- und Gesundheitsschutzindikatoren. Diese Indikatoren sollten zahlenmäßig eng begrenzt sein – nicht mehr als fünf oder sechs –, mussten für das betreffende Unternehmen aussagefähig sein und – vor allem – einen Vergleich der Unternehmen ermöglichen, d. h., sie mussten nach einheitlichen Kriterien ermittelt werden. Außerdem erhielten global verwendbare Indikatoren den Vorzug. Dabei wurden sechs Faktoren als Schlüsselindikatoren für Sicherheit und Gesundheitsschutz benannt: Ist ein Mitglied der Unternehmensleitung als für Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes zuständig benannt worden? In welchem Umfang werden Berichte zu Sicherheits- und Gesundheitsschutzsystemen vorgelegt? Ferner die Zahl der tödlichen Unfälle im Unternehmen, die Quote unfallbedingter Fehlzeiten, die Quote unentschuldigter Fehlzeiten, die Kosten für Schäden durch Mängel im Sicherheits- und Gesundheitsschutzbereich.

Als Hindernis für die Einbeziehung des Arbeitsschutzes in das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen wurde das Fehlen stichhaltiger Daten empfunden, anhand deren die betriebswirtschaftlichen Argumente für ein gutes Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement untermauert werden können; in diesem Bereich sind also noch ergänzende An-

strengungen notwendig. Die Investoren unterstützten den Gedanken, dass ein gutes Sicherheits- und Gesundheitsschutzniveau einen Indikator für ein insgesamt gutes Management darstellt. Einige Investoren gingen sogar noch weiter und wollten die Leistungen der Unternehmen in Sicherheits- und Gesundheitsschutzfragen noch wesentlich detaillierter untersuchen.

Praxisbeispiele können hier nur in begrenztem Umfang dargestellt werden, allerdings lassen einige Fallstudien erkennen, dass die Unternehmen durchaus in der Lage sind, Fürsorge für die Mitarbeiter (Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit) und Umweltschutz mit rentablen Unternehmenszahlen zu kombinieren (Cramer, 2003).

Jones (2003) führt als Beispiel das SAS-Institut an, ein hervorragend im Wettbewerb positioniertes Softwareunternehmen, das als Vorbild für ein weltweit besonders mitarbeiterbezogenes, ganzheitliches und ausgewogenes Arbeitsumfeld gelten kann. Im Unternehmen wird besonderer Wert auf den Gesundheitsschutz der Mitarbeiter bei der Arbeit gelegt, weshalb das Unternehmen eine Fläche von insgesamt 36 000 sq.ft für Sportanlagen sowie für Fußball- und Softballfelder bereitstellt. Eigene Wellness-Koordinatoren stehen den Mitarbeitern beim Aufbau persönlicher Fitness- und Wellness-Pläne zur Seite. Dies verbessert nicht nur die Gesundheit der Mitarbeiter, sondern fördert auch die Integration in das Arbeitsleben und stärkt das soziale Verantwortungsgefühl des Unternehmens. Die soziale Verantwortung der Unternehmen gilt weithin als ein wichtiger Faktor für die erfolgreiche Unternehmensführung. Den Schwerpunkt auf rein finanzielle Aspekte zu legen genügt in einer zunehmend anspruchsvolleren Gesellschaft nicht mehr.

Die sozialen Aspekte der CSR verdeutlichen die Bedeutung der Menschen als wichtigste Größe vieler Unternehmen. Sicherheit und Gesund-

heitsschutz bei der Arbeit sind somit ein zentraler Aspekt des CSR-Konzepts. In den letzten Jahren sind auf der Ebene von Unternehmen, Wirtschaftszweigen, der Länder sowie auch über Ländergrenzen hinweg zahlreiche diesbezügliche Initiativen angelaufen. Interessant ist dabei, anhand der Erfahrungen aktueller Initiativen und Fallstudien festzustellen, worin die wichtigsten Erfolgsfaktoren bei der Zusammenführung von CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit bestehen.

Im nächsten Kapitel werden elf Unternehmen als Beispiele für „gute praktische Lösungen“ im Bereich der sozialen Verantwortung der Unter-

nehmen in ganz Europa präsentiert. Besonderes Augenmerk gilt dabei den sozialen Aspekten der CSR sowie natürlich dem Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Diese Fallbeispiele wurden von den Projektpartnern eingereicht, die in der themenspezifischen Ansprechstelle Forschung der Agentur mitarbeiten.

Kapitel 4 und 5 vermitteln einen Überblick über europaweite (globale) Initiativen zur Förderung der sozialen Verantwortung der Unternehmen, die auch für Unternehmen und für die weitere Entwicklung ihrer Unternehmenspolitik im Bereich des Arbeitsschutzes relevant sein dürften.

4.



ELF BEISPIELE FÜR GUTE PRAKTISCHE LÖSUNGEN IM BEREICH DER SOZIALEN VERANTWORTUNG DER UNTERNEHMEN

Dieses Kapitel enthält elf Fallbeispiele von Unternehmen aus sechs EU-Ländern, die von den Projektpartnern in den jeweiligen Ländern als nachahmenswerte Beispiele ausgewählt wurden. Die Fallbeispiele zeigen, dass sich die soziale Verantwortung der Unternehmen in den unterschiedlichsten Wirtschaftszweigen entwickelt und nicht nur für Großunternehmen von Bedeutung ist, sondern auch für kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Hauptzweck dieser Fallbeschreibungen ist, einen knappen Überblick über die einzelnen Fälle und einen

Eindruck von der Vielfalt der Konzepte der sozialen Verantwortung der Unternehmen zu vermitteln, die gegenwärtig in der europäischen Wirtschaft zur Anwendung kommen.

4.1 Acroplastica, Kunststoffbauelemente (Italien)



Einführung in das Unternehmen und seine Geschäftstätigkeit

Die in Ponteselice (Caserta) ansässige Firma Acroplastica wurde 1982 gegründet und ist ein selbstständiger Lieferant für die Thermoplast- und Duroplastkunststoffindustrie. Hauptgeschäftsgebiet ist die Montage und Lagerhaltung von Bauteilen für Haushaltselektrogeräte. Acroplastica beschäftigt gegenwärtig 150 Mitarbeiter, davon 129 interne Mitarbeiter und 20 externe Vertragsmitarbeiter in Zulieferbetrieben.

Externe und interne Interessengruppen

Die für Acroplastica wichtigsten Interessengruppen sind die Regionalbehörde, die Kommune, die kommunalen Behörden, die staatlichen Stellen (Finanzamt, kommunale Gesundheitsbehörden, Arbeitsministerium) sowie die Gewerkschaften.

Vision des Unternehmens in Bezug auf seine soziale Verantwortung

Vor rund vier Jahren bereitete Acroplastica die Zertifizierung nach SA8000 vor. Mit Unterstützung des CSQT⁽¹⁾ konnte Acroplastica das Zertifizierungsverfahren erfolgreich abschließen und erhielt ein „BVQI/CEP-Zertifikat“. Auslöser für diese Schritte war das Bestreben des Unter-

(1) Il consorzio per lo sviluppo della qualità e delle tecnologie del Canavese.

nehmens, in verschiedenen Bereichen neue Wege zu beschreiten.

- *Markt.* Die sozialen Herausforderungen infolge der Globalisierung lassen sich nur dann wirksam bewältigen, wenn ethische Werte in den Strategien weltweit operierender Unternehmen eine zentrale Rolle spielen. Allerdings ist Acroplastica als mittelständisches Unternehmen als Zulieferer für andere Unternehmen der Haushaltswarenindustrie tätig und liefert selbst keine Waren unter eigenem Markenzeichen. Die selbst gesetzte Herausforderung lautete für Acroplastica somit, durch einen „global-lokalen“ Prozess eine nachhaltige Entwicklung im Hinblick auf die Wettbewerbsfähigkeit auf lokaler Ebene zu verwirklichen.
- *Das Image in der Öffentlichkeit.* Die Verbraucher legen Wert auf grundlegende, am Menschen orientierte Werte und nehmen in zunehmendem Maße nicht nur wahr, „was“ produziert wird (also Qualität und Preis), sondern auch, „wie“ es produziert wird (soziale, ethische, Umwelt-, Gesundheits- und Sicherheitsfaktoren). Damit sind die Unternehmen (die zugleich immer stärkerem Druck durch wirtschaftliche und soziale Konkurrenzsituationen ausgesetzt sind) aufgefordert, menschliche Werte zu achten und eine „verantwortungsvolle“ Grundhaltung zu praktizieren, das Unternehmen auf aufrichtige und integre Weise zu führen und zugleich auf die Erwartungen der Öffentlichkeit einzugehen. Den zentralen Interessengruppen (Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten, Investoren und Anteilseigner) ein positives Image zu vermitteln und einen beständig guten Ruf zu erreichen, ist für Acroplastica aufgrund der Einbindung des Unternehmens in das global-lokale Umfeld von besonderer Bedeutung.
- *Beziehungen zu den Mitarbeitern.* In Italien hat der Schutz der Arbeitnehmerrechte, vor allem bei minderjährigen Arbeitnehmern, einen besonderen Stellenwert. Mit der Zertifizierung nach SA8000 strebte Acroplastica eine weitere

Verbesserung des Verhältnisses zu den eigenen Mitarbeitern und eine Umgestaltung der internen organisatorischen Prozesse an, damit hieraus ein Unternehmensmodell entsteht, das sich voll und ganz auf die Einhaltung der Normen nach SA8000 gründet.

Mit der Übernahme von SA8000 in Verbindung mit dem Erlass 626/94 (mit dem die europäische Rahmenrichtlinie über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit umgesetzt wird) und Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung entsteht ein Prozess zur Selbstüberwachung der betrieblichen Abläufe des Unternehmens.

Umsetzung

Acroplastica ist in einem besonderen geografischen Gebiet ansässig – der Provinz Caserta in der Region Kampanien, die durch teils reale, teils aber auch übertrieben dargestellte Probleme geprägt ist. Hierzu zählen die Ausbeutung der Arbeitskraft von Minderjährigen, ungeeignete personelle Ausstattung und eine Entlohnung der Arbeiter nach höchst fragwürdigen Kriterien, ferner „Sweatshops“, Steuerhinterziehung sowie eine hohe Quote organisierter Kriminalität. Indem Acroplastica bewusst die Kriterien für soziale Verantwortung einhält und damit die Unternehmensführung auf ethische Grundlagen stellt, versucht das Unternehmen, den Qualitätsprozess über die Produktion im eigentlichen Sinn hinaus auf die Arbeitstätigkeit und die damit zusammenhängenden Lebensweisen auszuweiten. In dieser Hinsicht gilt das Unternehmen heute – in der Provinz Caserta wie auch im zugehörigen Projekt für die Entwicklung sozialer Strukturen – bei kirchlichen und Sportverbänden wie auch an Universitäten eindeutig als wegweisend. Darüber hinaus unterstützt das Unternehmen seit langer Zeit verschiedene wohltätige Einrichtungen finanziell und fördert kulturelle Veranstaltungen als Beitrag zur Aufwertung des lokalen Umfelds.

In Einzelnen leistet das Unternehmen:

- jährliche Beiträge für:
 - Unicef (die Aufwendungen für Weihnachtsgeschenke, die bisher an Mitarbeiter, Lieferanten und Kunden gingen, fließen jetzt als Spende an Unicef. Darüber hinaus stellt das Unternehmen eigene Dankesbescheinigungen als Ergänzung zu den Dankeschreiben der Unicef aus. Daneben wurde aus Spenden des Unternehmens eine vierwöchige Unterstützung für sechs unterernährte Kinder finanziert, und es wurden vier Kinderpatenschaften abgeschlossen),
 - AIDO (Organspenderverband),
 - Associazione Lega Filo d'oro (Hilfsorganisation für Gehörlose und Blinde),
 - Associazione bambino empatico (Verband von an Hämopathie erkrankten Kindern);
- richtet Kulturveranstaltungen aus:
 - Reggia di Caserta (Ausstellung von Bruno Donzelli am 19. Februar 2000 im Rahmen einer Werkschau in Zusammenarbeit mit „FS Trentitalia“ und anderen Organisationen);
- präsentiert lokale Produkte bei Unternehmensbesichtigungen:
 - die Inhaberin Frau Mastrangelo setzt gezielt auf typisch lokale Erzeugnisse, mit denen für das Image der Region geworben und deren Kultur in der übrigen Welt verbreitet werden soll (beispielsweise Seiden-erzeugnisse aus den Seidenfabriken San Leucio in der Provinz Caserta);
- finanziert seit vier Jahren das Projekt „Il Caffè“ als Teil einer Multimedia-Sensibilisierungskampagne.

Im Intranetforum können die Mitarbeiter über verschiedene Aspekte der Tarifverträge diskutieren.

Zusammenhang mit bestehenden Politiken und Managementsystemen

Acroplastica überwacht kontinuierlich das Umweltverhalten, damit gewährleistet ist, dass die Qualitätsstandards sich an den drei „P“ („People“, „Planet“ und „Profit“) orientieren.

Auftrag

Der Werkleiter ist für die Umsetzung der Maßnahmen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz verantwortlich. Aus separaten Mitteln für die betriebliche Gesundheitsförderung investiert das Unternehmen in großem Umfang in die Gesundheit seiner Mitarbeiter. Im Bereich der sozialen Verantwortung des Unternehmens erhielt Acroplastica 1999 die Zertifizierung nach SA8000.

Wertschöpfung durch soziale Verantwortung der Unternehmen und Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Ergebnisse des von Acroplastica initiierten Programms:

- Rückgang der Fehlzeiten;
- Steigerung der Produktivität um 6,7 % (im Jahr 2000);
- rückläufige Zahl der Konflikte am Arbeitsplatz;
- höhere Zufriedenheit der Mitarbeiter und ihrer Familien;
- Energieeinsparungen von 9,3 %;
- geringere Umweltbelastung;
- positives Unternehmensimage auf kommunaler und landesweiter Ebene durch Berichterstattung über die erzielten Ergebnisse;
- keine Arbeitsunfälle seit 1997.

Transparenz und Berichterstattung

Die schriftlichen Leitlinien für die betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) sollen sämtlichen Mitarbeitern die Bedeutung von Sicherheit und

Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz näher bringen und damit zu einer gesunden Lebensführung beitragen und möglichen Umweltgefahren vorbeugen. Diese Leitlinien wurden von der Geschäftsleitung, der Personalabteilung, der Sicherheitsabteilung und dem arbeitsmedizinischen Dienst gemeinsam entwickelt. Über Intranet werden die Leitlinien an sämtliche Mitarbeiter weitervermittelt.

Lernprozesse im Unternehmen und in der Gesellschaft

Die Mitarbeiter werden in Umweltschutzlehrgängen auch in die Grundlagen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und in das CSR-Konzept eingewiesen. Auch über E-Learning-Angebote erhalten die Mitarbeiter Informationen zu den Themen Arbeits- und Gesundheitsschutz und CSR.

Besondere Erkenntnisse

Es ist ein „virtuous circle“ (Tugendkreis) entstanden, der sämtliche Bereiche der Gesellschaft einschließt.

4.2 Angelantoni, kältetechnische Erzeugnisse (Italien)



Einführung in das Unternehmen und seine Geschäftstätigkeit

Angelantoni S.p.A. ist im Bereich der Kältetechnik in den Anwendungsbereichen Umwelttests, biomedizinische Forschung und Industrieprozessstechnik tätig. Das Unternehmen wurde 1932 gegründet und hat seinen Firmensitz in Perugia, Italien (Hauptstandort der Holding und zugleich Hauptwerk).

Zu den wichtigsten Produkten und Märkten des Unternehmens gehören: Herstellung von Umwelttestsimulationskammern und Klimaanlage, Kältegeräte für biomedizinische Anwendungen und wissenschaftliche Forschungszwecke. Kühlanlagen für folgende industrielle Arbeitsprozesse: Schneiden, Stanzen, Biegen, Schweißen, Montage von mechanischen Bauteilen, Montage von Elektrobauteilen, Montage und Tests von Kälteanlagen.

In den Fertigungsstätten und in der Verwaltung im Hauptwerk arbeiten 183 Mitarbeiter; weitere 250 Mitarbeiter sind in zwölf Schwesterunternehmen beschäftigt, die sich ganz oder teilweise im Besitz der Inhabersfamilie befinden. Die Mitarbeiterfluktuation liegt bei 0,5-1 % pro Jahr.

Die Unternehmensgruppe ist sehr einfach strukturiert; sie besteht aus Kleinunternehmen in Italien und im Ausland, die zu Angelantoni Industries gehören. Die wichtigsten Betriebsbereiche sind ACS Umwelttesttechnik, AS Biomedizinische Geräte, AG Kältetechnik/Bereich Klima und Biomedizinische Technik.

Auftrag

Positionierung als weltweiter Marktführer für Umwelttestkammern, Labor- und biomedizinische Geräte, Kältetechnikanwendungen für Industrie und Forschung, Schutzeinrichtungen, zivile und militärische Telekommunikationstechnik. Fertigung innovativer und hochwertiger Systeme, die in Leistung, technischer Ausstattung, Design und Werthaltigkeit die Kundenerwartungen weit übertreffen.

Das E-Business-Projekt der Angelantoni-Gruppe sieht die Einrichtung eines „Unternehmens-Informationsportals“ vor, über das das Internet für Kommunikation und Informationsaustausch in Echtzeit mit internen Mitarbeitern wie mit externen Partnern genutzt werden kann (auch für die Entwicklung des elektronischen Geschäftsverkehrs).

Externe und interne Interessengruppen

Hierzu zählen Pharmazietechnik- und Biotechnologieunternehmen, Forschungszentren und die medizinische Fachwelt sowie Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, angeschlossene Unternehmen, Anteilseigner und die Gesellschaft insgesamt.

Vision des Unternehmens in Bezug auf seine soziale Verantwortung

Vom Unternehmen wurde ein „System der Prävention und Sicherheit bei der Arbeit“ (Italienisch: SGPS) eingerichtet, mit dem die erwarteten Sicherheitsstandards erreicht und methodisch überprüft werden können. Dieses System basiert auf einem dynamischen und zyklischen Prozess, der als „Plan-Do-Check“-Zyklus oder Deming-Zyklus bekannt ist. Dieser umfasst vielfältige Maßnahmen, mit denen folgende Ziele erreicht werden sollen:

- Überwachung der Effizienz der Systemleistung;
- effiziente Strukturen im Management;
- Verbesserung der Fähigkeit zur Bewältigung organisatorischer und regulatorischer Veränderungen;
- Einbeziehung aller Mitarbeiter und deren Vertreter in das Unternehmensmanagementsystem.

Im Jahr 1995 erhielt das Unternehmen die Zertifizierung nach ISO 9001 und übernahm zugleich das EFQM-Modell für Excellence, mit dem das Unternehmen durch eine Selbstbeurteilung jederzeit das Erreichen des „Total Quality“-Prinzips messen kann. Innerhalb dieses Kontexts erarbeitete das Unternehmen grundlegende Konzepte wie ergebnisorientiertes Arbeiten, das Eingehen auf die Bedürfnisse der Kunden, Leadership und Konsistenz der Zielsetzungen, Einbeziehung, Weiterentwicklung und Weiterbildung der Mitarbeiter, Partnerschaft mit den Lieferanten, Verantwortung gegenüber der Öffentlichkeit sowie Arbeitnehmerschutz.

Hinsichtlich des letzteren Punktes kam der Einhaltung der Tarifverträge besondere Bedeutung zu, auch in der Zusammenarbeit mit den Zulieferern. Vor kurzem unterzeichnete die Geschäftsleitung von Angelantoni das „Corporate Document“, in dem Mobbing ausdrücklich verurteilt wird. Gestützt auf diese Maßnahmen, erhielt das Unternehmen mit der AQAP 110 auch die höchstmögliche Zertifizierung durch die NATO. Die Unternehmensgruppe verfolgt ein Konzept der „nachhaltigen Entwicklung“, in der die Produktion von Qualität nicht nur die Herstellung von Produkten und die Erbringung von Dienstleistungen bedeutet, welche die ausdrücklichen oder impliziten Anforderungen der Kunden erfüllen, sondern auch die Auswirkungen einbezieht, die diese Tätigkeit auf das Umfeld und die an diesen Prozessen beteiligten Menschen mit sich bringt. Im Jahr 2001 erhielt die Unternehmensgruppe die Zertifizierung nach ISO 14001, auf die zuvor intensiv hingearbeitet worden war. Zudem erfüllt das SGPS-System die Auflagen nach OHSAS 18001/1999 und setzt sich das Ziel, das Vorbeugungs- und Sicherheitsniveau durch systematische Kontrollen zu erhöhen, mit denen gewährleistet wird, dass alle Abläufe auf sichere Weise ausgeführt werden. Darüber hinaus kann Angelantoni Industry die Einhaltung der durch SA8000 vorgegebenen Prinzipien garantieren, insbesondere jener Prinzipien, die sich auf die sieben grundlegenden Punkte beziehen: Verbot von Kinderarbeit, Sicherheit und Gesundheitsschutz, Vereinigungsfreiheit und Freiheit der gewerkschaftlichen Organisation, Verbot sexueller und rassistischer Diskriminierung, Disziplinarmaßnahmen und Arbeitszeitbestimmungen.

Umsetzung – Beteiligung der Arbeitnehmer

Bei Angelantoni wird alle sechs Monate eine Überprüfung der Arbeitsplatzanforderungen und der Bedürfnisse der Mitarbeiter durchgeführt. Die durch diese Erhebungen gewonne-

nen Erkenntnisse sowie die Daten zu krankheits- oder unfallbedingten Fehlzeiten bilden in Verbindung mit den Ergebnissen der Arbeitsplatzanalysen und eines internen Audits die Grundlage für die Planung gesundheitsbezogener Maßnahmen. Die Geschäftsleitung prüft regelmäßig und systematisch, wie die verschiedenen Gesundheitsförderungsvorhaben weiter verbessert werden können. Teil der Einbeziehung der Mitarbeiter ist auch, dass Gesundheitsarbeitsgruppen eingerichtet werden und Arbeitnehmervertreter im gesamten Unternehmen in Lenkungsausschüssen mitarbeiten.

Sämtliche eingeführten Maßnahmen werden einer Evaluierung unterzogen; so führt z. B. die Personalabteilung regelmäßige Untersuchungen zur Zufriedenheit der Mitarbeiter und zur Arbeitsatmosphäre durch, um auf diese Weise durch eine weitere Verbesserung der Arbeitsbedingungen und durch Änderungen im Führungsstil das Unternehmensimage positiv zu beeinflussen.

Eines der Ziele des Unternehmens besteht in der Neudefinition interner Verfahrensabläufe und in der Automatisierung der Arbeitsabläufe, um die Anforderungen von Produktion, Logistik und Kunden koordinieren zu können.

Wertschöpfung durch soziale Verantwortung der Unternehmen und Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Die soziale Verantwortung des Unternehmens bewirkt vor allem eine zusätzliche Wertschöpfung, indem die Arbeitsunfallzahlen zunehmend verringert, die Arbeitsatmosphäre verbessert, die Kosten von Sicherheit und Gesundheitsschutz besser beherrscht und Gefahrenquellen vermindert werden können.

Transparenz und Berichterstattung

Die Leitlinien von Angelantoni zum Gesundheitsschutz seiner Arbeitnehmer wurden gemeinsam

durch die Unternehmensleitung, die Personalabteilung, Arbeitnehmervertreter, die Abteilung für Arbeitssicherheit, den arbeitsmedizinischen Dienst und externe Berater erarbeitet. Die Unternehmensleitung stellt separate Mittel für Gesundheitsförderungsmaßnahmen und Initiativen unterschiedlicher Art im Bereich der sozialen Verantwortung der Unternehmen zur Verfügung, mit denen der Qualitätsprozess nicht nur auf die Fertigung im engeren Sinn, sondern auch auf die Arbeit und die zugehörigen Lebensbereiche ausgeweitet wird. So nimmt das Unternehmen unter anderem in regelmäßigen Abständen Jugendliche im Rahmen eines Stipendienprogramms auf. Außerdem leistet das Unternehmen jedes Jahr am 8. März (Internationaler Frauentag) durch den Verkauf von Mimosen einen Beitrag zum italienischen Verband für die Bekämpfung von Brustkrebs und tritt als Sponsor von Bildungs- und Kulturveranstaltungen auf lokaler und internationaler Ebene auf.

Lernprozesse im Unternehmen und in der Gesellschaft

In einem „Personalentwicklungsprogramm“, das auch Weiterbildungskurse einschließt, können die Mitarbeiter ihre Kenntnisse in Gesundheitsschutzfragen ausbauen. Die Mitarbeiter erhalten bei Mitarbeiterbesprechungen und in Besprechungen mit den Führungskräften regelmäßig Informationen über neue Konzepte und Strategien für die Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz. Durch schriftliche Unterlagen zu Gesundheitsförderungsmaßnahmen und eine Politik der offenen Tür seitens der Initiatoren dieser Maßnahmen soll es den Mitarbeitern so weit wie möglich erleichtert werden, sich in diese Abläufe einzuarbeiten.

4.3 Anne Linnonmaa, Strickwarenhersteller (Finnland)



Einführung in das Unternehmen und seine Geschäftstätigkeit

Anne Linnonmaa, Gründerin und Inhaberin des Unternehmens, erwarb 1977 ihren Abschluss am Fachbereich für textiles Kunst- und Modedesign an der Universität für Kunst und Design in Helsinki. Nach einer Tätigkeit als Designerin in verschiedenen Unternehmen in Finnland und im Ausland gründete sie 1991 ihr eigenes Unternehmen für die Vermarktung ihrer Strickwarenkollektion. Zunächst erfolgte die Fertigung durch Zulieferer, am 12. Januar 1999 übernahm die Anne Linnonmaa Oy dann den Zulieferer in Mikkeli mit 14 „älteren“ Beschäftigten, und die gesamte Produktion wurde in die Anne Linnonmaa Oy verlagert. Heute beschäftigt das Unternehmen 35 Mitarbeiter/innen. Sämtliche Produkte werden in Finnland hergestellt und tragen das „Flaggensymbol“, das vom Verband für finnische Erzeugnisse verliehen wird, als Zeichen für das Ursprungsland Finnland. Der Umsatz des Unternehmens lag im Jahr 2002 bei 2,3 Mio. EUR. Rund 20 % des Umsatzes werden im Export erwirtschaftet, wobei Deutschland der Exportmarkt Nr. 1 ist. Bis zum Jahr 2003 hatte sich die Beschäftigtenzahl verdoppelt, und innerhalb der ersten drei Jahre konnte auch der Jahresumsatz verdreifacht werden.

Vision des Unternehmens in Bezug auf seine soziale Verantwortung

Anne Linnonmaa ist eine der Vorreiterinnen in der Produktion umweltbewusster Mode. In ihrem Unternehmen sind umweltorientiertes und

wirtschaftliches Denken fest miteinander verzahnt. Anne Linnonmaa legt besonderes Gewicht auf die ganzheitliche Ausrichtung ihres Unternehmens. Ein gesundheitsorientierter, durchdacht gestalteter Produktionsprozess bringt Vorteile für sämtliche Beteiligten: Arbeitgeber, Mitarbeiter, Verbraucher, aber auch für Umwelt und die Öffentlichkeit.

Prinzipien und Praktiken des Unternehmens: eine umweltorientierte Kollektion für eine bessere Umwelt und eine bessere Welt

Die Kunden sollen sich in der Strickmode von Anne Linnonmaa wohl fühlen, denn sie erwerben damit hochwertige Designerkleidung, die unter humanorientierten und umweltfreundlichen Bedingungen hergestellt wird. Das umweltorientierte Handeln kommt in der gesamten Fertigungskette zum Ausdruck: von der Verarbeitung handgepflückter, biologisch angebauter Baumwolle aus Peru bis zu den Kunden, die sich ökologisch bewusst für diese Kollektionen entscheiden. Hauptzielgruppe ist der intelligente Verbraucher – ohne Einschränkungen hinsichtlich Alter, Konfektionsgröße oder Geschlecht.

Reine handgepflückte Baumwolle aus Peru als Rohstoff

Die Baumwolle, die den Rohstoff für das Kammgarn bildet, wird von rund 200 Familien auf Anbaufeldern in Peru auf umweltverträgliche Weise angebaut und ausschließlich handgepflückt. Dieser Rohstoff trägt das nach strengen Kriterien verliehene KRAV-Zertifikat sowie den Nordischen Schwan als Umweltlabel (Nr. 339-007). Der Baumwollanbau erfolgt durchweg ohne Entlaubungsmittel, wie sie bei maschineller Ernte unverzichtbar wären. Bei der Verarbeitung werden nur Reaktivfarben nach dem Öko-Tex-100-Standard verwendet. Diese Farben enthalten keine gesundheitsgefährden-

den Elemente wie Azoverbindungen, Formaldehyde oder optische Aufheller.

Vor dem Färben werden die Produkte nicht gebleicht; auch die Verwendung von Chlor ist – selbst bei der Herstellung von optischem Weiß – ausgeschlossen. Bestandteile, die Pillbildung verursachen, werden bei der Appretur mit Bio-touch®-Enzymen aus dem Baumwollstrickstoff entfernt. Die Enzyme entweichen während des Prozesses aus dem Produkt und werden biologisch abgebaut. Der gesamte Fertigungsprozess unterliegt von Anfang bis Ende einer kontinuierlichen Überwachung, damit jederzeit hohe Qualität und gute Arbeitsbedingungen gewährleistet sind.

Externe und interne Interessengruppen

Bei Anne Linnonmaa Oy entstand ein Kooperationsnetzwerk mit kompetenten Zulieferbetrieben, z. B. für die Produktion der ökologischen Farbstoffe. Darüber hinaus arbeitet das Unternehmen eng mit Forschungseinrichtungen zusammen, insbesondere im Bereich des fairen und ökologischen Baumwollanbaus. Als wichtige Interessengruppe ist dabei die Gemeinde Mikkeli beteiligt, die vom Unternehmen auf vielfältige Weise direkt und indirekt profitiert, so z. B. durch neue Arbeitsplätze für Frauen in einer Region mit hoher Arbeitslosigkeit. Das Unternehmen ist zweitgrößter Arbeitgeber in der Region.

Umsetzung der sozialen Verantwortung der Unternehmen

- wirtschaftliche Verantwortung, Investitionen in Forschung und Entwicklung;
- unabhängige Produkttests, Investitionen in die Entwicklung ökologischer und sicherer Erzeugnisse;
- vorbildliche Geschäftspraktiken und Zusammenarbeit in einem unternehmensweiten Netzwerk;

- soziale Verantwortung und Unterstützung von Maßnahmen, die dem kommunalen Gemeinwohl dienen;
- Wohlbefinden und Kompetenz der Mitarbeiter;
- Gesundheitsschutz und Sicherheit bei der Arbeit, vorbeugende Maßnahmen gegen Unfälle und Produktsicherheit;
- Investitionen in Weiterbildung und Erweiterung der fachlichen Qualifikationen;
- Verbraucherschutz;
- Umweltschutz und nachhaltige Nutzung von Naturressourcen und Rohstoffen;
- Recycling, reine handgepflückte Baumwolle, gefahrstofffreie Farbstoffe;
- Pflege kultureller Traditionen in Finnland und Peru, Kooperationsprojekte mit der örtlichen Bevölkerung;
- Gleichstellung der Geschlechter und Vielfalt am Arbeitsplatz;
- Zufriedenheit von Kunden, Verbrauchern und Geschäftspartnern.

Anne Linnonmaa betont das integrierte Konzept ihrer unternehmerischen Visionen, wonach ein gesunder und gut konzipierter Herstellungsprozess sämtlichen beteiligten Parteien zugute kommt: dem Arbeitgeber, den Mitarbeitern, den Verbrauchern und auch Umwelt und Gemeinschaft.

Transparenz und Berichterstattung

Wichtige Informationen zum Unternehmen, u. a. der Jahresumsatz, sind auf der Website (www.annelinnonmaa.fi) zu finden; die Zentrale des Unternehmens in Helsinki kann von Besuchern und Schülern oder Studenten anderer Bildungseinrichtungen besichtigt werden.

Wertschöpfung durch soziale Verantwortung der Unternehmen und Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Das Gesundheitszentrum der Gemeinde erbringt Dienstleistungen rund um den Arbeitsschutz; in Zusammenarbeit mit einer medizinischen Fachkraft für Arbeitsmedizin wurde außerdem ein Programm für die aktive Förderung der Arbeitsfähigkeit eingeführt. Die Arbeitsatmosphäre wird regelmäßig durch eine Erhebung in Fragebögen erfasst; daneben existiert ein Sammelkasten für betriebliche Vorschläge. Die Ergebnisse lassen erkennen, dass die Mitarbeiter des Unternehmens mit ihren Arbeitsbedingungen zufrieden sind und eng zusammenarbeiten. Das ausgeprägte Arbeitsengagement kommt auch in der geringen Mitarbeiterfluktuation zum Ausdruck. Für die gesamte Belegschaft werden regelmäßig Erholungsaktivitäten angeboten. Diese Maßnahmen tragen insgesamt zum guten Arbeitsklima und zu einer ausgeprägten Identifikation mit dem Unternehmen bei.

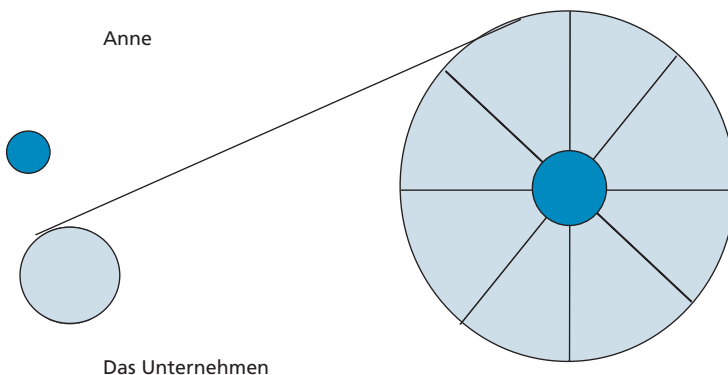
Die Struktur der Arbeitsorganisation

Das Tagesgeschäft im Unternehmen wird von einer Betriebsleiterin geleitet, die auch in der

Gemeinde wohnt. Das Unternehmen beschäftigt mehrheitlich Frauen, wobei die Mitarbeiterinnen flexible Arbeitszeitmodelle nutzen können. Als Arbeitszeit gilt der Zeitraum von 6 Uhr bis 14.30 Uhr, so dass die Mitarbeiterinnen Familie und Beruf leichter miteinander kombinieren können. Darüber hinaus fördert das Unternehmen durch die Beschäftigung von Zuwanderern auch die Vielfalt am Arbeitsplatz. Aufgrund der hochgradig spezialisierten Arbeitsaufgaben und Abläufe erfolgt der überwiegende Teil der beruflichen Weiterbildung am Arbeitsplatz.

Die flachen Arbeitsorganisationsstrukturen kommen ohne strenge Hierarchie aus, auch die Kommunikationswege sind offen und direkt angelegt. Besprechungen der Mitarbeiter und der Geschäftsleitung finden in regelmäßigem Turnus statt, die Direktorin besucht das Unternehmen einmal pro Woche, obwohl zwischen Helsinki und Mikkeli 232 km liegen. Anne Linnonmaa steht über E-Mail ständig in engem Kontakt mit der Betriebsleiterin und hält sich über das Tagesgeschäft auf dem Laufenden. Sie beschreibt die betriebliche Organisation als ein Rad, ihre eigene Stellung als die Radmitte und die Mitarbeiter als Speichen des Rades.

Mitarbeiter in der Fertigung und sonstige Mitarbeiter



Zusammenfassung

Die Unternehmen Finnlands legen in zunehmendem Maße Wert auf soziale und ethische Verantwortung. Neben wirtschaftlichen Werten ist auch das Interesse an Umweltbelangen und dem Wohlbefinden der Menschen gewachsen, was in dem intensiven Engagement zum Ausdruck kommt, das in den Veröffentlichungen des Verbands der finnischen Industrie und Arbeitgeber dokumentiert ist (www.tt.fi/english/publications). Bis August 2003 lief ein Wettbewerb zur sozialen und umweltbezogenen Verantwortung der Unternehmen (www.ltt-tutkimus.fi). Berichte zur sozialen Verantwortung der Unternehmen wurden bisher in erster Linie von größeren Unternehmen veröffentlicht, da für kleine und mittlere Unternehmen die Ausarbeitung einer CSR-Strategie und die Veröffentlichung von CSR-Berichten mit wesentlich größeren Schwierigkeiten verbunden ist. Allerdings sind zahlreiche Kleinunternehmen umweltbewusst und auch zu Investitionen in Wohlbefinden und Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter bereit. Viele Betriebe sehen sogar das Unternehmen in seiner Gesamtheit als ganzheitliches Gebilde. Zwar reichen die Eigenmittel der Kleinunternehmen oft nicht für die Evaluierung und Entwicklung eigener CSR-Modelle aus. Eventuell ist externe Unterstützung erforderlich, z. B. durch Berater, wie sie auch bei Anne Linnonmaa eingeholt wurde.

4.4 Raffinerie Api (Italien)



Die Raffinerie Api ist in Falconara Marittima in der Nähe von Ancona in strategisch günstiger Lage im Zentrum der Adria entlang der Ostküste Italiens ansässig. Diese Raffinerie stellt fast 5 % der landesweiten Raffineriekapazitäten und erzeugt durch Einsatz eines neuen Kraftwerks mit kombi-

nierter Gastechologie und Kraft-Wärme-Kopplung außerdem Strom in einer Größenordnung von fast 2 GWh/Jahr. Die Raffinerie (die am Ort eines früheren Küstenhafens errichtet wurde) befindet sich seit 1950 in Betrieb und beschäftigt mehr als 450 Mitarbeiter (sowie weitere 1500 Personen als unmittelbare Zuarbeiter für die Betriebsabläufe im Unternehmen). Der Raffineriebereich ist Teil einer der 20 führenden Industriekonzerne Italiens mit einem Jahresumsatz von 4 Mrd. EUR.

Auftrag

Unternehmensziel der Raffinerie Api ist die Produktion qualitativ hochwertiger Produkte für anspruchsvolle Kunden, die Erwirtschaftung hoher Erträge für die Anteilseigner und der Schutz der Umwelt unter Erhalt eines sicheren Arbeitsumfeldes für die Beschäftigten.

Im Wissen um die Bedeutung des Unternehmens als integraler Bestandteil der umliegenden Region werden Sicherheit und Umweltschutz in besonderem Maße gefördert und spielen eine wichtige Rolle in der Gestaltung der Unternehmenstätigkeit.

Externe und interne Interessengruppen

Das Unternehmen arbeitet heute in einem durch und durch transparenten Umfeld, wodurch auch eine steigende Zahl von Interessengruppen berücksichtigt werden muss, insbesondere in den Bereichen Sicherheit und Umweltschutz.

Die wichtigsten externen Interessengruppen sind lokale Behörden, Regulierungs- und Aufsichtsbehörden, Umweltaktivisten und Umweltverbände sowie Aktionsgruppen.

Zu den internen Interessengruppen zählen sämtliche Mitarbeiter, die Sicherheitsbeauftragten der Arbeitnehmer sowie Gewerkschaften.

„Präventions- und Schutzpolitiken“ und deren Umsetzung sind als die wichtigsten Tätigkeitsbe-

reiche zu nennen: „integrierte Sicherheits-, Umwelt- und Qualitätsmanagementsysteme“ sind ein zentraler Faktor für die Koordinierung sämtlicher Aktivitäten.

Vision des Unternehmens in Bezug auf seine soziale Verantwortung

Zentraler Bestandteil der Unternehmenspolitik von Api ist ein verantwortungsvolles Konzept für Management und Gestaltung der eigenen Geschäftstätigkeit. Sämtliche Aspekte der Unternehmensabläufe, die als relevant für Umweltschutz und Sicherheit von Menschen und Sachwerten gelten, werden in angemessenem Umfang und mit besonderer Priorität berücksichtigt. Die Unternehmensziele tragen der Bedeutung dieser Themengebiete Rechnung und werden durch einen ergänzenden Kodex für ethisches Verhalten abgerundet; um eine angemessene Beachtung dieser Ziele zu gewährleisten, wurden umfangreiche Maßnahmen und Investitionen eingeleitet und auch die Mitarbeiter aktiv in Risikovorbeugungsmaßnahmen einbezogen.

Der dauerhaft hohe Stellenwert dieser Werte innerhalb der Unternehmensleitung zeigt sich auch daran, dass auch in einer Phase schwieriger Marktbedingungen – wie in den vergangenen Jahren – steigende Investitionen in Gesundheitsschutz, Umwelt und Sicherheit fließen.

Das Engagement des Unternehmens für kontinuierliche Optimierungsmaßnahmen wird in anschaulicher Weise an der Umsetzung eines „integrierten Sicherheits- und Umweltqualitätssystems“ deutlich, auf dessen Grundlage die Raffinerie Api vor kurzem nach ISO 14001 und OSHAS 18001 zertifiziert wurde (als erste Raffinerie in Italien und eine der ersten in Europa erhielt Api damit beide Zertifikate zugleich).

Umsetzung

Langfristige Programme basieren im Wesentlichen auf dem Aufbau und der Pflege guter Beziehungen zur örtlichen Gemeinde. In jüngerer Zeit wurde von der Raffinerie und den Kommunalbehörden ein Übereinkommen zur Festlegung spezifischer Ziele in den Bereichen Umweltschutz, Sicherheit und soziale Akzeptanz von gewerblichen Tätigkeiten unterzeichnet. Zentraler Faktor für die allgemeine Akzeptanz dieser Werte sind Weiterbildungs- und Schulungsmaßnahmen. Das Weiterbildungsprogramm für Sicherheit, Gesundheitsschutz und Umweltschutz – das sich auf sämtliche Mitarbeiter und externen Dienstleister erstreckt – wurde im Jahr 2001 mit einer landesweiten Auszeichnung (CIDA) als eines der besten technischen Weiterbildungsprogramme der italienischen Industrie gewürdigt. Als zentrales Ergebnis dieses Weiterbildungsprogramms arbeiten sämtliche Mitarbeiter jetzt nach eindeutig formulierten Verhaltensleitlinien und haben für die tägliche Arbeit praktische Anleitungen für das Verhalten am Arbeitsplatz erhalten.

Als kurzfristiges Ziel wird die EMAS-Registrierung für die gesamten Betriebsanlagen angestrebt (womit noch in diesem Jahr gerechnet wird), die per Definition Aspekte der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit einschließt.

Zusammenhang mit bestehenden Politiken und Managementsystemen

Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, Qualität und Umweltschutz bilden die Ausgangspunkte der Unternehmenspolitik von Api für das CSR-Konzept. Aufgrund der hohen sozialen Bedeutung und des sozialen Drucks, der von Gesundheits- und Umweltfragen im Zusammenhang mit Industrieunternehmen ausgeht, stellen diese Faktoren nach wie vor die zentralen Bausteine des gesamten Konzepts dar.

Durch kontinuierliche Maßnahmen (in wirtschaftlicher und technischer Hinsicht) in diesen Bereichen konnte die Raffinerie – durch spezialisierte Meldeinstrumente – bei sämtlichen maßgeblichen Umweltindikatoren deutliche Verbesserungen verzeichnen.

Mit der aktuellen Zertifizierung (nach ISO 14001 und OSHAS 18001) ist eine genaue Überwachung und Auditierung der Betriebsabläufe erreicht, die kontinuierlich weiter verbessert werden sollen.

Transparenz und Berichterstattung

Bis zum Jahr 2002 veröffentlichte Api jedes Jahr einen detaillierten Gesundheits-, Sicherheits- und Umweltbericht. Ab 2003 stehen in diesem Bericht – gemäß dem EMAS-Standard – die Umweltaspekte im Mittelpunkt.

Intern wird ein monatliches Mitteilungsblatt veröffentlicht, in dem die Mitarbeiter über Raffinerieerzeugnisse, die Entwicklung von Managementsystemen (auch in den Bereichen Sicherheit und Umweltschutz) und Branchentrends unterrichtet werden.

Zugleich wird über soziale/kulturelle Aktivitäten (Sponsorenprogramme, Kulturförderung usw.) informiert. Außerdem läuft daneben ein jährliches Programm mit „Sicherheitsgesprächen“, durch das die Schichtmitarbeiter informiert und aktiv in Sicherheits-/Gesundheits-/Umweltschutzaktivitäten einbezogen werden. Dieses Programm ergänzt die jährlichen „Sicherheitsbesuche“ und Audits, die von sämtlichen Führungsebenen des Unternehmens bis zur Unternehmensleitung durchgeführt werden und zur Überwachung aller betrieblichen Abläufe dienen und zugleich das Engagement für sichere Betriebsabläufe zum Ausdruck bringen sollen.

Besondere Erkenntnisse

Seit Beginn dieses kontinuierlichen Prozesses haben sich verschiedene interessante Veränderungen vollzogen. Vor allem ist ein deutlicher Rückgang der – im weiteren Sinne – Umweltfolgen eingetreten, da sich sämtliche Eckdaten der Umweltbelastung stetig rückläufig entwickeln und die vier wichtigsten Luftschadstoffe (SO₂, NO_x, Staub und CO) mittlerweile deutlich unter den gesetzlichen Grenzwerten liegen (und teilweise nur die Hälfte dieser Grenzwerte erreichen) und das Unternehmen somit besser als der Durchschnitt der italienischen Raffinerien dasteht. Als weiterer wichtiger Aspekt ist das steigende soziale Engagement des Unternehmens zu erwähnen, das mittlerweile in größerem Umfang als in früheren Jahren die kulturellen und sozialen Aktivitäten der Gemeinde fördert.

Abschließend ist festzuhalten, dass auch Umfang und Bedeutung der internen Kommunikation zunehmen, mit der das gesamte Unternehmen über Probleme und aktuelle Themen unterrichtet wird, die für die soziale Agenda von Bedeutung sind.

4.5 Happy Computers, Computerschulungen (Vereinigtes Königreich)



„Happy Computers“ bietet Schulungen für zahlreiche PC-gestützte Softwareanwendungen an, unter anderem für Textverarbeitung, Tabellenkalkulationsprogramme, Datenbanken, Desktop Publishing und Betriebssysteme. Die Schulungslehrgänge dauern normalerweise einen oder zwei Tage und umfassen auch umfangreiche Dokumentationen und laufenden technischen Support für bis zu zwei Jahre.

In diesem Unternehmen wurde ein innovatives Konzept für Computerschulungen entwickelt. Der Schwerpunkt liegt dabei nicht so sehr auf der Vermittlung technischen Fachwissens vom Kursleiter an die Kursteilnehmer, sondern die Teilnehmer sollen vielmehr aktiv in die Schulungen einbezogen werden und dadurch Anregungen erhalten. Die Schulungen basieren auf einem Grundprinzip, das gezielt auf die Bedürfnisse der Teilnehmer ausgerichtet ist: „Was nur erklärt wird, vergisst man, was gezeigt wird, behält man im Gedächtnis, und wenn der Teilnehmer selbst aktiv wird, versteht er es auch.“ Für den Unterrichtsverlauf bedeutet dies, dass laufend Fragen an die Teilnehmer gestellt werden. Auch mit Spielen und Quizfragen lässt sich die aktive Beteiligung fördern. Endziel ist, dass das Lernerlebnis als Vergnügen empfunden wird, das im Gedächtnis bleibt und den Lernaufwand lohnt.

Das Unternehmen wurde im Jahr 1990 gegründet. In der Anfangsphase arbeitete der Gründer zunächst als Ein-Mann-Unternehmen von einem Zimmer einer Privatwohnung aus. Im Laufe der neunziger Jahre expandierte Happy Computers dann kontinuierlich. Zu den wichtigsten Entwicklungsschritten zählen: Eröffnung einer zweiten Schulungsstätte im Jahr 1995, Auszeichnung als IT-Fortbildungsunternehmen des Jahres (durch das Institute of IT Training) im Jahr 2001 sowie die Verleihung des Excellence Award für den Business-to-Business-Bereich (Management Today/Unisys Service Excellence) im Jahr 2002. Im Jahr 2003 ging das Unternehmen als Gesamtsieger aus dem Wettbewerb von Management Today/Unisys für hervorragende Dienstleistungen hervor und wurde damit als bestes Unternehmen des Vereinigten Königreichs für herausragenden Kundenservice gewürdigt.

Happy Computers beschäftigt am Firmensitz in London gegenwärtig 40 Mitarbeiter. Der Gesamtumsatz betrug im Jahr 2002 mehr als 2,1 Mio. EUR. Im Branchenranking der führenden IT-Fortbildungseinrichtungen des Vereinigten König-

reichs belegte Happy Computers in den vergangenen drei Jahren stets einen der drei ersten Plätze.

Externe und interne Interessengruppen

Zu den internen Interessengruppen zählen die Mitarbeiter des Unternehmens (40), freie Lehrkräfte (12) und die Investoren des Unternehmens (19). Wichtigste externe Interessengruppen sind die Kundenunternehmen und deren Mitarbeiter sowie die Lieferanten.

Rund 70 % der Lehrgangsteilnehmer des Unternehmens stammen aus Wohlfahrtseinrichtungen oder Wohnungsverbänden – Wohlfahrtseinrichtungen erhalten Zuschüsse von rund 40 % auf die Lehrgangsgebühren. Happy Computers arbeitet zwar auch für Wirtschaftsunternehmen, allerdings gibt es eine nach ethischen Leitlinien ausgerichtete, eindeutige Geschäftspolitik, wonach Aufträge von Unternehmen abgelehnt werden, die in der Tabak- oder Waffenindustrie oder in anderen Wirtschaftszweigen tätig sind, die als ethisch nicht vertretbar gelten.

Das Unternehmen legt großen Wert auf gute Beziehungen zu sämtlichen Interessengruppen. Die Mitarbeiterfluktuation ist in diesem Unternehmen deutlich geringer als im landesweiten Durchschnitt dieser Branche und lässt somit die guten Beziehungen zwischen dem Unternehmen und den internen bzw. externen Interessengruppen erkennen. Sämtliche internen und externen Interessengruppen werden zu verschiedenen Themenbereichen wie dem Unternehmensauftrag, der langfristigen Zielsetzung, Beschäftigungsvereinbarungen sowie Gleichstellungsfragen und der Unternehmenstätigkeit konsultiert. Das „Statement of Principles“ (Grundsatzerklärung) des Unternehmens dient als transparenter Leitfaden für die Beziehungen zu und die Zusammenarbeit mit sämtlichen Interessengruppen. Aus Konsultationen mit den Interessengruppen ergab sich, dass die Bezie-

hungen zwischen Unternehmen und beteiligten Interessengruppen sehr gut sind.

Vision des Unternehmens in Bezug auf seine soziale Verantwortung

Die Erklärung zum Auftrag des Unternehmens lautet: „Durch unsere Tätigkeit sollen die Menschen in die Lage versetzt werden, bei der Arbeit ihr volles Potenzial zu nutzen. Ziel der Arbeit von Happy Computers ist, Schulungsangebote mit einem Maximum an Qualität im Vereinigten Königreich anzubieten und dabei Standards zu setzen, die für andere als Vorbild dienen. Hierfür entwickeln wir aktiv neue Schulkonzepte und ergänzende Lernstrategien, damit all unsere Lehrgangsteilnehmer etwaige Hindernisse problemlos überwinden und schnell und auf angenehme Weise lernen können.“

Ergänzend zu dieser Erklärung zum Auftrag des Unternehmens, die sich in Teilen mit den Prioritäten des CSR-Konzepts deckt (zum Beispiel in der Frage von „Menschen und Profit“), wurde bei Happy Computers ein „Statement of Principles“ aufgestellt, das die Leitlinien für fünf zentrale Bereiche der Unternehmensabläufe umreißt:

1. Qualifizierung der Mitarbeiter – Schulung und Weiterbildung der Mitarbeiter und Schaffung der Grundlagen für die persönliche Weiterentwicklung;
2. hervorragender Service – Verbesserung der Servicequalität;
3. Kundenzufriedenheit – Einholung von Feedback und Orientierung an den Bedürfnissen und Interessen der Kunden;
4. Innovationen – Erprobung neuer Verfahrenswesen;
5. positive Erfahrungen aller Beteiligten – Schaffung eines Umfeldes, in dem die Teilnehmer sich entspannen können und Spaß beim Lernen haben.

Nach Überzeugung der Unternehmensleitung bringt die Vision des Unternehmens zur eigenen sozialen Verantwortung verschiedene positive Auswirkungen auf Unternehmenstätigkeit und Gesellschaft mit sich, wozu das Unternehmen insbesondere feststellt: „Wir sind der Überzeugung, dass sich in den nächsten Jahrzehnten jene Unternehmen erfolgreich behaupten werden, die – egal ob Klein- oder Großunternehmen – angemessen auf die Interessen all jener eingehen, mit denen sie zusammenarbeiten.“

Umsetzung des Konzepts der sozialen Verantwortung der Unternehmen

Die zugrunde liegende Strategie für die Verbesserung der Beschäftigungsbedingungen ergibt sich aus dem Prinzip der „Lebensbalance“ des Unternehmens. Happy Computers strebt an, die Arbeitsplätze so zu gestalten, dass die Mitarbeiter eine angemessene Balance zwischen der Arbeit und dem übrigen Teil ihres Lebens erreichen. Dazu ist die Unternehmenspolitik so angelegt, dass die Mitarbeiter bei der Wahl ihrer Arbeitstage bzw. Arbeitszeiten in gewissen Grenzen flexibel agieren können. Mitarbeiter mit Kindern möchten beispielsweise während des Schuljahres länger arbeiten, dafür aber während der Schulferien mehr Freizeit nehmen – wobei diese flexiblen Arbeitskonzepte nicht nur Eltern, sondern jedermann offen stehen. Mehr als 50 % der Mitarbeiter arbeiten zu flexiblen bzw. eingeschränkten Arbeitszeiten und können wahlweise auch von zu Hause aus arbeiten.

Bei Happy Computers kommen unterschiedliche Personalführungsstrategien zum Einsatz, mit denen ein Umfeld geschaffen werden soll, „in dem sich die Menschen wohl fühlen und optimale Leistungen erbringen können.“ Hierzu zählt beispielsweise das Prinzip der „Job Ownership“, das die Mitarbeiter zur eigenverantwortlichen Organisation der eigenen Arbeit

ermuntern soll. Mit Hilfe eines Kollegen bzw. Mentors sollen sie Zielvorgaben ausarbeiten und die Fortschritte auf dem Weg zur Verwirklichung dieser Ziele selbst überwachen. Darüber hinaus wird auch das Jobrotationsprinzip im Unternehmen positiv praktiziert. Im gesamten Unternehmen haben die Mitarbeiter die Möglichkeit, ihre Aufgaben zu verändern, und können hieraus neue Anregungen und Motivationen beziehen. Als gelungenes Beispiel für die Bemühungen des Unternehmens um Eindämmung etwaiger Unzufriedenheit der Mitarbeiter sei die Praxis bei der Übertragung von Verwaltungsaufgaben erwähnt. Statt die gefragtesten Tätigkeiten den erfahreneren Mitarbeitern vorzubehalten, werden die Aufgaben nach dem Kriterium verteilt, wer welche Aufgabe am liebsten übernehmen möchte. Aufgaben, die niemand übernehmen möchte, werden nach einem Rotationsprinzip reihum übernommen. Diese Aufgabenverteilung wird einer regelmäßigen Überprüfung unterzogen, damit gewährleistet ist, dass die Mitarbeiter motiviert bleiben und Anregungen aus ihrer Arbeit ziehen.

Ein wirksamer Umgang mit Risiken im Zusammenhang mit Stress am Arbeitsplatz bedeutet heute für alle Arbeitgeber, Arbeitnehmer, den Staat und die Gesellschaft insgesamt eine besondere Herausforderung. Die bei Happy Computers eingeführten Prinzipien der „Lebensbalance“ und der Jobrotation sind zwar nicht vorrangig für den Abbau von Stress vorgesehen, doch bilden sie in der Praxis eine geeignete Grundlage für die Verminderung von arbeitsbedingtem Stress. Durch eine Palette unterschiedlicher Maßnahmen, mit denen ein angenehmes Arbeitsumfeld geschaffen werden soll, kann unter anderem erreicht werden, dass die mit arbeitsbedingtem Stress einhergehenden Risiken eingedämmt werden können. Auch die kostenfreien Speiseeisportionen um 16 Uhr für Lehrgangsteilnehmer und Mitarbeiter dürften die Motivation sehr fördern!

