UPJ
unternehmen. verbinden. gestalten

econsense
Forum Nachhaltige Entwicklung
der Deutschen Wirtschaft

Gefördert durch:
Bundesministerium
für Arbeit und Soziales
aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

# PRAXISTAGE FÜR MITTELSTÄNDISCHE UNTERNEHMEN

## Lieferketten verantwortlich gestalten
## Über Nachhaltigkeit berichten

4. Mai 2017, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Hannover

Veranstaltungspartner

Niedersächsisches Ministerium
für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr

IHK Industrie- und Handelskammer Hannover

UVN Unternehmerverbände Niedersachsen e.V.

Niedersachsen
Allianz für Nachhaltigkeit

Workshop B

# Internationale Arbeits- und Sozialstandards

**Jordis Grimm**
Universität Hamburg

**Cristina Schultz-Côrtes**
Volkswagen

Moderation: Dr. Thomas Koenen, econsense

Universität Hamburg
DER FORSCHUNG | DER LEHRE | DER BILDUNG

FAKULTÄT
FÜR WIRTSCHAFTS- UND
SOZIALWISSENSCHAFTEN

**PRAXISTAGE FÜR MITTELSTÄNDISCHE UNTERNEHMEN**

Lieferketten verantwortlich gestalten
Über Nachhaltigkeit berichten

JORDIS GRIMM

# INTERNATIONALE ARBEITS- UND SOZIALSTANDARDS IN GLOBALEN LIEFERKETTEN

# MOTIVE SICH MIT ARBEITS- UND SOZIALSTANDARDS IN DER LIEFERKETTE ZU BESCHÄFTIGEN

## Gesetze

- „Modern Slavery Act“, UK (2015)
- „Conflict Minerals Rule“ (Dodd-Frank-Act Sec. 1502), USA (2010/2014)
- „Gesetz über unternehmerische Sorgfaltspflichten“ (*Loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre*) , Frankreich

## Weitergereichte“ Sorgfaltspflichten

- Anfragen von Großen in der Lieferkette als Teil der gesetzlichen Verpflichtungen oder freiwilligen Initiativen

# MOTIVE SICH MIT ARBEITS- UND SOZIALSTANDARDS IN DER LIEFERKETTE ZU BESCHÄFTIGEN

## Öffentliche Beschaffung

- Richtlinie der EU 2014/24/EU stärkt Nachhaltigkeitskriterien
- In Deutschland nehmen Kompetenzen zu

## Intrinsische Motivation

- Handlungsspielräume nutzen

# RAHMENWERKE ZUM THEMA

## ILO-Kernarbeitsnormen

- Beseitigung der Zwangs- oder Pflichtarbeit
- Vereinigungsfreiheit und Schutz des Vereinigungsrechte
- Vereinigungsrecht und Recht zu Kollektivverhandlungen
- Gleichheit des Entgelts
- Abschaffung der Zwangsarbeit
- Beseitigung der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf
- Mindestalter für die Zulassung zur Beschäftigung
- Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit

# RAHMENWERKE ZUM THEMA

## ILO-Kernarbeitsnormen

- Beseitigung der Zwangs- oder Pflichtarbeit
- Vereinigungsfre
- Vereinigungsre
- Gleichheit des E
- Abschaffung de
- Beseitigung der
- Mindestalter fü
- Verbot und unve
  schlimmsten Formen der Kinderarbeit

**Vier Grundprinzipien der ILO**

1. Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen
2. Beseitigung der Zwangsarbeit
3. Abschaffung der Kinderarbeit
4. Verbot der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf

OECD
BETTER POLICIES FOR BETTER LIVES

## RAHMENWERKE ZUM THEMA

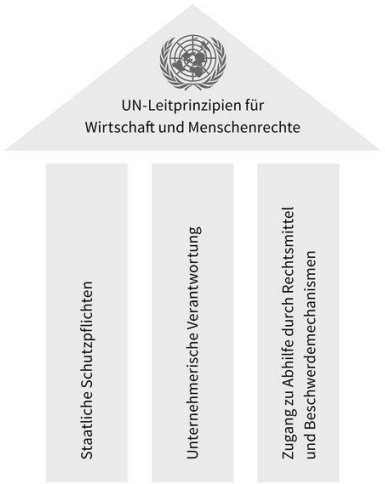
# OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen

- Basierend auf:
  - ILO Kernarbeitsnormen
  - UN Menschenrechtscharta
  - Rio-Erklärung über Umwelt und Entwicklung
- 10 Kapitel umfassende Empfehlungen
- Nationale Kontaktstellen (in D im BMWi angesiedelt)
- Beschwerdemechanismen integriert

## RAHMENWERKE ZUM THEMA

# UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (Ruggie-Richtlinien)

- Drei Säulen
  - Die Pflicht des Staates zum Schutz der Menschenrechte → *PROTECT*
  - Die Verantwortung der Unternehmen zur Achtung der Menschenrechte → *RESPECT*
  - Zugang zu Abhilfe → *REMEDY*
- Umsetzung in Nationalen Aktionsplan



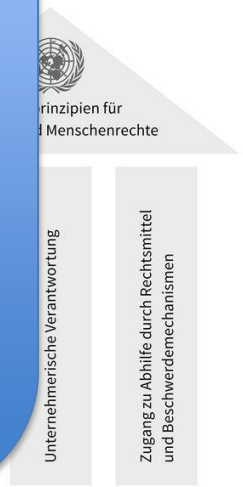
## RAHMENWERKE ZUM THEMA

# UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (Ruggie-Richtlinien)

- Drei Säulen
  - Die Pflicht des Staate
    → *PROTECT*
  - Die Verantwortung d
    Menschenrechte → *R*
  - Zugang zu Abhilfe →
- Umsetzung in Nationale

Die Verantwortung der Unternehmen
Operative Prinzipien RESPECT

- Grundsatzerklärung
- Sorgfaltspflicht (*due diligence)* über die gesamte Wertschöpfungskette
- Auswirkungen ermitteln und bewerten (Human Rights Impact Assessment)
- Maßnahmen ergreifen
- Wirksamkeitskontrolle durchführen
- Kommunizieren



# UNTERNEHMERISCHE ANSÄTZE ZU SOZIAL- UND ARBEITSSTANDARDS IN DER LIEFERKETTE

## Code of Conduct

- Eigene Richtlinien zu bestimmten Themenkomplexen
- Orientierungshilfe für MitarbeiterInnen und GeschäftspartnerInnen
- Sinnvoll sich auf Rahmenwerke zu beziehen
- Kann Grundlage für Überprüfungen bei Geschäftspartnern sein

Lieferanten können mit einer Vielzahl von Kodizes konfrontiert sein

→ branchenübergreifende Codes of Conduct (Übersicht z.B. beim BDI)

Die tatsächliche Wirkung auf Verbesserungen in der Lieferkette ist begrenzt

# UNTERNEHMERISCHE ANSÄTZE ZU SOZIAL- UND ARBEITSSTANDARDS IN DER LIEFERKETTE

## Bestehenden Initiativen / Standards beitreten

- UN Global Compact
  - 10 Prinzipien – Nationale Kontaktstellen – „Einsteiger-Support“ – Communication on Progress Reports (COPs)
- BSCI – Business Social Compliance Initiative
  - Unternehmerverbandbasiert (Foreign Trade Association)
  - Code of Conduct, Implementierungssystem und Auditingmethodologie
- Spezifische Multistakeholder-Initiativen
  - Textilbündnis – ETI – FLA – Roundtable on Sustainable Palmoil – …

