

European Federation  
of Building  
and Woodworkers



# KONTROLLE UND DURCHSETZUNG VON SOZIALSTANDARDS UND ARBEITSSCHUTZBESTIMMUNGEN IN DEN LIEFERKETTEN VON BAUUNTERNEHMEN

Eine Toolbox zur Unterstützung  
Europäischer Betriebsräte

Mai 2021



Kofinanziert von der  
Europäischen Union



**Mitwirkende an dieser Studie**

Syndex : Nordine Aït Larbi, Olivier Chabrol, Fabrice Warneck

WMP Consult : Stefan Stracke

**Lay-out**

Syndex

Bildnachweis : Olivier Aubert (Cover), Unsplash

# VORWORT

*Sehr geehrtes EBR-Mitglied,*

*Die Europäische Föderation der Bau- und Holzarbeiter (EFBH) unterstützt Europäische Betriebsräte (EBR) als Foren, die es Gewerkschafts- und Arbeitnehmervertretern ermöglichen, die Interessen der Arbeitnehmer grenzüberschreitend innerhalb multinationaler Unternehmen (MNU) zum Ausdruck zu bringen und zu verteidigen. Sie dienen auch als Plattform, um Arbeitnehmer zum Beitritt zu einer Gewerkschaft zu ermutigen. Unsere Politik ist es, den einzigartigen europäischen Rechtsrahmen, der auf der EBR-Richtlinie 2009/38/EG basiert, zu nutzen, um die Rechte der Arbeitnehmer zu verteidigen. Der Rechtsrahmen ist bei weitem nicht perfekt, aber er gibt den Arbeitnehmern in multinationalen Unternehmen die Möglichkeit, in den sozialen Dialog des Unternehmens zu verschiedenen Themen einzusteigen, von Gesundheit und Arbeitssicherheit bis hin zur Überwachung und Durchsetzung von Arbeitnehmerrechten in Untervergabeketten.*

*Große Bau- und Baustoffunternehmen mit ihren Zehntausenden von Subunternehmen und Zulieferern lagern ihre Arbeitskräfte nicht nur aus, um einen höheren Spezialisierungsgrad zu erreichen, sondern vor allem, um Kosten zu sparen. Der Kostendruck, der über die Zuliefer- und Subunternehmenskette weitergegeben wird, führt zu schlechten Arbeitsbedingungen, Ausbeutung oder der Missachtung des Rechts, sich gewerkschaftlich zu organisieren.*

*EBR mit ihrem Recht auf Unterrichtung und Anhörung können ein strategisches Instrument für Arbeitnehmervertreter und Gewerkschaften sein, um die Liefer- und Untervergabepraktiken in einem MNU zu überwachen.*

*Diese Toolbox soll EBR dabei unterstützen.*

*Die EFBH ist zusammen mit ihrem Netzwerk von EBR-Koordinatoren und ihren nationalen Mitgliedsgewerkschaften bereit, jede mögliche Unterstützung zur Überwachung und Durchsetzung von Arbeitnehmerrechten in Lieferketten zu leisten. Wir hoffen, dass Ihr als EBR-Vertreter von dieser praktischen Toolbox Gebrauch machen.*

*Ich danke herzlich allen Kollegen und Partnern, die an der Erstellung dieser Toolbox beteiligt waren, insbesondere den EBR-Vertretern und -Koordinatoren bei LafargeHolcim, Royal BAM und Vinci, den Personalleitern der Unternehmen, die mitgewirkt haben, und den Forschern von Syndex, die den Text verfasst haben.*

*Mit solidarischen Grüßen,*

*Tom Deleu  
Generalsekretär  
Europäische Föderation der Bau- und Holzarbeiter (EFBH)*

# INHALTSVERZEICHNIS

## TEIL 1

### **HERAUSFORDERUNGEN FÜR ARBEITNEHMER, GUTE PRAKTIKEN UND WERKZEUGE FÜR EUROPÄISCHE BETRIEBSRÄTE** **7**

- #1 Das Risiko von Sozialdumping bei Subunternehmen und Zulieferern 8
- #2 Eine stark fragmentierte Wertschöpfungskette 9
- #3 Die Beschaffungspolitik von Unternehmen kennen und danach handeln 10
- #4 Hindernisse für das Eingreifen von EBR und vorhandene Werkzeuge 11
- #5 Proaktives Handeln ist gefragt 15

## TEIL 2

### **DIE WERKZEUGE UND WIE MAN SIE EINSETZT** **17**

- #1 Was ist die beste Strategie für Gewerkschaften und EBR? 18
- #2 Vollständige Informationen als Ausgangspunkt 20
- #3 "Wir haben zuverlässige Informationen und wollen handeln" 24

## TEIL 3

### **SCHAUBLÄTTER** **33**

## TEIL 4

### **DIE BESCHAFFUNGS- UND UNTERVERGABEPOLITIK DES UNTERNEHMENS KENNEN, UM ALS EBR-MITGLIED ZU HANDELN** **45**

- #1 Voraussetzung für das Handeln der EBR-Mitglieder: konkrete Kenntnis der Beschaffungspolitik ihres Unternehmens 46
- #2 Verantwortungsvolle Beschaffungspolitik in multinationalen Unternehmen 49

## TEIL 5

### **FALLSTUDIEN** **53**

- #1 Vinci 54
- #2 LafargeHolcim 63
- #3 Royal BAM Group NV 71

**Hinweis**

Dieses Toolkit wurde im Auftrag der Europäischen Föderation der Bau- und Holzarbeiter auf der Grundlage von Hintergrundrecherche und Fallstudien über die drei multinationalen Unternehmen Royal BAM (Niederlande), LafargeHolcim (Schweiz) und Vinci (Frankreich) zusammengestellt.



TEIL 1

**HERAUSFORDERUNGEN FÜR  
ARBEITNEHMER, GUTE PRAKTIKEN  
UND WERKZEUGE FÜR EUROPÄISCHE  
BETRIEBSRÄTE**

## **#1 DAS RISIKO VON SOZIALDUMPING BEI SUBUNTERNEHMEN UND ZULIEFERERN**

Der Einsatz von Subunternehmen ermöglicht es großen Baufirmen, einen Bedarf an spezialisierten Fähigkeiten zu decken, die sie nicht in ihrer Belegschaft haben oder die auf der Baustelle, auf der ein Auftrag ausgeführt wird, nicht verfügbar sind. Aus dieser Perspektive ist die Vergabe von Unteraufträgen nicht unbedingt ein Problem. Die Vergabe von Unteraufträgen - und insbesondere von technischen Unteraufträgen - ist ein integraler Bestandteil des Geschäfts von Großunternehmen. Ohne sie wäre das große Leistungsangebot nicht möglich.

Umso notwendiger ist es, soziale und ökologische Risiken über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg zu berücksichtigen. Die Herausforderung für EBR besteht darin, zu wissen, wie sie sich positionieren müssen, um diese Risiken zu verhindern, zum Vorteil der Arbeitnehmer (und auch der Subunternehmen und Zulieferer) und letztlich des Unternehmens und seiner Leistungen.

Denn die Vergabe von Unteraufträgen hat manchmal auch einen negativen Aspekt: Das Unternehmen vergibt in bestimmten Fällen Unteraufträge, um **die Kosten für einen Auftrag zu sichern und ihn zu einem niedrigen Preis zu erhalten**. Das daraus resultierende Sozialdumping hat dramatische Folgen: Jedem fällt ein Sozial- oder Gesundheitsskandal ein, der dieses Dumping veranschaulicht, **wobei es um die Beziehung** zwischen einem großen Unternehmen, das den Auftrag erteilt, und seinem Subunternehmen oder dessen Kaskade von Subunternehmen geht.

Es ist schwer zu sagen, ob sich die Situation mit der Entwicklung des schlecht regulierten europäischen Binnenmarktes (freier Dienstleistungsverkehr und Entsendung von Arbeitnehmern) oder mit der weiteren Öffnung der Grenzen in Ermangelung einer Arbeitsaufsichtsbehörde mit entsprechenden Befugnissen verschlechtert hat. Doch das Ökosystem des Bausektors scheint ein Nährboden für Sozialdumping entlang der Wertschöpfungskette zu sein.

Anbieter von Materialien und Dienstleistungen könnten der gleichen Analyse unterzogen werden. Einige multinationale Unternehmen identifizieren bestimmte Dienstleistungen, die in

### **RISIKEN BEI DER NICHTEINHALTUNG VON ARBEITNEHMERRECHTEN IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE**

- > Die häufigsten Missstände in der Wertschöpfungskette des Baugewerbes: unwürdige Arbeitsbedingungen, lange Arbeitszeiten, Zahlungsverzug bei Subunternehmen, der zu Zahlungsverzug gegenüber Arbeitnehmern und anderen Teilnehmern der Wertschöpfungskette führt, menschenunwürdige Unterbringungsbedingungen für entsandte Arbeitnehmer (z. B. finden einige Missstände außerhalb der Baustelle statt) usw. Ganze Sektoren, die vom Kerngeschäft entfernt sind, werden vernachlässigt: Sicherheits- oder Reinigungssubunternehmen.
- > Einige Unternehmen haben folgende Risikofaktoren identifiziert: Schwarzarbeit oder illegale Entsendung, illegaler Verleih von Arbeitskräften und "Preisdrückerei" sowie die Nichterfüllung von Aufträgen von Subunternehmen. 
- > Zu bedenken ist auch, dass selbst bei gesetzeskonformer Auslagerung die wirtschaftlichen Vorteile, die durch die Vergabe von Unteraufträgen entstehen, oft zu schlechteren Arbeitsbedingungen führen. Mitarbeiter von Subunternehmen profitieren nicht immer von den vorteilhaftesten Tarifverträgen (Mindestlöhne, Prämien, Arbeitszeiten, Urlaub usw.) oder von den in den größten Unternehmen ausgehandelten Mitarbeitersparplänen oder kollektiven Gewinnbeteiligungsmodellen.

Bezug auf die Nichteinhaltung von Menschenrechten, Arbeitnehmerrechten und Gesundheit/Sicherheit der Arbeitnehmer stärker gefährdet sind. [LafargeHolcim](#)).

## #2 EINE STARK FRAGMENTIERTE WERTSCHÖPFUNGSKETTE

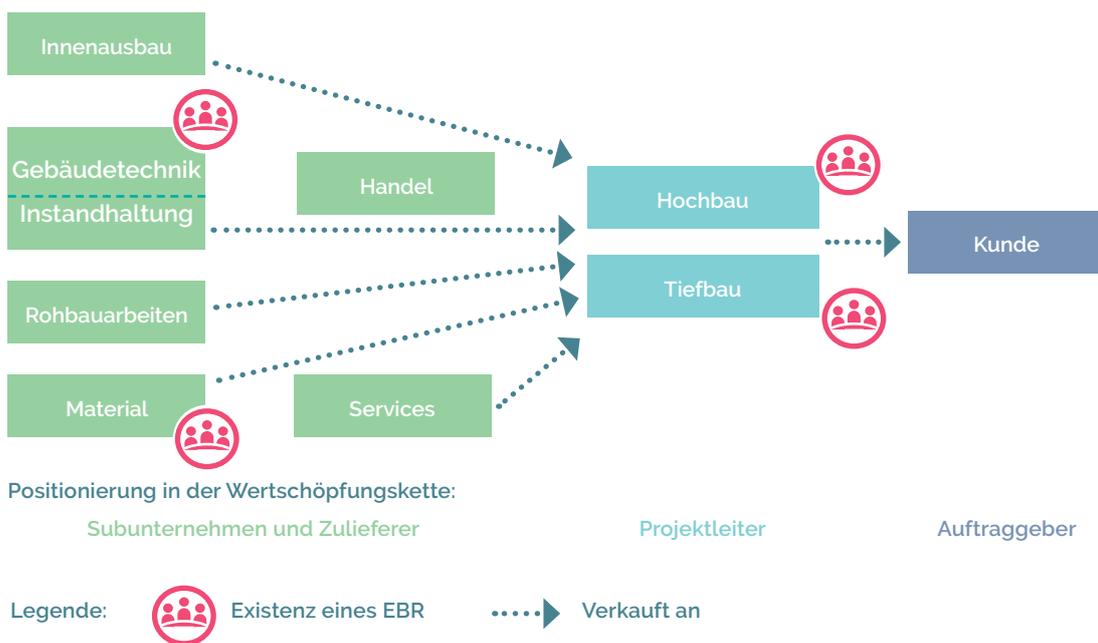
Die Wertschöpfungskette setzt sich aus allen Akteuren zusammen, die an der Erstellung eines Produkts beteiligt sind. Im Bausektor reicht sie vom Auftraggeber zu den Materiallieferanten, über den Rohbau und alle Gewerke bis hin zu Dienstleistungen für Unternehmen (Sicherheit, Reinigung). Der Auftraggeber ist der Bauherr, der Projektleiter ist derjenige, der die Baustelle plant und steuert. Je nach Land und Teilsektor kombinieren große Unternehmen die Rollen des Projektleiters und des Auftragnehmers und vergeben Materialien und Dienstleistungen in mehr oder weniger großem Umfang an Subunternehmen.

Bei europäischen Generalunternehmern wie Vinci oder BAM beispielsweise machen die Untervergabe und die Beschaffung mehr als 50% des Umsatzes aus. Bei Materialherstellern wie LafargeHolcim oder Saint-Gobain sind zwischen 30 und 40% der Arbeitskräfte an Zulieferer und Subunternehmen ausgelagert; die Höhe der Zukäufe kann zwei Drittel des Umsatzes ausmachen!

Die Größe der Zulieferer und Subunternehmen variiert (Tochtergesellschaften von multinationalen Unternehmen sind manchmal selbst Subunternehmen). Ihre Zahl ist sehr hoch: Denken Sie an die 110.000 Zulieferer von Waren und Dienstleistungen bei LafargeHolcim [Fallstudie](#), die 35.000 bei Royal BAM [Fallstudie](#), die Dutzenden von Zulieferern auf vielen der 290.000 Baustellen von Vinci [Fallstudie](#).

Europäische Betriebsräte (EBR) werden in multinationalen Unternehmen gegründet, die in den Bereichen Ingenieurwesen, Baumaterialien und Bauwesen tätig sind.

Die Wertschöpfungskette im Bausektor



### **#3 DIE BESCHAFFUNGS- POLITIK VON UNTERNEHMEN KENNEN UND DANACH HANDELN**

Als Reaktion auf Kontroversen, die ihr Image zu trüben drohen, aber auch unter dem Druck bestimmter nationaler Gesetzgebungen (z. B. UK Modern Slavery Act von 2015, französisches Gesetz zur Sorgfaltspflicht von 2017) haben sich die Unternehmen mit Werkzeugen ausgestattet, um die Situation der Mitarbeiter von Subunternehmen und Zulieferern, die in ihre Wertschöpfungskette eingebunden sind, zu berücksichtigen.

#### **SORGFALTPFLICHT**

[🔗 Teil 4. Sorgfaltspflicht oder due diligence: Verpflichtungen für multinationale Unternehmen gegenüber ihren Zulieferern und Subunternehmen](#)



Unternehmensrichtlinien zur verantwortungsvollen Beschaffung und zur Vergabe von Unteraufträgen

Verhaltenskodizes

In einem IT-Tool erfasste Bewertungen: externe Ratings und Sozialaudits

Standardregeln und -verfahren

"Mapping" des Sozialrisikos von Zulieferern und Subunternehmen

Aktionspläne "Wachstumsplan"

Vereinbarungen: mit globalen, europäischen oder nationalen Branchenverbänden

Aufgaben für den EBR:  
kennen, zuordnen, beeinflussen, verifizieren, verbreiten

## #4 HINDERNISSE FÜR DAS EINGREIFEN VON EBR UND VORHANDENE WERKZEUGE

Es ist schwierig für Europäische Betriebsräte, die mit Untervergabeketten verbundene Herausforderung anzugehen. Daher sollen hier die ihnen zur Verfügung stehenden Werkzeuge erläutert werden.

### Hindernisse für das Eingreifen von EBR und Instrumente zur Bewältigung

Verständnis der Rolle als EBR-Mitglied		
Frage: Verknüpfen der Rolle als EBR-Mitglied mit der Rolle als Arbeitnehmervertreter in den Tochtergesellschaften		
Werkzeuge	Akteure	Beispiele
<p><b>Kenntnis der nationalen gewerkschaftlichen Leitfäden zur Einhaltung von Sozial- und Arbeitsstandards bei Subunternehmern</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Nationale Gewerkschaften und nationale Dachverbände</li> </ul>	<p><b>Deutsches Beispiel:</b> DGB-Leitfaden zum Projekt "Faire Mobilität" (<a href="#">☞ Faire Mobilität</a>).</p> <p><b>Französisches Beispiel</b> CGT-Leitfaden zur Interessenvertretung, CFDT-Leitfaden zur verantwortungsvollen Vergabe von Unteraufträgen (<a href="#">☞ Siehe Beispiele französischer Gewerkschafts-Toolkits</a>).</p>

Mangel an Informationen über transnationale Aspekte der Einkaufspolitik		
Werkzeuge	Akteure	Beispiele
<p><b>Erhalt der richtigen Informationen</b> Fordert als EBR relevante Indikatoren von der Unternehmensleitung auf der Grundlage einer Analyse der IT-Tools seiner Einkaufspolitik an.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; EBR</li> <li>&gt; Nationale Betriebsräte</li> <li>&gt; Auf Anraten oder Empfehlung eines Experten, falls erforderlich</li> </ul>	<p>Die Indikatoren werden von den Unternehmen genutzt und kontrolliert, ohne dass der EBR darüber informiert wird: Anzahl der erfassten Warnmeldungen, Anzahl der Zulieferer auf der schwarzen Liste, mit Subunternehmen und Zulieferern unterzeichnete Fortschrittspläne, Klassifizierung der eingekauften Dienstleistungen nach sozialen, ökologischen und Gesundheits- und Sicherheitsrisiken, usw.</p> <p>Möglicherweise können diese Daten nach Ländern dargestellt werden.</p> <p>(<a href="#">☞ Ein Werkzeug zum Kennenlernen: Beschaffungsdatenbanken, einschließlich einer Bewertung von Zulieferern/Subunternehmen</a>)</p>

### Mangelnde Kenntnis der Einkaufspolitik des Unternehmens

Frage 1 : Sind die zugrundegelegten Prinzipien ausreichend?

Frage 2 : Werden diese in der Theorie interessanten Maßnahmen in der täglichen Praxis auch wirklich umgesetzt?

Wer könnte besser als geschulte Mitarbeitervertreter sicherstellen, dass die Zusagen der Einkaufspolitik in der täglichen Realität umgesetzt werden?

Mangelnde Kenntnis der Initiativen und/oder innovativen Praktiken von Unternehmen

Werkzeuge	Akteure	Beispiele
<p><b>Schulung zur Einkaufspolitik und zu den internen Werkzeugen des Unternehmens, seiner Leitprinzipien und Verpflichtungen</b></p> <p>Wer ist für die Beschaffung verantwortlich? Wer stellt sicher, dass die vorgegebenen Arbeitsbedingungen von Zulieferern und Subunternehmen eingehalten werden? Wie werden diese bewertet? Welche IT-Tools werden verwendet, um diese Bewertungen zu erfassen?</p>	<p>&gt; Das Management des Unternehmens (CSR-Abteilung...)</p>	<p><b>Beispiel bei LafargeHolcim und BAM.</b></p> <p>Die Einkaufspolitik und die Beziehungen zu den Zulieferern sind zentralisiert, nach Ländern oder global, und die Bewertungen von Subunternehmen und Lieferanten hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf Gesundheit/Sicherheit, soziale und Menschenrechte sowie die Umwelt werden in einzelnen IT-Tools zentral erfasst.</p>
<p><b>Analyse der Einkaufspolitik des Unternehmens</b></p> <p><b>Analyse von Innovationen und bewährten Verfahren</b></p>	<p>&gt; Eine externe Firma wie Syndex</p>	<p><b>Beispiel bei Royal BAM</b></p> <p>Bei der Auswahl eines Subunternehmens kann theoretisch ein zu niedriger Angebotspreis als Risikofaktor angesehen werden und die Analyse konzentriert sich auf die Kosten des Subunternehmens.</p> <p><b>Beispiel bei Vinci</b> : eine öffentlich-private Partnerschaft von Vinci mit dem Büro der ILO in Katar zur Schaffung verantwortungsvoller Einstellungsbedingungen in Bangladesch (gegen die Praxis der Zahlung von Einstellungsgebühren durch den Arbeitnehmer).</p>

### Mangelnde Kenntnis der bestehenden Vereinbarungen und ihrer Auswirkungen

Werkzeuge	Akteure	Beispiele
<p><b>Schulung zu bestehenden internationalen Rahmenvereinbarungen (IFAs), die von den globalen oder europäischen Gewerkschaftsverbänden unterzeichnet wurden</b></p> <p>Mit dem Ziel, ihre Anwendung zu überprüfen und zu verbessern. Ein globales Abkommen über Grundrechte beinhaltet zum Beispiel das Recht auf kollektive Interessenvertretung. Dieses Recht ist in einigen Unternehmen bedroht.</p> <p><b>Schulung zu Beschwerdemechanismen bei Nichteinhaltung von Vereinbarungen</b></p>	<p>&gt; EFBH und BHI</p>	<p>Obwohl von den internationalen Gewerkschaftsverbänden unterzeichnet, können internationale Rahmenvereinbarungen eine Rolle für den EBR vorsehen. Zum Beispiel, vor der Fusion mit Holcim, in der Internationalen Rahmenvereinbarung (IFA) von Lafarge: Anwesenheit des Vorsitzenden des EBR von Lafarge in der Referenzgruppe (<a href="#">BHI-Mediationssystem für internationale Rahmenvereinbarungen (IFAS)</a>).</p> <p>Diese Vereinbarungen können Verpflichtungen enthalten, die von einer Referenzgruppe überwacht werden.</p> <p>&gt; Lafarge: Möglichkeit der Aussetzung der Beziehung mit dem Subunternehmen für den Fall, dass Verstöße gegen Gesundheit, Sicherheit, grundlegende soziale Rechte der Arbeitnehmer oder die Umwelt nach Abmahnung nicht korrigiert wurden.</p> <p>&gt; Vinci: Die IFA 2017 mit begrenztem geografischen Geltungsbereich (Katar) umfasst Verpflichtungen zu Einstellungsbedingungen (einschließlich keine Kosten für Arbeitnehmer), Arbeitsbedingungen, Arbeitnehmervertretung in Katar und einen Whistleblower-Mechanismus.</p>

## Mangelnde Kenntnis der rechtlichen Verpflichtungen des Unternehmens

In mehreren Ländern (Frankreich, Niederlande, Großbritannien, Deutschland etc.) werden Rechtsgrundlagen geschaffen und auf europäischer Ebene entwickelt

Werkzeuge	Akteure	Beispiele
<p><b>Schulung zur Sorgfaltspflicht</b> Die Mitarbeiter sind nicht gut über diese seit 2017 in Frankreich umgesetzte Gesetzgebung informiert, die einen extraterritorialen Geltungsbereich hat und daher auch außerhalb Frankreichs angewendet werden kann. Weitere ähnliche Gesetze und sogar eine europäische Richtlinie sind in Vorbereitung.</p>	<p>&gt; Eine externe Firma wie Syndex</p>	<p><b>Beispiel 1</b> Wenn er existiert, ist der Sorgfaltspflichtplan nicht bekannt. Wortwörtlich von einem Mitarbeiter: „Keiner in meiner Firma weiß von Vincis "Sorgfaltspflichtplan". Ich habe den Plan bei einer Schulung kennengelernt, die meine Gewerkschaft versuchsweise eingerichtet hat."</p>
<p><b>Schulung zur Sorgfaltspflicht (Due Diligence)</b> OECD-Leitlinien zur Vermeidung und Bewältigung von Risiken mit negativen Auswirkungen in der Lieferkette und in den Geschäftsbeziehungen.</p>	<p>&gt; TUAC &gt; Eine Gewerkschaft aus dem Land, in dem das Gesetz verabschiedet wurde</p>	<p><b>Beispiel 2</b> <a href="#">🔗 Verknüpfung der nationalen Gesetzgebung mit Tarifverträgen.</a> Ein multinationales Unternehmen, das seinen Hauptsitz nicht in Frankreich hat, kann dem französischen Gesetz zur Wachsamkeitspflicht unterliegen, und zwar für seine Tätigkeiten in französischen Tochtergesellschaften oder solche, die von einer französischen Tochtergesellschaft abhängig sind. Im Transportsektor wurde XPO Logistics Europe mit Sitz in Frankreich nach einer förmlichen Aufforderung durch eine Koalition interessierter Gewerkschaften gezwungen, einen Sorgfaltspflichtplan umzusetzen, ungeachtet der Tatsache, dass die Muttergesellschaft ihren Sitz in den Vereinigten Staaten hat. Das Überschreiten der 10.000-Mitarbeiter-Schwelle in französischen Tochtergesellschaften und abhängigen Niederlassungen ist eine der Bedingungen für die Anwendung des Gesetzes.</p>

## Bestreben des Unternehmens, das Thema Beschaffungspolitik nicht mit dem EBR zu erörtern

Werkzeuge	Akteure	Beispiele
Durchsetzung seiner Rechte	> Eine Anwaltskanzlei	
<b>Steuerung der Einkaufspolitik durch das Management des multinationalen Unternehmens</b>		
Recht auf Unterrichtung - Anhörung des EBR zur Unternehmenspolitik		Dieses Recht wird durch die Richtlinie 2009/38/EG vom 6. Mai 2009 über die Einsetzung eines Europäischen Betriebsrats oder die Schaffung eines Verfahrens zur Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in gemeinschaftsweit operierenden Unternehmen und Unternehmensgruppen oder die Betriebsvereinbarung zur Einsetzung des Europäischen Betriebsrats begründet.
<b>Entwicklung und Umsetzung einer Sorgfaltspolitik ohne Einbeziehung der Arbeitnehmervertreter, die oft vor vollendete Tatsachen gestellt werden und die Rolle von Hilfskräften und Alibis spielen</b>		
Die Politik, die Risikoanalyse, die Umsetzungsvorkehrungen, das Warnsystem und die Überwachung müssen in Zusammenarbeit mit der Personalvertretung festgelegt werden (was den Warnmechanismus und die Erfassung von Meldungen betrifft)		Beispiel für eine gute Praxis, die erreicht werden soll : bei Vinci, <a href="#">🔗 die Beteiligung des EBR ist umso effektiver, wenn der EBR zum Thema Sorgfaltspflicht geschult ist</a> ), wird der Plan zur Sorgfaltspflicht regelmäßig dem EBR vorgelegt, der Kommentare abgeben und Informationen an die Länder weiterleiten kann.

Fehlende Beteiligung des EBR		
Werkzeuge	Akteure	Beispiele
<p>Erstellung eines <b>Fahrplans</b> für den EBR</p> <p>Anforderungen von europäischer und transnationaler Tragweite aufbauen.</p> <p>Verfolgt als EBR diesen Fahrplan weiter.</p> <p><b>Die Initiative ergreifen, Umfragen, usw. des EBR</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; EFBH</li> <li>&gt; Eine externe Firma wie Syndex</li> <li>&gt; ETUI</li> </ul>	<p>EBR-Initiativen bei Lafarge (<a href="#">Eine vom EBR unterstützte Initiative zur Verbesserung der Sicherheitsvorschriften an allen europäischen Standorten der Lafarge-Gruppe</a>): Die EBR-Gruppe für Gesundheit und Sicherheit hat die Initiative ergriffen, eine Umfrage durchzuführen, um die Einhaltung der Charta für Gesundheit und Sicherheit an den europäischen Standorten des Konzerns zu überprüfen. Die festgestellten Mängel führten im Jahr 2005 zu einer Verbesserung des Arbeitsschutzes der Mitarbeiter von Subunternehmen.</p>

## #5 PROAKTIVES HANDELN IST GEFRAGT

Multinationale Unternehmen im Bausektor beziehen bereits soziale Aspekte in ihre Managementsysteme ein, ebenso wie Qualität, Gesundheit und Sicherheit und Umwelt. Sie investieren in dieses Thema, indem sie eigene Stellen in ihrer Zentrale schaffen (nachhaltige Entwicklung, Nachhaltigkeit, Einkaufsabteilung) und indem sie die Dienste von Dienstleistern in Anspruch nehmen (insbesondere für Risikoanalysen, Audits und die Einrichtung eines Alarmsystems). Hierzu gibt es Beispiele guter Praxis.

In unseren Fallstudien zeigt sich, dass die Beschaffungspolitik zunehmend auf Konzernebene und nicht in einzelnen Konzerngesellschaften verortet ist, mit der Schaffung von mehr oder weniger zentralisierten Datenbanken, die mehr oder weniger offen für das interne Personal (und somit für die Personalvertreter) sind und die Bewertung von Subunternehmen und Zulieferern unter dem Gesichtspunkt der Achtung der Rechte der Mitarbeiter (ihrer Gesundheit, ihrer Sicherheit und der Umwelt) ermöglichen. Es entstehen neue Ansätze.

Aber es bleibt noch viel zu tun, vor allem in Bezug auf die Prüfung von Subunternehmen oder, allgemeiner, in Bezug auf eine unabhängige Bewertung der Unternehmenspolitik. Im Allgemeinen scheinen die Arbeitnehmervertreter auf nationaler und europäischer Ebene nur unzureichend oder gar nicht in die von den Unternehmen eingerichteten Prozesse eingebunden zu sein.

Die Berücksichtigung sozialer Risiken in der Wertschöpfungskette der Bauindustrie steckt noch in den Kinderschuhen. Manche würden sagen: „Zwanzig Jahre hinter anderen Branchen, wie z.B. der Textilindustrie“. Könnte diese Verzögerung eine Chance für den Bausektor und seine Arbeitnehmer sein?