Happy Computers ist zwar nur ein Kleinunternehmen mit begrenzten Mitteln, doch verfolgt man aktiv eine Politik zur Förderung sozialer, kommunaler und ökologischer Belange. Die nachstehend aufgeführten Aktivitäten des Unternehmens reichen weit über den typischen Maßnahmenkatalog eines verantwortungsvoll agierenden Unternehmens hinaus:

- Wohltätigkeitseinrichtungen erhalten Zuschüsse von rund 40 % auf die Lehrgangskosten;
- für jeweils 100 belegte Kurse stiftet das Unternehmen eine Regenwaldfläche von 1 Acre;
- jeder Mitarbeiter erhält pro Jahr einen Betrag von 70 EUR gutgeschrieben, den er einer Wohltätigkeitseinrichtung seiner Wahl spenden kann;
- jeder Mitarbeiter kann die Aufnahme in die „Zeitbank“ des Unternehmens beantragen; diese stellt ihm ein Kontingent an voll bezahlten Arbeitsstunden zur Verfügung, die die Mitarbeiter für ehrenamtliche oder karitative Aktivitäten leisten können.

Happy Computers ist in der Spenderliste der Tageszeitung *The Guardian* (2001) als drittgrößtes Unternehmen des Vereinigten Königreichs – das Spenden in Höhe von 26 % des Unternehmensgewinns leistet – aufgeführt.

Zusammenhang mit bestehenden Politiken und Managementsystemen

Die verschiedenen unternehmensinternen Strategien für soziale Verantwortung des Unternehmens sind unmittelbar an die externen Audits und Evaluierungen sozial verantwortlicher Aktivitäten geknüpft. Dies erwies sich als kostengünstige und wirksame Möglichkeit, um den Fortschritt des Unternehmens auf dem Weg zur Verwirklichung der Ziele der sozialen Verantwortung der Unternehmen zu überwachen, und ermöglicht zugleich Vergleiche mit Wettbewerbern und anderen Unternehmen. Hierbei

nutzt Happy Computers externe Auszeichnungsprogramme und die eigenen Evaluierungsabläufe als eine Form des Managementsystems.

Darüber hinaus führt das Unternehmen drei- bis viermal jährlich einen „Zufriedenheitscheck“ durch. Dabei werden die Mitarbeiter aufgefordert, einen Fragebogen auszufüllen, anhand dessen die Arbeitgeber die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit ihrer Arbeit messen können und Anhaltspunkte für die Ausarbeitung geeigneter Abhilfestrategien erhalten (z. B. hinsichtlich der wahrgenommenen Motivation, Stressbelastung und Zufriedenheit mit der Arbeit). Eine positive Arbeitsatmosphäre und proaktive Feedback-Konzepte tragen ebenfalls zum Funktionieren der Kommunikationswege innerhalb des Unternehmens bei.

Wertschöpfung durch soziale Verantwortung der Unternehmen und deren Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Im gesamten Unternehmen wird die Überzeugung vertreten, dass Unternehmen, die sich für ihre Mitarbeiter, ihre Kunden und ihr kommunales Umfeld engagieren, langfristig besser abschneiden als Unternehmen, die allein auf kurzfristiges Gewinndenken ausgerichtet sind. Nach Überzeugung von Happy Computers bringt eine an der sozialen Verantwortung des Unternehmens orientierte Politik zahlreiche konkrete Vorteile sowohl für das Unternehmen als auch für die Gesellschaft mit sich.

Für das Unternehmen ergeben sich hieraus folgende Vorteile:

- Da Happy Computers in einem relativ risikoreichen Bereich tätig ist (Dienstleistungssektor), zählen Arbeitsschutzaspekte nicht zu den vorrangigen Problemstellungen im Bereich der sozialen Verantwortung des Unternehmens. Die im Unternehmen praktizierten Prinzipien der „Lebensbalance“ und Jobrota-

tion weisen allerdings viele Parallelen zu beispielhaften Praktiken auf, wie sie von Arbeitsschutzexperten zur Verminderung von Arbeitsstress empfohlen werden. Durch flexible Arbeitsvereinbarungen, Teamarbeit und geeignete Kommunikationswege (d. h. proaktive Ansätze zur Stressbewältigung) konnte der arbeitsbedingte Stress nachweislich vermindert werden.

- Die jährliche Mitarbeiterfluktuation beträgt bei Happy Computer durchschnittlich 8 % und erreicht damit nicht einmal die Hälfte des Branchendurchschnitts. Die geringe Mitarbeiterfluktuation dürfte nicht zuletzt auf das gute Arbeitsumfeld und die hohe Motivation zurückzuführen sein, die teilweise auch aus den Projekten zur sozialen Verantwortung herrührt. Dass hohe Neueinstellungskosten vermieden werden können, bedeutet für das Unternehmen Einsparungen von mehr als 30 000 EUR jährlich.
- Happy Computers hat sich durch sein Engagement für die soziale Verantwortung des Unternehmens gute Publicity und ein gutes Unternehmensimage aufgebaut. Die Beachtung, die die Bemühungen des Unternehmens um sozial verantwortliches Handeln in der Öffentlichkeit fanden, kommt in verschiedenen konkreten Beispielen neuer Formen der Arbeitspartnerschaften zum Ausdruck.
- Insgesamt lassen sich die Fortschritte des Unternehmens auch daran bemessen, dass Happy Computers weitere Zuwächse verzeichnet, obwohl der Markt für IT-Schulungen in den letzten beiden Jahren um schätzungsweise 25 % geschrumpft ist.

Vorteile für die Gesellschaft:

- Allgemein wird die hohe Zufriedenheit der Mitarbeiter erwähnt, so in einem Wettbewerb der *Sunday Times*: der Umfrage zum „besten Arbeitgeberunternehmen“. Zwar konnte Happy Computers (aufgrund der Unternehmensgröße) nicht an der offiziellen

Umfrage teilnehmen, doch führte man die Umfrage dennoch intern durch. Bei einer sieben Punkte umfassenden Bewertung der Aussage „Ich arbeite gerne für dieses Unternehmen“ erreichte Happy Computers mit einem Ergebnis von 85,2 % den zweithöchsten Wert der Umfrage.

- Die Mitarbeiter der Kundenunternehmen profitieren von der hohen Qualität der in einer innovativen und lernfördernden Atmosphäre durchgeführten Schulungen.
- Das Unternehmen zahlt seit zwölf Jahren Kohlenstoffemissionssteuer in Form einer Stiftung von je 1 Acre Regenwald pro 100 durchgeführten Lehrgängen.
- Das Unternehmen unterstützt verschiedene Förderinitiativen für Wohltätigkeitseinrichtungen über Spenden oder durch das Engagement von Mitarbeitern von Happy Computers für karitative Projekte (wobei jeder Mitarbeiter bei normaler Gehaltsfortzahlung an einem Tag pro Monat für einen karitativen Zweck eigener Wahl tätig sein kann).

Transparenz und Berichterstattung

Die Informationspolitik des Unternehmens ist auf Offenheit und Aufrichtigkeit ausgelegt. Alle Informationen über das Unternehmen zu Finanz- und Sozialaudits und -evaluierungen werden in vollem Umfang offen gelegt.

Die Ergebnisse externer Evaluierungen und Auszeichnungen, darunter auch Details zu Stärken und Schwächen, sind auf der unternehmenseigenen Website nachzulesen (www.happy.co.uk).

Lernprozesse im Unternehmen und in der Gesellschaft

Die Unternehmensleitung trägt aktiv Informationen zu guten praktischen Lösungen im Bereich der sozialen Verantwortung der Unternehmen zusammen. Die Strategien basieren auf umfassenden Informationen und sollen für die

beteiligten Interessengruppen zu optimalen Ergebnissen führen. An der Vielfalt der Umsetzungsstrategien werden das Engagement des Unternehmens und die Überzeugung von den Vorteilen einer sozialen Verantwortung der Unternehmen für alle Interessengruppen deutlich.

Die Mitarbeiter werden dazu angehalten, durch Empfehlungen und durch die direkte Mitarbeit an Projekten, von denen die Gesellschaft insgesamt profitiert, einen Beitrag zur sozialen Verantwortung des Unternehmens zu leisten.

Zentrale Berichterstattungssysteme des Unternehmens sind die Besprechungen und Feedback-Sitzungen, die sowohl Bewertungen nach oben als auch nach unten umfassen. Happy Computers arbeitet an Wegen, mit denen maximaler Einsatz der Arbeitnehmer mobilisiert werden kann, zugleich aber eine gute und angenehme Arbeitsatmosphäre geschaffen wird.

Besondere Erkenntnisse

Das Bekenntnis des Unternehmens zu sozialer Gleichstellung kommt durch das Engagement für wohltätige Zwecke klar zum Ausdruck. Als interessantestes Projekt ist in diesem Bereich die Durchführung von Computerlehrgängen für ein Gemeindebildungszentrum in Uganda zu nennen. Zwei Mitarbeiter von Happy Computers hielten Schulungskurse ab, mit denen die örtlichen Schulungskapazitäten und -fähigkeiten einer kommunalen Einrichtung (die von der Wohltätigkeitsorganisation Padeap geleitet wird) verbessert werden sollten, die benachteiligte und am Rande der Gesellschaft stehende Personen betreut. Bei einer Evaluierung im Anschluss an diese Maßnahme zeigte sich, dass die örtlichen Wohltätigkeitsorganisationen und viele Anwohner von diesen Aktionen profitierten und zahlreiche Flüchtlinge vor Ort dank der damit erworbenen Fähigkeiten einen Arbeitsplatz finden konnten. Happy Computers ist der Ansicht, dass nicht nur das Schulungszentrum in Uganda, sondern auch die eigenen Mitarbeiter

persönlichen Nutzen aus diesen Erfahrungen zogen. Die relativen Kosten und Vorteile dieses Projekts waren mit denen bestehender Kurse zum Thema Arbeitnehmermotivation und Teambildung vergleichbar, boten aber einen wesentlich größeren gesellschaftlichen Nutzen.

Diese Arbeit erwies sich als derart erfolgreich, dass sie dieses Jahr auf entsprechende Schulungen in Uganda, Nigeria und Kambodscha ausgeweitet werden soll.

4.6 Moonen, Maler- und Bauinstandhaltungsunternehmen (Niederlande)



Einleitung

Das Maler- und Bauinstandhaltungsunternehmen Moonen BV wurde im Jahr 1928 als Familienunternehmen gegründet. Gegenwärtig sind 150 Mitarbeiter bei Moonen beschäftigt, davon 20 fest angestellte Mitarbeiter. Rund 3 % der Mitarbeiter sind Frauen. Lange Zeit bildeten Malerarbeiten das Kerngeschäft von Moonen, allerdings spezialisierte sich das Unternehmen in den letzten Jahrzehnten zunehmend auf All-round-Renovierungsarbeiten im Innen- und Außenbereich. Die meisten Mitarbeiter sind gelernte Maler oder Baufachhandwerker. Zu den Kunden zählen Wohnungsbauverwaltungen, Bauunternehmen, private Auftraggeber, Projektbaugesellschaften, Kommunalverwaltungen und weitere Einrichtungen. Moonen verfügt über zertifizierte Qualitäts- und

Sicherheitsmanagementsysteme, die über die Einhaltung der staatlichen Auflagen oder die Erfordernisse des Marktes hinausgehen.

Auftrag

Als Unternehmen, das sich nicht nur auf Malerarbeiten, sondern auch auf ein Gesamtpaket für Bauinstandhaltungsarbeiten spezialisiert, setzt Moonen auf Qualität als oberste Priorität. Nicht nur der Qualität der ausgeführten Arbeiten, sondern auch der Qualität, von der die Mitarbeiter profitieren, kommt dabei besondere Priorität zu. Gegenseitiges Vertrauen gegenüber (auch ehemaligen) Mitarbeitern, Lieferanten und Kunden bildet das Leitmotiv. Die Mitarbeiter stehen in diesem Unternehmen in vielerlei Hinsicht im Mittelpunkt – nicht nur als Arbeitskräfte, sondern als Menschen. Darüber hinaus gehört es zur Unternehmenspolitik von Moonen, auch Menschen mit Behinderungen oder Gesundheitsproblemen zu beschäftigen, wofür Moonen mit dem jährlichen Preis der „Kroon op het werk 2002“ (Krone für gute Arbeit, siehe Abschnitt 5.3.1.7) des Arbeitgeberverbands ausgezeichnet wurde. Die am Menschen orientierten Werte, auf die sich diese Praktiken stützen, werden in der gesamten Unternehmensleitung und bei allen Mitarbeitern praktiziert.

Moonen will seinen Beschäftigten nicht nur einen Arbeitsplatz, sondern eine Laufbahn bieten. Das Unternehmen legt Wert auf langfristige Beziehungen zu den Arbeitnehmern, investiert in deren persönliche Entwicklung und fühlt sich auch in jenen Fällen verantwortlich, in denen ein Mitarbeiter – aus welchen Gründen auch immer – nicht mehr voll arbeitsfähig ist. In derartigen Fällen bietet das Unternehmen den betroffenen Mitarbeitern einen geeigneten Arbeitsplatz an, der auf ihre Qualifikationen zugeschnitten ist. Diese Mitarbeiter gelten als Quelle wertvoller Erfahrungen und Fähigkeiten. Dahinter stehen zudem sozialethische Gesichtspunkte.

te, da es das Unternehmen als seine Pflicht ansieht, gemeinsam mit den betroffenen Mitarbeitern eine Lösung zu finden. Moonen vertritt dabei den Standpunkt, dass eine gesundheitliche Beeinträchtigung jeden treffen kann und dass die Erfahrung und das Know-how der betreffenden Mitarbeiter nicht einfach so weggeworfen werden dürfen.

Ein Beispiel für das unternehmerische Konzept bei Moonen ist, dass auch Frauen in dem bisher traditionell Männern vorbehaltenen Beruf des Malers beschäftigt werden. Wird eine Malerin schwanger und kann sie daher nicht mehr auf Leitern oder Gerüsten arbeiten, wird sie befristet an einem anderen, gleichwertigen Arbeitsplatz weiterbeschäftigt. Moonen beweist damit nicht nur seine Flexibilität im Arbeitsmanagement, sondern ist zugleich eines der wenigen Unternehmen, in dem Frauen ein positives Arbeitsumfeld bei der Arbeit als Maler erleben.

Externe und interne Interessengruppen

Nicht nur die eigenen Mitarbeiter, sondern auch Maler außerhalb der Unternehmen gelten als wichtige Interessengruppen. Ein guter Ruf des Unternehmens auf dem Arbeitsmarkt ist ein positiver Faktor bei der Einstellung junger qualifizierter Lackierer. Durch den Nachweis, dass es mit hochwertigen Materialien arbeitet, sich aktiv um den Gesundheitsschutz seiner Beschäftigten kümmert und innovative Techniken einsetzt – zum Beispiel durch Verwendung von Wasserlacken –, stellt das Unternehmen unter Beweis, dass das Lackierergewerbe nach wie vor eine attraktive Branche ist. Moonen ist Mitglied des Arbeitgeberverbands WVB. Der WVB legt großen Wert auf das Renommee der Lackierbranche und betrachtet Moonen als eines der herausragenden Beispiele der gesamten Branche.

Bei der von Moonen vollzogenen Umstellung auf sicherere, wasserbasierte Lacke und Lackiermaterialien galt es auch die Belange verschiede-

ner wichtiger Interessengruppen zu berücksichtigen. Anfangs war es schwierig, diese Änderungen den Lacklieferanten zu erklären, da zum damaligen Zeitpunkt noch keine entsprechenden gesetzlichen Vorschriften bestanden. Natürlich sind auch die Kunden als wichtige Akteure zu berücksichtigen, und auch ihnen mussten die Gründe für die Umstellung auf andere Materialien erläutert werden. Die Kunden wissen heute, dass sie hochwertige Lackierarbeiten erhalten, zum Beispiel, wenn sie sehen, dass Türen in zwei Lackiergängen an einem einzigen Tag lackiert werden können.

Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit als Teil der sozialen Verantwortung des Unternehmens

Sich nicht auf die bloße Einhaltung der Vorschriften für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu beschränken, war ein logischer Schritt. Die Arbeitnehmer sind schon von sich aus bestrebt, Unfälle und andere unerwünschte Zwischenfälle vorbeugend zu vermeiden. Natürlich muss das Unternehmen Geld verdienen, doch Kontinuität und Wohlbefinden der Arbeitnehmer sind die Kriterien, auf die es letzten Endes ankommt. Wird ein Arbeitnehmer krank, hat der Arbeitgeber den doppelten Schaden – finanziell und emotional.

Dass der Mensch in den Geschäftsabläufen im Mittelpunkt steht, entstand aus dem Konzept zur „Verbesserung der Arbeitsabläufe“. In manchen Fällen bilden wirtschaftliche Überlegungen den Ausgangspunkt für Verbesserungen, in anderen Fällen das kreative Bestreben, einen Beitrag zum Schutz der Umwelt bzw. der Menschen zu leisten. In der Vergangenheit benutzten beispielsweise alle Mitarbeiter einen einzigen Abfallbehälter. Einer der leitenden Mitarbeiter, der dies beobachtete, suchte nach Verbesserungsmöglichkeiten und entwickelte Vorrichtungen für die Trennung bestimmter Abfallarten. Hierfür wurde das Unternehmen be-

reits 1986 mit einem Umweltpreis ausgezeichnet. Direkter Auslöser für derartige Neuerungen sind lediglich moralische Sensibilität und das Bestreben, neue und bessere Materialien zu entwickeln. Mittlerweile hebt sich das Unternehmen von anderen Unternehmen dadurch ab, dass es Innovationen in einer Branche vorantreibt, die insgesamt mit einem schlechten Ruf zu kämpfen hat.

Umsetzung

Gute Kommunikation bildet den Ausgangspunkt. Jeder Mitarbeiter wird vom zuständigen Vorgesetzten und erforderlichenfalls auch von der Geschäftsleitung intensiv und persönlich unterstützt. Auch Probleme im persönlichen Umfeld können frei erörtert werden, und Unternehmensleitung und Mitarbeiter suchen dann gemeinsam nach Lösungen. Treten beispielsweise neue Gesetze in Kraft, wird hierüber offen und umfassend informiert. Das Unternehmen ist auch gegenüber Kritik aufgeschlossen und betrachtet diese als Gelegenheit für weitere Verbesserungen. Sämtliche Änderungen werden gemeinsam mit den Mitarbeitern kritisch bewertet.

Die Geschäftsleitung von Moonen trägt die Verantwortung für das Ziel des Unternehmens, Krankenstand und Inanspruchnahme der sozialen Sicherungssysteme möglichst gering zu halten. Die Führungskräfte sind in diesen Fragen besonders geschult, dürften also mit sämtlichen Aspekten vertraut sein, die sozialpolitische Fragen berühren. Darüber hinaus setzt Moonen einen externen Berater für Sozialfragen ein, der beispielsweise in Rechtsfragen und bei anderen praktischen Problemen beratend tätig wird.

In jenen seltenen Fällen, in denen ein Mitarbeiter berufsunfähig wird und ihm kein gleichwertiger Arbeitsplatz innerhalb des Unternehmens angeboten werden kann, arbeitet Moonen mit den Arbeitsvermittlungsstellen zusammen. Darüber hinaus wird die Arbeitsqualität durch vor-

beugende Maßnahmen gegen Abstumpfung durch Routinetätigkeiten, durch die Bereitstellung hochwertiger Materialien und durch Schaffung guter Arbeitsbedingungen gewährleistet.

Menschen mit Behinderungen sind im Rahmen der Einstellungs- und Personalauswahlpolitik im Unternehmen willkommen; gegenwärtig beschäftigt Moonen drei gehörlose Mitarbeiter. Sie werden von einem Gebärdensprachdolmetscher unterstützt, zum Beispiel bei Mitarbeitergesprächen. Durch die Beschäftigung von Menschen aus diesen Personengruppen setzt sich Moonen auch für Menschen mit körperlichen Behinderungen außerhalb des Unternehmens ein.

Das hohe Niveau der beruflichen Aus- und Weiterbildung eröffnet flexible Karrieremöglichkeiten. Durch die persönliche Karrierebetreuung können die Mitarbeiter aus Leitungsfunktionen in operative Tätigkeiten und wieder zurück wechseln. Weiterbildung wird in den Bereichen Qualität, Arbeitsbedingungen, Sicherheit und Umwelt, Kommunikation und bei den eigentlichen beruflichen Qualifikationen angeboten. Schließlich ist das Prädikat „Bester Lackierer“ ja eine Grundvoraussetzung, um die Anforderungen der Kunden jetzt und auch in Zukunft erfüllen zu können.

Praktiken wie das Coaching junger Mitarbeiter sind fester Bestandteil des Tagesgeschäfts bei Moonen; im Jahr 1999 erhielt das Unternehmen hierfür die landesweite Auszeichnung als „Unternehmen, das hervorragende berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten bietet.“

Da das Kerngeschäft bei Moonen nicht nur Malerarbeiten an Häusern, sondern auch ein umfassendes Konzept für Hausrenovierungen umfasst, ist die Tätigkeit weniger saison- und qualifikationsabhängig. Damit eröffnet sich für Moonen die Möglichkeit, die Mitarbeiter erfor-

derlichenfalls zeitlich befristet für anders gear- tete Tätigkeiten einzusetzen.

Natürlich sind mitunter Hinweise auf die Bedeu- tung von Sicherheit und Gesundheitsschutz notwendig. Manchmal beachten die Mitarbei- ter die Sicherheitsvorschriften nicht – in diesem Fall spricht der Vorgesetzte den Mitarbeiter per- sönlich an. Die fest angestellten Mitarbeiter im Lager haben außerdem die Aufgabe, die Mitar- beiter, die oft tagelang auf Baustellen außer- halb des Betriebs arbeiten, direkt über etwaige Sicherheitsprobleme zu unterrichten. Informati- on und Schulung in Sicherheitsfragen werden im erforderlichen Umfang bereitgestellt und et- waige Probleme bei Arbeitsbesprechungen an- gesprochen.

Wertschöpfung durch soziale Verantwortung der Unternehmen und Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Das Prinzip „Der Mensch hat Vorrang“ bringt eine Vielzahl unmittelbarer Vorteile mit sich:

- motivierte Mitarbeiter;
- gutes Arbeitsklima;
- junge Arbeitnehmer werden durch das posi- tive Image angezogen;
- Mitarbeiterfluktuation fast gleich Null;
- Beschäftigungsfähigkeit von Menschen mit Behinderungen durch umfangreiches Lei- stungspaket;
- hohes Niveau des Fachwissens im Unterneh- men, da gute Mitarbeiter im Unternehmen gehalten werden können;
- höhere Kundenzufriedenheit;
- besseres Firmenimage am Arbeitsmarkt;
- besseres Firmenimage im Vergleich zu den Wettbewerbern.

Über diese unmittelbaren Vorteile hinaus ist Moonen auch überzeugt, dass dieses Konzept mit entscheidend für das Wachstum des Unter- nehmens (in Mitarbeiterzahl und Umsatz) war. Zwar ist eine direkte Korrelation zur Auswei-

tung des Kundenkreises nicht möglich, doch hat das Unternehmen dadurch erheblich an Präsenz in der Öffentlichkeit gewonnen. Ver- schiedene Wohnungsgesellschaften, die selbst soziale Aufgaben wahrnehmen, entschieden sich aufgrund der bei Moonen praktizierten So- zialpolitik in Verbindung mit der hohen Arbeits- qualität für Moonen als Auftragnehmer.

In wirtschaftlich schwierigen Zeiten ist eine gute Sozialpolitik für Moonen besonders wichtig, da eben die Mitarbeiter das Unternehmen am Le- ben halten. Zwar werden an die Mitarbeiter in dieser Situation hohe Anforderungen gestellt, doch sind die Mitarbeiter motivierter, wenn sie erkennen, dass sie in einem durch Vertrauen und Sicherheit geprägten Umfeld, das sich aus einer guten Sozialpolitik ergibt, tätig sind. Dies schlägt sich auch in finanziellen Vorteilen nie- der, vor allem, wenn die wirtschaftlich schwieri- gen Zeiten überwunden sind.

Transparenz und Berichterstattung

Noch vor kurzem betrieb Moonen keine aktive Kommunikationspolitik nach außen, weshalb die Auszeichnungen für besonders vorbildliche Leistungen umso überraschender kamen. Im Jahr 1986 erhielt Moonen einen kommunalen Umweltpreis und vor kurzem die landesweite „Krone für gute Arbeit“, mit der die Bemühun- gen um die Reintegration von Arbeitnehmern gewürdigt werden. Diese Auszeichnung stei- gerte die Präsenz des Unternehmens in der Öff- entlichkeit erheblich, weshalb Moonen alles daran setzt, diese Gratiswerbung intensiver zu nutzen. Mittlerweile arbeitet man mit einer PR- Agentur zusammen, die die Schlagkraft der Kommunikation des Unternehmens weiter ver- bessert.

Unternehmensinterne und gesellschaftliche Lernprozesse

Aus- und Weiterbildung sind für Moonen von besonderer Bedeutung und wurden auch be-

reits durch eine Auszeichnung gewürdigt. Sämtliche Mitarbeiter müssen allerdings über eine abgeschlossene Facharbeiterausbildung verfügen und erhalten während ihrer Beschäftigung bei Moonen die Gelegenheit zur Weiterbildung im Lackierer- und Bauhandwerk sowie in Kommunikations- bzw. Führungsqualifikationen. Dieses Aus- und Weiterbildungsmodell verhilft nicht nur dem Unternehmen zu mehr Flexibilität, sondern steigert auch die Loyalität der Jungarbeitnehmer, die dort gute Perspektiven und Aufstiegschancen finden. Den Mitarbeitern wird nicht nur ein Job, sondern eine Karrieremöglichkeit geboten; bestes Beispiel hierfür ist einer der beiden derzeitigen Leiter des Unternehmens, der seine Karriere bei Moonen als Auszubildender im Malerberuf begann.

Das Unternehmen ist außerdem gemeinsam mit anderen Lackierbetrieben der Region Mitinitiator eines genossenschaftlichen Qualitätsweiterbildungsprogramms für Maler und Lackierer.

Quellen

www.kroonophetwerk.nl

www.moonen-schilders.nl

4.7 Otto Versandhandelsgruppe (Deutschland)



Einleitung

Otto (mit Sitz in Hamburg, Deutschland) ist das weltweit führende Versandhandelsunternehmen. Der Otto-Unternehmensverbund – der die Otto-Gruppe, die nordamerikanische Spiegel-Gruppe sowie Joint Ventures angehören – ist insgesamt in 23 Ländern tätig. Die 90 Unternehmen, aus de-

nen der Unternehmensverbund besteht, sind in 23 Ländern Europas, Amerikas und Asiens tätig. Das Unternehmensgeschäft stützt sich auf vier Pfeiler: Universalversandhandel, Versandhandel, Großhandel sowie Einzelhandel in Fachgeschäften; ergänzt werden diese Bereiche durch E-Commerce und Kundendienstunternehmen. Die Mitarbeiter von Otto stammen aus insgesamt 60 Ländern; die durchschnittliche Betriebszugehörigkeitsdauer beträgt neun Jahre. Frauen stellen mit 67,2 % die klare Mehrheit der Beschäftigten. Im Geschäftsjahr 2003 stieg die Beschäftigtenzahl der Otto-Gruppe (ohne Spiegel-Gruppe und Kooperationspartner) um 5,0 % von 53 770 auf 56 471 Personen. Die Beschäftigtenzahl des Otto-Unternehmensverbunds stieg um 4,2 % von 75 962 auf 79 137. Otto konnte damit seine führende Stellung als weltweite Nummer Eins im Versandhandelsgeschäft und Nummer Zwei im E-Commerce (nach Amazon) weiter festigen. Der globale Online-Ertrag im reinen Endkundengeschäft (B2C, „Business-to-Consumer“) erhöhte sich um 56 % von 1,1 Mrd. EUR auf 1,7 Mrd. EUR. Im Geschäftsjahr 2003 konnte die Schwelle von 2 Mrd. EUR überschritten werden.

Als global agierendes Einzelhandelsunternehmen vertreibt Otto Konsumgüter in aller Welt und führt außerdem Waren aus vielen Regionen der Welt ein, in denen die Umwelt- und Sozialstandards nicht in gleicher Weise wie in den westlichen Industrienationen Beachtung finden. Otto verfolgt hier das Ziel, eine nachhaltige Entwicklung zu fördern, indem die Einfuhr von Waren mit der Ausfuhr von Sozialstandards verknüpft wird. Dies betrifft unter anderem die Abschaffung von Kinderarbeit sowie Vereinbarungen über faire Löhne und angemessene Arbeitszeiten.

Ein zentraler Bestandteil der sozial orientierten Unternehmensführung bei Otto ist die Einführung eines Qualifikations- und Weiterentwicklungsprogramms für Lieferanten, mit dem diese Standards eingehalten werden sollen. Darüber hinaus engagiert sich Otto aktiv in einer inter-

nationalen Initiative für die Entwicklung und Anwendung eines weltweit gültigen Mindestsozialstandards (SA8000).

Die Erfahrungen von Otto mit Umwelt- und Sozialprojekten verdeutlichen, dass Umweltschutz, soziale Zufriedenheit und Wirtschaftswachstum keine unvereinbaren Gegensätze sind, sondern einander ergänzen und unterstützen. In der Herbst-/Wintersaison 2002 stieg der Anteil toxizitätsgeprüfter Bekleidung von 69 % auf 78 % und liegt damit rund doppelt so hoch wie bei Wettbewerbern. Durch eine Reorganisation des Logistikbereichs konnte Otto die CO₂-Emissionen gegenüber 1993 um mehr als 50 % senken und zugleich auch die eigenen Kosten verringern, z. B. durch Umstellung von Luft- auf Seefracht. Im Geschäftsjahr 2001/02 lag das Umsatzvolumen der Handelsgruppe bei 23 526 000 EUR.

Externe und interne Interessengruppen

Wichtige Unternehmensgruppen sind: die Schwab-Gruppe, die Heine-Gruppe, der Baur-Einzelhandel, die Actebis-Gruppe, Fegro-Selgros, die Spiegel-Gruppe, Crate & Barrel, die Grattan-Gruppe, die 3-Suisses-Gruppe und die Otto-Sumisho-Gruppe. Sämtliche Unternehmensgruppen müssen sich zu den Verhaltensleitlinien bekennen, andernfalls kommen die Handelsvereinbarungen nicht zustande.

Unkonventionelle Wege werden auch bei der Weiterbildung der Mitarbeiter beschritten, z. B. durch die Seitenwechsel-Initiative für Führungskräfte. Die Führungskräfte arbeiten dabei unter entsprechender Anleitung eine Woche lang in einem Sozialprojekt, z. B. in einer Drogenberatungsstelle oder einem Heim für geistig oder körperlich behinderte Menschen. Dahinter steht der Gedanke, dass jemand, der „die Seiten wechselt“, sich auch selbst neu bestimmen und eine neue Situation bewältigen muss. Schlüsselkompetenzen wie Einfühlungsvermögen und Kommunikationsfähigkeit unter

schwierigen Umständen werden dabei verlangt und müssen unter Beweis gestellt werden. Durch diesen Seitenwechsel werden die Führungskräfte für soziale Probleme sensibilisiert, können Vorurteile überwinden und einen aktiven Beitrag dazu leisten, dass das Unternehmensziel der „sozialen Verantwortung“ erreicht wird.

Vision des Unternehmens in Bezug auf seine soziale Verantwortung

„Unser Ziel muss darin bestehen, Umweltschutz im Verstand und in den Herzen der Menschen so zu verankern, dass das tägliche Handeln unmittelbar auf dieses Ziel ausgerichtet wird.“ Dr. Michael Otto erläutert weiter, dass „die Maxime, dass jeder Mitarbeiter auch ein Umweltbeauftragter ist, verdeutlicht, dass wir durch die Förderung ökologischen Denkens auch intern zu einer Änderung der Verhaltensmuster beitragen möchten – das Konzept eines umfassenden Umweltmanagements trägt wesentlich dazu bei, dass dieses Prinzip verinnerlicht werden kann“.

Dr. Merck (Direktor für Umwelt- und Gesellschaftspolitik) führt hierzu aus: „Unter Nachhaltigkeit verstehen wir die Integration ökologischer und sozialer Aspekte in das Wirtschaftsleben. Unser Ziel lautet, langfristige Verbesserungen in der Lebensqualität der Menschen durch Verbesserung der wirtschaftlichen Prozesse herbeizuführen, ohne die Menschen und die Natur über ihre Möglichkeiten hinaus zu belasten.“

Die Geschäftstätigkeit der Otto-Gruppe bedeutet Vorteile für die Kunden und sichert damit die Zukunft des Unternehmens und seiner Mitarbeiter. Gesundes Wirtschaftswachstum und angemessene Erträge bilden dafür die Grundlage.

Die oben angesprochenen Verhaltensleitlinien stecken den Rahmen und die verbindlichen Standards für sämtliche umweltpolitisch und

gesellschaftlich relevanten Tätigkeiten ab. Das Unternehmen ist sich seiner Verantwortung für Schutz und Erhalt der Naturressourcen bewusst. Mit dem Ziel, eine kontinuierliche Verbesserung der ökologisch relevanten Tätigkeit des Unternehmens zu erreichen, wurde eine Ökologiepolitik auf der Grundlage „guter Managementpraktiken“ als verbindliche Vorgaben für sämtliche Führungsebenen formuliert.



Umsetzung

Zufriedenheit und Gesundheit der Mitarbeiter genießen innerhalb der Otto-Handelsgruppe oberste Priorität. Aus diesem Grund wurden verschiedene unternehmensweite Einrichtungen etabliert, z. B. Aktiv.net, ein ständiger Ausschuss von Mitarbeitern für Mitarbeiter, der sich unter anderem mit Sozialaudits und weitergehenden Initiativen wie dem Aufbau eines weltweiten Zertifizierungssystems für die Einhaltung der Sozialstandards befasst. Im Mittelpunkt steht dabei die ganzheitliche Betrachtung der Gesundheit, die sich an der Definition der WHO (Ottawa-Charta) orientiert.

• Sozialmanagement auf drei Ebenen

Otto arbeitet mit seinen Lieferanten eng bei der Einführung sozialer Mindeststandards in den internationalen Fertigungsbetrieben zusammen. Auf der Grundlage der geltenden Verhaltensleitlinien führt Otto Workshops mit den Lieferanten durch und kontrolliert dabei die Einhaltung der Sozialstandards in den Fer-

tigungsbetrieben der Lieferanten und Subunternehmer.

• Initiativen von größerer Tragweite

Otto beteiligt sich an der Einführung eines Zertifizierungssystems, das weltweit für die Einhaltung der Sozialstandards gültig ist: „Social Accountability 8000“ bzw. kurz SA8000. Durch dieses international anwendbare Zertifizierungssystem, das von Nichtregierungsorganisationen, Regierungsorganisationen und Gewerkschaften unterstützt wird, werden interne Kontrollmechanismen bei Otto nach und nach überflüssig. Die Lieferanten und ihre Zulieferer erhalten damit die Möglichkeit, die Einhaltung der Mindeststandards durch unabhängige Sachverständige prüfen zu lassen.

• Begleitende Maßnahmen

Die Umsetzung der Verhaltensleitlinien und der Aufbau eines weltweit geltenden Zertifizierungssystems gehen einher mit gemeinsamen Sozialaktivitäten mit Projektpartnern wie Gepa (Gesellschaft zur Förderung der Partnerschaft mit der Dritten Welt), Rugmark sowie mit Nachhaltigkeitsprojekten, zu denen unter anderem auch das Baumwollprojekt zählt.

Zusammenhang mit bestehenden Politiken und Managementsystemen

Otto ist ein umweltbewusstes Unternehmen, dessen gesamte Geschäftstätigkeit auf der Umweltpolitik des Unternehmens aufbaut, die in zehn Handlungsgrundsätzen zum Ausdruck kommt. Kernstück der Umweltpolitik ist die Verpflichtung von Otto, die umweltbezogenen Leistungen der Otto-Einzelhandelsgruppe kontinuierlich zu verbessern.

Die Leistungen im Umweltsektor lassen sich in verschiedene Gruppen unterteilen:

- Einkauf von Textilien (für die Verarbeitung zu ökologisch optimierten Textilien);

- Einkauf von Waren (bei denen die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften gewährleistet ist und die Verwendung ökologisch kritischer Materialien vermieden wird);
- Transport und Verkehr (Optimierung langer Fahrstrecken durch Nutzung von Lagern und Depots);
- Verpackung (z. B. durch Verringerung von Verpackungsmaterialien). Der Otto Versand ist nach ISO 14001 zertifiziert.

Im Rahmen einer auf drei Jahre angelegten öffentlich-privaten Partnerschaft mit dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und der Gesellschaft für technische Zusammenarbeit wird in 15 verschiedenen Ländern ein System für Auditierung und Qualifizierung von Lieferanten aufgebaut. Sämtliche Auditstellen verfügen über die Zulassung durch die Social Accountability International (SAI) in New York. Damit ist eine unabhängige, transparente und glaubwürdige Überwachung und Bewertung der Arbeitsbedingungen gewährleistet.

Wertschöpfung durch soziale Verantwortung der Unternehmen und Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Die Otto Handelsgruppe wurde in den vergangenen drei Jahren mit dem Europäischen Umweltpreis, dem OECD-Preis für die Senkung der CO₂-Emissionen sowie mit dem Preis für Unternehmensethik und dem Umwelt-Online-Preis ausgezeichnet. Alle Mitarbeiter und deren Gesundheit, Sicherheit und Weiterbildung sind Teil des ganzheitlichen Verständnisses sozialer Verantwortung. Auch durch das Staatliche Institut für Sicherheit und Gesundheitsschutz in Hamburg wurde das Sicherheits- und Gesundheitsschutzsystem bei Otto anerkannt.

Transparenz und Berichterstattung

Die Otto Handelsgruppe veröffentlicht in ihrem Jahresbericht auch Angaben zu den Nachhaltig-

keitsmaßnahmen der Gruppe. Daten und Fakten zur Nachhaltigkeit in der Geschäftstätigkeit von Otto werden in detaillierten Listen, Diagrammen und Tabellen dargestellt.

INHALT – Daten und Fakten

ALLGEMEINES

- 1.1 Unternehmensdaten
- 1.2 Ziele des Unternehmens
- 1.3 Ökologische Politik
- 1.4 Soziale Handlungsgrundsätze
- 1.5 Managementsystem
- 1.6 Verantwortlichkeit
- 1.7 Zusammenfassung

UMWELT

Funktionsbereiche:

- 2.1 Textilien
- 2.2 Konsumgüter
- 2.3 Transport und Verkehr
- 2.4 Verpackung
- 2.5 Kataloge, Werbemittel
- 2.6 Zentrale Hamburg-Bramfeld

Lernprozesse im Unternehmen und in der Gesellschaft

Das Unternehmen bietet seinen Mitarbeitern teamorientierte und auf Kommunikation ausgerichtete Arbeitsstrukturen. Im Jahr 2001 wurden mehr als 1 000 Ausbildungsplätze angeboten, davon allein 322 beim Otto Versand. Erweitert wird das Spektrum von 17 verschiedenen Berufen um einen Weiterbildungskurs zum IT-Spezialisten. Verschiedene Auszubildende konnten ihre Ausbildung durch die Tätigkeit bei Tochterunternehmen im Ausland, vor allem bei Eddie Bauer (Seattle) und Otto International (Hongkong), abrunden. Die Ausbildungsergebnisse lagen bei Otto Versand im Jahr 2001 erneut wieder weit über dem Hamburger Durchschnitt, wofür das Unternehmen durch die Handelskammer für seine herausragenden Leistungen in diesem Bereich ausgezeichnet wurde. 60 % der Auszubildenden, die ihre Ausbildung

in Hamburg abschlossen, fanden anschließend einen Arbeitsplatz bei der Otto-Gruppe.

Zudem erhielt die 1999 eingerichtete Juniorenfirma Cultur-e den Weiterbildungspreis 2001 und den renommierten internationalen deutschen Ausbildungspreis.

Besondere Erkenntnisse

Die Otto-Handelsgruppe ist ein „engagiertes“ Unternehmen, bei dem die „3 P“ (People, Planet, Profit) stets im Mittelpunkt stehen. Natürlich versucht auch dieses Unternehmen, möglichst hohe Umsätze zu erwirtschaften, aber das Engagement für Umwelt und Verbraucher tritt dabei nicht in den Hintergrund. Wir stehen heute vor einer grundlegend gewandelten Einkaufskultur der Kunden, bei der nicht nur ökologische Produktionsgesichtspunkte, sondern auch soziale Kriterien eine Rolle spielen. Ein Unternehmen von heute muss also diese Ansprüche erfüllen, wenn es wettbewerbsfähig bleiben will. Nach den beteiligten Forschungseinrichtungen bedeuten diese Leitlinien, die sich an den Richtlinien der Internationalen Arbeitsorganisation orientieren, wegweisende Innovationen. In diesen Leitlinien werden auch die Gesetze gegen Kinderarbeit unterstützt und für die Mitarbeiter als Minimum die geltenden Mindestlöhne gefordert.

4.8 UPM-Kymmene, Papier und andere forstwirtschaftliche Erzeugnisse (Finnland)



Einführung in das Unternehmen und seine Geschäftstätigkeit

UPM-Kymmene, eines der weltweit führenden Unternehmen für forstwirtschaftliche Erzeugnisse, entstand im Herbst 1995 durch die Fusion der Kymmene Corporation und der Repola Ltd. und deren Tochterunternehmen United Paper Mills Ltd. Das neue Unternehmen nahm am 1. Mai 1996 seine Geschäftstätigkeit auf. UPM-Kymmene kann auf eine lange Tradition in der finnischen forstwirtschaftlichen Industrie zurückblicken, denn bereits 1870 wurden die ersten mechanischen Zellstoffwerke, Papiermühlen und Sägewerke des Unternehmens in Betrieb genommen. Die Zellstoffherstellung wurde um 1880 aufgenommen, die Sperrholzerstellung um 1910 und die Papierverarbeitung in den zwanziger Jahren des vorigen Jahrhunderts.

Die heutige UPM-Kymmene-Gruppe verfügt über Fertigungswerke in 17 Ländern und vertreibt ihre Erzeugnisse in aller Welt. Schwerpunkt der Unternehmenstätigkeit sind Zeitschriftenpapiere, Zeitungs-, Fein- und Spezialpapiere, Weiterverarbeitungsmaterialien und Holzzeugnisse. Das Unternehmen produziert in 17 Ländern und verfügt über ein umfangreiches Vertriebsnetz mit über 170 Verkaufs- und Vertriebsgesellschaften. Der Umsatz auf den wichtigsten Märkten des Unternehmens – die EU-Staaten und Nordamerika – macht 83 % des Gesamtumsatzes aus. Im Bereich der Zeitschriftenpapiere ist UPM-Kymmene mit Abstand führend am Markt. Im Jahr 2002 belief sich der Gesamtumsatz auf 10,5 Mrd. EUR. Die Gesamtbeschäftigtenzahl der UPM-Kymmene Gruppe liegt bei 35 500 Mitarbeitern. Ende 2002 erreicht die Marktkapitalisierung des Unternehmens 8 Mrd. EUR; die Aktien von UPM-Kymmene werden an den Börsen Helsinki und New York gehandelt.

Das Ziel – ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld

Ziel der Arbeitssicherheit im Unternehmen ist, die Ermittlung und Beurteilung von Risiken am Arbeitsplatz zu verbessern und auf diese Weise die Zahl der Arbeitsunfälle zu senken. Hauptaufgabe der betrieblichen Gesundheitsfürsorge wird in den nächsten Jahren die Sicherung des gesundheitlichen Wohlbefindens der älter werdenden Belegschaft sein. Das Wohlbefinden der Mitarbeiter aller Altersgruppen soll in jeder Hinsicht durch Optimierung der Arbeitsbedingungen und des Arbeitsumfeldes gefördert werden.

Externe und interne Interessengruppen

Soziale Verantwortung bedeutet bei UPM-Kymmene – neben der Einigung mit den Interessengruppen und Kommunen in allen wichtigen Fragen – auch einen kontinuierlichen Dialog, um den richtigen Kurs anzusteuern und beizubehalten. Von besonderer Bedeutung ist dieser Dialog in zahlreichen Themenbereichen der sozialen Verantwortung, in denen es keine absoluten Indikatoren gibt.

Vision des Unternehmens in Bezug auf seine soziale Verantwortung

Die unternehmerische Verantwortung von UPM-Kymmene gründet sich auf die Grundwerte des Unternehmens – Offenheit, Vertrauen und Initiative – und wird im gesamten Unternehmen auf sämtlichen Ebenen und in allen Tätigkeitsfeldern praktiziert. In den Leitlinien der unternehmerischen Verantwortung sind die Hauptelemente des CSR-Konzepts wie folgt formuliert:

- Motivation und gesundheitliches Wohlbefinden der Mitarbeiter sind von entscheidender Bedeutung. Das Unternehmen bietet Gelegenheit zur Weiterentwicklung und fördert eine Kultur der Unternehmensführung, mit der diese Werte unterstützt werden.

- Das Unternehmen unterstützt das Vereinigungs- und Tarifvertragsrecht und toleriert keinerlei Formen von Zwangs- oder Kinderarbeit.
- Das Unternehmen arbeitet auf die Schaffung eines gesunden und sicheren Arbeitsumfeldes hin. Die Produkte von UPM-Kymmene bieten bei korrekter Verwendung ein Höchstmaß an Sicherheit während ihrer gesamten Lebensdauer.
- Das Unternehmen erfüllt sämtliche nationalen und kommunalen gesetzlichen und finanziellen Verpflichtungen und unterstützt die Entwicklung der Kommune, in der die Betriebsstätten ansässig sind. Korruption oder Bestechungsversuche werden im Unternehmen in keiner Weise toleriert. Weder das Unternehmen noch Mitarbeiter des Unternehmens dürfen Geschäftsbeziehungen eingehen, aus denen sich Interessenkonflikte ergeben.

Die Geschichte der Vorläuferunternehmen von UPM-Kymmene bietet hervorragende Beispiele dafür, wie Industriebetrieb und Kommune harmonisch miteinander leben und voneinander profitieren. Heutzutage ist der Kreis der beteiligten Interessengruppen im Umfeld dieses weltweit agierenden Unternehmens wesentlich größer, wesentlich vielfältiger und internationaler als je zuvor.

Die sozial verantwortliche und am Menschen orientierte Politik, die 2002 beschlossen wurde, und die Neufassung der Umweltpolitik und Arbeitsschutzpolitik umreißen den Standpunkt von UPM-Kymmene und bilden die Eckpfeiler für alle Aspekte des Arbeitsalltags der Mitarbeiter. Ein verantwortungsvolles Konzept der Unternehmenstätigkeit bedeutet bei UPM-Kymmene, dass das Unternehmen hohe Erträge erwirtschaftet, ohne dass damit das Wohl der Mitarbeiter oder der Umwelt gefährdet wird. Langfristige Rentabilität, die sich auf verantwortungsvolle unternehmerische Praktiken stützt,

ist die einzige realistische Möglichkeit für das Unternehmen, sich erfolgreich zu behaupten. UPM-Kymmene legt großen Wert auf die Bedeutung unternehmerischer Ethik für das eigene Handeln.



Umsetzung

UPM-Kymmene verfolgt durch Entwicklung der notwendigen Monitoring-, Controlling- und Berichtserstellungsprozesse das Ziel einer kontinuierlichen Verbesserung der eigenen Leistungen im Bereich der unternehmerischen Verantwortung. Teil der Unternehmensphilosophie sind drei Stützpfeiler der nachhaltigen Entwicklung: wirtschaftliche, soziale und ökologische Verantwortung. Wirtschaftliche Verantwortung für den Konzern bedeutet, dass man höhere Erträge als die Wettbewerber erwirtschaftet und den Anteilseignern höhere jährliche Dividenden ausschütten kann. Soziale Verantwortung bedeutet unter anderem die Fürsorge für die Mitarbeiter, Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, Weiterbildungsmaßnahmen, Pflege der Kundenbeziehungen, verantwortungsbewusste Flächennutzung, kulturelles Erbe und Sponsoring. Das Unternehmen praktiziert eine Personalpolitik, deren zentrale Elemente die Einbeziehung der Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse, Karriereplanung, leistungsbezogene Gewinnbeteiligung und Gleichstellung am Arbeitsplatz sind. In der Personalpolitik sind zugleich auch die Grundprinzipien des Unternehmens im Falle von Freistellungen von Arbeitskräften verankert. Arbeitsumfeld und

verbesserungsfähige Bereiche werden innerhalb des Konzerns regelmäßig überprüft. Im Bericht zur unternehmerischen Verantwortung wird auf die noch bestehenden Verbesserungsmöglichkeiten bei der Gleichstellung sämtlicher Mitarbeiter hingewiesen.

Darüber hinaus wurden von UPM-Kymmene Handlungsgrundsätze für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz formuliert, deren übergeordnetes Ziel darin besteht, durch geeignete Maßnahmen von vornherein zu vermeiden, dass Mitarbeiter während des Arbeitslebens oder nach Ausscheiden aus dem Arbeitsleben an den Folgen von Berufsunfällen oder Berufskrankheiten leiden. UPM-Kymmene war an führender Stelle an der Entwicklung eines nationalen Ausweises für Sicherheit am Arbeitsplatz beteiligt. Dieser Ausweis ist für Subunternehmer in den Produktionswerken in Finnland vorgesehen und wird Zug um Zug eingeführt, so dass nach 2005 nur noch Subunternehmer, die den Qualifikationstest für die Erteilung des Ausweises bestanden haben, in den Werken des Unternehmens arbeiten dürfen.

Ökologische Verantwortung bedeutet bei UPM-Kymmene, dass Umweltfaktoren in der Produktion und bei den von Subunternehmern gelieferten Produkten Berücksichtigung finden. Als umweltorientierte Aktivitäten des Unternehmens sind insbesondere zu nennen: verantwortungsvolle Forstwirtschaft und Holzeinkauf, Recycling, Energieproduktion aus erneuerbaren Brennstoffen, Papierlebenszyklusmanagement, effiziente und rationelle Rohstoffverwendung bei Holzzerzeugnissen und in der weiterverarbeitenden Industrie, so dass die Umwelt möglichst wenig belastet wird. Darüber hinaus fordert UPM-Kymmene auch verantwortungsvolles Handeln seiner Subunternehmer und Zulieferer – sowohl im Rohstoffbereich als auch im Energiesektor und bei Dienstleistern.

Besondere Leistungen im Jahr 2002

Der Dow Jones Sustainability Index

Auf der Grundlage der jährlichen Prüfungen für den Dow Jones Sustainability Index (DJSI) wurde UPM-Kymmene Anfang 2003 sowohl in den DJSI World als auch in den DJSI STOXX aufgenommen. Zu den Auswahlkriterien zählten die wirtschaftliche, ökologische und soziale Nachhaltigkeit der Unternehmenstätigkeit.

Global Compact

UPM-Kymmene stellt sich dem von UN-Generalsekretär Kofi Annan formulierten Aufruf an internationale Unternehmen, die Geschäftstätigkeit an den Leitlinien der Global-Compact-Initiative auszurichten.

Unterstützung des Bildungssektors in Entwicklungsländern

UPM-Kymmene bezuschusst die Primarschulbildung von Kindern der Mitarbeiter an den Betriebsstätten des Konzerns in Entwicklungsländern. Die Mitarbeiter können eine Beihilfe für die Ausbildung ihrer Kinder beantragen. Zugleich rief UPM-Kymmene die Unternehmen, die beim Gipfel von Johannesburg die finnische Delegation vertraten, auf, in den Ländern, in denen sie tätig sind, vergleichbare Programme ins Leben zu rufen.

Naturpark und Naturschutzgebiet Repovesi

UPM-Kymmene überschrieb dem Staat eine Fläche von 560 Hektar und ermöglichte damit die Einrichtung des 34. Nationalparks des Landes.

Auszeichnung des WWF für das Unternehmen

Das Kuratorium des World Wildlife Fund (Finnland) zeichnete UPM-Kymmene für sein Engagement zum Schutz der Region Repovesi aus.

Diese Entscheidung wurde in Finnland als einzigartig betrachtet.

UPM-Kymmene Gründungsmitglied des finnischen Unternehmens- und Gesellschaftsverbands

UPM-Kymmene zählt zu den 38 finnischen Gründungsunternehmen der Finnish Business & Society Association (http://www.businessandsociety.net/index_en.html). Ziel dieses Verbands ist die Förderung der sozialen Verantwortung der Unternehmen. Das Netz der Finnish Business & Society Association „baut eine Partnerschaft zwischen Unternehmen, dem öffentlichen Sektor, Bürgern und Verbrauchern auf, die einen Beitrag zu einer gesellschaftlich und wirtschaftlich nachhaltigen Entwicklung leisten soll“.

Zusammenhang mit bestehenden Politiken und Managementsystemen

Leitlinien zur Umsetzung der Grundprinzipien des Unternehmens

Die Tätigkeit des Unternehmens baut auf klar umrissenen Grundprinzipien auf, die in separaten Leitlinien formuliert werden. Im Jahr 2002 verabschiedete der Aufsichtsrat die neuen Leitlinien für die Verantwortung des Unternehmens sowie die überarbeiteten Leitlinien für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz und Umweltschutz. Diese Leitlinien decken zusammen sämtliche zentralen Bereiche der unternehmerischen Verantwortung (Corporate Responsibility, CR) ab.

Jede dieser Leitlinien umfasst die Quintessenz eines bestimmten Aspekts des Unternehmens. Diese Leitlinien bilden also die Eckpfeiler der Unternehmenstätigkeit und die Leitsätze für alle Mitarbeiter von UPM-Kymmene. Separate Leitlinien bestehen für wirtschaftliche Aspekte, z. B. Leitlinien für Dividendenzahlungen.

Der operative Bereich des Unternehmens ist für die Aufstellung verantwortungsvoller Betriebsabläufe, für die Zielvorgaben und für die Umsetzung der eigentlichen Arbeiten verantwortlich. Entsprechend den Verfahrenspraktiken des Konzerns trägt jeder in entsprechenden Funktionen tätige Mitarbeiter auch Mitverantwortung für die Einhaltung der Grundprinzipien des Unternehmens.

Im Januar 2002 wurde in der Zentrale eine eigene CR-Stelle eingerichtet, die für die Weiterentwicklung ökologischer, fertigungstechnischer und sozialer Verantwortungsbereiche im Unternehmen verantwortlich zeichnet. Zu den wichtigsten Aufgaben für die nähere Zukunft zählen die Aufstellung von Zielvorgaben, interne Kommunikations- und Weiterbildungsmaßnahmen sowie die Weiterentwicklung von Ergebniserfassungsverfahren und Monitoring-Systemen.

Wertschöpfung durch soziale Verantwortung der Unternehmen und Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Im Jahr 2002 erstellte UPM-Kymmene den ersten Corporate-Responsibility-Bericht; in diesen flossen auch soziale und wirtschaftliche Aspekte ein. Zuvor hatte das Unternehmen bereits sieben Umwelt-Jahresberichte veröffentlicht. Vorerst ist es also noch zu früh für eine Bewertung der Wirkung der neuen Politik der „Berichte und Leitlinien“. Vergleichsdaten aus früheren Jahren liegen vor allem für Umweltaspekte vor, da die Entwicklung einheitlicher, global gültiger Indikatoren erst begonnen hat. Allerdings überwacht das Unternehmen bereits seit einigen Jahren Arbeitsunfallzahlen und Fehlzeiten, die auf Berufsunfälle zurückzuführen sind. Im Corporate-Responsibility-Bericht wird ausgeführt, dass sich die durch Arbeitsunfälle verursachten Fehlzeiten als Folge einer systematischen Risikoermittlung und -bewertung und Festsetzung von Zielvorgaben rückläufig entwickeln.