# WAS SAGT DIE WISSENSCHAFT?

- Teilweiser positiver Einfluss von Audit-basierten Codes of Conducts auf Arbeitssicherheitsmaßnahmen, Zahlung von Mindestlöhnen und den Abbau von Überstunden. Kaum positive Wirkungen für Versammlungsfreiheit und Kollektivverhandlungen. (Lund-Thomsen & Lindgreen: 2014)
- Die Nichtbetrachtung von Preis- und Lieferpolitiken ist kontraproduktiv für Arbeits- und Sozialstandards. (Lund-Thomsen & Lindgreen: 2014)
- Es findet teilweise eine Entkopplung von „Politiken“ und „Praxis“ statt. (Crilly et al. 2012)
- Eine detailreiche und umfassende CSR-Erklärung (Politik) wirkt einer Entkopplung bei der Umsetzung entgegen. Eine Umsetzung, die Ziele konkretisiert und Deadlines setzt, hat eher soziale und ökologische Effekte. (Graafland & Smid 2016)
- Selbst unkonkrete Erklärungen und unkonkrete Umsetzungsprogramme haben im Vergleich zu gar keinen Statements und keinen Programmen einen positiven Einfluss. (Graafland & Smid 2016)
- Es besteht die These eines „Creeping Commitment“. Die zunächst Fassadenorientierte Kommunikation von CSR-Themen zieht eine substantiellere Auseinandersetzung nach sich. (Haack et al. 2012)

# VIELEN DANK!

Praktika & Masterarbeiten zum Thema? Kontaktieren Sie mich!

Jordis Grimm (MBA)
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Universität Hamburg
Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Fachbereich Sozialökonomie
Professur für Betriebswirtschaftslehre, insbes. Unternehmensethik
Von-Melle-Park 9, Raum B 529
20146 Hamburg

Fon +49 40 42838-5941
Fax +49 40 42838-2128

E-Mail: jordis.grimm@wiso.uni-hamburg.de
Website http://www.wiso.uni-hamburg.de/professuren/unternehmensethik/startseite/

