

Wenn Kinder mitarbeiten ...

# Nachhaltige Beschaffung

Von Clemens Lang und Christine Jurt

*Wie kann man sicherstellen, dass auch bei Zulieferern umweltschonend und unter menschenwürdigen Arbeitsbedingungen produziert wird? Ein Beitrag über Grundelemente zur Umsetzung umwelt- und sozialverträglicher Richtlinien in der Beschaffungskette.*

Im Laufe der letzten Jahre wurde das Thema der sicheren, umwelt- und sozialverantwortlichen Beschaffung durch aufrüttelnde Medienberichte zu einem Thema in der Öffentlichkeit. Enthalten die aus China importierten Spielwaren gesundheits- und umweltschädliche Weichmacher? Beziehen unsere Grossverteiler Obst von Plantagen aus Kalabrien, in denen meist illegale afrikanische Wanderarbeiter zu Niedrigstlöhnen angestellt sind? Ist es verantwortlich, dass eine Grossbank anlässlich eines Sportevents Fussbälle an Kinder verteilt, die unter Einsatz von Kinderarbeit hergestellt worden sind? Dienen Diamanten aus Kriegsgebieten zur Finanzierung der Kämpfe?

**Dr. Clemens Lang**, Umweltphysiker, Organisationsentwickler/Coach, Senior-Berater für Soziale Verantwortung (CSR), Leiter der deutschsprachigen Geschäftsstelle der Interessensgemeinschaft ökologische Beschaffung (IGöB), Vorsitzender des SNV-Spiegelkomitees für ISO 26000

**Dr. Christine Jurt**, Sozialanthropologin, Senior-Beraterin für Soziale Verantwortung (CSR), Neosys AG Soziale Verantwortung – Umwelt – Risiko, Museumstrasse 10, CH-3000 Bern 6, Tel. +41 (0)31 351 98 66, www.neosys.ch

## Breite Debatte über Missstände

Länger stehen schon nicht mehr nur die typischen Branchen wie Textilien oder Genussmittel (Kaffee, Tee) und Früchte im Blickpunkt. Die Diskussion weitet sich auf immer mehr Sektoren aus. Nicht nur NGOs und Konsumenten

prangern Missstände an. Auch die grossen öffentlichen und halbstaatlichen Beschaffer fordern mehr Informationen und Sicherheit. Mit der neuen Revision des Schweizerischen Bundesgesetzes zur öffentlichen Beschaffung werden voraussichtlich die Kernkonventionen der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) als Grundvoraussetzungen bei der öffentlichen Beschaffung festgelegt.

Neben der wirtschaftlichen Leistungs- und Innovationsfähigkeit haben die beiden oben genannten Aspekte inzwischen ihren festen Platz in der Bewertung von Unternehmen durch



**Beispiel aus Costa Rica: Den Frühstücksflocken sieht man nicht an, ob die Mitarbeiter unter menschenwürdigen und sicheren Bedingungen arbeiten.**

Banken und Nachhaltigkeitsindizes von Finanzmarktanalysten. Nachhaltigkeitsfonds boomen.

Gleichzeitig ist in den letzten Jahren auch von Unternehmensseite freiwillig eine Reihe von Anstrengungen unternommen worden. So wurden entweder individuell oder im Branchenverbund Verhaltenskodizes und Umsetzungsinstrumente entwickelt, nicht finanzielle Aspekte werden in sogenannten Nachhaltigkeits- oder Triple-Bottom-Line-Berichten (wirtschaftlicher Erfolg, Umwelt- und Sozialleistungen) dargestellt. Es ist abzusehen, dass der gesellschaftliche Druck immer mehr von Grossunternehmen auch auf KMU in der Schweiz übergeht.

## Nabelschau als erster Schritt

Aus Glaubwürdigkeitsgründen ist hier zunächst einmal «Nabelschau» angesagt: Wie sind die Arbeitsbedingungen im eigenen Betrieb? Was sind die Auswirkungen der betrieblichen Tätigkeit auf die Umwelt? Auch hier finden sich immer wieder Potenziale zur Verbesserung. Aber bald schon sind Schweizer Unternehmen mit der

## Verantwortung in der Lieferantenkette

Frage nach ihren vorgelagerten Prozessen und den mit grosser Wahrscheinlichkeit prekäreren Verhältnissen in der Lieferant- und Wertschöpfungskette konfrontiert.