Bei einem landesweiten Wettbewerb zur ökologischen und sozialen Verantwortung der Unternehmen belegte UPM-Kymmene im Oktober 2003 gemeinsam mit einem anderen Unternehmen unter allen Unternehmen Finnlands den zweiten Platz (detaillierte Informationen hierzu unter: www.ltt-tutkimus.fi/). Im Mittelpunkt dieses Wettbewerbs stand die Qualität des Berichtswesens, nicht die eigentlichen Maßnahmen des Unternehmens im Bereich unternehmerischer Verantwortung.

Transparenz und Berichterstattung

UPM-Kymmene veröffentlicht einen Corporate-Responsibility-Bericht, der sich an den Leitsätzen der Global Reporting Initiative (Initiative für globale Berichterstattung) orientiert. Dieser Bericht erschien erstmals im Jahr 2002. Ergänzend zur Druckfassung des Berichts sind die Leitlinien des Unternehmens in den Bereichen Soziale Verantwortung, Humanressourcen, Umweltschutz und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit auf der Website des Unternehmens nachzulesen. Dort sind auch verschiedene Sicherheitsberichte und Zertifikate einsehbar.

Die Jury des vorstehend erwähnten landesweiten Wettbewerbs beurteilt den Bericht von UPM-Kymmene zur unternehmerischen Verantwortung als knapp und zutreffend. Darüber hinaus benennt die Jury jene Aspekte, die in den zentralen Bereichen der unternehmerischen Verantwortung weiterentwickelt werden müssen: Wirtschaft, soziale Aspekte und Umwelt. Die Tätigkeit des Unternehmens wird in dem Bericht anhand von Fallstudien erläutert. Auch die Kritik, der das Unternehmen gegenübersteht, findet Eingang in den Bericht (ein Umstand, der von der Jury positiv beurteilt wird). Als mangelhaft beurteilte die Jury, dass die sozialen und ökologischen Aspekte der unternehmerischen Verantwortung im Bericht nicht in ei-

ner übersichtlichen Zusammenfassung dargestellt werden.

Lernprozesse im Unternehmen und in der Gesellschaft

Ein regelmäßiger Dialog ist unverzichtbar

Durch regelmäßigen Dialog können die verschiedenen Interessengruppen und das Unternehmen sich eingehend über die gegenseitigen Erwartungen und Ziele informieren. Neben den Mitarbeitern, Kunden und Anteilseignern zählen zu den Interessengruppen, mit denen UPM-Kymmene den Dialog sucht, auch die Subunternehmer, Behörden, die Gemeinden der Werksstandorte, die Medien sowie verschiedene weitere Organisationen.

In den meisten Werken von UPM-Kymmene werden seit Jahren immer wieder Veranstaltungen unter Einbindung der lokalen Gemeinden ausgerichtet. Vertreter lokaler Interessengruppen werden zu Veranstaltungen zu unterschiedlichsten Themen eingeladen. In vielen der Werke findet traditionell ein Tag der offenen Tür statt, an dem die Mitarbeiter mit ihren Familien und auch alle anderen Anwohner das Werk besuchen und sich über seine Pläne und Tätigkeiten informieren können. Auch die Zusammenarbeit mit verschiedenen Bildungseinrichtungen und den Medien läuft bereits seit langem.

Die älteste Betriebsstätte von UPM-Kymmene in Finnland wurde bereits im 19. Jahrhundert gegründet. In vielen Fällen wuchs auch die Gemeinde mit dem Werk und hat sich mit ihm weiterentwickelt. Oft kümmerte sich das Unternehmen um Bereiche, die heute in die Zuständigkeit kommunaler und staatlicher Behörden fallen. Das Zusammenwirken von Kommune und Produktionswerk ist also in vielerlei Hinsicht von Bedeutung und wird im Corporate-Responsibility-Bericht des Konzerns am Bei-

spiel der integrierten Papierwerke Steyermühl in Österreich eingehender beschrieben.

Unsere Wälder und die Art und Weise, wie wir mit ihnen umgehen, sind in den letzten Jahrzehnten in den Mittelpunkt der Diskussion gerückt. Die forstwirtschaftlichen Abteilungen von UPM-Kymmene engagierten sich in verschiedenen Ländern gemeinsam mit Vertretern der beteiligten Interessengruppen aktiv für verschiedene Projekte für die Waldbewirtschaftung und die Erschließung der Wälder für Erholungszwecke.

Nützliche Links:

- <http://www.upm-kymmene.com/>
Corporate Responsibility Report 2002, Leitlinien für soziale Verantwortung, Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, Umwelt und Humanressourcen sowie weitere Informationen.
- <http://ltt-tutkimus.fi>
LTT Research Ltd. LTT ist eine Forschungseinrichtung für Unternehmensstudien der Helsinki School of Economics (HSE).
- <http://www.tt.fi/english/>
Der finnische Industrie- und Arbeitgeberverband.

4.9 Van de Velde, Unterwäsche (Belgien)



Van de Velde NV wurde 1919 gegründet und zählt heute zu den renommiertesten belgischen Unternehmen für Design, Herstellung und Vertrieb von Luxusunterwäsche unter Markennamen wie Marie Jo, Marie Jo l'Aventure und Prima Donna. Van de Velde NV beschäftigt 3 000 Mitarbeiter in aller Welt, darunter 420 in Belgien. Rund 95 % der Produktion sind heute nach Ungarn, Tunesien und China verlagert. Seit 1997 werden 40 % der Aktien des Unternehmens an der Börse gehandelt. Die übrigen

60 % der Anteile befinden sich im Besitz der Gründerfamilien Van de Velde und Laureys, die nach wie vor aktiv an der Leitung des Unternehmens mitwirken.

Im Jahr 2003 beauftragte Van de Velde ein externes, unabhängiges Auditunternehmen damit, die Einhaltung der Sozialvorschriften und -normen sowie der Standards nach SA8000 in sämtlichen Produktionsstätten zu prüfen. Man geht davon aus, dass diese Standards an allen Produktionsstätten erfüllt werden, doch sprachen zwei zusätzliche Argumente für die freiwillige Zertifizierung nach SA8000:

- Anregungen seitens der Gewerkschaften,
- das Bewusstsein, dass heute – wie Generaldirektor Herman Van de Velde es formuliert – die Feststellung „Wir erfüllen die Norm ...“ nicht mehr ausreicht, sondern die beteiligten Interessengruppen (Kunden, Fertigungspartner und Verbraucher) einen objektiven Nachweis hierüber fordern.

Auftrag

Van de Velde setzt auf eine offene und sozial und ethisch verantwortliche Unternehmenspolitik. Van de Velde will sich nicht nur als weiter expandierendes, kaufmännisch gesundes und gut im Wettbewerb platziertes Unternehmen behaupten, sondern zugleich eine gute Wertschöpfung für Kunden, Anteilseigner und Mitarbeiter erwirtschaften und dabei die Achtung gegenüber dem kommunalen Umfeld beweisen, in dem das Unternehmen agiert. Diese grundlegenden Unternehmensziele sind in der Unternehmenscharta von Van de Velde definiert. Die Unternehmensziele stützen sich auf fünf Grundwerte: Qualität, Kreativität, Achtung für die Umwelt und den Einzelnen, Teamgeist (unter Einbindung von Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern) und Transparenz.

Dialog und gegenseitige Achtung sind zentrale Bestandteile dieser Philosophie. Van de Velde möchte seine Entwicklung auf „nachhaltige

Weise“ vorantreiben, d. h., es werden die Folgen der eigenen Tätigkeit nicht nur für die Gegenwart, sondern auch für die Zukunft berücksichtigt: die Auswirkungen auf die Menschen („People“, also die sozialen Aspekte), den „Planeten“ (Umwelt) und auf „Profit“ (wirtschaftliche Aspekte). Im Jahresbericht 2002 werden einleitend das kontinuierliche Wachstum des Unternehmens und die hervorragenden Jahresergebnisse dargestellt – ein Erfolg, der in erster Linie der Begeisterungsfähigkeit, Motivation und Kreativität sämtlicher Mitarbeiter des Unternehmens zu verdanken ist. Diese Politik wird über ein systematisches Konzept umgesetzt.

Externe und interne Interessengruppen

In seiner Unternehmenspolitik berücksichtigt das Unternehmen die Interessen aller an der Unternehmenstätigkeit beteiligten Parteien, so unter anderem

- Mitarbeiter: Die Achtung des Individuums ist eine Grundvoraussetzung. Das Unternehmen möchte sämtlichen Mitarbeitern die Möglichkeit zur persönlichen Entfaltung bei optimalen Arbeitsbedingungen geben.
- Kunden: Maximale Zufriedenheit der Kunden ist das Ziel. Das Unternehmen versucht dies durch hochwertige Designs, makellose Qualität und hervorragenden Service zu erreichen.
- Lieferanten: In partnerschaftlichen Lieferantenbeziehungen sollen die Qualität der Kreationen und die Lieferqualität gemeinsam weiter verbessert werden.
- Anteilseigner: Durch optimale Mittelverwendung sollen eine attraktive Rendite und kontinuierliche Wertentwicklung der Anteile erwirtschaftet werden.
- Umwelt: Neben einer umweltverträglichen Produktion und Abfallaufbereitung wird eine noch bessere Integration in die Umwelt angestrebt.

*Sicherheit und Gesundheitsschutz
bei der Arbeit als Teil der sozialen
Verantwortung der Unternehmen*

Van de Velde investiert in ein gesundes, sicheres und angenehmes Arbeitsumfeld mit guten Arbeitsbedingungen, interessanten und motivierenden Tätigkeiten und sicheren Arbeitsplätzen für die Mitarbeiter. Wie in den Unternehmensleitlinien festgelegt und in der Charta des Unternehmens beschrieben, lässt sich der Erfolg des Unternehmens nicht ohne den Beitrag motivierter und kompetenter Mitarbeiter erklären. Investitionen in die eigenen Mitarbeiter dienen also nicht nur der Erfüllung gesetzlicher Auflagen, sondern stellen eine logische, positive Maßnahme dar, die auf der Überzeugung basiert, dass der Erfolg das Ergebnis des Zusammenspiels guter Mitarbeiter, einer guten Infrastruktur, guter Produkte und guter Beziehungen zu Kunden und Lieferanten ist.

Die Unternehmensleitung ist für Vorschläge und Anregungen aller an der Tätigkeit des Unternehmens Beteiligten jederzeit offen. Die Führungskräfte von Van de Velde beteiligen sich aktiv an diesem Gedankenaustausch und fördern ihn ausdrücklich. Es ist nicht das Ziel, abgeschottet seiner Arbeit nachzugehen, sondern man möchte die eigenen Erfahrungen mit anderen teilen. Ein anschauliches Beispiel hierfür findet sich im PLATO-Projekt der örtlichen Handelskammer. Das Projekt PLATO steht für Initiativen, in denen Großunternehmen ihre Erfahrungen und ihr Know-how mit KMU teilen.

Umsetzung

Das Streben nach sozial und ethisch verantwortungsvollen Produktionsverfahren wird durch das Projekt „Lingerie propre“ („Saubere Wäsche“) umgesetzt.

Sämtliche Produktionswerke des Unternehmens müssen den Sozialstandard SA8000 erfüllen. Dieser Standard verleiht der sozial und

ethisch orientierten Politik des Unternehmens eine Struktur, anhand deren Follow-up, Anpassung und Überwachung von unabhängiger Seite möglich werden.

Van de Velde verpflichtete sich zur Einhaltung der von der Internationalen Arbeitsorganisation formulierten neun Verpflichtungen nach SA8000. Die neun Verpflichtungen wurden in neun konkrete Zielvorgaben für sämtliche Betriebsstätten von Van de Velde umgesetzt.

- 1. Keine Kinderarbeit:** Für Van de Velde bedeutet dies, dass die Einstellung von Mitarbeitern unterhalb des gesetzlich zulässigen Mindestalters unzulässig ist und auf keinen Fall Kinder unter 15 Jahren beschäftigt werden dürfen. Sämtliche Partner und Zulieferer werden aufgefordert, die vor Ort geltenden Rechtsvorschriften über Kinderarbeit zu beachten und einzuhalten. Die Einhaltung dieser Selbstverpflichtung wird durch Kontrollen der internen Einstellverfahren sichergestellt; auch externe Partner fordern entsprechende Kontrollen.
- 2. Keine Zwangsarbeit:** Beschäftigung basiert auf motivierender, freiwilliger Arbeitstätigkeit. Grundlage für die Beschäftigung bei Van de Velde ist das Prinzip der Freiwilligkeit, Achtung des Individuums und Loyalität. Jeder Arbeitnehmer erhält einen schriftlichen Arbeitsvertrag; die Geschäftsleitung berücksichtigt dabei – bei Arbeitsorganisation und Aufgabenverteilung – die Fähigkeiten der einzelnen Mitarbeiter. Es wird versucht, die Arbeit interessant und angenehm zu gestalten.
- 3. Sicheres und gesundes Arbeitsumfeld:** Durch entsprechende Präventionsmaßnahmen und Sicherheitskampagnen wird ein Höchstmaß an Wohlbefinden aller Arbeitnehmer angestrebt. Risiken werden systematisch registriert und die notwendigen Vorbeugungsmaßnahmen eingeleitet. Sämtliche

- Mitarbeiter (auch Neueinstellungen) sind mit den Arbeitssicherheitsanweisungen vertraut. Jeder Mitarbeiter weiß, wie er sich im Brandfall zu verhalten hat; zudem findet einmal jährlich eine Brandschutzübung statt. Die Arbeitsplätze sind ergonomisch gestaltet und werden regelmäßig gereinigt. Etwaigen gesundheitsbedingten Beschwerden geht das Unternehmen gemeinsam mit dem Betriebsarzt, der auch die medizinische Behandlung durchführt, sofort nach.
4. **Vereinigungsfreiheit und Tariffreiheit:** Ein dauerhafter, konstruktiver Dialog der Sozialpartner wird ausdrücklich gefördert. Vorschläge und Anregungen der Mitarbeiter sind willkommen.
 5. **Diskriminierungsverbot:** Jegliche Form von Diskriminierung aus Gründen der Rasse, des Geschlechts, der Religion oder der politischen Gesinnung ist verboten. Über Einstellung, Beförderung, Lohn und Gehalt, Karriereöglichkeiten usw. wird nach den Fähigkeiten, Fertigkeiten und Leistungen der jeweiligen Mitarbeiter geurteilt und entschieden. Kriterien, welche Qualifikationen für eine bestimmte Funktion erforderlich sind, stehen also von vornherein eindeutig und objektiv fest.
 6. **Keine Gewalt – weder körperlicher, psychischer noch verbaler Art:** In der Personalpolitik ist der Respekt gegenüber dem Individuum ein grundlegendes Kriterium. Arbeitnehmer und Arbeitgeber sind gehalten, jegliche Handlungen (auch Aussagen, Gesten oder körperlichen Kontakt) zu vermeiden, die als Gewalt, moralische und sexuelle Belästigung oder Diskriminierung zu verstehen sind.
 7. **Einhaltung der Arbeitszeiten:** Es wird ein Arbeitsplan angestrebt, der auf die Bedürfnisse der Arbeitnehmer Rücksicht nimmt. Dabei wird ein Kompromiss zwischen den Erfordernissen der Fertigung und den Bedürfnissen der Arbeitnehmer angestrebt, da dies ein ausgewogenes Gleichgewicht zwischen Beruf und Privatleben gewährleistet. Überstunden bilden die Ausnahme und sind auf zwölf Stunden pro Woche beschränkt.
 8. **Angemessene Entlohnung:** Den Arbeitnehmern wird die Einhaltung der gegenwärtig geltenden tariflichen Entlohnung zugesichert.
 9. **Fortlaufende Überwachung:** Die Umsetzung der obigen Standards und der entsprechenden Ziele in der Praxis wird regelmäßig evaluiert und angepasst, so dass gewährleistet ist, dass diese Prinzipien in einem in stetigem Wandel befindlichen Arbeitsumfeld eingehalten werden können. Eine förmliche und systematische Überprüfung dieser Prinzipien erfolgt einmal jährlich.
- Wertschöpfung durch soziale Verantwortung der Unternehmen und Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit*
- Die Politik von Van de Velde im Bereich der sozialen Verantwortung der Unternehmen unterstreicht auf eindeutige Weise die Leitlinien des Unternehmens: Van de Velde verfolgt eine auf Gewinn ausgerichtete Geschäftstätigkeit, ist sich aber auch dessen bewusst, dass sich die kaufmännischen Ziele am besten durch partnerschaftliche Beziehungen zu allen anderen beteiligten Akteuren erreichen lassen. Qualität, die Achtung der Umwelt und des Individuums, Teamgeist zwischen Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern, ethisch orientiertes Unternehmertum – all dies macht die Grundwerte der Unternehmenspolitik aus.
- Im jährlichen Sozialbericht wird die besondere Beachtung umrissen, die dem Wohl der Mitarbeiter zukommt. In Zusammenarbeit mit den internen und externen Unfallvorbeugungsdiensten

ten werden ärztliche Untersuchungen durchgeführt, ein Erste-Hilfe-Team wurde ausgebildet, und auch ergonomischen und psychosozialen Aspekten der Arbeitsplatzgestaltung kommt besondere Bedeutung zu. Zu den weiteren Aspekten zählen Evaluierungs- und Prämiensysteme, berufliche Weiterbildungsangebote sowie die Möglichkeit zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung.

Im laufenden Jahr wurden die Bemühungen der Mitarbeiter durch Aufnahme in die Ethibel-Liste honoriert, die von einem unabhängigen europäischen Forschungsinstitut für nachhaltige und ethisch vorbildliche Investitionen erstellt wurde, das die Investoren bei sozial verantwortlichen Investitionsentscheidungen berät.

Transparenz und Berichterstattung

Die Bedeutung der Transparenz im Unternehmen ist nicht nur ein Slogan, sondern ein ernsthaftes Bekenntnis. Auf der Website www.mariejo.com stehen der Öffentlichkeit zahlreiche Dokumente zur Verfügung – nicht nur die Jahresberichte, sondern auch Einzelheiten zu den Produkten, Märkten, zur Produktion, zu den CSR-Praktiken des Unternehmens, zu Forschungs- und Entwicklungspraktiken usw.

Besondere Erkenntnisse

An der Unternehmenspolitik von Van de Velde und deren konkreten Initiativen fällt auf, dass sich das Bekenntnis zum Erfolg des Unternehmens nicht nur in wirtschaftlichen Größen erschöpft. Es beginnt vielmehr mit der Charta des Unternehmens, die ein positives Element an sich darstellt und unterstreicht, dass das Unternehmen eine durchdachte Strategie verfolgt, die in dieser Charta ihren Ausdruck findet und zugleich auch den Willen des Unternehmens zum Dialog mit allen beteiligten Parteien und zu einer gemeinsamen Strategie mit diesen Akteuren unterstreicht.

Die Grundaussage der Charta von Van de Velde findet sich als Leitmotiv auch in sämtlichen Mitteilungen des Unternehmens: Die wichtigsten Erfolgsfaktoren sind die Qualität und Kreativität der Produkte, zufriedene Mitarbeiter und die Fähigkeit, auf externe Partner eingehen zu können. In diesem Sinne bewertet das Unternehmen den eigenen Erfolg und richtet danach die eigenen Investitionsschwerpunkte aus, die auch in Zukunft den Erfolg des Unternehmens gewährleisten sollen.

Bei der Umsetzung dieser Politik steht ein konkretes Programm im Vordergrund: „sozial und ethisch verantwortungsvolles Unternehmertum“ und als Teil dieses Programms das Projekt „Lingerie propre“.

Van de Velde wurde mittlerweile nach dem Sozialstandard SA8000 auditiert, womit die Bedeutung dieser Initiativen und das eigene Engagement anhand objektiver Kriterien untermauert werden kann.

4.10 Voerman Removers International, Umzugsunternehmen (Niederlande)



Voerman Removers International ist ein dynamisches, ertragsstarkes Unternehmen, das auf langjährige Erfahrung im Bereich der Haushalts- und Bürorumzüge, Transport von Kunstobjekten, Gebäudedienstleistungen, Möbel- und Archivlagerung sowie Verpackungs- und begleitenden Dienstleistungen zurückblicken kann. Voerman wurde 1986 gegründet, übernahm 2003 das Umzugsunternehmen Abbink und beschäftigt heute 650 Mitarbeiter (davon einen Teil in Überseeneiederlassungen); der Umsatz beträgt rund 50 Mio. EUR. Das Unternehmen ist weltweit tätig und verfügt neben der Firmen-

zentrale in den Niederlanden über eigene Standorte in Osteuropa. In den Niederlanden operiert Voerman von sieben Standorten aus; die Zentrale befindet sich in Den Haag. Voerman ist außerdem Mitglied und Mitbegründer der größten europäischen und globalen Umzugsunternehmensverbände (UTS International). Im Zeichen des Unternehmensmottos „Menschen bringen Menschen an andere Orte“ verzeichnet Voerman International ein stetiges Wachstum.

Als ständiger Anbieter von Umzugsdienstleistungen für renommierte Großunternehmen und Organisationen wickelt Voerman International landesweit eine Vielzahl von Umzügen ab.

Über das UTS-Netz wird jeder Umzugsvorgang mit einem Höchstmaß an Professionalität, Wirtschaftlichkeit und Sicherheit abgewickelt, wobei als Zusatzleistungen auch das Verpacken kleiner und zerbrechlicher Objekte, Ab- und Aufbau von Möbeln sowie die Organisation anderer Leistungen im Zusammenhang mit Umzügen übernommen werden.

Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, soziale Verantwortung der Unternehmen und das Prinzip der Servant Leadership

Vor sieben Jahren begann Voerman mit der Umsetzung des Prinzips der „Servant Leadership“ („Führen durch Dienen“). In Bereichen wie Krankheitsvorbeugung und Reintegration wird die Bedeutung deutlich, die der Fürsorge für die eigenen Mitarbeiter und deren Motivation und Schaffung eines angenehmen Arbeitsumfeldes zukommt. Bereits in der Vergangenheit leitete Voerman verschiedene Initiativen im Bereich von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit ein, es fehlte allerdings noch eine übergeordnete Leitlinie, ein „Verbindungselement“ zwischen den Initiativen. Das Konzept der Servant Leadership bildete das Gerüst für die Ver-

bindung der einzelnen Initiativen untereinander. Servant Leadership bedeutet: „Dienst an den Kunden, Lieferanten, Kollegen, dem Unternehmen, der Familie, der Umwelt und nicht zuletzt auch an der eigenen Zukunft“. In diesem Sinne übernimmt nicht nur die Geschäftsleitung Verantwortung, sondern auch alle anderen Mitarbeiter.

Der Transportsektor stellt hohe körperliche Anforderungen, weshalb ein relativ hoher Prozentsatz der Beschäftigten von Rückenbeschwerden oder Verletzungen betroffen ist, und zwar sowohl Fahrer als auch Packer, Umzugshelfer oder Verwaltungsmitarbeiter. Natürlich sind im Fall einer hochqualifizierten Bürofachkraft andere Lösungen notwendig als bei Umzugshelfern oder Packern. Bei Voerman legt man daher besonderes Gewicht auf eine eingehende Kontrolle, ob alle Mitarbeiter die Zielsetzungen richtig verstanden haben. Aus diesem Grund trat Voerman auch dem Pilotprojekt „Investors in People“ bei [das durch den Organisationsbereich der TLN (Transport en Logistiek Nederland) initiiert worden war].

Servant Leadership bedeutet freilich mehr als nur „Seid nett zueinander.“ Voerman praktiziert dieses Prinzip in einem hart umkämpften, durch Konkurrenz geprägten Sektor des Transportgewerbes. Servant Leadership bedeutet klare, professionelle Verhaltensweisen und ist damit vor allem praxisorientiert. Nach Angaben von Herman Wijffels (SER) ergreifen Vorstände, die nur am Shareholder Value interessiert sind, niemals besondere Maßnahmen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Gefordert sind aber Führungskräfte, die Impulse setzen und Motivation vermitteln, wie sie bei KMU häufiger anzutreffen sind. Für Voerman stellt das Konzept der Servant Leadership eindeutig einen Aspekt der sozialen Verantwortung der Unternehmen dar, weshalb Voerman mit dazu beitragen möchte, dieses Konzept in den Niederlanden und in Europa weiter zu verbreiten.

Externe und interne Interessengruppen

Die Entscheidung, in Servant Leadership zu investieren, wurde von der Unternehmensführung ohne Einwirkung externer Stellen (z. B. staatlicher Stellen) – abgesehen von den Kunden – getroffen. Bisher hat sich dieses Konzept als ausgezeichnete Profilierungsmöglichkeit gegenüber den Wettbewerbern erwiesen. Die Kunden sind begeistert, was den Erfolg am Markt weiter beflügelt, und obendrein arbeitet jeder Kunde natürlich bevorzugt mit Partnern zusammen, bei denen er die eigenen Grundprinzipien wiederfindet.

Voerman nimmt für sich in Anspruch, die „besten Mitarbeiter“ zu beschäftigen – ein Anspruch, der auch am Heck mancher Möbelwagen des Unternehmens prangt. Dieses Motto soll sich letztendlich auf jedem Möbelwagen wiederfinden, womit das Unternehmen natürlich Gefahr läuft, überzogene Erwartungen zu wecken und somit auch Kritik zu ernten.

Vision des Unternehmens in Bezug auf seine soziale Verantwortung

Bei einem Besuch in den Vereinigten Staaten vor sieben Jahren konnte sich Herr Voerman persönlich vom Prinzip der Servant Leadership überzeugen. Diese Initiative kam seiner Suche nach Anregungen für die eigene Arbeit sehr entgegen: ein Leadership-Modell, das sich auf Teamwork, das Gespür für gemeinsame Interessen und ethisches, vom Prinzip der Fürsorge für das Individuum geprägtes Verhalten stützt. Ein Modell, in dem zum Ausdruck kommt, dass die Führung eines Unternehmens ihre Stärken aus dem Dienen für andere bezieht: für Mitarbeiter, Kunden, die Gemeinschaft und damit letzten Endes für das Unternehmen selbst.

Hauptbestandteile dieses Modells sind:

- Führungsstil, Mut und Qualitäten: Arbeiten in festen Teams, bei denen sich Know-how mit Respekt und gutem Arbeitsklima verbind-

den und damit bestmöglicher Service erbracht werden kann. Durch das hohe Maß an Verantwortung und Engagement aller Mitarbeiter entsteht ein Gefühl der Zufriedenheit und Freude an der Arbeit.

- Zufriedene Kunden sind die Grundlage für ethisch verantwortungsvolle Innovations- und Qualitätssicherungsprozesse; regelmäßige Weiterbildungskurse leisten einen zusätzlichen Beitrag hierzu.
- Die Gewähr für gute Arbeitsbedingungen und Sicherheit aller Mitarbeiter bei der Arbeit, wodurch ein Beitrag zu gleichbleibend guter Servicequalität geleistet wird.
- Schutz der Umwelt als wichtiger Teil der Unternehmenspolitik, indem umweltschädliche Materialien möglichst auf ein Minimum beschränkt und möglichst stets recyclingfähige Verpackungsmaterialien verwendet und Energiespartechniken eingesetzt werden usw.

Wirtschaftlicher Gewinn („Profit“), Umwelt („Planet“) und auch der Mensch („People“) bilden als Aspekte der sozialen Verantwortung der Unternehmen die Grundlage der Unternehmensphilosophie. Die Einführung des CSR-Konzepts erwies sich – wenn auch unausgesprochen – als eine der Haupttriebkkräfte für die Einführung des Modells der Servant Leadership.

Eine Voraussetzung für die Umsetzung dieser Prinzipien innerhalb des Unternehmens ist, dass „alles klappt“. Eine gute Arbeitsatmosphäre muss vorhanden sein, gute Arbeitsbedingungen müssen hundertprozentig gegeben sein, eine qualitätsorientierte Personalpolitik ist notwendig, und das Unternehmen muss erfolgreich sein.

Umsetzung

Das Konzept der Servant Leadership bedeutet Dienst am Kunden, Dienst am Lieferanten, Dienst am Kollegen – und auch Dienst an der

Familie und der Umwelt und damit auch den Dienst an sich selbst. Servant Leadership ist also eine Möglichkeit, die soziale Verantwortung des Unternehmens zum Ausdruck zu bringen.

Die Herausforderung besteht darin, die Vision in eine einzige Perspektive umzusetzen, die für jedermann leicht verständlich ist. Mitunter ist dies außerordentlich schwierig. Wie soll man erklären, dass Entlassungen Teil des Konzepts eines gesunden Unternehmens sind? Das Prinzip der „Investors in people“ (IIP) trägt dazu bei, das Konzept eines gesunden, dienenden Unternehmens besser begreifbar zu machen. IIP verlangt klare Ziele, klare Rollenverteilungen, die gegenseitige Achtung, Chancengleichheit für die persönliche Entfaltung sowie eine nach diesen Prinzipien agierende Unternehmensleitung. Voerman präsentiert diese Philosophie regelmäßig in den Medien.

Voerman ist bestrebt, das Konzept der Servant Leadership und der sozialen Verantwortung der Unternehmen in praktische Projekte und Maßnahmen umzusetzen, so u. a. im „Projekt 50+“. Ältere Mitarbeiter erfahren besondere Aufmerksamkeit und Wertschätzung, beispielsweise durch Weiterbildungsangebote, ein Mentorensystem, durch die Führung neuer Mitarbeiter durch ältere Mitarbeiter usw. Mehrmals jährlich führt ein externer Partner Weiterbildungen zur sozialen Verantwortung der Unternehmen und zur Servant Leadership durch, damit dieses Konzept stets lebendig und erlebbar bleibt. Diese Weiterbildungsmaßnahmen wenden sich an Büromitarbeiter, aber auch an die Mitarbeiter vor Ort, z. B. die Fahrer. Ziel dieser Weiterbildungen ist unter anderem, Feedback zu unsicheren Arbeitsabläufen einzuholen und Mängel an die Geschäftsleitung, Kunden und Lieferanten melden zu lassen und entsprechende Konsequenzen zu ziehen.

Kurzfristig strebt Voerman an, all diese Ziele durch eine SMARTe (spezifisch, messbar, aktionsorientiert, realistisch, terminiert) Handha-

bung (z. B. Feedback innerhalb von sieben Tagen) anschaulich zu gestalten. Die Führungskräfte tragen die Verantwortung für die Koordination und Registrierung der eingehenden Berichte und Feedback-Meldungen.



Positive Impulse und Hindernisse

Die Frage lautet: „Warum schneiden manche Unternehmen besser ab als andere?“. Selbst in Rezessionszeiten (wie 1995) wuchs Voerman weiter, da man dort auf die Mitarbeiter einging (z. B. durch Einrichtung eines Fitnessclubs, kreative Aktivitäten usw.). Von welchen positiven Impulsen ging diese Entwicklung aus?

- Das Unternehmen sollte als „Unternehmen mit positiver Ausstrahlung“ erlebbar gestaltet werden, ohne den Eindruck zu erwecken, es sei „alles immer nur Spaß.“ Als der „beste Arbeitgeber“ kann man hoch qualifizierte Mitarbeiter gewinnen und zugleich Inspiration und Motivation vermitteln.
- Die Kunden möchten wissen, wer ihre Möbel transportiert. Allerdings ist die ISO-Zertifizierung relativ weit verbreitet und stellt somit keinen echten Mehrwert dar. Das Konzept der sozialen Verantwortung des Unternehmens bietet dagegen die Grundlage für dauerhafte Beziehungen, indem ein Plus an Service erbracht und durch neuartige Leistungen kreative Lösungen angeboten werden können.

Welche Barrieren galt es dabei zu überwinden?

- Anfälligkeit: Für die Einhaltung der Zusagen wird der Auftragnehmer zur Verantwortung gezogen.
- Gute und knappe Kommunikation: Die Bedeutung klarer Aussagen und SMARTer Botschaften musste erst vermittelt werden.
- Gute Kommunikation ist eine Grundvoraussetzung im Umgang mit externen Interessengruppen.
- Kompetenzen: Die Beteiligten müssen eine Motivation für die persönliche Weiterentwicklung empfinden.

Führung und Unterstützung der Mitarbeiter bei Umzugsarbeiten

Das Prinzip der Servant Leadership in allen Bereichen des Unternehmens ständig mit Leben zu erfüllen ist eine echte Herausforderung. Vor allem vor Ort bei Umzugsarbeiten ist es schwierig, die Auswirkungen der Servant Leadership wirksam umzusetzen. Unterschiedliche Menschen vertreten unterschiedliche Meinungen.

Dies kann zu Widerständen führen, so in folgenden Fällen:

- Manche Initiativen sind dem Anschein nach voneinander unabhängig, doch Voerman will sie zu einem großen Ganzen zusammenführen. Von den Mitarbeitern, die die Verbindung zwischen diesen Aktionen nicht erkennen, ist nur schwer Unterstützung für dieses Programm zu gewinnen. Der Zusammenhang zwischen den Einzelinitiativen ist also sehr wichtig, da erst dadurch ein ganzheitliches Bild entsteht.
- Unterschiedliche Normen und Wertvorstellungen: Manche Mitarbeiter sind aggressiver als andere, manche träger als andere.
- Motivation der Arbeiter vor Ort (der Möbelpacker): Es zeigte sich, dass bei unzufriedenen Packern der Krankenstand höher ist. Die Vorgesetzten müssen auf diese Mitarbeiter eingehen, z. B. bei der Frage von Wochen-

endarbeit; allerdings ist es schwierig, sie erst einmal zu Äußerungen zu bewegen.

- Die Mentorenprojekte führten aufgrund eines nicht unmittelbar damit zusammenhängenden organisatorischen Problems nicht zum Erfolg: Die Zusammensetzung der Arbeitsteams variiert zu stark, als dass die Bonusprämien für gutes Mentoring hätten fair weitergegeben werden können.

Zusammenhang mit bestehenden Politiken und Managementsystemen

Voerman International ist nach ISO 9001-2203 zertifiziert und trägt das Gütesiegel des niederländischen Verbands der Umzugsunternehmen (Erkend Verhuizer). Ergänzend zur ISO-Zertifizierung ist Voerman auch nach FAIM/ISO zertifiziert und Mitglied der Branchenverbände FIDI und OMNI (www.omnimoving.com). Die IIP-Zertifizierung wird nicht als Ziel an sich verfolgt; im Mittelpunkt stehen die Orientierung am Menschen, die Verbesserung der Feedbackstrukturen, das Zuhören und die Einleitung konkreter Maßnahmen.

Wertschöpfung durch soziale Verantwortung der Unternehmen und Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Das zentrale Motto von Voerman lautet: „Wir arbeiten mit den Besten“ – im Logistikgewerbe sind die Qualität der Dienstleistungen und die beteiligten Personen ein entscheidender Faktor beim Aufbau eines unverwechselbaren Images bzw. Profils. Dieses Motto hat sich als erfolgreich erwiesen und bildet die Basis für langfristige Partnerschaften. Zufriedene Kunden kommen wieder und erteilen Folgeaufträge; in den letzten Jahren konnte die Stammkundschaft auf diese Weise erweitert werden.

Lernprozesse im Unternehmen und in der Gesellschaft

Die Unternehmensleitung ist sich ihrer Vorbildfunktion bewusst; Herr Voerman stellt hierzu fest, dass gerade sein eigenes Verhalten kritisch beobachtet wird. Er muss seine Entscheidungen stets begründen können – auch in diesen wirtschaftlich etwas entspannteren Zeiten. So kommt es gerade bei Entlassungen, Lohnverhandlungen und bei Neuabschlüssen darauf an, richtig, fair und ehrlich zu handeln. Dies bedeutet freilich nicht, dass man ständig nett und freundlich zu sein braucht. „Wir sind mit unseren Kunden in einen Dialog über unsere Vision der sozialen Verantwortung der Unternehmen getreten und haben entsprechend hohe Erwartungen geweckt. Aber jeder Mensch macht mitunter Fehler. Wenn das passiert, müssen wir uns dafür auch entschuldigen.“

4.11 Volkswagen, Automobilbau (Deutschland)



Einführung in das Unternehmen und seine Geschäftstätigkeit

Der Volkswagen-Konzern mit Sitz in Wolfsburg ist einer der weltweit führenden Automobilproduzenten und der größte Pkw-Hersteller Europas. Mit 4 984 000 im Jahr 2002 ausgelieferten Fahrzeugen erreichte der Konzern einen weltweiten Marktanteil von 12,1 %. In Westeuropa, dem weltweit größten Pkw-Markt, stammt beinahe jeder fünfte Pkw aus dem

Volkswagen-Konzern. Zur Volkswagen AG gehören die Volkswagen-Werke Wolfsburg, Braunschweig, Hannover, Kassel, Emden und Salzgitter. Innerhalb des Konzerns zeichnen die Markengruppen Audi und Volkswagen für das weltweite Ergebnis der jeweiligen Markengruppe verantwortlich. Zur Audi-Markengruppe gehören die Marken Audi, Seat und Lamborghini, wobei der Schwerpunkt auf der sportlichen Grundkonzeption liegt. Zur Volkswagen-Gruppe gehören die Marken Volkswagen, Skoda Auto, Bentley und Bugatti, die ein eher klassisches Image verkörpern. Zur regionalen Steuerung der Weltmärkte wurden vier Verantwortungsbereiche geschaffen: die Region Europa, die Region Nordamerika, die Region Südamerika/Südafrika und die Region Asien-Pazifik. Die Geschäftsfelder „Financial Services“ und „Europcar“ werden im Bereich Finanzdienstleistungen gemeinsam geführt.

Der Volkswagen-Konzern ist Gründungsmitglied des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) und des europäischen Unternehmensnetzwerks Corporate Social Responsibility (CSR Europe). Außerdem ist Volkswagen Mitglied des „econsense-Forums für nachhaltige Entwicklung“ der deutschen Wirtschaft. Die Volkswagen AG wurde am 28. Mai 1937 gegründet und beschäftigt in Deutschland heute 157 066 Mitarbeiter.

Vision des Unternehmens in Bezug auf seine soziale Verantwortung

Als Global Player hat Volkswagen eine besondere Verantwortung gegenüber der Gesellschaft. Der Begriff der nachhaltigen Entwicklung stellt ein Grundprinzip der Unternehmenskultur dar. Ein Unternehmen kann sich nur dann nachhaltig entwickeln, wenn es sich ständig der sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen Aspekte und Konsequenzen des eigenen unternehmerischen Handelns bewusst ist. Für Volkswagen bedeuten Nachhaltigkeit und Verantwortung

gegenüber der Gesellschaft die Fähigkeit, Lösungen für wirtschaftliche, ökologische und soziale Probleme zu entwickeln. Zugleich ist es das Ziel des Konzerns, attraktive, sichere und umweltfreundliche Fahrzeuge anzubieten, die sich im Wettbewerb auf einem zunehmend schärfer umkämpften Markt behaupten und in ihrer jeweiligen Klasse weltweit Maßstäbe setzen.

Soziale Verantwortung der Unternehmen bedeutet innovative Lösungen für soziale Probleme innerhalb und außerhalb des Unternehmens; mit der Umsetzung dieses Konzepts werden gleichzeitig die Voraussetzungen für die zukünftige Ertragsstärke geschaffen. Das Prinzip der sozialen Verantwortung des Unternehmens ist somit also ein Grundbaustein für eine nachhaltige Entwicklung:

- Sozial verantwortliches Handeln garantiert nachhaltigen Erfolg des Unternehmens;
- der Wettbewerb um vorbildliche Praktiken der sozialen Verantwortung in Europa ist in vollem Gange;
- der Volkswagen-Konzern nimmt eine Führungsrolle in der Verwirklichung von Sozialstandards ein;
- Schaffung von Chancengleichheit am Arbeitsplatz;
- Verbesserungen im Berichtswesen zur sozialen Leistung.

In den nächsten drei Jahren beteiligt sich die Volkswagen AG an der Finanzierung der von CSR Europe initiierten Kampagne „Improving communication and reporting on corporate social performance“ (Verbesserung der Kommunikation und Berichtserstellung zur sozialen Leistung der Unternehmen.)

Umsetzung

Innovative Personalprojekte stellen einen entscheidenden Schlüsselfaktor für den Unternehmenserfolg dar. Sie schaffen Raum für innovative Mitarbeiterideen und Wertschöpfungsbeiträge. Die personalpolitischen Strategien

sind Kernelemente der sozialen Verantwortung des Unternehmens.

Der Volkswagen-Konzern versteht sich als atmen- des Unternehmen. Der ganze Konzern stellt sich weltweit in den Dienst am Kunden, und dies über alle Zeitzonen hinweg, 24 Stunden am Tag. Die VW-Woche von drei bis sechs Tagen flexibler Produktion ist zum Inbegriff von Flexibilität gegenüber dem Kunden mit möglichst kurzer und verlässlicher Lieferzeit geworden. Zugleich ist sie eine Alternative zu einer „Hire and Fire“-Beschäftigungsstrategie.

Volkswagen konnte sich auf diese Weise erfolgreich an den raschen Wandel der Kundenanforderungen und die Marktentwicklungen anpassen.

Zukünftige Einkommen müssen sich stärker aus der Wertschöpfung finanzieren. Die Modernisierung der Vergütungssysteme folgt dieser langfristigen Strategie.

Wichtige Etappen waren dabei die Einführung einer stärkeren Ergebnisorientierung (Unternehmens- und Leistungsbonus), die Öffnung des Entgeltsystems für Gehaltsumwandlung (Beteiligungsrente) und die Weiterentwicklung der Belegschaftsaktie zum Stock Option Plan. Auch mit dem Zeit-Wertpapier hat Volkswagen völliges Neuland betreten. Es ermöglicht die Finanzierung einer Lebensarbeitszeitgestaltung und ist zugleich ein Fonds für die Beschäftigungssicherung der Zukunft. Mit Hilfe des Zeit-Wertpapiers werden Ansprüche des Mitarbeiters gegenüber Volkswagen auf bezahlte Freistellung verbrieft. Der Mitarbeiter erhält dadurch die Möglichkeit, auf die Gestaltung der Lebensarbeitszeit selbst Einfluss zu nehmen und diese zu verkürzen.

Der neue VW-Pensionsfonds ermöglicht eine abgesicherte betriebliche Altersversorgung trotz längerer Lebenserwartung, trotz steigender Zahl von VW-Rentnerinnen und VW-Rent-

nern – und dies bei einer Senkung der Kostenbelastung für das Unternehmen.

Die Beschäftigungsforschung des Unternehmens hat ergeben, dass Regionen mit starker „Clusterbildung“ große Beschäftigungszuwächse aufweisen.

Das Zukunftskonzept 5 000 x 5 000 macht Industriearbeit in Deutschland zukünftig wieder möglich: Volkswagen bietet 5 000 zusätzliche Arbeitsplätze mit 2 500 EUR Monatseinkommen plus Ergebnisbeteiligung. Die Mitarbeiter werden zum Unternehmer im Unternehmen. Die konsequente Orientierung am Kunden in Bezug auf Qualität, Preis, Liefertreue und -geschwindigkeit sind Schlüsselemente des Konzeptes. Das Konzept 5 000 x 5 000 stellt eine Chance dar, den Herausforderungen für industrielle Arbeit der Zukunft zu begegnen, und verleiht „Alt“-Standorten neues Potenzial.

Zusammenhang mit bestehenden Politiken und Managementsystemen

Umweltpolitik

Im Mai 1995 formulierte der Volkswagen-Konzern seine Umweltpolitik auf der Grundlage der bestehenden Umweltleitlinien. In den Folgejahren entwickelten die Marken des Volkswagen-Konzerns sowie verschiedene nationale Niederlassungen eigene Umweltpolitiken auf der Grundlage der Umweltpolitik des Mutterkonzerns, aber mit Ausrichtung auf die jeweilige Unternehmenskultur.

Grundprinzipien

Der Volkswagen-Konzern verfolgt das Ziel, ökologisch hoch entwickelte Fahrzeuge anzubieten, die die Anforderungen der Kunden hinsichtlich Umweltverträglichkeit, Wirtschaftlichkeit, Sicherheit, Qualität und Komfort

in gleichem Maße berücksichtigen. Durch das Umweltmanagement der Volkswagen-Gruppe wird gewährleistet, dass die Umweltakzeptanz der Fahrzeuge des Konzerns gemeinsam mit den Lieferanten, Dienstleistern, Händlern und Recyclingunternehmen während des gesamten Fahrzeuglebens – von der Entwicklung bis zur Entsorgung – auf effiziente, systematische und kontinuierliche Weise verbessert wird. Zur Sicherung der langfristigen Sicherheit des Konzerns und zur Steigerung seiner Wettbewerbsfähigkeit werden die Forschungs- und Entwicklungsarbeiten bei Volkswagen nach ökologischen Gesichtspunkten durchgeführt. Offene und klare Informationen und der Dialog mit den Kunden, Händlern, Investoren und der Öffentlichkeit sind für den Volkswagen-Konzern eine Selbstverständlichkeit. Die Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen und Behörden stützt sich auf ein aktives Konzept gegenseitigen Vertrauens. Alle Mitarbeiter des Volkswagen-Konzerns werden entsprechend ihrer Aufgaben über Umweltschutzfragen informiert, geschult und motiviert. Alle Mitarbeiter sind zur Anwendung dieser Prinzipien und zur Einhaltung der gesetzlichen und behördlichen Auflagen verpflichtet.

Die zukünftige Sicherheit von Volkswagen ist auch das Ergebnis kooperativer Konfliktbewältigung und sozialen Engagements; in diesem Sinne stellt sich das Unternehmen gemeinsam mit seinen Beschäftigten den Herausforderungen der Globalisierung.

Die grundlegenden Ziele sind Vereinigungsfreiheit (das Grundrecht aller Mitarbeiter, Gewerkschaften und Arbeitnehmervereinigungen zu gründen oder diesen beizutreten), Diskriminierungsfreiheit, freie Arbeitsplatzwahl, Verbot der Kinderarbeit, Entlohnungs- und Arbeitszeitgestaltung sowie Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit.

*Wertschöpfung durch soziale
Verantwortung der Unternehmen im
Zusammenhang mit Sicherheit und
Gesundheitsschutz bei der Arbeit*

„Soziale Verantwortung als Triebkraft für Wertschöpfungsprozesse“

Dieses Prinzip wird im gesamten Konzern weltweit nach gleichen ethischen und sozialen Wertmaßstäben umgesetzt. „Workholder Value“ steht dabei für die Fähigkeit, mit den Mitteln des Humankapitals (Unternehmensleitung und Mitarbeiter) mehr zu produzieren als andere Unternehmen. Heute und auch in Zukunft orientiert sich Volkswagen daher an dieser Grundregel: Sicherheit des Arbeitsplatzes und Investitionen in die Menschen bilden die konstanten Größen aller innerhalb des Unternehmens vollzogenen notwendigen Anpassungsprozesse.

Die künftige Lebensfähigkeit der geschäftlichen Ideen, Produkte und Leistungen sowie der Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter sind grundlegende und entscheidende Aspekte der sozialen Verantwortung des Unternehmens.

Das ehrgeizige Ziel dieser europaweiten Bewertung besteht darin, den Schwerpunkt der internationalen Finanzmärkte auf eine andere Form der Unternehmensbeurteilung zu lenken: Die Maxime lautet „soziale Investitionen“: Das Augenmerk privater und institutioneller Anleger soll dabei auf die Bedeutung des „Workholder Value“ gelegt werden, d. h. auf die Schaffung eines finanziellen Ertrags für die soziale Verantwortung der Unternehmen.

Dies gilt für Verbraucher und Investoren in gleicher Weise. Auch heute sind Kaufentscheidungen nicht mehr lediglich der Lohn für die Leistungsfähigkeit eines Produkts: Sie werden in zunehmendem Maße anhand der sozialen Leistung des Unternehmens getroffen und tragen

somit zum Wettbewerb um die beste Performance bei.

Transparenz und Berichterstattung

Die Mitarbeiter von Volkswagen werden über sämtliche Bestimmungen der Erklärung zur sozialen Verantwortung des Unternehmens unterrichtet. Im Rahmen der Praktiken in den jeweiligen Werken können die Gewerkschaften oder die gewählten Arbeitnehmervertreter die Mitarbeiter gemeinsam mit Vertretern der Unternehmensleitung unterrichten. Volkswagen unterstützt und hält seine Auftragnehmer ausdrücklich dazu an, diese Erklärung auch in ihrer eigenen Unternehmenspolitik zu berücksichtigen. Volkswagen betrachtet dies als eine vorteilhafte Grundlage für die gegenseitigen Beziehungen.

Vertiefte Einblicke in die Umweltstrategie und das Umweltmanagement bei Volkswagen bietet der Umweltbericht, der im Internet unter www.mobilitaet-und-nachhaltigkeit.de zu finden ist. Weitere Informationen sind auch auf der folgenden Website nachzulesen: <http://www.volkswagen-ag.de/german/defaultIE.html>

*Lernprozesse im Unternehmen und
in der Gesellschaft*

IT-Kompetenz wird nach Lesen, Schreiben und Rechnen zur vierten Kulturfertigkeit der Menschen. Die Unterstützung beim Erwerb von IT-Fähigkeiten ist ein entscheidender Beitrag zur Erhöhung des Leistungsvermögens der Mitarbeiter und zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit des Konzerns bei zunehmender Globalisierung. Die Förderung und Forderung stetigen Lernens muss daher als ein herausragendes Merkmal sozialer Unternehmensverantwortung verstanden werden.

Weit vernetzten Jobfamilien gehört die Zukunft. Es sind Kompetenzgemeinschaften, die

in Unternehmen, Regionen und globalen Netzwerken um ihren gemeinsamen „Workholder Value“ streiten: die Lebens-, Entwicklungs- und Einkommensperspektive ihrer Jobs. Jobfamilien

bieten dem Einzelnen ein Zuhause, das man sich vielleicht am ehesten nach dem Vorbild der früheren Zünfte vorstellen kann.

5.



INITIATIVEN AUF EUROPÄISCHER, INTERNATIONALER UND NATIONALER EBENE ZUR FÖRDERUNG DER CSR IM BEREICH VON ORGANISATIONEN

5.1 Einführung

In diesem Kapitel werden Initiativen zur Förderung der CSR vorgestellt, die Auswirkungen auf das Umfeld von Organisationen haben. Zunächst wird ein Überblick über die internationalen (europäischen und weltweiten) CSR-Initiativen vermittelt. Anschließend werden mehrere nationale Initiativen vorgestellt, die sich sowohl auf die soziale Verantwortung der Unternehmen

als auch auf den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit beziehen.

In Abschnitt 5.2 werden alle wichtigen internationalen Initiativen zur Förderung der sozialen Verantwortung der Unternehmen beschrieben, die Teil dieses Projekts sind, um so einen Einblick in den aktuellen Stand der sozialen Verantwortung der Unternehmen zu geben. Aspekte, die den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit betreffen, können in diesen Initiativen für die soziale Verantwortung der Unternehmen direkt oder indirekt von Bedeutung sein.

In den nachfolgenden Abschnitten werden Beispiele für nationale Initiativen vorgestellt. Dabei wird unterschieden zwischen Initiativen für CSR, die den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit (5.3) betreffen, und „innovativen“ Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, die die CSR betreffen (5.4).

5.1.1 Kategorisierung von Initiativen, die den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit in der CSR unterstützen

Die Übersicht über die verschiedenen Arten von CSR-Initiativen enthält folgende Angaben:

- Art der Initiative (Zielsetzung), zum Beispiel Sensibilisierung, Partnerschaft, Zertifizierung;
- Initiator, zum Beispiel Regierung, Arbeitgeberorganisationen, Gewerkschaften oder einzelne Unternehmen;
- Zielgruppe;
- Inhalte in den Bereichen Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und CSR, zum Beispiel erweiterte Initiativen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit in CSR-Initiativen und Initiativen, die sich ausschließlich auf die CSR beziehen.

Die in diesem Kapitel vorgestellten Initiativen sind in folgende Kategorien untergliedert:

1. Initiativen zur Sensibilisierung; Auszeichnungen und ethische Initiativen;
2. Erfahrungsaustausch: gute praktische Lösungen, Netzwerke, Pilotprojekte und Leitlinien;
3. Standardisierung und Zertifizierung;
4. Berichterstattung (extern) und Kommunikation;
5. innovative Partnerschaften: NRO des öffentlichen und privaten Sektors;
6. Initiativen für ethischen Handel (fairer Handel);
7. Einbeziehung des Finanzsektors/finanzielle Anreize.

In Abschnitt 5.2 werden die in diese Kategorien eingeteilten internationalen Initiativen vorgestellt, und Abschnitt 5.3 gibt einen Überblick über die nationalen Initiativen. Der letzte Abschnitt dieses Kapitels enthält eine Übersicht über Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, die als CSR-kompatible Initiativen eingestuft werden.

Jeder Abschnitt beginnt mit einer Tabelle, in der die in die sieben genannten Kategorien gegliederten Initiativen aufgeführt sind.

5.2 Übersicht über verschiedene Arten internationaler (europäischer und weltweiter) Initiativen

In diesem Abschnitt werden die wichtigsten internationalen (europäischen und weltweiten) CSR-Initiativen vorgestellt. Obwohl der Bezug zum Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit nur selten ausdrücklich erwähnt wird, vermittelt diese Zusammenfassung einen guten Überblick über die derzeitigen Aktivitäten auf dem Gebiet der sozialen Verantwortung der Unternehmen, die Ziele, die Arbeitsverfahren und Möglichkeiten sowie die Inhalte, die den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit betreffen. Die internationalen Initiativen wurden, soweit dies möglich war, den einzelnen Kategorien zugeordnet.

Bezeichnung der internationalen Initiative	Initiator	Zielgruppe	Inhalte (in Bezug auf Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit)
Sensibilisierung und ethische Initiativen			
Grünbuch Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen (Europäische Kommission, 2001)	Regierung (EU)	Partnerschaft „aller Akteure“	CSR + Absatz zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit
Great Place to Work	Private Organisation	Unternehmen	Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, Personalwesen und CSR
Global Impact	Branchenorganisationen, Institutionen des öffentlichen Sektors (visionäre Führungspersonlichkeiten)	Mitglieder von Global Impact (Unternehmen)	CSR

Bezeichnung der internationalen Initiative	Initiator	Zielgruppe	Inhalte (in Bezug auf Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit)
Erfahrungsaustausch			
Das Social Venture Network (SVN)	Unternehmen (visionäre Führungspersonlichkeiten)	Mitglieder des SVN (Unternehmen)	CSR + Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit (einheitlicher Standard für Beschäftigungspraktiken)
World Business Council for Sustainable Development	Unternehmen weltweit	Unternehmen	CSR
Global Business Coalition on HIV & Aids	Private Initiative (Wirtschaft)	Wirtschaft, Einzelunternehmen, Regierungen, internationale Gemeinschaft und NRO (Förderung von Partnerschaften)	Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und öffentliches Gesundheitswesen
EFQM/Business Excellence	Führungspersonlichkeiten der europäischen Wirtschaft	Unternehmen	CSR (Stakeholder-Konzept)
CSR Europe	Private Initiative (Wirtschaft)	Wirtschaft, Dialog mit anderen Akteuren	CSR und teilweise Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit
OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen	Regierung (OECD)	Nationale Regierungen	CSR
Standardisierung und Zertifizierung			
IAO-Übereinkommen	Regierung (IAO)	Nationale Regierungen, Unternehmen	Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und CSR
ISO 14001 & ISO CSR Internationale Standards	Wirtschaft	Unternehmen	Umwelt (Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit)
SA8000 Social Accountability Standard	Regierung (IAO)	Unternehmen	Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, CSR (gute Arbeitsbedingungen)
AA1000 und AA2000 Accountability Standards	Nicht auf Gewinn ausgerichtete Institution	Unternehmen	CSR
Berichterstattung (extern) und Kommunikation			
Global Reporting Initiative Responsible Care	NRO (CERES – Coalition for Environmentally Responsible Economies) und UN-Umweltprogramm, Arbeitsfeld Chemikaliensicherheit	Unternehmen der chemischen Industrie	CSR (Indikatoren für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und CSR vor Einführung des Begriffs)

Bezeichnung der internationalen Initiative	Initiator	Zielgruppe	Inhalte (in Bezug auf Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit)
Innovative Partnerschaften – NRO des öffentlichen und privaten Sektors			
Global Compact	UN und führende Unternehmer	Unternehmen, UN-Agenturen, Gewerkschaften und Zivilgesellschaft	CSR
Uniapac	Wirtschaft (christlich orientierte Mitglieder)	Unternehmen, Aktionäre, Gesellschaft	CSR (ethisch)
Initiativen für ethischen Handel (fairer Handel)			
Fair Trade Federation	Wirtschaft	Groß- und Einzelhändler, Hersteller	CSR (soziale Kriterien)
Einbeziehung des Finanzsektors/finanzielle Anreize			
Dow Jones Sustainability Index	Wirtschaft	Unternehmen (Manager)	CSR (Kriterien beinhalten Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit)

5.2.1 Initiativen zur Sensibilisierung: Auszeichnungen und ethische Initiativen

5.2.1.1 Grünbuch „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“ (Europäische Kommission, 2001)



Dieses wichtige Dokument möchte eine umfassende Debatte darüber in Gang bringen, wie die Europäische Union die soziale Verantwortung der Unternehmen auf europäischer und internationaler Ebene fördern kann. Im Mittelpunkt stehen dabei insbesondere die Fragen, wie sich die bisher gesammelte Erfahrung optimal nutzen, die Entwicklung innovativer Verfahren fördern, die Transparenz steigern und die Bewertung und Validierung zuverlässiger gestalten lässt.