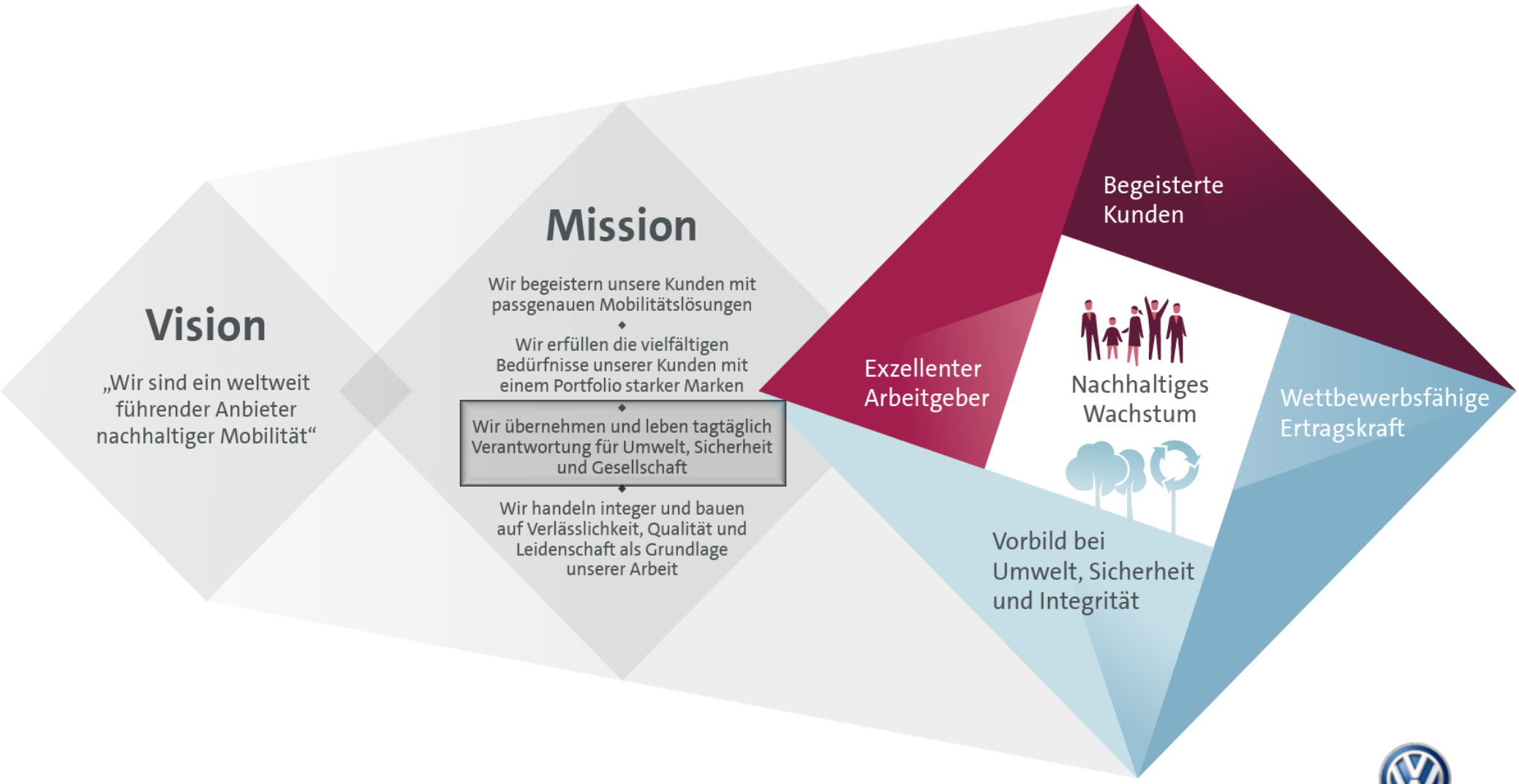
# QUELLEN


- Crilly, Donal; Zollo, Maurizio; Hansen, Morten T. (2012): Faking it or Muddling Through? Understanding Decoupling in Response to Stakeholder Pressures. In: *Academy of Management Journal*, Vol. 55 (6), pp. 1429–1448.
- Graafland, Johan; Smid, Hugo (2016): Decoupling Among CSR Policies, Programs, and Impacts. An Empirical Study. In: *Business & Society*.
- Haack, Patrick.; Schoeneborn, Dennis.; Wickert, Christopher (2012): Talking the Talk, Moral Entrapment, Creeping Commitment? Exploring Narrative Dynamics in Corporate Responsibility Standardization. In: *Organization Studies*, Vol. 33 (5-6), pp. 815–845.
- Lund-Thomsen, Peter; Lindgreen, Adam (2014): Corporate Social Responsibility in Global Value Chains. Where Are We Now and Where Are We Going? In: *Journal of Business Ethics*, Vol. 123 (1), pp. 11–22.

# Internationale Arbeits- und Sozialstandards in globalen Lieferketten - Praxisbericht: Volkswagen Konzern

Dr. Cristina Schultz-Côrtes, Volkswagen AG

# Verankerung in der Konzernstrategie 2025



# Organisatorische Ebenen: Konzern, Marken und Geschäftsbereichen

| | Beschaffung | Compliance | Personal / Betriebsrat | Nachhaltigkeit |
|---|---|---|---|---|
| **Regelung** | • Nachhaltigkeitsanforderungen<br>• Fachbereichsanweisung | • Verhaltensgrundsätze | • Arbeitsordnung<br>• Sozialcharta<br>• Charta der Arbeits-beziehungen<br>• Charta der Zeitarbeit<br>• Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz<br>• Charta der Berufsausbildung | |
| **Instrumente** | • eLearning<br>• Fragebogen<br>• Nachhaltigkeitsanforderungen<br>• Audits<br>• Ad-hoc-Expertenteam<br>• 6-D-Report<br>• Face-to-Face-Schulungen<br>• System zur ganzheitlichen Lieferantenanalyse | • Business Partner Check<br>• Web-based-Training (Verhaltensgrundsätze)<br>• Simple Show<br>• Compliance Questionnaire<br>• GRC-Regelprozess<br>• Beteiligung Ad-hoc Expertenteam<br>• Compliance-Rat Mindestens 1x/Quartal<br>• *(Ombudsmann-System / Revision)* | • Gremien (EU und Weltkonzernbetriebsrat)<br>• Koordinationsausschuss mit China<br>• Schulungen gewählter Arbeitnehmervertreter<br>• Qualifizierungsmaßnahmen neuer Personaler<br>• Beteiligung Ad-hoc-Expertenteam<br>• Personalmanagement-Standard | • Nachhaltigkeitsbericht |

# Unser Fokus heute: Internationale Arbeits- und Sozial in den Lieferantenbeziehungen

**Business Partner Check**

Ziel: Überprüfung der Integrität des Geschäftspartners

**eLearning**

Ziel: Informiert Lieferanten über Umwelt- und Sozialstandards

**Fragebogen**

Ziel: Kenntnisse über die Prozesse beim Lieferanten zu Umwelt- und Sozialstandards