EBR müssen proaktiv handeln, um sicherzustellen, dass diese Ansätze konkrete Ergebnisse liefern und zu echten Fortschritten bei den Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen für alle Arbeitnehmer in der Wertschöpfungskette führen. Die Werkzeuge, die den EBR-Mitgliedern zur Verfügung gestellt werden, basieren auf:

### NEUE ANSÄTZE FÜR EINE VERANTWORTUNGSVOLLE BESCHAFFUNGSPOLITIK KENNEN

- > Mapping der sozialen und ökologischen Risiken nach Art der Dienstleistung und nach Land (LafargeHolcim, Vinci).
- > Berücksichtigung der Kosten der Zulieferer als Mittel zur Analyse von Risikofaktoren - ein ungewöhnlich niedriges Angebot kann z. B. auf der Nichteinhaltung von Tarifverträgen oder auf Schwarzarbeit beruhen (Royal BAM).
- > Bereitstellung eines Toolkits für Außendienstmitarbeiter zur Kontrolle und Performanceverbesserung von Unterauftragnehmern, Einschränkung der Vergabe von Unteraufträgen auf Stufe 2 (Subsub...), Verbot der Ausleihe von Personal zwischen Unterauftragnehmern usw. (Vinci Construction Frankreich). Eine Begrenzung der Anzahl der Unterauftragnehmer auf Stufe 1 wäre wünschenswert und scheint die Grenze für eine effektive Kontrolle des Unterauftragnehmers durch den Auftraggeber zu sein.
- > **Suche nach Kundenbindung und Bewusstsein für die sozialen Risiken von Niedrigpreisangeboten von Unterauftragnehmern.**
- > Regelmäßiger Meinungsaustausch zwischen der Unternehmensleitung und dem EBR über Aktionspläne (über den Wachstumsplan bei Vinci).

## DIE EBR-TOOLS IM ÜBERBLICK 4 PRINZIPIEN

1

### SCHULUNG IN RECHTEN DES EBR

um EBR-Rechte besser durchsetzen zu können; Schulung zu Initiativen und Beschaffungspolitik des Unternehmens, um sie (kritisch) zu spiegeln, um sie voranzubringen und um gute Praktiken im Unternehmen und im Sektor zu verbreiten.

2

### MOBILISIERUNG

durch die Erstellung von Fahrplänen - im Rahmen der EFBH-Leitlinien - zu Zielen wie: Achtung der Gewerkschaftsrechte, Verbot von Subunternehmenskaskaden, Änderung der nationalen und europäischen Gesetzgebung mit Unterstützung der europäischen Gewerkschaftsverbände wie der EFBH, Verantwortungsübernahme durch die Kunden usw.

3

### RÜCKMELDUNG

aus den Tochtergesellschaften und die von den EBR-Mitgliedern erworbenen Kenntnisse über die Unternehmenspolitik.

4

### INFORMATIONEN ÜBER RELEVANTE INDIKATOREN

und dank ihrer Fachkenntnisse ein möglicher Beitrag zur gemeinsamen Entwicklung neuer Indikatoren.



TEIL 2

## **DIE WERKZEUGE UND WIE MAN SIE EINSETZT**

HANDLUNGSORIENTIERTER TEIL: FÜR DIEJENIGEN, DIE INFORMIERT  
SIND UND AKTIV HANDELN WOLLEN (PRAKTISCHE RATSCHLÄGE)



## **#1 WAS IST DIE BESTE STRATEGIE FÜR GEWERKSCHAFTEN UND EBR?**

Gewerkschaft und EBR wollen greifbare Ergebnisse erzielen, wenn es eine tatsächliche oder drohende negative Auswirkung durch die Aktivitäten des Unternehmens und seiner Handelspartner in der Lieferkette gibt.

**Was ist der beste Ansatz oder die beste Werkzeugkombination, um die besten Ergebnisse zu erzielen?**

Um greifbare Ergebnisse bei der Verbesserung der sozialen, gesellschaftlichen und ökologischen Auswirkungen des Handelns und der Geschäftspartnerschaften des Unternehmens zu erzielen, ist es notwendig, eine auf die jeweilige Situation zugeschnittene Strategie zu entwickeln. Die beste Strategie sollte die folgenden Fragen beantworten:

- > Was sind die rechtlichen Hebel: Wie erfolgversprechend sind sie?
- > Verfügt der EBR oder die Gewerkschaft über interne und externe Einflussmöglichkeiten?
- > Was sind die Ziele? Prävention, Strafen, Aufbau von Expertenwissen im EBR?
- > Wie sieht die Kultur des Unternehmens in Bezug auf den sozialen Dialog aus?
- > Wie viel Zeit steht dem EBR zur Verfügung, um die gesteckten Ziele zu erreichen (z. B. Menschenrechtsfragen, größere Gesundheits- und Sicherheitsrisiken oder Umweltrisiken...)?

Diese Parameter helfen EBR-Mitgliedern, eine wirksame Strategie zu entwickeln. Außer in einer Notsituation (z. B. bei einer Grundrechtsverletzung) ist der gängigste Ansatz eine progressive Eskalationsstrategie,

um alle zur Verfügung stehenden Mittel bestmöglich zu nutzen, obwohl sich auch radikalere Strategien als wirksam erwiesen haben.

### **BEISPIEL FÜR EINE EBR-STRATEGIE**

**Wir brauchen mehr zuverlässige Informationen, bevor wir handeln können.**

*z. B. Externes Fachwissen  
z. B. Koordination von Betriebsräten und Gewerkschaften*

**Wir haben Informationen, wir identifizieren Ziele und zugehörige Aktionen, die gestartet werden sollen.**

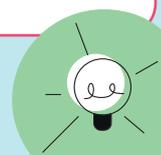
*z. B. jährlicher Fahrplan der EBR-Aktivitäten*

**Wir nehmen Einfluss auf die Unternehmenspolitik und nutzen entsprechende Werkzeuge.**

*z. B. Arbeitsgruppe zu Beschäftigungsbedingungen in der Lieferkette  
z. B. Alarmsystem*

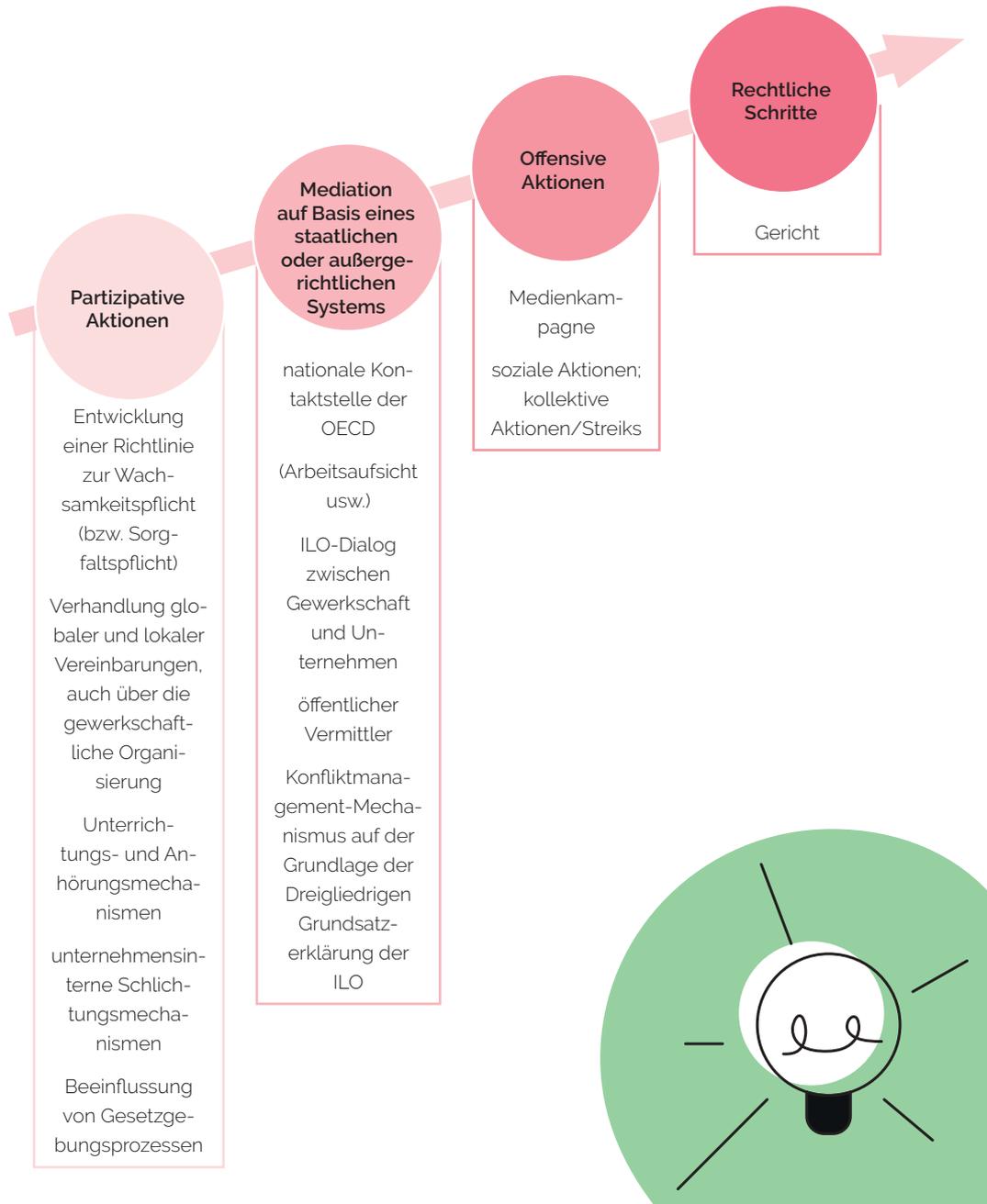
**Wir überwachen die Einhaltung der Richtlinien und fordern bei Bedarf Anpassungen.**

*z. B. Mediationssystem  
z. B. Ortsbesichtigungen*



## BEISPIEL FÜR EINE PROGRESSIVE ESKALATIONSSTRATEGIE

Das Ziel ist es, einen progressiven Aktionsplan zu wählen und den Druck auf das Unternehmen zu erhöhen, wenn das Ergebnis einer Aktion oder einer Maßnahme nicht zufriedenstellend ist / keine Ergebnisse bringt. Diese Strategie beginnt mit dem sozialen Dialog und einem konstruktiven Meinungsaustausch und führt, wenn dies nicht gelingt, zu Arbeitskämpfen und/oder Gerichtsverfahren.

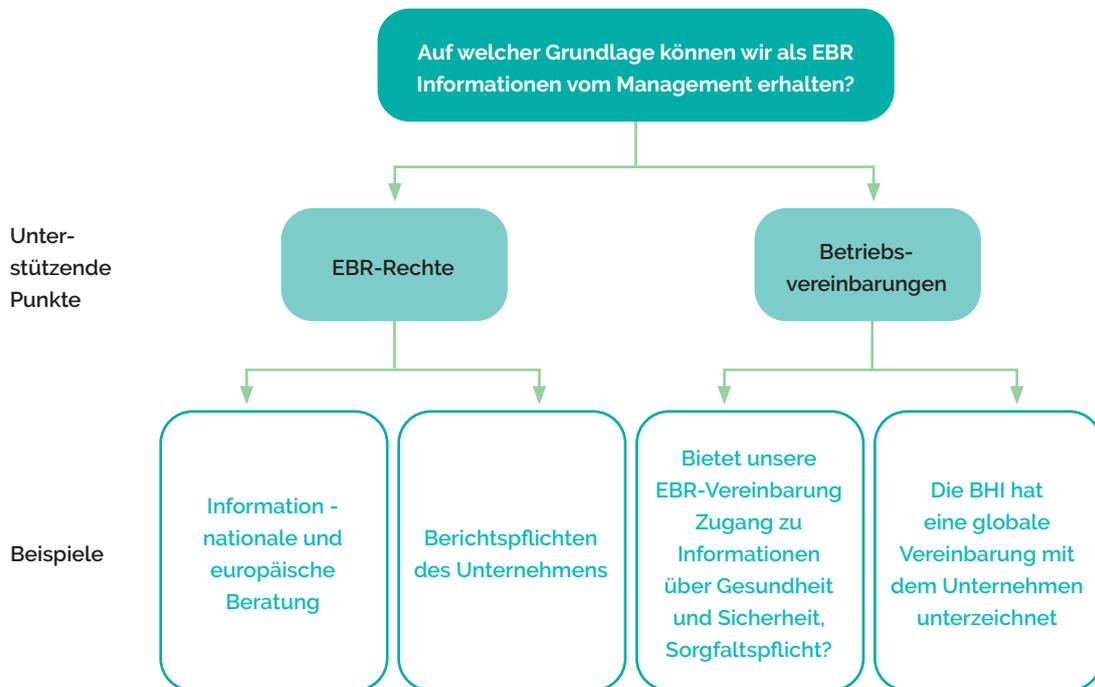


## #2 VOLLSTÄNDIGE INFORMATIONEN ALS AUSGANGSPUNKT

Oft erhalten EBR keine oder irrelevante Informationen von der Unternehmensleitung. EBR sollten sich nicht ausschließlich auf Informationen verlassen, die von der Unternehmensleitung be-

reitgestellt werden. Sie haben die Möglichkeit, den Informationsaustausch mit nationalen Arbeitnehmervertretungen wie Betriebsräten und Gewerkschaften zu koordinieren. Europäische Betriebsräte können auch auf externe Expertise zurückgreifen, um die ihnen zur Verfügung stehenden Informationen zu analysieren. Diese Expertise kann entweder gewerkschaftlich (EFBH) oder technisch (z. B. Syndex und Anwaltskanzlei) sein.

### EINHOLUNG VON INFORMATIONEN AUF GESETZLICHER ODER VERTRAGLICHER GRUNDLAGE

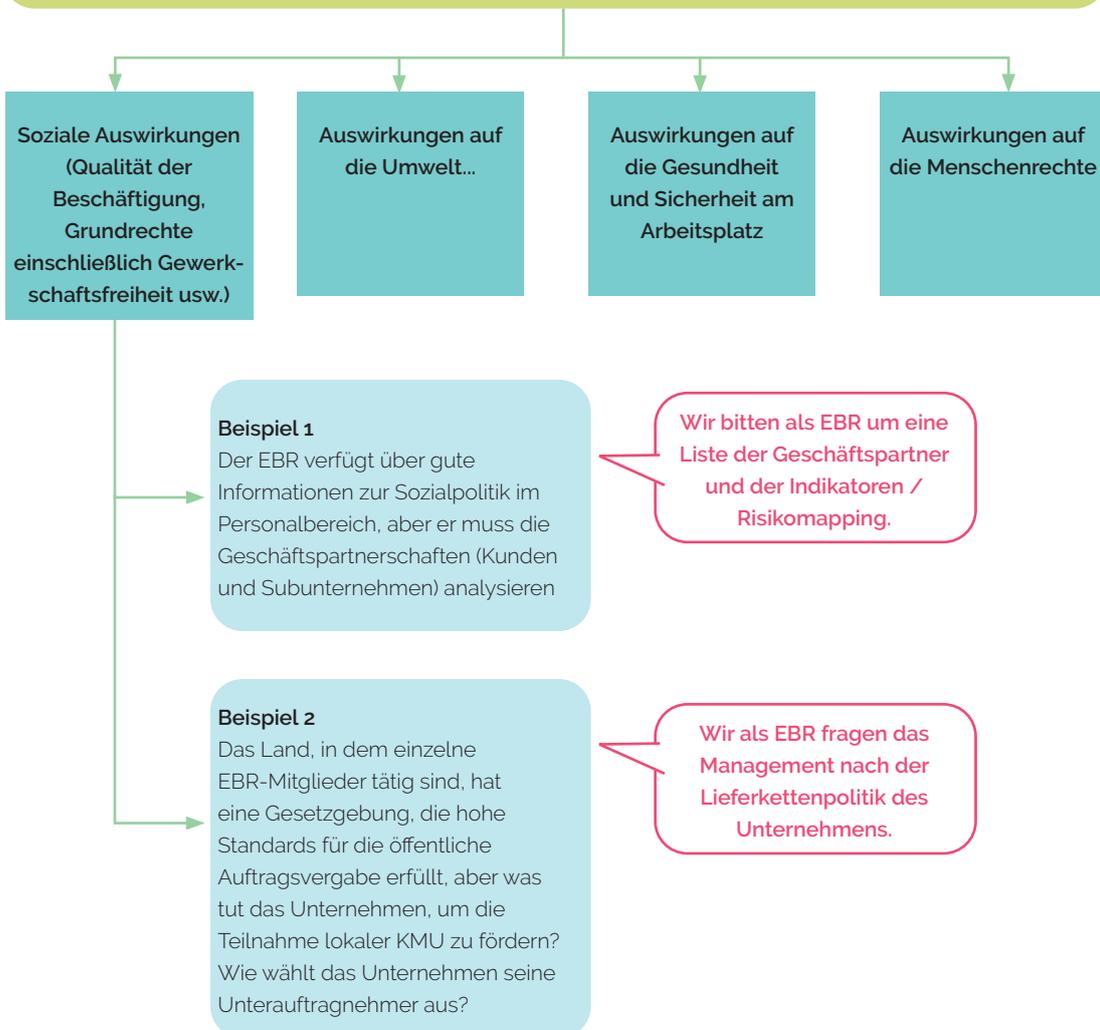


## #2.1 WELCHE INFORMATIONEN WERDEN BENÖTIGT UND ZU WELCHEM ZWECK?



Wir als EBR informieren uns über die Politik des Unternehmens gegenüber Unterauftragnehmern und Geschäftspartnern. Der EBR muss in der Lage sein, die beteiligten Unternehmen und ihre Verpflichtungen gegenüber dem eigenen Unternehmen zu identifizieren.

### Auswirkungen der Aktivitäten des Unternehmens und seiner Geschäftsbeziehungen oder der Aktivitäten von Unterauftragnehmern



## #2.2 WIE KANN DER EBR DIE POLITIK DES UNTERNEHMENS IN BEZUG AUF DIE WERTSCHÖPFUNGSKETTE VERSTEHEN UND SIE VIELLEICHT IN FRAGE STELLEN?

### SIEHE MEHR ZUM EUROPARECHT

- [Die EBR-Richtlinie](#)
- [Die europäische Richtlinie zu nichtfinanziellen Informationen](#)



Führt als EBR eigene Analysen unter Einbeziehung externer Experten (nationale Betriebsräte, EFBH, BHI etc.) durch, sammelt als EBR Externe Experten hinzuziehen eigene Informationen. Die Arbeitgeber sind gesetzlich verpflichtet, dem EBR relevante Informationen zur Verfügung zu stellen.

#### Externe Experten hinzuziehen



Syndex  
EFBH  
Anwaltskanzlei

#### Nutzung nationaler Betriebsräte und gewerkschaftlicher Expertise, transnationale Koordination mit dem EBR, dem europäischen oder globalen Gewerkschaftsnetzwerk, EFBH und BHI



Was tun nationale Betriebsräte, um die Nachhaltigkeit der Lieferkette zu gewährleisten? Haben sie irgendwelche guten oder schlechten Praktiken zu berichten?

#### Einrichten einer Ad-hoc-Arbeitsgruppe mit Unterstützung von BHI und EFBH



Untersuchen Sie die Erfahrungen anderer Sektoren

## #2.3 WELCHE INDIKATOREN KÖNNEN HERANGEZOGEN UND GENUTZT WERDEN?



**Welchen Wert haben die Analysekenzahlen des Unternehmens?  
Können wir als EBR diese beeinflussen oder alternative und/oder ergänzende Indikatoren vorschlagen?**

Ein Europäischer Betriebsrat könnte seinen Informationsaustausch mit der Unternehmensleitung ergänzen, indem er andere Indikatoren als nur die öffentlich gemachten Informationen verwendet. Die zusammengetragenen Indikatoren, die er für seinen transnationalen sozialen Dialog als am relevantesten erachtet, können dann auf bestehenden internen Indikatoren innerhalb des Konzerns oder sogar auf neuen Indikatoren basieren, die im Laufe der Zeit gemeinsam entwickelt werden.

Der EBR kann dann 4 bis 8 Indikatoren auswählen, sie in einer Scorecard für Unteraufträge zur Verwendung im sozialen Dialog zusammenfassen und sie auf die Tagesordnung für wiederkehrende Anhörungen setzen, die möglicherweise auf einige Personalvertreter der wichtigsten Unterauftragnehmer ausgeweitet werden. Dies ist ein methodisches Ziel, das ein bewährtes Verfahren zu diesem Thema begleiten könnte.

### BEISPIELE FÜR INDIKATOREN

Unfallhäufigkeitsrate

Rate der Unterauftragsvergabe

Anzahl der jährlichen Treffen der Arbeitnehmervertreter des Auftraggebers mit denen der Unterauftragnehmer

Auswahlkriterien für Ausschreibungen und Begründung für die Vergabe von Unteraufträgen



#### SIEHE WEITERE INFORMATIONEN ZU INDIKATOREN

[Die Verwendung von Indikatoren für die Beschaffung und die Vergabe von Unteraufträgen](#)



## #3 "WIR HABEN ZUVERLÄSSIGE INFORMATIONEN UND WOLLEN HANDELN"

### VIER AKTIONSMECHANISMEN, DIE EBR UND GEWERKSCHAFTEN VOR DER ENTWICKLUNG EINER STRATEGIE IDENTIFIZIEREN SOLLTEN



### #3.1 INTERNE KOORDINATION UND KOLLEKTIVER ANSATZ

#### ☞ Verabschiedet einen Fahrplan für den EBR

Ein guter EBR ist ein proaktiver EBR, einer, der nicht nur auf Anhörungen der Unternehmensleitung reagiert. Ein EBR kann seinen Mitgliedern Themen und Fragen von gemeinsamem Interesse zur Diskussion mit der Unternehmensleitung vorschlagen. Zu diesem Zweck können die EBR-Mitglieder gemeinsam ihre gemeinsamen Anliegen identifizieren und eine Liste von Prioritäten und Aktivitäten über einen Zeitraum von einem oder zwei Jahren erstellen.

**Bsp.1:** Ein eintägiges Training/Coaching ist oft notwendig, um einen Entwurf des EBR-Fahrplans zu erstellen. Vor dem Coaching können Fragebögen zur Ermittlung einer Liste von Bedenken ausgegeben werden.

**Bsp.2:** Es kann eine Arbeitsgruppe eingerichtet werden, die sich diesem Thema widmet.

#### ☞ Koordinierung zwischen europäischen und nationalen/lokalen Vertretern, mit EFBH

Die Koordinierung ist von grundlegender Bedeutung, weil sie die Arbeitnehmervertreter stärkt und außerdem verhindert, dass die Interessen der Arbeitnehmer gegeneinander ausgespielt werden.

Hier sind einige Tipps:

- > **Informationsaustausch auf der Grundlage eines vom EBR beschlossenen spezifischen Ziels:** Beschlüsse, einen allgemeinen Informationsaustausch zwischen EBR-Mitgliedern zu initiieren, versanden in der Praxis häufig. Ein Netzwerk wird effektiv, wenn seine Mitglieder ein gemeinsames und spezifisches Ziel erreichen wollen;
- > **Bezieht die nationalen Betriebsräte ein:** Nationale Betriebsräte haben unterschiedliche Informationsstände. Sie haben auch unterschiedliche Rechte. Die Kombination dieser Gremien kann den Informationsstand des EBR und seine Handlungsfähigkeit stärken;

- > **Bezieht die Betriebsräte oder Gewerkschaften von Zulieferern oder Kunden ein:** Viele nationale Gewerkschaften haben begonnen, einheitliche Aktivitäten entlang einer Lieferkette zu entwickeln, auch im Bausektor. Dieser Ansatz kann auch aus europäischer Sicht übernommen werden. Arbeitnehmervertreter und Gewerkschaften in KMU, sofern sie existieren, sind oft isoliert und haben nicht die Möglichkeit, Druck auf ihre Arbeitgeber auszuüben. Für sie ist die Unterstützung von Arbeitnehmervertretern in großen Partnerunternehmen ein echter Gewinn, um ihre Forderungen durchzusetzen.

Auch in Deutschland hat der DGB eine Kooperation mit Gewerkschaften in osteuropäischen Ländern aufgebaut, um Arbeitnehmer aus diesen Ländern zu helfen, mehr über ihre Rechte zu erfahren, um sich gegen Missbrauch und Ausbeutung zu wehren.

 [Siehe Faire Mobilität, ein Projekt des DGB](#)

### EIN BEISPIEL AUS SCHWEDEN

In Schweden können die Gewerkschaften auf der Grundlage des Mitbestimmungsgesetzes ein Veto gegen eine Entscheidung des Arbeitgebers einlegen. Auf der Grundlage seiner eigenen Beurteilung erstellt der Arbeitgeber eine Liste von Auftragnehmern, die in Zukunft eingesetzt werden sollen. Wenn die Gewerkschaft nicht widerspricht, steht es dem Arbeitgeber frei, die Unternehmen auf seiner Liste unter Vertrag zu nehmen. Bei öffentlichen Aufträgen gilt das Vetorecht nur, wenn das Unternehmen einen Tarifvertrag für die ausgeführten Arbeiten unterzeichnet hat, und zwar für den Auftraggeber und seinen ersten Subunternehmen.

## #3.2 SOZIALER DIALOG UND NICHTSTAATLICHER BESCHWERDEMECHANISMUS

### DER ANSATZ DES SOZIALEN DIALOGS AUF UNTERNEHMENSEBENE

Einige Unternehmen haben eine Kultur des offenen Dialogs mit den Arbeitnehmern und ihren Vertretern. Dies ist der Fall, wenn die Unternehmensleitung über die gesetzlichen Verpflichtungen zur Unterrichtung und Anhörung hinaus die Meinungen der Arbeitnehmervertreter begrüßt, um ihre Politik oder Praxis im Interesse des Unternehmens und der Arbeitnehmer zu verbessern.

Unternehmensverpflichtungen durch sektorale oder Multi-Stakeholder-Initiativen (Verhaltenskodizes, Leistungsstandards, globale Rahmenvereinbarungen zwischen multinationalen Unternehmen und Gewerkschaften) sollten als „legitim“ angesehen werden, sofern sie Mechanismen beinhalten, die sicherstellen, dass Gewerkschaften (oder legitime Interessenvertreter) Bedenken äußern können, wenn sie der Meinung sind, dass das Unternehmen seinen Verpflichtungen nicht nachgekommen ist.

Diese Mechanismen sind kein Ersatz für Tarifverhandlungen und sollten nicht dazu verwendet werden, die Rolle legitimer Gewerkschaften bei der Beilegung von Arbeitskonflikten zu untergraben, noch sollten sie dazu verwendet werden, den Zugang zu gerichtlichen oder außergerichtlichen Beschwerdemechanismen zu verhindern.

### BEISPIELE

Beispiele für französische Gewerkschafts-Toolkits, die nationale Strategien mit globalen und Unternehmensübergreifenden Lösungen verbinden

 [Schaublatt #G](#)

 [« Repères revendicatifs – fiche n° 10 : droit des salariés des entreprises sous-traitantes », CGT](#)

 [« Pour une sous-traitance responsable », CFTD.](#)

 [Ein deutsches Beispiel für eine Handlungshilfe für nationale Betriebsräte \(von wmp consult\), das veranschaulicht, wie Arbeitnehmervertreter bei der Vergabe von Werkverträgen aktiv werden können](#)

Beispiele für Vereinbarungen, die zwischen einer Gewerkschaft und dem Kunden und/oder dem Arbeitgeber unterzeichnet wurden:  ["Social considerations in Public Procurement. A political choice!"](#) EFBH, September 2015.



**VOR- UND NACHTEILE DER NICHT-STÄATLICHEN BESCHWERDEMECHANISMEN  
(GLOBALE ABKOMMEN, VERHALTENSKODIZES USW.)**

+	-
<p>Schneller Zugriff</p> <p>Geringe Kosten</p> <p>Transnationale Reichweite</p> <p>Eine "Due Diligence"-Haltung einnehmen: eine Eskalation von Konflikten durch einen zusätzlichen Beschwerdekanaal vermeiden</p>	<p>Fehlen von internen Regress-, Berufungs- und Durchsetzungssystemen</p> <p>Bedarf an anderen Mechanismen unter den staatlichen Mechanismen für verbindliche Entscheidungen</p>

**GLOBALE  
RAHMENVEREINBARUNGEN**

Eine internationale (oder globale) Rahmenvereinbarung ist ein Instrument, das zwischen einem multinationalen Unternehmen und einer globalen Gewerkschaftsföderation (GUF) ausgehandelt wird, um eine dauerhafte Beziehung zwischen den Parteien zu etablieren und sicherzustellen, dass das Unternehmen in allen Ländern, in denen es tätig ist, die gleichen Standards erfüllt.

Heute haben diese Vereinbarungen eine größere Reichweite, es werden mehr Beschäftigte "abgedeckt": Die Verhandlungsführer fügen oft Klauseln über die Verantwortung in der Lieferkette und die Beziehungen zu den Handelspartnern hinzu, um die internationalen Standards zu erfüllen.

Diese Klauseln sollten sich jedoch nicht darauf beschränken, Unternehmen für ihre Aktivitäten haftbar zu machen. Multinationale Unternehmen sollten nicht nur ein effektives Benchmarking- und Berichtssystem einführen; da es sich bei den Handelspartnern oft um kleine Akteure handelt, sollten multinationale Unternehmen auch überlegen, welche Art von Unterstützung sie diesen Handelspartnern bieten sollten, um die Einhaltung der nationalen und internationalen Standards zu gewährleisten.

Die BHI hat Vereinbarungen mit etwa 20 multinationalen Unternehmen wie Royal BAM, Lafarge und IKEA unterzeichnet.

Der EBR kann z. B. die BHI unterstützen, indem er gewerkschaftliche Teilnehmer in das Verhandlungsteam entsendet.

[☞ BHI-Mediationssystem für internationale Rahmenvereinbarungen \(IFAS\).](#)

[☞ Beispiele für Unternehmen, die ein spezielles globales Abkommen oder eine Vereinbarung zur Verantwortung in der Lieferkette mit globalen Gewerkschaftsverbänden unterzeichnet haben](#)

**NUTZUNG DES NATIONALEN  
UND EUROPÄISCHEN  
SEKTORALEN SOZIALEN  
DIALOGS (top down und bottom  
up)**

In den meisten EU-Ländern spielen Tarifverhandlungen eine wichtige Rolle bei der Regelung der Arbeitsbedingungen. Tarifverträge können Basis für den Austausch über gute Praxis zwischen den Ländern sein.

[☞ Beispiele für Vereinbarungen, die zwischen einer Gewerkschaft mit dem Unternehmen und/oder dem Auftraggeber](#)

## EIN BEISPIEL AUS SPANIEN

Im Allgemeinen ist jeder Arbeitnehmer bei der (Arbeits-)Verwaltung registriert. Aber in einigen Fällen werden zusätzliche Prüfungen von Baugewerkschaften und Arbeitgebern verlangt.