Der grundlegende Ansatz basiert auf der Vertiefung von Partnerschaften, in denen alle Akteu-

re eine aktive Rolle zu spielen haben. In diesem Grünbuch ist ein Abschnitt dem Arbeitsschutz als Teil der „internen Dimension“ der sozialen Verantwortung der Unternehmen gewidmet.

Weitere Informationen

http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper.htm

5.2.1.2 Great Place to Work® Institute

Das Great Place to Work® Institute wurde 1991 von dem Autor Robert Levering und der Organisationsberaterin Amy Lyman gemeinsam mit einem Team von professionellen Organisations- und Managementberatern gegründet. Das Institut ist eine Forschungs- und Managementberatung mit Sitz in den Vereinigten Staaten und Niederlassungen in zahlreichen Ländern. Seit 1980 bewertet das Institut Arbeitgeber, um herauszufinden, wodurch sich ein „bester Arbeitgeber“ von anderen Arbeitgebern unterscheidet. Dabei hat sich gezeigt, dass Vertrauen ein Faktor von wesentlicher Bedeutung ist. Vertrau-

en ist Bestandteil jeder Beziehung, und wenn ein hohes Maß an Vertrauen besteht, arbeiten die Beschäftigten sehr intensiv zusammen; dies führt zu einem reibungslosen Arbeitsablauf, zu höheren Gewinnen und größerer Produktivität. Im Great Place to Work® Institute wird seit über 20 Jahren ein Modell eingesetzt, in dessen Mittelpunkt die Mitarbeiter stehen und das ein klarer und eindeutiger Beleg für die zentrale Rolle ist, die das Vertrauen beim Aufbau einer positiven Arbeitsplatzkultur spielt.

Das Institut verknüpft Fachkompetenz, methodische Detailgenauigkeit und firmeneigene Instrumente, die dazu beitragen können, dass durch die Arbeitsplatzkultur die Wettbewerbsfähigkeit gestärkt wird, während gleichzeitig kollegiale, erfolgreiche Beziehungen zwischen den Mitarbeitern auf allen Ebenen einer Organisation aufgebaut werden.

Das Great Place to Work® Institute gibt jedes Jahr mehrere Listen der „Besten Arbeitgeber“ heraus, in den Vereinigten Staaten zum Beispiel in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsmagazin *Fortune* die Liste „100 Best Companies to Work For“. Für die amerikanischen Listen werden dieselben Auswahlmethoden verwendet wie für die über 20 internationalen Listen, zum Beispiel für die 15 EU-Mitgliedstaaten, Brasilien, Korea sowie eine Reihe anderer Länder in Lateinamerika und Asien. Die Unternehmen für die Listen der „Besten Arbeitgeber“ werden im Wesentlichen auf der Grundlage der Antworten der Mitarbeiter auf den Great Place to Work® Trust Index® ausgewählt, das ist eine Mitarbeiterbefragung, die Aussagen der Mitarbeiter zu 55 Fragen über die Themen Glaubwürdigkeit, Respekt, Fairness, Stolz, Teamorientierung usw. beinhaltet.

Weitere Informationen

www.greatplacetowork.com/

5.2.1.3 Global Impact



Global Impact ist eine gemeinnützige Organisation, die weltweit Arme unterstützt und 50 der angesehensten internationalen Wohltätigkeitsorganisationen mit Sitz in den Vereinigten Staaten vertritt. Die 1956 gegründete Organisation ist inzwischen zur führenden amerikanischen Einrichtung geworden, die in den Betrieben für ihre Mitgliedsagenturen wirbt und Mittel mobilisiert. Über Global Impact können die Amerikaner für wohltätige Zwecke spenden; für das US-Verteidigungsministerium führt die Organisation interne Spendenaktionen unter den Mitarbeitern durch.

Dem Verwaltungsrat von Global Impact gehören visionäre Führungspersonlichkeiten an, die sich in der internationalen humanitären Hilfe und der Entwicklungsarbeit der Mitgliedsagenturen von Global Impact engagieren.

Die Mitglieder des Verwaltungsrates vertreten privatwirtschaftliche Organisationen, Institutionen des öffentlichen Sektors und die Mitgliedsagenturen von Global Impact. Alle derzeitigen und zukünftigen Mitgliedsagenturen von Global Impact müssen die vom amerikanischen Office of Personnel Management (Amt für Personalmanagement) und anderen Leitungsgremien festgelegten Vorgaben erfüllen. Darüber hinaus müssen die Mitgliedsagenturen von Global Impact:

- ihr Engagement im Bereich der internationalen humanitären Hilfe und Entwicklungshilfe nachweisen;
- einen wesentlichen Anteil ihrer Mittel für soziale Dienste und die Entwicklung von Hilfsprogrammen zur direkten Unterstützung von Menschen in anderen Ländern aufwenden;

- einen einwandfreien Ruf haben, was ihre Integrität bei der Durchführung von Programmen, ihre Haushaltsführung und die Wirksamkeit ihrer Programme anbelangt;
- die Arbeit anderer Mitgliedsagenturen von Global Impact durch ihre internationalen Programme ergänzen und vertiefen, die ein breites geografisches, programmatisches und ethnisches Spektrum umfassen.

Weitere Informationen

www.charity.org

5.2.2 Erfahrungsaustausch: gute praktische Lösungen, Netzwerke, Pilotprojekte und Leitlinien

5.2.2.1 Das Social Venture Network



Das Social Venture Network (SVN) wurde 1987 von mehreren visionären Führungspersonlichkeiten gegründet, die für eine sozial verantwortliche Unternehmens- und Investitionstätigkeit eintreten. Ziel des gemeinnützigen Netzwerks ist die Entwicklung einer gerechten und nachhaltigen Welt, zu der die Wirtschaft einen wesentlichen Beitrag leistet. SVN fördert neue Modelle und einen neuen Führungsstil für eine sozial- und umweltverträgliche Wirtschaft im 21. Jahrhundert. Informationsdienste und Foren tragen zur Stärkung der Gemeinschaft bei und ermöglichen den Mitgliedern die gemeinsame Arbeit an der Verwirklichung ihrer Vision.

Über das SVN haben die Mitglieder neue Unternehmen gegründet, Stellung zu politischen Fragen bezogen und ihre eigene Leistung im Hin-

blick auf die so genannte „Triple Bottom Line“ Mensch, Umwelt und Gewinn verbessert. Der Zugang zu Informationen ist in jedem Netzwerk ein entscheidender Faktor. Das SVN bietet seinen Mitgliedern die Möglichkeit, sich zu vernetzen, und stellt die notwendigen Instrumente zur schnellen Beschaffung relevanter Informationen bereit. Außerdem bietet das SVN mehrere Foren an, in denen Mitglieder in Kontakt kommen, Informationen erhalten, ihr Wissen weitergeben, Anregungen sammeln und Ideen umsetzen können.

Als Reaktion auf den wachsenden Konsens über die soziale Verpflichtung von Unternehmen und Organisationen zu einer ethisch, sozial und ökologisch verantwortungsvollen Arbeitsweise wurden 1999 von mehreren Mitgliedern des SVN die „Standards of Corporate Responsibility“ (Standards für die soziale Verantwortung der Unternehmen) herausgegeben. Einer dieser Standards bezieht sich auf „Beschäftigungspraktiken“ und schließt unter anderem Aspekte der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit ein. Unter Punkt 2 der Beschäftigungspraktiken heißt es: „Das Unternehmen legt besonderen Wert auf die Erhaltung der Gesundheit und die Sicherheit seiner Mitarbeiter. In einer schriftlichen Erklärung, die alle Mitarbeiter erhalten, werden die Verfahren für die Risikobegrenzung und Überwachung beschrieben“.

Weitere Informationen

www.svn.org

5.2.2.2 World Business Council for Sustainable Development



World Business Council for Sustainable Development

Im World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (Weltwirtschaftsrat für

nachhaltige Entwicklung) haben sich 165 internationale Unternehmen zusammengeschlossen, die gemeinsam für eine nachhaltige Entwicklung auf der Grundlage der drei Säulen wirtschaftliches Wachstum, ökologisches Gleichgewicht und sozialer Fortschritt eintreten. Vertreten sind Mitglieder aus über 30 Ländern und 20 wichtigen Industriesektoren. Der Rat verfügt über ein weltweites Netzwerk aus 43 nationalen und regionalen Wirtschaftsräten und Partnerorganisationen in 39 Ländern, dem rund 1 000 Top-Manager aus aller Welt angehören. Der WBCSD versteht sich als Vorreiter und Katalysator auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung. Er will die Rolle von Ökoeffizienz, Innovation und CSR voranbringen.

Die vier Hauptziele des WBCSD sind:

- Marktführerschaft: wichtigster Fürsprecher in der Wirtschaft für Belange, die die nachhaltige Entwicklung betreffen;
- Politikentwicklung: Beteiligung an der Politikentwicklung mit dem Ziel, einen Rahmen für einen wirksamen Beitrag der Wirtschaft zu einer nachhaltigen Entwicklung zu schaffen;
- gute praktische Lösungen: Information über die Fortschritte der Wirtschaft in den Bereichen Umwelt- und Ressourcenmanagement und CSR sowie Austausch von erfolgreichen Praktiken zwischen den Mitgliedern;
- globaler Wirkungskreis: Beitrag zu einer nachhaltigen Zukunft für die Entwicklungsländer und die im Übergang befindlichen Länder.

Hauptschwerpunkt des WBCSD ist zwar die Umwelt, doch wird die CSR in einem allgemeineren Kontext betrachtet, in dem die Mitarbeiter als wichtige Interessengruppe und entscheidender Faktor für eine erfolgreiche Innovationstätigkeit angesehen werden. Zentrale Themen, die sich speziell auf den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit beziehen, gibt es jedoch nicht.

Weitere Informationen

www.wbcds.ch

5.2.2.3 Global Business Coalition on HIV & Aids (GBC)



Die 1997 gegründete GBC ist eine Allianz internationaler Unternehmen, die im Kampf gegen Aids die Fähigkeiten und die Sachkompetenz der Wirtschaft nutzen will. Jürgen E. Schrempf, Vorstandsvorsitzender von DaimlerChrysler, wurde im Juni 2002 zum Vorsitzenden der GBC ernannt [seine Vorgänger waren Sir Richard Sykes, Glaxo Wellcome (1997-2000) und Bill Roedy, MTV Networks International (2000-2002)]. Zum Präsidenten und Geschäftsführer wurde 2001 Richard Holbrooke, der frühere US-Botschafter bei den Vereinten Nationen, berufen.

Die GBC sieht ihre Aufgabe darin, noch wesentlich mehr Unternehmen für den Kampf gegen Aids zu gewinnen und die Wirtschaft zu einem wichtigen Partner der weltweiten Anstrengungen zur Bekämpfung der Epidemie zu machen. Mit weltweiter Unterstützung von Staats- und Regierungschefs, Wirtschaft und Zivilgesellschaft fördert die GBC den Aufbau weiterer Partnerschaften im globalen Kampf gegen HIV/Aids und bietet neue, innovative Möglichkeiten für die Wirtschaft, sich der wachsenden globalen Bewegung zur Bekämpfung dieser schrecklichen Krankheit anzuschließen.

Wichtigstes Anliegen der GBC ist es, Anzahl und Qualität der Aids-Programme zu erhöhen, die von der Wirtschaft in den Betrieben und für die Bevölkerung im Allgemeinen durchgeführt werden. Die GBC stellt neue Möglichkeiten für Unternehmen vor, unterstützt Unternehmen bei der Entwicklung eigener Aids-Strategien und ermutigt die Regierungen, die internatio-

nale Gemeinschaft und den Nichtregierungssektor zur Zusammenarbeit mit der Wirtschaft.

Eines der Instrumente zur Erreichung dieses Ziels ist der 1998 ins Leben gerufene „Award for Business Excellence“ (www.businessfightsaids.org/about_awards.asp). Diese Auszeichnung stellt ein wirksames Instrument zur Ermittlung und Förderung von Maßnahmen zur Bekämpfung von HIV und Aids dar, die weltweit von Unternehmen durchgeführt werden und die ohne diesen Preis nicht bekannt geworden wären. Um den Preis können sich ausschließlich privatwirtschaftliche Unternehmen bewerben, die zum Zeitpunkt der Bewerbung Maßnahmen zur Bekämpfung von HIV/Aids durchführen. Die Sicherheit und der Gesundheitsschutz bei der Arbeit sind selbstverständlich wichtige Aspekte des Bemühens, die Zahl der HIV-/Aids-Fälle zu verringern.

Weitere Informationen

www.businessfightsaids.org

5.2.2.4 EFQM/Business Excellence und CSR-Leitlinie



Für zahlreiche Unternehmen war das Modell für unternehmerische Spitzenleistungen, das heute unter dem Namen EFQM-Modell (European Foundation for Quality Management – Europäische Stiftung für Qualitätsmanagement) bekannt ist, der erste Schritt auf dem Weg zu wertorientierter Unternehmensführung und CSR. Unternehmen, die das EFQM-Modell einsetzen, können wesentliche Fortschritte auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit erreichen, das Modell kann als Heranführung an das Stakeholder-Konzept angesehen werden. Die Unternehmensführung wird ermutigt, über die Mindestanforderungen hinauszugehen, in dem Wissen,

dass dadurch langfristig die besten Ergebnisse erreicht werden können.

Von der Europäischen Stiftung für Qualitätsmanagement wird derzeit die EFQM-CSR-Leitlinie erarbeitet, mit der ein Rahmen geschaffen werden soll für spezifische Fragen wie:

- die Förderung des Austauschs von Erfahrungen und guten praktischen Lösungen in Bezug auf die CSR zwischen den Unternehmen;
- Entwicklung von CSR-Managementkompetenzen;
- CSR-Förderung in den KMU;
- Managementstandards;
- Kriterien zur Leistungsmessung, Berichterstattung und Vertrauensbildung.

Der Nutzen der EFQM-CSR-Leitlinie besteht darin, dass sie die wirksame Einbindung der sozialen Verantwortung der Unternehmen in das Tagesgeschäft ebenso wie in politische und strategische Entscheidungen sicherstellt und alle Interessengruppen berücksichtigt. CSR wird in die Managementpraktiken integriert und ist nicht nur ein zusätzliches oder einmaliges Thema.

Weitere Informationen

www.efqm.org/

5.2.2.5 CSR Europe



CSR Europe ist ein Netzwerk unternehmerisch orientierter Mitglieder, das Unternehmen dabei unterstützen will, Rentabilität, nachhaltiges Wachstum und menschlichen Fortschritt zu erreichen, indem sie die soziale Verantwortung der Unternehmen zu einem Eckpfeiler ihrer Wirtschaftstätigkeit machen. Die Ziele des Netzwerks bestehen darin:

- die wirtschaftliche Relevanz der CSR dadurch zu fördern, dass über 500 000 Geschäftsleute und -partner mit Broschüren oder elektronischen Publikationen über das Thema sowie über gute praktische Lösungen und Instrumente informiert werden;
- Angebote in den Bereichen Lernen, Benchmarking und Kapazitätsaufbau für Führungskräfte in der Wirtschaft bereitzustellen;
- Impulse für einen breiteren Dialog der Interessengruppen zu geben, an dem sich Unternehmen, politische Entscheidungsträger auf europäischer Ebene, Regierungen, Investoren, Sozialpartner, die Zivilgesellschaft und Universitäten beteiligen.

60 Unternehmen und 18 nationale Partnerorganisationen gehören zu dem Netzwerk, das über ein elektronisches Informationszentrum zur CSR verfügt. CSR Europe ist inzwischen zur wichtigen Informationsstelle über CSR-Strategien und -Praktiken für Unternehmen in Europa geworden.

Die Mitglieder des Netzwerks verpflichten sich:

- ihren Mitarbeitern gesunde und sichere Arbeitsbedingungen zu bieten, eine gerechte Entlohnung und gute Kommunikation sowie die Gleichstellung von Frauen und Männern bei der Einstellung und der beruflichen Weiterentwicklung zu gewährleisten;
- zu einer verantwortungsvollen Geschäftstätigkeit, indem sie die wirtschaftliche Gesundheit und die nachhaltige Entwicklung der Gemeinschaften, in denen ihr Unternehmen tätig ist, sicherstellen;
- qualitativ hochwertige, sichere Waren und Dienstleistungen zu konkurrenzfähigen Preisen anzubieten, die Wünsche der Kunden schnell und sorgfältig zu erfüllen und verantwortungsvoll mit Geschäftspartnern zusammenzuarbeiten;
- mögliche negative Auswirkungen ihrer Aktivitäten auf die Umwelt und deren Ressourcen so weit wie möglich zu verringern und den Kunden Waren und Dienstleistungen anzubieten, bei denen der Aspekt des nachhaltigen Verbrauchs berücksichtigt wird;

- den wichtigsten Interessengruppen gegenüber Rechenschaft abzulegen durch Dialog und Transparenz im Hinblick auf die wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit;
- eine Struktur der verantwortungsvollen Unternehmensführung zu schaffen und die höchsten Standards der Wirtschaftsethik anzuwenden;
- den Aktionären einen angemessenen Ertrag zu gewähren und gleichzeitig die oben genannten Grundsätze zu erfüllen.

Weitere Informationen

www.csreurope.org

5.2.2.6 OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen



Die OECD-Leitsätze sind die ersten Standards für einen Verhaltenskodex für multinationale Unternehmen. Sie sollen sicherstellen, dass die fortschreitende Globalisierung nicht auf Kosten der sozialen und ökologischen Bedingungen erfolgt. Obwohl die Leitlinien nicht rechtsverbindlich sind, haben sich die nationalen Regierungen verpflichtet, ihre Einhaltung zu überwachen. Die jüngsten Empfehlungen beziehen sich auf die Bereiche Veröffentlichung von Informationen, Wettbewerb, Kooperationspartner, Umwelt, Beschäftigung, Korruption, Steuern, neues Wissen und neue Technologien (Oxford Research, 2003).

Weitere Informationen

www.oecd.org

Die *Leitsätze für multinationale Unternehmen*, OECD, 2000, können abgerufen werden unter: www.oecd.org/dataoecd/56/36/1922428.pdf.

5.2.3 Standardisierung und Zertifizierung

5.2.3.1 IAO-Übereinkommen



Fast 200 Übereinkommen wurden von der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) für die Bereiche Arbeits- und Lebensbedingungen geschlossen, darunter die so genannten acht grundlegenden Übereinkommen. Diese Übereinkommen bilden die Grundlage für mehrere Verhaltenskodizes, zu deren Einhaltung Unternehmen ermutigt werden. Dazu zählen unter anderem:

- Ethical Trading Initiative (<http://www.ethical-trade.org/Z/home/index.shtm>);
- UN Global Compact (www.unglobalcompact.org);
- Global Sullivan Principles (www.globalsullivanprinciples.org).

Längst nicht alle Länder haben diese Übereinkommen ratifiziert, und es wird nicht systematisch überwacht, ob die Übereinkommen von den Ländern, die sie bereits ratifiziert haben, tatsächlich eingehalten werden. Die IAO erwägt derzeit die Einführung eines Systems, bei dem die Arbeits- und sozialen Bedingungen in Unternehmen von eigens dafür eingesetzten Prüfern bewertet werden (Oxford Research, 2003).

Weitere Informationen

www.ilo.org

5.2.3.2 ISO 14001 und ISO CSR



Mitte der 90er Jahre wurde mit der ISO 14001 eine Norm für Umweltmanagementsysteme geschaffen, die als Instrument für die systematische Handhabung und Dokumentation der Umweltbedingungen eines Unternehmens eingesetzt wird. Unternehmen, die nach ISO 14001 zertifiziert werden wollen, müssen die relevanten Umweltvorschriften einhalten und kontinuierlich die Umweltqualität verbessern. Eine Zertifizierung oder Registrierung wird daher häufig als Garantie dafür angesehen, dass ein Unternehmen im Umweltbereich seine soziale Verantwortung wahrnimmt, da ein Unternehmen sich damit freiwillig zur Einhaltung von Umweltvorschriften verpflichtet hat, die über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehen (Oxford Research, 2003).

Auf der Grundlage einer 2001-2002 vom Consumer Policy Committee (Copolco) durchgeführten Studie wurde vom ISO Council im September 2002 die Strategic Advisory Group on CSR (SAG on CSR, strategische Beratungsgruppe für CSR) eingerichtet, die untersucht, ob und wie sich die ISO im Bereich der CSR engagieren sollte. Die soziale Verantwortung der Unternehmen wird, wie bereits festgelegt, als soziale Verantwortung der Unternehmen in den drei Säulen der nachhaltigen Entwicklung – Wirtschaftswachstum, soziale Entwicklung und Umweltschutz – verstanden. In der Strategischen Beratungsgruppe für CSR wurde darüber

hinaus beschlossen, auch die soziale Verantwortung (Social Responsibility, SR) zu berücksichtigen, wobei dieses Konzept nicht auf Unternehmen beschränkt ist. 2003 fanden zwei Treffen der SAG-Mitglieder statt, und auf der Sitzung des ISO Council am 13. März 2003 wurden die drei folgenden Empfehlungen angenommen:

1. Von der ISO soll ein technischer Bericht erstellt werden, in dem a) bestehende SR-Initiativen zusammengefasst und b) weitere Themen aufgelistet werden, die von der ISO vor der Erarbeitung eines Standards für einen Leitfaden für sozialverantwortliche Managementsysteme bearbeitet werden müssen.
 2. Nach der Fertigstellung des technischen Berichts soll die SAG eine Studie über die Realisierbarkeit eines Standards für einen Leitfaden für sozialverantwortliche Managementsysteme durchführen. Dabei soll ausdrücklich darauf hingewiesen werden, dass dieser Standard nicht für Zertifizierungszwecke eingesetzt werden kann.
 3. Die ISO soll ihre Verfahren überprüfen, um sicherzustellen, dass sie für eine SR-Standardisierung geeignet sind.
- Ende 2003 wurde von der ISO ein technischer Bericht über dieses Thema vorgelegt.
 - Eine Durchführbarkeitsstudie ist für 2004 (nach der Fertigstellung des technischen Berichts) geplant. Der Inhalt der Durchführbarkeitsstudie richtet sich nach der Liste der „weiteren Themen“ im technischen Bericht.
 - Überprüfung der ISO-Verfahren: Die erfolgreiche Arbeit der ISO im Bereich SR wird den Mitgliedern der SAG zufolge davon abhängen, in welchem Maße die ISO-Verfahren von den unterschiedlichen Interessengruppen als glaubwürdig wahrgenommen werden. Daher hat die SAG empfohlen, dass die ISO ihre Verfahren im Hinblick auf die Einbeziehung der Interessengruppen überprüft.

Bei der Erarbeitung des technischen Berichts und der Überprüfung der ISO-Verfahren kann die Unterstützung externer Akteure hilfreich sein, zum Beispiel im Hinblick auf a) Informationen über SR-Initiativen, die den SAG-Mitgliedern nicht bekannt sind; b) Themen, die bearbeitet werden sollten, bevor die ISO ihre Arbeit an einem Leitfaden für sozialverantwortliche Managementsysteme fortsetzt; und c) Vorschläge für eine stärkere Einbeziehung von Interessengruppen in die ISO-Verfahren.

Weitere Informationen

www.iisd.org/standards/csr_documents.asp

5.2.3.3 SA8000

SA8000 ist ein internationaler Standard für ethische/soziale Bedingungen, der auf mehreren IAO-Übereinkommen (www.cepaa.org) basiert. Er stellt sicher, dass Unternehmen eine Reihe grundlegender Standards für gute Arbeitsbedingungen einhalten und dafür sorgen, dass ihre Lieferanten und andere Kooperationspartner diese Standards ebenfalls erfüllen. Wie ISO 9000 und ISO 14001 wurde auch SA8000 entwickelt, um eine unabhängige Überprüfung und Zertifizierung durch externe Zertifizierungsstellen zu ermöglichen. Bis Ende 2002 wurden 183 Unternehmen nach diesem Standard zertifiziert, der größte Teil davon (116) waren Unternehmen in Asien (Oxford Research, 2003).

5.2.3.4 AA1000 und AA2000



AA1000 gehört zu den anerkanntesten Verfahrensstandards auf internationaler Ebene. Als Verfahrensstandard kann er gemeinsam mit mehreren anderen Standards, aber auch separat als unabhängiger Standard eingesetzt werden. Mit dem Standard AA1000 sollte sichergestellt werden, dass die Unternehmen ihre

Interessengruppen in einen Prozess einbeziehen, in dem die Werte und Zielsetzungen der Organisation festgelegt und Indikatoren sowie Systeme für die Berichterstattung entwickelt werden (Oxford Research, 2003). Derzeit wird vom Institute of Social and Ethical Accountability eine Neufassung dieses Standards mit der Bezeichnung AA2000 entwickelt.

Weitere Informationen

www.accountability.org.uk

5.2.4 Berichterstattung (extern) und Kommunikation

5.2.4.1 Global Reporting Initiative



Die Global Reporting Initiative (GRI) wurde 1997 als gemeinsame Initiative der amerikanischen Nichtregierungsorganisation Coalition for Environmentally Responsible Economies (Koalition umweltverantwortlicher Volkswirtschaften – CERES, siehe: www.ceres.org) und des Umweltprogramms der Vereinten Nationen (UNEP, siehe: www.unep.org) gegründet. Seit September 2002 hat die GRI ihren Hauptsitz in Amsterdam in den Niederlanden.

Die GRI hat sich zum Ziel gesetzt, die Qualität, die Detailgenauigkeit und Anwendbarkeit der Nachhaltigkeitsberichterstattung zu verbessern. Die Initiative basiert auf Prinzipien und Praktiken, die eine konsequente Berichterstattung fördern und denen die Anwendung des Leitfadens unterliegt.

Ein Bericht muss Folgendes beinhalten:

1. Vision und Strategie: Beschreibung der Strategie der Bericht erstattenden Organisation im Hinblick auf die Nachhaltigkeit, ein-

schließlich einer Stellungnahme der Geschäftsführung.

2. Profil: Übersicht über die Struktur der Bericht erstattenden Organisation und ihre Aktivitäten sowie über den Umfang des Berichts.
3. Kontrollstruktur und Managementsysteme: Beschreibung des Organisationsaufbaus, der Verfahrensregelungen und der Managementsysteme einschließlich der auf die Einbindung von Interessengruppen gerichteten Aktivitäten.
4. GRI-Index zum Inhalt: eine von der berichtenden Organisation erstellte Tabelle, die ausweist, wo die Informationen im Bericht der Organisation dargestellt sind.
5. Leistungsindikatoren: Kennzahlen zu Wirkungen oder Belastungen der Bericht erstattenden Organisation, aufgegliedert in integrierte Kennzahlen sowie ökonomische, ökologische und gesellschaftliche/soziale Leistungsindikatoren.

Die Indikatoren der GRI umfassen folgende Kategorien: direkte ökonomische Auswirkungen, ökologische Auswirkungen, Arbeitsbedingungen und angemessene Arbeit, Menschenrechte, Gesellschaft und Produktverantwortung. Die Indikatoren in der Kategorie „Arbeitsbedingungen und angemessene Arbeit“ beziehen sich unter anderem auf die Auswirkung auf die Beschäftigung, Beziehungen zwischen Arbeitnehmern und dem Management, Gesundheit und Sicherheit, Schulung und Ausbildung sowie Vielfalt und Chancen.

In die Kategorie „Gesundheit und Sicherheit“ fallen vier so genannte Kernindikatoren:

- LA5: Praktiken zur Erhebung und Erfassung von Arbeitsunfällen und Krankheit und in welchem Verhältnis diese zum IAO „Code of Practice on Recording and Notification of Occupational Accidents and Diseases“ (Verfahrensregeln für die Erfassung und Meldung berufsbedingter Unfälle und Erkrankungen) stehen.

- LA6: Beschreibung der formalen Gesundheits- und Sicherheitskomitees, in denen Vertreter der Unternehmensleitung und der Arbeitnehmer sitzen, Anteil der Belegschaft, der von solchen Arbeitsgruppen abgedeckt wird;
- LA7: standardisierte Kennzahlen zu Verletzungen, Ausfalltagen, Abwesenheit und Anzahl arbeitsbedingter Todesfälle (einschließlich Beschäftigte von Unterauftragnehmern);
- LA8: Beschreibung von Grundsätzen und Programmen (für die Belegschaft und darüber hinaus) zu HIV/Aids.

Der Abschnitt „Produktverantwortung“ kann auch für den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit relevant sein. Dieser Abschnitt beinhaltet vier Unterpunkte. Die Klausel „Kundengesundheit und -sicherheit“ ist sowohl für die gewerbliche Nutzung als auch die Nutzung durch den Endverbraucher von Bedeutung. Die Klausel „Produkte und Dienstleistungen“ bezieht sich auf die Produktinformation und Kennzeichnungsaspekte, die sowohl für die gewerbliche Nutzung als auch die Nutzung durch den Endverbraucher von Bedeutung sind.

Der GRI-Leitfaden wird zunehmend von multinationalen Unternehmen eingesetzt, die ihre CSR-Aktivitäten oder ihre Nachhaltigkeitsberichterstattung strukturieren wollen. Der Leitfaden ist im Grunde ein inoffizieller internationaler Standard für die Berichterstattung von Unternehmen, der von nachhaltigkeitsorientierten Vermögensberatungsgesellschaften häufig zur Auswahl von besonders geeigneten Firmen in diesem Bereich herangezogen wird.

Ende 2003 gab es rund 300 Organisationen, die auf der Grundlage des GRI-Leitfadens Nachhaltigkeitsberichte veröffentlichten. Die Zahl 300 ist ein wichtiger Meilenstein in der Entwicklung der GRI, der das weltweit wachsende Interesse und die zunehmende Akzeptanz belegt.

Kürzlich haben sich der ICFTU, der Internationale Bund freier Gewerkschaften, und TUAC, der Gewerkschaftliche Beratungsausschuss bei der OECD, der GRI angeschlossen, da man nach Aussage eines Vertreters des TUAC erkannt hat, dass sich der GRI-Leitfaden immer mehr zu einem faktischen Industriestandard für die nicht-finanzielle Berichterstattung entwickelt.

GRI: Leitfaden der Nachhaltigkeitsberichterstattung (2002), 94 Seiten, GRI Interim Secretariat, Boston (www.globalreporting.org)

5.2.4.2 Responsible Care



Die 1985 in Kanada gegründete Initiative „Responsible Care“ ist eine freiwillige weltweite Initiative der chemischen Industrie, mit der eine ständige Verbesserung auf den Gebieten Sicherheit, Gesundheit sowie Arbeits- und Umweltschutz erreicht werden soll. Darüber hinaus schließt sie den offenen Dialog über die Aktivitäten der Industrie und die in diesem Bereich erzielten Ergebnisse ein.

Ziel der Initiative sind freiwillige Verbesserungen in den Bereichen Umwelt, Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit, die über die gesetzlichen Vorschriften der amerikanischen Regierung hinausgehen. Über den American Chemistry Council wird das Programm seit 1988 von der chemischen Industrie in Amerika durchgeführt. Im Rahmen des Programms konnten die an die Luft, den Boden und das Wasser abgegebenen Schadstoffemissionen deutlich verringert, die Sicherheit der Mitarbeiter und der Bevölkerung wesentlich verbessert und bestehende Programme zur Prüfung von Chemikalien auf mög-

liche gesundheitliche oder ökologische Auswirkungen ausgeweitet werden.

Vom American Chemistry Council wurden weitere Verbesserungen an dem Programm vorgenommen und zusätzliche Voraussetzungen für eine Teilnahme eingeführt. Dazu gehören:

1. ein Responsible-Care-Managementsystem;
2. die Zertifizierung des Managementsystems durch eine unabhängige dritte Stelle, um sicherzustellen, dass die erforderlichen Maßnahmen zur Verbesserung der Leistung getroffen werden;
3. die Dokumentation und Berichterstattung über die erreichten Fortschritte in Bezug auf die Kriterien Wirtschaftlichkeit, Umwelt, Gesundheit und Sicherheit sowie auf gesellschaftliche und produktbezogene Aspekte;
4. ein Sicherheitskodex zum Schutz von Menschen, Vermögenswerten, Produkten, Verfahren, Informationen und Informationssystemen durch die Verbesserung der Sicherheit in der gesamten Wertschöpfungskette der chemischen Industrie.

Weitere Informationen

www.americanchemistry.com/rc.nsf/open?OpenForm

www.icca-chem.org/section02a.html

Ein konkretes Beispiel für ein nationales Responsible-Care-Programm wird unter Punkt 5.3.4.1 beschrieben (schwedische Initiative: Ansvar & Omsorg).

5.2.5 Innovative Partnerschaften: NRO des öffentlichen und privaten Sektors



5.2.5.1 Global Compact

In einer Rede vor dem Weltwirtschaftsforum am 31. Januar 1999 regte der Generalsekretär der Vereinten Nationen, Kofi Annan, erstmals die Gründung der Initiative Global Compact an. Am 26. Juli 2000 wurde diese Initiative dann im Hauptquartier der Vereinten Nationen in New York auf den Weg gebracht. Der Generalsekretär rief die Wirtschaftsführer zur Beteiligung an einer internationalen Initiative auf, in der sich Unternehmen und UN-Agenturen, Gewerkschaften und Zivilgesellschaft zusammenschließen sollten, um neun Prinzipien in den Bereichen Menschenrechte, Beschäftigung und Umwelt zu unterstützen.

Die neun Prinzipien der Global-Compact-Initiative in den Bereichen Menschenrechte, Arbeit und Umwelt wurden der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte (<http://www.unhcr.ch/udhr/lang/ger.htm>), der Erklärung der IAO über die grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit und ihre Folgemaßnahmen (<http://www.ilo.org/public/german/region/euro-bonn/download/ilo-erklaerung.pdf>) und der Erklärung von Rio zu Umwelt und Entwicklung entnommen und genießen daher breite Anerkennung.

Weitere Informationen

www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/index.htm

Diese neun Prinzipien sind:

Menschenrechte

Prinzip 1: Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte innerhalb ihres Einflussbereichs unterstützen und beachten; und

Prinzip 2: sicherstellen, dass sie nicht selbst Menschenrechte verletzen.

Arbeitsnormen

Prinzip 3: Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die effektive Anerkennung des Rechts auf Tarifverhandlungen unterstützen;

Prinzip 4: die Beseitigung aller Formen von Zwangs- und Pflichtarbeit unterstützen;

Prinzip 5: die effektive Abschaffung der Kinderarbeit unterstützen; und

Prinzip 6: die Beseitigung der Diskriminierung am Arbeitsplatz unterstützen.

Umwelt

Prinzip 7: Unternehmen sollen ein vorbeugendes Konzept im Hinblick auf Umweltherausforderungen unterstützen;

Prinzip 8: Initiativen zur Förderung von mehr Umweltverantwortung durchführen; und

Prinzip 9: die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien fördern.

Mit gemeinsamen Aktionen will Global Compact ein verantwortungsvolles gesellschaftliches Engagement von Unternehmen voranbringen, so dass die Herausforderungen der Globalisierung gemeinsam mit den Unternehmen bewältigt werden können. Auf diese Weise kann die Privatwirtschaft gemeinsam mit anderen Akteuren der Gesellschaft dazu beitragen, die Vision des UN-Generalsekretärs zu verwirklichen: eine nachhaltigere Weltwirtschaft ohne Ausgrenzung. Derzeit engagieren sich Hunderte von Unternehmen aus allen Teilen der Welt, internationale Gewerkschaften und Organisationen der Zivilgesellschaft in der Global-Compact-Initiative.

Global Compact ist eine freiwillige Initiative für das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen, die zwei Ziele verfolgt:

- Einbeziehung der neun Prinzipien in die weltweite Wirtschaftstätigkeit;
- Bündelung von Maßnahmen zur Unterstützung der Ziele der UN.

Die Verwirklichung dieser Ziele wird von Global Compact durch verschiedene Mechanismen unterstützt und gefördert: durch den politischen Dialog, das Lernen, lokale Strukturen und Projekte. Global Compact ist kein regulatives Instrument, mit dem bestimmte Verhaltensmuster oder Aktivitäten von Unternehmen kontrolliert, erzwungen oder gemessen werden. Es setzt vielmehr auf Verantwortlichkeit gegenüber der Öffentlichkeit, auf Transparenz und darauf, dass Unternehmen, Gewerkschaften und Zivilgesellschaft selbst großes Interesse daran haben, umfassende Aktivitäten zur Verwirklichung der Prinzipien von Global Compact zu unternehmen oder sich an solchen Aktivitäten zu beteiligen. Global Compact ist ein Netzwerk. Im Mittelpunkt stehen das Global-Compact-Büro und fünf UN-Agenturen: das Amt des Hohen Kommissars der Vereinten Nationen für Menschenrechte, das Umweltprogramm der Vereinten Nationen, die Internationale Arbeitsorganisation, das Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen und die Organisation der Vereinten Nationen für industrielle Entwicklung. Global Compact bezieht alle maßgeblichen Akteure der Zivilgesellschaft mit ein: Regierungen, die die Prinzipien festgelegt haben, auf denen die Initiative basiert; Unternehmen, auf deren Aktivitäten mit der Initiative Einfluss genommen werden soll; Arbeitnehmer, in deren Händen der eigentliche Prozess der globalen Produktion liegt; Organisationen der Zivilgesellschaft, die die Gemeinschaft aller Interessengruppen repräsentieren; die Vereinten Nationen, das einzige wirklich globale politische Forum als maßgeblicher Akteur und Vermittler.

Weitere Informationen

www.unglobalcompact.org/Portal/

In einem der Netzwerke, die mit Global Compact in Verbindung stehen, wurde eine Initiative zur Klärung der Frage eingeleitet, ob eine UN-Fachkommission für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit eingerichtet werden sollte.

Trägerorganisationen

IVME Management Consultancy Training and Trade Ltd. Istanbul, Türkei, unterstützt durch International Dialogue Berlin. Diese Initiative ist Teil der Global-Compact-Initiative.

Hintergrund und Ziele der Initiative

Die Initiative sieht vor, dass Arbeitsschutzaspekte in einer fachlich spezialisierten internationalen Plattform auf höchster Ebene behandelt werden, und regt die Einrichtung einer UN-Fachkommission für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit an. Die Kommission soll als eine der UN-Fachkommissionen auf der Ebene des Wirtschafts- und Sozialrates der UN tätig werden. Im Rahmen der Initiative soll untersucht werden, ob die Einrichtung einer solchen UN-Kommission für den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit realisierbar ist.

Die Zielsetzungen der Kommission sind:

- messbare Erfolge bei der Reduzierung von Schäden und Verlusten im Zusammenhang mit dem Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit;
- die Entwicklung, Verbesserung und Überarbeitung der entsprechenden Standards und praktischen Verhaltensregeln und Förderung (sowie Durchsetzung) der Einführung zeitgemäßer nationaler Rechtsvorschriften für den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit.

Kurzbeschreibung der Initiative

Die Mängel im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit sind Ursache für Vermögens- und andere Schäden und Verluste im Arbeitsleben, wie zum Beispiel Todesfälle, Unfälle, Berufskrankheiten, Schäden, Fehlzeiten und negative Auswirkungen auf die Motivation der Arbeitnehmer. Darüber hinaus haben sie generell eine niedrigere Produktivität und Produktqualität zur Folge, was wiederum zu enormen wirtschaftlichen Verlusten führt.

Um dieses weltweite Problem in den Griff zu bekommen, müssen Regierungen, NRO und Unternehmen eng zusammenarbeiten und die Prinzipien der CSR umsetzen. Es ist Teil der globalen Verantwortung dieser Organisationen, für angemessene Bedingungen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu sorgen. Vor diesem Hintergrund besteht die Aufgabe der vorgeschlagenen UN-Kommission, die als wissenschaftliches Gremium sowie als Lenkungs- und Kontrollleinrichtung eng mit den Regierungen, den NRO und der Wirtschaft zusammenarbeitet, darin, die CSR-Prinzipien ebenso zu fördern wie die Sichtweise, dass sichere und gesunde Arbeitsbedingungen ein Menschenrecht sind.

Weitere Informationen

<http://www.idb-net.org>
<http://www.ivmeconsulting.com>

5.2.5.2 Uniapac



Die Internationale Christliche Unternehmervereinigung (Uniapac) ist ein Netzwerk von Geschäftsleuten, die sich dem christlichen Glauben verpflichtet fühlen. Die Mitglieder sind Führungskräfte, Verwaltungsratsmitglieder und Aktionäre internationaler und nationaler Unternehmen sowie von KMU. Sie erkennen an, dass Unternehmen in ei-

nem zunehmend globalen Markt wettbewerbsfähig sein und Gewinn erwirtschaften müssen. Darüber hinaus vertreten sie die Auffassung, dass Unternehmen die höchstmöglichen Standards in sozialen, ökologischen und ethischen Belangen anwenden sollten. Die Mitglieder sind bekennende Christen, die ihren Glauben als wichtige Quelle für ihre berufliche Tätigkeit betrachten. Sie helfen sich gegenseitig, besser zu verstehen, was die christliche Sichtweise von Mensch und Gesellschaft für die Führung eines erfolgreichen Unternehmens bedeutet.

Zu den Zielen von Uniapac gehört neben der Vertiefung der Beziehungen zwischen Führungskräften der Wirtschaft und den christlichen Kirchen auch die Entwicklung eines spirituellen und ethischen Bewusstseins ihrer Mitglieder.

Weitere Informationen

<http://uniapac.org/>

5.2.6 Initiativen für ethischen Handel (fairer Handel)

5.2.6.1 Fair Trade Federation



Die Fair Trade Federation (FTF) ist eine Vereinigung von Großhändlern, Einzelhändlern und Erzeugern, die fairen Handel betreiben. Die Mitglieder der Vereinigung verpflichten sich, wirtschaftlich benachteiligten Handwerkern und Landwirten in allen Teilen der Welt gerechte Löhne und gute Arbeitsbedingungen zu bieten. Dies kann dadurch erreicht werden, dass Erzeuger mit niedrigen Einkommen direkten Zugang zu den Verbrauchermärkten erhalten und die Verbraucher darüber aufgeklärt werden, wie wichtig der Kauf fair gehandelter Waren ist. Auf diesem Weg können Existenz sichernde Einkommen und sichere und gesunde Arbeitsbedingungen für Arbeitnehmer in der Dritten Welt unterstützt werden.

Die FTF fungiert außerdem als Informationsstelle für fairen Handel und bietet ihren Mitgliedern Zugang zu Ressourcen und Netzwerken. Durch die Einhaltung von sozialen Kriterien und Umweltvorgaben fördern Fair-Trade-Organisationen (FTO) ein gerechteres und nachhaltigeres Produktions- und Handelssystem, das den Menschen und ihren Gemeinden zugute kommt.

Weitere Informationen

www.fairtradefederation.com/

5.2.7 Einbeziehung des Finanzsektors/finanzielle Anreize

5.2.7.1 Dow Jones Sustainability Indexes

Dow Jones Sustainability Indexes

Die im Jahr 1999 eingeführten Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI) stellen die ersten globalen Indizes dar, welche die finanzielle Leistung der weltweit führenden nachhaltigkeitsorientierten Unternehmen dokumentieren. Dank der Zusammenarbeit von Dow Jones Indexes, STOXX Limited und SAM erhalten Vermögensverwalter damit zuverlässige und objektive Benchmark-Daten für die Zusammenstellung von Nachhaltigkeitsportfolios. Gegenwärtig befinden sich mehr als 40 DJSI-Lizenzen zur Verwaltung verschiedener Finanzprodukte, einschließlich aktiver und passiver Fonds, Zertifikate, Segregated Accounts, im Besitz von Vermögensverwaltern in 14 Ländern. Derzeit verwalten diese Lizenzinhaber auf der Basis von DJSI ein Vermögen von insgesamt 2,1 Mrd. EUR. Die Leistung im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zählt zu den Kriterien, nach denen die Unternehmen bewertet werden.

Weitere Informationen

www.sustainability-index.com/

5.2.8. Verweise auf internationale Initiativen

- AA1000 und AA2000, <http://www.accountability.org.uk>
- CSR Europe, <http://www.csreurope.org/>
- Dow Jones Sustainability Indexes, <http://www.sustainability-index.com/>
- EFQM/Business Excellence, <http://www.efqm.org/>
- Europäische Kommission, „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“, Generaldirektion Beschäftigung und Soziales, 2001, http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper.htm
- Global Business Coalition on HIV and Aids, <http://www.businessfightsaids.org>
- Global Compact, <http://www.unglobalcompact.org/Portal>
- Global Impact, <http://www.charity.org>
- Global Reporting Initiative, <http://www.globalreporting.org>
- Great Place to Work®, <http://www.greatplacetowork.com/>
- IAO-Übereinkommen, <http://www.ilo.org>
- ISO CSR, http://www.iisd.org/standards/csr_documents.asp
- Responsible Care, <http://www.americanchemistry.com/rc.nsf/open?OpenForm>
- SA8000, <http://www.cepaa.org>
- Leitfaden der Nachhaltigkeitsberichterstattung (2002), 94 Seiten, GRI Interim Secretariat, Boston, www.globalreporting.org
- The Fair Trade Federation, <http://www.fairtradefederation.com/>
- OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, <http://www.oecd.org> und

<http://www.oecd.org/dataoecd/56/36/1922428.pdf>

- Social Venture Network, <http://www.svn.org/>
- Uniapac, <http://uniapac.org/>
- World Business Council for Sustainable Development, <http://www.wbcsd.ch>

5.3 CSR-Initiativen: Nationale Beispiele

In diesem Abschnitt werden Beispiele nationaler Initiativen zur Förderung der CSR vorgestellt. Von der Projektgruppe für CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit ⁽²⁾ sowie vom Netz der nationalen Focalpoints ⁽³⁾ der Agentur wurden Berichte vorgelegt über:

- wichtige CSR-Initiativen, die konkret den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit betreffen;
- Initiativen von Sozialpartnern (Arbeitgeberorganisationen, Gewerkschaften) oder nationalen Regierungen, die mit CSR im Zusammenhang stehen und konkret den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit betreffen;
- Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit (auf nationaler, sektoraler oder regionaler Ebene), die sich konkret auf CSR beziehen (einschließlich europäischer oder internationaler Initiativen, die im jeweiligen Land koordiniert werden).

Die Übersicht über die nationalen Initiativen erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit; sie zeigt vielmehr die Vielfalt der Initiativen in den Bereichen Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und soziale Verantwortung der Unternehmen, die in den verschiedenen Ländern durchgeführt werden.

⁽²⁾ Mitglieder der themenspezifischen Ansprechstelle Forschung der Agentur.

⁽³⁾ http://agency.osha.eu.int/focal_points/index_de.htm.

Bezeichnung der Initiative	Initiator	Zielgruppe	Inhalte
Sensibilisierung und ethische Initiativen			
NCW Stiftung (NL)	Sozialpartner	Unternehmen	CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit
STIMO (NL)	Sozialpartner	Unternehmen	CSR einschließlich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit
CSR-SC-Projekt des Sozialministeriums (IT)	Regierung	Unternehmen	CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit
Maßnahmen zur Unterstützung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und zur Förderung der CSR (IT)	Regierung (Regionen)	Unternehmen (regionale Firmen)	CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit
Aufforderung zur Übernahme globaler Verantwortung (SE)	Regierung	Unternehmen und Sozialpartner	CSR
Code of Business Ethics (UK)	NRO	Unternehmen und andere Interessengruppen (Gesellschaft)	CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit
Auszeichnung für Arbeitgeber: „Kroon op het werk“ (NL)	Regierung und NRO	Unternehmen	Überwiegend Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, geringerer Anteil CSR
Initiative des finnischen Industrie- und Arbeitgeberverbands TT zur Verantwortung der Unternehmen (FI)	Dachorganisationen für Branchenorganisationen	Mitgliedsunternehmen	Überwiegend Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, geringerer Anteil CSR
Erfahrungsaustausch			
Netzwerk von CSR-Experten und Beteiligung der Gewerkschaften (IT)	EU/Sozialpartner	Einzelpersonen in Unternehmen	CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit
NIDO (NL)	Regierung	Unternehmen	Überwiegend Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, geringerer Anteil CSR
Society and Business (UK)	Regierung	Unternehmen	CSR
Standardisierung und Zertifizierung			
Zertifizierung der sozialen Dimension (NL)	Sozialpartner	Unternehmen	Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und CSR
Sozialgütesiegel (BE)	Regierung	Produktionsverfahren (Unternehmen und Arbeitnehmer weltweit)	Überwiegend Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, geringerer Anteil CSR

Bezeichnung der Initiative	Initiator	Zielgruppe	Inhalte
Berichterstattung (extern) und Kommunikation			
Responsible Care Schweden: Ansvar & Omsorg (SE)	Sozialpartner in der chemischen Industrie	Unternehmen der chemischen Industrie	Überwiegend Umwelt und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit (CSR vor Einführung des Begriffs)
Innovative Partnerschaften – NRO des öffentlichen und privaten Sektors			
Anima (IT)	Sozialpartner	Unternehmen, NRO	CSR
Trivisi (BE)	Regierung	Private Unternehmen, NRO, Sozialpartner, Universitäten und Experten	CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit
Business in the Community (UK)	Wirtschaft, Regierung, lokale Behörden und Gewerkschaften	Unternehmen	Überwiegend Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, geringerer Anteil CSR
Initiativen für ethischen Handel (fairer Handel)			
Saubere Arbeitskleidung (BE)	Gewerkschaften, Unternehmen und NRO	Bekleidungsindustrie	CSR
Ethical Trading Initiative (UK)	Gewerkschaften, Unternehmen und NRO	Unternehmen in globalen Lieferketten	CSR
Einbeziehung des Finanzsektors/finanzielle Anreize			
Sozialethische Politik als Wegbereiter für einen Verhaltenskodex VDBO (NL)	NRO (als Investoren)	Investoren (Unternehmen)	Überwiegend Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, geringerer Anteil CSR
Sozialklauseln im öffentlichen Beschaffungswesen (BE)	Regierung	Bauindustrie	Überwiegend Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, geringerer Anteil CSR

5.3.1 Initiativen zur Sensibilisierung und ethische Initiativen

5.3.1.1 Stiftung NCW (NL)



Trägerorganisation

VNO-NCW (die größte Arbeitgeberorganisation in den Niederlanden)

Hintergrund und Ziele der Initiative

Die Stiftung NCW gehört zum VNO-NCW, dem Zentralverband der niederländischen Unternehmen und Arbeitgeber, der die Interessen der niederländischen Privatwirtschaft vertritt. Die Stiftung NCW wurde beim Zusammenschluss von VNO und NCW am 1. Januar 1997 gegründet. Innerhalb der VNO-NCW fungiert die Stiftung als Zentrum, das sich mit sozialen, ethischen und weltanschaulichen Fragen ebenso befasst wie mit der sozialen Verantwortung der

Unternehmen und christlich-sozialen Denkmodellen. Die Aufgaben der Stiftung sind:

- Entwicklung neuer Ideen für Bereiche wie CSR, Ethik und Weltanschauung, zum Beispiel durch die Veröffentlichung von Publikationen;
- Organisation von Veranstaltungen, Konferenzen, Seminaren;
- Beteiligung an relevanten Netzwerken (zum Beispiel an der Internationalen Vereinigung Uniapac, SVN).

Da die CSR im VNO-NCW bereits fest verankert ist, konzentriert sich die Stiftung auf die „persönliche Verpflichtung des Unternehmers“.

Im Bereich der CSR werden häufig die drei „P“ genannt: „People, Planet, Profit“, also Mensch, Umwelt und Gewinn. Die Stiftung ergänzt diese Begriffe durch „pistis“, das griechische Wort für „Vertrauen“ und „Grundsätze“. Die Stiftung betrachtet Vertrauen sowohl intern als auch extern als entscheidenden Faktor in den Arbeitsbeziehungen und in den Beziehungen zu Interessengruppen und Lieferanten. Sie untersucht, wie Vertrauen geschaffen werden kann, und hält Vorschriften und tarifliche Vereinbarungen nicht für geeignete Instrumente zur Vertrauensbildung. Vertrauen kann man schaffen, aber nur, wenn der Einzelne als Person, als Manager/Arbeitgeber oder Arbeitnehmer seine Vertrauenswürdigkeit unter Beweis stellt.

Die Veröffentlichungen der Stiftung über soziale und ethische Fragen betreffen wichtige Themen, wie etwa die Seele einer Organisation, Authentizität in der Führung, Servant Leadership (Führen durch Dienen) und Spiritualität in der Arbeitswelt.

Bisherige Ergebnisse

Zu Themen wie Integrität am Arbeitsplatz, Reflexion, Spiritualität und Management usw. wurden erfolgreiche Konferenzen, Seminare und Workshops durchgeführt. Außerdem unterstützt die Stiftung den VNO-NCW bei der

Entwicklung der politischen Strategien und bei der Umsetzung der CSR, zum Beispiel durch die Erarbeitung eines Leitfadens für die jährliche Berichterstattung, die Organisation von Veranstaltungen zur sozialen Verantwortung der Unternehmen, die aktive Vorbereitung verschiedener Konferenzen (wie des 21. Weltkongresses der Uniapac), die Veröffentlichung einer Studie über Verhaltenskodizes, die Beteiligung an einem Forschungsprojekt über weltanschauliche Fragen und CSR mit dem Titel: Motivation in praktisches Handeln umsetzen (in niederländischer Sprache).

Weitere Informationen:

Klamer, H., Waar de stichting NCW voor gaat en staat. Jaarverslag 2002, enkele beschouwingen. Stiftung NCW, Den Haag (2003). www.stichtingncw.nl

5.3.1.2 Stiftung STIMO (NL)



Trägerorganisation

Koninklijke vereniging MKB (Königlicher Zentralverband für kleine und mittlere Unternehmen), MKB-Nederland

Hintergrund und Ziele der Initiative

Ziel der STIMO (Stichting Maatschappelijk Ondernemen, Stiftung für soziales Unternehmertum) ist es, auf der Basis christlich-sozialer Werte Visionen zu entwickeln, die Einfluss auf die Arbeit von KMU haben. Gegründet vom MKB Nederland, dem niederländischen Verband, der die Interessen von KMU vertritt, setzt sich die Stiftung STIMO für die Schaffung guter Rahmenbedingungen für die sozialen Aspekte der Unternehmertätigkeit ein. Das soziale Engage-

ment von Führungskräften wird von der Stiftung als entscheidender Faktor für den langfristigen Erfolg von Unternehmen hervorgehoben. Investitionen in die soziale Verantwortung der Unternehmen zahlen sich aus, und dieser Bereich ist nicht nur für die großen internationalen Organisationen von Bedeutung. Es ist vor allem der Unternehmer in kleinen und mittleren Unternehmen, der im sozialen Kontext eine zentrale Rolle spielt und all die unterschiedlichen Interessen berücksichtigen muss.