**Ad-hoc-Expertenteam**

Ziel: Bietet konzernweite Unterstützung bei Verdachtsmomenten

**Audits**

Ziel: Überprüfung der Einhaltung der Nachhaltigkeitsanforderungen

**Nachhaltigkeitsanforderungen als Vertragsbestandteil**

Ziel: Schaffung von Verbindlichkeit

**6-D-Report**

Ziel: Schriftliche Stellungnahme des betroffenen Lieferanten

**Face-to-Face Schulungen**

Ziel: Sensibilisierung der Lieferanten

**System zur Dokumentation**

Ziel: Monitoring

# Der Prozess zur Einhaltung der Internationalen Arbeits- und Sozialstandards in den Lieferantenbeziehungen

## Anforderungen

- Umweltschutz
- Rechte der Mitarbeiter
- Transparente Geschäftsbeziehungen
- Faires Marktverhalten
- OECD Sorgfaltspflicht Konfliktminerale

→Anforderungen sind vertraglich verpflichtend

## Monitoring

- Fragebogen Nachhaltigkeit
- Flag NidL – Monitoring Status Fragebogen Nachhaltigkeit im Q-Audit
- Nachhaltigkeitsaudits

→ Überprüfung des Verständnisses der NidL Anforderungen bei Lieferanten

## Entwicklung

- eLearning Programm für Lieferanten und Einkäufer
- Face-to-face Trainings
- OEM-Arbeitsgruppen

→ Fortlaufende Weiterentwicklung des Konzepts NidL

# Basis für unsere Nachhaltigkeitsanforderungen sind

- Menschenrechte
- Arbeit
- Umweltschutz
- Anti Korruption

OECD

- Arbeit und Wirtschaftsbeziehungen
- Umweltschutz
- Kampf gegen Bestechung

**Volkswagen AG**

- Interne Leitlinien
- Verhaltensgrundsätze
- Nachhaltigkeitsleitbild
- Sozialcharta
- Umweltpolitik
- Arbeitssicherheit

World Business Council for Sustainable Development

- SD Business Leadership
- Szenarien
- Projekte

**Kernarbeitsnormen wie z.B.**

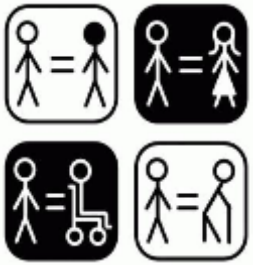
- Vereinigungsfreiheit
- keine Zwangsarbeit
- Keine Diskriminierung

# Internationale Arbeits- und Sozialstandards

**Anforderungen**

| Umweltschutz | **Rechte der Mitarbeiter** | Transparente Geschäftsbeziehungen und faires Marktverhalten | Konfliktminerale |
|---|---|---|---|

Gewährung des Grund-rechts auf Vereinigungs-freiheit



Keine Diskriminie-rung

Keine Zwangs-arbeit

Vergütungen und Leistungen entsprechen dem rechtlich gültigen Minimum

Keine Kinderarbeit

Arbeitszeiten entsprechen mindestens den national gültigen Mindest-Normen

Arbeits- und Gesundheit-schutz entspricht den nationalen Standards

# Überprüfung von Verständnis und Einhaltung der Nachhaltigkeitsanforderungen

**Monitoring**

## Fragebogen Nachhaltigkeit

- Selbstauskunft zu Nachhaltigkeit im Unternehmen
- Ausfüllen auf vwgroupsupply.com
- Bestandteil der Lieferantenprofile
- Knapp 21.000 Lieferanten haben den Fragebogen bisher ausgefüllt (Stand 31.12.2016)
- Self-Assessment Questionnaire (SAQ) als neuer gemeinsamer Fragebogen in Kooperation mit anderen OEM im CSR Europe Netzwerk
- Momentan können Lieferanten entscheiden, ob sie den Fragebogen Nachhaltigkeit von VW oder den SAQ ausfüllen

