

**Nikolaus Bley/Veit Hartmann/Wolfgang Orians**

# **CSR aus Arbeitnehmersicht**

**Ein Handbuch**



All rights reserved  
Alle Rechte vorbehalten  
Copyright © 2015  
Achter Verlag, Acht und Weinheim  
[www.achter-verlag.de](http://www.achter-verlag.de)

ISBN xxx

Lektorat: xxx, xxx  
Gestaltung: xxx, xxx  
Satz: Röser MEDIA, Karlsruhe  
Druck und Bindung: xxx, xxx

<b>Abbildungs- und Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>16</b>
<b>Vorwort der Autoren .....</b>	<b>19</b>
<b>Wer sollte dieses Buch lesen? .....</b>	<b>21</b>
<b>Gebrauchsanweisung .....</b>	<b>22</b>

## **Teil I**

### **Corporate Social Responsibility:**

**von Wolfgang Orians**

<b>1. CSR – eine Begriffsbestimmung.....</b>	<b>26</b>
1.1 Was ist gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen?.....	26

#### **Ausgewählte Definitionen von Corporate**

<b>Social Responsibility.....</b>	<b>30</b>
-----------------------------------	-----------

<b>Wie sich CSR entwickelt hat .....</b>	<b>33</b>
--	-----------

1.2 Verantwortung .....	39
1.3 CSR und verwandte Bezeichnungen .....	42
1.3.1 Unterbegriffe von Corporate Social Responsibility.....	42
1.3.2 Das Unternehmen als guter Bürger .....	43
1.3.3 Nachhaltigkeit und CSR .....	44
1.3.4 Gute Unternehmensführung .....	46

<b>Kritik am Deutschen Corporate Governance-Kodex .....</b>	<b>47</b>
---	-----------

#### **Corporate Citizenship – bürgerschaftliches**

<b>Engagement von Unternehmen .....</b>	<b>51</b>
---	-----------

<b>Corporate Sustainability – Nachhaltigkeit auf der Ebene des Unternehmens. . . . .</b>	<b>52</b>
1.4 Das CSR-Modell von Carroll . . . . .	53
<b>Das Modell von Carroll: Kritik und Weiterentwicklung . .</b>	<b>56</b>
1.5 Verschiedene Ansätze von CSR. . . . .	59
1.5.1 CSR als Wohltätigkeit . . . . .	59
1.5.2 CSR als Gewinnmaximierung . . . . .	60
1.5.3 CSR als Orientierung an den Anspruchsgruppen . . . . .	61
1.5.4 CSR als wertorientiertes Unternehmenshandeln. . . . .	63
<b>Kritische Betrachtung von Corporate Social Responsibility</b>	<b>66</b>
1.6 CSR, (Sozial-)Staat und Gesellschaft . . . . .	68
<b>Gegenseitige Abhängigkeit . . . . .</b>	<b>70</b>
1.7 CSR und Globalisierung . . . . .	74
<b>Prof. Dr. Ulrike Reisach CSR international . . . . .</b>	<b>77</b>
<b>Wolfgang Müller China: Gemischte CSR-Bilanz – gute Gesetze und Standards, aber laxen Kontrollen und viele Verstöße . . . . .</b>	<b>95</b>
<b>Interview mit Dr. Surinder Kapur „In Indien ist CSR ver- pflichtend“ . . . . .</b>	<b>107</b>
1.8 Wie geht es weiter? CSR in Zeiten von Demografischem Wandel, Industrie 4.0 und Big Data. . . . .	112
1.8.1 Demografischer Wandel. . . . .	112

<b>Demografischer Wandel auf dem Arbeitsmarkt</b> . . . . .	115
1.8.2 Industrie 4.0. . . . .	116
<b>Industrie 4.0 – eine Erklärung</b> . . . . .	119
1.8.3 Big Data. . . . .	122
<b>2. Corporate Social Responsibility im Unternehmen</b> . . . . .	124
2.1 CSR als Managementstrategie. . . . .	124
<b>Prof. Dr. Klaus Kocks: Tue nur so und rede darüber – CSR als Opium für das Volk</b> . . . . .	126
2.2 CSR im Verhältnis zu Managementsystemen . . . . .	134
<b>EFQM-Themenfokus CSR</b> . . . . .	135
2.3 Was kann CSR für ein Unternehmen leisten? . . . . .	137
2.3.1 CSR als Imagetreiber . . . . .	137
2.3.1.1 Anlassbezogenes Marketing (Cause related- Marketing) . . . . .	139
2.3.1.2 Stärkung der Arbeitgebermarke (Employer Branding) . . . . .	140
2.4 CSR als Motivationsinstrument und Leitlinie für gute Führung . . . . .	140
2.5 CSR als Instrument des Risikomanagements. . . . .	142
<b>3. CSR-Initiativen und -Leitlinien</b> . . . . .	144
3.1 CSR in Deutschland . . . . .	144
3.1.1 Nationale Strategie zur gesellschaftlichen Verantwortung – Aktionsplan CSR der Bundesregierung . . . . .	144