Die Bedeutung guter Lieferanten für die Qualität der eigenen Produkte und Dienstleistungen wird schon seit Langem erkannt und im Rahmen des Supply Chain Managements mit Unterstützung von Qualitätssicherungs- und Qualitätsmanagementsysteme-

**Produkte überprüfen**

Grafik 1

	Qualität	Umwelt	Arbeitsbedingungen
Eigenschaften des Produkts oder in Verbindung mit seiner Verfügbarkeit und Nutzung	Haltbarkeit, Güte des Materials, Fehlerfreiheit, Verarbeitungsqualität, Liefertreue	Energieverbrauch, Material, Reparierbarkeit, Rezyklierbarkeit, Rückstände von Schadstoffen aus dem Herstellungsprozess	-
Nur am Produktionsort (Herstellerbetrieb) überprüfbar	-	Ressourcenverbrauch und Emissionen (Luft, Wasser, Boden) bei der Herstellung, Entsorgung von Abfällen, CO <sub>2</sub> -Footprint	Kinderarbeit, Niedriglohn, Unfallrisiken und Gesundheitsgefahren, Diskriminierung, illegale Arbeitszeiten, Verfolgung von Gewerkschaftern

**Staffelung von Kriterien**

Grafik 2

Methoden der Umsetzung menschenwürdiger Arbeitsbedingungen	Vertrauenswürdigkeit
Existenz eines unilateralen Verhaltenskodex, der mindestens die IAO-Kernarbeitsnormen enthält, der Vertragsbestandteil ist und zumindest teilweise durch interne Audits überprüft wird.	Niedrig bis mittel
Mitglied bei einer Multistakeholder-Initiative oder Business-Sektor-Initiative, die auf einem Kodex beruht, der mindestens die IAO-Kernarbeitsnormen enthält, und die eine externe Überprüfung vorsieht	Mittel
Externe firmenbezogene Zertifizierung basierend auf dem Standard SA 8000. Externe Zertifizierung basierend auf einem produktbezogenen Standard, der mindestens die IAO-Kernarbeitsnormen enthält, wie zum Beispiel STEP (Teppiche), FSC (Holz und Holzprodukte, Latex), Win=Win (Steine). Externe produktbezogene Zertifizierung basierend auf einem Fair Trade Standard, wie Max Havelaar, der auch die IAO-Kernarbeitsnormen umfasst.	Hoch

men in systematischer Form bearbeitet. Man ist sich der Risiken, die zum Beispiel durch den Ausfall eines Lieferanten, Lieferverzögerung usw. entstehen können, sehr bewusst. Auch die Norm für Umweltmanagementsysteme ISO 14000 sieht eine Berücksichtigung ökologischer Aspekte bei Lieferantenbewertung und -auswahl vor.

Gesellschaftliche Verantwortung in der Lieferantenkette geht aber darüber hinaus. Insbesondere bei Sozialaspekten birgt die Wertschöpfungskette ihre Ri-

siken. Man denke an Imageschäden durch das Bekanntwerden schlechter Praktiken beim Lieferanten, staatliche Sanktionen oder Betriebsschließungen aufgrund Nichterfüllung nationaler Umwelt- und Sozialgesetzgebung, Streiks und Unruhen gegen unwürdige Arbeitsbedingungen. Somit ist es, neben der ethischen Verpflichtung, naheliegend, auch die Sozialverträglichkeit in der Lieferantenkette zu verbessern. Im Gegensatz zu Qualität und Umweltverträglichkeit ist jedoch die konsequente Sicherstellung

menschenwürdiger Arbeitsbedingungen um einiges schwieriger (Bild).

**Produkte geben nicht viel preis**

Analog zur Qualität eines Produktes kann die Umweltverträglichkeit eines Produktes und seiner Herstellung wenigstens teilweise anhand des Produktes selber ermittelt werden. Aus Materialien und Gebrauchseigenschaften (Energieverbrauch, Rezyklierbarkeit) lässt sich die Umweltfreundlichkeit des Produktes selber ab-

leiten. Aber auch über gewisse Aspekte der Produktionsprozesse, etwa über die Verwendung umweltschädlicher Substanzen (Pestizide, Schwermetalle), lassen sich aus der Überprüfung des Produktes auf Rückstände Erkenntnisse gewinnen, ohne mit dem Zuliefererbetrieb jemals in Kontakt getreten zu sein. Andere Aspekte, wie Emissionen in Luft und Wasser, Ressourcenverbräuche oder die umweltfreundliche Entsorgung von Abfällen, sind dagegen nicht am Produkt überprüfbar (Grafik 1). .....▶

Anzeige

Für Sozialaspekte trifft Letzteres in besonderem Mass zu. Einem Produkt lässt sich in keiner Weise ansehen, ob es unter sozialverträglichen Bedingungen hergestellt wurde. Selbst teure Designermöbel oder gesündeste Biofrüchte können mit Kinderarbeit oder unter Niedrigstlohnverhältnissen produziert worden sein.