In Spanien wurde **durch eine Vereinbarung zwischen den Sozialpartnern** der Bauberufsausweis („TPC, *Tarjeta Profesional de la Construcción*“) **eingeführt**, der für Arbeitnehmer eine Grundausbildung in der Prävention von Arbeitsrisiken beinhaltet und zusätzlich zu den Grundkenntnissen eine spezifische Schulung für jede Tätigkeit im Bausektor erfordert. Die Arbeitsstiftung für den Bausektor (FLC, *Fundación Laboral de la Construcción*) ist die zuständige Stelle für die Ausgabe der Ausweise.

Der europäische Ausschuss für den sektoralen sozialen Dialog im Bausektor ist einer der ältesten auf EU-Ebene. Seit Mitte der 1980er Jahre finden Treffen mit dem Arbeitgeberverband (FIEC) statt. Von Anfang an betrachtete die EFBH den europäischen Ausschuss für den sektoralen sozialen Dialog im Bausektor als einen sehr wichtigen Hebel zur Entwicklung eines sozial nachhaltigen europäischen Arbeitsmarktes für die Baubranche.

Das neue Programm für den sozialen Dialog (2020-2023) deckt eine Reihe von relevanten Themen ab, die die Frage der Lieferkette betreffen, wie z. B.: Schulungen in KMU, Ökologisierung des Sektors, Bekämpfung von grenzüberschreitendem Sozialbetrug, unlauterem Wettbewerb und Schwarzarbeit.

EBR haben viele Erfahrungen, die sie in eine sektorale Diskussion einbringen können, um den europäischen sozialen Dialog zu stärken und so gegen Sozialdumping zu kämpfen und gute Praktiken für alle Unternehmen, unabhängig von ihrer Größe,

zu fördern. Umgekehrt können EBR auch auf die vom europäischen Ausschuss für den sektoralen sozialen Dialog ermittelten bewährten Verfahren zurückgreifen.

**Beispiel:** Im Elektrizitätssektor nehmen jedes Jahr einige EBR-Vertreter (Vorsitzender/Sekretär) am Ausschuss für den sektoralen sozialen Dialog teil.

- > Nutzung der Ergebnisse des sozialen Dialogs. *Beispiel: Die Sozialpartner der Lebensmittelindustrie drängen das Europäische Parlament, unfaire Geschäftspraktiken zu verbieten* ([📄 Schaublatt I](#)).
- > Drängen auf sektorale statt auf Unternehmenslösungen. *Stellt als EBR Bewertungskriterien für unfaire Geschäftspraktiken zusammen.*

### #3.3 AUSSERGERICHTLICHE STAATLICHE MECHANISMEN

Dabei handelt es sich um Arbeitsaufsichtsbehörden, Streitbeilegungsmechanismen im Umweltbereich, nationale Verbraucherschutzstellen, staatliche Schlichtungsstellen und Beschwerdemechanismen,

die im Rahmen spezifischer oder sektoraler Regulierungssysteme eingerichtet wurden (z. B. öffentliche Gesundheits- und Sicherheitseinrichtungen oder nationale Kontaktstellen der OECD).

 Siehe Beispiel für einen Beschwerdemechanismus im britischen Bausektor

#### Vor- und Nachteile der außergerichtlichen staatlichen Mechanismen

+	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Einfacher Zugang</li> <li>· Kein Bedarf an Rechtsbeistand</li> <li>· Schnelle Prozesse</li> <li>· Möglichkeit von vorbeugenden und abhelfenden, ausgleichenden und strafenden Rechtsbehelfen</li> <li>· Reformen der Gesetzgebung fördern</li> <li>· Einsprüche können möglich sein</li> <li>· Juristischer Ansatz für Prävention und Peer-Learning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Fehlende finanzielle und personelle Ressourcen</li> <li>· Mangel an starken Ermittlungsbefugnissen</li> <li>· Begrenztes oder unklares Mandat der Organisation</li> <li>· Fehlende rechtliche oder politische „Deckung“ für komplexe Ermittlungen</li> <li>· Möglicher Mangel an Unabhängigkeit, insbesondere in Fällen, an denen staatliche Stellen beteiligt sind</li> <li>· Begrenzte geografische Reichweite auf nationaler Ebene (mit einigen Ausnahmen, wie z. B. die nationalen Kontaktstellen der OECD)</li> </ul>

#### NATIONALE KONTAKTSTELLEN (NKS) DER OECD

Die Aufgabe der NKS besteht darin, Parteien (in der Regel Gewerkschaften und multinationale Unternehmen, in einigen Fällen auch NGO und Regierungen) bei der Lösung eines Problems zu unterstützen, das in Form einer Beschwerde im Zusammenhang mit einer Verletzung der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen eingereicht wurde. Multinationale Unternehmen sind nicht verpflichtet, sich an dem Prozess zu beteiligen, sie dürfen ihn aber auch nicht behindern. An einem Mehrländerfall können mehrere NKS gleichzeitig beteiligt sein. Erfolgt der Verstoß gegen die Leitsätze in einem Land, das die Leitsätze unterzeichnet hat, bearbeitet die NKS des Gastlandes den Fall, muss aber mit der NKS des Heimatlandes zusammenarbeiten.

Im Jahr 2016 hatten die Gewerkschaften nach Angaben des Gewerkschaftlichen Beirats (TUAC) 184 Beschwerden eingereicht<sup>1</sup>.

Obwohl die Erfahrungen der Gewerkschaften mit der Anwendung der Leitsätze unterschiedlich sind, bieten die NKS ein Problemlösungsforum, das zur Stärkung der Gewerkschaftsorganisationen und der Tarifverhandlungen beigetragen hat.

Einige NKS sind aktiver als andere, und einige neigen dazu, die Ansichten der Gewerkschaften stärker zu unterstützen als andere. Wenn möglich, können die Gewerkschaften gemeinsam mit dem TUAC und den globalen Gewerkschaftsverbänden analysieren, wie die entsprechenden NKS je nach Art der Beschwerde und dem geografischen Geltungsbereich des multinationalen Unternehmens, einschließlich seiner Lieferkette, aktiviert werden können.

<sup>1</sup> Siehe „Empfehlungen für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln im globalen Kontext - ein Leitfaden der Gewerkschaften“ 2016. <https://tuac.org/mne-guidelines-complaints/tradeunionguidecompressed/>

## #3.4 MECHANISMEN STAATLICHER RECHTSPRECHUNG

Es geht darum, die Gerichte in Anspruch zu nehmen. In vielen Ländern haben EBR eine Rechtspersönlichkeit, sie können auf Kosten des Unternehmens vor Gericht gehen. Dies ist nicht in allen Ländern der Fall. Auch die Möglichkeiten der Gewerkschaften, den EBR oder die Arbeitnehmervertreter zu vertreten, sind nicht in allen Ländern gleich. Es ist daher notwendig, das anwendbare Recht und die Rechtsprechung für jeden EBR zu analysieren.

Weitere Informationen finden Sie auf der Website des Europäischen Gewerkschaftsinstituts (ETUI), das eine Datenbank zur EBR-Rechtsprechung eingerichtet hat und deren Analysen für EBR-Mitglieder, die rechtliche Schritte erwägen, nützlich sind<sup>1</sup>.

### Vor- und Nachteile der gerichtlichen Mechanismen

+	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vollstreckbarkeit von Entscheidungen</li> <li>Eine Berufung ist möglich</li> <li>Möglichkeit für Gewerkschaften, sich auf positive Rechtsprechung zu stützen (Medienberichterstattung, Rechtsprechung usw.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vollstreckbarkeit beschränkt auf das Land des Gerichtsstands</li> <li>Dauer des Verfahrens</li> <li>Kosten für die Beratung und manchmal auch für das Verfahren</li> <li>Ungewissheit des Ergebnisses</li> <li>Nur inländische Angelegenheiten, keine Extraterritorialität (mit Ausnahme des französischen Gesetzes von 2017 zur Sorgfaltspflicht)</li> </ul>

### VERKNÜPFUNG DER NATIONALEN GESETZGEBUNG MIT TARIFVERTRÄGEN

„Harte“ Gesetze und Tarifverträge geben den Arbeitnehmervertretern die Möglichkeit, ihre kollektiven Rechte durch das Gerichtssystem zu verteidigen.

Die französische Gesetzgebung von 2017 zur Sorgfaltspflicht ist eine große Chance für die globale Gewerkschaftsbewegung, die Lieferkettenpolitik von Unternehmen zu beeinflussen und zu überprüfen. Weitere Informationen zur französischen extraterritorialen Gesetzgebung finden Sie in [Kapitel 4](#).

Beispiel 1: Der globale Gewerkschaftsverband UNI Global Union sendet eine förmliche Aufforderung an Te-leperformance, das französische Gesetz zur Sorgfaltspflicht für seine weltweiten Niederlassungen (Mexiko, Indien, Philippinen, usw.) einzuhalten.

Beispiel 2: Der Weltgewerkschaftsbund ITF wendet die französische Gesetzgebung gegen XPO in Bezug auf grundlegende Arbeitnehmerrechte an.

<sup>1</sup> <https://www.worker-participation.eu/European-Works-Councils/EWC-court-cases-jurisprudence>

**Rechtsinstrumente: Zusammenfassung ihrer Verbindlichkeit und Sanktionen**

	<b>Verbindlich</b>	<b>Sanktion</b>	<b>Referenzen</b>
Richtlinie 2009/38/ EG über die Einsetzung eines länderübergrei- fenden Gremiums zur Unterrichtung und Anhörung oder eines Eu- ropäischen Betriebsrats	Ja	Ja Die nationale Rechtssprechung ist entscheidend	> Richtlinie 2009/38/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 6. Mai 2009 über die Einsetzung eines Europäischen Betriebsrats oder die Schaffung eines Ver- fahrens zur Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in gemeinschaftsweit operie- renden Unternehmen und Konzernen (Neufassung) (Text von Bedeutung für den EWR : <a href="https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/ALL/?uri=celex:32009L0038">https://eur-lex.europa.eu/ legal-content/FR/ALL/?u- ri=celex:32009L0038</a>
Vereinbarungen zur Einrichtung eines EBR	Ja, sie binden die Parteien, die sie unterschrei- ben	Ja, prinzipiell. Es gibt jedoch viele Unter- schiede zwischen den Ländern, was die Kla- gemöglichkeiten und die Rechtsprechung betrifft	> ETUI : <a href="https://www.worker-participation.eu/Euro-pean-Works-Councils">https://www.wor- ker-participation.eu/Euro- pean-Works-Councils</a>
Richtlinie zu nichtfinan- ziellen Informationen	Ja	Nein, aber die Richtli- nie wird derzeit über- arbeitet. Die EU- und EWR-Mitgliedstaaten können Sanktionen vorsehen.	> Richtlinie 2014/95/EU des Eu- ropäischen Parlaments und des Rates vom 22. Oktober 2014 zur Änderung der Richtlinie 2013/34/ EU in Bezug auf die Veröffent- lichung von nichtfinanziellen Infor- mationen und Informationen zur Diversität durch bestimmte große Unternehmen und Konzerne (Text von Bedeutung für den EWR): <a href="https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095">https://eur-lex.europa.eu/ legal-content/FR/TXT/?uri=CE- LEX%3A32014L0095</a> > Richtlinien für deren Umsetzung: <a href="https://ec.europa.eu/info/publications/non-financial-reporting-guidelines_en">https://ec.europa.eu/info/pu- blications/non-financial-repor- ting-guidelines_en</a>

## Rechtsinstrumente: Zusammenfassung ihrer Verbindlichkeit und Sanktionen

	Verbindlich	Sanktion	Referenzen
Nationale Gesetze zur Sorgfaltspflicht	Ja, im Allgemeinen	Das hängt vom jeweiligen Land ab. Frankreich (Sorgfaltspflicht): ja, aber die Sanktion ist nicht definiert und liegt daher im Ermessen des Richters. Vereinigtes Königreich (Modern Slavery Act): nein. Niederlande (Sorgfaltspflicht gegen Kinderarbeit): ja, aber nur strafrechtliche Sanktionen.	> <a href="#">Siehe Kapitel 2 oben.</a>
OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen	Ja, für Länder, die Mitglied der OECD sind oder sich den Prinzipien angeschlossen haben	Die Sanktionen hängen vom jeweiligen Land ab: Sie sind selten und schwach, wie z. B. eine Regierungserklärung, die das Verhalten eines Unternehmens verurteilt. Es handelt sich eher um ein Mediations-, Schlichtungs- und Vermittlungsinstrument.	> OECD: <a href="https://mne-guidelines.oecd.org/mne-guidelines/">https://mne-guidelines.oecd.org/mne-guidelines/</a> > TUAC: <a href="https://tuac.org/mne-guidelines-complaints/">https://tuac.org/mne-guidelines-complaints/</a>
Leitprinzipien der Vereinten Nationen zu Wirtschaft und Menschenrechten	Nein	Nein, aber es ist ein wichtiges Referenzdokument, das den Umfang der unternehmerischen Verantwortung genau verdeutlicht	> UNO: <a href="https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_FR.pdf">https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_FR.pdf</a> > <a href="https://www.ohchr.org/fr/Issues/Business/Pages/BusinessIndex.aspx">https://www.ohchr.org/fr/Issues/Business/Pages/BusinessIndex.aspx</a> > CSI: <a href="https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/12-11-22_ituc-industrial-ccc-uni_paper_on_due_diligence_and_foa_fr-2.pdf">https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/12-11-22_ituc-industrial-ccc-uni_paper_on_due_diligence_and_foa_fr-2.pdf</a>

**Rechtsinstrumente: Zusammenfassung ihrer Verbindlichkeit und Sanktionen**

	<b>Verbindlich</b>	<b>Sanktion</b>	<b>Referenzen</b>
Dreigliedrige Grundsatzerklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik	Nein, aber die Mitgliedsstaaten der ILO sind verpflichtet, sie zu fördern	Nein, die neue Version 2017 sieht in ihrem Anhang einen Schlichtungs- und technischen Unterstützungsmechanismus zur Konfliktlösung vor	> IAO: <a href="https://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_124923/lang--fr/index.htm">https://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_124923/lang--fr/index.htm</a>
Der UNO Global Compact	Nein, es ist ein freiwilliges Instrument, das auf Selbstdeklaration beruht	Nein, Unternehmen gehen nur das Risiko ein, dass ihr Name nicht mehr auf der UN-Website aufgeführt wird.	> Global compact: <a href="https://www.unglobalcompact.org">https://www.unglobalcompact.org</a>
Tarifverträge	Ja, je nach Land	Ja, je nach Land. Die Rechtsprechung ist wichtig.	
Verhaltenskodizes und Unternehmenschartas	Nein, dies sind freiwillige Instrumente, die oft einseitig von Unternehmen angenommen werden	Im Prinzip nicht, dennoch weisen immer mehr Zulieferer-/Subunternehmen-Chartas darauf hin, dass Sanktionen (Beendigung der Geschäftsbeziehung, Vertragsstrafen usw.) möglich sind.	
Internationale Rahmenverträge	Ja, aber sie binden nur diejenigen, die sie unterschreiben.	Nein, es handelt sich um freiwillige Instrumente der Schlichtung, Schiedsgerichtsbarkeit oder Mediation im Allgemeinen	> BHI: <a href="https://www.bwint.org/fr_FR/cms/campagnes-70/multinationales-90">https://www.bwint.org/fr_FR/cms/campagnes-70/multinationales-90</a>



TEIL 3

## **SCHAUBLÄTTER: WERKZEUGE UND GESETZGEBUNGEN**

## **SCHAUBLATT #A**

### **MEHR ZUM EUROPARECHT: DIE ARBEITGEBER SIND GESETZLICH VERPFLICHTET, DEM EBR RELEVANTE INFORMATIONEN ZUR VERFÜGUNG ZU STELLEN**

#### **Die EBR-Richtlinie**

Europäische Betriebsräte haben Zugang zu wichtigen Informationen über die Strategien der Unternehmensleitung und die wirtschaftliche Situation der Unternehmen eines Konzerns. Die Richtlinie 94/45/EG und die Neufassung der Richtlinie 2009/38/EG sehen jedoch keine spezifische Verpflichtung zur Unterrichtung und Anhörung in Bezug auf die außerfinanziellen Auswirkungen der Tätigkeit eines Unternehmens vor, mit Ausnahme der Beschäftigung. Die EBR-Richtlinie ist jedoch die maßgebliche Unterstützung für Arbeitnehmervertreter, um die Geschäftspartnerschaften und die Beschaffungspolitik der Unternehmensleitung zu untersuchen. **Darüber hinaus könnt Ihr als EBR versuchen, eine Vereinbarung auszuhandeln, die über die Gesetzgebung hinausgeht und somit vorsieht, dass Sozial- und Umweltpolitik, Menschenrechte und Arbeitsschutz, einschließlich Geschäftsbeziehungen, Themen sind, die in den Bereich der transnationalen Unterrichtung und Anhörung fallen.**

Artikel 1 a) des Anhangs der Richtlinie 2009/38/EG definiert die Themen, zu denen eine transnationale Unterrichtung und Anhörung durchgeführt werden muss: „Die Unterrichtung und Anhörung des Europäischen Betriebsrats bezieht sich insbesondere auf die Lage und voraussichtliche Entwicklung der Beschäftigung, auf Investitionen, auf wesentliche Änderungen der Organisation, auf die Einführung neuer Arbeitsmethoden oder Produktionsverfahren, auf Verlagerungen der Produktion, auf Fusionen, Verkleinerungen oder Schließungen von Unternehmen, Betrieben oder wichtigen Teilen von Unternehmen sowie auf Massenentlassungen.“

Die Unterauftragsvergabe ist ein integraler Bestandteil der Unternehmenspolitik in Bezug auf die Organisation der Produktion, die Verlagerung der Produktion, die Arbeitsorganisation, und kann im Falle der Auslagerung einen Personalabbau oder sogar Betriebsschließungen zur Folge haben.

#### **Die europäische Richtlinie zu nichtfinanziellen Informationen**

Die Richtlinie 2014/95/EU legt die Regeln für die Veröffentlichung von nichtfinanziellen Informationen und Informationen zur Diversität durch große Unternehmen fest. Die EU-Vorschriften zur nichtfinanziellen Berichterstattung gelten nur für Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern, aber sie müssen nicht „aus der EU stammen“. Dies betrifft etwa 6.000 große Unternehmen und Konzerne in der gesamten EU.

Gemäß Artikel 1 der Richtlinie von 2014 sind Unternehmen verpflichtet, die folgenden Informationen zu veröffentlichen:

- a. eine kurze Beschreibung des Geschäftsmodells des Unternehmens;
- b. eine Beschreibung der Beschaffungspolitik des Unternehmens, einschließlich der durchgeführten Sorgfaltsprüfungen;
- c. die Ergebnisse entsprechender Maßnahmen;
- d. die damit verbundenen Hauptrisiken in Bezug auf die Geschäftstätigkeit des Unternehmens, einschließlich - soweit relevant und angemessen - der Geschäftsbeziehungen, Produkte oder Dienstleistungen des Unternehmens, die sich in diesen Bereichen nachteilig auswirken können, sowie die Art und Weise, in der das Unternehmen diese Risiken steuert;
- e. wesentliche Leistungsindikatoren nichtfinanzieller Art in Bezug auf die betreffenden Tätigkeiten.

Wenn das Unternehmen in Bezug auf einen oder mehrere dieser Punkte keine Politik verfolgt, muss die nichtfinanzielle Erklärung eine Begründung dafür enthalten.

Schließlich verlangt die Richtlinie in Artikel 12 eine Erklärung zur Diversitätspolitik.

Große Unternehmen sind gesetzlich verpflichtet, Berichte über ihre Politik in den folgenden Bereichen zu veröffentlichen:

- > Umweltschutz;
- > Soziale Verantwortung und Umgang mit Mitarbeitern;
- > Achtung der Menschenrechte;
- > Kampf gegen Korruption und Bestechung;
- > Vielfalt in den Unternehmensvorständen (in Bezug auf Alter, Geschlecht, Ausbildung und Berufserfahrung).

Beispiel können sie sich auf die Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte, die dreigliedrige Grundsatzklärung der Internationalen Arbeitsorganisation über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik (IAO MNU), die Leitlinien für multinationale Unternehmen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung und die ISO-Norm 26000 stützen.

Laut Europäischer Kommission können Unternehmen internationale, europäische oder nationale Richtlinien zur Erstellung ihrer Erklärungen verwenden - zum

## **MITTEILUNG DER EUROPÄISCHEN KOMMISSION - LEITFADEN ZUR NICHTFINANZIELLEN BERICHTERSTATTUNG**

### ***(Methodik der nichtfinanziellen Berichterstattung - 2017/C 215/01)***

*„Erklärungen sollten, sofern relevant und angemessen, wichtige Informationen über die Liefer- und Untervergabeketten enthalten. (...)“*

*In diesen Erklärungen kann ein Unternehmen die Verantwortlichkeiten und Entscheidungen der Geschäftsleitung und des Vorstands erläutern und darlegen, wie die Zuweisung von Ressourcen mit den Zielen, dem Risikomanagement und den erwarteten Ergebnissen verknüpft ist. So kann ein Unternehmen beispielsweise relevante Governance-Aspekte (wie Beschäftigungsbedingungen), einschließlich der Aufsicht durch den Vorstand, erläutern. (...)“*

*Ein Unternehmen kann in Erwägung ziehen, die folgenden Gesundheits- und Sicherheitsinformationen offenzulegen:*

- > *Arbeitsplatzrichtlinien;*
- > *vertragliche Verpflichtungen, die mit Zulieferern und Subunternehmen ausgehandelt wurden;*
- > *die zugewiesenen Ressourcen für Risikomanagement, Information, Schulung, Kontrolle, Audit, Zusammenarbeit mit lokalen Behörden und Sozialpartnern.“*

## **SCHAUBLATT #B**

### **DIE VERWENDUNG VON INDIKATOREN FÜR DIE BESCHAFFUNG UND DIE VERGABE VON UNTERAUFTRÄGEN**

Die verantwortungsvolle Beschaffungspolitik wird oftmals von der CSR-Abteilung und der Einkaufsabteilung gemeinsam gestaltet und überwacht.

Dabei spielen Texte eine Rolle, die oft als "Chartas" bezeichnet werden. Diese können zu gegenseitigen Verpflichtungen der Parteien führen, die durch ihre Unterschrift formalisiert werden.

Eine solche Politik wird im Jahresbericht des Unternehmens unter den nichtfinanziellen Informationen beschrieben. Sie können auch Indikatoren enthalten, um den Wirkungsgrad dieser Politik zu messen. Idealerweise sollten auch kurz-, mittel- und langfristige Ziele angegeben werden, zusammen mit den Zahlen der vergangenen Jahre.

Die Beschaffungspolitik entwickelt sich ständig weiter und kann durch den Dialog mit Interessengruppen, insbesondere mit Arbeitnehmervertretern und mit Vertretern von Subunternehmen und Zulieferern, verbessert werden.

Eine Konsultation auf europäischer Ebene zu diesem Thema ist sinnvoll, um die Relevanz der vom Unternehmen gewählten Indikatoren, das angestrebte

Anspruchsniveau und die dafür eingesetzten Ressourcen zu bewerten.

Ein Europäischer Betriebsrat kann seinen Informationsaustausch mit der Unternehmensleitung auch durch andere Indikatoren als nur die öffentlich gemachten Informationen ergänzen. Die Indikatoren, die er für seinen transnationalen sozialen Dialog als am relevantesten erachtet, können dann auf bestehenden internen Indikatoren innerhalb des Konzerns oder sogar auf neuen Indikatoren basieren, die im Laufe der Zeit gemeinsam entwickelt werden.

Hier sind einige Vorschläge für zusätzliche Indikatoren, die für den sozialen Dialog zum Thema Unterauftragsvergabe genutzt werden könnten:

**a. Index der Untervergabe**

Zahl jährlicher Aufträge an Subunternehmen / Jahresumsatz der Standorte

**b. Vergleichbarkeit der Unfallhäufigkeit**

Anzahl der Ausfalltage von Mitarbeitern von Subunternehmen / Anzahl der Ausfalltage von Mitarbeitern des Konzerns

**c. Arbeitnehmervertretung für den sozialen Dialog**

Anzahl der Arbeitnehmervertreter, die an min-

#### **DAS BEISPIEL DER ÖFFENTLICHEN BERICHTERSTATTUNG DES VINCI-KONZERNS FÜR DAS JAHR 2018**

In seinem Jahresbericht 2018 (Seite 223) gibt Vinci anhand von 5 quantifizierten Indikatoren eine Bewertung seines verantwortungsvollen Beschaffungsansatzes ab:

- > der Anteil der Verträge, die ethische Benchmark-Verpflichtungen enthalten;
- > der Anteil der Verträge, die explizit soziale, ökologische oder gesellschaftliche Klauseln enthalten;
- > der Anteil der Aufträge, die von einem Fragebogen zur nachhaltigen Beschaffung erfasst werden;
- > der Anteil der Verträge, die einen Fortschrittsplan zur Verbesserung der Performance von Unterauftragnehmern enthalten;
- > die Anzahl der in den letzten fünf Jahren durchgeführten Audits zu verantwortungsvoller Beschaffungspolitik.

destens einem Gremium des sozialen Dialogs teilnehmen / Gesamtbelegschaft bei Subunternehmen.

Diese Art von Informationen über Unterauftragnehmer können für jeden neuen Auftrag gesammelt werden. Interessant ist der Vergleich mit dem gleichen Verhältnis, das beim Bauunternehmen berechnet wurde.

**d. Formale Schnittstellen des Konzerns mit der Arbeitnehmervertretung von Subunternehmen**

Anzahl der Betriebsratssitzungen im Jahr, bei denen ein Arbeitnehmervertreter eines Subunternehmens gehört wurde / Anzahl der Betriebsratssitzungen im Konzern pro Jahr.

Dieses Verhältnis ist wahrscheinlich in den meisten großen Baukonzernen sehr niedrig, aber es könnte für einen transnationalen Ausschuss interessant sein, Ziele zu diskutieren, um es zu verbessern.

Solche Indikatoren sind geeignet, den sozialen Dialog zum Thema Unterauftragsvergabe zu strukturieren.

Sie sollten nicht zu zahlreich sein und nach den Themen ausgewählt werden, die den etablierten Gewerkschaften und den Personalvertretern des Konzerns am wichtigsten sind. Sie sollen eine Hilfe sein, um dieses komplexe Thema immer wieder im Konzern zu behandeln. Typischerweise einmal im Jahr.

Die Auswahl von vier bis acht Indikatoren, ihre Zusammenfassung in einer Scorecard für die Unterauftragsvergabe zur Verwendung im sozialen Dialog sowie die Aufnahme dieser Indikatoren in die Tagesordnung einer wiederkehrenden Konsultation, die möglicherweise auf einige wenige Personalvertreter der wichtigsten Unterauftragnehmer ausgeweitet werden, ist ein gutes Ziel.

## SCHAUBLATT #C BHI-MEDIATIONSSYSTEM FÜR INTERNATIONALE RAHMENVEREINBARUNGEN (IFAS)

Im Falle einer Beanstandung oder eines Vertragsverstoßes gilt normalerweise das folgende Verfahren:

- a. Zunächst sollte die Beschwerde der örtlichen Standortleitung zur Kenntnis gebracht werden;
- b. Jeder Verstoß, der nicht durch eine Diskussion am Arbeitsplatz oder auf nationaler Ebene gelöst werden kann, wird vom BHI-Koordinator in enger Zusammenarbeit mit den BHI-Mitgliedsorganisationen im Herkunftsland behandelt und an den zuständigen Manager gemeldet;
- c. Wird die Frage nicht gelöst, befasst sich die Referenzgruppe mit der Frage, um den beteiligten Parteien Empfehlungen zur Beilegung des Streitfalls zu geben.

Referenzgruppe: bestehend aus Vertretern des Unternehmens und der BHI-Mitgliedsgewerkschaften

im Heimatland des Unternehmens sowie einem BHI-Koordinator. Es ist Angelegenheit der Gewerkschaften im Heimatland des Unternehmens, ihre Vertreter zu benennen, die auch Gewerkschaftsvertreter des Unternehmens sein können. Der BHI-Koordinator kann ein BHI-Mitarbeiter oder ein Vertreter einer angeschlossenen Gewerkschaft im Heimatland des Unternehmens sein.

Gemäß der 2013 (vor der Fusion mit Holcim) unterzeichneten BHI/Lafarge-Vereinbarung nimmt der Vorsitzende des EBR an den jährlichen Sitzungen der Referenzgruppe teil, die für die Überwachung der Umsetzung dieser Vereinbarung zuständig ist; er hat Beobachterstatus.

## **SCHAUBLATT #D**

### **BEISPIELE FÜR UNTERNEHMEN, DIE EIN SPEZIELLES GLOBALES ABKOMMEN ODER EINE VEREINBARUNG ZUR VERANTWORTUNG IN DER LIEFERKETTE MIT GLOBALEN GEWERKSCHAFTSVERBÄNDEN UNTERZEICHNET HABEN**

#### **Im Bausektor**

BESIX und die BHI haben ein globales Rahmenabkommen über Grundrechte unterzeichnet. Der EBR ist für Beschwerden mit Sitz in Europa zuständig. Die BHI und der EBR werden Zugang zu allen Berichten, Aktivitäten und der Überwachung der Umsetzung des globalen Abkommens haben. Alle direkten Zulieferer und Verkäufer müssen die globale Vereinbarung einhalten. Lokale Gewerkschaften haben Zugang zu den Arbeitsplätzen, um die Umsetzung zu überwachen.

Dragados, S.A. fördert und ermutigt auch die Annahme eines ausgeklügelten Systems von Gesundheits- und Sicherheitspraktiken und die Achtung der Arbeitnehmerrechte durch seine Zulieferer, Auftragnehmer und kooperierenden Unternehmen im Allgemeinen. Ähnliche Verpflichtungen wurden von FCC Construcción unterzeichnet. Ferrovial, Skanska, Stabilo, Staedler und Veidekke.

Faber-Castell hat sich zum Ziel gesetzt, nur mit Auftragnehmern, Subunternehmen und Zulieferer zusammenzuarbeiten, die selbst die Standards und Empfehlungen der Sozialcharta anerkennen und anwenden. Die Vereinbarung besagt, dass „Faber-Castell beim Abschluss eines Vertrages mit einem Anbieter eine Selbstbewertung des Anbieters in die Anbieterbewertung einbezieht. Darüber hinaus müssen die für die Beschaffung zuständigen Mitarbeiter diesbezüglich weitergebildet werden“. Langfristig will das Unternehmen sein „mehrstufiges internes Kontrollverfahren“ auch auf Anbieter anwenden.