<b>Maßnahmen zur Umsetzung der nationalen CSR-Strategie.....</b>	<b>146</b>
3.2 CSR und die Europäische Union.....	150
3.2.1 Grünbuch: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen.....	151
3.2.2 Die EU-Strategie (2011 - 14) für die soziale Verant- wortung der Unternehmen.....	153
3.3 Die OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen.....	155
<b>Nationale Kontaktstelle für die Umsetzung der OECD-Leit- linien für multinationale Unternehmen.....</b>	<b>158</b>
<b>IG-Metall gegen Hyundai.....</b>	<b>159</b>
3.4 Global Compact der Vereinten Nationen.....	161
<b>Die Geschäftsstelle des deutschen Netzwerks .....</b>	<b>163</b>
3.5 UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte.....	164
3.6 Die Internationale Arbeitsorganisation (ILO).....	166
3.6.1 Die Kernarbeitsnormen .....	166
3.6.2 Die Dreigliedrige Erklärung über multi- nationale Unternehmen und Sozialpolitik .....	168
<b>Schlüsselbereiche der Erklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik .....</b>	<b>169</b>
<b>Internationale Arbeitsorganisation – Vertretung in Deutschland .....</b>	<b>171</b>

<b>3.7 Branchenkodizes .....</b>	<b>172</b>
3.7.1 Spielzeugindustrie.....	172
3.7.2 Zuckerindustrie.....	172
3.7.3 Textilindustrie .....	173
3.7.3.1 Clean Clothes Campaign (Kampagne für saubere Kleidung) .....	173
3.7.3.2 Fair Labor Association (Vereinigung faire Arbeit).....	177
<b>4. Kann man den Erfolg von CSR messen? .....</b>	<b>178</b>
4.1 Zur Problematik der Messung immaterieller Vermögenswerte .....	179
4.2 Berichterstattungsstandards.....	180
4.2.1 Die Global Reporting-Initiative (GRI) .....	180
4.2.2 Deutscher Nachhaltigkeitskodex .....	183
4.2.3 DIN ISO 26000.....	185
4.2.4 SA 8000.....	186
4.2.5 EU Richtlinien für CSR-Berichterstattung....	187

## **Teil II: Corporate Social Responsibility:**

### **Gewerkschaften und Mitbestimmung**

von Nikolaus Bley

<b>Reiner Hoffmann: Verantwortliches Wirtschaften heißt mit- bestimmtes Wirtschaften.....</b>	<b>192</b>
---	------------

<b>1. Gewerkschaftliche Positionen zu Corporate Social Responsibility .....</b>	<b>198</b>
1.1 Der Deutsche Gewerkschaftsbund.....	198

1.1.1 Die Thesen des DGB zu Mitbestimmung und CSR . . . . .	198
<b>Koalition (Vereinbarung) . . . . .</b>	<b>201</b>
1.1.2 Positionspapier der Hans-Böckler-Stiftung . . . .	203
1.1.3 Zehn-Punkte-Papier des DGB Bundesvorstands	204
<b>Geschichte von CSR in und bei den Gewerkschaften . . .</b>	<b>207</b>
1.2 Positionen von deutschen Einzelgewerkschaften . . . . .	211
1.2.1 Die Position der IG BAU . . . . .	211
1.2.2 Die Position der IG BCE . . . . .	213
<b>Helmut Krodel: Nachhaltigkeit als strategisches Handlungsfeld . . . . .</b>	<b>214</b>
1.2.3 Die Position von ver.di . . . . .	218
<b>Uwe Wötzel: Rechte für Beschäftigte – Regeln für Unternehmen. . . . .</b>	<b>219</b>
1.2.4 Die Position der IG Metall . . . . .	224
<b>„Skeptisch aber nicht ablehnend“ - CSR und IG Metall .</b>	<b>225</b>
<b>Engagement gewerkschaftlicher Stiftungen und NGOs .</b>	<b>230</b>
1.2.5 Aktuelle gewerkschaftliche Politik zum Thema CSR . . . . .	234
<b>Bangladesch . . . . .</b>	<b>235</b>
<b>Beschlusslage . . . . .</b>	<b>242</b>
1.3 Die europäische Gewerkschaftsbewegung . . . . .	243
1.4 Die internationale Gewerkschaftsbewegung und internati- onale Abkommen . . . . .	250