Kurzbeschreibung

STIMO veröffentlicht Mitteilungsblätter und veranstaltet jedes Jahr einen Kongress über ein Thema, das die soziale Verantwortung der Unternehmen betrifft. In den Mitteilungsblättern wird über Interviews mit Managern berichtet, in denen diese beschreiben, wie sie CSR-Praktiken in ihrer Organisation umgesetzt haben. „Prävention und Wiedereingliederung: eine öffentliche [soziale] Herausforderung“ war das Thema des Kongresses 2003. Eine von STIMO in Auftrag gegebene Untersuchung hat ergeben, dass Unternehmer entgegen der landläufigen Meinung der Prävention und Wiedereingliederung durchaus Bedeutung beimessen und über die (gesetzlichen) Mindestvorgaben hinausgehen. Fehlzeiten infolge von Krankheit und das krankheitsbedingte Ausscheiden von Mitarbeitern sind derzeit in den KMU auf einem niedrigen Stand. Die Studie nennt dafür eine Reihe möglicher interessanter Gründe:

- die Verantwortung für Prävention und Wiedereingliederung liegt weiterhin auf der Arbeitsplatzebene (keine neuen, von oben vorgegebenen Regelungen);
- verbesserte Aufklärung von Unternehmern über finanzielle Programme und die Beteiligung an krankheitsbedingten Kosten;
- Erfahrungsaustausch zwischen KMU über gute praktische Lösungen und Schwachstellen;

- in Informationsveranstaltungen werden gute praktische Lösungen allen KMU zugänglich gemacht.

Nicht zuletzt wird von der Stiftung die Bedeutung der Unternehmenskultur für den Umgang mit Problemen wie krankheitsbedingten Fehlzeiten unterstrichen. Diese Kultur wird vor allem von dem Einzelnen, dem Unternehmer selbst, Führungsstilen und natürlich auch von den Arbeitnehmern beeinflusst.

Weitere Informationen

Preventie en reïntegratie: een maatschappelijke opgave. Koninklijke vereniging MKB Nederland, Delft (maart 2003). Kontaktadresse: Herr W. M. J. M. van Mierlo, Sekretär der Stichting Maatschappelijk Ondernemen.
www.mkb.nl

5.3.1.3 CRS-SC-Projekt des Sozialministeriums (IT)



Trägerorganisationen

Arbeits- und Sozialministerium, italienische Regierung, italienische Unternehmen

Hintergrund und Ziele der Initiative

Mehrere Initiativen haben zur Sensibilisierung der italienischen Gesellschaft (Institutionen, Medien, Unternehmen usw.) für das Thema soziale Verantwortung der Unternehmen beigetragen:

1. Veröffentlichung des Grünbuchs der Europäischen Kommission zur sozialen Verantwortung der Unternehmen;
2. der Artikel über eine „soziale Titelstory“ in der italienischen Zeitschrift *Espansione* vom Dezember 2001;

3. die Erfahrungen von Procter & Gamble in Italien.

Das CSR-SC-Projekt, das den europäischen Leitlinien zur CSR entspricht, wurde am 13. Dezember 2002 vom Arbeits- und Sozialministerium an der Bocconi-Universität in Mailand vorgestellt.

CSR soll zum wesentlichen Bestandteil der grundlegenden Unternehmensstrategien werden und mit allen Bereichen der Unternehmensführung, wie zum Beispiel: Finanzen, Produktion (Einhaltung der Vorschriften, Verringerung der Umweltauswirkungen der Produktion, Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, Verzicht auf Kinderarbeit, Konzentration auf Qualität und Sicherheit von Produkten), Marketing, Personal (Personalentwicklung, Weiterbildungsmaßnahmen, Personalabbaumanagement usw.) sowie mit der Unternehmensstrategie und -politik im Allgemeinen zusammenwirken.

Die Verbreitung ethischer Verhaltensweisen zwischen Unternehmen spielt in dem Projekt eine wichtige Rolle. Das zentrale Element besteht jedoch darin, mit proaktiven Maßnahmen die Einbeziehung sozialer Verpflichtungen in diese Vision voranzutreiben, mit dem Ziel, „die aktive Beteiligung von Unternehmen an der Unterstützung der nationalen und lokalen Wohlfahrtssysteme nach dem Vorbild fortschrittlicher öffentlich-privater Integrationsmodelle“ zu erreichen.

Eine Bewertung durch eine externe Stelle ist auf dieser Ebene nicht vorgesehen. Die Förderung der Sensibilisierung von Unternehmen und die Verbreitung der CSR entsprechend dem Konzept des Arbeits- und Sozialministeriums können durch Instrumente wie freiwillige Vereinbarungen oder Absichtserklärungen zwischen Beteiligten des privaten oder öffentlich/privaten Sektors erreicht werden.

Kurzbeschreibung der Initiative

Die Regierung plant, die Unternehmen an der Finanzierung sozialpolitischer Maßnahmen zu beteiligen. Das System, das sich noch in der Entwicklungsphase befindet, sieht die Einbeziehung aller Interessengruppen vor. Die Rolle der Regierung soll darin bestehen, a) die Bereiche zu ermitteln, in denen spezifische Maßnahmen auf nationaler und lokaler Ebene erforderlich sind und b) Mittel für die vorrangigen Projekte bereitzustellen. Unternehmen, die sich für gesellschaftliche Belange engagieren, können sich freiwillig an den Projekten beteiligen und einen Beitrag zur Finanzierung sozialpolitischer Maßnahmen leisten, die jedoch direkt von den Verbänden und gemeinnützigen Organisationen verwaltet und durchgeführt werden sollen. Die Unterstützung von Personen, die sich nicht selbst versorgen können, kann zum Beispiel gemeinsam durch den öffentlichen Sektor und durch gewinnorientierte/gemeinnützige Einrichtungen des privaten Sektors wahrgenommen werden.

Bisherige Ergebnisse

Derzeit werden zwei Gesetzgebungsinstrumente verabschiedet: a) Initiativen im Steuerbereich, mit denen die Einführung von Steuerbefreiungen für Beiträge des privaten Sektors (hierunter fallen auch Unternehmen, zu Projekten für Familien) und für andere soziale Bereiche vorbereitet werden soll; und b) eine Reform der Sozialversicherung, durch die nach der Abschaffung der TFR (trattamento di fine rapporto, Abgangschädigung) rund 12 Mrd. EUR jährlich für die zusätzliche Altersversorgung bereitgestellt werden sollen. Das Ziel der Regierung besteht darin, so genannte „ethische Fonds für die zusätzliche Altersversorgung“ einzurichten, d. h. Fonds, die in sozialverantwortlich handelnde Unternehmen investieren. Dieses System ist in nordeuropäischen Ländern und insbesondere im Vereinigten Königreich bereits weit verbreitet.

Die erste Stufe, CSR-Ebene genannt, besteht in einem freiwilligen Ansatz der Unternehmen mit:

- Managementsystemen wie dem ISO-Konzept;
- sektoralen Modellen wie der Initiative Responsible Care.

Weitere Informationen

Untersuchung des italienischen Sozialministeriums – Vorschlag für einen CSR-SC-Standard, herausgegeben von der Bocconi-Universität, Mailand, 2002 (auch auf CD-ROM erhältlich).

www.welfare.gov.it/

E-Mail-Adresse: csr@minwelfare.it

5.3.1.4 Maßnahmen zur Unterstützung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und zur Förderung der CSR (IT)

Trägerorganisationen

Italienische Regionalbehörden: Abruzzen, Toskana, Umbrien

Hintergrund und Ziele

Die aus den Strukturfonds finanzierten Maßnahmen zur Unterstützung des Arbeitsschutzes und zur Förderung der sozialen Verantwortung der Unternehmen sind in den jeweiligen Plänen für die Entwicklung der Gemeinschaftsressourcen enthalten. Diese Pläne wurden von den Regionalbehörden erarbeitet und von der Europäischen Kommission genehmigt. Sie sind in Achsen, Maßnahmen und Aktionen sowie Teilmaßnahmen gegliedert. Sie umfassen die Programmplanungsdokumente für Industriegebiete mit rückläufiger Entwicklung, städtische Problemgebiete und Not leidende, von der Fischerei abhängige Gebiete, wie unten beschrieben. Einige dieser Maßnahmen dienen zur Kofinanzierung von bestimmten regionalen Gesetzen (Gesetz 488/92, Gesetz 598/98). Mit anderen Maßnahmen wird die Beschaffung von Dienst- und Beratungsleistungen bei Zertifizierungen unterstützt.

Maßnahmen

Abruzzen

Einführung von Systemen für die Zertifizierung der Umweltqualität und der CSR in Fragen, die die Sicherheit und den Gesundheitsschutz bei der Arbeit betreffen. Der Vorschlag beinhaltet drei Arten der Zertifizierung: im Bereich der Umwelt gute praktische Lösungen, die von den Unternehmen zum Schutz der Umwelt angewandt werden; im Bereich der Sicherheit der Arbeitnehmer Standards für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz bei der Arbeit; im Bereich der CSR die freiwillige Übernahme von Verhaltens- und Managementnormen in den Beziehungen zu Geschäftspartnern und Verbrauchern.

Toskana

Erste Fördermaßnahme: finanzieller Zuschuss für KMU für die Beschaffung externer Dienst- und Beratungsleistungen. Höchstbetrag: 50 % der zuschussfähigen Kosten. Zuschussfähig sind Aufwendungen von KMU von mindestens 10 000 EUR bis höchstens 100 000 EUR.

Zweite Fördermaßnahme: Unterstützung von Unternehmen in der Toskana, die ihr sozial verantwortliches Handeln nach SA8000 zertifizieren lassen wollen und keine Mittel aus den Strukturfonds erhalten.

Dritte Fördermaßnahme: Förderung der Umstrukturierung, Liberalisierung, Erneuerung und Erweiterung des Vertriebsnetzes, insbesondere in KMU.

Umbrien

Beschaffung von externen Dienst- und Beratungsleistungen im Bereich der Zertifizierung (Qualität, Umwelt, Sicherheit, soziale Verantwortung).

Weitere Informationen

www.regione.abruzzo.it

www.regione.toscana.it

www.regione.umbria.it

5.3.1.5 Aufforderung zur Übernahme globaler Verantwortung (SE)

Trägerorganisation

Schwedische Regierung

Die schwedische Regierung hat die Arbeitgeber und ihre Vertreter eingeladen, sich an der „Schwedischen Partnerschaft für globale Verantwortung“ zu beteiligen. In ihrem Schreiben weist die Regierung darauf hin, dass sie seit 1979 einen kontinuierlichen Dialog mit den Sozialpartnern über deren soziale Verantwortung gemäß den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen führt. Außerdem wird auf die UN-Initiative Global Impact sowie auf Initiativen der IAO und der EU verwiesen.

5.3.1.6 Code of Business Ethics (UK)

Trägerorganisation

Institute of Business Ethics (Institut für Wirtschaftsethik), London

Hintergrund und Ziele der Initiative

Das Institute of Business Ethics (IBE) wurde 1986 von Neville Cooper gegründet und im Mansion House durch den Lord Mayor aus der Taufe gehoben. Ursprünglich war das Institut als Fonds innerhalb der gemeinnützigen Einrichtung CABE tätig, die sich der Förderung des Studiums und der Anwendung christlicher Moralgrundsätze in der Unternehmensführung widmet.

Im Jahr 2000 wurde das Institut als eigenständige gemeinnützige Einrichtung anerkannt. Gegenstand seiner gemeinnützigen Arbeit ist die „Sensibilisierung der Öffentlichkeit für Belange

der Wirtschaftsethik und damit zusammenhängende Themen, wobei ein besonderer Schwerpunkt auf dem Studium und der Anwendung ethischer Standards in Industrie und Wirtschaft im Vereinigten Königreich und anderen Ländern liegt“.

Das IBE ermutigt Unternehmen zur Entwicklung und Anwendung ethischer Kodizes und veröffentlicht Leitlinien über ethische Grundsätze in der Wirtschaft.

Kurzbeschreibung

Folgende Inhalte für einen Unternehmenskodex wurden vorgeschlagen: Zweck und Werte des Unternehmens; Arbeitnehmer; Kundenbeziehungen; Aktionäre und andere Geldgeber; Lieferanten; Gesellschaft oder Gemeinschaft im weiteren Sinne sowie Umsetzung.

Im Kapitel Arbeitnehmer könnte zum Beispiel auf den Stellenwert der Arbeitnehmer in einem Unternehmen und die Unternehmenspolitik im Hinblick auf Arbeitsbedingungen, Personalbeschaffung, Personalentwicklung und Weiterbildung, Sonderleistungen, Gesundheit und Sicherheit, Chancengleichheit, Pensionierung, Personalabbau, Diskriminierung und Belästigung, aber auch auf den Umgang der Arbeitnehmer mit den Vermögenswerten des Unternehmens eingegangen werden.

Bisherige Ergebnisse

Auf der Website finden sich unter der Rubrik News Verweise auf Artikel, in denen die positiven Auswirkungen der Wirtschaftsethik auf den Unternehmenserfolg beschrieben werden.

Weitere Informationen

www.ibe.org.uk

Does Business Ethics Pay? (Zahlt sich Wirtschaftsethik aus?)

<http://www.ibe.org.uk/publications.htm>

5.3.1.7 Auszeichnung für Arbeitgeber „Kroon op het werk“ (NL)



Trägerorganisationen

Kommission für die Beschäftigung von Menschen mit verminderter Arbeitsfähigkeit, unterstützt durch die niederländische Stiftung für Arbeit und das niederländische Sozial- und Arbeitsministerium

Hintergrund und Ziele der Initiative

Die Auszeichnung „Kroon op het werk“ (Krone für gute Arbeit) wird jedes Jahr an Unternehmen oder Organisationen mit herausragenden Leistungen in den Bereichen Wiedereingliederung ins Arbeitsleben, Personalverwaltung, Verwaltung von Fehlzeiten und Arbeitsschutzpolitik vergeben. Mit dem Preis sollen die Preisträger nicht nur anderen Organisationen in derselben Branche, sondern auch allen anderen Organisationen in den Niederlanden als Beispiele für „gute praktische Lösungen“ vorgestellt werden.

Kurzbeschreibung der Initiative

Die Unternehmen oder Organisationen, die für die Auszeichnung „Kroon op het werk“ nominiert werden, gehen in ihrer Personalpolitik über die gesetzlichen Vorgaben hinaus. Diese Organisationen legen im Hinblick auf die Arbeit ihrer Beschäftigten besonderen Wert auf Aspekte, die den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit betreffen, um ihrer sozialen Verantwortung gerecht zu werden. Die Mitarbeiter in den ausgezeichneten Unternehmen spielen eine zentrale Rolle in der Organisation und setzen sich kontinuierlich für die Verbesserung der Arbeitsqualität ein. Dies erfordert „Investitionen in die Mitarbeiter“; durch ihre gezielten Anstrengungen zur Verringerung von Risiken im Bereich Sicherheit und Gesundheits-

schutz bei der Arbeit zeigen die Organisationen ihre Verantwortung für die eigenen Mitarbeiter und für die Gesellschaft im Allgemeinen.

Bisherige Ergebnisse

Am 16. April 2003 wurde die Auszeichnung zum siebten Mal vergeben. Den bisherigen Preisträgern ist es in bemerkenswerter Weise gelungen, krankheitsbedingte Fehlzeiten und Arbeitsunfähigkeit zu verringern und, wo immer dies möglich ist, Menschen mit Behinderungen zu beschäftigen. Die große Aufmerksamkeit, die diese Auszeichnung in der Presse erhält, verstärkt die Wirkung auf andere Organisationen von Jahr zu Jahr.

Weitere Informationen

www.kroonophetwerk.nl

5.3.1.8 Initiative des finnischen Industrie- und Arbeitgeberverbands TT zur Verantwortung der Unternehmen (FI)



Trägerorganisation

Der finnische Industrie- und Arbeitgeberverband TT ist eine Organisation, die die Interessen von Industrieunternehmen in Fragen vertritt, die die Industrie, den Arbeitsmarkt sowie die Sozial- und Handelspolitik betreffen. Die insgesamt 5 700 Mitgliedsunternehmen des TT erwirtschaften drei Viertel der gesamten Exporteinnahmen und der Wertschöpfung der finnischen Industrie. Der TT ist eine Dachorganisation für rund 30 Branchenorganisationen und Mitglied der UNICE (Union der europäischen Industrie- und Arbeitgeberverbände).

Hintergrund und Ziele der Initiative

Anfang 2001 startete der TT mit seinen Mitgliedsunternehmen die Initiative zur Verantwortung der Unternehmen. Das Ziel bestand darin,

die Unternehmen zur Bewertung der ethischen Aspekte und der Nachhaltigkeitsaspekte ihrer Leistung zu ermutigen.

Kurzbeschreibung der Initiative

Die soziale Verantwortung der Unternehmen sollte die drei Säulen der nachhaltigen Entwicklung Wirtschaft, Umwelt und soziale Verantwortung einschließen. Die soziale Dimension umfasst Wohlergehen und Kompetenz der Mitarbeiter, Produktsicherheit und Verbraucherschutz, ethische Geschäftspraktiken in der Lieferkette, Zusammenarbeit mit lokalen Gemeinschaften und sonstige Aktivitäten für das Gemeinwohl. Die Säule „Wohlergehen und Kompetenz der Mitarbeiter“ beinhaltet Aktivitäten im Zusammenhang mit Arbeitsunfällen und Fehlzeiten.

Zur Unterstützung der Mitgliedsunternehmen bei ihren Aktivitäten wurden Informationen über die Verantwortung der Unternehmen erarbeitet und Instrumente für die Bewertung der eigenen Leistung entwickelt. Außerdem wurde dieses Thema in mehreren Sitzungen und Seminaren erörtert. Grundlage dieser Initiative ist die Freiwilligkeit der Verantwortung der Unternehmen. „Die Verantwortung der Unternehmen ist eine aktive Verantwortung, die von den Unternehmen selbst ausgeht.“

Bisherige Ergebnisse

Die Initiative wurde positiv aufgenommen, und die Arbeit mit Einzelunternehmen und Branchenorganisationen wird fortgeführt. Einige Branchen, wie der Energie- und Bausektor sowie die Elektro- und Elektronikindustrie, haben ihre eigenen branchenspezifischen Leitlinien für die Verantwortung der Unternehmen entwickelt, und die chemische Industrie führt ihr Programm Responsible Care durch. Praktisch alle großen Unternehmen haben bereits Programme und Verfahren zur Förderung der Verantwortung der Unternehmen eingeführt. Insgesamt hat die Berichterstattung über die Themen

Verantwortung und Nachhaltigkeit in den größeren Unternehmen zugenommen.

Der TT beteiligt sich darüber hinaus an einer nationalen Initiative mit dem Namen „Ethikforum“, die den Dialog über die Verantwortung der Unternehmen zwischen den Interessengruppen fördert. Partner in diesem Forum sind Vertreter der Wirtschaft und der Industrie, der Regierung, der Gewerkschaften, der Kirchen und Nichtregierungsorganisationen sowie Umwelt-, Menschenrechts-, Entwicklungs- und Verbraucherorganisationen.

Weitere Informationen

www.tt.fi/english/publications

5.3.2 Erfahrungsaustausch: gute praktische Lösungen, Netzwerke, Pilotprojekte und Leitlinien

5.3.2.1 Netzwerk von CSR-Experten und Beteiligung der Gewerkschaften an der CSR (IT)

Trägerorganisationen

Das durch die EU finanzierte Netzwerk CER (Citizenship, Enterprise and Responsibility – bürgerschaftliches Engagement, Unternehmen und Verantwortung) ist eine Initiative, die von der spanischen Allgemeinen Arbeitergewerkschaft UGT (Unión General de Trabajadores) gefördert und vom Europäischen Gewerkschaftsbund (EGB) unterstützt wird. Dem Netzwerk gehören Wissenschaftler der UGT sowie des Zentrums für gewerkschaftliche Studien (Istituto di Studi Sindacali, ISS) der italienischen Arbeitergewerkschaft UIL (Unione Italiana del Lavoro) an.

Hintergrund und Ziele der Initiative

2002 hatte UIL-ISS Gelegenheit zur Teilnahme an einem europäischen Projekt mit der Bezeichnung „Studie über die Einrichtung eines Netzwerks von CSR-Experten“, das gemeinsam mit dem Deutschen Institut Kirche und Gesellschaft

durchgeführt und vom Indeca Studienzentrum im Auftrag der spanischen Gewerkschaft UGT geleitet wurde.

Die bei diesem Projekt gewonnenen Erfahrungen veranlassten die UIL-ISS zur Durchführung einer weiteren Studie mit dem Titel „Beteiligung der Gewerkschaften an der sozialen Verantwortung der Unternehmen“, die am 15. April 2003 auf der Konferenz im Büro der CNEL in Rom vorgestellt wurde.

Ziel der ersten Untersuchung war der Aufbau eines Netzwerks internationaler Experten, die zur Ermittlung der Verhaltensmuster und Praktiken von Unternehmen einheitliche Methoden und Instrumente einsetzen, um die tatsächliche Fähigkeit der Unternehmen zur Übernahme sozialer Verantwortung zu prüfen.

Im Rahmen der zweiten Studie soll die Rolle der Gewerkschaften im Bereich der CSR untersucht werden. Einen besonderen Schwerpunkt bilden dabei die Rolle der Arbeitnehmer, die moralischen Inhalte der sozialen Verantwortung und die Unterstützung der Gewerkschaften als wichtigster Interessengruppe des Unternehmens. Vor allem die Fallstudien über die einzelnen Unternehmen sollen Aufschluss über die vielfältigen Ziele und Aktionen in den Unternehmen geben, die in derselben Produktkategorie tätig sind, ihren Standort aber in fünf verschiedenen europäischen Ländern haben.

Kurzbeschreibung der Initiative

Das Projekt „Studie über die Errichtung eines Netzwerks von CSR-Experten“ wurde in drei Ländern (Italien, Deutschland, Spanien) und mit fünf großen Unternehmen in verschiedenen Wirtschaftszweigen (öffentliche Dienstleistungen, verarbeitendes Gewerbe, Finanzsektor, Telekommunikation und öffentliche Verwaltung) durchgeführt. Die Studie hat ergeben, dass Italien seinen europäischen Partnern im Hinblick auf die Arbeitsschutzpolitik der Unternehmen

voraus ist. Was die spezifische Bewertung der sozialen Verantwortung der Unternehmen in Italien anbelangt, kann Folgendes hervorgehoben werden:

- Es ist ermutigend, dass die Zahl der weiblichen Beschäftigten gestiegen ist und ihre beruflichen Aufstiegschancen größer sind als je zuvor.
- Bedauerlicherweise geht die Gesamtzahl der Beschäftigten derzeit langsam, aber stetig zurück, und wenn Arbeitnehmer entlassen werden, wird grundsätzlich nur ein Teil dieser freien Stellen wieder besetzt, meist durch Leiharbeiter oder Arbeitnehmer mit befristeten Verträgen.

Bei dem Projekt „Beteiligung der Gewerkschaften an der sozialen Verantwortung der Unternehmen“ werden vier makroökonomische Aspekte berücksichtigt: Transparenz der Informationen, Arbeitsqualität und Beschäftigungsfähigkeit, Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit sowie Umweltpolitik des Unternehmens. Das Projekt wird in fünf Ländern (Deutschland, Slowenien, Italien, Spanien und Dänemark) durchgeführt. Aus jedem Land nehmen vier Unternehmen teil, die in unterschiedlichen Produktkategorien tätig sind, so dass insgesamt 20 Fallstudien europäischer Unternehmen erstellt werden.

Bisherige Ergebnisse

UIL-ISS hat eine gründliche Untersuchung der ausgewählten Aspekte durchgeführt, um gemeinsam mit den europäischen Partnern einen sinnvollen Weg für die Festlegung von Standards zu finden. Diese Standards können eingesetzt werden, um die tatsächliche Fähigkeit eines Unternehmens zur Übernahme sozialer Verantwortung gegenüber seinen Aktionären, Kunden und insbesondere seinen Mitarbeitern zu ermitteln. Die Anwendung der im ISS-Projekt eingesetzten Methode ermöglichte die Errichtung eines Expertennetzwerks, das mit Hilfe der IES 100 (Kennzif-

fer zur sozialen Evaluation) konkrete Informationen über die soziale Verantwortung eines Unternehmens und die Beziehungen zu seinen Mitarbeitern ermitteln kann. Sobald die Methode gründlich geprüft worden ist, bietet das Netzwerk nicht nur Zugang zu qualifizierten Experten, sondern ist darüber hinaus ein nützliches und zuverlässiges Instrument für die Zertifizierung von Unternehmen.

Weitere Informationen

„CSR: Die Vision der Gewerkschaften“, Rom, 15. April 2003, über den Vorschlag des Zentrums der UIL für Gewerkschaftsstudien (ISS).

www.uil.it

www.cnel.it

5.3.2.2 NIDO (Nationale Initiative für nachhaltige Entwicklung, NL)

Trägerorganisationen

Wirtschaftsentwicklungsfonds, Interministerielle Kommission für die Verbesserung der Wirtschaftsstruktur, insbesondere der Wissensinfrastruktur (ICES-KIS)

Hintergrund und Ziele der Initiative

Die niederländische nationale Initiative für nachhaltige Entwicklung (NIDO) wurde gegründet, um auf der Basis von und in Zusammenarbeit mit bestehenden Programmen wesentliche Fortschritte auf dem Weg zu einer dauerhaften Entwicklung zu erreichen. Nachhaltige Entwicklung im Sinne von NIDO bedeutet die Herstellung einer Verbindung zwischen Wohlstand und Wohlergehen, zwischen Wirtschaftswachstum und Verbesserung der Lebensqualität. In den Niederlanden muss die nachhaltige Entwicklung weiter verbessert werden, daher verfolgt NIDO einen integrierten Ansatz, der es Beteiligten mit unterschiedlichen Schwerpunkten ermöglicht, geeignete Partner zu finden. Die Erfahrung und die Einsicht der Akteure in Wirtschaft, Regierung, sozialen Institutionen und

Wissenschaft tragen gleichermaßen dazu bei, die nachhaltige Entwicklung weiter voranzubringen. NIDO ist ein interaktives Projekt mit einem kleinen Büro und einer Gruppe von Personen, die mit ihrer Fachkompetenz und Erfahrung für eine bestimmte Zeit Unterstützung in ausgewählten Themenbereichen leisten. Mit dem Programm der Initiative NIDO „Vom finanziellen zum nachhaltigen Erfolg“ sollen Transformationsprozesse in Unternehmen angestoßen und begleitet werden, mit deren Hilfe die Werte der Interessengruppen und der Aktionäre in Einklang gebracht werden können. Eine möglichst weite Verbreitung der während dieses Programms gewonnenen Erfahrungen und Erkenntnisse ist vorgesehen. Außerdem vergibt die Initiative NIDO jedes Jahr den „Sprongprijs“ (eine Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen für ein NIDO-Programm) und unterstützt die Umsetzung des erfolgreichen Programms.

Weitere Informationen

Cramer, J., et al, „Neue Erkenntnisse über die CSR: Erfahrungen in den Niederlanden“, NIDO www.NIDO.nu

5.3.2.3 Society and Business (UK)

Trägerorganisationen

Ministerium für Handel und Industrie des Vereinigten Königreichs (in Zusammenarbeit mit mehreren anderen Ministerien der Regierung)

Hintergrund und Ziele der Initiative

Die Initiative Society and Business hat sich die Entwicklung der CSR im Vereinigten Königreich zum Ziel gesetzt. Auf der Website werden Informationen über das Konzept der CSR vermittelt und die Vorteile eines sozialen und ökologischen Engagements für die Unternehmen erläutert. Weitere Inhalte sind Informationen über Regierungsprogramme, Initiativen und Ressourcen

cen, ein Diskussionsforum sowie Berichte über Fallstudien.

Kurzbeschreibung der Initiative

Die Initiative gibt Auskunft darüber, welche Schritte ein Unternehmen einleiten muss, das im Bereich CSR aktiv werden will, und welche staatliche Unterstützung für jeden einzelnen Schritt geleistet wird.

Sie umfasst Themen wie soziale Verantwortung der Unternehmen, Verantwortung der Unternehmen für die Umwelt, soziale Auswirkungen, ethische Geschäftspraktiken, nachhaltige Wirtschaftstätigkeit und Umweltschutz.

Ein konkreter Bezug zum Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit fehlt bisher in dieser Initiative, doch dieser Aspekt soll noch im Laufe dieses Jahres aufgenommen werden. Die sozialen Prioritäten der Initiative sind derzeit die Alphabetisierung von Erwachsenen (Lesen, Schreiben, Rechnen) sowie die Förderung von Investitionen in benachteiligten Gemeinden.

Bisherige Ergebnisse (oder sonstige Bewertungskriterien)

Mehrere Fallstudien werden vorgestellt, von denen sich keine speziell auf Arbeitsschutzaspekte bezieht. In einer Fallstudie wird jedoch über die Verringerung der Umweltfolgen durch niedrigere Schadstoffemissionen berichtet, wodurch sich natürlich Auswirkungen auf den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit ergeben.

Weitere Informationen

www.societyandbusiness.gov.uk
www.societyandbusiness.gov.uk/pdf/csr_report4.pdf
www.societyandbusiness.gov.uk/social/adultlit.htm
www.societyandbusiness.gov.uk/social/investin.htm

5.3.3 Standardisierung und Zertifizierung

5.3.3.1 Zertifizierung der sozialen Dimension der CSR: Grundsätze und Leitlinien für ein Sozialaudit (NL)

Trägerorganisation

Christlich Nationaler Gewerkschaftsbund, CNV Vakcentrale

Hintergrund und Ziele der Initiative

Diese Initiative wurde vom Christlich Nationalen Gewerkschaftsbund (CNV) zur Förderung und Unterstützung der Organisationen ins Leben gerufen, die soziale Verantwortung, insbesondere in der auf den Menschen bezogenen Dimension, übernehmen wollen. Als Gewerkschaft für Arbeitnehmerrechte ist dem CNV daran gelegen, dass die CSR-Prinzipien zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen eingesetzt werden. Daher legt der CNV Wert darauf, dass die Organisationen Aspekte des Bereichs Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit in ihre Programme für die soziale Verantwortung der Unternehmen einbeziehen.

Ziel dieser Initiative ist die Entwicklung eines Instruments, mit dem auf der Basis eines Dialogs mit den Interessengruppen ein internes und externes Verfahren, ein so genanntes Sozialaudit, für die Bewertung und Berichterstattung über die in einer Organisation erreichten sozialen Verbesserungen unterstützt werden kann. Derzeit ist es schwierig für Organisationen, die auf den Menschen bezogene Dimension der CSR in ihrer Gesamtheit zu überblicken. Es gibt zwar Instrumente für bestimmte Aspekte der auf den Menschen bezogenen Dimension, aber kein Instrument, das alle Aspekte dieser Dimension umfasst. Dies ist vor allem auf die nach wie vor fehlenden Informationen über die Leistung oder die Verbesserungsmaßnahmen einer Organisation zurückzuführen. Durch die Einführung von Grundsätzen und Leitlinien für ein Sozialaudit will der CNV ein Instrument schaffen,

mit dem die gesamte auf den Menschen bezogene Dimension der CSR erfasst werden kann.

Kurzbeschreibung der Initiative

Das Sozialaudit soll die Zertifizierung der auf den Menschen bezogenen Dimension in der CSR als Ganzes ermöglichen. Die Dimensionen „Umwelt (Planet) und Gewinn (Profit)“ der CSR werden nicht berücksichtigt, obgleich Mindeststandards gefordert werden können. Das Sozialaudit soll auf die Unternehmensziele in der CSR abgestimmt sein und so weit wie möglich die bestehenden Instrumente, wie SA8000, AA1000, IIP und Great Place to Work® einbinden, die die auf den Menschen bezogene Dimension (bzw. Teilbereiche) der CSR unterstützen.

Das Sozialaudit:

- sensibilisiert für die Werte einer Organisation, die für die Ausgewogenheit der Aspekte Mensch und Gewinn wichtig sind;
- definiert die wichtigsten Werte für das Management und die Arbeitnehmer;
- vermittelt einen Überblick über die Stärken und Schwächen des sozialen Verhaltens einer Organisation;
- ermutigt Organisationen, sich realistische Ziele zu setzen und Verbesserungsmaßnahmen festzulegen (Lernzyklus);
- stuft Organisationen nach ihrer Leistung in der auf den Menschen bezogenen Dimension der CSR ein.

Bisherige Ergebnisse

Gemeinsam mit NRO und anderen wichtigen Interessengruppen wurden der Inhalt und die Grundsätze für das Sozialaudit festgelegt. Der nächste Schritt ist die Festlegung von zentralen Werten und Themen, die für die CSR von Bedeutung sind, und die Auswahl von Schlüsselindikatoren. Die Weiterentwicklung des Verfahrens oder des Inhalts der Zertifizierung wird innerhalb einer Stiftung erfolgen, die auch für das Zertifizierungssystem zuständig sein wird.

Weitere Informationen

Certificering Sociale Dimensie Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen: uitgangspunten en richtlijnen voor een Sociale Audit, Projectgroep MVO CNV-vakcentrale, Utrecht (2002).
<http://www.cnv.nl>

5.3.3.2 Sozialgütesiegel (BE)



Gesetz vom 27. Februar 2002 zur Förderung einer sozial verantwortlichen Herstellung, Amtsblatt vom 26.3.2002.

Trägerorganisation

Die Zuständigkeit für das Gesetz liegt beim belgischen Sozial- und Wirtschaftsministerium.

Die belgische Außenstelle der internationalen Kampagne für „saubere Kleidung“ (Clean Clothes Campaign) gehört zu den Organisationen, die die Initiative ergriffen und dieses Gesetz durch intensive Lobbyarbeit ermöglicht haben.

Hintergrund und Ziele der Initiative

Das Hauptziel dieses Gesetzes ist die Förderung besserer Arbeitsbedingungen und einer angemessenen Entlohnung der Arbeitnehmer. Dieser Schutz bezieht sich nicht nur auf Arbeitnehmer in Belgien, sondern in allen Ländern der Welt. Deshalb steht bei der Einführung eines Sozialgütesiegels für eine sozial verantwortliche Herstellung der Herstellungsprozess im Mittelpunkt.

Dieses Gütesiegel umfasst zwei Kriterien: Freiheit und Einheitlichkeit.

- **Freiheit:** Für alle Unternehmen besteht lediglich die Möglichkeit, keine Verpflichtung, das Sozialgütesiegel zu beantragen, mit dem anerkannt wird, dass ihre Produkte im Einklang mit den gesetzlichen Vorgaben hergestellt wurden.
- **Einheitlichkeit:** Für alle Unternehmen gelten einheitliche Vorgaben (bei Verhaltenskodizes ist dies nicht immer der Fall); das heißt, dass der Verbraucher genau weiß, wofür das Gütesiegel steht.

Ein wesentlicher Vorteil dieses Gütesiegels besteht darin, dass alle betroffenen Parteien Verantwortung übernehmen müssen:

- das Unternehmen, das frei entscheiden kann, ob es die gesetzlichen Vorgaben erfüllen und/oder das Sozialgütesiegel beantragen (und sich damit einer Kontrolle unterziehen) will;
- der belgische Staat, der vor der Vergabe des Gütesiegels eine sehr sorgfältige Prüfung und nach der Vergabe Kontrollen durchführen muss;
- der Verbraucher, der letztlich über den Erfolg oder das Scheitern dieses Systems entscheidet.

Kurzbeschreibung der Initiative

Produkte, für die das Gütesiegel beantragt wird, müssen die Vorgaben der acht grundlegenden IAO-Übereinkommen erfüllen, einschließlich der vier nachfolgend genannten Hauptprinzipien:

- Vereinigungsfreiheit (zur Bildung einer Gewerkschaft);
- Verbot von Zwangs- oder Pflichtarbeit;
- Nichtdiskriminierung (aufgrund von Geschlecht, Rasse, Religion usw.);
- keine Kinderarbeit.

Das Gütesiegel wird für ein bestimmtes Produkt oder eine bestimmte Dienstleistung vergeben,

nicht für ein Unternehmen oder seine gesamte Produktpalette. Der Ausschuss für eine sozial verantwortliche Herstellung (dem Vertreter von Ministerien, Arbeitgebern, Gewerkschaften, Verbrauchern und NRO angehören) berät das Ministerium bei Anträgen, bei der Kontrolle oder bei Beschwerden im Zusammenhang mit vergebenen Gütesiegeln und genehmigt unabhängige Prüfstellen, die in diesem Bereich Nachforschungen anstellen können. Alle drei Jahre wird eine öffentliche Überprüfung durchgeführt. Das Gesetz sieht außerdem Sanktionen für den Missbrauch des Gütesiegels vor.

Bisherige Ergebnisse

Das Gesetz trat im März 2002 in Kraft, eine Bewertung über seine Auswirkungen liegt noch nicht vor.

Diese belgische Initiative ist die erste ihrer Art weltweit, und einige andere Länder bereiten derzeit einen ähnlichen gesetzlichen Rahmen vor.

Die Europäische Kommission will sich ausführlich über die nationale Initiative informieren, bevor sie die Einführung eines ähnlichen europäischen Gütesiegels prüft.

Weitere Informationen

Die Bekanntmachung des Gesetzes erfolgte im Amtsblatt vom 26. März 2002.

www.social-label.be/

5.3.4 Berichterstattung (extern) und Kommunikation

5.3.4.1 Responsible Care Schweden: Ansvar & Omsorg (SE)

Responsible Care ist ein weltweites Programm der chemischen Industrie, das in den einzelnen Ländern allerdings unterschiedlich aufgebaut ist (siehe auch 5.2.4.2). Nachfolgend wird das Beispiel des nationalen schwedischen Responsible-Care-Programms vorgestellt.

Beteiligte Organisationen

Plast- & Kemiföretagen (Schwedischer Kunststoff- und Chemikalienherstellerverband) und Mitgliedsunternehmen des Verbands

Hintergrund und Ziele der Initiative

In Schweden wurde die Initiative Responsible Care 1991 unter dem Namen Ansvar & Omsorg eingeführt. Bis heute haben etwa 130 Unternehmen die Responsible-Care-Verpflichtung unterzeichnet.

Responsible Care ist die Initiative des Schwedischen Kunststoff- und Chemikalienherstellerverbands und seiner Mitgliedsunternehmen für die Bereiche CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Es handelt sich hierbei um eine freiwillige weltweite Initiative der chemischen Industrie mit dem Ziel, eine kontinuierliche Verbesserung der Leistung auf den Gebieten Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz zu erreichen. Sie schließt den offenen Dialog über die Aktivitäten und die erreichten Ergebnisse der Industrie auf diesen Gebieten ein.

Der Schwedische Kunststoff- und Chemikalienherstellerverband unterstützt die Initiative Responsible Care durch die Erarbeitung von praktischen Leitlinien und Schulungsmaterial. Die eigentliche Arbeit wird jedoch von den jeweiligen Unternehmen geleistet, die die Responsible-Care-Verpflichtung unterzeichnet haben.

Beschreibung der Initiative

Responsible Care basiert auf acht gemeinsam festgelegten Kernelementen:

1. Die in der Verpflichtung genannten Leitprinzipien, die von der Geschäftsführung unterzeichnet werden muss, wenn sich ein Unternehmen der Initiative Responsible Care anschließt (die zehn Punkte).
2. Gemeinsamer Name und Logo (Responsible Care und das Logo).
3. Verhaltensregeln und Leitlinien (Publikationen, Leitfäden usw. des Schwedischen Kunststoff- und Chemikalienherstellerverbands zur Unterstützung von Unternehmen bei der Umsetzung von Responsible Care).
4. Leistungsindikatoren (der Fortschrittsbericht des Verbands, die von den Unternehmen durchgeführte Überwachung, ihre Umweltberichte usw.).
5. Interne und externe Kommunikation (Tag der offenen Tür, Informationstage der chemischen Industrie, Information der Nachbarn und der umliegenden Gemeinden usw.).
6. Erfahrungsaustausch (regionale Netzwerke, Seminare usw.).
7. Überzeugungsarbeit, um alle Unternehmen für eine Teilnahme an Responsible Care zu gewinnen.
8. Überprüfung der Responsible-Care-Programme in den Unternehmen (um zu demonstrieren, dass Responsible Care etwas bewirkt).

Die zehn Aktionspunkte umfassende Verpflichtung muss von der Geschäftsführung unterzeichnet werden. Viele dieser Punkte stehen in direktem Zusammenhang mit der Sicherheit und dem Gesundheitsschutz bei der Arbeit.

BEISPIEL

Übersetzung der schwedischen Responsible-Care-Verpflichtung: Ansvar & Omsorg

Als Mitgliedsunternehmen des Schwedischen Kunststoff- und Chemikalienherstellerverbands verpflichtet sich Plast- & Kemiföretagen (das Unternehmen), bei allen Unternehmensaktivitäten die berechtigten Forderungen seiner Mitarbeiter und Kunden sowie der Öffentlichkeit, die die Sicherheit und eine gesunde Umwelt betreffen, sorgfältig zu berücksichtigen.

- Auf der Geschäftsleitungsebene sollen verbindliche Regeln für die Organisation und die Wahrnehmung sämtlicher Aufgaben in den Bereichen Gesundheit, Sicherheit und Umwelt festgelegt werden.
- Durch Information und Aufklärung soll das Unternehmen dazu beitragen, dass seine Mitarbeiter auf allen Ebenen Eigenverantwortung für die Bereiche Gesundheit, Sicherheit und Umwelt entwickeln und diese Verantwortung in ihrer täglichen Arbeit wahrnehmen.
- Wichtige Kennzeichen des Unternehmens sollen ein geringstmögliches Maß an Störungen infolge seiner Unternehmensaktivitäten sowie ein möglichst geringer Rohstoff- und Energieverbrauch sein.
- Die derzeitigen Unternehmensaktivitäten sollen regelmäßig und systematisch überprüft werden, zum einen, um Faktoren ermitteln und korrigieren zu können, durch die Menschen, Vermögenswerte oder die Umwelt belastet oder geschädigt werden könnten, und zum anderen, um eine Grundlage für sicherheitsbezogene Verbesserungen von Verfahren und Produkten zu schaffen.
- Sämtliche neuen Verfahren oder Produkte sollen ebenso wie alle neuen Erkenntnisse über beste-

hende Verfahren und Produkte im Hinblick auf ihre Auswirkungen auf Gesundheit, Sicherheit und Umwelt sorgfältig analysiert werden.

- Die zuständigen Behörden sollen ausführlich und kontinuierlich über die Unternehmensaktivitäten und deren Auswirkungen auf die Gesundheit, Sicherheit und Umwelt informiert werden. Unfälle, die zu Umweltschäden oder einer Verletzung bestehender Vorschriften führen könnten, sollen der zuständigen Behörde unverzüglich gemeldet werden.
- Durch offene und persönlich formulierte Informationen soll die Öffentlichkeit über die eigentlichen Unternehmensaktivitäten, die damit verbundenen Vorteile und Risiken sowie über die Maßnahmen zur Minimierung dieser Risiken unterrichtet werden. Verunsicherung und Besorgnis sollen ernst genommen werden. Die Sicherheit und die Gesundheit der Mitarbeiter und der Öffentlichkeit sollen im Vordergrund stehen.
- Kunden sollen Informationen und Anweisungen im Hinblick auf den sicheren Transport, die Lagerung und den Einsatz der Produkte und gegebenenfalls die sichere Entsorgung der ausgedienten Produkte und Verpackungen erhalten.
- Lieferanten und Vertragsnehmer sollen nachweisen können, dass sie ähnliche Regeln und Verfahren anwenden wie das Unternehmen.
- Beim Technologietransfer an Dritte soll der Kunde aktiv über die erforderlichen Maßnahmen informiert werden, die für den angemessenen Schutz der Öffentlichkeit und der Umwelt erforderlich sind.

UNTERNEHMEN
Geschäftsleitung

KEMIKONTORET
Geschäftsführer

Ein Instrument zur Überprüfung der Ergebnisse ist die jährliche Datenerhebung des Verbands über die maßgeblichen Leistungsindikatoren. Diese Ergebnisse werden jedes Jahr in einem Fortschrittsbericht veröffentlicht. Dieser Bericht kann auch auf der Website des Verbands abgerufen werden.

Die Unternehmen sind außerdem verpflichtet, selbst eine Bewertung ihrer Arbeit vorzuneh-

men, die die Initiative Responsible Care betrifft. Diese Bewertung muss alle drei Jahre durchgeführt und dem Verband vorgelegt werden.

Weitere Informationen

www.plastkemiforetagen.se

5.3.5 Innovative Partnerschaften: NRO des öffentlichen und privaten Sektors

5.3.5.1 Anima (IT)

Trägerorganisation

Die Vereinigung ging 2002 aus dem Industriellenverband in Rom hervor.

Hintergrund und Ziele der Initiative

Anima hat es sich zur Aufgabe gemacht, das CSR-Konzept in der Wirtschaft und im Bereich von Institutionen, Wohlfahrts- und gemeinnützigen Organisationen zu verbreiten. Ihr vorrangiges Ziel ist die Förderung einer modernen Wirtschaftskultur auf der Grundlage der folgenden drei Konzepte: nachhaltige Entwicklung, bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen (Verbundenheit des Unternehmens mit seiner Region) und die Integration der sozialen Verantwortung gegenüber den Interessengruppen. Diese Konzepte bilden einige der Elemente der „Business Excellence“ (unternehmerischen Spitzenleistung). Anima tritt außerdem für die Verbesserung der Managementkompetenzen von gemeinnützigen Organisationen ein und ermutigt diese zur Zusammenarbeit mit der Wirtschaft. Sie ist dem „Sodalitas“-Netzwerk angeschlossen, in dem sich mehrere Organisationen mit dem Ziel zusammengeschlossen haben, den Erfahrungsaustausch sowie die Entwicklung von Synergien und gemeinsamen Projekten und Programmen voranzutreiben.

Kurzbeschreibung der Initiative

Mehrere Initiativen wurden von Anima bereits unterstützt:

- Konferenz: „CSR: Auf dem Weg zu einem neuen Wohlfahrtsmodell“, Rom, 28. Januar 2003;
- europäischer CSR-Marathon;
- Förderung der Aktivitäten, Produkte und Dienstleistungen von Mitgliedsunternehmen,

die sich im Bereich der Betreuung von geistig Behinderten zusammengeschlossen haben;

- Förderung des Anima-Preises für Werke in Literatur, Film, Kunst und Musik, die in besondere Weise zur Sensibilisierung für soziale Belange beitragen;
- Förderung eines Wettbewerbs für die Entwicklung von Konzepten zur Unterstützung und Unterbringung von Wohnungslosen;
- Hilfestellung für Unternehmen, die in Marketinginitiativen für einen guten Zweck (Cause-Related Marketing, CRM) investieren (nähere Informationen zum Thema CRM erhalten Sie unter: www.bitc.org.uk/news/news_directory/crm_20_years.html);

und insbesondere:

- eine Rahmenvereinbarung mit der Stadt Rom im Kontext der sozialpolitischen Programmplanung (24. Oktober 2002), mit der ein konkretes Bündnis zwischen der lokalen Wirtschaft und den gemeinnützigen Organisationen besiegelt wird. Diese Vereinbarung sieht die Verfolgung mehrerer gemeinsamer Ziele vor (Sensibilisierung der Unternehmen in Rom für die stärkere Berücksichtigung sozialer und moralischer Ziele, Förderung von sozialen Initiativen zur Unterstützung von Bürgern, die in Armut leben, Durchführung von Studien, Förderung von Kommunikationsprojekten in Bezug auf die soziale und moralische Verantwortung der Industrie usw.). Rom war die erste größere italienische Stadt, in der das Konzept der CSR vom Stadtrat in ein strategisches Instrument wie die sozialpolitische Programmplanung integriert wurde.

Bisherige Ergebnisse

Zukünftig soll mit den oben beschriebenen Initiativen:

1. das Konzept der CSR in ganz Italien verbreitet werden, wobei die CSR-Prinzipien an lokale Gegebenheiten angepasst und ein Dia-

log mit den Institutionen aufgenommen werden soll, um Pilotprojekte im Bereich der CSR voranzutreiben, wie zum Beispiel entsprechende Weiterbildungsprogramme für Beamte;

2. konkrete Unterstützung für Unternehmen geleistet werden, die sich bereits aktiv am Zertifizierungsprozess beteiligen;
3. die Verbreitung von Daten und Informationen über die Vorteile und den Nutzen solcher Strategien für Unternehmen hinsichtlich Image, Marketing und Wertschöpfung vorangetrieben werden.

Weitere Informationen

Die vorläufigen Protokolle der oben genannten Konferenzen sind abrufbar auf der Website www.animaroma.it.

5.3.5.2 Trivisi (BE)

Trägerorganisation

Flämisches Ministerium für Beschäftigung und Tourismus

Hintergrund und Ziele der Initiative

In den vergangenen Jahren hat das flämische Ministerium für Beschäftigung und Tourismus mehrere Initiativen durchgeführt, mit denen Unternehmen in Flandern bei der Erarbeitung von Strategien für eine nachhaltige Entwicklung unterstützt werden. Durch die Beteiligung von privatwirtschaftlichen Unternehmen, Vertretern von NRO, Sozialpartnern, Universitäten und Experten an diesen Initiativen wird eine tragfähige gesellschaftliche Basis sichergestellt. Diese gesellschaftliche Basis bietet eine Plattform für die Entwicklung von Instrumenten, für den Austausch von Informationen und Erfahrungen und für den Aufbau von Know-how und Kompetenzen. Seit Ende 2002 wurden 14 Projekte auf den Weg gebracht, die sich zum

größten Teil auf die soziale Verantwortung der Unternehmen beziehen.

Kurzbeschreibung der Initiative

Nachfolgend werden einige der 14 Initiativen beschrieben, die meist indirekt Aspekte des Bereichs Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit beinhalten:

1. CSR – dreifacher Ansatz „Vielfalt, Lernen und Stakeholder-Management“: Ziel ist die Entwicklung von Lernmaterial und unterstützenden Schulungsinstrumenten zur Förderung der drei Elemente des Trivisi-Konzepts: Vielfalt im Management, lernende Unternehmen und Stakeholder-Management.
2. Begleitetes E-Learning: Entwicklung von Instrumenten, mit denen Unternehmen, in denen das Lernen bislang noch nicht gefördert wird, zur Einführung des E-Learning in Kombination mit anderen Lernformen ermutigt werden sollen; Entwicklung von Instrumenten, die in den Entscheidungsprozessen zur Auswahl der optimalen Lernmethoden (oder Kombinationen) für ein Unternehmen hilfreich sind.
3. „Diversynergie“ – Vielfalt lernen: Entwicklung von Studiengängen und Lernverfahren mit dem Ziel, die CSR in der Hochschulausbildung für den Bereich Personalverwaltung einzuführen.
4. Wettbewerb: Lernspiel zur Förderung des sozialen Dialogs über das Wettbewerbsmanagement in Unternehmen.
5. Instrumente für KMU: Informationskampagne und Initiativen, mit denen die Einführung der CSR in KMU unterstützt wird.
6. Sozial verantwortliche Hochschulbildung: Entwicklung von Unterrichtsmaterial für die Hochschulausbildung in den Bereichen Marketing, Versicherungswesen, Finanz-

und Rechnungswesen, um den Absolventen das notwendige Know-how für die Einführung der CSR in ihrem künftigen beruflichen Tätigkeitsfeld zu vermitteln.

7. Aktives Lernen: Zwei Methoden aus dem künstlerischen Bereich werden in abgewandelter Form in der Berufsausbildung von gering qualifizierten Arbeitnehmern eingesetzt.
8. ACCÈNT2: Entwicklung eines Schulungsinstruments (Thema: Mensch und Organisation) speziell für KMU. Mit diesem Instrument soll ein Zusammenwirken der Aspekte, die einerseits den Gewinn für das Unternehmen und andererseits den Gewinn für die Gesellschaft betreffen, erreicht werden, um die nachhaltige Entwicklung im Unternehmen konkreter zu veranschaulichen.
9. Erkennen von Fähigkeiten: Entwicklung von Konzepten, unterstützenden Instrumenten sowie Schulungsangeboten für Unternehmen, Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertreter, um die potenziellen Kompetenzen von Menschen mit Behinderungen optimal nutzen zu können.
10. Leitfaden Sozialgütesiegel: Unterstützung eines Unternehmens bei der Erlangung eines Sozialgütesiegels für verantwortliche Herstellung (siehe erste Initiative oben). Die dabei gesammelten Erfahrungen werden in einem Leitfaden für Unternehmen zusammengefasst, der über verschiedene Themen informiert, z. B. wie man das Gütesiegel erhalten kann und welche Kosten entstehen.

Bisherige Ergebnisse

Alle 14 Initiativen werden derzeit durchgeführt. Zwischenergebnisse wurden noch nicht veröffentlicht.

Weitere Informationen

http://www.trivisi.be/frames/f_nieuwsbrief.htm
<http://www.trivisi.be/index.htm>

5.3.5.3 Business in the Community (UK)

BUSINESS *in the*

COMMUNITY

Trägerorganisationen

BITC ist eine unabhängige gemeinnützige Organisation mit 189 Mitgliedsunternehmen. Sie wurde 1982 als Partnerschaft zwischen Wirtschaft, Regierung, lokalen Behörden und Gewerkschaften gegründet.

Hintergrund und Ziele der Initiative

Als unabhängige gemeinnützige Organisation fördert BITC das Engagement von Unternehmen für die Entwicklung von Gemeinschaften und bemüht sich darum, die positiven Auswirkungen dieser Arbeit für die Gesellschaft kontinuierlich zu verbessern. In den BITC-Mitgliedsunternehmen sind weltweit mehr als 15,7 Millionen Menschen in über 200 Ländern beschäftigt. Im Vereinigten Königreich sind gut ein Fünftel aller Arbeitnehmer des privaten Sektors in Unternehmen tätig, die der BITC angehören.

Zwei aktuelle Initiativen der Organisation sind:

1. der Index für die Verantwortung der Unternehmen: BITC erkannte, dass verlässliche standardisierte Informationen notwendig sind, um die Leistung eines Unternehmens mit der anderer Unternehmen vergleichen zu können. Der Index soll zur Verbesserung der Leistung beitragen, indem er einen systematischen Vergleich der Managementverfahren und der Leistung von Unternehmen mit anderen Unternehmen desselben Sektors ermöglicht. Der Index basiert auf einem von der BITC festgelegten Rahmen, der kontinuierlich weiterentwickelt wird. Der Index bietet einen Rahmen und ein Benchmarking-Instru-

ment für BITC-Mitglieder, die die Folgewirkungen ihrer Arbeit für die Gesellschaft steuern, messen und dokumentieren wollen;

2. die Initiative für die Berichterstattung über die Folgewirkungen des Engagements der Unternehmen: Ziel dieser Initiative ist die Unterstützung der Mitglieder bei der Ermittlung der wichtigsten Folgewirkungen ihrer Arbeit und der Berichterstattung darüber. Da immer mehr Unternehmen Sozial- und Umweltberichte erstellen, ist eine sorgfältigere Prüfung des Inhalts dieser Berichte erforderlich. Unter anderem wurde gefordert, „Licht in die Daten“ zu bringen. Diese Initiative bietet den Teilnehmern neben praktischen Informationen zu den Themen Leistungsermittlung und Berichterstattung auch eine Website, auf der sie diese Ergebnisse veröffentlichen können, ebenso wie die 17 Unternehmen, die diese Website bereits nutzen. BITC betrachtet die Berichterstattung über die soziale und ökologische Leistung eines Unternehmens als wertvolles Instrument für die Einbeziehung und Verbreitung der CSR.

Weitere Informationen

www.bitc.org.uk

5.3.6 Initiativen für ethischen Handel (fairer Handel)

5.3.6.1 Saubere Arbeitskleidung (BE)

Trägerorganisationen

Gewerkschaften, Unternehmen, Verbraucher und NRO.

Mit der Kampagne für „Saubere Arbeitskleidung“ wird die wichtigste Zielsetzung der allgemeinen Kampagne für „saubere Kleidung“ (Clean Clothes Campaign) erweitert: die Verbesserung der Arbeitsbedingungen bei der Herstellung im Bekleidungssektor durch die Einhaltung der auf den IAO-Übereinkommen basierenden Mindeststandards, die im Verhal-

tenskodex für „saubere Kleidung“ festgelegt sind.