Bei Wilkhahn müssen jedes Unternehmen, alle Zulieferer und Lizenzpartner einen „Fragebogen zum Datenschutz“ ausfüllen, der alle Punkte der Gesamtvereinbarung umfasst. Dies muss mindestens alle

drei Jahre wiederholt werden. Darüber hinaus hat sich das Unternehmen zu einem transparenten Prozess für externe Audits verpflichtet: „Alle drei Jahre wird ein Audit bei einem Wilkhahn-Unternehmen, Lizenzpartner oder Zulieferer durchgeführt. Die BHI kann den Gewerkschaften des betreffenden Standorts die Teilnahme an den Sitzungen des Überwachungsausschusses gestatten. Die Teilnehmer erhalten alle Informationen, die sie für die Ausführung ihres Auftrags benötigen. Wilkhahn übernimmt die Kosten für die externe Prüfung.“

Wie Salini Impregilo hat sich auch Royal BAM verpflichtet, „in ihren Betrieben und in den Verpflichtungen, die sie gegenüber ihren Geschäftspartnern, Subunternehmen und Zulieferern eingeht, auf soziale Gerechtigkeit und nachhaltige Entwicklung hinzuwirken“ und wird von Geschäften mit ihnen absehen, wenn sie die globale Vereinbarung nicht einhalten.

#### **In anderen Sektoren**

Inditex verpflichtet sich, IndustriALL Global angemessene Informationen über seine Lieferkette zur Verfügung zu stellen, um den Gewerkschaften den Zugang zu den Arbeitsplätzen zu erleichtern und die Einhaltung der Arbeitnehmerrechte und des Rahmenabkommens überprüfen zu können. Diese Informationen sollten alle notwendigen Daten enthalten, die zu einer besseren Kenntnis der Eigenschaften der Betriebe beitragen. IndustriALL Global verpflichtet sich zur Wahrung der Vertraulichkeit der von Inditex zur Verfügung gestellten Informationen und stellt sicher, dass diese von den angeschlossenen Gewerkschaften ordnungsgemäß verwendet werden.

Umicore verpflichtet sich, die Grundsätze und Bestimmungen der globalen Vereinbarung allen seinen

Zulieferern und Subunternehmen mitzuteilen und erwartet von ihnen, dass sie die Grundsätze in ihrer eigenen Lieferkette fördern. Darüber hinaus "führt die Nichteinhaltung grundlegender Arbeitsnormen und Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften, die nach wiederholten Abmahnungen, die durch objektive Bewertungen festgestellt werden, nicht korrigiert wird, zur Beendigung des Vertrags". Ein Kapitel der Vereinbarung ist speziell den Kobaltlieferanten gewidmet.

Um die Verpflichtungen zu menschenwürdigen Arbeitsbedingungen in der gesamten Lieferkette umzusetzen und zu überwachen, wurde bei H&M ein ausgeklügeltes System von Ausschüssen auf

verschiedenen Ebenen eingerichtet: 1/ zwischen Management und Arbeitnehmervertretern auf Werksebene, 2/ auf nationaler Ebene, wo das Management und IndustriALL Vertreter ernennen, die nationale Strategien zur Umsetzung der Vereinbarung durchführen oder lokale Gewerkschaften und Zulieferer bei ihren Bemühungen zur Verbesserung der Arbeitsbeziehungen unterstützen oder im Falle eines Konflikts eingreifen, 3/ auf internationaler Ebene übernimmt ein Ausschuss zur Entwicklung der Arbeitsbeziehungen die Aufsicht. Die ersten nationalen Ausschüsse werden in Kambodscha, Myanmar und der Türkei eingerichtet.

## **SCHAUBLATT #E**

### **BEISPIELE FÜR VEREINBARUNGEN, DIE ZWISCHEN EINER GEWERKSCHAFT UND EINEM UNTERNEHMEN UND/ODER AUFTRAGGEBER UND/ODER ARBEITGEBER UNTERZEICHNET WURDEN**

In den Niederlanden nimmt eine Gewerkschaft in der Vorbereitungsphase eines Projekts Verhandlungen auf, mit dem Ziel, Vereinbarungen über soziale Fragen zu treffen. Zum Beispiel: die Stadt Rotterdam, ein Flughafen, die nationale Eisenbahngesellschaft. In der Regel sind die Arbeitgeber an den Verhandlungen oder an der Unterzeichnung der Vereinbarung beteiligt.

Behandelte Themen:

- > Einhaltung von Branchentarifverträgen, einschließlich der Lohnbestimmungen in der gesamten Untervergabekette, und der allgemeinen Arbeitsgesetzgebung, einschließlich Gesundheit und Sicherheit und anderer relevanter Gesetze;
- > Bekämpfung von Scheinselbstständigkeit oder des Einsatzes von Scheinsubunternehmen;
- > Überwachung und Prüfung von ungewöhnlich niedrigen Angeboten;
- > Beschränkung des Einsatzes von Leiharbeitern,

z. B. nur über Personalvermittlungsagenturen;

- > Größere Aufmerksamkeit für die Eingliederung von gefährdeten Gruppen in den Arbeitsmarkt durch (Um-)Schulung.

In den Vereinbarungen werden auch die Regeln für die Überwachung zugunsten der Gewerkschaftsvertreter oder des TBB (Technisch Bureau Bouwnijverheid, technisches Baubüro, das von den Sozialpartnern eingerichtet wurde) festgelegt, die Zugang zu den Baustellen der Auftragnehmer haben.

Ähnliche Vereinbarungen gibt es auch in Spanien, meist dreiseitig. In Spanien werden diese Vereinbarungen von den Gewerkschaften mit den Arbeitgeberverbänden und den Behörden unterzeichnet, um eine gemeinsame Überwachung von Sicherheit und Gesundheitsschutz auf der Baustelle zu organisieren.

## **SCHAUBLATT #F**

### **EINE BEISPIEL AUS DEUTSCHLAND FÜR EINE HANDLUNGSHILFE FÜR BETRIEBSRÄTE BEI DER VERGABE VON WERKVERTRÄGEN (VON WMP CONSULT)**

Wie kann der nationale Betriebsrat bei der Vergabe von Werkverträgen aktiv werden? – 7 Handlungsfelder auf einen Blick:

- > Handlungsfeld 1: Werk- und Dienstverträge beurteilen und auf Rechtssicherheit prüfen
- > Handlungsfeld 2: Auf die Gründung gemeinsamer Ausschüsse und Arbeitsgruppen hinwirken
- > Handlungsfeld 3: Wirtschaftlichkeits- und Risikoanalysen durchführen
- > Handlungsfeld 4: Verbindliche Regelungen in Form von freiwilligen Betriebsvereinbarungen festlegen

- > Handlungsfeld 5: Arbeitsschutz – Schwachstellen der Werk- und Dienstvertragsunternehmen systematisch durchleuchten
- > Handlungsfeld 6: Die Einhaltung von Sozial- und Verhaltensstandards durch die Werk- und Dienstvertragsunternehmen überwachen und Verstöße sanktionieren
- > Handlungsfeld 7: Werk- und Dienstvertragsbeschäftigte bei der gewerkschaftlichen Organisation, der Betriebsratsgründung und der Netzwerkbildung unterstützen

[https://www.boeckler.de/pdf/p\\_imu\\_praxis\\_2018\\_19.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/p_imu_praxis_2018_19.pdf)

## **SCHAUBLATT #G**

### **BEISPIELE FÜR FRANZÖSISCHE GEWERKSCHAFTS- TOOLKITS, DIE NATIONALE STRATEGIEN MIT GLOBALEN UND UNTERNEHMENSÜBERGREIFENDEN LÖSUNGEN VERBINDEN**

Die von französischen Gewerkschaften entwickelten Werkzeuge thematisieren die Übel der exzessiven Untervergabe (Verwässerung der Verantwortlichkeiten bei kaskadierender Untervergabe) und stellen die Möglichkeit eines erweiterten Unternehmens oder einer Arbeitsgemeinschaft auf der Baustelle zwischen den Arbeitnehmern der Auftraggeber und der Unterauftragnehmer vor. Zu den Werkzeugen, die den Arbeitnehmervertretern an die Hand gegeben werden, gehören:

- > im Rahmen der Sorgfaltspflicht zu verlangen, an dem verbindlichen Aktionsplan beteiligt zu werden, die Verpflichtung zu verantwortungsvollen Vereinbarungen zur Untervergabe, internationalen Rahmenvereinbarungen und deren Überwachung sowie

die Qualität der Informationen (Menge und Anzahl der Mitarbeiter, Art der Dienstleistungen usw.);

- > die Koordination der Gewerkschaftsteams der Auftraggeber und Subunternehmen auf den Baustellen oder sogar eine gemeinsame Vertretung des Personals:
  - > bei Großprojekten die Einrichtung eines Ausschusses für den sozialen Dialog unter dem Vorsitz des Auftraggebers, wie 2008 am Standort von EPR,
  - > manchmal ist dies gesetzlich vorgeschrieben: CISSCT oder innerbetrieblicher Arbeitskreis zu den Themen Arbeitssicherheit, Gesundheit und Arbeitsbedingungen.

## SCHAUBLATT #H

### BEISPIEL FÜR BESCHWERDEMECHANISMEN IN DER BRITISCHEN BAUBRANCHE

Im Jahr 2012 schlossen Gewerkschaften und Arbeitgebervertreter das *National Agreement for the Engineering Construction Industry (NAECI)* ab.

Wichtige Punkte:

- a. die Vereinbarung beruht auf dem Prinzip der direkten Beschäftigung;
- b. die Einrichtung von zwei Überwachungsmechanismen: Gewerkschaftsdelegierte und Gewerkschaftsvertreter, die für Gesundheit und

Sicherheit an den Standorten verantwortlich sind, können detaillierte Informationen zu den von der Vereinbarung erfassten Themen anfordern und haben Zugang zu den Standorten. Auf dieser Basis gibt es:

- > eine Beilegung von Streitigkeiten durch ein formelles, schriftliches Beschwerdeverfahren (interne Lösung),
- > ein Vor-Ort-Treffen und ein Schiedsgericht für Streitfälle (externe Schlichtung).

## SCHAUBLATT #I

### VERBOT VON SUBUNTERNEHMEN UND LEIHARBEIT IN DER FLEISCHINDUSTRIE IN DEUTSCHLAND

In einigen Bereichen der Fleischindustrie in Deutschland werden seit vielen Jahren gravierende Mängel beobachtet. Immer wieder wurden Mängel bei den Arbeitsbedingungen und der Unterbringung der Mitarbeiter festgestellt. Im April und Mai 2020 wurde berichtet, dass in einigen Schlachthöfen in Deutschland viele Mitarbeiter von Subunternehmen und Leiharbeiter mit Covid-19 infiziert waren. Die meisten der betroffenen Arbeitnehmer stammten aus osteuropäischen Ländern. Die Bundesregierung hat die mangelnden Arbeitsschutzmaßnahmen in diesen Betrieben als eine wesentliche Ursache für die hohe Zahl von Infektionen ausgemacht.

Um gegen die andauernden Missstände in der Fleischindustrie vorzugehen, einigte sich das Bundeskabinett im Mai 2020 auf Eckpunkte eines neuen Gesetzes. Das „Arbeitsschutzkontrollgesetz“ wurde im Dezember 2020 von Bundestag und Bundesrat

verabschiedet, damit es zum 1. Januar 2021 in Kraft treten konnte. Es sieht v.a. Änderungen des Arbeitsschutzgesetzes und des Gesetzes zur Sicherung von Arbeitnehmerrechten in der Fleischwirtschaft (GSA Fleisch) vor:

- > Danach sind Werkverträge in Kernbereichen der Fleischindustrie (Schlachten, Zerlegen, Verarbeiten) seit 1. Januar 2021 verboten, Leiharbeit seit 1. April 2021 (ausgenommen sind Unternehmen des Fleischerhandwerks mit weniger als 50 tätigen Personen, wobei Verkaufspersonal und Auszubildende in Filialen herausgerechnet werden sollen).
- > Um die Einhaltung der Mindestlohnvorschriften wirksam zu überprüfen, gilt eine Pflicht zur digitalen Arbeitszeiterfassung.
- > Der Rahmen für Bußgelder bei Verstößen gegen das Arbeitszeitgesetz wird von 15.000 Euro auf 30.000 Euro verdoppelt.

- > Für die Unterkünfte werden Mindeststandards festgelegt, auch außerhalb des Betriebsgeländes. Kontrollen durch Zoll- und Arbeitsschutzbehörden sowie kommunale Aufsichtsbehörden werden durch festgelegte Prüfquoten ausgeweitet.
- > Die rechtliche und finanzielle Basis des DGB-Projekts „Faire Mobilität“ wird dauerhaft gesichert. Damit könnten ausländische Arbeitnehmer, die sich meist nur vorübergehend in Deutschland aufhalten, in ihrer jeweiligen Muttersprache über ihre Rechte und die in Deutschland geltenden Regelungen informiert werden.
- > Für den Bereich Fleischverarbeitung besteht

die Möglichkeit, Leiharbeit bis zu einer Quote von 8% einzusetzen. Voraussetzung ist eine tarifvertragliche Regelung. Die Höchstüberlassungsdauer pro Leiharbeiter beträgt vier Monate. Leiharbeiter müssen ab dem ersten Tag den gleichen Lohn wie Stammbeschäftigte erhalten, es müssen die gleichen Arbeitsbedingungen gelten.

Der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) begrüßte die Regelungen als Grundlage, um der „organisierten Verantwortungslosigkeit“ eines Kaskadensystems der Untervergabe ein Ende zu setzen.

## **SCHAUBLATT #J**

### **DAS PROJEKT „FAIRE MOBILITÄT“ DES DEUTSCHEN GEWERKSCHAFTSBUNDES (DGB)**

Faire Mobilität ist ein Projekt des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB), das Beschäftigte aus mittel- und osteuropäischen Ländern auf dem deutschen Arbeitsmarkt unterstützt, um faire Löhne sowie Arbeits- und Lebensbedingungen durchzusetzen. Das Projekt wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie und den DGB gefördert.

Das Projekt basiert auf der Zusammenarbeit mit den Partnern des Europäischen Gewerkschaftsbundes (EGB) und internationalen Gewerkschaften. Ein internationaler Beirat, dem Delegierte deutscher, polnischer und bulgarischer Gewerkschaften sowie Mitglieder des deutschen und polnischen Bundesministeriums für Arbeit und Soziales angehören, unterstützt und berät Faire Mobilität professionell.

Herzstück des Projekts sind sieben Beratungsstellen in ganz Deutschland, die Beschäftigte in ihrer jeweiligen Muttersprache zu sozialen und arbeitsrechtlichen Fragen beraten und bei Streitigkeiten mit Arbeitge-

bern unterstützen. Die Beratungsstellen sind Teil eines nationalen Netzwerks und kooperieren mit ähnlichen Einrichtungen auf lokaler Ebene. Die Beratung erfolgt für Beschäftigte aller Branchen. Jede Beratungsstelle hat ein spezielles Fachgebiet. Die Beratungsstelle in Frankfurt am Main konzentriert sich zum Beispiel auf die Bauindustrie und die Anlagenreinigung.

Darüber hinaus bietet Faire Mobilität Schulungen, Seminare und Trainingsmaterialien für betriebliche Vertreter zur Unterstützung von Arbeitnehmern aus Mittel- und Osteuropa an und organisiert internationale Konferenzen zur Arbeitnehmerfreizügigkeit. Die Workshops und Konferenzen sollen die transnationalen Gewerkschaftsbeziehungen intensivieren und eine Plattform für den Austausch von Wissen und Erfahrungen über die sozialen und wirtschaftlichen Auswirkungen der Arbeitnehmerfreizügigkeit bieten.

## SCHAUBLATT #K

### EIN DEUTSCHES GESETZ ZUR VERANTWORTUNG VON UNTERNEHMEN IN DER LIEFERKETTE ("LIEFERKETTENGESETZ")

Im Februar 2021 einigte sich deutsche Bundesregierung auf die Eckpunkte eines Gesetzes, das deutsche Unternehmen ab 2023 (nach der Covid-19-Krise) zu menschenrechtlicher und ökologischer Sorgfaltspflicht in globalen Lieferketten verpflichten soll. Im März 2021 wurde ein Gesetzentwurf der Bundesregierung vorgelegt. Das Gesetz wurde im Juni 2021 vom Bundestag verabschiedet.

Ziel des Gesetzes ist es, Zwangsarbeit und Kinderarbeit zu verhindern oder zumindest zu reduzieren sowie gegen Armutslöhne und massive Umweltzerstörung vorzugehen. Unternehmerische Verantwortung darf nicht mehr „am Werkstor aufhören“, sondern muss sich auf die gesamte Lieferkette erstrecken. Die Erfahrung zeigt, dass freiwillige Selbstverpflichtungen bisher nicht zu dem gewünschten Ergebnis geführt haben.

Zunächst werden nur große Unternehmen von dem Gesetz betroffen sein. Das Lieferkettengesetz wird für Unternehmen mit mehr als 3.000 Mitarbeitern in Deutschland gelten, ab 2024 für Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern. So werden zunächst mehr als 600 Unternehmen betroffen sein, in einer zweiten Phase fast 2.900 Unternehmen.

Obwohl es keine erweiterte zivilrechtliche Haftung für Missstände in der Lieferkette geben wird, müssen Unternehmen bei einer Verletzung der Sorgfaltspflicht mit Bußgeldern von bis zu zwei Prozent des jährlichen Umsatzes rechnen. Darüber hinaus werden sie für einen Zeitraum von bis zu drei Jahren von öffentlichen Ausschreibungen ausgeschlossen. Es ist jedoch klar, dass große Unternehmen nur dann belangt werden können, wenn sie Kenntnis von einem Missstand haben.

Der DGB und die Gewerkschaften begrüßen das Gesetz. Wie ihre Vertreter erklärten, ist es wichtig, dass die gesamte Wertschöpfungskette einbezogen wird. Nur auf diese Weise könne das Gesetz eine tiefgreifende Wirkung entfalten. Langfristig schlägt der DGB vor, dass auch Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten unter das Gesetz fallen sollen.





TEIL 4

**DIE BESCHAFFUNGS- UND  
UNTERVERGABEPOLITIK DES  
UNTERNEHMENS KENNEN, UM ALS  
EBR-MITGLIED ZU HANDELN**

## **#1 VORAUSSETZUNG FÜR DAS HANDELN DER EBR-MITGLIEDER: KONKRETE KENNNTNIS DER BESCHAFFUNGS-POLITIK DES UNTER-NEHMENS**

### **#1.1 MIT DEN KONKRETEN REALITÄTEN DES EINSATZES VON ZULIEFERERN UND SUBUNTERNEHMEN VERTRAUT SEIN, UM EFFEKTIV HANDELN ZU KÖNNEN**

#### **Unterschiede in der Struktur der Wertschöpfungskette zwischen einzelnen Sektoren**

Die Unternehmensrichtlinien zur Verringerung des sozialen Risikos bei der Vergabe von Unteraufträgen sind von Aktivität zu Aktivität unterschiedlich und müssen an die lokalen Besonderheiten angepasst werden.

Die vom EFBH erfassten Sektoren sind mit dem Bausektor verwandt, beziehen sich aber auf unterschiedliche Aktivitäten. Diese Tätigkeiten haben in der Regel ihre eigene Organisation und daher sind ihre Beziehungen zu ihren Unterauftragnehmern unterschiedlich: Ein Industriekonzern, der Materialien herstellt, hat stabilere und regelmäßige Beziehungen zu seinen Unterauftragnehmern als ein allgemeines Bauunternehmen, das im „Projektmodus“

arbeitet; dasselbe gilt für ein öffentliches Bauunternehmen oder ein Handelsnetz, einen Möbelkonzern oder sogar einen multitechnischen Installations-/Wartungskonzern.

#### **Eine fragmentierte Wertschöpfungskette: eine Vielzahl von Akteuren für ein Endprodukt- viele Unteraufträge und Zulieferer**

Die Nutzung von externen Zulieferern durch große Unternehmen macht in der Regel mehr als die Hälfte ihres Umsatzes aus. Aber der Grad der Auslagerung kann für zwei konkurrierende Unternehmen in der gleichen Branche unterschiedlich sein, abhängig von der Region oder dem Land, zu dem sie gehören. Die Wertschöpfungskette des Hoch- und Tiefbausektors erscheint somit in Großbritannien stärker fragmentiert als beispielsweise in Frankreich. Schließlich ändert sich der Grad der Auslagerung im Laufe der Zeit: Im Bausektor lagern einige Konzerne immer mehr aus. Auf der anderen Seite möchte ein französischer Fensterlieferant einen Teil der Montagearbeiten wieder selbst beschäftigen.

Große Unternehmen greifen auf Dienstleister und Zulieferer unterschiedlicher Größe zurück; einige ihrer Tochtergesellschaften können als Subunternehmen für andere große Konzerne tätig sein.

Die Zahl der Zulieferer für große Unternehmen ist sehr hoch. Vinci zum Beispiel arbeitet an mehr als

- > **LafargeHolcim:** Die Auslagerung wurde auf 35% der Gesamtbelegschaft geschätzt (Lafarge CSR-Bericht 2014), insbesondere in den Bereichen Produktion, Wartung und Reinigung sowie Transport (in geringerem Umfang auch Sicherheit und Bewachung, IT und Buchhaltung). Auch wenn die an Subunternehmen vergebenen Leistungen in den drei Hauptproduktlinien (Zement, Zuschlagstoffe und Beton) nicht die gleichen sind, sind die Beziehungen zu den Subunternehmen im Allgemeinen nachhaltig. Zum Beispiel wird der Betrieb eines Steinbruchs an Subunternehmen vergeben, ebenso wie einige der Wartungsdienstleistungen, die an Industriestandorten erbracht werden.
- > **Vinci:** In der als „Contracting“ bezeichneten Tätigkeit (Straßenbau, Gebäude und Bauwerke sowie Elektroarbeiten) variiert das Gewicht der Unteraufträge je nach Region, Land und Geschäftsbereich. Der Konzern schätzt, dass seine Beschaffungen 55% seines Umsatzes ausmachen (2019), die Vergabe von Unteraufträgen 35% (nicht buchhalterische Schätzung). Von einem Standort zum anderen und für den gleichen Posten, sogar innerhalb desselben Geschäftsbereichs, kann sich der Dienstleister unterscheiden.
- > **Royal BAM:** Beschaffungen im weitesten Sinne machen 70% des Umsatzes aus, und 60% dieser Beschaffungen entfallen auf Unteraufträge. Das Spektrum der Beschaffungen und Leistungen von Subunternehmen reicht von Installationsarbeiten über Maschinen- und Elektrotechnik, Betonarbeiten, Stahlbau, Fassaden und Bedachungen, Ausstattung, Fuhrpark, Gebäudedienstleistungen und IT.

200.000 Baustellen pro Jahr.

## **#1.2 GUT VERSTEHEN, WIE UNTERVERTRÄGE ABGESCHLOSSEN WERDEN, UM DIE EINFLUSSMÖGLICHKEITEN DES EBR AUF DIE VERANTWORTUNGSVOLLE EINKAUF- UND UNTERVERGABEPOLITIK DES UNTERNEHMENS ZU KENNEN**

**EBR (und die Arbeitnehmervertreter): stellen sicher, dass das soziale Risiko bei den Zulieferern wirklich im Alltag berücksichtigt wird**

Die Realität von Baustellen (zahlreiche Gefahren, Organisation im Projektmodus) und die Dezentralisierung von Entscheidungen in Bezug auf die Vergabe von Unteraufträgen und die Beschaffungspolitik machen die Einhaltung von Verfahren und Standards für einen verantwortungsvollen Einkauf komplexer als in einer festen Organisation. Daher ist es wichtig, Verfahren einzuführen, die diese Schwierigkeiten berücksichtigen, und Mechanismen zur Überwachung dieser Verfahren vorzusehen.

Der Arbeitnehmervertretung kommt bei der Einhaltung dieser Verfahren sicherlich eine Schlüsselrolle zu, da sie unabhängig und geschützt ist. Dazu müssen Arbeitnehmervertreter die verantwortungsvolle Beschaffungspolitik ihres Unternehmens und die konkreten Verfahren kennen, die operative Führungskräfte auf allen Ebenen in den Beziehungen zu ihren Zulieferern anwenden müssen.

**Die Einkaufsabteilung spielt eine wichtige Rolle**

In den meisten Unternehmen definieren Einkaufsabteilungen die verantwortliche Beschaffungspolitik: in Industrieunternehmen (LafargeHolcim) und

in Bauunternehmen, die sich in Richtung Zentralisierung bewegen (Royal BAM).

In allen Fällen handeln die Einkäufer in der Beschaffungskette Rahmenverträge aus, die Einkaufsbedingungen (Preis usw.) und Sozialbedingungen beinhalten. Diese Rahmenverträge gelten jedoch nicht immer für Unteraufträge. Einige Unternehmen wollen Dienstleister dazu verpflichten, die Einhaltung von Menschen- und Sozialrechten (u.a.) zu prüfen und nachzuweisen, bevor sie eine Geschäftsbeziehung mit ihnen eingehen. Dies ist der Fall bei LafargeHolcim, das sich zum Ziel gesetzt hat, bis 2022 alle seine Auftragnehmer mit „hohem CSR-Risiko“ zu überprüfen.

**Der Bauleiter ist ein wesentliches Glied in der Wertschöpfungskette für die Berücksichtigung des sozialen Risikos**

Bei den Baukonzernen fungieren die Verantwortlichen auf den Baustellen, die Verträge direkt mit den Subunternehmen abschließen, möglicherweise "außerhalb der Rahmenverträge". Sie sind in der Regel keine Einkaufsexperten. Darüber hinaus haben sie in der Regel einen ingenieurwissenschaftlichen Hintergrund mit technischer Ausrichtung und weniger einen juristischen oder arbeitsrechtlichen Hintergrund.

Auch soziale Risiken sollten in die Prozesse der lokalen Führungskräfte, in das „Managementsystem“, einbezogen werden, so wie z. B. Gesundheit und Arbeitssicherheit. Im Allgemeinen ist für große Bauunternehmen die Einbindung von Unterauftragnehmern in das Arbeitsschutzmanagementsystem recht gut gelungen und ausgereift.

Die Umsetzung von Standardverfahren (z. B. Sicherheitsstandards) oder Konzernregeln (z. B. Verbot der Vergabe von Unteraufträgen über Stufe 2 hinaus) ist in allen Fällen möglich.

## **Über die Kontrollverfahren des Unternehmens hinaus, eine Aufgabe für Arbeitnehmervertreter**

Um konsequent zu sein, muss sichergestellt werden, dass diese Standards und Regeln eingehalten werden. Dies kann durch Audits vor Ort geschehen. Die Analyse und Kontrolle kann an Industriestandorten einfacher sein als auf Baustellen.

Die Rolle der Arbeitnehmervertreter ist wesentlich, wenn es darum geht, Verstöße gegen die Rechte der Arbeitnehmer und die Missachtung der Gesundheit und Sicherheit aufzuzeigen, wie die Beispiele LafargeHolcim oder Vinci gezeigt haben.

## **Ein Werkzeug zum Kennenlernen: Beschaffungsdatenbanken, einschließlich einer Bewertung von Zulieferern/ Subunternehmen**

Immer häufiger werden die Bewertungen von Subunternehmen hinsichtlich der Einhaltung von Arbeitnehmerrechten in einem IT-Tool, oft der Einkaufssoftware, zentralisiert. Theoretisch

ermöglichen diese IT-Tools die Identifizierung oder Klassifizierung von Subunternehmen, die sich nicht an die Gesetzgebung gehalten haben. Dies kann mit dem Ziel geschehen, sie zu besseren Praktiken zu bewegen oder sie zu sanktionieren, indem sie von der Liste der Zulieferer ausgeschlossen werden (Delisting) oder sogar laufende Verträge gekündigt werden.

Wenn das auftraggebende Unternehmen der Meinung ist, dass sie sich verbessern müssen, stellt es seinen Zulieferern einen Leitfaden für gute Praktiken zur Verfügung (LafargeHolcim) oder verpflichtet sich zu einem „Fortschrittsplan“ mit ihnen. Die Anzahl der Zulieferer, mit denen ein Fortschrittsplan initiiert wurde, ist ebenfalls ein potenziell interessanter Indikator (vgl. Vinci).

### **ASPEKTE GUTER PRAKTIKEN AUS UNSEREN FALLSTUDIEN**

- > *Von Vorteil ist, über eine zentralisierte Datenbank von Zulieferern und Subunternehmen zu verfügen, die regelmäßig aktualisiert wird, um die Bewertung dieser Dienstleistungen in Bezug auf die Einhaltung der sozialen Rechte und die Gesundheit und Arbeitssicherheit der Beschäftigten zu teilen (LafargeHolcim, Royal BAM). Machen Sie es der Personalvertretung zugänglich (Royal BAM).*
- > *Der Einsatz von Unteraufträgen sollte auf Stufe 1 beschränkt werden, da es für den Auftraggeber keine ernsthaften Möglichkeiten gibt, das soziale Risiko darüber hinaus zu kontrollieren.*
- > *Das Engagement des Bauleiters oder Projektleiters ist unerlässlich; er benötigt Schulungen und Werkzeuge, die ihm im Alltag helfen, was bedeutet, dass Fragen zu Arbeits- und Sozialstandards bei den Zulieferern thematisiert werden müssen.*
- > *Die Rolle der Arbeitnehmervertreter ist wichtig, wenn es darum geht, die Geschäftsleitung des Unternehmensbereichs auf Fälle der Nichteinhaltung von Gesetzen und Abweichungen von den Grundsätzen und Verfahren aufmerksam zu machen.*
- > *Die Kosten für die Vergabe von Unteraufträgen müssen als sozialer Risikofaktor einbezogen werden, und die Untersuchung der Struktur der Lohnkosten ist der Schlüssel zur Erkennung ungewöhnlich niedriger Angebote, die die geltenden Tarifverträge nicht einhalten (Royal BAM und bestimmte Vinci-Tochtergesellschaften).*
- > *Der Druck auf die Preise darf nicht zu groß sein. Das Engagement der Auftraggeber und ihr Bewusstsein für die sozialen Risiken abnorm niedriger Preise sind grundlegend.*
- > *Generell liegt eine große Herausforderung im Engagement der Mitbewerber und Berufsverbände im Bausektor bei der Bekämpfung sozialer Risiken.*

## #2 VERANTWORTUNGS- VOLLE BESCHAFFUNGSPOLITIK IN MULTINATIONALEN UNTERNEHMEN

Die verantwortungsvolle Beschaffungspolitik muss Teil der CSR-Politik (Corporate Social Responsibility) des Unternehmens<sup>1</sup> und der nachhaltigen Entwicklungspolitik sein. Die Regierungen der OECD-Mitgliedsländer und die Europäische Kommission haben Empfehlungen an multinationale Unternehmen herausgegeben<sup>2</sup>.

