

Schöne neue Organisationsverantwortung?

Randbemerkungen zum Normierungsprozess der (DIN) ISO 26000:

„Soziale Verantwortung von Organisationen“

Kann die soziale Verantwortung einer Organisation/ eines Unternehmens normiert werden? Und was bringt eine internationale ISO-Norm, zu deren Voraussetzungen gehört, dass sie gerade *keine* verbindliche Zertifizierung einzelner Organisationen erlauben soll? Was umfasst die Soziale Verantwortung (Social Responsibility, hier: SR) einer Organisation und wie weit reicht die Verantwortung eines Anbieters von Waren oder Diensten für die dezentral an der Produktion Beteiligten? Solche Fragen bewegen seit nunmehr sechs Jahren die am Normierungsprozess beteiligten Fachleute aus über 90 Ländern. Aus Sicht der eher technikorientierten „Normierungsgemeinde“ mit ihren aufwändigen Abstimmungsregeln ist die geplante Ethiknorm Neuland. Neu sind auch etliche Mitglieder in der Stakeholdergruppe der NGO, wie Naturschutz- oder Menschenrechtsorganisationen; die anderen förmlich beteiligten Stakeholdergruppen sind: Gewerkschaften, Industrie, Regierung, Sonstige (z.B. Forschung) sowie Verbraucherschutz.

Auf nationaler Ebene wird der Normierungsprozess begleitet durch den Arbeitsausschuss des DIN e.V. („Spiegelgremium“), der sich aus Mitarbeitern dieser Stakeholdergruppen zusammensetzt. Interessenunterschiede zwischen den Stakeholdervertretern konnten im Ausschuss zumeist in Aushandlungsprozessen beseitigt werden. Auf den internationalen Treffen der ISO *Working Group on Social Responsibility* (ISO WG SR) gestalteten sich solche Verhandlungen konfliktträchtiger. Dies lag auch an der Anzahl von über 400 beteiligten Experten (hinzu kamen weitere Beobachter ohne Stimmrecht) und bisweilen einigen tausend Änderungsvorschlägen für eine Konferenz. Im Ergebnis bleibt festzuhalten, dass mit dem vorliegenden DIS (*Draft International Standard* als Vorstufe zur Normentscheidung) eine weithin anerkannte Textfassung vorliegt, die sich nach kleineren Anpassungen in der letzten Abstimmungsrunde als Vademekum für die SR-Entwicklung von Organisationen anbietet.

Überblick zur Entwurfsfassung der ISO 26000

Die angestrebte ISO-Norm bietet eine unverbindliche Gebrauchsanweisung für Organisationen aller Art (nicht nur Wirtschaftsunternehmen) bei der Auswahl, Erarbeitung und Umsetzung bzw. Optimierung von Instrumenten der SR. Der Leitfaden be-

ruht auf dem Prinzip der Freiwilligkeit und darf nicht zur Zertifizierung für die Soziale Verantwortung einer Organisation einbezogen oder zitiert werden.

Der aktuelle Normentwurf ISO/ DIS 26000 und weitere Hinweise zum Verfahren sind erhältlich über die ISO: www.iso.org/wgsr. Hier eine kurze Inhaltsangabe:

Der Entwurf umfasst sieben Abschnitte und einen „informativen“ Anhang, der nicht inhaltlicher Bestandteil der Norm ist. Dieser enthält Beispiele von Initiativen und Werkzeugen für die gesellschaftliche Verantwortung.

Die ersten drei Abschnitte des DIS regeln Grundsätzliches zu den Begrifflichkeiten und zum Anwendungsbereich der Norm. Hierzu zählt u.a. die Erstreckung auf alle Organisationsformen und -größen. Ausgeschlossen wird die Bezugnahme auf ISO 26000 durch internationale Rechtsnormen; ebenso ausgeschlossen wird jegliche Zertifizierung unter Bezugnahme auf ISO 26000. Eine Entwicklung weitergehender nationaler Normen wird durch ISO 26000 jedoch nicht verhindert.

Der dritte Abschnitt erläutert bisherige Entwicklungslinien der SR und umschreibt die Rollen der Stakeholdergruppen sowie gesellschaftliche Erwartungen an jede Organisation. Hierbei wird auch Bezug auf kleinere Organisationen genommen. Für den Bereich des Staates wird festgelegt, dass staatliche Verantwortungsbereiche nicht durch sozial verantwortlich handelnde Organisationen übernommen werden sollen. Eine wichtige Aufgabe des Staats ist die Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen zur Förderung der SR von Organisationen.