### Wie kann man vorgehen?

Im Umweltbereich gibt es oft bereits bestehende unabhängige Produktzertifizierungen, auf die man sich verlassen kann. Bezüglich der Arbeitsbedingungen taucht aber schon bald das Problem auf, dass es bisher, im Gegensatz zum weiter fortgeschrittenen Ökoberreich, solche Zertifizierungen nur für wenige Produkte gibt: Teppiche, Natursteine, Blumen, gewisse Holzprodukte (erweitertes Ökolabel FSC) und einzelne Lebensmittel (erweiterte Fairtrade-Label). Auch auf die, analog

## Am Produkt überprüfbar

zu ISO 14000, nach SA 8000 verfügbare Betriebszertifizierung kann aufgrund der noch relativ geringen Anzahl zertifizierter Unternehmen (ca. 2000 weltweit, im Vergleich zu mehr als 1500 ISO-14001-Zertifizierungen allein in der Schweiz) nur in sehr beschränktem Mass zurückgegriffen werden.

Neben der externen Zertifizierung kann auch auf andere Kriterien zurückgegriffen werden. Allerdings ist zu beachten, dass die Vertrauenswürdigkeit auch entsprechend niedriger ist, wie Grafik 2 zeigt. Wenn das nicht möglich ist, bleibt nur übrig, einen eigenen Weg zu definieren und den direkten Kontakt und die Zusammenarbeit mit den Liefe-

### Menschenwürdige Arbeitsbedingungen

Oft sind viele der Aspekte schon in der jeweiligen nationalen Gesetzgebung verankert. Darüber hinaus sind auf internationaler Ebene durch die Internationale Arbeitsorganisation (IAO) acht Kernkonventionen verbindlich bestimmt worden, die sich auf die Themen Gewerkschaftsfreiheit und kollektive Lohnverhandlungen, Zwangsarbeit, Kinderarbeit sowie Diskriminierung beziehen. Weitere Grundthemen (auch basierend auf IAO-Konventionen) sind zum Beispiel im Standard SA 8000 definiert: angemessene Entlohnung, menschenwürdige Behandlung (Disziplinierungsmassnahmen), Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sowie Arbeitszeiten.

ranten zu suchen, um eine gewisse Sicherheit über die auftretenden Arbeitsbedingungen zu erlangen.

### In Schritten zur Transparenz

In einem ersten Schritt ist wichtig, dass die Verantwortlichen in Management und Einkauf sich, eventuell im Rahmen einer Schulung, näher mit den einzelnen Aspekten befassen. Nebst einem Überblick über die verschiedenen Themen der sozialen Verantwortung gilt es hier vor allem, die vorhandenen Labels und Standards sowie Kriterien zu deren Bewertung kennenzulernen. Von besonderer Bedeutung ist die Beteiligung des Managements, damit sichergestellt ist, dass eine Integration in die Firmenstrategie erfolgt, und so das Thema «Gesellschaftliche Verantwortung» mit entsprechender Glaubwürdigkeit den Lieferanten gegenüber vertreten wird (Grafik 3).

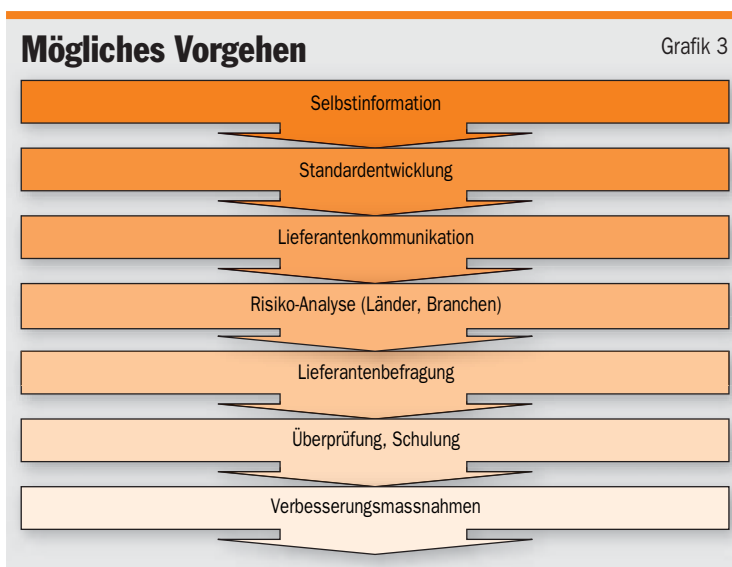
Zwangsläufig ergibt sich daraus der zweite Schritt, welcher darin besteht, einen eigenen Standard zu definieren oder einen bestehenden Kodex zu adaptieren, welcher Grundlage für die Geschäftspolitik des Unternehmens bilden soll. Für dessen