## Flag NidL

- Teil von Qualitätsaudits
- Erklärung zum Verständnis der Nachhaltigkeitsanforderungen
- Überprüfung der Abgabe und des Verständnisses des Fragebogens Nachhaltigkeit

## AUDITS

- Durchführung von Audits bei ausgewählten Lieferanten durch externen Dienstleister (Auswahl der Lieferanten erfolgt auf Basis von Risikoeinschätzung der Marken und Regionen)
- Erarbeitung eines Maßnahmenplans von der zuständigen Marke/Region bei Nicht-Einhaltung unserer Anforderungen
- Analyse: In welchen Bereichen sind ggf. mehr Trainings notwendig? Welche Länder bzw. Kontinente weisen besonders gute bzw. schlechte Ergebnisse auf?
- In 2016 wurden 45 Audits durchgeführt

## Qualifizierung

- Durchführung von Trainings bei Lieferanten zur Mitarbeiterqualifikation in risikobehafteten Regionen und Branchen
- 2016: Schulung von ca. 1300 externen Mitarbeitern, unter anderem in Brasilien, China, Indien, Mexiko und Südafrika

- eLearning für Lieferanten und Einkäufer
- Knapp 25.000 Lieferanten haben das eLearning durchgeführt (Stand 31.12.2016)
- Das eLearning ist für alle Einkäufer und Lieferanten auf www.vwgroupsupply.com in neun Sprachen verfügbar

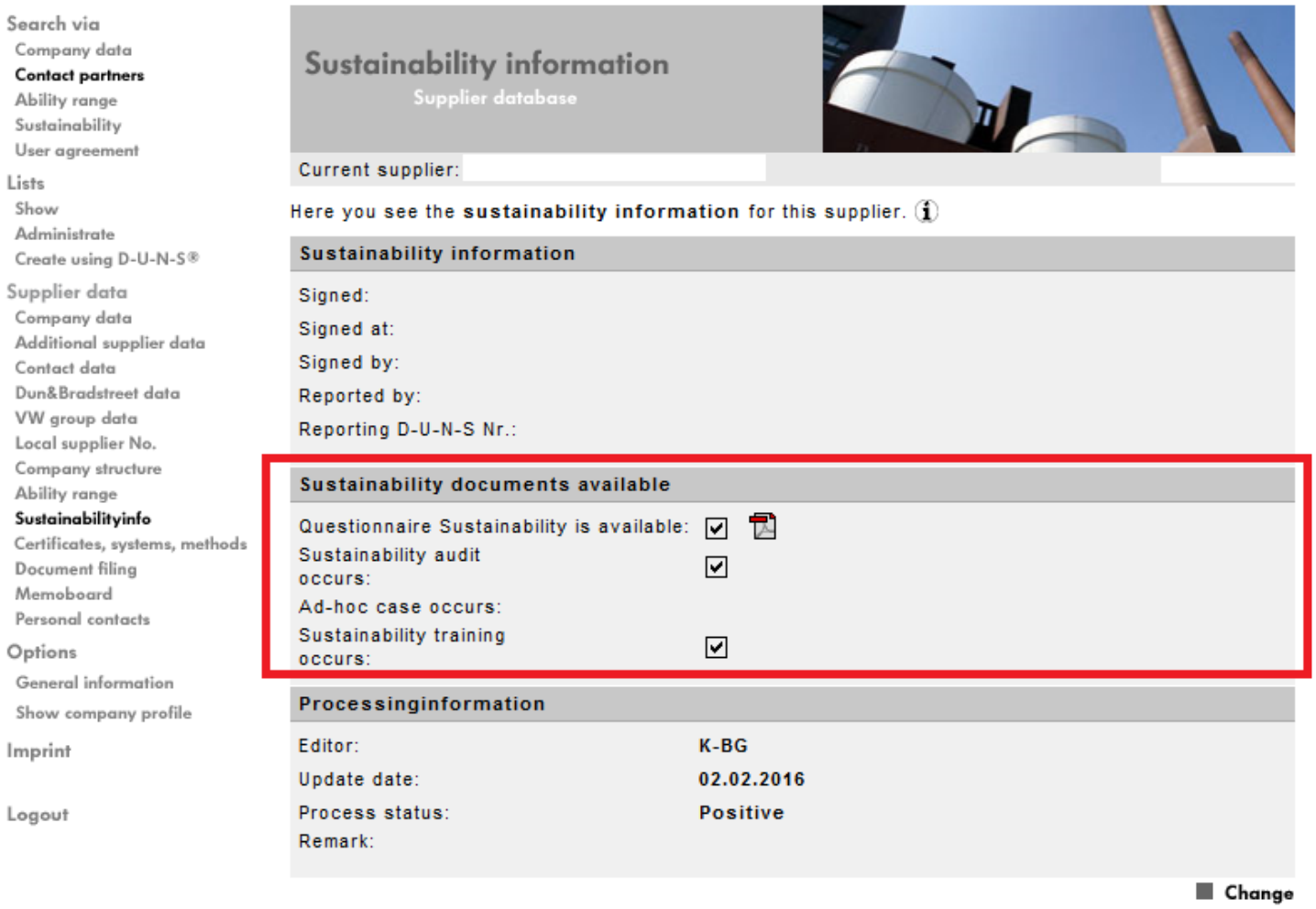
# Monitoring von Verstößen gegen die Nachhaltigkeitsanforderungen