Bei CSR-Prinzipien im Allgemeinen und speziell im Bereich der verantwortungsvollen Beschaffung handelt es sich einerseits um Werte oder Ziele, die beachtet und gefördert werden sollen, und andererseits um Techniken oder Managementsysteme, die umgesetzt werden sollen.

### #2.1 CSR-WERTE ODER -ZIELE, ANGEWANDT AUF NACHHALTIGE BESCHAFFUNG

#### Die wichtigsten allgemeinen CSR-Grundsätze

Was die Werte betrifft, so bestehen die Empfehlungen der OECD, der Vereinten Nationen und der ILO, die von der Europäischen Kommission aufgegriffen wurden, darin, die wichtigsten internationalen Texte zu respektieren. Zu den 10 Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen von 2010 gehören beispielsweise die **Achtung der Menschenrechte** im weitesten Sinne: Menschenrechte, **Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf**

**Tarifverhandlungen**, die Beseitigung aller Formen von Zwangsarbeit, Kinderarbeit und Diskriminierung sowie Verpflichtungen zum Schutz der Umwelt und zur Bekämpfung der Korruption.

Multinationale Unternehmen sollen auch „zu wirtschaftlichem, ökologischem und sozialem Fortschritt hin zu einer nachhaltigen Entwicklung“ beitragen (OECD, 2011, Leitsätze für multinationale Unternehmen). Sie müssen darauf verzichten, die lokale Gesetzgebung zu ihren Gunsten zu beeinflussen und müssen die Auswirkungen ihrer Aktivitäten auf die Unternehmen, mit denen sie Geschäfte machen, berücksichtigen. Insgesamt **werden multinationale Unternehmen ermutigt, ihren Einfluss auf ihre Unterauftragnehmer oder Lieferketten zu nutzen, um Fortschritte zu erzielen**.

**Menschenwürdige Arbeit** ist seit 1999 ein Ziel der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO: Dreigliedrige Grundsatzerklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik).

Die Beachtung dieses Ziels in der Wertschöpfungskette ist auch zentral für die nachhaltigen Entwicklungsziele mehrerer internationaler Organisationen, einschließlich der Europäischen Union. Menschenwürdige Arbeit ist die Möglichkeit, einer produktiven und angemessen entlohnten Arbeit nachzugehen, mit sicheren Arbeitsbedingungen und sozialem Schutz für die Familie des Arbeitnehmers. Menschenwürdige Arbeit gibt den Beschäftigten die Möglichkeit, sich zu entwickeln und an der Gesellschaft teilzuhaben, sowie die Freiheit, ihre Anliegen zu äußern, sich zu organisieren und an Entscheidungen teilzunehmen, die ihr Leben betreffen. Dies impliziert Chancengleichheit und Gleichbehandlung von Frauen und Männern. Die vier Säulen der

1 Die Europäische Kommission (3. Mitteilung zu CSR vom 25. Oktober 2011) definiert CSR als „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“ und „einen Prozess der Einbeziehung sozialer, ökologischer, ethischer, menschenrechtlicher und verbraucherbezogener Belange in ihre Geschäftstätigkeit und Kernstrategie, [der] in enger Zusammenarbeit mit ihren Interessengruppen [durchgeführt wird], [während] die bestehende Gesetzgebung und Tarifverträge zwischen den Sozialpartnern eingehalten werden“.

2 Für die Europäische Kommission leiten sich die maßgeblichen Prinzipien zu CSR aus fünf Quellen ab: den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen, den zehn Prinzipien des UN Global Compact, der Leitnorm ISO 26000 zur sozialen Verantwortung, der dreigliedrigen Grundsatzklärung der ILO über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik sowie den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte.

ILO-Agenda für menschenwürdige Arbeit sind Schaffung von Arbeitsplätzen, sozialer Schutz, Arbeitsrechte und sozialer Dialog.

**Diese allgemeinen Prinzipien werden durch Verhaltenskodizes ergänzt, die von multinationalen Unternehmen herausgegeben werden**

Multinationale Unternehmen bekräftigen in der Regel die Einhaltung dieser internationalen Referenzen durch Verhaltenskodizes oder Chartas, die ihre Beziehungen zu ihren Zulieferern regeln. Aber wie sieht es in der Praxis aus?

Es kann für EBR-Mitglieder nützlich sein, mit diesen internationalen und unternehmensinternen Texten vertraut zu sein, um sie im Bedarfsfall zu heranzuziehen.

## **#2.2 CSR-TECHNIKEN, ANGEWANDT AUF DIE VERANTWORTUNGSVOLLE BESCHAFFUNG: IDENTIFIZIERUNG UND PRIORISIERUNG VON SOZIALEN RISIKEN, VERÖFFENTLICHUNG VON MASSNAHMEN UND SORGFALTPFLICHT**

**Identifizierung und Priorisierung  
von sozialen Risiken bei  
Subunternehmen und Zulieferern**

Nach international anerkannten CSR-Grundsätzen müssen Unternehmen **Risiken bewerten und kritisch prüfen**<sup>3</sup>: Diese Technik wird von großen Unternehmen (Vinci, LafargeHolcim) vor allem im Bereich der verantwortungsvollen Beschaffung angewandt; zugekaufte Dienstleistungen und Waren werden nach dem Risiko eingestuft, das sie insbe-

sondere für Menschen- und Sozialrechte, Umwelt und Gesundheit darstellen.

Unter dem Begriff „Risk Mapping“ wird die Identifizierung und Priorisierung von Risiken verstanden.

**Rechenschaftspflicht:  
Veröffentlichung von Analysen  
und Aktionsplänen**

Das Prinzip der **Rechenschaftspflicht ist eines der wichtigsten Prinzipien von CSR (ISO 26000-Norm)**. In Bezug auf die **Beschaffungspolitik** muss das Unternehmen für seine eigenen Auswirkungen auf die Gesellschaft, die Wirtschaft und die Umwelt sowie für das, was in seinen Lieferketten geschieht, Rechenschaft ablegen und dabei den Lebenszyklus von Produkten und Dienstleistungen berücksichtigen. **Ein rechenschaftspflichtiges Unternehmen ist eines, das Indikatoren darüber erstellt und veröffentlicht, was es zur Einhaltung der sozialen Rechte, aber auch der Menschenrechte und des Umweltschutzes in seiner Wertschöpfungskette tut.**

Die Qualität der Berichterstattung ist ein wesentlicher Aspekt einer verantwortungsvollen Beschaffungspolitik. Es ermöglicht den Interessenvertretern, einschließlich des EBR, die vom Management umgesetzten Aktionspläne zu überwachen und zu bewerten. Es kann eine Kluft zwischen den geäußerten Absichten und ihrer Umsetzung in die tägliche Realität des Managements und der Beziehungen zu Zulieferern und Subunternehmen bestehen.

**Sorgfaltspflicht (Due Diligence)**

Die Sorgfaltspflicht ist ein globaler und proaktiver Ansatz **zur Identifizierung von Risiken**, der darauf abzielt, reale oder potenzielle **negative soziale, ökologische und wirtschaftliche Auswirkungen** zu vermeiden oder zu mindern, die sich aus den Aktivitäten einer Organisation oder ihren etablierten Geschäfts-

<sup>3</sup> Insbesondere nach der Norm ISO 26000 von 2010, die ein Leitfadensystem für den Einsatz eines CSR-Risikomanagementsystems ist.

beziehungen (Zulieferer, Subunternehmen, Joint Ventures...) ergeben. Die Sorgfaltspflicht ist eines der wichtigsten Instrumente der UN, ILO und OECD.

Unternehmen müssen daher Verfahren einrichten, um mögliche negative Auswirkungen ihrer Aktivitäten oder Geschäftspartner zu vermeiden oder zu mindern. Sie müssen auch „**Rechenschaft darüber ablegen**, wie sie auf solche Einwirkungen reagieren“ und eventuelle Schäden beheben.

Identifizierung von Risiken, Maßnahmen zu ihrer Vermeidung oder Minderung, Rechenschaftspflicht: Die Verpflichtung großer Unternehmen in Europa, in ihrem jährlichen Lagebericht regelmäßig nichtfinanzielle Informationen zu veröffentlichen, könnte eine Gelegenheit für sie sein, öffentlich über die Umsetzung ihrer Sorgfaltspflicht zu kommunizieren.

## **#2.3 SORGFALTPFLICHT (DUE DILIGENCE): VERPFLICHTUNGEN FÜR MULTINATIONALE UNTERNEHMEN IN IHREN BEZIEHUNGEN ZU ZULIEFERERN UND SUBUNTERNEHMEN**

### **Die Unverbindlichkeit von CSR ist ihre größte Schwäche**

Die Verpflichtungen, die ein Unternehmen im Rahmen von CSR eingeht, sind nicht sanktionsbewehrt, wenn sie nicht eingehalten werden.

Außerdem ist das Unternehmen Richter und Jury zugleich, es muss selbst seine soziale „Verantwortung“ unter Beweis stellen und sein Handeln veröffentlichen. Es liegt im Ermessen des Unternehmens, wie viele Informationen es veröffentlicht oder nicht veröffentlicht. Dies gilt auch für bestimmte Instrumente wie den Global Compact, der von der internationalen Gewerkschaftsbewegung stark kritisiert wird und auf Selbstdeklaration beruht.

Viele Unternehmensleiter haben jedoch erkannt, dass häufige Medienskandale das Image eines Unternehmens stark beschädigen können und erhebliche Auswirkungen auf das Verhalten von Investoren, Ratingagenturen und Verbrauchern haben.

### **Das Entstehen von gesetzlichen Verpflichtungen**

Die Sorgfaltspflicht ist in Frankreich seit 2017 Gegenstand eines Gesetzes „über die Sorgfaltspflicht von Muttergesellschaften und auftraggebenden Unternehmen“. Dieses Gesetz mit extraterritorialer Dimension sieht vor, dass Unternehmen, die ihm unterliegen, verpflichtet sind, einen Wachsamkeitsplan zu erstellen, zu veröffentlichen und effektiv umzusetzen, der ihre Aktivitäten und die ihrer Tochtergesellschaften, aber auch die ihrer Subunternehmen und Zulieferern abdeckt, „mit denen eine etablierte Geschäftsbeziehung besteht“, d.h. direkte und stabile Beziehungen.

Dies betrifft „jede Gesellschaft, die am Ende von zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren mindestens fünftausend Mitarbeiter innerhalb der Gesellschaft und in ihren direkten oder indirekten Tochtergesellschaften mit Sitz auf französischem Gebiet oder mindestens zehntausend Mitarbeiter innerhalb der Gesellschaft und in ihren direkten oder indirekten Tochtergesellschaften mit Sitz auf französischem Gebiet oder im Ausland beschäftigt“.

Unternehmen mit Sitz außerhalb Frankreichs unterliegen diesen Bestimmungen nur, wenn und soweit eine französische Tochtergesellschaft diese Kriterien hinsichtlich der Anzahl der Mitarbeiter im eigenen Unternehmen und in ihren eigenen Tochtergesellschaften erfüllt.

Eine Mission zur Evaluierung des Gesetzes von 2017 schätzt die Zahl der tatsächlich betroffenen Unternehmen „in der Größenordnung von 170“<sup>4</sup>.

Laut dieser Mission „wird das französische Recht oft als internationales Vorbild zitiert“. Ein Manko ist je-

doch, dass keine staatliche Stelle speziell für die Förderung oder Unterstützung von Unternehmen bei der Umsetzung zuständig ist, und diese nicht sehr standardisiert ist.

Bei der Beurteilung seines Einflussbereichs und der Festlegung seiner Verantwortlichkeiten muss das multinationale Unternehmen die gebotene Sorgfalt walten lassen, um zu vermeiden, dass es durch seine Aktivitäten zu negativen Auswirkungen beiträgt.

Wenn es nicht aufpasst, könnte es sogar der Komplizenschaft mit verwerflichen Praktiken bezichtigt werden. Es ist zu beachten, dass eine Organisation auch dann als mitschuldig angesehen werden kann, wenn sie zu Handlungen, die erhebliche negative soziale, wirtschaftliche oder ökologische Auswirkungen haben, von denen sie Kenntnis hat, schweigt oder davon profitiert.

### **Das Gesetz von 2017 ist ein Hebel für „repräsentative Gewerkschaftsorganisationen“**

Das Gesetz ist für Arbeitnehmervertreter von Interesse, weil es Gewerkschaftsorganisationen ein ausdrückliches Recht einräumt. Das Warn- und Meldesystem muss „in Absprache“ mit ihnen eingerichtet werden. Diese Anhörung wird häufig im Rahmen des Europäischen Betriebsrats durchgeführt.

Über diesen Punkt hinaus kann die Verantwortung eines multinationalen Unternehmens gegenüber seiner Wertschöpfungskette nun als Gegenstand der Anhörung gegenüber dem Europäischen Betriebsrat betrachtet werden. Dies ist zum Beispiel innerhalb des Vinci-Konzerns der Fall: mehrere Sitzungen des Europäischen Betriebsrats waren dem Sorgfaltsplan

2020 gewidmet, insbesondere im Hinblick auf die sozialen Rechte bei den Subunternehmen.

### **Eine noch stärkere gesetzliche Verpflichtung: das Verbot von Subunternehmen und Leiharbeit in der Fleischindustrie in Deutschland**

Deutschland hat in Schlachthöfen die Vergabe von Unteraufträgen (Werkverträgen) verboten und Leiharbeit von Arbeitskräften stark eingeschränkt. Ab Januar 2021 **darf die Schlachtung und Verarbeitung von Fleisch nur noch von Mitarbeitern des Unternehmens selbst durchgeführt werden.**

Diese Gesetzgebung geht viel weiter als CSR, aber ihr Anwendungsbereich ist auf eine einzige Branche beschränkt, in der während der Covid-19-Krise massive Missstände offengelegt wurden.

---

4 Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies, « Évaluation de la mise en œuvre de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre », Januar 2020.



TEIL 5

**FALLSTUDIEN**

## #1 VINCI

### ZUSAMMENFASSUNG

*Vinci ist ein großer Konzern, der sich entschieden hat, stark dezentralisiert zu bleiben. Die verantwortungsvolle Beschaffungs- und Untervergabepolitik wird von einer zentralen Abteilung geleitet, aber von den Geschäftsbereichen umgesetzt und nicht durch zentralisierte IT-Tools unterstützt, wie z. B. eine einzige Datenbank mit Subunternehmen, weder für den Konzern noch nach Ländern.*

*Die Analyse der Risiken des Konzerns basiert auf einer detaillierten und realistischen Analyse seines Einflusses auf seine Wertschöpfungskette, der Realität seiner Arbeitstätigkeiten (projektbezogene Arbeit) und deren Dezentralisierung. Eine entsprechende Vinci-Richtlinie unterstreicht die Rolle des Betriebsleiters, des Projektleiters oder des Bauleiters und die Bedeutung der Einbeziehung sozialer Risiken in den Baustellenprozess in gleicher Weise wie Gesundheit und Arbeitssicherheit. Aus der verantwortungsvollen Vergabe von Unteraufträgen, die der Konzern derzeit durch Pilot-Tochtergesellschaften entwickelt, lassen sich einige Lehren ziehen: die Schwierigkeit, Risiken jenseits der Stufe 1 der Unterauftragsvergabe zu kontrollieren, die Bedeutung der Untersuchung der Lohnkosten von Unterauftragnehmern, die Bedeutung des vom Endkunden gezahlten Preises.*

*Der Konzern hat keinen standardisierten Ansatz, sondern setzt auf die Verantwortung der einzelnen Geschäftseinheiten und das Engagement der operativen Mitarbeiter im Rahmen der zentral von der CSR-Abteilung durchgeführten Koordination. Diese Vorgehensweise erfordert eine kontinuierliche Bemühung, um den Prozess zu verbreiten und aufrechtzuerhalten. Sie wird jedoch als grundlegend für ein gutes Verständnis und eine Kontrolle der Themen angesehen, die über einen reinen Compliance-Ansatz hinausgehen.*

*Das Management erkennt eine Rolle für Arbeitnehmervertreter und Gewerkschaftsverbände an, insbesondere im Umgang mit gesellschaftlichen Kontroversen und Image-Risiken (globales Abkommen mit einem begrenzten geografischen Geltungsbereich nach den in Katar erhobenen Vorwürfen). Der EBR spielt eine proaktive Rolle und stützt sich insbesondere auf einen Fahrplan, der seit zwei Jahren jährlich erstellt wird, auf Kommunikationsmittel und ein Schulungsprogramm, das auch die Frage seiner Rechte auf Unterrichtung und Anhörung sowie den Sorgfaltsplan umfasst. Daher findet ein regelmäßiger Meinungs-austausch über den Sorgfaltsplan statt, zusätzlich zu den Beratungen über den Warmmechanismus und die Erfassung von Warmmeldungen.*

### PROFIL DER VINCI-GRUPPE Zahlen aus dem Jahresbericht 2020

217.000 Mitarbeiter, 3.200 Geschäftseinheiten, 270.000 Baustellen, 43 Milliarden Euro Umsatz weltweit. Der Einkauf von Material, Zeitarbeit und Unteraufträge machen knapp die Hälfte des Umsatzes des Konzerns aus.

Vinci ist in drei Geschäftsbereichen tätig:

- > der Betrieb von Konzessionen, hauptsächlich mautpflichtige Autobahnen in Frankreich und Flughäfen (sehr lange Verträge);
- > der Geschäftsbereich Bauarbeiten, der bis vor kurzem in drei Sparten unterteilt war: Straßenbau (Eurovia), Gebäude und Ingenieurbau (Vinci Construction) und Arbeiten im Zusammenhang mit Energieinfrastrukturen und digitaler Transformation (Vinci Energies);
- > ein kleineres Immobilienentwicklungsgeschäft, hauptsächlich in Frankreich.

Auch wenn ein großer Teil der Kunden aus der Privatwirtschaft kommt, ist die Beziehung zur öffentlichen Hand über Konzessionsverträge oder Infrastrukturarbeiten bzw. öffentliche Gebäude wesentlich für das Geschäftsmodell des Konzerns.

53% des Umsatzes wird in Frankreich erzielt, 23% in anderen westeuropäischen Ländern, 5% in Mittel- und Osteuropa, 8% in Nordamerika, 5% in Asien und Ozeanien, 3% in Afrika und 2% in Lateinamerika.

Hauptsitz in Frankreich (Rueil-Malmaison).

Vinci sah sich mit mehreren Kontroversen konfrontiert, die die Einhaltung von Sozialgesetzen oder sogar Menschenrechten auf seinen Baustellen in Frage stellten, insbesondere wegen seiner Subunternehmen: auf Baustellen in Paris (Pariser Metro) oder in Katar (Klage einer NGO vor einem französischen Gericht), um nur die bekanntesten zu nennen. Der Konzern hat das Inkrafttreten des Gesetzes zur Wachsamkeitspflicht von 2017 genutzt, um seine Politik zum Risikomanagement in Bezug auf Menschenrechte, Sozialrechte, sowie Gesundheit und Sicherheit in seiner Wertschöpfungskette zu stärken.

## #1.1 DIE POLITIK DES KONZERNS ZUM UMGANG MIT SOZIALEN, ÖKOLOGISCHEN SOWIE GESUNDHEITS- UND SICHERHEITSRISIKEN IN SEINER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

### Die Grundsätze der verantwortungsvollen Beschaffungspolitik

Der Konzern hat die einzuhaltenden Prinzipien bereits in mehreren Rahmendokumenten (dem Manifest, der Charta für die Beziehungen zu Unterauftragnehmern und der Ethik-Charta) festgelegt, die auf seinen Websites weit verbreitet und in die Sprachen der wichtigsten europäischen Standorte übersetzt sind. Eine

gemeinsame Erklärung zu unverzichtbaren und grundlegenden Maßnahmen im Bereich Gesundheit/Sicherheit am Arbeitsplatz wurde 2017 vom Vorsitzenden und CEO von Vinci und dem Sekretär des Europäischen Betriebsrats unterzeichnet. Außerdem wurde 2017 ein Vinci-Leitfaden zu Menschenrechten erstellt und seit 2019 wird ein praktischer Leitfaden zum verantwortungsvollen Einkauf im Intranet der Gruppe verteilt.

Zur Förderung des Ansatzes wurden zunächst Positionen innerhalb der Personalabteilung geschaffen. Der Konzern hat auch externe Berater (BSR, Blue-Quest) mit Beratungsleistungen betraut.

### Das Management des sozialen Risikos im Einkauf ist in bestimmten Einkaufsfamilien stärker zentralisiert als bei der Vergabe von Unteraufträgen, die auf Projektebene erfolgt

Ein erheblicher Teil der Einkäufe erfolgt über Konzernrahmenverträge. In Frankreich erstellt eine „Einkaufskoordinationstelle“ Rahmenverträge für lokale Einkäufer zu Referenzlieferanten, die die Nutzung von etwa fünfzehn Dienstleistungen (ab 2020) regeln: Fahrzeugbeschaffung (Personen- und Baufahrzeuge), Zeitarbeit, Handel, Gemeinkosten, persönliche Schutzausrüstung, Reisen usw. Umwelt- und Sozialkriterien werden in die Spezifikationen und

## EINIGE KONTROVERSEN

Auf einer Pariser Metro-Baustelle wurde 2017 ein sozialer Konflikt von rund 30 Arbeitern eines Vinci-Subunternehmens ausgelöst, die von ihrem Arbeitgeber seit mehreren Monaten nicht bezahlt worden waren. Ihre Beschwerde wurde von der französischen Gewerkschaft CGT weitergeleitet. Der Konflikt führte dazu, dass die fälligen Beträge an die Arbeiter dieses Subunternehmens gezahlt wurden und einige von ihnen von einer Tochtergesellschaft von Vinci eingestellt wurden.

In Bezug auf Katar wurde Vinci von der NGO Sherpa vorgeworfen, die Menschenrechte nicht zu respektieren. Eine erste Klage wurde 2015 wegen Zwangsarbeit und sklavenhaften Arbeitsbedingungen bei einem französischen Gericht eingereicht; eine zweite Klage wird derzeit untersucht, nachdem die erste abgewiesen wurde. Obwohl vorerst kein belastendes Urteil gesprochen wurde, hat der Konzern anlässlich dieser Kontroverse viel in die Kontrolle seiner Wertschöpfungskette investiert: Rückgriff auf externe Berater, Schaffung von Positionen, Identifizierung von Risiken, ein relativ innovativer Aktionsplan in Katar (ein globales Abkommen mit begrenztem geografischen Geltungsbereich mit BHI, der Bau- und Holzarbeiter-Internationale, Wahlen von Arbeitnehmervertretern, eine Premiere im Land, Partnerschaft mit der Internationalen Arbeitsorganisation für Einstellungen von Mitarbeitern in Bangladesch, Indien und Nepal, Besuche von ausländischen Gewerkschaftsdelegationen vor Ort). Diese Affäre fiel mit den Debatten über das französische Gesetz zur Wachsamkeitspflicht und die Vergabe der Fußballweltmeisterschaft an Katar zusammen.

Rahmenverträge integriert, wobei der Grundsatz „Achtung der Menschenrechte und der internationalen Arbeitsnormen in seiner Lieferkette“ gilt.

Die Einkaufsfunktion wurde gestärkt, obwohl sie noch nicht vollständig zentralisiert ist, mit einer Konzern-Einkaufsabteilung, die verschiedene Ebenen der Zusammenarbeit zwischen den Geschäftsbereichen und in den Gebieten organisiert.

In seinem Jahresbericht (2018, 2019, 2020) gibt Vinci anhand quantifizierter Indikatoren eine Bewertung seines verantwortungsvollen Einkaufsansatzes ab:

- > der Anteil der Verträge, die eine oder mehrere Klauseln zu sozialen, gesellschaftlichen oder ökologischen Themen enthalten (99% in 2019 und 2020);
- > der Anteil der Verträge, die von einem Fragebogen zur nachhaltigen Beschaffung abgedeckt werden (80% in 2019, 83% in 2020);
- > der Anteil der Verträge, die einen Fortschrittsplan für den nachhaltigen Einkauf enthalten (50% in 2019, 35% in 2020);
- > die Anzahl der in den letzten sechs Jahren durchgeführten persönlichen Audits zum verantwortungsvollen Einkauf (690 im Jahr 2019, 690 im Jahr 2020).

Einkäufe machen 22% des Konzernumsatzes aus, Zeitarbeit 3%. Unteraufträge, die 20% des Umsatzes ausmachen (Buchhaltungsdaten), werden jedoch lokal, von den Tochtergesellschaften des Konzerns und vor Ort vergeben. Vinci ist sehr dezentralisiert, aus freien Stücken, aber auch aufgrund der Art der Bautätigkeit. Die Arbeit im „Projektmodus“ an einmaligen Standorten bietet nicht die gleiche Regelmäßigkeit der Beziehungen zu den Partnern wie die industrielle Organisation der Werke. In den meisten anderen großen Unternehmen des Sektors werden Entscheidungen über die Vergabe von Unteraufträgen ebenfalls dezentral auf der Ebene der Tochtergesellschaften oder Projekte getroffen. Tatsächlich hat der Konzern nach eigenen Angaben rund 270.000 Projekte in Arbeit.

## **Zentrale Rolle der Bau- und Projektleiter beim Umgang mit sozialen Risiken bei der Vergabe von Unteraufträgen**

Die Projektleiter setzen die Beschaffungspolitik um. Die Berücksichtigung des sozialen Risikos hängt von ihrem Engagement ab. Die Arbeitnehmervertretungen der Tochtergesellschaften haben daher die Aufgabe, das effektive Engagement ihrer Führungskräfte sicherzustellen. Und selbstverständlich auf die festgestellten Abweichungen aufmerksam zu machen.

Auch soziale Risiken sollten in die Prozesse der lokalen Manager, in das „Managementsystem“, einbezogen werden, so wie z. B. Gesundheit und Arbeitssicherheit.

Die Einbindung von Unterauftragnehmern in das Arbeitsschutzmanagementsystem ist in der Tat recht gut gelungen und gilt als ausgereift. Die Kommunikation zwischen den Qualitäts-/Vorbeugungs-/Umweltmanagern der auftraggebenden Tochtergesellschaft und ihren Pendanten bei den Unterauftragnehmern wird als fließend und akzeptabel angesehen, auf der Grundlage gemeinsamer Ziele. Die Herausforderung besteht darin, den gleichen Konsens über das soziale Risiko zu erreichen.

Die nichtfinanzielle Berichterstattung und der Wachstumsplan liefern Daten und Informationen zu Zulieferern, Subunternehmen und Leiharbeitern, die vom EBR genutzt werden können.

Der Konzern veröffentlicht seinen nichtfinanziellen Leistungsbericht und seinen Wachstumsplan, die auch in seinem Jahresbericht enthalten sind.

Im Jahr 2019 wurde außerdem eine Analyse des Fußabdrucks des Konzerns durchgeführt, die die sozioökonomischen Auswirkungen des Konzerns in Frankreich beschreibt. Insbesondere zeigt sich, dass „die Lieferkette auf direkte Stufe 1-Zulieferer konzentriert ist. So sind 57% der Zulieferer von Vinci Stufe 1, alle Arten von Einkäufen eingeschlossen, und wenn

wir uns auf Zulieferer im Bausektor konzentrieren, steigt diese Zahl auf 82%.

Die nichtfinanziellen Indikatoren geben Aufschluss über die Bedeutung der Einkäufe insgesamt (55% des Umsatzes) und deren Aufteilung auf Materialeinkäufe (22%), Untervergabe (20%) und Zeitarbeitskräfte (3%), die mit den Personalkosten (25%) verglichen werden können.

Der Wachsamkeitsplan wurde den EBR-Mitgliedern jährlich vorgestellt. Im Jahr 2020, unter den restriktiven Bedingungen der Gesundheitskrise, war dieses Thema auch Gegenstand von Schulungen für EBR-Mitglieder. Bei dieser Gelegenheit wurde ein Austausch zwischen den anwesenden Mitgliedern und der Geschäftsleitung gefestigt. Der Wachsamkeitsplan wurde nach diesem Austausch in 10 europäische Sprachen übersetzt.

#### DER INHALT DES WACHSAMKEITSPANS

Der Wachsamkeitsplan enthält eine Analyse der Risiken für die Umwelt, die menschliche Gesundheit und Arbeitssicherheit sowie die Menschenrechte. Er listet die wichtigsten Themen für den Konzern auf, die ergriffenen Maßnahmen, die Überwachungsindikatoren und gibt einen Überblick über die wichtigsten Kontroversen und deren Lösung. Zu den Vorwürfen, die gegen Vinci in Katar erhoben wurden, nennt er beispielsweise die Maßnahmen, die ergriffen wurden: ein globales Abkommen mit einem auf Katar begrenzten geografischen Geltungsbereich, externe Audits, Organisation einer Personalvertretung, die über die Rechte hinausgeht, die den Mitarbeitern durch die katarische Gesetzgebung zuerkannt werden.

#### Eine weitere zu lösende Herausforderung: die Dezentralisierung des Konzerns

Die Dezentralisierung des Konzerns ist eine Herausforderung, die es zu lösen gilt, um eine verantwortungsvolle Einkaufs- und Untervergabepolitik weiter ausbreiten zu können. So gibt es beispielsweise keine zentrale Datenbank zur konzernweiten Bewertung von Subunternehmen und Zulieferern auf Konzernebene.

Für die verantwortungsvolle Vergabe von Unteraufträgen hat die CSR-Abteilung des Konzerns einen geschäftsspezifischen Sorgfaltspflicht-Ansatz entwickelt, der im Folgenden näher erläutert wird.

Der Ansatz, der in den Pilot-Tochtergesellschaften von Vinci Construction France entwickelt wurde, soll auf alle Tochtergesellschaften dieses Vinci-Bereichs und darüber hinaus auf die anderen Geschäftsbereiche der Gruppe (Vinci Immobilien, Vinci Energies, Vinci Airports und andere Bereiche von Vinci Construction) übertragen werden.