Glaubwürdigkeit ist es wichtig, dass sich dieser Standard auf allgemein anerkannte Kriterien bezieht (siehe Kasten).

Dies bildet die Grundlage für die Kommunikation an die Lieferanten. Diese werden über Inhalt und Ziel des Standards sowie über die sich daraus ergebenden Konsequenzen informiert. Realistischerweise sollte dabei die Erreichung des Standards als ein Prozess gesehen werden, der einen längeren Zeitraum benötigt und auch den Lieferanten genügend Zeit gibt, entsprechende Massnahmen zu planen und umzusetzen. Dennoch sollten die Inhalte des Standards möglichst bald in die Verträge aufgenommen werden, damit der Lieferant verpflichtet ist, konkret in Richtung Umsetzung aktiv zu werden.

### Nachweise zur Risikobewertung

Im nachfolgenden Schritt werden die Lieferanten, zum Beispiel in Form eines Fragebogens, gezielt hinsichtlich der Lieferkette, der Einhaltung der Sozialaspekte und bereits durchgeführter Massnahmen befragt. Dabei sollten immer auch erste Nachweise, etwa die Bestätigung der Zahlung der Sozialabgaben, verlangt werden. Da Lieferanten oft zurückhaltend sind, interne Informationen preis-



zugeben, kann die Beauftragung einer externen, neutralen Organisation in dieser Phase sinnvoll sein.

Je nach Branche und Produkten ist die Anzahl der Lieferanten gross. Daher kann es schon vor der Datenerhebung, spätestens aber vor der Überprüfung, sinnvoll und nötig sein, eine Risikobewertung durchzuführen: Bei welchen der eingekauften Produkte und Dienstleistungen ist die Gefahr am grössten, dass menschenunwürdige Arbeitsbedingungen auftreten? Unter der Benutzung von Datenbanken und Berichten internationaler Organisationen, wie IAO, UNIDO und OECD, sowie der Auswertung von

Berichten nationaler und internationaler NGOs (zum Beispiel Clean Clothes Campaign, Oxfam usw.) kann eine erste Priorisierung nach Ländern und Branchen erfolgen. Unter Berücksichtigung des Liefervolumens und der erwähnten Länder-B Branchen-Analyse lässt sich eine Priorisierung der Lieferanten erstellen, welche es ermöglicht, zielgerichtet die Detailüberprüfung anhand der problematischsten Lieferanten und Produkte zu beginnen.

### Lieferanten aktiv ins Boot holen

Diese erfolgt anhand von Informationserhebung und Nachweisen (Zertifizierungen). Je nach

Möglichkeit und Intensität der Lieferantenbeziehung sollte auch eine Überprüfung vor Ort (Auditierung) durchgeführt oder verlangt werden. Wenn Verletzungen der Forderungen des Standards gefunden werden, sind mit dem Lieferanten Verbesserungsmaßnahmen zu vereinbaren, die gegebenenfalls durch eine Schulung unterstützt werden. In der Regel ist der Weg der Kooperation und der Bewusstseinsbildung bei den Lieferanten erfolgreicher und nachhaltiger als ein rein auf Kontrolle basiertes Vorgehen, welches die Neigung zum Verstecken von Problemen fördert. Im Sinne eines beidseitigen kommunikativen Prozesses ist es entscheidend, auch von den Lieferanten zu erfahren, welche Unterstützung (wie längerfristige Abnahmezusagen, Schulung) sie benötigen, um Sozial- und Umweltaspekte verbessern zu können.

Eine weitgehende Sicherheit bzgl. der Einhaltung des eigenen Standards kann erst im Laufe eines jahrelangen Prozesses erreicht werden, und auch danach bedarf es fortlaufender Aktivitäten zur Sicherstellung. Entscheidend ist es dabei, alle Schritte individuell der Situation und den Möglichkeiten der jeweiligen Firma anzupassen. ■

Anzeige