Der vierte Abschnitt benennt und beschreibt folgende Prinzipien gesellschaftlicher Verantwortung für Organisationen:

1. Rechenschaftspflicht (zu Auswirkungen auf Gesellschaft und Umwelt)
2. Transparenz (soweit Entscheidungen/ Tätigkeiten Gesellschaft beeinflussen)
3. Ethisches Verhalten (Sorge um Menschen, Tiere und Umwelt)
4. Achtung der Interessen der Anspruchsgruppen
5. Achtung der Rechtsstaatlichkeit
6. Achtung internationaler Verhaltensstandards
7. Achtung der Menschenrechte

Der fünfte Abschnitt beschreibt die Beziehungen zwischen einer Organisation, deren Stakeholdergruppen und der Gesellschaft; festgelegt werden hier u.a. die Einflussbereiche: Neben eigenen Handlungen und Entscheidungen ist „eine Organisation verantwortlich „für die Auswirkungen von Entscheidungen und Tätigkeiten ..., über die sie Kontrolle hat.“ Hierbei wird unterschieden zwischen dem horizontalen Einflussbereich (zu gleichrangigen Partnerorganisationen) und dem vertikalen Einflussbereich auf die Lieferkette von den Lieferanten bis zum Kunden.

Der sechste Abschnitt bildet den materiellen Hauptteil des Normleitfadens. Er identifiziert sieben Kernthemen der sozialen Verantwortung von Organisationen und beschreibt jeweils ausführlich die leitenden Prinzipien und Überlegungen sowie spezifische Handlungsfelder und Aktivitäten in diesen Bereichen. Für jedes Themenfeld werden auch Erwartungen an die Organisation benannt.

Die sieben Kernthemen sind (in Klammern: einzelne Handlungsfelder):

1. Organisationsführung (verantwortliche Prozesse und Strukturen)
2. Menschenrechte (z.B. Sorgfaltspflichten, Vermeidung von Mittäterschaft, Diskriminierung, Völkerrechtsnormen und Kernarbeitsnormen der ILO)
3. Arbeitspraktiken (z.B. sozialer Dialog/ Tarifprinzipien, Gesundheitsschutz)
4. Umwelt (z.B. Vermeidung Umweltbelastungen, nachhaltige Ressourcennutzung, Anpassung an Klimawandel, Schutz natürlicher Lebensräume)
5. Anständige Handlungsweisen und Umgangsformen von Organisationen (z.B. Antikorruption, politische Mitwirkung, fairer Wettbewerb, Förderung der gesellschaftlichen Verantwortung, Achtung von Eigentumsrechten)
6. Konsumentenfragen (z.B. angemessene Vermarktung, Information und Vertragsgestaltung, Schutz von Gesundheit und Sicherheit der Konsumenten, nachhaltiger Konsum, Kundendienst, Vertraulichkeit von Kundendaten)
7. Regionale Einbindung und Entwicklung des Umfelds (z.B. Einbindung in die Region, Bildung und Kultur, Schaffung von Arbeitsplätzen, Entwicklung von Technologien, Investition zugunsten des Gemeinwohls)

Der abschließende siebte Abschnitt orientiert zur Umsetzung der gesellschaftlichen Verantwortung in einer Organisation und gibt weiterführende Hinweise zu relevanten Anknüpfungspunkten, zur Prioritätensetzung und zum Vorgehen für die sozial verantwortliche Ausrichtung einer Organisation. Weiter benannt werden Maximen zur Berichterstattung, zur laufenden Überprüfung und Optimierung der Methoden der SR sowie zur Förderung freiwilliger Initiativen für gesellschaftliche Verantwortung.