<b>Colin Crouch: Das befremdliche Überleben des Neoliberalismus in der Postdemokratie</b> . . . . .	251
<b>Wo ist die Dritte Welt?</b> . . . . .	257
<b>Unternehmensverantwortung aus Sicht der Bürger – ein internationaler Vergleich</b> . . . . .	260
<b>2. CSR und Mitbestimmung</b> . . . . .	265
<b>Ordnung und Politik.</b> . . . . .	266
2.1 Aufsichtsrat und Betriebsrat. . . . .	272
2.2 Betriebsverfassung . . . . .	273
2.2.1 Betriebsvereinbarungen . . . . .	278
2.3 CSR und Betriebsrat . . . . .	289
2.3.1 Betriebsrat und Lieferkette . . . . .	295
2.3.2 Betriebsrat und Betriebsgröße . . . . .	296
<b>Veränderungsfassaden</b> . . . . .	301
2.3.3 CSR als Risiko für den Betriebsrat . . . . .	305
2.3.4 CSR als Chance für den Betriebsrat . . . . .	306
2.3.5 Die vier CSR-Felder und der Betriebsrat. . . . .	307
<b>Landnahme</b> . . . . .	309
2.3.6 Beispiele für die Rolle des Betriebsrats . . . . .	311
<b>Geld oder Leben</b> . . . . .	314
2.4 Internationale Leitlinien und Standards . . . . .	315
2.4.1 Die Kernarbeitsnormen der ILO . . . . .	315
2.4.2 OECD-Leitsätze . . . . .	316

2.4.3 Global Compact . . . . .	318
2.4.4 DIN ISO 26000 . . . . .	318
2.4.5 GRI (Global Reporting-Initiative) . . . . .	319
<b>3. CSR und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter . . . . .</b>	<b>322</b>
3.1 Die Situation der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in verschiedenen Branchen . . . . .	325
3.1.1 Textil- und Bekleidungsindustrie . . . . .	325
<b>Boykott . . . . .</b>	<b>329</b>
3.1.2 Spielzeugindustrie . . . . .	333
<b>Skandal, just in time . . . . .</b>	<b>334</b>
3.1.3 Elektronikindustrie . . . . .	334
<b>Macht der Konsumenten? . . . . .</b>	<b>336</b>
<b>4. CSR und „Gute Arbeit“ . . . . .</b>	<b>339</b>
<b>5. Ein Ausblick . . . . .</b>	<b>345</b>
<b>Global(er) handel(n) . . . . .</b>	<b>347</b>
Literatur- und Quellenverzeichnis . . . . .	352

## **Teil III: Das Programm „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ und das Projekt MITDrei**

von Wolfgang Oreans

<b>1. Das Förderprogramm „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“</b>	<b>354</b>
<b>2. Das Projekt MIT<sup>Drei</sup></b>	<b>355</b>
2.1 Befragungen als Einstieg in das Thema	356
2.1.1 Unternehmen im Münsterland	356
2.1.2 Besuche von Seminaren für Betriebsräte	358
2.2 Tagungen und Veranstaltungen für Multiplikatoren	359
2.3 Studienprojekt an der Universität Münster: „CSR kontrovers – was Betriebsräte und Funktionäre über Chancen und Risiken wissen sollten“	360
<b>Ergebnisse des Studienprojekts an der Universität Münster „CSR kontrovers“</b>	<b>362</b>
2.4. Das Beratungsangebot von MITDrei an die Unternehmen	386
<b>3. Erfolge der Beratung durch das Projektes MIT<sup>Drei</sup></b>	<b>388</b>
3.1 Sona BLW Präzisionsschmiede, Remscheid: CSR-Broschüre	388
3.2 RÜTGERS Group, Castrop-Rauxel: Grundlagenpapier zur CSR-Strategie	392
<b>Die RÜTGERS Business Conduct Rules auf einen Blick:</b>	<b>394</b>