| 6D(imensionen)-Reporte | Verstöße |
| --- | --- |
| Erklärung des Lieferanten, wenn:<br>• der Verdacht eines Verstoßes gegen die Nachhaltigkeits-anforderungen vorliegt<br>• kein Fragebogen Nachhaltigkeit vorliegt<br>• kein eLearning vorliegt<br>• kein Verständnis der Nachhaltigkeitsanforderungen durch „Flag NidL“ festgestellt wird | • Bearbeitung von Meldungen und Verdachtsfällen durch lokales Ad-hoc Expertenteam<br>• Kontakt zu Lieferanten herstellen<br>• Entwicklung von Maßnahmenkatalogen und Überprüfung von deren Bearbeitung<br>• Bearbeitung der Fälle durch die jeweilige Marke/ Region (Territorialprinzip) |

**→ Kontinuierliche, kooperative Entwicklung mit und von Lieferanten**
**→ Einhaltung der Anforderungen**

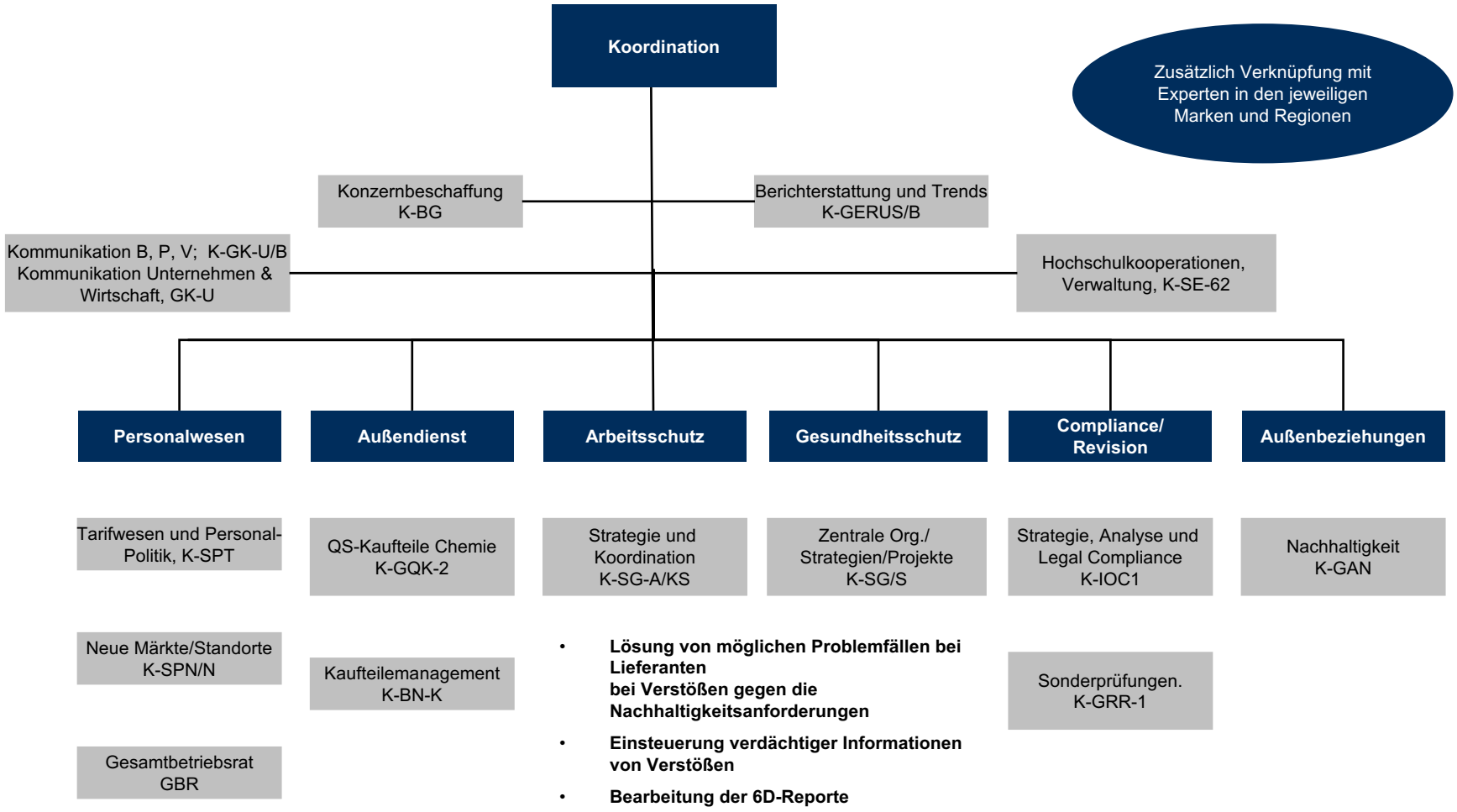
# Nachhaltigkeitsinformationen in der Lieferantendatenbank