Kurzbeschreibung der Initiative

Mit dieser Initiative sollen Unternehmen und öffentliche Stellen dazu bewogen werden, einerseits Druck auf die Lieferanten von Arbeitsbekleidung auszuüben, damit diese „saubere“ und sozialverträglich hergestellte Kleidung anbieten, und andererseits die Forderung nach einer von der IAO organisierten Durchführbarkeitsstudie zur (Koordinierung der) Überwachung von Mindeststandards zu unterstützen. Die Kampagne richtet sich außerdem auch direkt an die Lieferanten.

Bisherige Ergebnisse

Die Kampagne für „saubere Arbeitskleidung“ begann im Mai 2003. Die Arbeitnehmervertreter in Präventionsausschüssen werden aufgefordert, dieses Thema im September auf die Tagesordnung zu setzen. Eine Bewertung der Ergebnisse ist derzeit noch nicht möglich.

Weitere Informationen

Gesetz vom 27. Februar 2002.
www.fgtb.be/

5.3.6.2 Ethical Trading Initiative (UK)



Hintergrund und Ziele der Initiative

In der Ethical Trading Initiative (ETI) haben sich Unternehmen, Nichtregierungsorganisationen und Gewerkschaftsorganisationen zusammen-

geschlossen, die sich gemeinsam für die Einhaltung international anerkannter Arbeitsnormen einsetzen wollen, insbesondere für die Achtung der grundlegenden Menschenrechte in allen Gliedern der globalen Lieferketten. Die Mitglieder treten für die Wirtschaftsethik und die Verantwortung der Unternehmen, die Förderung der Arbeitnehmerrechte und der allgemeinen Menschenrechte ein.

Kurzbeschreibung der Initiative

Im Vereinigten Königreich wurde Ende der neunziger Jahre von Gewerkschaften, Nichtregierungsorganisationen (NRO) und Verbrauchern verstärkt Druck auf Unternehmen in der Lebensmittel- und Bekleidungsindustrie ausgeübt, mit dem erreicht werden sollte, dass diese angemessene Arbeitsbedingungen für die Menschen, die ihre Waren produzieren, sicherstellen. Die Reaktion der meisten betroffenen Unternehmen bestand in der Einführung praktischer Verhaltensregeln, in denen die Mindestarbeitsnormen festgelegt sind, die ihre Lieferanten erfüllen müssen.

Doch was sollten Mindestarbeitsnormen beinhalten? Und wie können sie wirksam umgesetzt werden? Viele Unternehmen, die solche Verhaltensregeln einführten, stellten bald fest, dass sie allein weder die öffentliche Glaubwürdigkeit noch die notwendige Erfahrung und Kompetenz besaßen, um diese Fragen zu beantworten. Sie erkannten, dass sie die Unterstützung der maßgeblichen Organisationen der Zivilgesellschaft, insbesondere von Gewerkschaftsorganisationen und NRO mit ihrer Erfahrung in Beschäftigungsfragen und in der Entwicklungsarbeit brauchten.

So wurde 1998 die ETI ins Leben gerufen, um diese Unternehmen mit der Erfahrung und dem Einfluss der maßgeblichen NRO und der internationalen Gewerkschaftsbewegung bei der Ermittlung und Förderung guter praktischer Lö-

sungen für die Umsetzung von Kodizes zu unterstützen.

Ziel der ETI ist die Verbesserung der Arbeitsbedingungen durch die Förderung und bessere Umsetzung von Kodizes. Die ETI verfolgt dabei im Wesentlichen zwei Ansätze:

Erstens ermitteln NRO, Gewerkschaften und an der Initiative beteiligte Unternehmen gemeinsam gute praktische Lösungen für die Umsetzung von Kodizes, die anschließend gefördert und weitergegeben werden. Gute praktische Lösungen werden vor allem in Pilotprojekten und Untersuchungen ermittelt und über Publikationen, Seminare und Konferenzen, Präsentationen bei Veranstaltungen anderer Organisationen sowie auf der Website der ETI verbreitet.

Zweitens werden Unternehmen ermutigt, den grundlegenden Kodex der ETI zu übernehmen und in ihren Lieferketten anzuwenden. Damit will die ETI eine Verhaltensänderung bei den Unternehmen erreichen, indem sie:

- neue Unternehmen für die ETI gewinnt: Um Mitglied zu werden, muss ein Unternehmen öffentlich erklären, dass es sich verpflichtet, den grundlegenden Kodex der ETI zu übernehmen und in seinen Lieferketten anzuwenden. Die Zahl der Mitgliedsunternehmen ist von zwölf im Jahr 1998 auf 35 Ende 2003 gestiegen;
- von allen Mitgliedsunternehmen die Vorlage von Jahresberichten über ihre Fortschritte bei der Umsetzung von Kodizes verlangt: Diese Berichte belegen, dass wesentliche Aktivitäten im Hinblick auf die Umsetzung der Kodizes erfolgt sind und dass die Lieferanten der Mitgliedsunternehmen konkrete Verbesserungen der Arbeitsbedingungen vornehmen;
- gegebenenfalls ein Ausschlussverfahren gegen Unternehmen mit unzureichenden Leistungen einleitet: Wenn ein Unternehmen seinen Verpflichtungen als Mitglied nicht nachkommt, legt die ETI gemeinsam mit der betreffenden Unternehmensleitung einen

Plan zur Verbesserung der Leistung und eine Frist für die Umsetzung dieses Plans fest. Unternehmen, die einen solchen Verbesserungsplan nicht umsetzen, können aus der ETI ausgeschlossen werden.

Bisherige Ergebnisse

Mitglieder der ETI verpflichten sich unter anderem zur Vorlage eines jährlichen Tätigkeitsberichts. Diese individuellen Berichte sind nicht für die Öffentlichkeit zugänglich, werden jedoch im Jahresbericht der ETI zusammengefasst, in dem offiziell über die Fortschritte der ETI informiert wird.

Weitere Informationen

www.ethicaltrade.org/Z/home/index.shtml
Berichte ab dem Jahr 1999 können abgerufen werden unter:
www.ethicaltrade.org/lib/annrep/index.shtml

5.3.7 Einbeziehung des Finanzsektors/finanzielle Anreize

5.3.7.1 „Sozialethische Politik“ als Wegbereiter für den Verhaltenskodex und den Kodex für nachhaltige Entwicklung der VBDO (NL)

Trägerorganisation

Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling (VBDO) (Investorenvereinigung für nachhaltige Entwicklung)

Hintergrund und Ziele der Initiative

Die VBDO vertritt die Interessen von Investoren im Bereich der CSR. Als Investorenvereinigung befasst sich die VBDO mit Umweltfragen in Unternehmen und initiiert einen Dialog mit Unternehmen über ihre Verpflichtungen in der CSR. In den vergangenen Jahren hat sich die VBDO auch mit Themen der Sozialethik beschäftigt. Solange keine sozialethischen Standards vorliegen, an denen die Leistung eines Unternehmens gemessen werden kann, sind Verhaltenskodizes ein wichtiges Instrument, um die Anstrengungen eines Unter-

nehmens sichtbar zu machen. Daher räumt die VBDO der Rolle der Verhaltenskodizes in der CSR besondere Priorität ein.

Kurzbeschreibung der Initiative

Die sozialen Aspekte der CSR sind der VBDO zufolge die Maßnahmen der Unternehmen, mit denen diese ein sicheres Arbeitsumfeld, gesunde Arbeitsbedingungen und die Achtung der Menschenrechte sicherstellen. Unternehmen ohne konkrete Grundsatzserklärungen in diesem Bereich sind leicht angreifbar. Aus der Sicht der VBDO sind Verhaltenskodizes ein Beitrag zum Erfolg eines Unternehmens, insbesondere zum langfristigen Erfolg.

Sozialethische Verhaltenskodizes sind ein wichtiges Instrument für die Festlegung, Anwendung und Überwachung sozialer und ethischer Maßnahmen, wenn Folgendes im Mittelpunkt steht:

- Inhalt und Anwendungsbereich des Kodexes (Standards, Werte, Verfahren, Rollen);
- Umsetzung des Kodexes;
- Bewertung der Einhaltung des Kodexes.

Als Basis für jeden Kodex empfiehlt die VBDO die grundlegenden Arbeitsnormen der IAO. Für die Umsetzung eines Kodexes ist ein zentral verwaltetes Managementsystem mit realistischen Zielen und Indikatoren zweckmäßig, das es ermöglicht, die interne und externe Leistung zu messen und darüber zu berichten.

Organisationen sollten sich vor Augen halten, dass sozialethische Aspekte für einen großen Teil ihrer Investoren (die Mitglieder der VBDO) von zentraler Bedeutung sind. Damit will die VBDO Unternehmen ermutigen, zur Umsetzung und Einhaltung eines Kodexes beizutragen.

Beispiele für Aspekte, die ein Verhaltenskodex beinhalten sollte, sind:

- die Bezugnahme auf internationale Leitlinien – externe und interne (wie etwa der IAO);
- die Übereinstimmung mit bestehenden Standards (wie zum Beispiel SA8000);
- die Anerkennung der sozialen Verantwortung auf lokaler Ebene (Unterstützung lokaler Projekte);
- der interne und externe Anwendungsbereich (z. B. bei Lieferanten und Unterauftragnehmern).

Als wichtigsten Aspekt eines Verhaltenskodex betrachtet die VBDO die Zusammenarbeit mit Gewerkschaften, NRO und anderen Interessengruppen.

Bisherige Ergebnisse

Die Vereinigung überwacht die Leistung der Organisationen auf den Gebieten Umwelt und Sozialethik kontinuierlich und informiert gegebenenfalls darüber (zum Beispiel in Publikationen). Die VBDO ist Mitglied einer europäischen Vereinigung, die mittlerweile ihre Standards einsetzt.

Weitere Informationen

Jansens, K., Speerpunten sociaal – ethisch beleid VBDO; Gedragscodes en Duurzaam Ondernemen. VBDO beleidsnotitie (2000)
www.vbdo.nl

5.3.7.2 Sozialklauseln im öffentlichen Beschaffungswesen (BE)

Trägerorganisationen

Belgische Bundesbehörden

Im November 2001 wurde von den Bundesbehörden die Aufnahme von Sozialklauseln in ihre Ausschreibungen für den Bausektor beschlossen.

Hintergrund und Ziele der Initiative

Grundlage war die Überlegung, dass das öffentliche Beschaffungswesen ein nützliches In-

strument zur Erreichung sozialer Ziele, wie der Beschäftigung, der Aus- und Weiterbildung sowie der (Wiederherstellung der) Beschäftigungsfähigkeit sein kann.

Eine Änderung des bestehenden Rechtsrahmens für das öffentliche Beschaffungswesen wurde nicht als notwendig erachtet, da die Sozialklauseln lediglich in die öffentlichen Aufträge aufgenommen werden mussten.

Kurzbeschreibung der Initiative

Durch diese Sozialklauseln soll unter anderem erreicht werden, dass

- der Bieter, der den Zuschlag erhält, Auszubildende einstellt, um so deren Berufserfahrung und Beschäftigungsfähigkeit zu verbessern;
- der Bieter, der den Zuschlag erhält, Weiterbildungsmaßnahmen durchführt und so zu einem Instrument für die Integration von Auszubildenden in die Erwerbsbevölkerung wird.

Weitere Informationen

Mitteilung vom 9. November 2001 an den Ministerrat

<http://minsoc.fgov.be/socialeconomy/TEKSTEN%20VR%20PUBLICATIE/conseil%20des%20ministresfr1110.doc>

http://minsoc.fgov.be/socialeconomy/NL/werkgroep_sociale_clausules.htm

5.4 Innovative Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit mit Bezug zu CSR

5.4.1 Einführung

Bei den oben geschilderten Initiativen handelt es sich um Beispiele für gute praktische Lösungen im Rahmen von nationalen CSR-Initiativen, die in gewissem Umfang Elemente von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und

sozialer Verantwortung der Unternehmen integrieren.

Natürlich kann jedoch die Brücke zwischen CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit auch von der anderen Seite aus geschlagen werden, nämlich im Wege von Initiativen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, die sich ohne weiteres in das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen einfügen und die einen Beitrag zur Leistung von Unternehmen im Bereich CSR leisten können. Wichtige Kriterien für die Auswahl derartiger Initiativen:

- es muss sich um freiwillige Initiativen handeln;
- die Zielsetzungen müssen über die reine Einhaltung von Vorschriften hinausgehen;
- sie müssen durch innovative Konzepte, die Beteiligung neuer Interessengruppen u. Ä. „CSR Spirit“ beweisen;
- die Initiativen müssen entweder ausdrücklich oder implizit auf das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen Bezug nehmen.

Verschiedene Initiativen auf dem Gebiet von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit weisen CSR-Elemente auf – entweder sind diese explizit ausgewiesen, oder sie betreffen die Definition neuer Rollen für Interessengruppen oder externe soziale, umweltbezogene oder finanzielle (wirtschaftliche) Zielsetzungen. Beispiele für derartige Initiativen, die hier als „um CSR-Aspekte erweiterte Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit“ bezeichnet werden, werden nachstehend vorgestellt.

5.4.2 „Um CSR-Aspekte erweiterte Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit“ – Überblick

5.4.2.1 European Network for Workplace Health Promotion (Europäisches Netzwerk zur betrieblichen Gesundheitsförderung)

Siehe: www.enwhp.org

European Network for Workplace Health Promotion (ENWHP) (Europäisches Netzwerk zur betrieblichen Gesundheitsförderung)

„Gesunde Mitarbeiter in gesunden Unternehmen“, so das Motto des ENWHP seit der Errichtung des Netzes 1996. Die Initiative zur Errichtung des Netzwerks geht auf das 1996 vom Europäischen Parlament und dem Rat verabschiedete „Aktionsprogramm zur Gesundheitsförderung, -aufklärung, -erziehung und -ausbildung“ zurück, mit dem das Ziel verfolgt wurde, den Gesundheitsschutz in Europa zu verbessern, und in welchem dem Gesundheitsschutz bei der Arbeit eine wichtige Rolle zugewiesen wurde. Die Gesundheit der Beschäftigten zu fördern bietet schließlich nachweisliche Vorteile und dient insofern dem Gemeininteresse, als es zum gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Wohlstand beiträgt.

Seit seiner Errichtung konnte das Netzwerk kontinuierliches Wachstum verzeichnen; inzwischen gehören ihm 23 Mitgliedsorganisationen aus dem Spektrum der nationalen Behörden und Einrichtungen für Sicherheit und Gesundheit sowie öffentliche Gesundheit aus den Mitgliedstaaten der EU, den Kandidatenländern und Ländern des Europäischen Wirtschaftsraums an. In den letzten Jahren konnte das Netz bedeutende Fortschritte verzeichnen. So ist es u. a. gelungen, erstmals in Europa eine allgemein gültige Definition für betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) aufzustellen und einheitliche Qualitätskriterien für diesen Bereich zu entwickeln (siehe unten). Außerdem wurden Berichte mit Beispielen für gute praktische Lösungen in einer Vielzahl von Branchen und Wirtschaftszweigen veröffentlicht. Mit der Weitergabe von „guten praktischen Lösungen“ leistet das Netzwerk einen wertvollen Beitrag zur Verbesserung der Gesundheitsvorsorge.

„Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) umfasst alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft

Bezeichnung der Initiative	Art der Initiative	Initiator	Zielgruppe	Bezug zu CSR ⁽¹⁾
European Network for Workplace Health Promotion (Europäisches Netzwerk zur betrieblichen Gesundheitsförderung)	Netzwerk	Europäische Kommission	Unternehmen	A, B
Europäisches Programm zur Anhebung der Qualität der Arbeitsplätze	Benchmark-Programm	Europäische Kommission	EU-Mitgliedstaaten und Unternehmen in der EU	B, C
Directors' Responsibilities (UK)	Impulse für die Übernahme von Verantwortung durch die Unternehmensleitung	Regierung	Unternehmen	B
Öffentliche Berichterstattung über die Leistungsfähigkeit im Arbeitsschutz (UK)	Berichterstattung und Kommunikation	Regierung	(Führende) Unternehmen in UK	B, C
Index zum Arbeitsschutzmanagement (UK)	Benchmarking im Arbeitsschutzbereich	Regierung (HSE)	Wirtschaft, Investoren, Arbeitnehmer, Regulierungsbehörde und weitere Interessengruppen	A, B, C
Ergonomie-Package (AT)	Planungsmethodik	Kompetenzzentrum	Unternehmen (Arbeitnehmer)	C
Zertifizierung von Arbeitsumfeld-Managementsystemen (SE)	Normung und Zertifizierung	(Schwedisches Amt für technische Akkreditierung)	Unternehmen	A, C
Bindende Branchenvereinbarungen über Arbeitsbedingungen	Freiwillige Vereinbarungen	Regierung und Industrie	Unternehmen in bestimmten Wirtschaftszweigen	B, C
IGM (Integriertes Gesundheitsmanagement) (NL)	Innovative Partnerschaft	Regierung	Unternehmen	A, B, C

(1) A: explizit genannter Bezug zu CSR, B: Beteiligung neuer Interessengruppen, C: externe soziale, umweltbezogene, finanzielle (wirtschaftliche) Ziele.

zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Dies kann durch eine Verknüpfung folgender Ansätze erreicht werden: Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen, Förderung einer aktiven Mitarbeiterbeteiligung und Stärkung persönlicher Kompetenzen.“

Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung, 1997

BGF ist eine moderne Unternehmensstrategie und zielt darauf ab, Krankheiten am Arbeitsplatz vorzubeugen, Gesundheitspotenziale zu stärken und das Wohlbefinden am Arbeitsplatz zu verbessern. Durch die Einbeziehung von Elementen wie Organisations- und Personalmanagement erreicht die BGF eine breitere Dimension als der traditionelle Arbeitsschutz.

Ziele und Aufgaben

Ziel des Netzwerks ist es, die betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt zu verbreiten und dem Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz mehr Aufmerksamkeit zu verschaffen.

Das Netzwerk betrachtet die folgenden Aufgaben als vordringlich und als Grundlage für zukünftige Aktivitäten:

- BGF bekannter zu machen und alle Schlüsselpersonen zur Übernahme von mehr Verantwortung für Gesundheit zu bewegen;
- vorbildliche Praxisbeispiele zu ermitteln und zu verbreiten;
- Leitlinien für effektive BGF zu entwickeln, wirksame Verfahren für die Umsetzung bereitzustellen und Argumente für Investitionen in BGF zu sammeln;
- das Engagement der Mitgliedstaaten für die Einleitung entsprechender politischer Schritte sicherzustellen;
- die besonderen Anforderungen in der Zusammenarbeit mit KMU zu berücksichtigen;
- Foren und Netzwerke einzurichten, an denen alle relevanten Interessengruppen beteiligt sind und mit denen eine unterstützende Infrastruktur für den Austausch von Informationen und für konzertierte Aktionen im Bereich BGF geschaffen werden soll.

Qualitätskriterien für BGF

Worin unterscheidet sich „gute“ BGF von „gut gemeinter“ BGF? Die vom ENWHP erarbeiteten Qualitätskriterien helfen Entscheidungsträgern in Unternehmen dabei, sich ein umfassendes Bild von der Qualität ihrer betrieblichen Aktivitäten zur Gesundheitsförderung zu verschaffen. Die Qualitätskriterien decken die folgenden sechs Bereiche ab:

Qualitätskriterien	Bedeutung
Unternehmenspolitik	BGF sollte als Führungsaufgabe wahrgenommen werden und in bestehende Managementsysteme integriert sein.
Personalwesen und Arbeitsorganisation	Personalführung und Arbeitsorganisation sollten die Fähigkeiten der Mitarbeiter bei der Arbeitsgestaltung berücksichtigen und die Mitarbeiter an Planungen und Entscheidungen zur BGF beteiligen.
Planung und Kommunikation	Erfolgreiche BGF basiert auf einem klaren Konzept, das fortlaufend überprüft, verbessert und allen Mitarbeitern bekannt gemacht wird.
Soziale Verantwortung	Für den Erfolg von BGF ist entscheidend, ob und wie die Organisation ihrer Verantwortung im Umgang mit den natürlichen Ressourcen gerecht wird und wie sie gesundheitsfördernde Initiativen auf lokaler, regionaler, nationaler und supranationaler Ebene unterstützt.
Umsetzung	Erfolgreiche BGF erfordert dauerhaft miteinander verknüpfte und systematisch durchgeführte Maßnahmen zur gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung und Unterstützung gesundheitsgerechten Verhaltens.
Ergebnisse	Der Erfolg der BGF kann an einer Reihe von kurz-, mittel- und langfristigen Indikatoren gemessen werden wie z. B. Kundenzufriedenheit, Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeiter, Krankenstand, Unfallhäufigkeit, Personalfuktuation und Produktivität.

Weitere Informationen

Eine Reihe weiterführender Publikationen zum Europäischen Netzwerk kann angefordert werden beim Sekretariat des ENWHP, BKK Bundesverband, Kronprinzenstraße 6, 45128 Essen, Deutschland. Diese Publikationen stehen auch zum Download auf der Website des ENWHP zur Verfügung unter: www.enwhp.org.

5.4.2.2 Europäisches Programm zur Anhebung der Qualität der Arbeitsplätze

EU-Strategie zur Anhebung der Qualität der Arbeitsplätze und des Lebensstandards

Im Juni 2001 nahm die Europäische Kommission einen Plan an, der darauf abzielt, in der EU die Qualität der Arbeitsplätze und den Lebensstandard anzuheben, und der vom Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss (in dem verschiedene Organisationen der europäischen Zivilgesellschaft vertreten sind) unterstützt wird. Die Strategie verfolgt das Ziel, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das folgende Voraussetzungen erfüllt: höheres Arbeitsentgelt, höheres Qualifikationsniveau, verbesserter Arbeitsschutz sowie leichter Zugang

zu Arbeitsplätzen und bessere Sozialleistungen. Die Strategie sieht innerhalb der EU ein Benchmarking der Qualität von Arbeitsplätzen und des damit zusammenhängenden Lebensstandards vor. Qualität wird als das Herzstück des europäischen Sozialmodells gesehen und steht für das gemeinsame Ziel, die Standards anzuheben und so eine gerechtere Teilhabe am Fortschritt zu gewährleisten. Die Qualität der Arbeitsplätze, der Ausbildung, des sozialen Dialogs wird als ein Produktivfaktor, nicht nur als ein Kostenfaktor, dargestellt, was allerdings voraussetzt, dass Wirtschafts-, Beschäftigungs- und Sozialpolitik in einer stimmigen Relation zueinander stehen.

Die „Qualität der Arbeitsplätze“ soll mittels zweier Kategorien von Indikatoren gemessen werden:

- Merkmale des Arbeitsplatzes (Arbeitszufriedenheit, Arbeitsentgelt, unentgeltliche Vergünstigungen, Arbeitszeit, Qualifikationen und Ausbildungschancen, Arbeitsinhalt, Übereinstimmung zwischen Arbeitsplatzanfordernissen und Arbeitnehmerqualifikationen) und
- Arbeitsumfeld und Bedingungen auf dem Arbeitsmarkt [Gleichstellung der Geschlechter, Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, Flexibilität und Sicherheit der Beschäfti-

gung, Zugang zu Arbeitsplätzen, Vereinbarkeit von Arbeitsleben und Privatleben, sozialer Dialog und Arbeitnehmermitbestimmung, Diversifizierung (ältere Arbeitskräfte, Behinderte usw.) und Nichtdiskriminierung].

An das Benchmarking schließen sich Maßnahmen an, mit denen die Anhebung der Qualität der Arbeitsplätze und des Lebensstandards weiter vorangetrieben und die Erfahrungen einschlägiger Organisationen und verschiedener Länder für alle Beteiligten nutzbar gemacht werden.

Weitere Informationen

http://europa.eu.int/comm/employment_social/news/2001/jun/152_de.html

http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/publications/2003/ke4702406_de.pdf

5.4.2.3 Directors' Responsibilities (UK)

Trägerorganisationen

Health and Safety Commission (Kommission für Gesundheitsschutz und Sicherheit) und Health and Safety Executive (Amt für Gesundheitsschutz und Sicherheit)

Hintergrund und Ziele der Initiative

Die Initiative geht auf Aktionspunkt 11 der Strategieerklärung zur Revitalisierung des Arbeitsschutzes zurück, in der es heißt: „Die Health and Safety Commission wird gemeinsam mit den beteiligten Interessengruppen einen Verhaltenskodex zur Verantwortung der Unternehmensleitung für den Arbeitsschutz erarbeiten. Es ist vorgesehen, dass der Verhaltenskodex insbesondere die Forderung enthalten wird, dass Organisationen einen eigenen Direktor für Arbeitsschutz oder einen anderen Verantwortlichen in vergleichbarer Position ernennen.“

Mit der Initiative wird das Ziel verfolgt, Mitglieder der Unternehmensleitung von Unternehmen überall im Vereinigten Königreich dazu zu veranlassen, sich zur gezielten Bekämpfung von betrieblichen Risiken beim Arbeitsschutz zu verpflichten. Hierzu müssen sie nachweisen, dass die Unternehmensleitung konkrete Vorgaben und Leitlinien für den Arbeitsschutz aufstellt, und dies muss für alle in der gesamten Organisation und auch für externe Interessengruppen klar ersichtlich sein.

Hintergrundinformation zum Programm „Revitalising Health and Safety“

Die im Juni 2000 eingeleitete Strategie der Regierung und der Health and Safety Commission zur Revitalisierung des Arbeitsschutzes, „Revitalising Health and Safety“, gibt als nationale Ziele für den Arbeitsschutz unter anderem einen Abbau der durch Arbeitsunfälle und arbeitsbedingte Erkrankungen verursachten Fehlzeiten um 30 % bis 2010 vor. Ausführliche Angaben zu den Zielen der Initiative finden sich auf der Website der HSE: www.hse.gov.uk.

Mit diesen landesweit geltenden Zielvorgaben soll Folgendes erreicht werden:

- neue Impulse für Verbesserungen beim Arbeitsschutz für alle Interessengruppen;

- Anregungen für neue Konzepte zum Abbau von Arbeitsunfällen und arbeitsbedingten Erkrankungen;
- Weiterentwicklung des Regulierungskonzepts für den Arbeitsschutz mit Blick auf den Wandel in der Arbeitswelt;
- optimaler Nutzen durch die Vernetzung von Arbeitsschutz und anderen Programmen der Regierung.

Das Revitalisierungsprogramm beinhaltet einen 44 Punkte umfassenden Aktionsplan, der unter anderem konkrete Maßnahmen vorsieht, mit denen erreicht werden soll, dass die Unternehmensleitung mehr Verantwortung dafür übernimmt, dass im Unternehmen Gefahren für Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten gezielt bekämpft werden. Führende britische Unternehmen wurden aufgefordert,

in ihren Jahresberichten ab 2002 Einzelheiten zu ihrer Arbeitsschutzpolitik und deren Zielen und Ergebnissen offen zu legen. Begleitend zu dieser Initiative veröffentlichte die HSC Leitlinien mit Empfehlungen zum Inhalt von Arbeitsschutzberichten. Mit der Veröffentlichung von Berichten über Aktivitäten und Ergebnisse im Bereich Arbeitsschutz wird gegenüber allen Interessengruppen das Engagement des Unternehmens auf diesem Gebiet deutlich gemacht. Außerdem legte die HSC Leitlinien zur Verantwortung der Unternehmensführung für den Arbeitsschutz vor, in denen sie den Nutzen eines aktiven Vorgehens gegen Gefahren für Sicherheit und Gesundheit für die Organisation und alle Beteiligten darstellt. Die Leitlinien enthalten auch Angaben zu den Maßnahmen, die die Unternehmensführung ergreifen sollte, um sicherzustellen, dass die Verantwortung für Sicherheit und Gesundheitsschutz entsprechend den Vorgaben wahrgenommen wird.

Untersuchungen der HSE (veröffentlicht im Mai 2002) ergaben, dass 60 % der im FTSE 100 gelisteten Unternehmen in ihren Berichten 2001 Informationen zum Arbeitsschutz veröffentlichten – 1996 waren es erst 47 %.

Im Rahmen von Forschungsarbeiten ermittelt die HSE derzeit die Eckpunkte der gängigen Praxis in der Privatwirtschaft, im öffentlichen Dienst und im gemeinnützigen Sektor in Bezug auf die von Unternehmensleitungen geübte Verantwortung für den Arbeitsschutz. Dabei wird unter anderem eine Bewertung vorgenommen, wie stark sich das Verhalten der Unternehmensleitungen in Bezug auf den Arbeitsschutz bereits verändert hat und inwieweit diese Veränderungen durch eine Entwicklung ausgelöst wurden, die zur Übernahme größerer Verantwortung durch die Unternehmen führt. Sobald die Berichte über diese Forschungsarbeiten vorliegen, werden sie auf der nachstehend angegebenen Website der HSE veröffentlicht.

<http://www.hse.gov.uk/revitalising/csr.pdf>

Kurzbeschreibung der Initiative

Gleich zu Beginn der Initiative gab die Health and Safety Commission einen Leitfaden unter dem Titel „Directors' Responsibilities“ heraus, in welchem sich Direktoren von Unternehmen darüber informieren können, was sie tun können, um sicherzustellen, dass der Arbeitsschutz in ihrem Unternehmen sachgerecht ausgeübt wird. Ein zentraler Vorschlag dieses Leitfadens betrifft die Ernennung eines Arbeitsschutz-„Champions“ im Vorstand, der dafür verantwortlich ist, dass Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes auf Vorstandssitzungen erörtert werden usw.

Diese Initiative trifft den Kern des Konzepts der sozialen Verantwortung der Unternehmen. Die Unternehmensleitung wird angehalten, direkte Verantwortung für die Sicherheit und Gesundheit ihrer Mitarbeiter sowie all derjenigen zu übernehmen, die von Folgewirkungen der Unternehmenstätigkeit betroffen sein könnten (wie im Turnbull-Bericht deutlich herausgestellt). Weiter wird klargestellt, dass dies kein

Thema ist, das delegiert werden sollte, sondern vielmehr ein integraler Bestandteil der Verantwortung der Unternehmensleitung, dessen nachlässige Behandlung dem Unternehmen Schaden zufügt. Außerdem werden in dem Leitfaden wirtschaftliche Argumente und die Vorteile eines wirksamen Arbeitsschutzmanagements für das Unternehmen dargestellt.

Bisherige Ergebnisse

Zunächst wurde 2001 als Vergleichsbasis eine Umfrage durchgeführt, bei der die bestehenden Regelungen in den Unternehmen in Bezug auf die Verantwortung der Unternehmensführung ermittelt wurden. Die Umfrage ergab, dass der HSC-Leitfaden vielen Befragten bekannt war und dass für das Arbeitsschutzmanagement eine Vielzahl verschiedener Regelungen bestand. Bei kommunalen Behörden war der Delegierungsgrad am stärksten, während bei den 350 führenden Unternehmen die Wahrscheinlichkeit, dass ein Vorstandsmitglied für den Bereich Arbeitsschutz verantwortlich war, deutlich höher war.

Erste Erkenntnisse aus der Folgeuntersuchung zeigen, dass hinsichtlich der Sensibilisierung für die Problematik und der Vielzahl der Regelungen keine große Veränderung eingetreten ist. Allerdings gibt es Anzeichen dafür, dass die Delegation der Verantwortung für den Arbeitsschutz zwischenzeitlich geringer geworden ist.

Die Untersuchung wird der HSC vorgelegt, die dann den zuständigen Ministern über den Erfolg der freiwilligen Maßnahme berichtet.

Weitere Informationen

Directors' Responsibilities for Health and Safety
www.hse.gov.uk/research/rrhtml/rr135.htm

5.4.2.4 Öffentliche Berichterstattung über die Leistungsfähigkeit im Arbeitsschutz durch 350 der führenden britischen Unternehmen (UK)

Trägerorganisationen

Health and Safety Commission (Kommission für Gesundheitsschutz und Sicherheit) und Health and Safety Executive (Amt für Gesundheitsschutz und Sicherheit)

Hintergrund und Ziele der Initiative

Die Initiative geht auf Aktionspunkt 2 der Strategieerklärung zur Revitalisierung des Arbeitsschutzes zurück, in der es heißt: „Die Health and Safety Commission wird sich dafür einsetzen, dass bis März 2001 Leitlinien veröffentlicht werden, die Großunternehmen in die Lage versetzen, die öffentliche Berichterstattung zu Fragen des Arbeitsschutzes nach einem einheitlichen Standard vorzulegen. Die Regierung und die Health and Safety Commission fordern die 350 führenden Unternehmen auf, bis Jahresende 2002 Berichte gemäß diesem Standard vorzulegen.“

Mit dieser Initiative sollen die führenden Unternehmen im Vereinigten Königreich dazu veranlasst werden, offen über ihre Leistungsfähigkeit im Bereich Arbeitsschutz zu berichten. Dahinter

steht die feste Überzeugung von Regierung, HSC und anderen Interessengruppen, dass mit der öffentlichen Berichterstattung über zentrale Fragen von Sicherheit und Gesundheitsschutz ein wichtiger Beitrag zu einer wirksameren Bekämpfung der Risiken für Sicherheit und Gesundheit, denen sich Arbeitnehmer bei der Arbeit ausgesetzt sehen, geleistet werden kann. Ferner erwartet man, dass sich die Unternehmen aufgrund der öffentlichen Berichterstattung veranlasst sehen, ihre Leistungen auf diesem Gebiet zu verbessern und an den Leistungen ihrer Wettbewerber zu messen.

Zudem sieht die Initiative vor, dass entsprechendes Material auch in die Jahresberichte der Unternehmen aufgenommen wird. Damit soll das Interesse der Aktionäre an dem Thema geweckt bzw. deren Informationsbedürfnis nachgekommen werden. Dahinter steht die Erwartung, dass gut informierte Aktionäre gezielter handeln können, wenn sie mit den Leistungen des Unternehmens im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz nicht zufrieden sind.

Kurzbeschreibung der Initiative

Im März 2001 riefen der Vorsitzende der Health and Safety Commission (HSC) und das Gesundheitsministerium 350 der führenden Unternehmen dazu auf, der Öffentlichkeit über ihre Leistungen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz Bericht zu erstatten. Die HSC legte auch gleich Leitlinien dazu vor, welche Informationen von den Unternehmen in ihre Jahresberichte aufgenommen werden sollten. Nach ersten Reaktionen gingen der Vorsitzende der HSC, deren Generaldirektor und die stellvertretenden Generaldirektoren daran, den Vorstandsmitgliedern der führenden Unternehmen ihre Argumente für die Berichterstattung vorzutragen und Feedback zu den Leitlinien zu sammeln. Bei der HSE gingen über 130 Antworten auf den Aufruf ein, und mit mehr als 55 Unter-

nehmen wurden Gespräche über die Berichterstattung geführt.

Die Berichterstattung zu sozialen und umweltbezogenen Themen nimmt in der Diskussion über die soziale Verantwortung der Unternehmen einen hohen Stellenwert ein. Dies schließt naturgemäß auch Fragen von Sicherheit und Gesundheit ein, so dass das Bestreben, hier mehr Offenheit und eine breitere Berichterstattung herbeizuführen, auch wirksam dazu beitragen kann, die Leistungen großer Unternehmen auf diesem Gebiet zu verbessern, wie vorstehend dargestellt.

Bisherige Ergebnisse

Im Jahr 2001 wurde eine Umfrage durchgeführt, um eine Vergleichsbasis für den Stand der Berichterstattung zum Thema Sicherheit und Gesundheitsschutz im Jahr 2000 zu erhalten. Die Umfrage ergab, dass bis dahin lediglich 47 % der 350 führenden Unternehmen über ihre Arbeitsschutzaktivitäten Bericht erstatteten.

Die erst vor kurzem abgeschlossene und noch nicht veröffentlichte Folgeuntersuchung weist nun einen deutlichen Anstieg nach. Von den 350 führenden Unternehmen legen jetzt rund 77 % Berichte zum Arbeitsschutz vor, von den im FTSE 100 gelisteten Unternehmen sogar ca. 91 %.

Weitere Informationen

Jahresberichte zum Thema Arbeitsschutz

Eine Studie über Angaben zum Thema Arbeitsschutz in den Jahresberichten der führenden Unternehmen im Vereinigten Königreich (siehe nachstehende Website):

www.hse.gov.uk/research/rrhtm/rr134.htm

5.4.2.5 Index zum Arbeitsschutzmanagement für Unternehmen, Investoren, Arbeitnehmer, Aufsichtsbehörde und andere Interessengruppen

Trägerorganisationen

Health and Safety Commission (Kommission für Gesundheitsschutz und Sicherheit) und Health and Safety Executive (Amt für Gesundheitsschutz und Sicherheit)

Hintergrund und Ziele der Initiative

Diese Initiative geht auf einen Bericht zum Thema „Indikatoren für Sicherheit und Gesundheitsschutz für institutionelle Anleger“ (Health and safety indicators for institutional investors) zurück. Der Bericht empfiehlt die Entwicklung eines Leistungs-Management-Indexes, der von verschiedenen Gruppen genutzt werden könnte, die sich für die Leistungsfähigkeit von Einzelunternehmen und Konzernen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz interessieren.

Die Initiative soll Investoren, Versicherern und anderen Interessengruppen die Möglichkeit verschaffen, bei betriebswirtschaftlichen Entscheidungen die Leistung im Bereich Arbeitsschutz einzubeziehen. Daneben würde ein solcher Index Unternehmen die Gelegenheit bieten, sich an vergleichbaren Unternehmen zu messen, Arbeitnehmer könnten sich einen Einblick darüber verschaffen, wo ihr Unternehmen im direkten Vergleich steht. Anhand der Fragen, die gestellt werden, um die für den Index benötigten Informationen zu beschaffen, lassen sich auch gute praktische Lösungen ermitteln und verbreiten. Außerdem erwartet man sich von der Initiative, dass Unternehmensleitungen sich veranlasst sehen, Sicherheit und Gesundheitsschutz ernster zu nehmen, und dass hier ein gewisser Wettbewerb entsteht.

Kurzbeschreibung der Initiative

Derzeit laufen Untersuchungen und Pilotvorhaben für den Index mit einer Reihe von Unter-

nehmen und Organisationen der öffentlichen Hand, die von externen Auftragnehmern durchgeführt werden. Wenn dieser Vorlauf abgeschlossen ist, werden die Ergebnisse der HSC vorgestellt, die dann die weiteren Vorgaben für den Index festlegt.

Indizes erfreuen sich in der Diskussion über die soziale Verantwortung der Unternehmen großer Beliebtheit, die bekanntesten Beispiele sind der „FTSE4 GOOD“-Index und der „Business in the Community“-CSR-Index. Es steht zu hoffen, dass sich dieser Index im Laufe der Zeit zu einer weiteren anerkannten Messgröße für die soziale Verantwortung der Unternehmen entwickelt.

Weitere Informationen

Indikatoren für Sicherheit und Gesundheitsschutz für institutionelle Anleger

www.hse.gov.uk

www.hse.gov.uk/research/chaspi.htm

5.4.2.6 Ergonomie-Package (AT)

Trägerorganisationen

Baxter OH Centre, Humanware GmbH, Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (AUVA)

Hintergrund und Ziele der Initiative

Zu den Hauptaufgaben des Zentrums für Arbeitsgesundheit (OH Centre) der Firma Baxter gehört es, die Anforderungen an die Beschäftigten des Unternehmens und deren individuelle Fähigkeiten in ein ausgewogenes Verhältnis zu setzen. Baxter Bioscience wirbt mit dem Slogan „Life. Made better“ – für die Mitarbeiter gilt der Slogan „Work. Made better“. Das Ergonomie-Trainingsprogramm verfolgt den Zweck, die Mitarbeiter auf Ergonomieprobleme aufmerksam zu machen, ihnen Hintergrundinformationen zu vermitteln und auf diese Weise Verbesserungen im Unternehmen herbeizuführen. So genannte „Ergo Guides“ nehmen an speziellen Schulungen teil, in denen sie lernen,

wie Arbeitsplätze und Arbeitssituationen analysiert und bewertet werden und wie sich Risiken verringern lassen. Ziel dabei ist,

- Stress und körperliche Belastung am Arbeitsplatz zu verringern;
- Wohlbefinden, Gesundheit und Sicherheit im Arbeitsumfeld zu verbessern;
- die Produktivität zu steigern;
- durch menschliches Fehlverhalten verursachte Fehler zu vermeiden;
- die Lebensqualität insgesamt zu verbessern.

Letztlich soll damit erreicht werden, dass die durch unergonomische Arbeitsplätze, Arbeitsabläufe und Arbeitsbedingungen verursachten Personalkosten gesenkt werden. Die „Ergo Guides“ geben ihr Wissen in EHS-Zirkeln (EHS = Environment/Health/Safety – Umwelt/Gesundheit/ Sicherheit) weiter und beziehen so Kollegen und Führungskräfte in den Prozess ein.

Kurzbeschreibung der Initiative

Ergonomie sollte eine konstante Größe in Planung und Entwicklung sämtlicher Prozesse, Tätigkeiten und Aufgaben im Unternehmen sein. Das Baxter OH Centre beabsichtigte daher, eine Ergonomieschulung für seine Mitarbeiter einzuführen, mit der gewährleistet werden sollte, dass es an jedem Standort und in jeder Fachabteilung wie Einkauf, IT Support usw. einen eigenen „Ergo Guide“ gibt, der das Ergonomieprogramm vorantreibt und unergonomische Arbeitsbedingungen verhindert. Als positiven Nebeneffekt der Ergonomieschulung nehmen die Teilnehmer ihr Wissen mit nach Hause und übertragen nicht selten die neu erworbenen Kenntnisse auf ihr Privatleben.

Durch die Zusammenarbeit von Humanware und AUVA konnten wichtige Akzente gesetzt werden, das Schulungsangebot umfasst Vorträge von renommierten Experten. Vor Beginn der Schulungen fanden zahlreiche Gespräche statt, bei verschiedenen Besuchen werden in Form von Fotos und in Gesprächen detaillierte Infor-

mationen zur Situation vor Ort gesammelt, so dass den Mitarbeitern im Rahmen der Schulung konkrete Beispiele aus der Praxis vermittelt werden können.

Bisherige Ergebnisse

Wie weit das Engagement der Mitarbeiter geht, hängt im Einzelfall von Funktion und Verantwortlichkeit des einzelnen Mitarbeiters ab, doch konnten hier in den zwei Jahren seit Beginn des Trainingsprogramms enorme Fortschritte erzielt werden. Zwei von „Ergo Guides“ initiierte Ergonomieprojekte wurden für ihre Erfolge nicht nur im Ergonomiebereich, sondern auch bei der Qualitätsverbesserung mit dem Baxter „QLP Award“ ausgezeichnet.

In jedem EHS-Zirkel werden auch Ergonomiefragen diskutiert. Das IDEE-Programm von Baxter zum internen Vorschlagswesen profitiert von zahlreichen Vorschlägen für Verbesserungen im Ergonomiebereich.

Weitere Informationen

Sichere Arbeit 5/2002, www.sicherearbeit.at
Ergonomie zum Mitdenken und Mitmachen

5.4.2.7 Zertifizierung des Arbeitsumfelds (SE)

Trägerorganisationen

Swedac – Styrelsen för Ackreditering och Teknisk Kontroll (Amt für technische Akkreditierung)

Kurzbeschreibung der Initiative

Unternehmen können sich bei der Bewertung ihrer Arbeitsumfeld-Managementsysteme nach der Swedac-Vorschrift STAFS 2000:9 richten, die auf den Bestimmungen für ein systematisches Arbeitsumfeldmanagement der schwedischen Umweltbehörde, AFS 2001:1, beruhen. Bislang wurden die Managementsysteme von rund 50 Unternehmen zertifiziert.

Für eine Zertifizierung nach STAFS 2000:9 gibt es viele Gründe. Häufig haben die betreffenden Unternehmen bereits ihre Qualitätssicherungssysteme nach ISO 9000 oder ihre Umweltmanagementsysteme nach ISO 14000 zertifizieren lassen. Wenn die Unternehmen dann noch eine Zertifizierung speziell für den Bereich Arbeitsumfeld beantragen, erreichen sie auf diese Weise eine Koordination der drei Managementsysteme.

Daneben zeigen die Unternehmen mit der Zertifizierung der Arbeitsumfeld-Managementsysteme ihren Belegschaften, dass ihnen ihre Mitarbeiter wichtig sind, sie profilieren sich als attraktive Arbeitgeber, und die Zertifizierung lässt sich auch im Marketing gewinnbringend einsetzen.

Weitere Informationen

[www.swedac.se/sdd/System.nsf/\(GULview\)/index_eng.html](http://www.swedac.se/sdd/System.nsf/(GULview)/index_eng.html)

5.4.2.8 Integriertes Gesundheitsmanagement (NL)

Trägerorganisation

Ministerie von Volksgezondheid, Welzijn en Sport (Gesundheitsministerium der Niederlande)

Kurzbeschreibung der Initiative

Das Ministerium startete 2002 eine Reihe von Aktivitäten, mit denen Unternehmen veranlasst werden sollen, ein effektives Management der Folgewirkungen ihrer Unternehmenstätigkeit für die öffentliche Gesundheit (einschließlich der Arbeitsgesundheit) im Sinne eines integrierten Gesundheitsmanagements zu betreiben. Als erste externe Aktivitäten wurden TNO und NIGZ mit einer Definitionsstudie und der Entwicklung einer Methodik für Unternehmen beauftragt. Im Rahmen dieses Aktionsstrangs wurden zwei Sondierungsveranstaltungen

durchgeführt, an denen zahlreiche Interessengruppen teilnahmen.

Eine der Schlussfolgerungen bisher lautet, dass Arbeitsgesundheit zukünftig deutlich enger als bisher mit Produktivität und körperlich und geistig gesunden und motivierten Arbeitnehmern statt mit Krankheit, krankheitsbedingten Fehlzeiten und ähnlichen Problemen assoziiert werden sollte. Die meisten Aktivitäten im Gesundheitsbereich stellen ganz spezielle Gesundheitsaspekte in den Mittelpunkt und sind auf spezielle Zielgruppen ausgerichtet – das Optimierungspotenzial wird damit nicht voll ausgeschöpft. Es ist daher an der Zeit, ein ganzheitliches Konzept einzuführen, bei dem (primär) die Prävention im Vordergrund steht. Ausgehend von den Erfahrungen aus dem Arbeitsschutzmanagement, betrieblicher Gesundheitsförderung, Personalmanagement, Umgang mit behinderten Arbeitnehmern und Grundsätzen des Qualitätsmanagements wurde bereits eine Methodik erarbeitet. Im Rahmen verschiedener Pilotprojekte soll nun die Methodik für ein integriertes Gesundheitsmanagement erprobt und weiterentwickelt werden.

Wichtigstes Bezugsdokument

Zwetsloot, G. I. J. M., R. Gründemann und L. Vaandrager (2003, Red.), Eindrapportage Integraal Gezondheids Management – Definitiestudie en Methodiekontwikkeling, TNO Rapport 14669/ TNO Arbeid i.s.m. NIGZ, Hoofddorp.

www.arbeid.tno.nl/perskamer/files/tan_november_2003.pdf

5.4.2.9 Bindende Branchenvereinbarungen über Arbeitsbedingungen (NL)

Trägerorganisation

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (Ministerium für Soziales und Arbeit der Niederlande)

Kurzbeschreibung der Initiative

Im Jahr 1999 lud das Ministerium erste Branchenorganisationen ein, freiwillige bindende Branchenvereinbarungen über Arbeitsbedingungen mit bestimmten Industriezweigen (Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften) zu erarbeiten. Verschiedene Branchen wurden von der Regierung gezielt angesprochen, während sich andere auf eigene Initiative an der Aktion beteiligten. Bis Januar 2004 wurden Vereinbarungen in 50 Branchen geschlossen, damit waren rund 70 % der erwerbstätigen Bevölkerung der Niederlande erfasst. Eine derartige bindende Vereinbarung hat in der Regel eine Laufzeit von vier Jahren. Die Regierung investierte in die Initiative rund 80 Mio. EUR (überwiegend in Form von Beihilfen und Programmen), die Industrie weitere 200 Mio. EUR. Der Schwerpunkt der Vereinbarungen liegt auf der Einführung konkreter Maßnahmen für bedeutende Risiken in der jeweiligen Branche. Ergänzend kommen Vereinbarungen über alle weiteren Themenbereiche hinzu, die für die Branche für wichtig erachtet werden. Zu Beginn der Laufzeit der Vereinbarung wird eine Bewertung der Ausgangssituation vorgenommen, und es werden konkrete Zielvorgaben (z. B. für die Reduzierung der Belastung der Arbeitnehmer durch bestimmte Risiken oder über den Anteil der Arbeitnehmer, die durch spezielle Maßnahmen geschützt werden) festgelegt. Regierung und Sozialpartner überwachen gemeinsam die Fortschritte, am Ende der Laufzeit wird eine Evaluierung vorgenommen.

Ein erstes Ergebnis ist die Intensivierung des sozialen Dialogs über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit auf Sektorebene. Die Investitionen in Verbesserungsmaßnahmen erreichten einen neuen Höchststand. Weiter wurden eine beträchtliche Aufstockung von Verbesserungsmaßnahmen, aber auch Fortschritte beim Abbau von krankheitsbedingten Fehlzeiten und eine rückläufige Entwicklung von arbeitsbedingten Behinderungen erreicht

[aus wissenschaftlicher Sicht können zu diesem Rückgang weitere Faktoren beigetragen haben, u. a. die wirtschaftliche Rezession und ein neues Gesetz zur Vorbeugung von arbeitsbedingten Behinderungen, das so genannte „Torwächter“-Gesetz (Wet Verbetering Poortwachter)]. Momentan geht es vorrangig darum sicherzustellen, dass die Verbesserungen auch nach dem Auslaufen der Vereinbarungen fortbestehen und die Grundlagen für weitere Fortschritte im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz für künftige Zeiten ohne Vereinbarungen und Beihilfen geschaffen werden.

Weitere Informationen

www.arboconvenantenhetbeterewerk.nl

5.4.3 Diskussionspunkte zum Thema Integration von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und soziale Verantwortung der Unternehmen im Rahmen der Projektarbeitsgruppe

Unter den Projektpartnern wurde diskutiert, wie sich Synergien zwischen Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und sozialer Verantwortung der Unternehmen ermitteln lassen. Die untersuchten Initiativen hatten ein Bild vom aktuellen Stand in Bezug auf die soziale Verantwortung der Unternehmen und die Berührungspunkte zum Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit vermittelt. Auf der Suche nach möglichen Synergien zwischen beiden Bereichen wurden folgende Punkte angesprochen:

- Welche Anregungen gewinnen die für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure aus den CSR-Initiativen?
- Wo gibt es Beispiele für Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz, die sich mit CSR-Initiativen verbinden ließen?
- Wie kann erreicht werden, dass das Thema Sicherheit und Gesundheitsschutz bei den Überlegungen zur sozialen Verantwortung der Unternehmen einen höheren Stellenwert einnimmt?

Anregungen aus CSR-Initiativen für den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen wird als Chance für ein integriertes Herangehen an Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit gesehen. Die meisten Projektpartner teilten die Auffassung, dass CSR aus einer übergeordneten Sicht Anregungen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit liefert. Darüber hinaus bietet CSR die Gelegenheit, Fragen von Sicherheit und Gesundheitsschutz über die reine Einhaltung von Vorschriften hinaus zu erörtern. Zudem wird – ebenfalls unter dem Einfluss von CSR – der Bezug zum Unternehmensimage deutlicher als bisher. Hieraus ergibt sich eine selbstverständlichere Verbindung von ethischen und wirtschaftlichen/kommerziellen Motiven, die auf lange Sicht eine erweiterte Folgewirkung von Aktivitäten in den Bereichen CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit bewirkt. Die positive Darstellung der sozialen Verantwortung der Unternehmen ist für den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit beispielgebend, und natürlich sind auch in diesem Bereich bereits Entwicklungen erkennbar, Themen positiver darzustellen als bisher üblich. Vom Vorbild der engen Verknüpfung zwischen CSR und Unternehmensimage lässt sich jedoch noch einiges lernen.

Beispiele für Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, die sich mit CSR-Initiativen verbinden lassen

Es gibt hier durchaus Initiativen, die sich mit Themen jenseits des eigentlichen Arbeitsumfelds befassen, so z. B. mit dem Gleichgewicht zwischen Arbeits- und Privatleben (Work-Life-Balance). Auf der anderen Seite liegen auch Beispiele für Initiativen mit unternehmensinterner Schwerpunktsetzung vor, die sich mit Personalfragen befassen (z. B. Betriebssportprogramme

zur Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter) und in deren Mittelpunkt Arbeitsprozesse oder Arbeitnehmerbeteiligung, Transparenz und Engagement stehen oder mit denen bestimmten Personengruppen Verantwortung für Sicherheit und Gesundheit der Arbeitnehmer übertragen wird. Bei einer weiteren Gruppe von Initiativen geht es darum, die Grundsätze des Unternehmens auf weitere Unternehmen in der Zulieferkette zu übertragen.

Wie lässt sich bei den Überlegungen zu CSR ein höherer Stellenwert von Sicherheit und Gesundheitsschutz erreichen?

Während der Diskussion wurde deutlich, dass Bedarf an einer Vereinheitlichung von Instrumentarien, Methoden und Vokabular besteht. Die für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und die für CSR zuständigen Führungskräfte müssen dieselbe Sprache sprechen. Ein Weg, dies zu erreichen, besteht darin, die Rolle von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit im Rahmen der sozialen Verantwortung der Unternehmen eindeutig zu definieren, indem z. B. Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit in soziale, umweltbezogene und/oder wirtschaftliche Aktivitäten einbezogen werden.

Verschiedene Beispiele veranschaulichen, wie durch die Einbindung neuer Interessengruppen Unternehmen dazu veranlasst werden können, Arbeitsschutzbelange verstärkt wahrzuneh-

men. Ein erfolgreiches Beispiel zeigt, wie durch die Einbeziehung von Schulen – hier die von den Kindern der Führungskräfte besuchten Schulen – die Industrie am Ort für Arbeitsschutzbelange sensibilisiert werden kann. Es gibt auch Beispiele, bei denen die Ehefrauen einer bestimmten Berufsgruppe in eine Sensibilisierungskampagne einbezogen werden – die Kampagne, bei der Ehefrauen von Fischern über berufliche Sicherheitsrisiken im Fischereisektor aufgeklärt wurden, hatte letztlich sehr positiven Einfluss auf das Verhalten der betroffenen Fischer. Kommunikation mit und Beteiligung von Familienangehörigen, örtlichen Schulen, Verbrauchern, Künstlern und anderen liefern typische Beispiele für die Einbeziehung von „neuen Interessengruppen“.

Als nächster Schritt steht die Förderung des Dialogs zwischen den für CSR und den für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit „Verantwortlichen“ auf dem Plan. Hier geht es zunächst nicht um Rezepte, wie etwas erreicht werden kann, sondern erst einmal um Gespräche und das Sammeln neuer Ideen. Dieser Dialog kann beispielsweise dadurch in Gang gebracht werden, dass die durch CSR vermittelten Anregungen hervorgehoben oder Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit durch die Vermittlung beispielhafter Initiativen stärker in den Vordergrund gerückt werden, oder dadurch, dass die Beteiligten lernen, dieselbe Sprache zu sprechen.

6.



Analysen

6.1 Analyse auf der Ebene der Unternehmen

Die in diesem Bericht vorgelegte Analyse stützt sich auf die elf in Kapitel 4 vorgestellten Fallstudien mit Beispielen für Unternehmen, die soziale Verantwortung übernehmen.