Hürden im Normierungsprozess

Ein Handicap für die ISO 26000 liegt darin, dass die Normierung – zumindest in den Industriestaaten – vor dem Hintergrund einer gut entwickelten, ambitionierten Fachdiskussion zum Handlungsfeld CSR verläuft (Corporate Social Responsibility, steht hier auch für verwandte Begriffe, wie Corporate Citizenship): CSR ist längst eine relevante Planungsgröße großer Firmen und Konzerne. Betrachtungsformen hierfür sind z.B. der *Business Case* (z.B. Marketing-Perspektive, Kundenbindung) oder *Corporate-Governance-Ansätze* (z.B. Personalgewinnung und -qualifizierung) aus der Steuerungsperspektive der Firmenleitung. Gerade international agierende Firmen gehören auch wegen bestehender internationaler Vorgaben und mit teils handfesten Wettbewerbsinteressen vielfach zu den Treibern im Handlungsfeld CSR. Die Anzahl

und Ausführlichkeit der Nachhaltigkeitsberichte zum Thema CSR nehmen stetig zu, parallel werden CSR-Beauftragte in die Leitungsfunktionen integriert, nicht nur in den DAX-Unternehmen. CSR ist bei größeren Unternehmen oft Chefsache geworden. Aus dieser Perspektive könnte die unverbindliche ISO 26000 auch als Rückschritt gewertet werden.

Hinzu kommt die Unübersichtlichkeit im Normendickicht. Die angestrebte ISO-Norm trifft hierzulande auf eine kaum überschaubare Fülle von Verhaltensregeln im Wirtschaftsverkehr: Verhaltenskodizes, Standards, Leitlinien und branchenübliche Prinzipienkataloge; hinzu kommen konzernweite oder innerbetriebliche Richtlinien. Zu den bekannteren internationalen Regelwerken zählt der *Global Compact* der Vereinten Nationen, in Deutschland unterstützt von ca. 150 Institutionen, darunter die meisten DAX-Unternehmen. Wichtige Impulse setzte auch das Grünbuch der EU-Kommission: „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“ von 2001. Zu den anfänglichen CSR-Themenstellungen der Ökologie oder humanen Arbeitsbedingungen kamen seither auch neue Themen der sozialen Verantwortung, wie z.B. Familien- und Generationengerechtigkeit, die Genderperspektive oder freiwilliges bürgerschaftliches Engagement, z.B. als *Corporate Volunteering*.

Vor diesem Hintergrund birgt die unverbindliche ISO-Norm sicherlich ein Risiko, die Entwicklung zu „verwässern“. Nicht unterschätzt werden darf auch der befürchtete Aufwand für die konkrete Umsetzung eines Regelwerks vor Ort. Hinzu kommen logische Probleme bei der Umsetzung in zunehmend globalisierten, arbeitsteiligen Wirtschaftsnetzen. Wo wären beispielsweise die Grenzen der Verantwortung des Endverkäufers für (welche) Teile der Zulieferkette im Einzelfall anzusetzen? Oft sind die Vorstufen der Produktion gar nicht bekannt.

Bei solchen Überlegungen spielen – zumindest unterschwellig – mitunter auch Befürchtungen oder Unsicherheiten der Anbieter hinein, angesichts der real bestehenden Unterschiede zu weniger oder kaum entwickelten Ländern beispielsweise wegen der dort bestehenden unzulänglichen Arbeitsbedingungen ungerechtfertigt zur Verantwortung gezogen zu werden (hierbei gilt, dass die von der ISO 26000 aufgeführten internationalen Rechtsnormen, z.B. der Menschenrechte oder der Kernarbeitsnormen der ILO selbstredend unantastbar bleiben).

Potenziale der ISO 26000

Folgende Punkte sprechen für die Erstellung des Normleitfadens:

- Der Leitfaden bietet eine umfassende Zusammenstellung zum Thema SR, ein praxisgerechtes Vademekum guter Beispiele und Empfehlungen zur Umsetzung.

- Die Richtlinie schafft eine koordinierte Plattform (im Sinn einer „Sprachregelung“) auch für die globale Verständigung über den sozialen Nachhaltigkeitsdialog.
- Die Norm ermöglicht durch den geringen Verbindlichkeitsgrad eine Einbeziehung von Organisationen aus den zahlreichen Entwicklungs- und Schwellenländern.
- Eine weitere Neuerung ist die Erstreckung der Norm auf alle Organisationstypen, also auch auf Sozialorganisationen, Vereine oder staatlichen Verwaltungen.
- Einbeziehung von kleineren und mittleren Organisationen (KMO) inklusive der kleineren Unternehmen (KMU), die zwar am Wirtschaftsleben stark beteiligt sind, in Sachen CSR aber oft noch keine praktikable Umsetzungsmöglichkeit sehen. Hier zeigt sich, dass das Thema Soziale Nachhaltigkeit auch für KMU an Konjunktur gewinnt. Dies zeigte im November 2009 eine Fachtagung der TÜV Rheinland Akademie zum Thema „CSR im Mittelstand“ in Berlin. Dort wurde ein Pilotprojekt mit neun KMU vorgestellt, die seit Anfang 2008 bei der Entwicklung und Umsetzung einer CSR-Strategie in ihrem Kerngeschäft begleitet wurden.