Monitoring




C. Schultz-Côrtes

# Ad-hoc Expertenteam Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen



# Das Ombudsmann-System des Volkswagen Konzerns

## Hinweise zu Korruption, Wirtschaftskriminalität und Menschenrechtsverletzungen

**Externer Kanal**

**OMBUDSMÄNNER** (externe Rechtsanwälte)

Dr. Rainer Buchert

Thomas Rohrbach

**Online:**
http://www.ombudsleute-der-volkswagen-ag.de
http://www.ombudsmen-of-volkswagen.com

**Hotline:** +49 (0) 69 65 30 04 90
In den wichtigsten Konzernsprachen wird mitgeteilt, wie der Kontakt zu den Ombudsmännern hergestellt wird.

Hinweisgeber
intern/extern

Weitergabe geprüfter Hinweise[1) 2)]

**Leitung Konzernrevision des Volkswagen Konzerns**

**ERMITTLUNGSKREIS**

Koordination aller Hinweise mit Verdacht auf nicht regelkonformes Verhalten nach Prüfung der Verhältnismäßigkeit

**COMPLIANCE-RAT**

Ziel ist die Abstimmung über die Ausgestaltung strategischer compliance-relevanter Grundsatzfragen mit bereichs- und gesellschaftsübergreifender Wirkung

**Interner Kanal**

1) Weitergabe vertraulicher Hinweise nur nach Entbindung von der Verschwiegenheitspflicht. Schutz der Identität von Hinweisgebern wird gewährleistet.

2) Falls Organmitglieder oder der Leiter Konzernrevision involviert sind, geben die Ombudsmänner den Hinweis an den Vorsitzenden des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats der Volkswagen AG

# Weiterentwicklung des Konzeptes im Austausch mit externen Partnern

Mitglied in der Europäischen Automobil Arbeitsgruppe zu Nachhaltigkeit in der Lieferkette von CSR Europe

Weitere Automotive-Mitglieder:

**Ziel:**
**Entwicklung gemeinsamer Standards und Trainingsmaßnahmen für Lieferanten**

Mitglied im Unternehmensnetzwerk econsense e.V.
Weitere Automotive-Mitglieder: BMW, Daimler

**Ziel:**
**Dialog nachhaltige Entwicklung in der Wirtschaft**

# Vielen Dank!