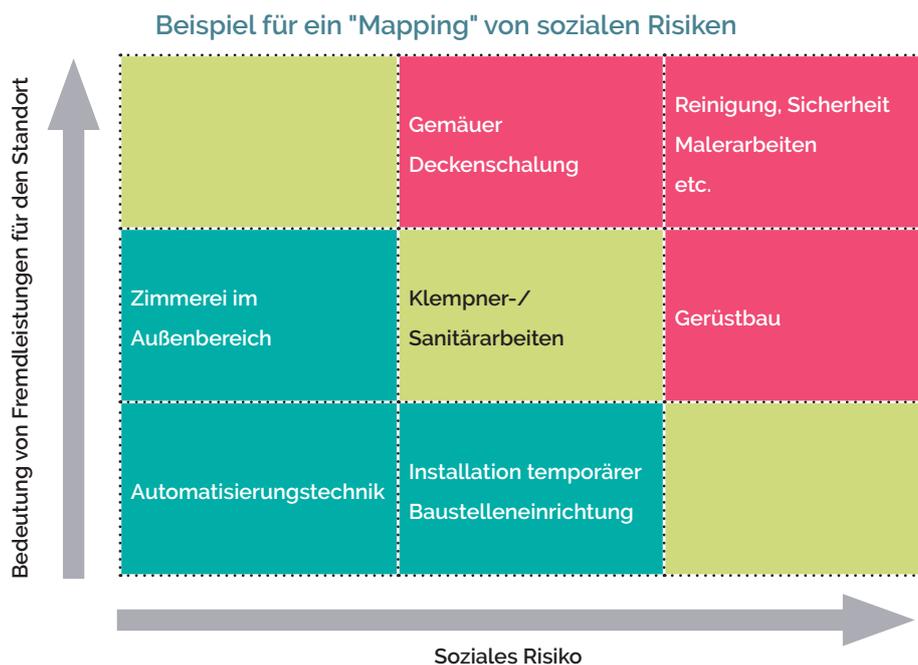
### #1.2 VERANTWORTUNGSVOLLE VERGABE VON UNTERAUFTRÄGEN: EIN INNOVATIVER ANSATZ BEI VINCI CONSTRUCTION FRANCE (VCF), DER SICH INNERHALB DES KONZERNS WEITERENTWICKELN SOLL

Der Ansatz der verantwortungsvollen Vergabe von Unteraufträgen wurde zuerst in den Tochtergesellschaften der Division Vinci Construction France (5,9 Milliarden Euro Umsatz) in der Ile-de-France entwickelt. Der Pilot-Geschäftsbereich ist derjenige, in dem der Arbeitskonflikt in der Pariser Metro ausbrach, in den ein Subunternehmen verwickelt war, der seine Mitarbeiter weder angemeldet noch bezahlt hatte, und der dazu führte, dass die fälligen Beträge an die Arbeiter gezahlt und einige von ihnen von Vinci eingestellt wurden.

Der Ansatz wurde mit Unterstützung der CSR-Abteilung des Konzerns und eines externen Dienstleisters (BlueQuest) entwickelt.

Er basiert auf einem Sorgfaltsprinzip, der Identifizierung und Behandlung von Risiken:

- > "Mapping" des sozialen Risikos in der Beziehung zu Subunternehmen, um die kritischsten Dienstleistungen entsprechend den Aktivitäten der Tochtergesellschaft und deren Betriebsgebiet ins Visier zu nehmen. Die hier dargestellte Über-



**"Mapping":** Die Leistungen mit den höchsten Risiken und der größten strategischen Bedeutung für den Projekterfolg müssen kurzfristig prioritär behandelt werden. Die Behandlung von Risiken beinhaltet einen Aktionsplan, mit Maßnahmen, die über den Kern der Präventionsregeln der Abteilung für die risikoreichsten Familien hinausgehen

sicht dient der Veranschaulichung;

- > Das Ziel ist es, nach einer kritischen Überprüfung der bestehenden Verfahren einen Aktionsplan zu erstellen.

Es wurde ein Aktionsplan erstellt, aus dem die folgenden Elemente einer verantwortungsvollen Vergabe von Unteraufträgen übernommen werden können:

- > regelmäßige verwaltungsmäßige Überprüfung, Auswertung, Konsolidierung und Verbreitung von Informationen;
- > es sind unterschiedliche Grade von Verwaltungskontrollen vorgesehen, sei es in der Konsultations- oder in der Vertragsphase mit dem Unterauftragnehmer. Zusätzlich zu den Verwaltungsunterlagen über die Mitarbeiter und den spezifischen Kontrollen für ausländische Unternehmen, wird ein Verhältnis der Lohnsumme zur Anzahl der Mitarbeiter berechnet, um sicherzustellen, dass der Subunternehmen keine betrügerischen Einsparungen bei den Gehältern oder Sozialbeiträgen seiner Mitarbeiter vornimmt,
- > die Baustellen müssen für jeden Subunternehmen ein 3 Monate gültiges Informationsblatt erstellen,
- > es wurde eine Datenbank in der Einkaufssoftware (Easypics) erstellt, um die Bewertung von Subunternehmen nach einem Farbcode zu verbreiten, der auf der Einhaltung einer bestimmten Anzahl von Kriterien basiert, einschließlich des sozialen Risikos (grün, orange, rot und schwarz - beendete Zusammenarbeit). Diese Datenbank wird auf alle Aktivitäten der VCF erweitert,
- > in der Pilotfiliale fließen diese Unterlagen und diese Datenbank in eine von der Finanzabteilung geführte Verwaltungstabelle zur Überwachung von Subunternehmen ein, die alle zwei Monate an die Baustellenleiter geschickt wird,
- > Einbeziehung des sozialen Risikos zum Vergleich der Punktzahlen der befragten Subunternehmen bis zu 30% der Punktzahl;
- > Bewertung des Unterauftragnehmers zum Zeitpunkt der endgültigen Abrechnung, insbesondere in Bezug auf die soziale Dimension, um die Datenbank zu erweitern;

- > Festlegung von Regeln: Verbot der Vergabe von Unteraufträgen über Stufe 2 hinaus, Null Toleranz für Sozialbetrug, Erstellung einer Liste mit kritischen Verstößen. Handlungen gegenüber Kunden bezüglich des Preisrisikos, Bemühungen um Gespräche mit Berufsverbänden;
- > Erhöhung der Kompetenz der Organisation:
  - > „Es werden Ressourcen geschaffen, aber nicht notwendigerweise Stellen“: ein Verantwortlicher für die Vergabe von Unteraufträgen wird in der entsprechenden Einkaufsabteilung benannt,
  - > Teilnahme der Einkaufsabteilung an den Besprechungen mit den Unterauftragnehmern zum Start von Projekten,
  - > Schulungen für Teams und Manager zu Risiken,
- > an bestimmten Standorten in der Region Île-de-France wurden Sozialkontrollen und Audits zu risikoreichen Dienstleistungen von einer unabhängigen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft auf der Grundlage von VCF-Vorschriften und -Regeln mit Überwachung durch die CSR-Abteilung durchgeführt: eine Reihe von ersten Audits im Jahr 2019 an sechs großen Standorten in der Region Île-de-France, die alle im Jahr 2020 erneut auditiert werden, um Maßnahmenpläne weiterzuverfolgen und das Panel der auditierten Subunternehmen zu erweitern. Es wurden Interviews mit den Mitarbeitern der Subunternehmen geführt und Dokumentationsprüfungen durchgeführt (zu entsandten Arbeitskräften, Verträgen, Lohnabrechnungen, Stundenzetteln, Einhaltung von Tarifverträgen usw.);
- > ein Modul zur Schulung eines Teams von internen Auditoren wird entwickelt;
- > Strategische Überlegung:
  - > Ziel ist es, bestimmte Dienstleistungen direkt oder durch die Gründung von Joint Ventures zu re-internalisieren. Dies wurde in den Abteilungen für Unterkunft und Sicherheit durchgeführt,
  - > Schaffung eines Gremiums von zuverlässigen Subunternehmen, um diese „voranzubringen“ und die dominanten, aber nicht sozial verantwortlichen Subunternehmen anzuspornen,
  - > Ein Fortschrittsplan, um den Subunternehmen zu helfen, das erforderliche Niveau zu erreichen.

### EINIGE SCHLUSSFOLGERUNGEN ZUM ANSATZ VON VINCI

Der Ansatz von Vinci bestand darin, die Frage der sozialen Risiken bei der Vergabe von Unteraufträgen durch einen operativen Ansatz anzugehen, der an die Arbeitsweise des Unternehmens angepasst ist. Anstatt das Thema nur von einem juristischen Standpunkt aus zu behandeln, wurden alle Ebenen der Organisation und Funktionen in das "Mapping" einbezogen, was es ermöglichte, Prioritäten für die Einkaufsfamilien zu setzen, in denen Maßnahmen verstärkt werden müssen, sowie für die Umsetzung von Aktionsplänen.

Es ist wünschenswert, den Einsatz von Unteraufträgen auf Stufe 1 zu beschränken, da es schwierig ist, das soziale Risiko über die erste Stufe hinaus zu kontrollieren. Eine weitere Beobachtung, die zum Beispiel aus Sozialaudits hervorging, zeigt die Notwendigkeit einer größeren Sichtbarkeit von Zeitarbeitsfirmen, die von Subunternehmen beschäftigt werden.

Das Engagement des Bauleiters oder Projektleiters ist unerlässlich; er benötigt Schulungen und Werkzeuge, die ihm im Alltag helfen, was bedeutet, dass das soziale Risiko in seine Verfahren für die Beziehungen zu seinen Zulieferern einbezogen werden muss.

Die Rolle der Arbeitnehmervertreter ist insofern wesentlich, als dass sie der Geschäftsbereichsleitung Fälle der Nichteinhaltung der Gesetzgebung und Abweichungen von den Grundsätzen und Verfahren melden können.

Der Druck auf die Preise darf nicht zu groß sein. Das Engagement der Auftraggeber und ihr Bewusstsein für die sozialen Risiken abnorm niedriger Preise sind grundlegend.

Generell liegt eine große Herausforderung im Engagement der Mitbewerber und Berufsverbände im Bausektor bei der Bekämpfung sozialer Risiken.

Die Untersuchung der Lohnkosten von Zulieferbetrieben ist entscheidend.

Die Kenntnis bestimmter Prozesse und Aktionspläne ermöglicht es den EBR-Mitgliedern, die relevanten Indikatoren zu kennen, nach denen sie fragen können, und deren Entwicklung zu verfolgen:

- > Die Bewertungen der Unterauftragnehmer werden in einer Einkaufssoftware zentralisiert, die ausschließlich von Vinci Construction France (einem Geschäftsbereich von Vinci Construction) betrieben wird;
- > das Unternehmen ist bestrebt, die Unterauftragnehmer einzubinden, indem es Fortschrittspläne vorschlägt und im Gegenzug einen Einblick in ihr langfristiges Arbeitspensum erhält.

Der Wert dieses Ansatzes für die EBR-Mitglieder besteht darin, dass sie etwas über die Erfolge und Hindernisse dieses Prozesses erfahren, um ihre Forderungen und einen Fahrplan zu erstellen. Bislang wurde die Rolle der Arbeitnehmervertreter vor allem als "Wächter" anerkannt, der schwache Signale der Nichteinhaltung der Regeln aus dem Betrieb meldet.

### **#1.3 LÖSUNGEN FÜR DIE SITUATION IN KATAR**

Vinci wurde von einer NGO wegen angeblicher Praktiken seiner (zu 49% im Besitz befindlichen) Tochtergesellschaft in Katar, Qatari Diar Vinci Construction (QDVC), schwerer Menschenrechtsverletzungen beschuldigt. Die Reaktion des Konzerns umfasste eine unabhängige Prüfung durch Dritte, ein internationales Rahmenabkommen mit BHI und eine Partnerschaft mit der ILO, um die Einstellungspraktiken in Bangladesch verantwortungsvoller zu gestalten.

Eine Prüfung der Einhaltung von Menschenrechten in Katar wurde erstmals von Vinci in Auftrag gegeben und 2015 von einer unabhängigen Drittpartei, Business for Social Responsibility (BSR), durchgeführt.

Mit der Rahmenvereinbarung zwischen Vinci, seiner Tochtergesellschaft QDVC und BHI im November 2017 wurde ein Überwachungs-, Berichts-, Kontroll-, Inspektions- und Auditsystem unter der Aufsicht einer Referenzgruppe aus Vertretern der drei unterzeichnenden Parteien eingerichtet. Die Vereinbarung deckt Menschenrechte am Arbeitsplatz, Unterkünfte, faire Einstellungsbedingungen und Arbeitnehmerrechte ab und beinhaltet einen Whistleblower-Mechanismus für die Nichteinhaltung der Bedingungen der Vereinbarung. Sie deckt die QDVC-Mitarbeiter ab und beinhaltet den von der Gruppe geförderten Sorgfaltspflicht-Ansatz für ihre Unterauftragnehmer. In Bezug auf seine Unterauftragnehmer führte QDVC laut Jahresbericht 2019 in den Jahren 2018-2019 527 Audits der Arbeits- und Unterkunftsbedingun-

gen bei seinen Unterauftragnehmern durch. Der [Abschlussbericht](#) der gemeinsamen Prüfung der Unterzeichner der Vereinbarung nach einem gemeinsamen Audit im Januar 2019 (und in Anwesenheit von Gewerkschaftsvertretern des Konzerns) ist abgeschlossen und online verfügbar.

Im Jahr 2014 wurde eine Arbeitnehmervertretung, der Arbeiterwohlfahrtsausschuss, eingerichtet, mit ersten Wahlen im Jahr 2016 und weiteren Wahlen in den Jahren 2019 und 2021. Darüber hinaus ermöglicht ein unabhängiger Beschwerdemechanismus Beschäftigten von QDVC oder Subunternehmen, einen Streitfall an die BHI zu verweisen, die diesen dann an QDVC oder Vinci weiterleitet, um eine Lösung zu ermöglichen.

Im Jahr 2015 wurden verschärfte Einstellungsverfahren eingeführt. Ein erheblicher Teil der Arbeitsmigranten in Katar musste trotz der strikten QDVC-Politik der gebührenfreien Einstellung ihre eigenen Vermittlungsgebühren an die Agenturen zahlen. Um die bei dieser Gelegenheit entstandenen Schulden zu begleichen, konnten sich einige Wanderarbeiter de facto für mehrere Monate verschulden. QDVC hat seine lokalen Personalvermittlungsagenturen beauftragt, ihre Kosten und Margen zu analysieren, damit der Konzern sicherstellen kann, dass er seinen festen Partnern einen Preis zahlt, der alle ihre Kosten deckt, einschließlich ihrer Margen und der Kosten für Unvorhergesehenes (z. B. Kündigungen). Eine [Studie des Stern Center for Business and Human Rights](#) (New York University) liefert konkrete Zahlen: Bei Kosten zwischen 440 und 494 Dollar pro Einstellung zahlt QDVC seinen Partnern 687 Dollar. Darüber hinaus hat der Konzern eigene Mitarbeiter entsandt, um die Einhaltung der Verfahren dieser Agenturen zu überprüfen und direkt mit den Bewerbern zu kommunizieren, so dass diese keine Kosten zu tragen haben.

Um das Thema der Einstellung, insbesondere im Rahmen der Untervergabe, weiter voranzutreiben, wurde 2018 eine Public-Private-Partnership mit dem ILO-Projektbüro in Katar gebildet, die darauf ab-

zielt, einen Migrationskorridor zwischen Katar und Bangladesch zu entwickeln, bei dem keine Vermittlungsgebühren für Arbeitnehmer von QDVCs Zeitarbeitsfirmen anfallen. Die von der Partnerschaft durchgeführten Maßnahmen basieren auf einem anfänglichen Audit, einem Kapazitätsaufbauprogramm für Personalvermittlungsagenturen und einer Studie, deren Ergebnisse die positive Auswirkung von QDVC und der ILO auf die Praktiken der am Projekt teilnehmenden Agenturen zeigen: Die Anzahl der Arbeitnehmer, die Vermittlungsgebühren zahlen mussten, sank von 55% vor dem Pilotprojekt auf 7% nach der Intervention. Darüber hinaus wurden die gezahlten Beträge von durchschnittlich mehr als 3.400 US-Dollar pro Arbeitnehmer auf 266 US-Dollar nach Einführung der Pilotmaßnahmen deutlich reduziert.

## #1.4 SOZIALER DIALOG ÜBER SOZIALE RISIKEN IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

### Der EBR, ein Kanal zur Verbreitung der verantwortungsvollen Einkaufs- und Untervergabepolitik

Der Wachsamkeitsplan und die Etappen des verantwortungsvollen Umgangs mit Unteraufträgen wurden dem EBR regelmäßig vorgestellt.

Die Methode des "Mappings" von sozialen Risiken, insbesondere nach Ländern, und der Warn- und Meldemechanismus wurden dem EBR vor der Einführung vorgestellt.

Der EBR kann diese Informationen dann so weit wie möglich in den Tochtergesellschaften verbreiten.

### Die Beteiligung des EBR ist umso effektiver, wenn der EBR zum Thema Wachsamkeitspflicht geschult ist

Die Aneignung des Wachsamkeitsplans durch die Mitglieder des EBR wurde durch die Organisation

einer Schulungsveranstaltung im Jahr 2020 gefördert, die sich mit seiner Methode und seinem Inhalt befasste. Die Schulung ermöglichte eine kollektive Analyse durch die EBR-Mitglieder, die z. B. die folgenden Punkte feststellte:

- > der Wachsamkeitsplan war nur in englischer und französischer Sprache in dem fast 400 Seiten umfassenden Geschäftsbericht des Konzerns enthalten;
- > der EBR stellt eine Schwäche in den Instrumenten des Konzerns fest, der über keine zentrale Datenbank für die Bewertung von Zulieferern und Subunternehmen verfügt, was den Austausch zwischen den Geschäftseinheiten behindert;
- > der "ethisch korrekte Warnmechanismus", die Plattform Vinci Integrity, wird wenig genutzt. Es wäre hilfreich zu verstehen, warum;
- > zum Thema Sicherheit und Gesundheitsschutz ist eine Initiative von Vinci Construction France namens PASI (für den Pass zur Sicherheitsschulung von Zeitarbeitern) für die Mitglieder des EBR von Interesse, der jedoch feststellt, dass sie nicht in allen Tochtergesellschaften von Vinci Construction und in den anderen Vinci-Geschäftsbereichen (Energies, Eurovia, Concessions) verbreitet ist;
- > der EBR ist mit nachhaltiger Beschaffungspolitik nicht vertraut und würde eine Schulung darüber begrüßen, wie Menschenrechte, Grundfreiheiten und soziale Rechte in Standardklauseln, Kriterien usw. integriert werden.

Einige der Kommentare wurden schnell berücksichtigt, da der Wachsamkeitsplan in 10 Sprachen übersetzt und auf der Website des Konzerns zur kostenlosen Einsichtnahme zur Verfügung gestellt wurde.

## QUELLEN

- > **Interviews**
  - > Sarah Tesei, Leiterin der CSR-Abteilung bei Vinci, innerhalb der Personalabteilung
  - > Ali Tolu und Frantzy Somenzi, Gewerkschaftsdelegierte und Arbeitnehmervertreter in Tochtergesellschaften des öffentlichen Dienstes in der Region Île-de-France, Paris
  - > Frédéric Bernadet und Karim Rabhani, Betriebsdirektor und stellvertretender Direktor, VCF TP IDF
  - > Jean-Baptiste Andrieu, stellvertretender Direktor, BSR
  - > Elemente der Toolbox, die von der CSR-Abteilung von Vinci für seine Tochtergesellschaften entwickelt wurde
  - > Sorgfaltspläne für 2019 und 2020: <https://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/item/plan-vigilance.htm>
  - >
- > Manifest: <https://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/manifeste/pages/index.htm> ;
- > Ethik-Charta: <https://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/item/ethique-et-vigilance-documentation.htm> ;
- > Charta für die Beziehungen zu Unterauftragnehmern: <https://www.vinci.com/publi/manifeste/cst-fr.pdf> ;
- > Vinci-Leitfaden für Menschenrechte: [https://www.vinci.com/publi/manifeste/vinci-guide\\_on\\_human\\_rights-fr.pdf](https://www.vinci.com/publi/manifeste/vinci-guide_on_human_rights-fr.pdf) ;
- > Jahresberichte: <https://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/finances-documentation-rapports-annuels/pages/index.htm> ;
- > gemeinsame Erklärung über grundlegende und wesentliche Maßnahmen im Bereich Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz: <https://www.vinci.com/publi/manifeste/sst-2017-06-fr.pdf>

## #2 LAFARGEHOLCIM

### ZUSAMMENFASSUNG

Die Initiativen der Konzernleitung im Bereich des verantwortungsvollen Einkaufs- und der Sorgfaltspflicht verdienen es, bekannt gemacht zu werden: Einbeziehung der Menschenrechte, der Sozial- und Arbeitsrechte und der Umweltdimension in den Einkaufsprozess, "Mapping" der Risiken nach Art der Dienstleistung, Aktionsplan, Audits vor Ort, Einrichtung einer eigenen Governance mit der Schaffung der Stelle eines Beauftragten für Nachhaltigkeit (CSO, Chief Sustainability Officer). Diese Politik wird durch IT-Tools unterstützt (Einkaufsplattformen, reale Datenbanken nach Ländern über Zulieferer und Subunternehmen, die auf ihre Einhaltung des vom Konzern herausgegebenen Verhaltenskodex geprüft werden). Diese zentralisierte IT-Infrastruktur ermöglicht die Erstellung von Berichten über die Mitarbeiter entlang der gesamten Wertschöpfungskette (Unfallforschung/-häufigkeit und Umweltrisiken, aber auch potenziell soziale Rechte etc.)

Die dynamische Politik des Konzerns bildet den Rahmen für die Einflussnahme des EBR. Je nach Thema können verschiedene Werkzeuge genutzt werden. Die Herausforderung für den EBR besteht darin, zur Vermeidung sozialer Risiken in der Wertschöpfungskette zum Nutzen der Mitarbeiter beizutragen. Momentan wird die internationale Rahmenvereinbarung von Lafarge nicht mehr angewandt, die Sorgfaltspflicht in Frankreich (mit möglicher Konsultation zum Warn- und Meldemechanismus) wird nicht umgesetzt und in der Berichterstattung des Konzerns wird die Überwachung der Aktionspläne und deren Wirksamkeit nicht veröffentlicht.

Der Beitrag des EBR zur Risikoprävention bei Zulieferern und Subunternehmen kann mächtig sein, wie eine in dieser Fallstudie erwähnte Aktion zur Sicherheitsüberprüfung von Subunternehmen auf europäischer Ebene bei Lafarge zeigt.

### PROFIL DER LAFARGEHOLCIM-GRUPPE

(Daten für 2019)

72.000 Mitarbeiter in über 80 Ländern weltweit

4 Produktlinien (Zement, Zuschlagstoffe, Transportbeton und Produkte und Lösungen) mit 264 Zementwerken oder Mahlstationen, 649 Zuschlagstoffsteinbrüchen, 1.402 Betonwerken.

Umsatz von 27 Milliarden Schweizer Franken: zwischen 6 und 8 Milliarden Schweizer Franken in Europa, Asien und Nordamerika, zwischen 2 und 3 Milliarden Schweizer Franken in Afrika und Lateinamerika.

Hauptsitz in der Schweiz (Zug).

Wertschöpfungskette: zugekaufte Leistungen (Waren und Dienstleistungen) in Höhe von 18 Mrd. FRF, d.h. 2/3 des Umsatzes des Konzerns. 110.000 Anbieter von Waren und Dienstleistungen gelistet. Die Zulieferer sind zu 90% lokal oder national. Die Zahl ihrer Beschäftigten wurde im CSR-Bericht 2014 von Lafarge auf 35% der Gesamtbeschäftigung geschätzt, insbesondere in den Bereichen Produktion, Instandhaltung, Reinigung und Transport (in geringerem Maße auch Sicherheit und Bewachung, IT und Buchhaltung).

### EINIGE KONTROVERSEN

Der Vorwurf, terroristische Organisationen in Syrien zu finanzieren, ist wohl eine der schwerwiegendsten Kontroversen, mit denen die Gruppe konfrontiert wurde (2013). Es gibt auch andere Kontroversen, vor allem in Bezug auf die Umwelt (Verschmutzung der Seine im Jahr 2020). Eine soziale Bewegung in Indien, ausgelöst durch eine Beschwerde über die unfaire Behandlung von Leiharbeitern und Subunternehmen, geriet über mehrere Jahre ins Stocken und wurde 2016 nach einer Befassung der Schweizer Nationalen Kontaktstelle (NKS) der OECD und der Intervention internationaler Gewerkschaftsverbände gelöst. Generell wird der Konzern von externen Interessengruppen wie NGO unter die Lupe genommen (siehe Holcim-Report von Greenpeace Schweiz, der 122 problematische Fälle in 34 Ländern feststellte; Oktober 2020).

## **#2.1 EINLEITUNG: VORSTELLUNG DES KONZERNS UND SEINER KONTROVERSEN**

Seit dem Zusammenschluss des französischen Zementunternehmens Lafarge und der Schweizer Holcim im Jahr 2015 musste sich LafargeHolcim mehreren Kontroversen stellen. Nicht alle standen im Zusammenhang mit sozialen Risiken und Arbeitsrechtsverletzungen, aber diese Ereignisse beeinflussten indirekt die Beschaffungspolitik des Konzerns und trugen zu einer besseren Berücksichtigung der Risiken und Verantwortlichkeiten des Konzerns in seiner Wertschöpfungskette bei.

Das Ziel dieser Fallstudie ist ein zweifaches:

- > die Politik des Konzerns vorzustellen und Vorschläge für Maßnahmen und Forderungen zu formulieren;
- > zu zeigen, wie Initiativen des EBR in der Vergangenheit zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der Gesundheit und Sicherheit in Subunternehmen beigetragen haben.

Die große Herausforderung für den EBR könnte wie folgt zusammengefasst werden: Wie kann der EBR angesichts der Kontroversen die Risiken in der vor-

gelagerten Wertschöpfungskette in den Griff bekommen, um sie zum Vorteil der Arbeitnehmer, der Zulieferer und Subunternehmen, der Umwelt und des gesamten Unternehmens zu verändern?

## **#2.2 DIE POLITIK DES KONZERNS ZUM UMGANG MIT SOZIALEN, ÖKOLOGISCHEN SOWIE GESUNDHEITS- UND SICHERHEITSRISIKEN IN SEINER WERTSCHÖP- FUNGSKETTE**

### **Die Grundsätze der Beschaffungspolitik des Konzerns**

Die Beziehung des Konzerns zu seinen Zulieferern basiert auf den Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen und den Empfehlungen der OECD zur Sorgfaltspflicht für eine verantwortungsvolle Geschäftsführung. Die Prinzipien, die bei der Beschaffung durch den Konzern und seine Zulieferer einzuhalten sind, sind im Verhaltenskodex für Zulieferer festgelegt.

### **Governance**

Die Politik des Konzerns wird durch den Vorstand

### **ZWEI VERPFLICHTUNGEN, DIE VON DEN ZULIEFERERN EINZUHALTEN SIND**

Zu den im Verhaltenskodex aufgeführten Verpflichtungen, die von den Zulieferern eingehalten werden müssen, gehören die beiden folgenden:

- > **Gesundheit & Arbeitssicherheit:** *„Zulieferer, die als mäßig bis hoch gesundheits- und sicherheitsgefährdend identifiziert wurden, müssen die erforderlichen Maßnahmen ergreifen und ihre kontinuierlichen Fortschritte bei der Umsetzung eines anerkannten Gesundheits- und Sicherheitsmanagement-Systems nachweisen. An den Standorten von LafargeHolcim müssen die Zulieferer alle LafargeHolcim-Politiken und Richtlinien einhalten.“*
- > **Vereinigungsfreiheit:** *„Arbeitnehmervertreter dürfen nicht diskriminiert oder gekündigt werden, weil sie ihre Rechte als Arbeitnehmer wahrnehmen, Beschwerden vorbringen, an gewerkschaftlichen Aktivitäten teilnehmen oder Aktivitäten melden, die möglicherweise illegal sind.“* Die englische Version des Dokuments enthält Einzelheiten zu den Arbeitsbedingungen (maximale Arbeits- und Ruhezeiten) sowie zur Vereinigungsfreiheit und zum Recht auf Tarifverhandlungen:
  - *„Der Zulieferer muss die Arbeitszeit in Übereinstimmung mit international anerkannten Mindeststandards von 48 regelmäßigen Arbeitsstunden pro Woche, einer Ruhezeit von mindestens 24 Stunden alle sieben Tage und maximal 12 Stunden freiwilliger Überstunden pro Woche einhalten.“*
  - *„Die Vereinigungsfreiheit und das Recht auf Tarifverhandlungen in Situationen, in denen sie durch lokale Gesetze eingeschränkt sind, müssen weiterhin durch andere Mechanismen, wie sie von der IAO beschrieben werden, gewährleistet werden (z.B. Betriebsräte).“*

und seit 2019 insbesondere durch einen Chief Sustainability Officer (Magali Anderson, Anfang 2021) vorgegeben.

Die Beschaffungsfunktion ist der Schlüssel zur Umsetzung der sozialen Rechte in der Wertschöpfungskette. Sie verwaltet die Werkzeuge, die die Beziehungen zu den Zulieferern, deren Auswahl und Bewertung zentralisieren. In jedem Land stellt diese Funktion sicher, dass soziale und ökologische Verpflichtungen in die Beschaffung von Gütern und die Vergabe von Unteraufträgen einbezogen werden.

### Ein Bewertungsprogramm für Zulieferer ist bis 2022 im Gange

Das Risiko der Nichteinhaltung von Sozialrechten ist bei einigen Leistungen höher. Diese werden in ei-

ner CSR-Risikomatrix für den verantwortungsvollen Einkauf nach drei Bereichen klassifiziert: Menschen- und Arbeitsrechte, Gesundheit und Sicherheit, Umwelt.

### Diese Bewertungen sind Gegenstand jährlicher globaler und länderspezifischer Überprüfungen

Ziel des Konzerns ist es, dass alle Zulieferer, die als potenziell mit „hohem CSR-Risiko“ identifiziert wurden, bis 2022 „durch eine dritte Partei“ bewertet werden.