Nächste Schritte

Derzeit läuft eine Kommentier- und Abstimmfrist bis Anfang Februar 2010; zudem wird eine autorisierte deutsche Übersetzung abgestimmt, die sich der öffentlichen Kritik stellt. Eine Leseversion ist verfügbar im Normentwurfs-Portal des DIN e.V. unter: www.entwuerfe.din.de. Über diese Adresse ist bis zum 07.02.2010 auch eine Beteiligung für interessierte Einwender möglich.

Die im Arbeitsausschuss des DIN beschlossenen Änderungen werden an die ISO übermittelt und auf der abschließenden Konferenz der ISO WG SR Mitte Mai 2010 im Plenum diskutiert. Mit der für Ende 2010 geplanten Veröffentlichung läge dann die endgültige Normfassung der ISO 26000 vor.

Ausblick

Auch wenn die ISO 26000 nicht verbindlich ist, stellt sie doch in vielerlei Hinsicht eine deutliche Erweiterung der CSR-Landschaft dar. Neu einbezogen sind Sozialorganisationen, Körperschaften und staatliche Einrichtungen. Hinzu kommt die intendierte Ausrichtung auf kleine und mittlere Organisationen und Unternehmen. Die Norm ermöglicht zudem eine niedrigschwellige Einbindung von Organisationen aus weniger entwickelten Staaten und Schwellenländern. Sehr bedeutsam ist auch die Fülle von

Praxishinweisen, guten Beispielen und Umsetzungsvorschlägen für Organisationen aller Art.

Aus diesen Gründen ist eine Beschlussfassung der ISO 26000 sehr zu begrüßen. Etwa bestehende Vorbehalte, die sich aus der Befürchtung nähren, dass die einmal beschlossene Norm letztlich doch eine Basis für weitergehende Zertifizierungen bilden könnte, sind zwar verständlich. Andererseits wird sich der Trend zur sozialen Nachhaltigkeit ohnehin kaum aufhalten lassen. Hierauf deuten auch Vorstöße einzelner Länder, wie Dänemark oder Portugal, die inzwischen über zertifizierbare Normstandards verfügen.

Die Erfahrungen aus dem Umweltbereich zeigen, dass weitere Zertifizierungen und eine Vielzahl von Labels auch durch private Initiativen und Unternehmen zu erwarten sind. Im Interesse der Marktransparenz bleibt hier zu hoffen, dass oberflächliche Bekenntnisse bzw. bewusste Irreführungen durch Organisationen („Green Labeling“) durch die gesteigerte Aufmerksamkeit aufgeklärter Bürger bzw. Kunden verhindert werden. Die Sprachregelung einer ISO-Norm wäre hierfür sicher hilfreich.

Das Thema SR hat durch den Prozess zur Normerstellung an Aufmerksamkeit gewonnen. Für weitere Entwicklungen bietet der Leitfaden jedenfalls eine taugliche Plattform zur Verständigung und zur Aushandlung von Verantwortungsprozessen in Organisationsnetzwerken, auch auf globaler Ebene.

Bestandsaufnahmen und weiterführende Nachweise zum Thema CSR, internationalen Bezügen sowie zur CSR-Forschung bieten die Seiten des CCCD (Centrum für Corporate Citizenship Deutschland): <http://www.cccdeutschland.org>

Die Perspektive zivilgesellschaftlicher Organisationen findet sich im Netzwerk Unternehmensverantwortung CorA: <http://www.cora-netz.de>

Tobias Baur ist Dipl.-Verwaltungswissenschaftler und vertritt das BBE im deutschen Spiegelgremium zur ISO-Normierung. Er arbeitet als Organisationsberater für soziale Initiativen im Profit- und Nonprofitsektor.

Kontakt: to_baur@web.de