3.3 RÜTGERS-Stiftung, Castrop-Rauxel: Erweiterung der Stiftungsaktivitäten . . . . .	397
3.4 IBENA, Bocholt/Rhede: Mission Statement zur gesellschaftlichen Verantwortung . . . . .	400
<b>IBENA Mission Statement . . . . .</b>	<b>403</b>
3.5 Weitere Beispiele . . . . .	405
<b>4. Was wir aus dem Projekt gelernt haben . . . . .</b>	<b>407</b>
<b>Kontaktdaten der MITDrei-Projektpartner . . . . .</b>	<b>408</b>

## **Teil IV: Werkzeuge und Arbeitshilfen für Praktiker 411** von Veit Hartmann

<b>1. Gebrauchsanweisung für die Werkzeugkiste . . . . .</b>	<b>412</b>
<b>2. Checklisten und Handlungshilfen . . . . .</b>	<b>413</b>
2.1. „Handbuch Nachhaltige Betriebsratsarbeit“ der Hans-Böckler-Stiftung . . . . .	413
<b>Kontaktdaten: Hans-Böckler-Stiftung . . . . .</b>	<b>417</b>
2.2. Der Nachhaltigkeits-Check . . . . .	417
2.3 CSR-Selbsttest und CSR-Ratgeber der Initiative respACT . . . . .	421
<b>Kontaktdaten: respACT . . . . .</b>	<b>427</b>
2.4. Gute Arbeit am Bau: „CASA-bauen“ – Ein Instrument für Betriebsräte . . . . .	427
<b>Kontaktdaten: Offensive Gutes Bauen . . . . .</b>	<b>430</b>
2.5 INQA-Handlungshilfe „Kein Stress mit dem Stress“ .	431

<b>Interview mit Achim Sieker:</b>	
„Praxisgerechte Unterstützungsangebote“ .....	435
2.6 INQA - „Vielfalt als Stärke“ .....	440
<b>Kontaktdaten: Vielfalt und Diversity</b> .....	446
2.7 Demografiekompass der TBS NRW e. V.....	447
<b>Kontaktdaten: TBS NRW Dortmund</b> .....	450
2.8 „Label-Online“ des Bundesverbands Die Verbraucherinitiative e. V. ....	450
<b>Kontaktdaten: Die VERBRAUCHER INITIATIVE e.V.</b>	453
2.9 „Kompass Nachhaltigkeit für KMU“ der Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) .....	454
<b>Kontaktdaten: GIZ</b> .....	457
2.10 VCD-Leitfaden „Effizienter Fuhrpark“ .....	458
<b>Kontaktdaten: VCD</b> .....	461
2.11 TAT Handlungshilfe „Gutes Produkt“ .....	461
<b>Kontaktdaten: TAT</b> .....	463
<b>3. Weitere Hilfsmittel</b> .....	464
3.1 DIN ISO 26000 – Kurzbeschreibung .....	464
3.2 Betriebs- und Dienstvereinbarungen .....	469
3.3 Argumentationshilfen oder warum man CSR betreiben sollte.....	472
3.4 Ansätze zum Erkennen von „Greenwashing“.....	478
3.5 Tariftreue- und Vergabegesetz Nordrhein-Westfalen (TVgG NRW).....	482

3.6 Betriebliche Gesundheit. ....	493
3.7 Der Index „Gute Arbeit“ .....	495
3.8 Schnellcheck: Lohnt sich CSR für mein Unternehmen? .....	499
3.9 Beispiele für Kernindikatoren und Zusatzindikatoren bei der Global Reporting-Initiative .....	500
3.10 OECD-Leitsätze für multinational tätige Unternehmen: Möglichkeit der Beschwerdeeinreichung im Falle von Verstößen. ....	502
<b>Autorinnen und Autoren. ....</b>	<b>506</b>
<b>Dank. ....</b>	

## Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

### Abbildungen

Abbildung 1:	Das Eisberg-Modell der CSR	28
Abbildung 2:	Die Entwicklung von CSR	39
Abbildung 3:	Grundsätzliche Anhaltspunkte für strategische Corporate Citizenship	52
Abbildung 4:	Die begriffliche Einordnung von CSR	53
Abbildung 5:	Das CSR-Modell von Carroll	56
Abbildung 6:	Das Drei-Bereichs-Modell von Carroll und Schwartz	59
Abbildung 7:	Interessengruppen eines Unternehmens	62
Abbildung 8:	Primäre und sekundäre Stakeholder	64
Abbildung 9:	CSR als wertorientiertes Unternehmenshandeln	65
Abbildung 10:	Dimensionen der Freiwilligkeit von CSR	70
Abbildung 11:	Gegenseitige Abhängigkeit von Wirtschaft und Regierungen	73
Abbildung 12:	Entwicklung der Erwerbsbevölkerung nach Altersgruppen 2000 bis 2060	116
Abbildung 13:	Größte Herausforderungen bei der Umsetzung von Industrie 4.0	121
Abbildung 14:	CSR und Risikomanagement	144
Abbildung 15:	Internationale Arbeitsnormen und ihre Wirkung auf die Unternehmen	168
Abbildung 16:	Akzeptanz von CSR bei den Gewerkschaften und Exposition auf dem Weltmarkt	246
Abbildung 17:	Vergleich der Maslow'schen Bedürfnispyramide und der Anforderungen an gute Arbeit	343
Abbildung 18:	Ausgewählte Ergebnisse einer Unternehmensumfrage im Münsterland	357

Abbildung 19:	Das Beratungsangebot von MIT <sup>Drei</sup>	387
Abbildung 20:	Bestandsaufnahme der CSR-Aktivitäten von Sona BLW Remscheid	390
Abbildung 21:	Ziele und Zielgruppen einer CSR- Broschüre für Sona BLW Remscheid	391
Abbildung 22:	Das Konzept der Familienorientierung bei RÜTGERS	393
Abbildung 23:	Die Fördertreppe der RÜTGERS-Stiftung	400
Abbildung 24:	Prozess der Strategieentwicklung	426

## **Tabellen**

Tabelle 1:	Das Verhältnis von Wirtschaft und Gesellschaft aus CSR-Sicht	68
Tabelle 2:	Entwicklung der Weltbevölkerung	113
Tabelle 3:	Anforderungen ausgewählter Textillabels	402
Tabelle 4:	Themenfelder in der nachhaltigen Betriebsratsarbeit	415
Tabelle 5:	CSR-Themen im Rahmen des Nachhaltigkeitschecks	419
Tabelle 6:	Bewertungsskala für den CSR-Selbsttest nach respACT	422
Tabelle 7:	Anzahl der Fragen im jeweiligen Kapitel der Broschüre „Vielfalt als Stärke“	443
Tabelle 8:	Bewertungsraster von „Label-online“	453
Tabelle 9:	Zuordnung der Instrumente und Methoden beim Kompass „Nachhaltigkeit“	456
Tabelle 10:	Themen, Paragraphen und inhaltliche Spezifizierung im Vergabegesetz Nordrhein-Westfalen	494
Tabelle 11:	Beispiele für Leistungsindikatoren nach GRI	502



## **Vorwort der Autoren**

Die Zahl der wissenschaftlichen Bücher zum Thema Corporate Social Responsibility (CSR) ist nahezu unüberschaubar. Unser Ziel war es nicht, diese Liste zu verlängern oder gar den akademischen Diskurs zu befeuern. Wir wollten ein praxis- und handlungsorientiertes Buch schreiben, das einen Mehrwert für die Leserinnen und Leser bringt. Deshalb haben wir einen klaren Fokus auf die Zielgruppe der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gelegt und eine eindeutige inhaltliche Positionierung gewählt.

Anlass und Treiber, dieses Buch zu schreiben, war das Projekt MIT-Drei<sup>Drei</sup>. Im Rahmen eines vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales aufgesetzten und vom Europäischen Sozialfond geförderten Programms wollten wir die Rolle der Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter sowie ihrer Organisationen in Bezug auf CSR, also die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, beleuchten, Informationen vermitteln und bei der Umsetzung eigener Projekte unterstützen. Wir wussten, dass CSR bei Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter beziehungsweise bei den Beschäftigten kein Thema war, das einen vorderen Platz auf der Agenda einnimmt. Dies mag an der relativ guten Gesetzeslage in Bezug auf Mitbestimmung, Arbeitssicherheit oder Umweltschutz in Deutschland liegen, die freiwilliges Engagement der Unternehmen weniger dringlich erscheinen lässt oder an der angelsächsischen Tradition von CSR, die auf dem alten Kontinent nicht so richtig Fuß gefasst hat. Unabhängig von den Gründen, ist die Vorsicht von Arbeitnehmervertreterinnen und -vertretern sowie Gewerkschaften gegenüber dem Thema seiner tatsächlichen Bedeutung nicht angemessen. Sehr verkürzt kann man sagen, dass Globalisierung ohne CSR aus der Sicht der Beschäftigten zu einem unbeherrschbaren Monster zu werden