Weltweit machen Zulieferer mit potenziell „hohem CSR-Risiko“ 59% der gesamten Einkäufe aus: 39% für Subunternehmen und 20% für Material-, Energie-, Ausrüstungs- und Verpackungslieferanten (die im

#### CSR-RISIKEN MIT BLICK AUF LEISTUNGEN, DIE IN SPANIEN BEZOGEN WERDEN

In einer Risikomatrix der spanischen Einkaufsabteilung wird beispielsweise darauf hingewiesen, dass Wartungs-, Ingenieur- und Facility-Management-Dienstleistungen ein hohes Risiko der Nichteinhaltung von Menschenrechten, Arbeitsrecht sowie Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften bergen. Die Beschaffung von Gas, Kraftstoff, Diesel und Schmierstoffen stellt für beide Kriterien das gleiche Risiko dar.

The following "Category SD risks Matrix" illustrates the specific SD risks related to each product and service category (following the Procurement Category Management structure).

Procurement Cluster	Product/ Service category	Human Rights / Labor	Health & Safety	Environment	Greatest Risk
Energy	Electricity	L	L	H	H
	Gas	H	H	H	H
	Fuels	H	H	H	H
Equipment and Consumables <small>M/R depends on the nat. of country of origin of the product or service</small>	Mechanical Equipment	M/H	L	M	M/H
	Thermal Equipment	M/H	L	M	M/H
	Electrical Equipment	M/H	L	M	M/H
Packaging & Diesel	Packaging	L	L	H	H
	Diesel & Lubricants	H	H	H	H
Raw material	Chemicals	M	H	H	H
	Cementitious Materials	M	H	H	H
	Bulk Goods	M	H	H	H
Mining	Mining Equipment	M/H	L	M	M/H
	Mining Consumables	L	H	H	H
	Mining Subcontracting	H	H	M	H
Production Services	Maintenance Services	H	H	L	H
Logistics Services	Engineering Services	H	H	L	H
	Logistics	M	H	H	H
Corporate Services	Trucks (On-Road)	M/H	L	M	M/H
	Travel and Events	L	L	L	L
General Services	Finance & Insurance Services	L	L	L	L
	Company Cars	L	L	M	M
	IT	L	L	L	L
Facility Services	Consulting	L	L	L	L
	Personnel Management	H	H	L	H
	Marketing	L	L	L	L
Cement & Clinker (purchased)	Facility Management	H	H	L	H
	Cement & Clinker	M	H	H	H

Source: LafargeHolcim

Key: H=High, M=Medium, L=Low

Category SD risks Matrix

2019  
VS 2018

SUPPLIER PRIORITIZATION		
Number of active suppliers	2'585	-6%
High ESG impact suppliers	35 %	36%
Spend covered by high ESG impact suppliers	83 %	10%

Source: LafargeHolcim

SUPPLIER QUALIFICATION		
Number of suppliers to be qualified by 2022	913	26 %
Number of qualified suppliers	439	146 %
Gap to target	474	-14 %
Additional suppliers to qualify yearly to reach 2022 target	158	

Durchschnitt größer sind als Subunternehmen).

In Spanien stellen diese Zulieferer 35% der Gesamtlieferanten, aber 83% des Beschaffungsvolumens dar. Von den 913 beteiligten Zulieferern waren bis Ende 2019 439 „qualifiziert“ (fast die Hälfte).

In Frankreich wurde laut dem Nachhaltigkeitsbericht 2019 von LH Ciments France „im Juli 2019 eine erste Phase der Präqualifikation von 135 Zulieferer (d. h. 1/3 der gesamten Beschaffung) durchgeführt. Sie mussten unseren Avetta-Fragebogen mit mehr als 50 Fragen beantworten, die eine Vielzahl von Themen abdecken: Menschenrechte, Arbeitsbedingungen, Umwelt und Anti-Korruptionsmaßnahmen. Danach sind 20 Zulieferer konform und etwa 30 befinden sich in der Verbesserungsphase“.

Es ist anzumerken, dass sich die Fremdbewertung auf eine Logik der Selbstbewertung und der Zusammenstellung von Verwaltungsdokumenten (Fact-Findings) über eine Online-Plattform bezieht - Avetta in Frankreich, Metacontratas in Spanien (siehe unten).

**Aktionspläne sind vorgesehen, aber nicht ausgeführt**

Es sind Maßnahmen geplant, die insbesondere bestimmte Zulieferer „voranbringen“ sollen.

Zum Beispiel trifft sich der Leiter der spanischen Einkaufsabteilung in Levante (autonome Region Valencia) vierteljährlich mit den Transporteuren, um die Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften zu verbessern.

Ähnlich in Frankreich: Für die etwa 30 Zulieferer in der Verbesserungsphase „unterstützt LafargeHolcim seine Zulieferer bei ihren Korrekturmaßnahmen“.

Ein Leitfaden mit Empfehlungen ist online verfügbar, um es den Zulieferern zu ermöglichen, sich dem Verhaltenskodex für Zulieferer anzunähern.

Wir sahen keine Darstellung der Aktionspläne und ihrer Wirksamkeit bei der Verbesserung in der Einhaltung der drei CSR-Bereiche der LafargeHolcim-Matrix.

**Eine Datenbank mit allen Zulieferern, die von allen Unternehmensstandorten aus zugänglich ist. Zulieferer und deren Mitarbeiter werden in rot oder grün klassifiziert**

Ein Zulieferer kann sich nur dann um einen Auftrag bewerben, wenn er sich verpflichtet, den Verhaltenskodex einzuhalten und ein sogenanntes „Präqualifizierungsverfahren“ zu durchlaufen, bei dem er sich selbst anhand der CSR-Regeln des Konzerns bewertet und den Nachweis erbringen muss, dass er die Arbeitsgesetzgebung für sein Unternehmen insgesamt und für jeden seiner Mitarbeiter einhält: Verwaltungsdokumente, Schulungsbescheinigungen, Sozialversicherungsnachweise usw. In Spanien ermöglicht die webbasierte Anwendung Metacontratas dem Zulieferer, diese Daten hochzuladen. Diese Anwendung bietet auch eine zentralisierte Datenbank aller LafargeHolcim-Zulieferer.

Ver Td	Ver solo activo	NIF	Nombre	Apellidos	Puesto Trabajo	Dias Restantes de Vigencia	Req. %	Ch. %	Feed. Val. %	Exp. %	Estado Empresa	Estado Empleado
		127	MIGUEL ANGEL	[Redacted]	SERVICIO DE LIMPIEZA/MANTENIMIENTO	18	11	9	7	OK	OK	Dis. España
		132	DIEGO	[Redacted]	SERVICIO DE LIMPIEZA/MANTENIMIENTO	45	24	24	9	9	OK	OK
		142	MIGUEL ANGEL	[Redacted]	SERVICIO DE LIMPIEZA/MANTENIMIENTO	39	23	9	2	OK	OK	Dis. España
		152	ABEL	[Redacted]	SERVICIO DE LIMPIEZA/MANTENIMIENTO	46	23	23	9	9	OK	OK
		162	MANUEL	[Redacted]	SERVICIO DE LIMPIEZA/MANTENIMIENTO	46	25	25	9	9	OK	OK
		172	JOSE LUIS	[Redacted]	SERVICIO DE LIMPIEZA/MANTENIMIENTO	43	15	15	9	9	OK	OK
		182	DIEGO FERNANDO	[Redacted]	SERVICIO DE LIMPIEZA/MANTENIMIENTO	45	27	27	9	9	OK	OK
		192	CARLOS	[Redacted]	SERVICIO DE LIMPIEZA/MANTENIMIENTO	45	27	27	9	9	OK	OK
		202	JUAN LUIS	[Redacted]	SERVICIO DE LIMPIEZA	45	27	27	9	9	OK	OK
		212	JORGE	[Redacted]	SERVICIO DE LIMPIEZA/MANTENIMIENTO	45	21	21	9	9	OK	OK

(\*) Data Protection Black Box

Source: LafargeHolcim

Berechtigte Personen des Konzerns - d.h. Gesundheits- und Sicherheitsmanager, Leiter von Industriebetrieben, Mitarbeiter der Zentrale usw. - können mit einem einfachen Farbcodem (grün oder rot) überprüfen, ob Zulieferer und Mitarbeiter von Zulieferern entweder zugelassen oder nicht zugelassen und ob sie berechtigt sind, mit LafargeHolcim Spanien zu arbeiten. Wenn ein Zulieferer oder einer seiner Mitarbeiter in der Datenbank in roter Farbe erscheint, ist ihm der Zugang zu den LafargeHolcim-Standorten nicht gestattet.

Sobald die Geschäftsbeziehung mit einem Zulieferer hergestellt ist, werden weiterhin Maßnahmen durchgeführt: Audits vor Ort durch Gesundheits- und Sicherheitsmanager; vierteljährliche Treffen zwischen Einkäufern und Spediteuren, um die Sicherheitsbedingungen vor Ort zu verbessern, usw.

Die Zulieferer werden einer jährlichen Leistungsbewertung durch ihre Auftraggeber (Betriebsleiter) unter Beteiligung der Teams der CSR-Abteilung unterzogen.

Eine weitere Kategorie von Vor-Ort-Audits scheint für Fälle reserviert zu sein, in denen während des Selbstbewertungs- und Informationserfassungsprozesses Verstöße gegen den Verhaltenskodex vermutet werden, insbesondere bei extraktiven Rohstoffen und bei bestimmten Unternehmen mit hohem Risiko, die in einem Anhang (Anhang 7 der Supplier Sustainability

Management Standards) aufgeführt sind, auf den wir keinen Zugriff hatten.

## #2.3 ANMERKUNGEN ZUR POLITIK DES KONZERNS

### Eine Berichterstattung, die Fragen in Bezug auf die Rechenschaftspflicht aufwirft

Bis vor kurzem hatte der Konzern eine eher restriktive Berichtspolitik.

Seit der Fusion werden der Umfang der Untervergabe und die entsprechende Anzahl der Beschäftigten nicht mehr veröffentlicht, wie es bei Lafarge der Fall war.

### NICHT-FINANZIELLE BERICHTERSTATTUNG

LafargeHolcim in Frankreich erfüllt seine Mindestanforderungen an die Berichterstattung in Bezug auf nicht-finanzielle Indikatoren. Von den drei Geschäftsbereichen in Frankreich veröffentlicht nur LafargeHolcim Ciments als Aktiengesellschaft, in Übereinstimmung mit ihren gesetzlichen Verpflichtungen (Artikel L. 225-102-1 des französischen Handelsgesetzbuchs) einen Bericht über nicht-finanzielle Kennziffern; LH Granulat und LH Bétons veröffentlichen keine Erklärung, da sie als vereinfachte Aktiengesellschaften (SAS) nicht dazu verpflichtet sind.

Die Prinzipien und Prozesse des verantwortungsvollen Einkaufs sind auf den Webseiten des Konzerns dargestellt. Aber zumindest in einigen Ländern beschränkt sich der Konzern auf die streng gesetzlichen Verpflichtungen, seine „Due Diligence“-Maßnahmen zu veröffentlichen. Das in der CSR-Doktrin vorgesehene Prinzip der Rechenschaftspflicht, das Unternehmen dazu anhält, ihre Handlungen aufzuzeigen und Indikatoren zu liefern, wird nicht vollständig umgesetzt.

### **Jüngste Entwicklungen: Ausweitung der Berichterstattung und Stärkung der CSR-Governance**

Zum ersten Mal im Jahr 2020 für 2019 hat der Konzern einen „integrierten Geschäftsbericht“ veröffentlicht, der über die Finanzdaten hinausgeht und mehr Risikoanalysen in Bezug auf die Aktivitäten und die Strategie des Konzerns enthält. Dieser Bericht enthält z. B. einen Teil der „wesentlichen nicht-finanziellen Leistungsindikatoren“, die in einem separaten „nicht-finanziellen Leistungsbericht“ veröffentlicht werden. Dies gilt für den Indikator des Anteils der Zulieferer mit „hohem CSR-Risiko“, die bewertet wurden. Einige Indikatoren zur Unfallhäufigkeitsrate der Mitarbeiter des Konzerns und seiner Subunternehmen werden im integrierten Bericht veröffentlicht, andere im nicht-finanziellen Leistungsbericht.

In ähnlicher Weise wird die Schaffung der Stelle eines Beauftragten für Nachhaltigkeit (*Chief Sustainability Officer*), der an den Vorstand berichtet und die CSR-Politik des Konzerns koordiniert, als Maßnahme dargestellt, die dem Konzern helfen soll, eine Führungsrolle im Bereich Nachhaltigkeit zu übernehmen, d. h. Dekarbonisierung, Kreislaufwirtschaft, Gesundheit und Sicherheit sowie CSR. „Das Nachhaltigkeitsengagement beginnt beim CO<sub>2</sub>“ (*Sustainability Performance Report*, 2019). Die Risiken für die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter unterliegen standardisierten Verfahren (*Health and Safety Management System Standard*).

### **Das Gesetz zur Wachsamkeitspflicht wird vom Konzern in Frankreich nicht angewendet**

Lafarge S.A. hat französische Tochtergesellschaften mit weniger als 5.000 Mitarbeitern (aber mehreren tausend) und ausländische Tochtergesellschaften: USA, Singapur, Ägypten, Algerien usw. Das langfristige Nettovermögen des französischen Unternehmens Lafarge S.A. lag Ende 2019 bei über 16 Mrd. €. Es ist wahrscheinlich, dass Lafarge S.A. den Verpflichtungen des Gesetzes zur Wachsamkeitspflicht von 2017 unterliegen wird.

Es muss jedoch eingeräumt werden, dass der Konzern bereits die Risikoanalyse und die Veröffentlichung seiner Maßnahmen durchführt, die mit der Wachsamkeitspflicht verbunden sind. Die Matrix zur Risikoanalyse für jede Art von untervergebener Dienstleistung bewertet mögliche Verstöße gegen Menschenrechte/Arbeitsgesetze, Gesundheit und Sicherheit sowie Umweltgesetze. Dies sind auch die drei Bereiche des französischen Gesetzes zur Sorgfaltspflicht.

Einige Aspekte der Sorgfaltspflicht werden nicht angewandt: globale Berichterstattung über Sorgfaltsmaßnahmen, Konsultation mit repräsentativen

#### **UNTERNEHMEN, DIE DEM GESETZ ZUR SORGFALTSPIFLICHT VON 2017 UNTERLIEGEN**

Betroffen ist „jedes Unternehmen, das am Ende von zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren mindestens fünftausend Mitarbeiter innerhalb der Gesellschaft und in seinen direkten oder indirekten Tochtergesellschaften mit Sitz auf französischem Gebiet oder mindestens zehntausend Mitarbeiter innerhalb der Gesellschaft und in seinen direkten oder indirekten Tochtergesellschaften mit Sitz auf französischem Gebiet oder im Ausland beschäftigt“.

Unternehmen mit Hauptsitz außerhalb Frankreichs unterliegen diesen Bestimmungen nur, wenn eine französische Tochtergesellschaft diese Kriterien hinsichtlich der Anzahl der eigenen Mitarbeiter und der Zahl der Mitarbeiter in weiteren Tochtergesellschaften erfüllt.

Gewerkschaften (dem EBR im Allgemeinen), über die Warnmechanismen und die Erfassung von Warnmeldungen, die Überwachung von Maßnahmen und die Bewertung der Wirksamkeit von Aktionsplänen.

## #2.4 DER EBR UND ANDERE ARBEIT-NEHMERVERTRETUNGEN UND DIE FRAGE DER SOZIALEN RECHTE IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

### Eine vom EBR unterstützte Initiative zur Verbesserung der Sicherheitsvorschriften an allen europäischen Standorten der Lafarge-Gruppe

Das Verfahren des Konzerns zur sicheren Aufnahme aller Mitarbeiter von Subunternehmen wurde verbessert, nachdem der EBR vorgeschlagen hatte, das in England eingeführte System auf alle Subunternehmen in Europa auszuweiten.

*„Dieser Ansatz entstand im Jahr 2005 nach einer Untersuchung des Europäischen Betriebsrats. Damals verpflichtete die französische Gesetzgebung das auftraggebende Unternehmen dazu, den Manager des Subunternehmens über Sicherheitsrisiken zu informieren, der dann verpflichtet war, seine Mitarbeiter zu informieren (was selten, wenn überhaupt, geschah).*

*Der EBR führte daraufhin eine Untersuchung durch, bei der die Nichteinhaltung der Arbeitsschutzcharta festgestellt wurde. Im Anschluss an diese EBR-Initiative wurde die Praxis einer Sicherheitsaufnahme für alle internen Mitarbeiter und Mitarbeiter von Subunternehmen mit einem Abzeichen auf dem Helm für das laufende Jahr übernommen.“*



## Eine internationale Rahmenvereinbarung

Der Konzern weigerte sich letztlich, eine internationale Rahmenvereinbarung zu unterzeichnen, obwohl diese bereits verhandelt und von der Gesellschafterversammlung 2017 im Grundsatz genehmigt worden war. Die Bau- und Holzarbeiter-Internationale (BHI) setzte auf diese Vereinbarung und hoffte, damit einen globalen Maßstab für den sozialen Dialog in der Baustoffindustrie zu setzen. Zu den Inhalten gehörten „die wichtigsten ILO-Übereinkommen, der Begriff der Neutralität gegenüber den Gewerkschaften, ein Anwendungsbereich, der alle Standorte des Unternehmens umfasst, der Zugang zu allen Standorten, die LafargeHolcim-Jahreskonferenz (CALH) als Plattform für den Dialog auf globaler Ebene und ein Streitbeilegungsverfahren“ ([IndustriALL-Website](#)).

Die vorherige Vereinbarung („Global Agreement on CSR and Social Relations“), die 2013, vor der Fusion, von Lafarge, IndustriALL und BHI unterzeichnet wurde, enthielt Fortschritte, darunter die folgenden zwei Bestimmungen:

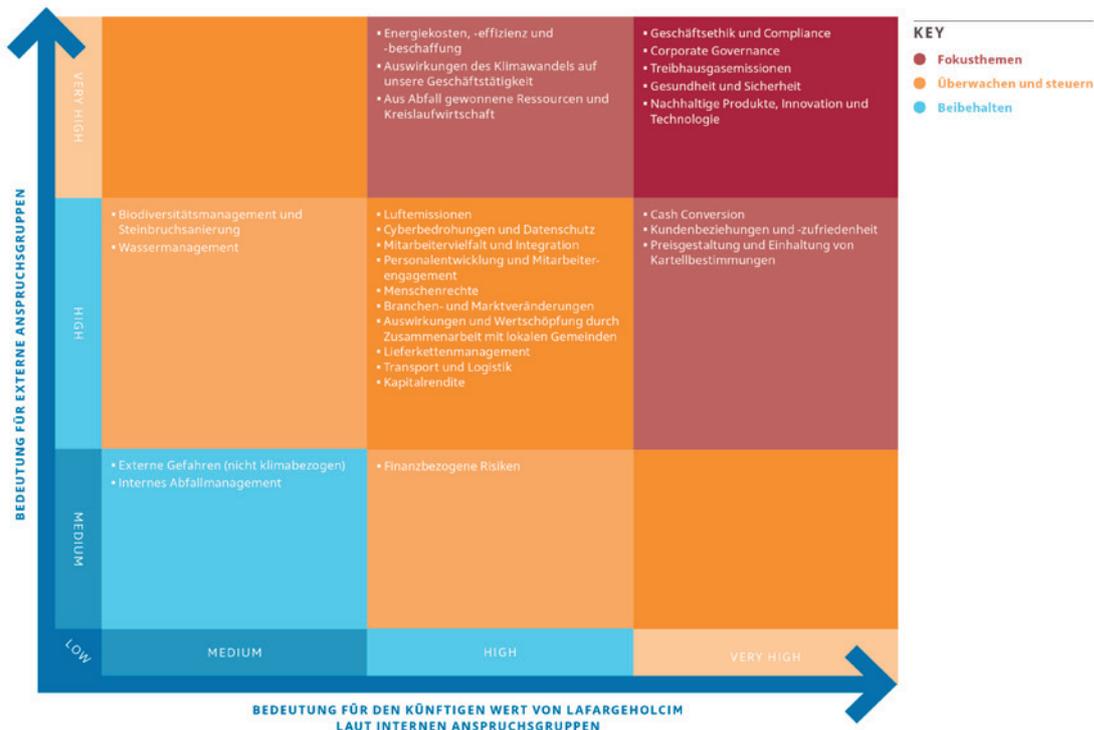
- > In Bezug auf die Beziehungen zu Subunternehmen sah sie die Möglichkeit vor, diese Beziehung auszusetzen, falls Verstöße gegen Gesundheit, Sicherheit, soziale Grundrechte der Arbeitnehmer oder die Umwelt nach einer Abmahnung nicht behoben werden.
- > Der Referenzgruppe, die für die Überwachung und Überarbeitung der Vereinbarung zuständig ist, gehören neben den Ex-Officio-Mitgliedern, den Unterzeichnern der Vereinbarung, auch der EBR-Vorsitzende als Beobachter an; eine jährliche Überprüfung wird durchgeführt und in die Berichterstattung des Konzerns aufgenommen.

Die Vereinbarung, die auf unbestimmte Zeit unterzeichnet wurde, scheint seit der Fusion nicht mehr angewendet zu werden.

Weitere Punkte betreffen Kinderzwangsarbeit, Diskriminierung in der Beschäftigung, Förderung von Vielfalt, Schutz von Wanderarbeitern, Vereinigungs-

## KONTROLLE UND DURCHSETZUNG VON SOZIALSTANDARDS UND ARBEITSSCHUTZBESTIMMUNGEN IN DEN LIEFERKETTEN VON BAUUNTERNEHMEN

### WESENTLICHKEITSMATRIX



LafargeHolcim Integrierter Geschäftsbericht 2019

freiheit und das Recht auf Tarifverhandlungen, Mindestlöhne, Arbeitszeit, Gesundheit und Sicherheit sowie Qualifizierung.

### Ranking der wichtigsten Themen des Konzerns in Verbindung mit den Interessengruppen... aber ohne den EBR

Aufgrund einer Befragung von internen und externen Interessengruppen erstellte der Konzern eine Rangliste der wichtigsten Themen, die in den nächsten 3 bis 5 Jahren von Bedeutung sein werden. Die Arbeitnehmervertreter waren nicht Teil dieses Gremiums.

### Möglichkeiten für eine stärkere Beteiligung des EBR von LafargeHolcim

Man könnte sich vorstellen, die Grundlage für einen Meinungsaustausch zwischen der Unternehmensleitung und dem EBR über die Sorgfaltspflichtpolitik des Konzerns zu schaffen: ein zusammenfassendes Dokument, in dem die Risiken, die ergriffenen

Maßnahmen und ihre Bewertung dargestellt werden.

Ihnen könnte eine Rolle bei der Meldung von Verstößen gegen die Menschenrechte, die Gesundheit und Sicherheit der Arbeitnehmer oder die Umwelt zugewiesen werden.

Die Arbeitnehmervertreter und der EBR könnten in die Analyse der wichtigsten Herausforderungen, denen sich der Konzern in den nächsten drei bis fünf Jahren stellen muss, einbezogen werden.

#### HAUPTQUELLEN

- > « [Procurement – principles and processes Integrating sustainability in procurement and contractors management](#) », April 2020
- > « [Integrated Annual Report](#) », 2019
- > « [Code de conduite des affaires destiné aux fournisseurs](#) »
- > « [Health and Safety Management System Standard](#) »
- > Interview mit dem Einkaufsleiter Spanien
- > Arbeitstreffen mit Mitgliedern des EBR

## #3 ROYAL BAM GROUP NV

### ZUSAMMENFASSUNG

*BAM nutzt verschiedene Elemente eines Compliance-Programms für die Lieferkette, um soziale, ökonomische und ökologische Risiken zu analysieren, zu steuern und zu überwachen. Das Unternehmen ist bestrebt, sicherzustellen, dass alle Partner in der Lieferkette die Werte des Unternehmens teilen. Eine Besonderheit ist die kürzlich erfolgte Umstellung der Beschaffung auf eine Managementpraxis, die als „One Procurement“ bezeichnet wird, d.h. die Beschaffung ist eine zentralisierte Funktion innerhalb von BAM und alle Beschaffungsteams berichten an den Chief Procurement Officer. Das Ziel ist, dass alle Beschaffungsvorgänge über die gesamte Lieferkette hinweg einheitlich durchgeführt werden.*

*Die Bewertung und Auswahl der Anbieter/Zulieferer wird von Beschaffungsteams koordiniert, die im Austausch mit den Anbietern/Zulieferern alle notwendigen Informationen sammeln, die zu fünf verschiedenen Themen (Arbeitssicherheit, Qualität, Gesamtkosten (Preis), Logistik sowie Technik und Prozess) bewertet werden. BAM fordert Informationen zu den Kosten des Anbieters/Zulieferers an und versucht, ungewöhnlich niedrige Ausgaben für Sozialkosten zu ermitteln, die möglicherweise mit einer kaskadenartigen Auslagerung über Subunternehmen zusammenhängen. So sind alle Anbieter verpflichtet, dafür zu sorgen, dass auch ihre Subunternehmen die BAM-Standards einhalten.*

*Der EBR ist nicht direkt in den Bewertungs- und Auswahlprozess einbezogen, aber die Geschäftsleitung von BAM legt dem EBR die Beschaffungspolitik offen. Seine Mitglieder sind über alle Aspekte der Sorgfaltspflicht informiert und es bestehen Rahmenvereinbarungen zum Thema Menschenrechte.*

*Die Politik von BAM zur Reduzierung von Unfällen und Zwischenfällen sowie die Sicherheitsprüfungen und -berichte umfassen nicht nur die Mitarbeiter des Unternehmens, sondern auch Subunternehmen, Zeitarbeiter und Dritte, die auf den Baustellen der Projekte anwesend sind.*

### #3.1 ANBIETER/ ZULIEFERER UND LIEFERKETTENMANAGEMENT

Da BAM an verschiedenen Stufen der Wertschöpfungskette im Bausektor (Entwicklung, Planung und Bau, Instandhaltung und Betrieb) aktiv ist, sind Subunternehmer, Materiallieferanten und Dienstleister für BAM von wesentlicher Bedeutung. Mehr als 70% des Konzernumsatzes werden extern, d.h. von Partnern, erwirtschaftet. Subunternehmen, die mit eigenen Mitarbeitern auf den Baustellen tätig sind, machen ca. 60% aller Anbieter aus.

Insgesamt hat BAM mehr als 35.000 Anbieter/Zulieferer, die die verschiedenen operativen Gesellschaften in 5 Ländern unterstützen. Das Spektrum der Lieferkategorien umfasst Installationsarbeiten,

Maschinenbau und Elektrotechnik, Betonarbeiten, Stahlbau, Fassaden und Bedachungen, Ausstattung, Fuhrpark, Gebäudedienstleistungen und IT. Wie von der Geschäftsleitung angegeben, werden die meisten Kategorien lokal bezogen.

Nach Ansicht des BAM-Managements ist die enge Zusammenarbeit mit Zulieferern und Subunternehmen während der Ausschreibungsphase der Schlüssel zum Gewinn von Projekten, da die Leistung von BAM direkt von den Anbietern/Zulieferern abhängt. Daher scheint BAM besondere Anstrengungen zu unternehmen, die „richtigen“ Partner auszuwählen und die Beziehung zu ihnen langfristig zu pflegen und zu verbessern. Für BAM ist es wichtig, dass die Zusammenarbeit

## KONTROLLE UND DURCHSETZUNG VON SOZIALSTANDARDS UND ARBEITSSCHUTZBESTIMMUNGEN IN DEN LIEFERKETTEN VON BAUUNTERNEHMEN

mit den Werten, Prinzipien und Zielen des Konzerns übereinstimmt. Ein solides Lieferkettenmanagement scheint unerlässlich zu sein, was auch bedeutet, dass die Leistung von Zulieferern und Subunternehmern gemessen wird. Deshalb werden jedes Jahr Tausende von Anbieterbewertungen durchgeführt, um die am besten geeigneten Anbieter auszuwählen und bei der kontinuierlichen Verbesserung zu helfen.

In Form einer Pyramide und aufgrund der Bewertungen werden die BAM-Anbieter/-Zulieferer in drei Gruppen eingeteilt. An der Spitze stehen „Hauptlieferant“ (zentralisierter, kundenspezifischer Ansatz, der sich auf den Wert der Beziehung in der gesamten BAM konzentriert), gefolgt von „Bevorzugte Lieferanten“ (projektübergreifende Nutzung, Chancen und Engagements) und „Zugelassene Lieferanten“ (Erfüllung von Mindestkriterien für Einbindung, Engagement auf Projektebene). Je höher ein Anbieter eingestuft wird, desto besser erfüllt er die Vorgaben der Ausschreibung und die von BAM geforderten Standards. Abhängig von den Bewertungen und der Erfüllung der Kriterien können die Anbieter in der Pyramide aufsteigen. Umgekehrt können auch Anbieter, die bestimmte Kriterien nicht erfüllen oder gegen Standards verstoßen, herabgestuft werden. Auf Basis eines mit BAM vereinbarten Verbesserungsplans können sie aber auch wieder in der Pyramide aufsteigen.

### PROFIL DER ROYAL BAM-GRUPPE

- Bauunternehmen mit Hauptsitz in Bunnik (Niederlande)
- Hauptgeschäftsfelder: Hoch- und Immobilienbau, Tiefbau und Public-Private-Partnership
- Zehn operative Gesellschaften in fünf europäischen Ländern (Niederlande, Belgien, Großbritannien, Irland und Deutschland), die auch Projekte in Luxemburg, der Schweiz und Dänemark durchführen
- Umsatz: 6,8 Mrd. € (2020), 7,2 Mrd. € (2019)
- Bereinigtes Ergebnis vor Steuern: 34,3 Mio. € (2020), 74,1 Mio. € (2019).
- Mitarbeiter: ca. 19.000
- EBR: 2004 gegründet, bestehend aus 12 Mitgliedern (Niederlande 5, Belgien 2, Deutschland 2, Irland 1, Großbritannien 2), trifft sich einmal im Jahr für mehrere Tage; das Verhältnis zur Geschäftsleitung von BAM wird als professionell beschrieben, Unterrichtung und Anhörung werden als zufriedenstellend und offen angesehen.