Bei den Unternehmen, von denen man weiß, dass sie sich für CSR einsetzen, handelt es sich meist um Großunternehmen. Große Unternehmen, und hier insbesondere die multinationalen Konzerne, haben in der Regel ein größeres Interesse daran, sich auf dem Gebiet der CSR zu profilieren, da ihre Unternehmenstätigkeit von einem breiteren Spektrum von Interessengrup-

pen wahrgenommen wird. Dennoch soll in diesem Bericht auch auf KMU eingegangen werden, die auf dem Gebiet der CSR aktiv sind. Ein Teil der dargestellten Fälle bezieht sich auf Großunternehmen, doch beweisen verschiedene Beispiele wie Anne Linnonmaa, Acroplastica, Happy Computers, Moonen und Voerman, dass auch kleine und mittlere Unternehmen sehr wohl ihre soziale Verantwortung wahrnehmen. Ein gemeinsames Merkmal aller Unternehmen, die CSR praktizieren, ist offenbar ihre ausgeprägte Innovationstätigkeit. Es hat den Anschein, als ob diese Unternehmen zum einen ihre soziale Verantwortung wahrnehmen, weil sie innovativ sind, und zum anderen ihre Aktivitäten auf diesem Gebiet als entscheidenden Faktor dafür sehen, dass sie auch in Zukunft innovativ bleiben.

6.1.1 Kommunikation mit externen und internen Interessengruppen, Transparenz und Berichterstattung

Die Kommunikation mit den beteiligten Interessengruppen ist ein wesentlicher Aspekt der sozialen Verantwortung der Unternehmen. Der Geschäftsführer von Happy Computers bringt dies wie folgt auf den Punkt: „Wir sind überzeugt, dass in den kommenden Jahrzehnten diejenigen Unternehmen, ob sie nun groß oder klein sind, erfolgreich sein werden, die den Interessen all derjenigen, mit denen sie zusammenarbeiten, am besten dienen“. Bei Van de Velde war der von NRO ausgeübte externe Druck ausschlaggebend für die Aufstellung einer CSR-Strategie, mit der Folge, dass die Kommunikation mit diesen Interessengruppen fester Bestandteil der CSR-Initiative des Unternehmens ist.

Auch für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit spielt die Kommunikation mit den verschiedenen Interessengruppen eine wichtige Rolle, doch bleibt sie hier meist auf die Beschäftigten und/oder deren Vertreter (und auf der

politischen Ebene auf die Sozialpartner und staatliche Stellen) beschränkt. Im Gegensatz zu den für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteuren, die bereits über umfangreiche Erfahrung im Umgang mit diesen Interessengruppen verfügen, legen Unternehmen, die ihre soziale Verantwortung darstellen wollen, relativ mehr Wert auf die externe Berichterstattung, da für sie die positive Außenwirkung wichtig ist. Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit sind in der Regel Teil der Berichterstattung, nehmen jedoch vergleichsweise nur einen geringen Raum ein.

Im Hinblick auf die soziale Verantwortung der Unternehmen nimmt die externe Berichterstattung über die Leistung eines Unternehmens im sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Bereich einen wichtigen Stellenwert ein; Grundvoraussetzung hierfür ist, dass Aktivitäten und Leistung des Unternehmens auch nach innen transparent sind. Einem gut abgestimmten Verhältnis von Kommunikation und Einbindung externer und interner Interessengruppen kommt damit bei der CSR offenbar eine besonders wichtige Funktion zu. Die Erfahrungen der Arbeitsschutzfachleute mit interner Kommunikation und Beteiligung dürften daher für die weitere Entwicklung der sozialen Verantwortung der Unternehmen von großem Interesse sein.

Das Versandhandelsunternehmen Otto bietet mit der Initiative „Seitenwechsel“ ein Beispiel für eine unkonventionelle Vorgehensweise bei der Weiterbildung seiner Mitarbeiter und der Einbindung von Interessengruppen. Führungskräfte werden ermuntert, eine Woche für ein Sozialprojekt zu arbeiten, z. B. in einer Drogenberatungsstelle oder in einem Heim für Menschen mit geistigen oder körperlichen Behinderungen. Die Führungskräfte erhalten auf diesem Wege direkten Einblick in die Arbeit externer Organisationen und leisten einen aktiven Beitrag zur Verwirklichung des Unternehmensziels, soziale Verantwortung zu übernehmen.

Bei Happy Computers sind innovative Lernerfahrungen Teil des Unternehmenskonzepts, zugleich erhält damit die Kommunikation mit Kunden und Interessengruppen einen höheren Stellenwert.

Lieferanten (auch in anderen Kontinenten) bilden eine besondere Gruppe von Akteuren. Bei international operierenden Unternehmen beinhaltet hier soziale Verantwortung auch Überlegungen zur sozialen Situation, einschließlich Sicherheit und Gesundheitsschutz, bei den Zulieferern des Unternehmens.

Nicht wenige Unternehmen praktizieren ein hohes Maß an Offenheit und Aufrichtigkeit in der externen Kommunikation; so legt z. B. Happy Computers die Ergebnisse externer Evaluierungen mit allen Einzelheiten zu Stärken und auch Schwächen des Unternehmens auf seiner Webseite offen.

Auch für Volkswagen ist die Kommunikation nach außen ein zentraler Aspekt der CSR, daher engagiert sich der Konzern als Sponsor für die von CSR Europe initiierte Kampagne zur Verbesserung der Kommunikation und Berichterstattung zur sozialen Leistung der Unternehmen („Improving communication and reporting on corporate social performance“).

6.1.2 Vision der Unternehmen zur CSR

Es erscheint bemerkenswert, dass bei einer ganzen Anzahl der dargestellten Fallbeispiele (Anne Linnonmaa, Happy Computers, Moonen, Van de Velde, Voerman, in geringerem Umfang bei Raffinerie Api, Otto, UPM-Kymmene und Volkswagen) CSR nicht als separater, vom Kerngeschäft des Unternehmens losgelöster Aspekt erscheint, sondern den Charakter des Unternehmens mit prägt (Anne Linnonmaa) und/oder mit dafür bestimmend ist, wie die Kernaktivitäten des Unternehmens „unternehmensspezifisch“ gestaltet werden (Raffinerie Api, Happy Computers, Moonen, Voerman,

Otto, UPM, Volkswagen). Dieser besondere Aspekt kommt in den Produkten und/oder Dienstleistungen der betreffenden Unternehmen zum Ausdruck und wird damit nicht nur für Beschäftigte und potenzielle Mitarbeiter im Arbeitsmarkt, sondern auch für andere Interessengruppen wie Behörden und NRO deutlich sichtbar.

Von der Unternehmensleitung vorgegebene ethische Motive können dabei ebenso zum Tragen kommen wie die persönliche Motivation des Inhabers oder des Geschäftsführers eines Unternehmens (Acroplastica, Anne Linnonmaa, Api, Happy Computers, Otto, Moonen, Voerman, Volkswagen). Die Geschäftstätigkeit eines Unternehmens hebt sich damit von der anderer Unternehmen derselben Branche ab, so dass für die betreffenden Unternehmen ein Wettbewerbsvorteil entsteht. Den „imageabhängigen Wert“ der Produkte und/oder Dienstleistungen eines Unternehmens nach außen darzustellen erfordert gute Kommunikation (nach außen und innen) und Transparenz.

In derartigen Fällen wird durch das Konzept der CSR die Unterscheidung zwischen der Folgewirkung von Produkten und Dienstleistungen einerseits und Produktionsprozessen andererseits aufgehoben, und es werden die Folgewirkungen für alle Interessengruppen in die Überlegungen einbezogen. Diese Folgewirkungen verstärken und bestätigen sich wechselseitig wie im Falle von Happy Computers, das an den Anfang der Erklärung zum Auftrag seines Unternehmens den Satz stellt: „Durch unsere Tätigkeit sollen die Menschen in die Lage versetzt werden, bei der Arbeit ihr gesamtes Potenzial zu nutzen.“

Dieses Konzept unterscheidet sich von der traditionellen Sichtweise von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Im Mittelpunkt von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit stehen in aller Regel die Folgewirkungen der Produktionsprozesse für die Arbeitskräfte. Produktsicherheit oder die gesundheitlichen

Folgen von Produkten gelten für den Arbeitsschutz nur insoweit als relevant, als die Produkte für den gewerblichen Gebrauch bestimmt sind.

Verschiedene Unternehmen sehen ihren Auftrag oder die Unternehmenswerte konkreter und formulieren entsprechende Unternehmensgrundsätze. Happy Computers beruft sich hier auf fünf Grundsätze: Qualifizierung der Mitarbeiter, hervorragender Service, Kundenzufriedenheit, Innovation und positive Erfahrungen für alle Beteiligten. Andere Unternehmen wie Van de Velde haben auf ihrem Gebiet ähnliche Grundsätze aufgestellt.

Die Unternehmen qualifizieren sich damit als verantwortungsbewusste Arbeitgeber, und die Arbeitnehmer zollen diesem Mehrwert Anerkennung, denn er gibt ihrer Arbeit zusätzlichen Sinn. Zum Stolz auf die Produkte des Unternehmens gesellt sich der Stolz, für dieses Unternehmen zu arbeiten. Die Arbeitnehmer identifizieren sich also mit ihrem Unternehmen, und die Beziehung zwischen Unternehmen und Arbeitnehmer entwickelt sich zu einer Langzeitbeziehung. Ein gutes Beispiel hierfür bietet Moonen, dessen Philosophie darin besteht, den Beschäftigten nicht nur einen Arbeitsplatz zu bieten, sondern eine berufliche Perspektive. Für Unternehmen ist es daher nicht nur lohnend, in ihr Personal zu investieren, vielmehr stellen die Mitarbeiter den größten Aktivposten des Unternehmens dar. Aus diesem Grund fühlen sich die Unternehmen auch dann für ihre Mitarbeiter verantwortlich, wenn ihnen etwas zustößt oder gesundheitliche Probleme auftreten.

Unternehmen, die ihre soziale Verantwortung wahrnehmen, haben auch ein eindeutiges Interesse an Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, denn Schwächen in diesem Bereich können sich negativ auf das Image auswirken und stellen damit eine direkte Bedrohung für die Kontinuität der Geschäftstätigkeit dar. Dies gilt im Wege über Zulieferer auch für andere

Teile der Welt und die Entwicklungsländer (Acroplastica, Angelantoni, Otto, Van de Velde). In einer noch weiter gefassten Perspektive trifft dies auch auf Anne Linnonmaa zu.

Weiter ist festzustellen, dass Unternehmen, die ihre soziale Verantwortung wahrnehmen, positive Zielsetzungen verfolgen, die weitere Aktivitäten nach sich ziehen und die zudem für die Evaluierung dieser Unternehmen herangezogen werden. Als Beispiele hierfür sind zu nennen: Nachhaltigkeit, soziale Akzeptanz, Servant Leadership, das Erschließen neuer Geschäftsfelder, die Schaffung neuer Märkte, innovative und attraktive Produkte und Dienstleistungen, das „Unternehmen mit positiver Ausstrahlung“, Gesundheitsförderung, die Zufriedenheit von Interessengruppen und das Ziel, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Natürlich bedingen positive Zielsetzungen auch das Umgehen mit (potenziellen) negativen Aspekten (Risikomanagement).

Positive Zielsetzungen bieten wesentliche Vorteile:

- Sie gehen nicht auf äußere Beweggründe (gesetzliche Vorschriften) zurück, sondern gründen sich auf innere Motivation, so dass eine Eigenverantwortung für das Erreichen der Ziele entsteht.
- Inspiration und Begeisterungsfähigkeit (des Einzelnen und von Interessengruppen) lassen sich durch positive Zielsetzungen wesentlich leichter erreichen als durch Strategien zur Risikominderung.
- Strategien zur Risikominderung werden häufig beiseite geschoben, sobald die Leistung verbessert und die Risiken verringert wurden. Dadurch können die Risiken schnell wieder wachsen, so dass erneut Maßnahmen erforderlich werden. Auf diese Weise wird es schwer, das oft zitierte Ziel der „kontinuierlichen Verbesserung“ zu verwirklichen. Eine positive Zielsetzung bildet eine wesentlich

bessere Vorgabe für die kontinuierliche ⁽⁴⁾ Verbesserung.

Im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit werden allerdings nur selten positive Zielsetzungen formuliert, da die Einhaltung von Vorschriften und die Bekämpfung von Risiken meist als entscheidende Faktoren für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit an erster Stelle stehen. Als positive Beispiele sind jedoch die Förderung von Sicherheit und Gesundheitsschutz, die Initiative zur Schaffung qualitativ hochwertiger Arbeitsplätze und die zunehmende Verwendung von Begriffen wie nachhaltige Jobs, nachhaltige Arbeitsplätze, nachhaltige Arbeit usw. zu nennen.

6.1.3 Umsetzung der CSR

Für die Umsetzung der CSR zeichnet die Unternehmensleitung selbst verantwortlich, regelmäßige Überprüfungen stellen in diesem Zusammenhang ein wichtiges Führungsinstrument dar (Angelantoni). Weiteres Feedback zu ihren Entscheidungen erhalten Unternehmen durch die Beteiligung an einem CSR-Netzwerk, in dem Unternehmen den Austausch von beispielhaften Praktiken und Erfahrungen pflegen.

Zahlreiche Unternehmen bestätigen, dass ihre Mitarbeiter eine wichtige Rolle dabei spielen, die Umsetzung in die richtige Richtung zu lenken. Voerman stellt hierzu fest: „Gute Arbeitsbedingungen sind eine der Grundvoraussetzungen für die Umsetzung neuer (ethisch orientierter) Unternehmensgrundsätze“. Bei Otto heißt es: „Zufriedenheit und Gesundheit der Mitarbeiter haben oberste Priorität“, und bei Happy Computers zählt die Qualifizierung der Mitarbeiter zu den fünf Grundprinzipien des Unternehmens.

⁽⁴⁾ Auf die subtile und doch wichtige Unterscheidung zwischen kontinuierlicher Verbesserung und ständiger Verbesserung (ISO 14000 und OHSAS 18000) wird an dieser Stelle nicht eingegangen, doch trifft die Feststellung auf beide Konzepte zu.

Dem liegt der Gedanke zugrunde, dass ein Umfeld geschaffen werden soll, „in dem sich die Menschen gut fühlen und optimale Leistungen erbringen können.“ Moonen betrachtet „gegenseitiges Vertrauen“ als einen der Grundwerte des Unternehmens (wobei sich dies bei Moonen nicht nur auf das Verhältnis nach innen, sondern auch auf das Verhältnis zu Kunden und Lieferanten bezieht).

Anhand regelmäßiger Befragungen der Mitarbeiter, wie sie z. B. bei Angelantoni durchgeführt werden, lassen sich die Erfolge überprüfen. Eigene Budgets für Positionen wie Sicherheit und Gesundheitsschutz können Teil des Umsetzungsprozesses sein (Acroplastica), und auch eigens abgestellte Fachleute (für Arbeitsschutz, Umweltfragen usw.) können einen Beitrag zur bestimmungsgemäßen Umsetzung der CSR und damit zusammenhängender Konzepte sein.

Eine strategische Entscheidung kann die Neuordnung interner Verfahren und Arbeitsabläufe bedingen (Angelantoni). Die Anwendung von Managementsystemen erfordert auch Programme, mit denen die Verbesserungen verfolgt werden können und die Informationen für die Unternehmensleitung liefern (Acroplastica), während für die Weitergabe entsprechender Informationen an die Mitarbeiter schriftlich abgefasste Leitlinien (Acroplastica) sowie Beratungs- und Unterstützungsangebote (Voerman) sinnvoll sind. Fragen zur Sicherheit und zum Gesundheitsschutz bei der Arbeit können auch in einem weiter gefassten Gesamtrahmen, z. B. einer Work-Life-Balance (Happy Computers), behandelt werden.

Im Umsetzungsprozess kann somit ein breites Spektrum an Verfahren und Instrumenten eingesetzt werden. Konkrete Programme für eine Vielzahl von Unteraspekten wie z. B. das bei Voerman praktizierte Programm „50+“ für ältere Arbeitnehmer machen für alle im Unternehmen sichtbar, dass das Unternehmen seine soziale Verantwortung ernst nimmt. Gleiches gilt

für Motivationsprogramme (Voerman) und Weiterbildungsprogramme (Happy Computers) generell. Als unterstützendes Instrument für die Umsetzung der CSR haben sich auch Intranet-Foren (Acroplastica) bewährt.

6.1.4 Innovative Verfahren und Instrumente

Als Beispiele sind zu nennen: ein förmliches Übereinkommen mit externen Interessengruppen (zwischen Api und Kommunalbehörden), die Beteiligung an innovativen Partnerschaften (z. B. Global Compact, UPM-Kymmene), die Einführung und Anwendung eines Verhaltenskodex (Api, Otto), die regelmäßige Durchführung von Sozialaudits (Otto) durch interne Auditoren oder auch durch Dritte – verbunden mit einem Zertifizierungsprozess. Bei Happy Computers wird regelmäßig ein „Zufriedenheitscheck“ absolviert, während bei Moonen die morgendliche Kaffeepause dazu genutzt wird, das Vertrauensverhältnis zu den Mitarbeitern zu pflegen.

Für Volkswagen als ein Konzern mit einer langen Tradition als soziales Unternehmen spielt auch Innovation in Bezug auf die Sozialvereinbarungen innerhalb des Konzerns eine wichtige Rolle. Beispiele hierfür sind die Modernisierung des Entgeltsystems oder das Zeit-Wertpapier (eine finanzielle und organisatorische Regelung für die Lebensarbeitszeit von Arbeitnehmern, über die zugleich Mittel für die Beschäftigungssicherung in der Zukunft bereitgestellt werden). Eine weitere soziale Innovation bei Volkswagen stellt das Zukunftskonzept „5 000 x 5 000“ für 5 000 zusätzliche Arbeitsplätze mit 2 500 EUR Monatseinkommen dar, mit dem Volkswagen neue Industriearbeitsplätze in Deutschland schafft.

Nicht zuletzt bieten Preise und Auszeichnungen für Unternehmen eine attraktive Möglichkeit, sich gegenüber ihren Konkurrenten abzuheben und in den Medien positiv dargestellt zu werden (Api, Happy Computers, Moonen, UPM-Kymmene, Van de Velde).

6.1.4.1 Der Bezug zu bereits eingeführten Managementsystemen

Bei den beiden Fallbeispielen aus Italien (Acroplastica, Angelantoni) scheint kein direkter Zusammenhang zwischen der sozialen Verantwortung der Unternehmen und den Produkten und Dienstleistungen der Unternehmen zu bestehen, vielmehr ist hier der Bezug in den lokalen Folgewirkungen der Unternehmenstätigkeit zu sehen. Interne Aspekte wie Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und Personalmanagement stehen hier mit lokalen externen Aspekten im Zusammenhang wie Anforderungen der kommunalen Umweltbehörden, aktive Kommunikation mit den Kommunen usw. (Betriebserlaubnis). Den Managementsystemen für Sicherheit und Gesundheitsschutz, Umweltmanagement und Qualitätsmanagement kommt hier eine entscheidende Rolle zu. Die freiwillige Einhaltung von Normen für Managementsysteme (wie ISO 9000, ISO 14000 und OHSAS 18000) wird häufig über die Zertifizierung durch Dritte bestätigt. International operierende Unternehmen ziehen daraus die Konsequenz, dass Managementsysteme an allen Konzernstandorten überall auf der Welt implementiert werden. Die Zufriedenheit der Mitarbeiter wird von vielen der Unternehmen, die ihre soziale Verantwortung wahrnehmen, als höchst aussagefähiger Indikator gesehen (Happy Computers bezeichnet dies als regelmäßigen Zufriedenheitscheck).

In einigen Fällen wirkt sich die Wahrnehmung der sozialen Verantwortung nicht unbedingt direkt auf die Definition des Kerngeschäfts des Unternehmens aus, sondern hat vielmehr Einfluss darauf, wie das Unternehmen seine verschiedenen Standorte betreibt.

In diesen Fällen gelangen überwiegend rationale Konzepte [Managementsysteme nach dem Deming-Zyklus („Plan-Do-Check-Act“)] und Risikomanagement zur Anwendung. Eine Änderung der Unternehmenswerte und/oder der Unternehmenskultur kann hier ein positiver Nebeneffekt sein, doch kommt es durchaus

auch vor, dass sich die Konzepte auf die rein prozedurale Steuerung von Aktivitäten und Verhalten beschränken. Enthusiasmus und Motivation sind hier in der Regel weniger stark ausgeprägt, der Einfluss auf das Unternehmensimage eher begrenzt⁽⁵⁾. Andererseits sehen sich die Unternehmen dadurch weniger Kritik von außen, etwa seitens NRO, ausgesetzt, und das Verhältnis zu den lokalen Behörden wird ebenfalls deutlich besser – ebenso Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit (allerdings nicht unbedingt auch die psychische Gesundheit).

6.1.5 Wertschöpfung durch soziale Verantwortung der Unternehmen und Zusammenhang mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Die soziale Verantwortung der Unternehmen betrifft Themenbereiche, die für die Unternehmen von strategischer Bedeutung sind, oder wie es bei Volkswagen heißt: „Soziale Verantwortung fungiert als Motor für Wertschöpfungsprozesse“. Damit nimmt die soziale Verantwortung auch Einfluss auf den Wert eines Unternehmens (an der Börse) und kann dazu beitragen, neue Chancen zu eröffnen, neue Märkte zu erschließen und Produkte mit spezifischem Mehrwert herzustellen. Auch für die Sicherung der Betriebsgenehmigung kann sie von Bedeutung sein. Sie hat Auswirkungen auf die Unternehmensführung (Corporate Governance), fördert gute Beziehungen zu strategisch wichtigen Kunden und trägt zu einer positiven Außenwirkung bei. CSR ist damit ein Topthema in der Unternehmensführung – nicht nur in der Theorie, sondern im konkreten Alltagsgeschäft.

⁽⁵⁾ Eines der Hauptziele des Responsible-Care-Programms der Chemieindustrie ist die deutliche Verbesserung des Images der Branche in der Öffentlichkeit. Eine CEFIC-Umfrage ergab allerdings in jüngster Zeit, dass die Chemieindustrie hier noch keinen durchschlagenden Erfolg verzeichnen kann.

Dass dies bei Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit eher selten der Fall ist, wird niemand bestreiten. Der Arbeitsschutz hat in der Regel keinen Einfluss auf die wichtigen Unternehmensentscheidungen, sondern wird vielmehr als Randbedingung bei der Umsetzung von wichtigen Entscheidungen wahrgenommen. Für die für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure stellt es daher eine Herausforderung dar, eine deutliche Verbindung zu CSR-Initiativen auf Unternehmensebene herzustellen, und die strategische Bedeutung der CSR könnte somit zur Stärkung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit beitragen.

In Einzelfällen erhalten Unternehmen auch von Ratingsystemen, mit denen sozial verantwortungsbewusste Investitionen eingestuft werden, positive Bewertungen (z. B. Acroplastica, Van de Velde, Volkswagen), wodurch sie sich in ihrer Position gegenüber Finanzinstituten einen Vorteil verschaffen.

6.1.6 Prozesse oder organisatorisches und gesellschaftliches Lernen

Gegenüber herkömmlichen Managementstrategien erfordert CSR einen Wandel im Denken und Handeln, und zwar sowohl bei der Unternehmensleitung als auch bei den Mitarbeitern. Erreicht werden kann dies im Wege eines auf CSR-Motiven aufbauenden Personalentwicklungskonzepts (Angelantoni), wobei Weiterbildungsprogramme für jedes Unternehmen wichtig sind.

Unter Kommunikationsaspekten erscheint ein regelmäßiger Dialog mit (externen) Interessengruppen (UPM-Kymmene) hilfreich, während intern durch eine Politik der offenen Tür die offene Kommunikation angeregt werden kann (Angelantoni). Regelmäßig stattfindende CSR-Personalgespräche (Angelantoni, Happy Computers, Moonen) und regelmäßige Management Reviews (Angelantoni) schaffen Gelegenheiten für organisatorisches Lernen.

Die bereits angesprochene Initiative „Seitenwechsel“ bei Otto geht von dem Gedanken aus, dass jemand, der „die Seiten wechselt“, sich neu orientieren und in einer neuen Situation zurechtfinden muss. Dabei werden wichtige Fähigkeiten wie Empathie und Kommunikationsfähigkeit in schwierigen Situationen gestärkt. Durch den Seitenwechsel werden zudem Manager für soziale Probleme sensibilisiert, und das Konzept hilft Vorurteile überwinden und trägt aktiv zur sozialen Verantwortung bei.

Bei Volkswagen ist man der Überzeugung, dass die Förderung der und die Nachfrage nach Weiterbildung zu den herausragenden Merkmalen der sozialen Verantwortung der Unternehmen zählen – insbesondere auch mit Blick auf IT-Qualifikationen.

6.1.7 Zehn Fragen und Aussagen zur weiteren Diskussion

Aus den vorstehend präsentierten Beobachtungen ergibt sich eine ganze Anzahl provokativer Fragen, die jedoch nicht rhetorisch gemeint sind, sondern vielmehr als Beitrag zu einer kritischen Auseinandersetzung aller für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure mit sich selbst.

1. Wie kann erreicht werden, dass für Unternehmen ethische Aspekte im Hinblick auf die Sicherheit und den Gesundheitsschutz bei der Arbeit eine genauso große Rolle spielen wie im Hinblick auf die soziale Verantwortung der Unternehmen?
2. Kann die Auseinandersetzung mit den (internen und externen) gesellschaftlichen Folgewirkungen von Produkten und Dienstleistungen neue Impulse für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit freisetzen? Sollte der Zusammenhang mit öffentlicher Sicherheit und öffentlicher Gesundheit stärker betont werden? Sollten Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit mehr umfassen als nur den Arbeitsschutz?

3. Können externe Interessengruppen eine größere positive Rolle bei der Förderung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit übernehmen?
4. Nachdem Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit offensichtlich zunehmend in einem engeren Zusammenhang mit Personalmanagement ⁽⁶⁾ und anderen sozialen Themenbereichen gesehen werden, lassen sich diese Verbindungen auch für den Arbeitsschutz sinnvoll nutzen?
5. Wie lassen sich als Ergänzung oder Alternative zu gesetzlichen Auflagen Anreize für mehr freiwillige (auf interne Motivation zurückgehende) Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz schaffen?
6. Wie lassen sich Sicherheit und Gesundheitsschutz und positive Unternehmensziele (wie Gesundheitsförderung, Produktivitätssteigerung, herausragende Leistungen als Unternehmen usw.) enger verknüpfen?
7. Was ist über den indirekten Nutzen von Sicherheit und Gesundheitsschutz für Unternehmen (wie z. B. größere Attraktivität am Arbeitsmarkt, Beitrag zum Unternehmensimage) bekannt, und wie lässt sich dieser Nutzen quantifizieren, weiter steigern und besser greifbar darstellen?
8. Wie kann gewährleistet werden, dass Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit nicht auf einen rein operativen Aspekt der CSR reduziert werden (und strategische Entscheidungen nicht anderen Feldern überlassen bleiben)? Hier besteht die Gefahr, dass Politiker, Unternehmensleiter und CSR-Experten ohne angemessene Beteiligung von Arbeitsschutzfachleuten weitreichende Entscheidungen treffen, die auch die Sicherheit und den Gesundheitsschutz bei der Arbeit betreffen.
9. Welche beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten bietet die wachsende Zahl von CSR-Initiativen für Arbeitsschutzfachleute? Welche neuen Kompetenzfelder müssen Arbeitsschutzfachleute besetzen, um bei der Entwicklung der CSR mitentscheiden zu können? Wie können unternehmensinterne Arbeitsschutzfachleute dabei unterstützt werden, ihre Stellung in der CSR-Politik der Unternehmen zu festigen?
10. Welche innovativen Verfahren und Instrumente können von CSR-Aktivitäten (z. B. Verhaltensregeln, innovative Partnerschaften, unkonventionelle Verfahren zur Weiterbildung von Führungskräften) für den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit übernommen werden?

6.1.8 Vorschläge für weiterführende Forschungsarbeiten

Nicht selten stehen am Ende eines Forschungsvorhabens mehr Fragen als Antworten. Als ein Ergebnis dieser Studie wurden im vorhergehenden Abschnitt zehn Fragestellungen für die Diskussion unter den Interessengruppen angerissen. Daneben wurden jedoch noch weitere Themen angeschnitten, die einer eingehenderen Untersuchung bedürfen. Nachstehend einige Fragestellungen, die sich im Verlauf des Projekts oder aus den Stellungnahmen der Focalpoints zum Entwurf des Abschlussberichts ergaben:

- Welchen Einfluss hat der Dialog eines Unternehmens mit den Interessengruppen auf den sozialen Dialog zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmervertretern?

⁽⁶⁾ Siehe die Initiative der Europäischen Kommission für langfristige Investitionen zur Anhebung der Qualität der Arbeitsplätze und des Lebensstandards; bei dieser Politik geht es sowohl um die Merkmale des Arbeitsplatzes (u. a. Arbeitszufriedenheit, Arbeitszeit, Arbeitsinhalt) als auch um die Merkmale des Arbeitsumfelds und der Bedingungen auf dem Arbeitsmarkt (u. a. Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, Gleichstellung der Geschlechter, Vereinbarkeit von Arbeitsleben und Privatleben, sozialer Dialog und Arbeitnehmermitbestimmung).

- Welchen konkreten Einfluss hat die CSR auf Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und umgekehrt? (Dies ließe sich im Wege einer Umfrage unter einer repräsentativen Stichprobe von Unternehmen ermitteln; anhand von Fallstudien lässt sich die Frage nicht beantworten.)
- Inwiefern beeinflussen kulturelle Unterschiede zwischen (europäischen) Ländern die konzeptuelle Wahrnehmung und die Umsetzung von CSR? Was bedeutet dies für das Verhältnis von CSR zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit?
- Wie lässt sich in den Massenmedien mehr Aufmerksamkeit für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit wecken? Wie können Verbesserungen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz zum Image eines Unternehmens am Arbeitsmarkt und am Markt für Produkte und Dienstleistungen beitragen?
- Unter welchen Voraussetzungen können NRO Anreize für mehr Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit setzen? Wo gibt es Beispiele für innovative Partnerschaften zwischen NRO und Unternehmen auf diesem Gebiet?
- Welchen Einfluss hat soziale Rechenschaftspflicht (etwa auf Grundlage von SA8000) auf Sicherheit und Gesundheitsschutz in Unternehmen in den EU-Mitgliedstaaten und in Zulieferunternehmen in Entwicklungsländern?
- Von welchen Wechselbeziehungen zwischen freiwilligen CSR-Aspekten und obligatorischen CSR-Aspekten ist auszugehen? Welche Rolle spielt der Arbeitsschutz als stark reglementierter Bereich in diesem Zusammenhang?
- Wie vereinbaren Arbeitgeber ihre Rollen als verantwortungsbewusste Arbeitgeber, verantwortungsbewusste Unternehmer und verantwortungsbewusste Bürger? Wie werden mögliche Konflikte gelöst?
- Wie vereinbaren Arbeitnehmer ihre Rollen als verantwortungsbewusste Arbeitnehmer und verantwortungsbewusste Bürger? Wie werden mögliche Konflikte gelöst?

6.2 Analyse der Veränderungen bei Organisationen aufgrund von CSR

Die Grundlage für die Analyse des Kontexts von Organisationen bilden die in Kapitel 5 vorgestellten Initiativen.

6.2.1 Welche Neuerungen ergeben sich bei CSR im Hinblick auf politische Initiativen?

Der Überblick über europäische, weltweite und nationale Initiativen zeigt eine breite Vielfalt von Instrumenten, Initiatoren, Zielgruppen usw. Die Bezugnahme auf den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit reicht von einer rein impliziten Berücksichtigung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bis hin zu strategisch angelegten und expliziten Aktivitäten im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Zu den Initiatoren gehören neben staatlichen Stellen und den Sozialpartnern auch die Unternehmen selbst. Die Zielgruppen sind zumeist (Gruppen von) Unternehmen, Branchen und auch Gruppen, die mit dem Produktions-Lebenszyklus in einem Zusammenhang stehen, wie Investoren, Abnehmer, Sachverständige, Nichtregierungsorganisationen, sonstige Interessengruppen bis hin zur „Allgemeinheit“. Bei der hier vorgenommenen Analyse geht es um die Frage „Was ist neu?“. Die augenscheinlichsten innovativen Aspekte werden in den nachfolgenden Abschnitten beschrieben.

6.2.1.1 Beteiligung von Interessengruppen

An den vorgestellten Initiativen ist ein breites Spektrum von Interessengruppen beteiligt. Neben den üblichen zu erwartenden Interessengruppen wie staatliche Stellen und Sozialpartner werden NRO, Sachverständige, Zulieferer, Abnehmer und Investoren als weitere Akteure genannt. So sind beispielsweise die Zielgruppen der britischen Initiative „Business in the Community (BITC)“ Unternehmen, staatliche Stellen, lokale Behörden und Gewerkschaften. Ein weiteres Beispiel bietet die internationale Initiative „Global Compact“, die sich an Unterneh-

men, internationale Arbeitsorganisationen und Organisationen der Zivilgesellschaft sowie UN-Agenturen richtet. Diese Akteure treten zumeist erstmalig im Bereich von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit in Erscheinung oder nehmen – sofern sie nicht neu sind – eine andere Rolle wahr als bisher und können somit als eine Bedrohung, aber auch als Impulsgeber für die bereits bestehenden Beziehungen zwischen den Partnern gesehen werden. Festzuhalten ist allerdings, dass die wachsende Zahl von beteiligten Interessengruppen und die zunehmende Aufmerksamkeit, die das Thema CSR erfährt, dazu führen werden, dass die Verhältnisse innerhalb des Bereichs Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit komplizierter werden.

Mit dem Auftreten dieser neuen Akteure ist die Gefahr verbunden, dass Arbeitsschutzinitiativen zunehmend implizit von anderen Akteuren vereinnahmt werden – die IAO bildet hier eine Ausnahme. Weiterhin besteht die Gefahr, dass andere „neue Akteure“ an die Stelle der bisherigen Partner im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz treten und anstelle der Arbeitsschutzfachleute ihre Themen auf die Tagesordnung setzen.

6.2.1.2 Neue Formen der Partnerschaft

Die Mehrzahl der geschilderten Arten von Initiativen wie Sensibilisierungsprogramme, Netzwerke, Berichterstattungsinstrumente usw. sind im Kontext von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit nicht neu. Dennoch erscheinen bei den Beispielen, bei denen die CSR positiv in den Arbeitsschutz integriert ist und umgekehrt, die Art von Initiativen und das eingesetzte Instrumentarium innovativer. So erweitert sich beispielsweise (wie vorstehend beschrieben) das Spektrum der beteiligten Interessengruppen, die Partnerschaften erscheinen insofern innovativer, als sie nicht auf bestimmte Branchen beschränkt sind, wie dies bei Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit üblicherweise der Fall ist, und auch finan-

zielle Anreize werden in innovativer Weise eingesetzt. Kosten-Nutzen-Analysen sind zwar auch im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz durchaus bekannt, neu wäre jedoch die Mitwirkung von externen Partnern wie Wirtschaftsprüfern und Pensionsfonds.

Neben Partnerschaften zwischen Organisationen, NRO und staatlichen Stellen zeichnet sich das Hinzukommen einer vierten Größe oder Rolle ab, nämlich einer unabhängigen Partei, die bei den gemeinsamen Aktivitäten als Mittler zwischen den Partnern fungiert. So besteht beispielsweise ein Ziel des italienischen Projekts Anima darin, die Professionalität von gemeinnützigen Organisationen im Managementbereich zu verbessern und sie zur Zusammenarbeit mit der Wirtschaft zu ermutigen.

6.2.1.3 Visionäre Innovationen und positive Ziele

Zielsetzung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit ist es, Gefahren für Sicherheit und Gesundheit im Arbeitsumfeld auf ein Minimum zu reduzieren. Beim Blick auf die in Kapitel 5 vorgestellten Initiativen fällt auf, dass für die Definition der Ziele der CSR andere Begriffe verwendet werden. Den Beschreibungen der Initiativen zufolge werden u. a. folgende Zielsetzungen verfolgt: Nachhaltigkeit, eine ausgewogene Work-Life-Balance, das Schaffen von Visionen, strategische Beteiligung, die Einbindung ethischer Kriterien in die Beurteilung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit (Stichwort „ethische Performance“), aktive Teilhabe von Unternehmen, Verbesserung des Lebensumfelds, Lebensqualität, Komfort, Produktivität, Dialog, organisatorische Werte, effektives Management, Förderung einer zeitgemäßen Unternehmenskultur, Einbindung des Unternehmens in das regionale Umfeld, Business Excellence Management, Verantwortungsbewusstsein, Vertrauen, Stärkung der positiven Auswirkungen auf die Gesellschaft, Beschäftigungsfähigkeit, Berücksichtigung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei unternehmeri-

schen Entscheidungen und natürlich „Responsible Care“.

Aus dieser Liste wird deutlich, dass Risikominderung nicht als zentraler Aspekt gesehen wird. Im Bereich CSR werden Ziele positiv formuliert. Sie dienen als Quelle für Inspiration und Vision, Risikominderung hingegen ist eine notwendige Voraussetzung für die Verwirklichung dieser positiven Zielsetzungen.

6.2.1.4 Privatwirtschaftliche Initiativen

Bemerkenswert im Zusammenhang mit der sozialen Verantwortung der Unternehmen sind die privatwirtschaftlichen Initiativen auf freiwilliger Basis (z. B. die Unternehmensnetzwerke) und das persönliche Engagement von Unternehmensvorständen. Viele Initiativen gehen offenbar auf die Erkenntnis von Topmanagern zurück, dass CSR im Interesse ihrer Organisation liegt. So verfolgt beispielsweise die Initiative „Responsible Care“ ausdrücklich das Ziel, mehr zu tun, als die US-Gesetze vorschreiben. Auch die Global Compact angeschlossenen Unternehmen, Uniapac, EFQM CSR oder der Verband Fair Trade haben sich weit über die gesetzlichen Vorschriften hinausgehende Ziele gesetzt. Zentraler Faktor hier ist offenbar die externe Orientierung bei CSR (die auf externe Interessengruppen ausgerichtete Perspektive).

6.2.1.5 Erweiterung des Anwendungsbereichs von Sicherheit und Gesundheitsschutz als Folge der CSR?

Die Initiativen für ethisch verantwortungsvollen Handel machen deutlich, dass Lieferanten in der gesamten Produktionskette auch weltweit an CSR-Initiativen mitwirken – insbesondere mit Blick auf weniger entwickelte Länder und Länder in der Phase des wirtschaftlichen Übergangs. Als Folge hiervon werden auch die Arbeitsbedingungen – einschließlich Sicherheit und Gesundheitsschutz – in Entwicklungsländern oder in Osteuropa als CSR-relevante Themen gesehen. Hier zeigt sich, dass durch ein an

der CSR und an Lebenszyklen orientiertes Denken der Anwendungsbereich von Sicherheit und Gesundheitsschutz beträchtlich erweitert wird. Welche Konsequenzen zieht dies für Arbeitsschutzpolitiken und Arbeitsschutzfachleute nach sich? IAO und WHO praktizieren und verbreiten diese erweiterte Sichtweise von Sicherheit und Gesundheitsschutz (Global Compact-Initiative) bereits in ihrer Arbeit.

6.2.1.6 Die weiter gefasste Perspektive

Der „3P“-Aspekt der CSR stellt Sicherheit und Gesundheitsschutz in eine weiter gefasste Perspektive. Innerhalb der Welt von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit findet allem Anschein nach eine vermehrte institutionelle Grenzziehung statt (wie z. B. jeweils eigene Initiativen für die Bereiche Gesundheit, Sicherheit und Qualität). Ist es nicht bemerkenswert, dass in der Europäischen Kommission die Generaldirektion Beschäftigung und Soziales für CSR zuständig ist, während der Bereich auf nationaler Ebene dem Wirtschaftsministerium (Vereinigtes Königreich, Niederlande) oder einer anderen Institution zugeordnet ist? Für Arbeitsschutzfachleute ist es wichtig, sich dieser weiter gefassten Perspektive der CSR bewusst zu sein, damit sie in der Lage sind, mit zukünftigen Entwicklungsschritten Schritt zu halten, und eine Einbindung ihres Tätigkeitsfeldes in sozialpolitische Maßnahmen, Unternehmensentwicklung, Industriepolitik und auf Nachhaltigkeit ausgerichtete umweltpolitische Maßnahmen erreichen.

6.2.1.7 Chancen und Risiken von Synergien

Die Beteiligung von Arbeitnehmern oder deren Vertretern hat im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz eine starke Tradition und ist für die „Aneignung neuer Konzepte, neuer Werte und neuer Verhaltensweisen durch die Mitarbeiter“ von großem Wert. Die für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure könnten allerdings durch CSR-Initiativen mit dominanter Ausrichtung nach außen (Beteiligung

von Interessengruppen, externe Kommunikation, Transparenz, gute Führung [Good Governance] usw.) überrollt und die Arbeitnehmer nur noch als „Personenkreis, den es zu motivieren gilt“ statt als wertvolle Humanressourcen gesehen werden, die eigene Beiträge zu neuen Initiativen leisten können. Für Arbeitsschutzfachleute bietet sich hier die Chance, ihre Erfahrung auf dem Gebiet „Eigenverantwortung und Engagement“ einzubringen und weiter zu entwickeln und auf ein verstärktes Engagement verschiedener Interessengruppen hinzuwirken.

- Beim Arbeitsschutz liegt der Schwerpunkt zu oft auf der Einhaltung rechtlicher Auflagen. Die CSR-Initiativen machen deutlich, dass durch Integration und Engagement auf freiwilliger Basis viel erreicht werden kann. Für Arbeitsschutzfachleute besteht die Aufgabe nun darin, ihr Fachwissen für den Aufbau von Engagement zu nutzen, indem sie Sicherheit und Gesundheitsschutz vermehrt als ein strategisches Interesse ins Gespräch bringen – als ein Thema, das ganz oben in den Organisationen angesiedelt werden muss und als Verantwortlichkeit aller Beteiligten. Auf diese Weise können Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit im Wege von Eigeninteresse und Eigenverantwortung von innen propagiert statt von außen durch Vorschriften und Auflagen oktroyiert werden.
- Ein Risiko könnte darin bestehen, dass es gelegentlich den Anschein hat, als seien Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und die soziale Verantwortung der Unternehmen zwei verschiedene Welten. Das eher systematisch und an Rechtsgrundlagen orientierte Konzept von Sicherheit und Gesundheitsschutz ist auf „Kontrollierbarkeit“ (und die Durchsetzung durch Aufsichtsbehörden) ausgerichtet, wohingegen die CSR primär wertorientiert erscheint und auf Außenkommunikation, ethische Grundsätze und Werte wie Vertrauen abzielt, so dass die CSR für Unternehmen eher als ein strategisches Konzept erkennbar wird.

Wenn Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit durch die Verknüpfung mit der sozialen Verantwortung der Unternehmen auf eine eher strategische Ebene angehoben wird, werden auch hier strategische Ziele angesprochen, und es zeigt sich, dass ein breiteres Spektrum von Interessengruppen entweder positive oder negative Interessen mit Sicherheit und Gesundheitsschutz verknüpften als bisher. Bildlich kann man sich das in etwa vorstellen wie einen Bergsteiger auf dem Weg zum Gipfel. Je höher er steigt, desto mehr Berge sieht er und desto mehr wird er sich all der anderen Berge bewusst, die hinter ihm liegen.

6.2.1.8 Synergien in einer im Wandel begriffenen Arbeitswelt

Durch die CSR-Initiativen sieht sich die traditionelle Welt von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit mit einer Vielzahl neuer Entwicklungen konfrontiert. Konkret bedeutet dies, dass die traditionelle „Welt der Arbeit“ durch die Folgen von CSR zunehmend beeinflusst wird durch

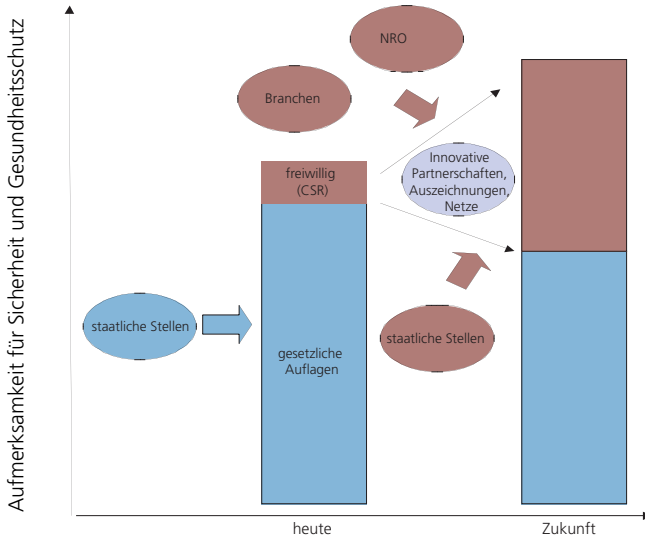
- weitere Beteiligte (insbesondere NRO);
- die sozialen Folgewirkungen von Produkten;
- die Involvierung ethischer Fragen;
- einen stärkeren Bezug zum Personalmanagement (wie die Auseinandersetzung mit dem Stellenwert von Arbeit und einer ausgewogenen Work-Life-Balance);
- eine weiter gefasste geografische Perspektive;
- nichtregulatorische, auf Inspiration aufbauende privatwirtschaftliche Initiativen.

Den letztgenannten Aspekt verdeutlicht die nachstehende Grafik, die zeigt, wie neue Entwicklungen dazu führen können, dass Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit in Zukunft weniger von regulatorischen Faktoren beeinflusst werden und sich zunehmend auf freiwillige Initiativen stützen.

Innovative CSR-Initiativen können zur Folge haben, dass Unternehmen verstärkt freiwillig aktiv werden. Offenheit und Außenorientierung von CSR lassen die Interessen der einzelnen Interes-

sengruppen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz für die Unternehmen deutlicher hervortreten. Dies wird für Unternehmen und insbesondere die Unternehmensführungen zukünftig hoffentlich Anlass sein, im eigenen Interesse dem Bereich Sicherheit und Gesundheits-

schutz mehr Aufmerksamkeit zu widmen. Kann sich der Arbeitsschutz damit zu einer „inspirierenden Bewegung“ entwickeln, der Unternehmen sich unbedingt anschließen wollen? Diese Herausforderung veranschaulicht die nachstehende Grafik:



6.2.1.9 Anregungen aus der CSR für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Im Projektworkshop wurden folgende Aspekte ermittelt, die Anregungen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit vermitteln:

Die soziale Verantwortung der Unternehmen bietet offenbar die Gelegenheit für ein integriertes Herangehen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz. Die CSR vermittelt einen Blick auf das Ganze und kann damit zu einer Einbindung von Sicherheit und Gesundheitsschutz in andere Aktivitäten von Unternehmen führen. Die CSR bietet die Möglichkeit, Sicherheit und Gesundheitsschutz einen höheren Stellenwert und größere Außenwirkung zu ver-

schaffen und das Konzept über die reine Einhaltung von Vorschriften hinaus zu erweitern.

Die positive Darstellung von Fragen im Bereich der CSR ist auch im Arbeitsschutz nicht neu, liefert aber dennoch neue Anregungen. Die Verbindung mit dem Nutzen für das Unternehmensimage bietet für den Arbeitsschutz ebenfalls einen zusätzlichen Wert, ebenso die für die CSR charakteristischen Verknüpfungen von ethischen und wirtschaftlichen/kommerziellen Motiven. Nicht zuletzt ist die Rolle der lokalen Gemeinschaft/Kommunen als interessanter neuer Aspekt für Sicherheit und Gesundheitsschutz zu sehen.

Als Beispiele für Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, die sich gut mit der CSR verbinden lassen, sind Initiativen zu nennen, die sich auf interne Problemstellungen konzentrieren und sich mit den Mitarbeitern im Unternehmen befassen und den Schwerpunkt auf Arbeitsprozesse in der gesamten Lieferkette legen. Gute Beispiele bieten auch Initiativen, die über den Arbeitsplatz hinausreichen (etwa Initiativen, die sich mit der Work-Life-Balance und mit Sportprogrammen befassen). Als neue Akteure treten Künstler, von Kindern von Führungskräften besuchte Schulen und örtliche NRO hervor. Ein Beispiel hierfür liefert ein spanisches Unternehmen, dessen Mitarbeiter Probleme hatten, Wohnungen zu finden. Das Unternehmen bot den Mitarbeitern Wohnmöglichkeiten bei älteren Menschen an, mit der Auflage, für diese kleinere Dienstleistungen zu übernehmen. Aus der Verbindung von organisationsbezogenen Arbeitsschutzthemen und relevanten neuen Interessengruppen ergibt sich eine Vielzahl kreativer Möglichkeiten.

Damit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit auf der CSR-Agenda einen höheren Stellenwert erhält, könnte es hilfreich sein, Instrumente, Methoden und Vokabular zu vereinheitlichen. Für Sicherheit und Gesundheitsschutz lässt sich aus CSR-Initiativen auch Nutzen im Hinblick auf die Einbeziehung von Interessengruppen ziehen. Als Beispiel sei eine Sensibilisierungskampagne unter Ehefrauen von Fischern genannt, mit der auf die Risiken der Fischerei aufmerksam gemacht wurde. Der Druck der Familien führte letztlich zu einem sicherheitsbewussteren Verhalten der Fischer, während Aufklärungsmaßnahmen unter den Fischern selbst aus verschiedenen Gründen nicht den gewünschten Erfolg brachten.

6.3 Perspektivenwechsel bei Organisationen

Unsere Analysen auf der Ebene der Unternehmen und der Initiativen im Organisationskontext lassen eine Reihe allgemeiner Implikationen

für einen durch CSR hervorgerufenen Perspektivenwechsel erkennbar werden. Im vorliegenden Abschnitt werden diese Implikationen in der Gesamtsicht dargestellt.

6.3.1 CSR als Verbindung von sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Aspekten für Unternehmen

Eine knappe Definition des Begriffs der sozialen Verantwortung der Unternehmen lautet: Einbindung von sozialen Belangen und Umweltbelangen in die Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen von Unternehmen mit den Interessengruppen. Dies bedeutet, dass Unternehmen, die ihre soziale Verantwortung wahrnehmen, heute erkannt haben, dass ihre „raison d'être“ nicht allein darin besteht, Gewinne zu erwirtschaften, und dass neben den wirtschaftlichen Zielen, die für ein Unternehmen sicherlich lebenswichtig sind, soziale Belange und Umweltbelange zunehmend an Bedeutung gewinnen. Dies wird oft in der „3P“-Zielsetzung formuliert, die Mensch, Umwelt und unternehmerischen Gewinn (People, Planet, Profit) zum Inhalt hat.

Neben CSR wird zur Beschreibung des „3P“-Konzepts immer häufiger der Begriff der „Corporate Sustainability“ oder „unternehmerischen Nachhaltigkeit“ gebraucht, der eng mit dem Begriff des „Sustainable Entrepreneurship“ oder der „nachhaltigen Unternehmensführung“ verwandt ist, welcher vor allem von umweltorientierten Organisationen gebraucht wird.

Die Begriffe „unternehmerisch“ und „Gewinn (Profit)“ werden im Zusammenhang mit CSR gebraucht, weil es hier vorrangig um privatwirtschaftliche Unternehmen geht. Die weitreichendsten Implikationen hat CSR für Unternehmen, die sich in der Vergangenheit als rein gewinnorientierte Organisationen sahen, nichtsdestotrotz ist CSR auch für gemeinnützige Organisationen und Organisationen der öffentlichen Hand ein Thema. Bei Letzteren haben soziale Zielsetzungen meist schon seit längerem einen

hohen Stellenwert, während sie mit unternehmerischer, wirtschaftlich effizienter Tätigkeit bzw. dem Erwirtschaften von Erträgen aus Investitionen in die künftige Entwicklung der Organisation weniger Erfahrung haben. Ein ausgewogenes Verhältnis von sozialen, umweltbezogenen und wirtschaftlichen Aspekten ist somit auch für gemeinnützige Organisationen und Einrichtungen der öffentlichen Hand ein erstrebenswertes Ziel.

6.3.2 CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Dass Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit ein Thema von sozialem Belang ist, ist offensichtlich. Es kann keinen Zweifel daran geben, dass sichere und gesundheitlich unbedenkliche Arbeitsbedingungen und die Gesundheit der Arbeitnehmer in die soziale Verantwortung der Unternehmen fallen. Dies wird auch in einschlägigen Veröffentlichungen wie dem Grünbuch und der Mitteilung zur sozialen Verantwortung der Unternehmen der Europäischen Kommission (Europäische Kommission 2001 und 2002) in aller Deutlichkeit zum Ausdruck gebracht. In einem von der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz organisierten Workshop über die Beziehung zwischen CSR und Arbeitsgesundheit wurden zahlreiche Sicherheits- und Gesundheitsaspekte aufgezeigt, die für CSR von Belang sind. Auch in der Initiative der Europäischen Kommission für langfristige Investitionen zur Anhebung der Qualität der Arbeitsplätze und des Lebensstandards wird dieser Zusammenhang deutlich herausgestellt.

Der Blick auf die CSR-Initiativen zeigt, dass der Bezug zu Sicherheit und Gesundheitsschutz sehr unterschiedlich ausfällt. Während einige Initiativen explizit auf Themen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit Bezug nehmen, legen andere den Schwerpunkt auf neue soziale

Themenstellungen, die in Unternehmen bisher nicht berücksichtigt wurden und die auch nicht mit gesetzlichen Auflagen verknüpft sind (wie z. B. mit Risiken verbundene Kinderarbeit bei Zulieferern in Entwicklungsländern). Darüber hinaus leisten Initiativen zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit sicherlich nicht in jedem Fall einen Beitrag zu allen Aspekten der sozialen Verantwortung der Unternehmen. Viele durchaus verdienstvolle Initiativen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz haben keinerlei Bezug zu den CSR-Dimensionen Umwelt und unternehmerische Leistung, haben keine Auswirkung auf Geschäftsprozesse oder die Beziehungen zu Interessengruppen und sind daher für die Entwicklung von CSR nur von begrenzter Bedeutung, da sie ausschließlich den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz betreffen.

Darüber hinaus bestehen allerdings auch noch weitere signifikante Unterschiede, die die Art der Initiativen betreffen: Bei der Förderung von CSR spielen freiwillige private Initiativen die dominierende Rolle, während im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit rechtliche Vorschriften und staatliche Initiativen vorherrschen. Wie weiter unten ausgeführt, spielen bei CSR-Initiativen andere, im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz nicht vertretene Akteure eine Rolle, während bereits bekannte Akteure unter Umständen in anderer Funktion in Erscheinung treten.

Eine Schlussfolgerung geht dahin, dass die Entwicklung der sozialen Verantwortung der Unternehmen eine neue Dimension der „Arbeitswelt im Wandel“ darstellt und es daher für die für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure darauf ankommt, eine Bewertung der mit dieser neuen Entwicklung verbundenen Chancen und Risiken vorzunehmen.

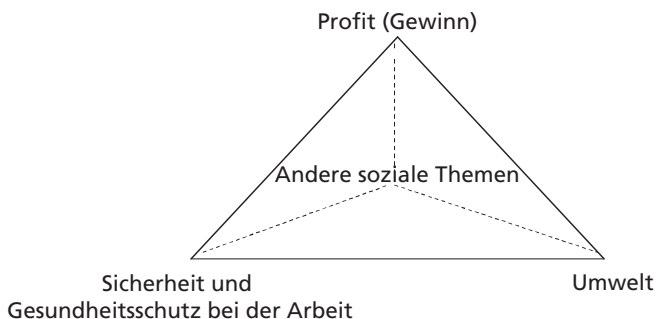
6.3.3 Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und die Leistung im Bereich CSR

Soziale, wirtschaftliche und umweltbezogene Dimension lassen sich in Form eines Dreiecks darstellen. Für die Analyse des Verhältnisses von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu CSR könnte es sinnvoll sein, zwischen Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

als sozialem Themenbereich und den übrigen in Rede stehenden sozialen Themenbereichen zu unterscheiden.

Die Abbildung veranschaulicht, dass aus Sicht der CSR Themen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit in eine engere Beziehung zu anderen für die Unternehmen wichtigen Themenbereichen treten können.

CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz



Am stärksten ausgeprägt in diesem Zusammenhang ist der Bezug von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu:

- Fragen der öffentlichen Sicherheit und Gesundheit (einschließlich Produktsicherheit);
- Personalfragen;
- dem ausgewogenen Verhältnis zwischen Arbeitsleben und Privatleben;
- weiteren Grundrechten im Erwerbsleben;
- Umweltfragen;
- Rentabilität und Produktivität.

In diesem Zusammenhang erscheint interessant, dass Bezeichnungen wie „arbeitsbedingte Erkrankungen“ oder „arbeitsbedingte Fehlzeiten“ eigentlich implizit zum Ausdruck bringen, dass diese Problemfelder auch einen sozialen oder gesellschaftlichen Bezug haben. CSR kann hier den Blick auf derartige Themenbereiche er-

weitern und bislang noch nicht in Betracht gezogene Lösungsmöglichkeiten erschließen.

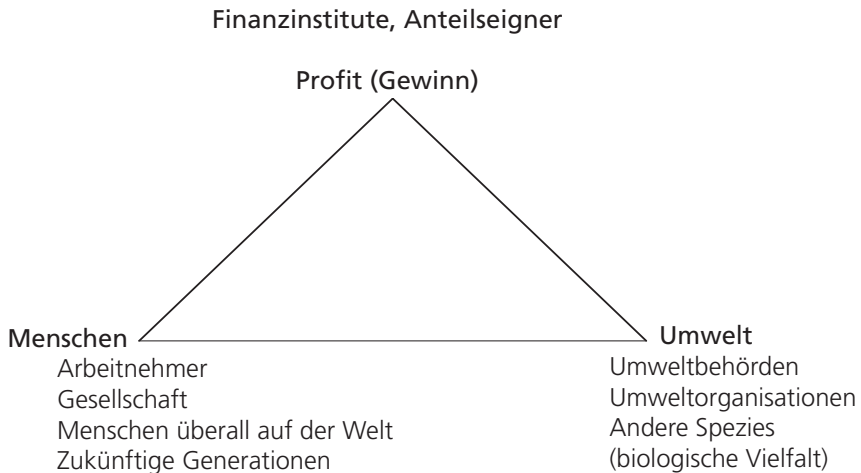
6.3.4 Neue Interessengruppen kommen hinzu

Eine zweite Möglichkeit, das Verhältnis zwischen CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu erhellen, ergibt sich aus der Betrachtung der in CSR involvierten Interessengruppen. Dies veranschaulicht die nächste Abbildung.

Wichtige Interessengruppen mit Blick auf die wirtschaftlichen Aspekte (Profit) sind Finanzinstitute (z. B. Banken, Versicherungen, Pensionsfonds), Investoren und Anteilseigner.

Bei den Umweltaspekten spielen nichtstaatliche Umweltorganisationen eine wichtige Rolle, daneben Grundbesitzer, Umweltbehörden und

CSR und die wichtigsten Interessengruppen

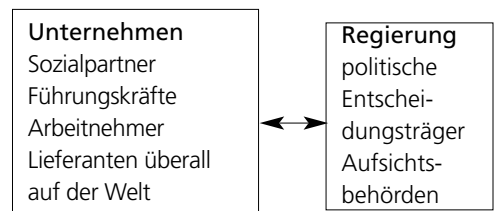


kommunale Behörden. Man könnte sogar so weit gehen zu sagen, dass die Natur selbst im Sinne der anderen, nichtmenschlichen Spezies eine Interessengruppe darstellt – insbesondere, was die Erhaltung der Natur und der biologischen Vielfalt anbelangt.

In der dritten Kategorie, den sozialen Aspekten, finden wir neben Führungskräften und Arbeitnehmern Bürger und Organisationen der Bürgergesellschaft (NRO), die Menschen überall auf der Welt und selbst zukünftige Generationen als neue Interessengruppen, die in der Regel mit Sicherheits- und Gesundheitsfragen nicht direkt befasst sind.

6.3.5 Die Zivilgesellschaft kommt ins Spiel

Im 20. Jahrhundert wurden soziale Aspekte, die Unternehmen betrafen, zumeist zwischen Unternehmen und unternehmensnahen Interessengruppen einerseits und staatlichen Stellen andererseits behandelt.



Dies trifft auch auf den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu. Hauptakteure auf diesem Gebiet auf der europäischen und der nationalen Ebene sind Arbeitgeberorganisationen und Gewerkschaften (die Sozialpartner) und Regierungen (Politiker und Arbeitsaufsichtsbehörden). Auf der Ebene der Unternehmen sind es Arbeitgeber und Führungskräfte sowie Arbeitnehmer und deren Vertreter, unterstützt durch Arbeitsschutzfachleute.

Im 21. Jahrhundert vollzieht sich jedoch ein rascher Wandel. Als Gegenkraft zu Wirtschaft und Regierungen/staatlichen Stellen kommt die

Zivilgesellschaft ins Spiel (?). Dies veranschaulicht die folgende Abbildung.



Führung in Wirtschaft und Gesellschaft ist heute in vielen Unternehmen und Business Schools ein stark diskutiertes Thema. Unternehmen suchen daher zunehmend den Dialog mit NRO – von „Einsparten“-NRO (wie Greenpeace) bis hin zu themenübergreifend operierenden NRO und Verbraucherorganisationen. Im Gefolge dieser Entwicklung interessieren sich auch die Massenmedien zunehmend für CSR.

6.3.5.1 Ein weiter gestecktes Feld, auf dem neue Themen für Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit entscheidend sein können

Hieraus lässt sich das Fazit ziehen, dass, bedingt durch CSR, zahlreiche neu hinzugekommene Interessengruppen direkt oder indirekt mit dem

Thema Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit in Berührung kommen, wodurch sich das Feld des Arbeitsschutzes beträchtlich verändern kann. Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit werden in einem wesentlich weiter gefassten Diskussionsforum als je zuvor erörtert und können durch Entscheidungen beeinflusst werden, die von NRO, der Zivilgesellschaft, (Massen-)Medien, Anteilseignern, kommunalen Behörden (weltweit) und Lieferanten überall auf der Welt getroffen werden.

Zugleich wird die Agenda wesentlich weiter gefasst werden – neue Themen wie Unternehmensführung (Corporate Governance) und ethische Überlegungen rücken verstärkt in den Vordergrund. Alle Folgewirkungen von Unternehmenstätigkeit für Mensch, Umwelt und Profit werden diskutiert, so auch die Folgewirkungen von Produkten und Prozessen auf die Umwelt, die Folgewirkungen von Produkten und Dienstleistungen auf Sicherheit und Gesundheitsschutz, die Folgewirkungen des Un-

(?) Wichtige Auslöser hierfür sind die schwindende Machtposition der (nationalen) Regierungen und die zunehmende Machtposition von (multinationalen) Unternehmen. In der Folge sieht sich die Wirtschaft mit neuen „Gegenkräften“ aus der Zivilgesellschaft konfrontiert; so üben etwa Verbraucherverbände, Anteilseigner oder Arbeitnehmer am Arbeitsmarkt eine Form von Macht aus.

ternehmens (mit allen Standorten) auf die lokale Gemeinschaft und seine Stellung in dieser Gemeinschaft und nicht zuletzt die sozialen Folgewirkungen in Entwicklungsländern.

An neuen Methoden und Instrumentarien für diesen neu entstehenden Bedarf der Wirtschaft wird bereits gearbeitet:

- Methoden für die externe Berichterstattung und den Dialog mit Interessengruppen;
- Einführung von neuen Verhaltensregeln;
- Erkennen und Nutzen von neuen Geschäftschancen;
- Auswahl geeigneter Geschäftspartner;
- Management von sozialen und ökologischen Folgewirkungen in der gesamten Produktions- und Verbrauchskette.

Wichtig ist auch hierbei die Erkenntnis, dass all dies hauptsächlich auf ein „großes Eigeninteresse der Unternehmen“ zurückgeht, das nicht selten von NRO und Massenmedien geweckt wird.

6.3.6 „Alte“ Akteure in neuen Rollen?

Die Sozialpartner und die für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen staatlichen Stellen werden eindeutig Hauptakteure im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit bleiben, doch den dreigliedrigen Strukturen wird ein weiter gefasstes Interessenfeld mit deutlich größeren Diskussionsforen gegenüberstehen. Zudem wird die Zivilgesellschaft die traditionellen Akteure auch in anderen Rollen ansprechen – Arbeitgeber sind nicht nur Arbeitgeber, sondern zugleich auch Unternehmer und (hoffentlich) verantwortungsbewusste Bürger. Arbeitnehmer sind zugleich Verbraucher, Bürger und gelegentlich auch Nachbarn ihrer Firma.

Arbeitsschutzfachleute treten möglicherweise in einen Dialog mit externen Interessengruppen, in dem sie die Rolle eines Unternehmensvertreters übernehmen und sich möglicherwei-

se von der lieb gewordenen Gewohnheit verabschieden müssen, automatisch bei gesetzlichen Vorschriften Zuflucht zu suchen. Vielmehr könnten sie sich gezwungen sehen, ihre Aktivitäten zu zukunftsfähigen Unternehmensgrundsätzen, ethischen Überlegungen und „aktivem Bürgerengagement“ in Bezug zu setzen.

6.3.7 Herausforderungen

Dass diese vorstehend geschilderten Entwicklungen nicht ohne Auswirkungen auf die für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure bleiben werden, braucht nicht extra hervorgehoben zu werden. Die soziale Verantwortung der Unternehmen eröffnet neue Chancen und Risiken; für alle für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure ist es daher an der Zeit, eine Bewertung ihrer Stärken und Schwächen im Kontext dieser Entwicklung vorzunehmen.

Doch statt Antworten zu geben, kommt es im jetzigen Stadium darauf an, die richtigen Fragen zu stellen und einen Dialog unter allen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteuren anzuregen – auch zwischen Interessengruppen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und anderen Interessengruppen, die die Entwicklung der CSR mitgestalten.

Die wichtigsten Fragen, mit denen sich alle für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure auseinander setzen sollten:

- Wo liegen die besten Chancen für die Stärkung von Sicherheit und Gesundheitsschutz durch gezielte Nutzung der Entwicklungen im Bereich CSR? Wie lassen sich diese positiven Folgewirkungen gewinnbringend nutzen?
- Welche konkreten Risiken bergen die Entwicklungen im Bereich CSR für Sicherheit und Gesundheitsschutz, und wie kann ihnen begegnet werden?

- Wo liegen die Stärken der für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure (Institutionen und Einzelpersonen), die entscheidend dazu genutzt werden können, Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu einem wichtigen Aspekt der sozialen Verantwortung der Unternehmen zu machen?
- Wo liegen in dieser Hinsicht die Schwächen der für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure?
- Wie kann das Verhältnis zwischen CSR und Sicherheit und Gesundheitsschutz im Rahmen der Entwicklung einer CSR-Politik auf Unternehmensebene, auf nationaler und europäischer Ebene möglichst wirkungsvoll erörtert werden?

7.



SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN

7.1 Schlussfolgerungen

Das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen als eine neue und motivierende Entwicklung ist heute ein wichtiges Thema in Gesellschaft und Wirtschaft mit engem Bezug zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Verschiedene CSR-Initiativen stellen lediglich die neuen und rein freiwilligen Aspekte der CSR in den Mittelpunkt, wohingegen Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit womöglich als ein rundum von Vorschriften reglementiertes Themengebiet gesehen wird.

Auf der Ebene der Unternehmen haben Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit ei-

nen festen Stellenwert im Bereich CSR. Den Unternehmen ist klar, dass sie keine gute Außenwirkung erzielen können, wenn es um die soziale Komponente innerhalb des Unternehmens schlecht bestellt ist.

In Anbetracht der strategischen Bedeutung der Entwicklung im Bereich CSR und des innovativen Charakters dieses Konzepts erscheint es noch zu früh, konkrete Leitlinien für die Einbindung von Sicherheit und Gesundheitsschutz in das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen vorzugeben. In der jetzigen Phase bedarf es der Diskussion auf europäischer und nationaler Ebene über die mit der Entwicklung im Bereich CSR verbundenen Herausforderungen, Chancen und Risiken. Der nächste Abschnitt des vorliegenden Berichts enthält allerdings eine Anzahl konkreter Empfehlungen für Führungskräfte, Arbeitnehmer und Arbeitsschutzfachleute.

Forschungsarbeiten haben ergeben, dass das Konzept der CSR den für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteuren Anregungen für neuartige Initiativen zur Förderung von Sicherheit und Gesundheitsschutz vermitteln kann und dass Aussichten auf innovative freiwillige Partnerschaften mit Interessengruppen bestehen, die normalerweise nicht mit Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit befasst sind. Auch stehen die Chancen nicht schlecht, dass in diesem Kontext die Bedeutung von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit in der Allgemeinheit und in den Massenmedien mehr Anerkennung findet. Vor diesem Hintergrund könnten sich die für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zuständigen Akteure auch veranlasst sehen, kritisch zu prüfen, wann sich mit freiwilligen Initiativen mehr erreichen lässt als mit Rechtsvorschriften.

Die hier präsentierte Forschungsarbeit befasste sich erstmals mit den Chancen und Risiken, die

die Entwicklung im Bereich CSR für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit bietet.

7.2 Empfehlungen

Die vorgestellten Firmenbeispiele und Initiativen mögen als Anregung oder Leitlinien bei der Suche nach weiteren Synergien zwischen Aktivitäten in den Bereichen Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit und soziale Verantwortung der Unternehmen dienen. Wie bereits angesprochen, gibt es keine fertigen Anleitungen für die Verwirklichung des Konzepts der sozialen Verantwortung der Unternehmen. Am Anfang stehen zunächst Gespräche und das Sammeln von Ideen. Unabhängig hiervon bieten die Beispiele für gute praktische Lösungen einen guten Ausgangspunkt.

Nachstehend eine Zusammenstellung von Empfehlungen als Hilfestellung für Führungskräfte, Arbeitnehmer und Arbeitsschutzfachleute in Unternehmen, die auf eine engere Verknüpfung von Sicherheit und Gesundheitsschutz und CSR hinarbeiten wollen.

7.2.1 Empfehlungen für Führungskräfte von Unternehmen – ausgehend von guten praktischen Lösungen

Auf bestehenden Aktivitäten aufbauen

In Unternehmen, die eine CSR-Strategie verfolgen, gibt es sehr wahrscheinlich bereits eine Reihe von Aktivitäten, die in diese Richtung weisen.

Daher sollte nicht versucht werden, das Rad neu zu erfinden, vielmehr sollten bereits bestehende Initiativen und Erfahrungen optimal genutzt werden. Hierzu empfiehlt es sich, eine Bewertung einschlägiger Aktivitäten (u. a. in den Bereichen Sicherheit und Gesundheitsschutz und Personalentwicklung) vorzunehmen und für CSR relevante Beiträge der Arbeitnehmer entsprechend zu würdigen. Hierbei kann sich zeigen, dass – aus einem weiter gefassten und stärker strategisch orientierten Blickwinkel –

einzelne bestehende Aktivitäten einer Neuausrichtung auf CSR bedürfen.

Erfahrungen nutzen

Für gute praktische Lösungen und Leitlinien für den Bereich der CSR gibt es zahlreiche Beispiele wie die in Kapitel 5 vorgestellten nationalen und internationalen Initiativen zur Förderung der sozialen Verantwortung der Unternehmen. Die Initiativen stützen sich auf eine Vielzahl von Werten und Methoden, unter denen gezielt die für das jeweilige Unternehmen und dessen Unternehmenskultur geeigneten Ansätze ausgewählt werden sollten. Ergänzende Informationen sind in der Regel problemlos über das Internet zu beschaffen. Auch aus den Erfahrungen anderer Unternehmen, wie sie in Kapitel 4 vorgestellt werden, lässt sich manches lernen. Diese Erfahrungen können als Anregung oder als Vergleichsmaßstab dienen.

Strategische Ziele formulieren

Wichtig ist die Formulierung einer klar definierten strategischen Vision für CSR und einer Begründung für die Bedeutung dieses Konzepts für das Unternehmen. Die Schaffung neuer Geschäftsmöglichkeiten in innovativen Märkten, der Ausbau der Beziehungen zu wichtigen Interessengruppen, die Bewältigung unternehmerischer Risiken oder die Nutzung von Synergien durch die Vernetzung bisher getrennter Aktivitäten – all dies sind mögliche vorrangige Zielsetzungen. Potenzielle Nebeneffekte könnten ein schärferes Profil für Produkte, Dienstleistungen oder auch bei potenziellen Arbeitnehmern, eine stärkere Motivation der Mitarbeiter sowie weniger Personalwechsel und geringere Fehlzeiten sein.

Wichtige Interessengruppen bestimmen und einbeziehen

Ein Aspekt der sozialen Verantwortung von Unternehmen besteht darin, wichtigen Interessengruppen wie Arbeitnehmer, Auftraggeber, Behörden, NRO, Verbraucher, Gesellschaft und

Familie die gebührende Beachtung zu widmen. Jedes Unternehmen steht einer Vielzahl unterschiedlicher Interessengruppen gegenüber, daher gilt es genau zu bestimmen, welches die wichtigen Interessengruppen sind und weshalb sie dies sind. Wichtigster Faktor ist dabei die Fähigkeit und die Bereitschaft zuzuhören, interne oder externe Interessengruppen nicht außer Acht zu lassen. Entscheidend sind außerdem Transparenz bei der Bestimmung der wichtigsten Interessengruppen sowie Offenheit und Aufrichtigkeit bei der Kommunikation mit allen Interessengruppen, auch jenen, die als für das Unternehmen weniger wichtig eingestuft werden.

Ein ausgewogenes Verhältnis – People, Planet, Profit

Soziale Verantwortung der Unternehmen beinhaltet die Einbeziehung von sozialen (People), umweltbezogenen (Planet) und wirtschaftlichen (Profit) Überlegungen in die Wirtschaftstätigkeit des Unternehmens und in die Kommunikation mit den Interessengruppen. Der wirtschaftliche Aspekt ist in aller Regel in die Wirtschaftstätigkeit des Unternehmens voll eingebunden, Umweltmanagementsysteme, die mithelfen, die Beeinträchtigung der Umwelt durch das Unternehmen möglichst gering zu halten, stehen in reicher Auswahl zur Verfügung. Am schwierigsten sind zumeist die sozialen Aspekte zu handhaben, da sie Auswirkungen nicht nur auf Arbeitnehmer und Geschäftspartner, sondern auch auf lokale Gemeinschaften bis hin zu den Entwicklungsländern beinhalten. Insbesondere bei größeren Unternehmen kommen auch indirekte Folgewirkungen, etwa durch Geschäftspartner als Teil der Zulieferkette, zum Tragen.

Ausgewogenheit im Hinblick auf externe und interne Aspekte der CSR

Auf Druck externer Interessengruppen können sich neue externe Problemstellungen ergeben wie Kinderarbeit oder Geschäfte in Ländern mit Menschenrechtsproblemen. Auch wenn derar-

tige Problemstellungen auf den ersten Blick nicht mit unternehmensinternen Themen im Zusammenhang stehen, erfordert ihre Lösung doch eine klare Definition der Unternehmenswerte in Bezug auf Unternehmensführung, Mitarbeiter und Geschäftspartner. Zudem ist das Engagement bzw. die Unterstützung durch ein möglichst breites Spektrum wichtiger interner Akteure ausschlaggebend für den Erfolg aller Maßnahmen.

Ein Unternehmen kann langfristig nur dann glaubwürdig bleiben, wenn nach außen für wichtig erklärte „gute Werte“ intern gleichermaßen praktiziert werden. Das heißt, Personalentwicklung und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit sollten immer als Teil der Herausforderung CSR gesehen und an denselben Werten und Kriterien gemessen werden wie nach außen definierte (soziale oder umweltbezogene) Zielsetzungen.

Führungskompetenz beweisen und entwickeln

Die Unternehmensführung sollte mit gutem Beispiel vorangehen – auf eine Strategie, hinter der die Unternehmensführung nicht voll und ganz steht, sollte besser verzichtet werden. Schwierigkeiten, die bei der Umsetzung im Management auftreten, liefern wertvolle Hinweise: Andere werden vermutlich auf die gleichen Schwierigkeiten stoßen. Mit Schwierigkeiten sollte daher offen und aufrichtig umgegangen werden, da sonst die Glaubwürdigkeit und damit das Engagement für die CSR leidet.

Umsetzung: den Worten Taten folgen lassen

Neue Werte zu definieren ist einfach; weitaus schwieriger, aber wesentlich wichtiger ist es, diese Werte im Alltagsgeschäft zu leben. Wenn es allein bei Worten bleibt, bleibt die Glaubwürdigkeit der neu erkorenen Werte schnell auf der Strecke; Glaubwürdigkeit zurückzugewinnen und die Mission zum Erfolg zu führen wird wesentlich schwieriger.

Mitarbeiter erkennen schnell den Unterschied zwischen schönen Reden auf PR-Veranstaltungen und der Realität des Alltags. Deshalb gilt: Eine gute Wirkung nach außen setzt voraus, dass auch die Wirkung nach innen gut ist. Wer als Ziel eine exzellente Leistung auf Umweltebene vorgibt, muss auch das Arbeitsumfeld im Unternehmen auf Vordermann bringen.

Wichtig ist die Einbindung der Beschäftigten, denn die Mitarbeiter gehören zu den wichtigsten Aktiva eines Unternehmens – dies gilt auch für die Umsetzung der sozialen Verantwortung von Unternehmen. Verwirklicht werden kann dies, indem man Initiativen von Beschäftigten anerkennt und belohnt, aber auch, indem sichergestellt wird, dass in Teil A des Unternehmens gewonnene Erfahrungen in allen übrigen Unternehmensteilen genutzt werden. Kommunikation ist ein wichtiges Hilfsmittel, um zu gewährleisten, dass CSR-bezogene Themen (und damit unter anderem auch Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit) immer auf der Agenda des Unternehmens stehen. Die Unternehmensleitung sollte mit gutem Beispiel vorangehen – getreu dem Grundsatz, dass CSR – wie Sicherheit und Gesundheitsschutz – Engagement auf der Führungsebene voraussetzt und nicht von oben verordnet werden kann.

Eigenverantwortung und Unterstützung entwickeln

Die erfolgreiche Verwirklichung von sozialer Verantwortung im Unternehmen erfordert Veränderungen im Unternehmen – auch in Herz und Verstand aller Mitarbeiter. CSR ist damit keine kurzfristige Angelegenheit, sondern setzt langfristiges Engagement voraus. Ein guter Weg ist daher, im Unternehmen Schlüsselakteure zu finden, die als Vorreiter fungieren, die neuen Werte verbreiten und die neue Marschrichtung aktiv vertreten. Neue Werte und Aktivitäten müssen durch entsprechende Belohnungssysteme und die Firmenkultur unterstützt und gefördert werden.

Wichtig ist, dass CSR „Herz und Verstand“ der Mitarbeiter (einschließlich der Unternehmensführung) erreicht. Personelle und interpersonelle Aspekte sind oft schwierig zu lenken, sie zu handhaben setzt Courage und emotionale Intelligenz vonseiten aller beteiligten Führungskräfte voraus. Hierzu kann es gegebenenfalls auch erforderlich sein, den Führungsstil zu ändern und soziale Kompetenzen auszubauen. Den Führungskräften muss daher bewusst sein, dass es für sie darauf ankommt, eine Win-Win-Situation mit den jeweiligen (externen) Interessengruppen und mit den Mitarbeitern, die sie führen und betreuen, zu schaffen.

Keine Berührungspunkte gegenüber ethischen Fragen und Werten zeigen

Für viele Führungskräfte liegt das Wesen der Geschäftstätigkeit darin, Geschäfte zu machen bzw. Gewinn zu erwirtschaften. CSR kann zwar auch zu einer Verbesserung der Geschäftstätigkeit beitragen, aber immer nur in Verbindung mit der Schaffung von sozialem und/oder umweltbezogenem Nutzen. Als Bürger wird vielen Führungskräften bewusst sein, dass für die Menschen und die Gesellschaft als Ganzes viele andere Werte einen hohen Stellenwert haben; CSR kann als eine Möglichkeit betrachtet werden, in gewissem Umfang menschliche, gesellschaftliche oder religiöse Werte in die Geschäftstätigkeit einzubinden. Wenn man sich die Bedeutung dieser Werte erst einmal bewusst gemacht hat, erscheint es nicht mehr abwegig, dass CSR zur Wertschöpfung des Unternehmens beitragen kann.

Innovativ sein

CSR kann innovativ sein und spricht als Konzept eher die Gefühle an, als dass rein rationale oder wirtschaftliche Vorteile erkennbar werden. Wer Änderungen herbeiführen will, sollte sich deshalb auf Methoden abseits der ausgefahrenen Wege besinnen und etwa innovative Partnerschaften (z. B. mit NRO) in Betracht ziehen.

Auch ist zu überlegen, ob nicht Schlüsselakteure innerhalb der Organisation befristet einen Rollentausch mit Akteuren aus Organisationen einschlägiger Interessengruppen vornehmen können. Auf diese Weise wächst das gegenseitige Verständnis, und es eröffnen sich neue Perspektiven. Auch das Engagement von Künstlern als „Vermittlern von Veränderungen (Change Agents)“ ist zu überlegen, und wenn es um menschliche Werte geht, ist es allemal am besten, sich auf seine Intuition zu verlassen. In den Beispielen für gute praktische Lösungen auf Firmenebene und bei den beschriebenen CSR-Initiativen lassen sich zahlreiche Anregungen für unkonventionelle Vorgehensweisen zur Förderung der sozialen Verantwortung der Unternehmen finden.

Chancen suchen und nutzen

Wichtig sind positive Zielsetzungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen – auch und gerade in Bereichen, in denen bisher das Hauptaugenmerk dem Risikomanagement galt, wie etwa Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Gesundheit ist mehr als die Abwesenheit von Krankheit, Gesundheit bedeutet auch, präsent zu sein, motiviert und fähig, Probleme zu lösen. Sicherheit ist mehr als die Abwesenheit oder die Bekämpfung von Risiken, Sicherheit ist auch ein aktiver Zustand, der durch das Verhalten der Beteiligten erzeugt und bekräftigt werden muss, ein Zustand, der Vertrauen in die Zukunft schafft, Kreativität und gegenseitiges Vertrauen von Unternehmensleitung und Belegschaft.

Mit Blick auf Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit kann es wichtig sein, den Schwerpunkt auf die Suche nach Chancen und Möglichkeiten und auf den aktiven Beitrag zur Leistungsfähigkeit des Unternehmens und zu neuen unternehmerischen Chancen zu legen, statt sich auf die Einhaltung von Vorschriften zu beschränken.

Organisatorisches Lernen und Entwicklung

Das Konzept der CSR bietet keine schnellen Lösungen, vielmehr erfordert die Entwicklung neuer Werte und einer neuen Unternehmenskultur Zeit. Die Außenwelt entwickelt sich dynamisch weiter, damit verändern sich auch die Anforderungen externer Interessengruppen ebenso wie die einer Organisation. Dies erfordert Anpassung und Lernprozesse seitens des Einzelnen wie der Organisation als Ganzes.

7.2.2 Empfehlungen für Arbeitnehmer und deren Vertreter – ausgehend von guten praktischen Lösungen

Auf bestehenden Aktivitäten aufbauen

Mit der Übernahme sozialer Verantwortung durch die Unternehmen vollzieht sich eine interessante Entwicklung, die unter anderem dazu führen kann, dass Arbeit mehr Sinn bekommt. Auch wenn das Konzept gelegentlich vom Management als etwas völlig Neues wahrgenommen wird, handelt es sich doch eigentlich um die Weiterentwicklung bestehender Erfahrungen und Aktivitäten der Belegschaft. Wichtig ist daher, dass die Arbeitnehmer bzw. deren Vertreter einbezogen werden – z. B. auf dem Gebiet von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit.

Erfahrungen nutzen

Das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen wird derzeit von vielen Unternehmen umgesetzt, daraus ergibt sich die Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch mit anderen Arbeitnehmern. Die Kapitel über gute praktische Lösungen von Unternehmen und über CSR-Initiativen auf nationaler Ebene können Anregungen dafür liefern, wie die soziale Verantwortung der Unternehmer für die Interessen der Arbeitnehmer nutzbar gemacht werden kann.

Strategische Ziele formulieren

Die soziale Verantwortung der Unternehmen ist eine strategische Entwicklung, die bei sachgerechter Umsetzung im Laufe der Zeit Veränderungen im Unternehmen und auch in der Geschäftstätigkeit des Unternehmens bewirken kann. Mit derartigen Themenbereichen sind in der Regel nur wenige Mitarbeiter eines Unternehmens befasst, doch kann es durchaus sinnvoll sein, dass sich die gesamte Belegschaft mit den strategischen Optionen des Unternehmens auseinandersetzt. Hier geht es nicht zuletzt auch um die zukünftige Arbeit der Beschäftigten!

Wichtige Interessengruppen bestimmen und einbeziehen

Die soziale Verantwortung der Unternehmen wird in hohem Maße von den Bedürfnissen von Interessengruppen beeinflusst. Wichtig ist daher, dass das Unternehmen seine Mitarbeiter als eine maßgebliche Interessengruppe wahrnimmt. Die Mitarbeiter wiederum müssen wissen, welche Interessengruppen für ihre Vorhaben maßgeblich sind, und sich um Verständnis für deren Bedürfnisse bemühen. Außerdem können mit Blick auf die soziale Verantwortung der Unternehmen die Kontakte von Beschäftigten zu NRO oder gar deren aktive Mitgliedschaft in derartigen Organisationen für das Unternehmen von Interesse sein. Kenntnisse über entsprechende Organisationen, ihre Werte, Forderungen und Prioritäten können sich als nützlich erweisen, für die Arbeitnehmer ergibt sich vielleicht die Möglichkeit, berufliche mit persönlichen Interessen zu verbinden.

Ein ausgewogenes Verhältnis – People, Planet, Profit

Soziale Verantwortung der Unternehmen, das bedeutet, soziale (People), umweltbezogene (Planet) und wirtschaftliche (Profit) Belange in die Unternehmenstätigkeit und in die Kommunikation des Unternehmens mit Interessengruppen einzubeziehen. Wichtig ist hierbei, dass die

Arbeitnehmer als eine bedeutende Interessengruppe wahrgenommen werden und dass die Kommunikation mit ihren Vertretern Teil der Unternehmensstrategie ist. Den Führungskräften muss gegebenenfalls klar gemacht werden, dass es für das Unternehmen darauf ankommt, sich als attraktiver Arbeitgeber zu profilieren.

Viele Arbeitnehmer werden als Bürger mit Freude und Stolz zur Kenntnis nehmen, dass ihre Firma soziale und ökologische Ziele in ihre Unternehmenstätigkeit einbinden will. In einem Unternehmen zu arbeiten, das mehr im Sinn hat als nur den eigenen Profit, solange die Geschäfte gut laufen, erfüllt mit Zufriedenheit. Themen und Werte der sozialen Verantwortung der Unternehmen können Gegenstand von Gesprächen unter Arbeitnehmern und Personalverantwortlichen sein.

Ausgewogenheit im Hinblick auf externe und interne Aspekte der CSR

Viele Unternehmen, die sich neu mit dem Konzept der CSR beschäftigen, fokussieren ihre Aktivitäten zunächst auf für sie neue externe Aspekte (wie z. B. die Auseinandersetzung mit Kinderarbeit), die durch Druck externer Interessengruppen auf die Agenda gebracht werden. Dadurch gerät leicht die Bedeutung der internen Aspekte der CSR wie Zufriedenheit und Motivation der Arbeitnehmer, Krankheitsprävention usw. aus dem Blickfeld. Zugleich lassen sich jedoch die für die Verwirklichung der externen Ziele erforderlichen Veränderungen nur durch interne Veränderungen erreichen, an denen die Belegschaft beteiligt wird. Deshalb ist es wichtig, dass die Arbeitnehmer Problemstellungen untereinander und mit der Unternehmensleitung erörtern. Sofern nicht klar ist, dass die Arbeitnehmer sich beteiligt fühlen und auch selbst gestaltend mitwirken wollen, kann es passieren, dass die Unternehmensleitung auf die Beteiligung der Belegschaft an CSR-Entscheidungen verzichtet.

Führungskompetenz beweisen und entwickeln

Die erfolgreiche Verwirklichung der sozialen Verantwortung der Unternehmen hängt davon ab, dass Einzelne die Führung übernehmen und Änderungen vorantreiben. In der Vergangenheit ging der Führungsanspruch zumeist von der Unternehmensleitung aus, d. h., Geschäftsführer und Direktoren übernahmen die Führung (Top-down-Management). Bei modernen, stärker dezentral organisierten Organisationen wird Führungskompetenz zunehmend als eine wünschenswerte Eigenschaft aller Mitarbeiter gesehen. Wenn also Mitarbeiter Ideen entwickeln, welche Chancen sich durch das Konzept der CSR für das Unternehmen ergeben können, sollten sie nicht zögern, ihre Ideen zu äußern und auf eigene Initiative vorzutragen (Bottom-up-Initiative). Letztendlich kann sich die soziale Verantwortung von Unternehmen nur dann voll entfalten, wenn Top-down- und Bottom-up-Initiativen sich gegenseitig befruchten.

Umsetzung: den Worten Taten folgen lassen

Die Wahrnehmung von sozialer Verantwortung durch ein Unternehmen baut im Wesentlichen darauf auf, dass das Unternehmen an sich und seine Mitarbeiter (von der Führungsebene bis hin zur Produktion) soziale und ökologische Werte in ihr Verhalten integrieren. Jeder, der auf dem Gebiet der CSR initiativ wird, muss sicherstellen, dass er durch sein Verhalten dazu beiträgt, die angestrebten sozialen und/oder ökologischen Werte zu verwirklichen.

Eigenverantwortung und Unterstützung entwickeln

Die soziale Verantwortung der Unternehmen kann bewirken, dass Arbeitnehmer ihre Tätigkeit als sinnvoller und lohnender wahrnehmen. Wer sich durch CSR-Initiativen angesprochen fühlt, sollte ihre Ziele verinnerlichen, sich für ihre Verwirklichung einsetzen und im Team dafür eintreten.

Keine Berührungspunkte gegenüber ethischen Fragen und Werteaspekten zeigen

Es mag zunächst befremdlich erscheinen, wenn Topmanager für ethisches Verhalten eintreten und die Bedeutung bestimmter Unternehmenswerte hervorheben. Diese Skepsis kann durchaus begründet sein, denn neue Werte werden nicht sofort in sämtlichen Aktivitäten eines Unternehmens voll umgesetzt, und die Manager selbst sind vielleicht nicht in der Lage, den neuen Werten voll zu entsprechen. Wichtig ist jedoch vor allem offenes Kommunizieren über die Bedenken der Beschäftigten, auch ein ansonsten eher unübliches Feedback über inkonsequentes Verhalten von Führungskräften kann sich als hilfreich erweisen.

Es werden vielleicht darüber Bedenken geäußert, dass Führungskräfte Engagement und Verhalten ihrer Mitarbeiter in ungewohnter Weise beurteilen. Tatsache ist allerdings, dass es für die meisten Führungskräfte schwierig ist, über Werte und Sichtweisen zu sprechen. Es liegt nicht in ihrem Interesse, Arbeitnehmer zu einer bestimmten Verhaltensweise zu zwingen; für Unternehmen ist wichtig, dass sie erwünschtes Verhalten ermöglichen und belohnen, nicht die Lebensweise ihrer Mitarbeiter zu kontrollieren.

Auch unkonventionelle Methoden und Instrumente in Betracht ziehen

Herkömmliche Verfahrensweisen waren vielleicht in der Vergangenheit effektiv, bei der Herbeiführung von Veränderungen auf dem Wege zur Wahrnehmung der sozialen Verantwortung der Unternehmen können sie sich jedoch als ungeeignet erweisen. Neben Fakten und verstandesmäßigem Wissen spielen für den Einzelnen auch immaterielle Größen wie Werte, Emotionen und Leidenschaften eine wichtige Rolle. Derartige irrationale immaterielle Größen werden in der Arbeitswelt normalerweise zwar nicht geschätzt, sind aber dennoch vorhanden. Das Konzept der CSR muss daher als eine Chan-

ce betrachtet werden, neue Dimensionen in der Tätigkeit der Beschäftigten zur Entfaltung zu bringen, bei denen persönliche Werte und Interessen mit jenen des Unternehmens in Einklang gebracht werden können. Dies erfordert selbstverständlich Offenheit und ein Vertrauensverhältnis zwischen Unternehmensleitung und Belegschaft.

Chancen suchen und nutzen

Im Gefolge der Umsetzung der sozialen Verantwortung der Unternehmen durchlaufen Unternehmen Veränderungen, aus denen sich neue Probleme ergeben können. Doch jedes Problem, das erkannt wird, bietet Gelegenheit zu lernen und eröffnet dadurch vielleicht neue Chancen. Die Fallstudien über gute praktische Lösungen zeigen, dass Unternehmen, die ihre soziale Verantwortung, in welcher Form auch immer, wahrnehmen, zu attraktiveren Arbeitgebern werden. Soziale Verantwortung der Unternehmen kann bewirken, dass die Arbeit der Beschäftigten mehr Sinn erhält, und kann im Einzelfall neue berufliche Entwicklungschancen eröffnen.

Organisatorisches Lernen und Entwicklung

Das Konzept der CSR erfordert Anpassung an neue Gegebenheiten und die offene Kommunikation mit externen Interessengruppen. Außerdem bringt es neue Werte und ethische Belange ins Spiel, wobei es für die meisten Beschäftigten eine neue Erfahrung darstellt, dass derartige Aspekte für die Arbeit eine Rolle spielen. Dies erfordert verstärkte Sensibilisierung der Belegschaft als Ganzes und jedes einzelnen Beschäftigten im Unternehmen. Individuelles und kollektives Lernen ist daher ein Schlüssel zur CSR und schafft dabei Gelegenheit, neue, wertvolle Kompetenzen zu erwerben und sich persönlich weiterzuentwickeln.

7.2.3 Empfehlungen für Arbeitsschutzfachleute – ausgehend von guten praktischen Lösungen

Auf bestehenden Aktivitäten aufbauen

Wenn sich das Unternehmen zur Umsetzung einer CSR-Strategie entschließt, muss dafür Sorge getragen werden, dass die im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz erreichten Verbesserungen positiv bewertet und als einer der Eckpfeiler der künftigen CSR-Strategie eingebunden werden. Bei einigen groß angelegten Initiativen zur Förderung der sozialen Verantwortung der Unternehmen wird absichtlich kein Bezug zum Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz hergestellt, da dies als ein Bereich gesehen wird, in dem bereits zu viele Vorschriften bestehen, wohingegen die soziale Verantwortung der Unternehmen als ein rein freiwilliges Konzept wahrgenommen wird. Den meisten Unternehmen wird allerdings schon bald bewusst, dass sich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit ganz selbstverständlich in das Spektrum der CSR-Aktivitäten einfügen.

Erfahrungen nutzen

Viele Unternehmen entwickeln derzeit Aktivitäten auf dem Gebiet der CSR – ihre Erfahrungen kann man nutzen. Fachgebietsspezifische Netze bieten Diskussionsforen für den Austausch über die soziale Verantwortung der Unternehmen. In jedem Fall ist es gut, sich mit den Erfahrungen anderer Fachleute auseinander zu setzen. Relevante Informationen können auch über die Websites der hier vorgestellten Initiativen abgerufen werden. Viele Arbeitsschutzfachleute verlassen sich zu sehr auf Vorschriften und Auflagen. Stattdessen sollte immer die interne Motivation des Unternehmens im Vordergrund stehen. Natürlich liegt es auch weiterhin im Interesse des Unternehmens, die Vorschriften einzuhalten, doch liefert diese Motivation nur selten Anregungen für Verbesserungen.

Strategische Ziele formulieren

Die soziale Verantwortung der Unternehmen sollte als ein Rahmen gesehen werden, mit dem sich Sicherheit und Gesundheitsschutz in der Strategie des Unternehmens besser verankern lassen. Hierfür ist es sinnvoll, positive Langzeitziele für diesen Bereich zu formulieren, am besten unter Einbeziehung von psychologischen Aspekten und deren engem Zusammenhang mit Personalmanagement und Mitarbeiterzufriedenheit. Auch sollten Bezüge zu anderen strategischen Zielsetzungen des Unternehmens im sozialen und im Umweltbereich sowie mit Blick auf eine nachhaltige Entwicklung hergestellt werden.

Wichtige Interessengruppen bestimmen und einbeziehen

Hier gilt es diejenigen externen Interessengruppen zu ermitteln, die ein spezifisches Interesse an den externen Aspekten von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit haben, und diese Gruppen in den Dialog des Unternehmens mit den Interessengruppen einzubinden. Es lohnt sich, den Versuch zu unternehmen, Partnerschaften mit diesen Interessengruppen aufzubauen – hieraus können sich neue Perspektiven für Fortschritte im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz und darüber hinaus in weiteren Bereichen ergeben.

Ein ausgewogenes Verhältnis – People, Planet, Profit

Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit ist ein integraler Bestandteil des auf Menschen bezogenen Aspekts der sozialen Verantwortung der Unternehmen. Hier geht es um das Wohl der Arbeitnehmer, der wichtigsten Interessengruppen und deren Familien. Wenn in einem Unternehmen mit gefährlichen Gütern gearbeitet wird, sind Sicherheitsfragen sehr schnell auch für externe Interessengruppen von konkretem Belang. Wie sie den Sicherheitsaspekt wahrnehmen, ist für das Unternehmen von größter Wichtigkeit. Daher kommt es da-

rauf an zu wissen, welche diese Interessengruppen sind und was sie zu sagen haben. Das Sicherheitsempfinden der Menschen wird heute als die „wahre“ Sicherheit gesehen und als das Gegenteil von rein technischen Statistiken zu Sicherheitsfragen.

Es muss dafür Sorge getragen werden, dass dieser Aspekt nicht von anderen Themenkomplexen überlagert wird, die mit CSR neu auf die Agenda gekommen sind, wie z. B. nachhaltige Entwicklung und Kinderarbeit. Durch gezieltes Herausarbeiten gemeinsamer Grundwerte und Hervorheben von gemeinsamen Aspekten lassen sich hier strategische Verbindungen herstellen.

Ausgewogenheit im Hinblick auf externe und interne Aspekte der CSR

Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit werden bislang als rein interne Themen wahrgenommen; tatsächlich lässt sich jedoch eine ganze Reihe von externen Aspekten nachweisen. Gute Arbeitsbedingungen haben erheblichen Einfluss auf den Arbeitsmarkt. Kommunale Behörden haben großes Interesse an einer intakten Umwelt und an externen Sicherheitsmaßnahmen. Viele Problemfelder, denen das Attribut „arbeitsbedingt“ zugewiesen wird, sind zugleich auch „sozial bedingt“ oder auf den privaten Lebenswandel zurückzuführen. Die soziale Rechenschaftspflicht, bei der die Folgewirkungen der Aktivitäten von Geschäftspartnern in der Zulieferkette im Mittelpunkt stehen, beinhaltet auch Fragen zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit in anderen Organisationen.

Führungskompetenz beweisen und entwickeln

Initiativen zur Schaffung von sozialer Verantwortung sollten so konzipiert sein, dass Sicherheit und Gesundheitsschutz ein fester Bestandteil der Unternehmensstrategie werden. Gegebenenfalls muss der Unternehmensleitung und anderen, die mit der sozialen Verantwor-

tung der Unternehmen befasst sind, vermittelt werden, welchen Nutzen das Unternehmen von herausragenden Leistungen auf dem Gebiet von Sicherheit und Gesundheitsschutz hat. Durch geeignete Aktivitäten kann erreicht werden, dass die Mitarbeiter (Führungskräfte und Belegschaft) stolz darauf sind, für dieses Unternehmen zu arbeiten.

Umsetzung: den Worten Taten folgen lassen

Sicherheit und Gesundheit sind starke Werte, werden aber häufig als Themenbereiche gesehen, mit denen man sich lediglich rein rational auseinander setzen muss. Arbeitsschutzfachleute sollten ihre Fachthemen unbedingt als Werte und nicht als steuerbare Größen begreifen. Außerdem sollten sie dafür Sorge tragen, dass diese Werte Bestandteil der Unternehmenskultur werden. Daher kommt es für sie darauf an, sich zu einem möglichst frühen Zeitpunkt an den Diskussionen über die soziale Verantwortung der Unternehmen zu beteiligen, denn die CSR wird von den meisten Unternehmen als ein strategisch wichtigeres Konzept wahrgenommen als Arbeitsschutz. Den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz in das Zentrum der strategischen Aufmerksamkeit zu rücken, ist daher ein wichtiges Unterfangen, das voraussetzt, dass die Fachleute die richtigen Prioritäten setzen. Die Arbeitsschutzfachleute sollten daher in ihrem strategischen Handeln beispielgebend wirken und die Werte vorleben, für die sie eintreten.

Eigenverantwortung und Unterstützung entwickeln

Arbeitsschutzfachleute können für ihr Unternehmen zwar viel Positives bewirken, doch die eigentlich Verantwortlichen für die Verwirklichung der Ziele auf diesem Gebiet ebenso wie für Probleme und mögliche Lösungen sind die Führungskräfte des Unternehmens. Deshalb sollten Führungskräfte an Schlüsselpositionen als interne Interessengruppe gesehen werden. Im Dialog können ihre Bedürfnisse besser be-

stimmt werden, so dass die Unterstützung zielgruppenadäquat abgestimmt werden kann. Die Verantwortung sollte ihnen allerdings keinesfalls abgenommen werden, so wünschenswert dies für sie auch sein mag. Vielmehr sollte ihnen anhand von Beispielen vermittelt werden, wie durch richtiges Handeln Einfluss auf die Gesellschaft als Ganzes genommen werden kann. Arbeitsschutzfachleute können initiieren, koordinieren, kommunizieren usw., die Verantwortung für die Verwirklichung von Sicherheit und Gesundheitsschutz sollten sie jedoch der Unternehmensleitung überlassen, alles andere wäre auf lange Sicht kontraproduktiv.

Keine Berührungspunkte gegenüber ethischen Fragen und Wertespekten zeigen

Sicherheit und Gesundheit sind für den Menschen wichtige Werte und müssen daher auch Unternehmenswerte sein. Hier geht es um mehr als um rein rationale Entscheidungen. Ethische Aussagen sind daher durchaus am Platz und können im Einzelfall mehr bewirken als Sachargumente.

Auch unkonventionelle Methoden und Instrumente in Betracht ziehen

Sicherheit und Gesundheitsschutz sind in vielen Unternehmen Teil der normalen Geschäftstätigkeit. Damit ist bereits viel erreicht. Dem Normalen wird allerdings nur selten strategische Aufmerksamkeit zuteil. Radikale Verbesserungen erfordern oftmals unkonventionelles Denken und unerwartete Konzepte. Hier bietet es sich an, innovative Konzepte, die an anderer Stelle im Unternehmen im Zusammenhang mit dem Konzept der CSR angewandt werden (Nachhaltigkeit, Total Quality Management usw.), auf ihre Nutzenanwendung, gegebenenfalls in leicht veränderter Form, für den Arbeitsschutz zu prüfen. Lernende Netze und neuartige Partnerschaften beispielsweise können hier neue Perspektiven eröffnen.

Chancen suchen und nutzen

Die soziale Verantwortung der Unternehmen bietet einen weiter gefassten Rahmen, innerhalb dessen neu über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit nachgedacht werden kann. Wird der Sicherheit und dem Gesundheitsschutz bei der Arbeit tatsächlich konkrete strategische Bedeutung beigemessen (nicht nur mit Worten)? Sind die für diesen Bereich formulierten Werte in der täglichen Praxis tatsächlich greifbar? Bietet die Beteiligung von (externen) Interessengruppen Vorteile für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz bei der Arbeit? Werden die finanziellen Vorteile von Sicherheit und Gesundheitsschutz der Unternehmensleitung deutlich genug vermittelt? Werden die Folgewirkungen von guten Arbeitsbedingungen, insbesondere am Arbeitsmarkt und gene-

rell für das Firmenimage, klar herausgearbeitet und als Triebkräfte für Sicherheit und Gesundheitsschutz genutzt?

Organisatorisches Lernen und Entwicklung

Gilt im Unternehmen als allgemein anerkannt, dass im Zeitalter der Wissensgesellschaft die Arbeitsorganisation den Mitarbeitern Lernerfahrungen bieten sollte, damit sie sich weiterentwickeln können und das Unternehmen zusätzliche Innovationskraft erhält? Ist die Strategie für den Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz geeignet, proaktiv auf den fortschreitenden Wandel der Außenwelt zu reagieren? Werden neue Problemstellungen und Risiken frühzeitig wahrgenommen? Sind Sicherheit und Gesundheit in die organisatorischen und technologischen Entwicklungen eingebunden?

8.



Literatur

- Cramer, J., Bergmans, F., Loeber, A., Dam, E. van, Kim, R. (2003), *Learning about CSR; the Dutch experience*.
- Cramer, J. M. (2002), *Ondernemen met hoofd en hart; duurzaam ondernemen, praktijkervaringen*, Van Gorcum, Assen.
- Europäische Kommission (2001), „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“, Grönbuch, Europäische Kommission, KOM(2001) 366 endg., Brüssel.
- Europäische Kommission (2002), Mitteilung der Kommission betreffend die soziale Verantwortung der Unternehmen: ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung, Europäische Kommission, KOM(2002) 347 endg., Brüssel.
- EASHW (2002), „Soziale Verantwortung der Unternehmen und Arbeitsschutz“, zusammenfassender Bericht über ein von der Europäischen Kommission und der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz in Brüssel (19. Oktober 2001) organisiertes Seminar, Forum 3, 12 S., Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz.
- Europäische Kommission (2001), „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“, Grönbuch, Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung und Soziales.
- Fisscher, O. (2003) „Het organiseren van morele competentie – Bedrijfsethiek is ‚in‘“. In: *Gids voor Personeelsmanagement*, Vol. 82 (2003), afl. 3, S. 12-18.
- Jones, A. M. (2003), „Managing the gap: evolutionary science, work/life integration, and corporate responsibility“. In: *Organizational Dynamics*, Vol. 32, No 1, S. 17-31.
- Jonker, J. (2003), *Verantwoord ondernemen: Organisatiekunde met het oog op de toekomst*, Nijmegen School of Management, Nijmegen.
- Kok, P., Wielder, T. van der, McKenna, R., Brown, A. (2001), „A CSR audit within a quality management framework“. In: *Journal of Business Ethics*, 31, S. 285-297.
- Mansley, M. (2002), *Health and safety indicator for institutional investors; a report to the health and safety executive*, Claros Consulting. (<http://www.hse.gov.uk/revitalising/csr.pdf>)
- Oxford Research, *Survey and analysis of tools in connection with CSR and sustainability*; survey made by Oxford Research for the Danish Confederations of Trade Unions, Copenhagen, 2003.
- Sanders, K., Roefs, M. A. J. (2001), „De invloed van maatschappelijk verantwoord ondernemen“. In: *Gids voor personeelsmanagement*, 80, 2001, No 5, S. 30-33.

- Segal, J. P., Sobczak, A., Triomphe, C. E. (2003), *CSR and working conditions* (Soziale Verantwortung der Unternehmen und Arbeitsbedingungen), Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen.
- Zwetsloot, G. I. J. M. (2003), „From management systems to CSR“. In: *Journal of Business Ethics*, 44, S. 201-207, 2003, Special issue on CSR.
- Zwetsloot, G. I. J. M., Starren, A. (2003), „Maatschappelijk verantwoord ondernemen: ‚people aspect‘ komt er nog bekaaid van af“. In: *Arbo 1*, 2003, No 3 special, S. 9-11.

Projektpartner

Projektleitung bei der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz: William Cockburn
(cockburn@osha.eu.int)

Leiter der Task

Niederlande

TNO Work & Employment (TNO Arbeid)
Polarisavenue 151, PO. Box 718,
2130 Hoofddorp
Niederland
Tel. (31-23) 554 95 49
Fax (31-23) 554 93 03
Projektleiter Themenspezifische Ansprechstelle
Forschung,
Task Group Six:
Gerard Zwetsloot, Annick Starren
Weitere Mitglieder des Projektteams bei TNO:
Anneke Goudswaard, Martin van de Bovenkamp
E-Mail: g.zwetsloot@arbeid.tno.nl oder
a.starren@arbeid.tno.nl

Task-Mitglieder

Österreich

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (AUVA)
Adalbert-Stifterstraße 65

A-1200 Wien
Ansprechpartner: Christian Schenk
Tel. (43-1) 33 11 14 51
Fax (43-1) 33 11 16 21
E-Mail: christian.schenk@auva.sozvers.at

Belgien

Prevent
Rue Gachard, 88 BTE 4
B-1050 Bruxelles
Ansprechpartner: Kathleen Heuverswyn
Tel. (32-2) 643 44 44
Fax (32-2) 643 44 40
E-Mail: heuverswyn@prevent.be

Finnland

Finnish Institute of Occupational Health (FIOH)
Työterveyslaitos Topeliuksenkatu 41a
FIN-00250 Helsinki
Ansprechpartner: Kaisa Kauppinen,
Kari Lindström
Tel. (358-9) 47 47 27 19
Fax (358-9) 89 07 13
E-Mail: kaisa.kauppinen@occuphealth.fi

Deutschland

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und
Arbeitsmedizin (BAuA)
Friedrich-Henkel-Weg 1-25
D-44149 Dortmund
Ansprechpartner: Karl Kuhn, Ellen Zwink
Tel. (49-231) 90 71 22 43
Fax (49-231) 90 71 25 37
E-Mail: Zwink.Ellen@baua.bund.de

Italien

Istituto Superiore per la Prevenzione e la
Sicurezza del Lavoro (ISPESL)
Via Alessandria, 220 E
I-00198 Roma
Ansprechpartner: Fiorisa Lentisco,
Donatella Vasselli
Tel. (39-06) 44 28 02 92
Fax (39-06) 44 25 09 72
E-Mail: f.lentisco@doc.ale.ispesl.it

Spanien

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT)
c/Torrelaguna 73
E-28027 Madrid
Ansprechpartner: Louis Pujol, Manuel Bestratén
Tel. (34) 914 03 70 70
Fax (34) 914 03 00 50
E-Mail: luisp@mtas.es

Vereinigtes Königreich

Health and Safety Laboratory (HSL)
Broad Lane
Sheffield S3 7HQ
United Kingdom
Ansprechpartner: Peter Shearn, Lee Kenny
Tel. (44-114) 289 27 17
Fax (44-114) 289 23 62
E-Mail: Peter.Shearn@hsl.gov.uk.

Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz

Soziale Verantwortung der Unternehmen und Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit

Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften

2005 – 153 S. – 16,2 x 22,9 cm

ISBN 92-9191-146-1

Preis (ohne MwSt.) in Luxemburg: 15 EUR

VERKAUF UND ABONNEMENTS

Die kostenpflichtigen Veröffentlichungen des Amtes für Veröffentlichungen sind bei unseren Verkaufsstellen in zahlreichen Ländern der Erde erhältlich oder dort zu bestellen. Das Verzeichnis dieser Stellen können Sie erhalten:

- über die Internet-Seite des Amtes für Veröffentlichungen (<http://publications.eu.int/>),
- über die Faxnummer (352) 29 29-42758.



Damit gemäß dem Vertrag sowie den nachfolgenden Gemeinschaftsstrategien und Aktionsprogrammen für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz die Arbeitsumwelt verbessert wird, um die Sicherheit und die Gesundheit der Arbeitnehmer zu schützen, verfolgt die Agentur das Ziel, den Gemeinschaftseinrichtungen, den Mitgliedstaaten, den Sozialpartnern und den betroffenen Kreisen alle sachdienlichen technischen, wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Informationen auf dem Gebiet der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz zur Verfügung zu stellen.

Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz

<http://osha.eu.int>



Europäische Agentur
für Sicherheit und Gesundheitsschutz
am Arbeitsplatz

Gran Via, 33, E-48009 Bilbao
Tel. (34) 944 79 43 60 – Fax (34) 944 79 43 83
E-Mail: information@osha.eu.int

Preis (ohne MWST.) in Luxemburg: 15 EUR



Amt für Veröffentlichungen

Publications.eu.int

ISBN 92-9191-146-1



9 789291 911462

TE-59-04-120-DE-C