### JÜNGSTE AKTIVITÄTEN

- Ein Kostensenkungsprogramm wurde im September 2020 angekündigt und soll planmäßig Einsparungen in Höhe von 100 Mio. € pro Jahr erreichen (der Großteil der Einsparungen soll durch Personalabbau erzielt werden, daher umfasste der in den ersten sechs Monaten umzusetzende Teil des Programms den Abbau von rund 1.000 Stellen in allen Unternehmensbereichen).
- Neue Strategie 2021-2023: Umstrukturierung des Portfolios (kleineres Unternehmen), Steigerung der Profitabilität und Schaffung einer nachhaltigen Plattform für zukünftiges Wachstum

### ANBIETER-/ZULIEFERER-PYRAMIDE



Source: BAM

Der Bewertungs- und Auswahlprozess wird von den Beschaffungsteams koordiniert, die im Austausch mit den Anbietern/Zulieferern alle notwendigen Informationen sammeln (BAM verwendet keine Plattformsysteme zur Verwaltung der Lieferkette wie „Avetta“ oder „EcoVadis“). Zulieferer und Subunternehmen werden zu fünf verschiedenen Themen bewertet :

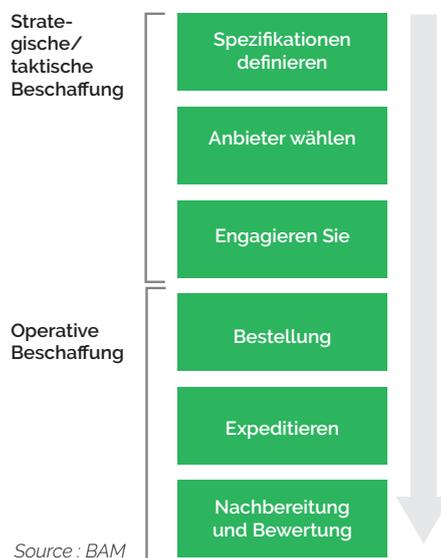
- > Arbeitssicherheit;
- > Qualität;
- > Gesamtkosten (Preis);
- > Logistik;
- > und Technik und Prozess.

Nach Aussage der Befragten scheinen die Kosten (Preis) der entscheidende Faktor für die Auswahl zu sein. Liegt die Gesamtpunktzahl eines Zulieferers oder Subunternehmens unter dem geforderten Niveau, startet BAM einen Dialog zur Verbesserung der Leistung. Ist der Anbieter nicht in der Lage oder nicht willens, sich zu verbessern, schließt BAM ihn von zukünftigen Projekten aus. Ein konkretes Beispiel ist, dass BAM in den Niederlanden den Vertrag mit einer Gerüstbaufirma gekündigt hat, weil diese nach mehreren Abmahnungen die Sicherheitsstandards von BAM nicht eingehalten hatte.

In den Niederlanden hat BAM vor 10 Jahren ein Konzept für den Wohnungsbau entwickelt, bei dem das Unternehmen immer mit denselben Zulieferern und Subunternehmen arbeitet. Das System wird als „konzeptioneller Wohnungsbau“ bezeichnet und hat den Vorteil, dass sich die Zulieferer und Subunternehmen gegenseitig helfen, zu einer besseren Qualität und einem höheren Gewinn beizutragen, während sie auf der Baustelle zusammenarbeiten. Nun wird das System als Basis für eine Ausweitung auf andere Gebäudetypen verwendet.

### #3.2 BESCHAFFUNGS-STRATEGIE UND -ORGANISATION – AUF DEM WEG ZU EINER NEUEN PRAXIS: „ONE PROCUREMENT“

Aufgrund des hohen Umsatzes, der extern bezogen wird, gilt die BAM-Beschaffung über die gesamte Lieferkette als Schlüsselfunktion bei der Realisierung von Projekten. Der Beschaffungsprozess ist in sechs Schritte unterteilt:



Die Schritte, die alle Anbieter abdecken, gelten sowohl für direkte als auch für indirekte Ausgaben, für Projektverträge sowie für Beschaffungsrahmenverträge.

In den letzten Jahren wurde das BAM-Beschaffungssystem verändert, dabei wird die Strategie des „One Procurement“ verfolgt. Dementsprechend ist die Beschaffung eine zentralisierte Funktion innerhalb von BAM, die vom Chief Procurement Officer (CPO) geleitet wird. Die verschiedenen Beschaffungsteams arbeiten sowohl auf BAM-Konzernebene als auch innerhalb der verschiedenen operativen Gesellschaften. Alle Beschaffungsteams berichten an den CPO, der in der niederländischen Zentrale angesiedelt ist. Das

1 Der Preis wird durch die Kosten ersetzt, die von Subunternehmen, Zulieferern und sonstigen Dienstleistern bekannt gegeben werden. Es ermöglicht BAM, strategische Ausgaben auszuwählen, allerdings sind nicht alle Anbieter bereit, ein solches Maß an Informationen zu liefern. Dann ist eine Möglichkeit, dass BAM auf Basis des vorliegenden Preisangebotes selbst kalkuliert, welche Kosten der Anbieter zugrunde legen könnte.

System basiert auf einer europäischen Zentralorganisation mit lokaler Präsenz, was ein Schlüssel für die Teilnahme an den Ausschreibungs- und Projektteams sein sollte, bei denen die Beschaffung ein wesentlicher Bestandteil ist. Der größte Teil des Beschaffungspersonals ist im Rahmen der Ausschreibungs- und Projektbeschaffung in den operativen Gesellschaften tätig. Lokale Beschaffungsteams arbeiten mit den zentralen Teams des Kategorienmanagements (verantwortlich für Rahmenverträge, Anbietermanagement), der indirekten Beschaffung (Beschaffung aller indirekten Ausgaben, z. B. IT, Fuhrpark, Reisen) und einem Team für besondere Services (Systeme, Prozesse, Analytik) zusammen.

Ziel für alle BAM-Beschaffungstätigkeiten in der gesamten Lieferkette ist es, auf einheitliche Weise, datengesteuert und digital zu agieren. So will man von einem Projektfokus stärker zu einem Prozessfokus gelangen. Das bedeutet zum Beispiel, dass ein Generaleinkäufer nicht mehr alles ausschließlich für ein Projekt einkauft, sondern Beschaffungspositionen kombinierte Rollen sein können (z.B. Geschäftspartner, die die Beschaffungsagenda für das Unternehmen festlegen, und Shared Services und Kategorien-Manager).

Mit dieser Beschaffungsstrategie verfolgt BAM verschiedene Ziele: Neben der Verbesserung der Prozesse will das Unternehmen die Partnerschaften mit Zulieferern und Subunternehmen stärken, die frühzeitige Einbindung der Beschaffung erhöhen sowie die Größe und Expertise von BAM innerhalb des Projektlebenszyklus nutzen. Proaktives Management, Zusammenarbeit und Wissensaustausch sollen zu höheren Margen führen und das Risikomanagement des Unternehmens in Bezug auf die Lieferkette verbessern.

Bei Unstimmigkeiten zwischen dem zentralen Beschaffungsleiter und einem Teamleiter übernimmt die zentrale Geschäftsleitung die Verantwortung für die endgültige Entscheidung. Es ist wichtig, dass die Arbeitnehmervertreter ein klares Verständnis der Entscheidungsprozesse haben und wissen, wer verantwortlich ist.

Der EBR ist nicht direkt in den Bewertungs- und Auswahlprozess in Bezug auf Zulieferer und Subunternehmen einbezogen, aber die Geschäftsleitung legt dem EBR die gesamte Beschaffungspolitik offen. Darüber hinaus haben die Arbeitnehmervertreter Zugang zu den entsprechenden Tools und Systemen wie „Bravo“.

Der EBR war in den letzten Jahren an mehreren länderübergreifenden Entscheidungsprozessen

### **DAS BRAVO-SYSTEM**

Zur Unterstützung der Beschaffungsaktivitäten nutzt das BAM Group Procurement ein System namens „Bravo“, das als BAM-weite Datenbank für Ausgaben, Kontrolle und Vertragsmanagement dient. Bravo ermöglicht dem Unternehmen einen globalen Überblick über alle Anbieter/Zulieferer, die im Pyramidensystem kategorisiert sind. Der Hauptvorteil ist, dass alle BAM-Rechnungen (und damit Ausgaben) und Rahmenverträge im gleichen System zusammengeführt werden.

Um alle Ausgabendaten zu bündeln, werden Verbindungen vom ERP-System (z.B. SAP) zu Bravo hergestellt. Monatlich werden alle rechnungsbezogenen Daten automatisch von diesen Systemen an Bravo gesendet. Der gesamte Datensatz bietet Einblicke sowohl aus der betrieblichen Perspektive des Unternehmens als auch aus der Sicht eines Anbieters/Zulieferers oder einer Kategorie.

Innerhalb von Bravo wird die Leistung von Zulieferern und Subunternehmen anhand von Fragen angezeigt, die in Themen wie Qualität, Nachhaltigkeit, kommerzielle und zukünftige Geschäfte geclustert sind. Evaluatoren verwenden eine vordefinierte Skala und können auch Kommentare hinterlassen. Das Endergebnis ist eine Punktzahl pro Zulieferer oder Subunternehmen pro Projekt. Dieser Wert dient als Indikator, um herauszufinden, ob Maßnahmen gegenüber dem Zulieferer oder Subunternehmen erforderlich sind. Ein Dashboard zeigt die Ergebnisse der Leistungsbewertungen an. Im Jahr 2019 wurden insgesamt ca. 1.400 Performancebewertungen von Zulieferern und Subunternehmen durchgeführt, 2018 waren es knapp 900.

Bravo ist ein offenes System, d.h. alle BAM-Mitarbeiter haben Zugriff auf das Tool und die Daten (es gibt nur wenige Informationen, die gesperrt oder nur für das Beschaffungsteam zugänglich sind, z.B. der Preis). Das Bravo-System bietet also auch den EBR-Mitgliedern und anderen Arbeitnehmervertretern die Möglichkeit, sich einen allgemeinen Überblick über Zulieferer und Subunternehmen sowie deren Performance und Einhaltung der BAM-Standards zu verschaffen.

beteiligt, die auch das BAM-Beschaffungsmanagement betreffen. Im Jahr 2019 fand ein Treffen von EBR und Management zur Beratung über die „One BAM Governance“-Beschlüsse für die Bereiche Personal, IT, Finanzen und Beschaffung statt. Nach Aussage der Befragten hat die Geschäftsleitung dem EBR zahlreiche Informationen zur Verfügung gestellt und die Empfehlungen des EBR wurden bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt. Allerdings ging es bei dem Austausch mehr um die Neuordnung der Strukturen und die sozialen Folgen für die Belegschaft, die sich aus der Umstellung auf „One Procurement“ ergeben, und weniger um die Bewertungs- und Auswahlprozesse an sich.

### #3.3 VERHALTENSKODEX FÜR ANBIETER/ZULIEFERER

Zentrales Thema des BAM-Verhaltenskodex ist der Anspruch „Doing things right“, was bedeutet, dass das Unternehmen auf sichere, nachhaltige und ethisch korrekte Weise arbeiten will. In ähnlicher Weise erwartet BAM von seinen Anbietern/Zulieferern nicht nur die Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften, sondern auch, dass sie Gesundheit und Arbeitssicherheit, Nachhaltigkeit und Integrität zur Priorität machen. Der BAM Vendor Code (Verhaltenskodex für Anbieter/Zulieferer) beschreibt die Verhaltensweisen, die von allen Anbietern erwartet werden. BAM verlangt von den Anbietern/Zulieferern die Einhaltung des Vendor Code, der ein wesentlicher Bestandteil der vertraglichen

Beziehung zwischen BAM und dem Anbieter ist. Zulieferer und Subunternehmen müssen gewährleisten, dass die im Vendor Code definierten Prinzipien und Praktiken in ihrer gesamten Lieferkette an ihre Mitarbeiter kommuniziert werden.

BAM ist berechtigt, die Einhaltung des Vendor Code (Gesetze, Regeln und Vorschriften) durch einen Anbieter/Zulieferer im Rahmen eines Audits zu überprüfen. Die Anbieter sind verpflichtet, mitzuwirken und die von BAM angeforderte sachdienliche Informationen zu liefern bzw. zur Verfügung zu stellen. Die Nichteinhaltung des Vendor Code führt zu angemessenen Korrekturmaßnahmen - im Extremfall zur Beendigung der Geschäftsbeziehung.

Im Einzelnen wird regelkonformes Verhalten in folgenden Bereichen erwartet: Bereitstellung einer sicheren Arbeitsumgebung, Achtung und Förderung der Menschenrechte (einschließlich der Nichtduldung von Kinder-, Zwangs-, Pflicht- oder Sklavenarbeit), Achtung und Gewährung von Löhnen und Leistungen an die Mitarbeiter, die mindestens dem nach den geltenden lokalen Gesetzen/Vorschriften geforderten Mindestbetrag entsprechen, Förderung der ökologischen Nachhaltigkeit und Unterstützung von Gemeinden, Verhinderung von Bestechung und Korruption, Vermeidung von Interessenkonflikten (einschließlich des Verzichts auf finanzielle Unterstützung politischer Parteien zur Beeinflussung von Transaktionen), Einhaltung von Handelskontrollen,

#### RAHMENVEREINBARUNG MIT BHI ZU MENSCHENRECHTEN

Im Jahr 2006 unterzeichneten BAM und die Bau- und Holzarbeiter-Internationale (BHI) eine Rahmenvereinbarung zur Förderung und zum Schutz der Arbeitnehmerrechte. Damit verpflichtete sich BAM zur Einhaltung der grundlegenden Prinzipien der Menschenrechte, wie sie in der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, der ILO-Erklärung über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit, der Dreigliedrigen Grundsatzserklärung der ILO über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik, den geltenden ILO-Konventionen sowie den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen definiert sind. Mit der Vereinbarung bestätigt BAM die Notwendigkeit von fairen Verhandlungen mit den nationalen Gewerkschaften und stimmt zu, dass Bestechung, Korruption und wettbewerbswidriges Verhalten nicht toleriert werden.

Seit 2006 fanden regelmäßige Treffen des BAM-Managements und der Gewerkschaftsorganisationen statt, um die Umsetzung der Vereinbarung zu überwachen. BAM ermöglichte es der BHI auch, bei Projektbesuchen die Arbeitsbedingungen vor Ort im Hinblick auf menschenrechtliche Praktiken zu prüfen. BAM hat sich zum Ziel gesetzt, jedes Jahr ein Sozialaudit bei einem internationalen Projekt durchzuführen. Im Jahr 2019 begann die Diskussion über eine neue Rahmenvereinbarung.

Schutz von Vermögenswerten, Eigentum und Aus-rüstung sowie Schutz von (persönlichen) Daten und der Privatsphäre..

Es ist sehr schwierig zu überprüfen, ob auch Subun-ternehmen die geforderten Standards einhalten, insbesondere jenseits der „Stufe 1“. Dies ist einer der Hauptgründe, warum BAM Informationen über die Kosten der Anbieter/Zulieferer anfordert - es hilft dabei, ungewöhnlich niedrige Ausgaben für Sozial-kosten zu ermitteln, die mit einer kaskadenartigen Auslagerung verbunden sein können. Die Subun-ternehmen von BAM sind verpflichtet, die Einhaltung der Vorschriften bei ihren eigenen Subunternehmen zu gewährleisten. Ist dies nicht der Fall, kann es im Extremfall zur Suspendierung führen. Es gibt je-doch eine „Grauzone“, in der Subunternehmen „mit den Regeln“ spielen können (z. B. können Perso-nalvermittlungsagenturen normale Löhne zahlen, den Arbeitnehmern jedoch überhöhte Preise für die Erbringung von Dienstleistungen, wie z. B. Unterkunft für ausländische Arbeitnehmer, in Rechnung stellen).

Die BAM-Geschäftsgrundsätze, der Verhaltenskodex und die Leitprinzipien zu Wirtschaft und Menschenrechten sind auch in den Allgemeinen Einkaufsbedingungen (AEB) von BAM niedergelegt, die einen Rahmen für Mindestanforderungen vorgeben. Dementsprechend müssen Subunternehmen alle Arbeitsbedingungen einhalten, die in den AEB angegeben sind. Beispielsweise sind die Subunternehmen verpflichtet, die nationalen Arbeitsgesetze einzuhalten, alle Vereinbarungen mit ihren Mitarbeitern schriftlich festzuhalten, BAM (auf Anfrage) Einsicht in die Vereinbarungen mit den Mitarbeitern zu gewähren sowie bei Kontrollen, Audits und Gehaltsüberprüfungen zu kooperieren.

### **#3.4 NACHHALTIGKEITS-ANFORDERUNGEN AN ANBIETER**

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Bedeu-tung einer nachhaltigen Entwicklung in der Ge-sellschaft, aber auch der zunehmenden Bedeutung

von Nachhaltigkeit bei den Aktionären, treibt BAM das Thema seit einigen Jahren voran. Die öffentliche Absicht des Unternehmens ist es, das Nachhaltig-keitsbewusstsein, das Verhalten und die Leistung sowohl von BAM als auch von seinen Zulieferern und Subunternehmen zu erhöhen. So informiert BAM über ihr Bestreben, dass die Partner sicher, ressourceneffizient und umweltbewusst arbeiten. Dies geschieht in erster Linie durch die Beschaffung auf Konzern- und lokaler Projektebene, im Hinblick auf Ausschreibungen und im täglichen Betrieb.

Bevor sie mit BAM zusammenarbeiten, müssen sich die Anbieter mit verschiedenen Nachhaltigkeits-standards einverstanden erklären. BAM Construct UK zum Beispiel hat eine Übersicht für Zulieferer und Subunternehmen zusammengestellt, die sich ausschließlich auf die Nachhaltigkeitsanforderungen konzentriert. Daher sind sie verpflichtet, einen Beitrag zur „Net Positive Strategy“ von BAM zu leisten, was bedeutet, bis 2050 einen positiven Einfluss auf den Klimawandel, die Ressourcen und die Menschen zu haben, zum Beispiel durch energieeffiziente Anlagen und Maschinen, Null-Abfall-Lösungen, Bildungsför-derung oder Gesundheit/Wohlbefinden/Anerken-nung der Mitarbeiter. In jeder Phase eines Projekts, von der Ausschreibung bis zur Nachbearbeitung, sind Zulieferer und Subunternehmen verpflichtet, die vom Projektteam geforderten Nachweise und Informationen zu erbringen, um die festgelegten Vertragsbedingungen zu erfüllen.

### **#3.5 GESUNDHEIT UND ARBEITSSICHERHEIT**

Ein besonderer Ansatzpunkt für Arbeitnehmer-vertreter, die aktiv Einfluss auf die Arbeitsbedingun-gen der Mitarbeiter von Subunternehmen nehmen wollen, ist der Arbeitsschutz. Die Sicherheitsvor-schriften gelten für alle Mitarbeiter - und damit auch für die Beschäftigten von Subunternehmern, die auf BAM-Baustellen tätig sind.

Für BAM haben Gesundheit und Sicherheit - über die aktuellen Covid-19-Schutzmaßnahmen hinaus-

einen hohen Stellenwert im Konzern. In Übereinstimmung mit dem Verhaltenskodex gibt es eine starke Verpflichtung zur kontinuierlichen Verbesserung der Gesundheits- und Sicherheitsleistung des Unternehmens in Bezug auf jeden, der an betrieblichen Aktivitäten beteiligt ist, einschließlich der Mitarbeiter von Subunternehmen. Deshalb ist es wichtig, in der gesamten Lieferkette von BAM eine sichere Arbeitsumgebung zu schaffen. Dies soll durch die folgenden Aspekte umgesetzt werden:

- > Stärkung der operativen Gesellschaften durch die Durchführung von Audits zum Sicherheitsverhalten;
- > Förderung der Sicherheitskultur von BAM, unterstützt durch die Kommunikationskampagne „Your Safety is My Safety“;
- > Steigerung der Performance im Bereich Arbeitssicherheit, gemessen an der Unfallhäufigkeitsrate (IF-Rate) des Unternehmens (nähere Informationen siehe unten).

## Audit im Bereich Arbeitssicherheitsverhalten

Es ist vorgesehen, dass jede operative Gesellschaft mindestens ein Audit im Bereich Arbeitssicherheitsverhalten (SBA) pro Jahr durchführen muss, um die Sicherheitsprogramme und -praktiken zu bewerten. Die Anzahl der SBA pro Gesellschaft ergibt sich aus dem Umsatz (ein Audit pro 350 Mio. €) und der Performance. Im Jahr 2019 fanden in der gesamten BAM-Gruppe fünfzehn Audits statt.

Ein SBA besteht aus den folgenden Schritten:

- > Bewertung (Audit);
- > Interview, Auswertung von Aufzeichnungen und Compliance-Analyse vor Ort;
- > Abschluss und endgültige Bepunktung;
- > Bericht;
- > Verbesserungsplan mit Maßnahmen und Themen, die besondere Aufmerksamkeit erfordern (einschließlich Entwicklung von Führung und Verhalten);
- > Benchmarking und Austausch von Ergebnissen.

Die Sicherheitsbeauftragten der operativen Gesellschaft sind für die Organisation der SBA-Interviews und die Auswahl der Projekte im Rahmen der Gesamtplanung verantwortlich, wobei die Vielfalt der Bereiche, Geschäftseinheiten sowie Art und Phase der Projekte berücksichtigt werden.

Mit den SBAs will BAM "Sicherheitsexzellenz" sichtbar machen und Innovationen zum Thema Arbeitssicherheit belohnen. Durch die Offenlegung der Ergebnisse über das Sicherheitsportal will das Unternehmen den Wettbewerb zwischen den operativen Gesellschaften hinsichtlich der Sicherheitsperformance anregen. So wird Sicherheitsexzellenz für andere Gesellschaften sichtbar, mit dem Fokus auf kontinuierliche Verbesserung innerhalb der Organisationen und im gesamten Konzern. Je schlechter das Ergebnis bei der Unfallhäufigkeitsrate (IF-Rate) des Unternehmens als nachlaufender Indikator ist (siehe unten), desto mehr Kontrolle ist erforderlich und desto mehr SBAs sollten geplant werden.

SBA-Bewertungen konzentrieren sich auf drei Bereiche:

- > Sichere Umgebung / Sicherheitsklima (Managementpraxis, Führung und Engagement für die Sicherheit der Mitarbeiter sind durch Worte und Taten sichtbar);
- > Managementsystem (Sicherheitsrichtlinien, Prozesse und Verfahren, die verwendet werden, um die Sicherheitsziele durch Risikomanagement, Lieferkettenmanagement und kontinuierliche Verbesserung zu erreichen, zusätzlich zur Einhaltung von Gesetzen und Sicherheitsvorschriften, einschließlich der BAM-Sicherheitsrichtlinie)
- > Standortbedingungen (Baustelleneinrichtung, Baustellenlogistik, persönliche und kollektive Maßnahmen zur Minderung aufgabenspezifischer Risiken, einschließlich sicherer physischer Arbeitsumgebung und Ausrüstung).

Jeder Bereich wird unabhängig bewertet, alle Elemente werden zu einer Gesamtpunktzahl zusammengefasst. Für innovative Sicherheitspraktiken

können zusätzliche Punkte vergeben werden und in Problembereichen können Punkte abgezogen werden. Die Punktzahl zu den verschiedenen Bereichen wird so bewertet:

- > 1: Kein Nachweis von Engagement (Commitment) - schlecht (0 - 40%)
- > 2: Leichte Anzeichen für Engagement - mittelmäßig (41 - 60%)
- > 3: Engagement ist erkennbar, aber verbesserungsfähig (61 - 80%)
- > 4: Gutes Engagement gezeigt (81 - 90%)
- > 5: Ausgezeichnetes Engagement gezeigt (91 - 100%)

Die Gesamtleistung der SBAs lag im Jahr 2019 bei 73% als Durchschnitt aller Bewertungen der Betreibergesellschaften und damit in etwa auf dem Niveau des Vorjahres (72%).

Nach Aussage der Befragten umfasst die Bewertung der operativen Gesellschaften auch Zulieferer und Subunternehmen. Wenn diese eine schlechte Performance im Bereich Arbeitsschutz erbringen, müssen sie Konsequenzen befürchten, einschließlich des Abzugs von der Baustelle und dem Verlust des Auftrags. Aus Sicht des EBR sind (drohende) Sanktionen ein wesentlicher Hebel, um Druck auf Subunternehmen auszuüben, ihre Arbeitsbedingungen zu verbessern. Allerdings mussten die Befragten feststellen, dass es sehr schwierig ist, die Einhaltung der Sozial- und Arbeitsschutzstandards von BAM bei allen Zulieferern und Subunternehmen vollständig und genau zu kontrollieren, z. B. aufgrund der großen Anzahl von Zulieferern und des Systems der Untervergabe von Aufträgen. Ein wichtiger Ansatz ist es, Baustellenbegehungen nicht im Voraus anzukündigen, um eine Manipulation der Antworten während des Audits zu verhindern.

## **Sicherheitskampagne „Your Safety is My Safety“**

BAM kommuniziert über ihre Absicht, eine starke Sicherheits(führungs)kultur zu fördern und das Bewusstsein für Sicherheit im Allgemeinen zu verbessern, um die gemeinsame Verantwortung weiter zu stärken. Deshalb läuft eine fortlaufende, weltweit einheitliche Sicherheitskampagne „Your Safety is My Safety“ für alle Mitarbeiter, die 2018 gestartet wurde und auf null Unfälle abzielt. Dieses Ziel kann nach Ansicht des Managements nur durch ein gemeinsames Vorgehen erreicht werden, unterstützt durch einheitliche Prozesse, Methoden und Kanäle der Sicherheitskommunikation. Die Kampagne soll Gespräche über Sicherheit unter den Mitarbeitern anregen und sie ermutigen, ihren eigenen Arbeitsplatz sicherer zu machen.

An allen Standorten gibt es Sicherheitsrichtlinien mit den BAM-Sicherheitsregeln, die in mehrere Sprachen übersetzt sind. Ein großes Problem ist jedoch die Sprache, um mit den Mitarbeitern der Subunternehmen in Kontakt zu treten und zu prüfen, wie sie die Arbeitsschutzvorschriften verstehen und wie sie sich an diese halten.

Ebenfalls mit dem Ziel, gemeinsam über die Bedeutung einer sicheren Arbeitsumgebung nachzudenken und das Bewusstsein der Mitarbeiter für das Thema zu schärfen, veranstaltet BAM jährlich einen weltweiten „BAM Safety Day“. Im Jahr 2019 fand er bereits zum zehnten Mal statt.

## **Unfallhäufigkeitsrate (IF-Rate) und Berichterstattung über Arbeitssicherheit**

Ein wichtiges Maß für die Sicherheitsleistung ist die Unfallhäufigkeitsrate (IF-Rate) des Unternehmens, definiert als die Anzahl der BAM-Mitarbeiter, die in Arbeitsunfälle verwickelt sind, die zu Arbeitsaus-

fällen pro eine Million Arbeitsstunden auf den Baustellen führen. Für alle operativen Gesellschaften berücksichtigt BAM nur die mitarbeiterbezogenen Unfälle und Arbeitsstunden (außer für BAM International<sup>2</sup>). Meldepflichtige Vorfälle basieren laut BAM auf tatsächlichen Ereignissen und werden niemals geschätzt oder hochgerechnet. Es besteht jedoch immer das Risiko einer unvollständigen Unfallmeldung. Ein Knackpunkt ist, dass BAM teilweise von den Angaben des Unfallbeteiligten abhängig ist.

Nach 4,2 im Jahr 2018 stieg die Unfallhäufigkeitsrate (IF-Rate) von BAM auf 4,8 im Jahr 2019 und lag damit über dem Zielwert von 3,8 für 2019. Im Jahr 2020 stieg die Unfallhäufigkeitsrate auf 5,3 und lag damit über dem Zielwert von 3,5 für 2020.

Darüber hinaus lag die Zahl der schweren Unfälle im Jahr 2020 bei 112 (2019: 143). Ein tödlicher Unfall ist in der Anzahl der schweren Unfälle enthalten. Ein Unfall wird als schwer eingestuft, wenn ein Mitarbeiter für mehr als 24 Stunden ins Krankenhaus eingeliefert werden muss, oder wenn er zu einem Stromschlag (mit Ein- und Austrittsmarkierung am Körper), einer Amputation oder einer Fraktur mit und ohne Ausfallzeit führt.

**Es ist wichtig zu beachten, dass die absolute Zahl der gemeldeten schweren Unfälle alle BAM-Mitarbeiter, Subunternehmen, Leiharbeitskräfte und Dritte in BAM-spezifischen Projekten sowie BAM-Mitarbeiter, Subunternehmen und direkt eingestellte Mitarbeiter auf Joint Ventures umfasst.**

Um den Zugang zu den korrekten Informationen zu ermöglichen, ist eine konsequente und einheitliche Sicherheitsberichterstattung in allen Betreibergesellschaften unerlässlich. Nach Angaben

des BAM-Managements ist das Unternehmen dabei, den Berichterstattungsprozess für die geleisteten Arbeitsstunden der Subunternehmen zu verbessern, der eine wesentliche Grundlage für die Bewertung der Sicherheitsleistung der Subunternehmen darstellt. Natürlich ist es nicht einfach, die entsprechenden Informationen von den Subunternehmen zu erhalten. Um verlässliche Informationen zu erhalten, prüft BAM die Einführung von automatisierten Eingabesystemen vor Ort sowie die Anwendung von Zugangsschranke, Fingerabdrucklesern, Iris-Scans und Kartensystemen.

#### HAUPTQUELLEN

- > Die Fallstudie wurde auf Basis einer Analyse von Unternehmensdokumenten (einschließlich Jahresberichten/integrierten Berichten, Pressemitteilungen, Präsentationen, Website-Informationen, allgemeinen Einkaufsbedingungen, Verhaltenskodex, Grundsatzserklärungen, Zeitungsartikeln) und Interviews mit Management- und EBR-Vertretern erstellt.

<sup>2</sup> BAM International ist in Afrika, Australien, Asien, dem Nahen Osten/den Golfstaaten und Amerika u.a. in den Bereichen Tiefbau und Industriebau tätig. Das Unternehmen beschäftigt direkt 2.000 Mitarbeiter, die hauptsächlich Tief- und Meeresbauprojekte durchführen.



## SYNDEX ADVISES AND SUPPORTS EMPLOYEE REPRESENTATIVES

---

## CONTACTS

Fabrice Warneck : [f.warneck@syndex.eu](mailto:f.warneck@syndex.eu)  
+32.2.219.25.41  
+32.4.77.77.23.59



European Federation  
of Building  
and Woodworkers

