



**Universität
Zürich** UZH

Kompetenzzentrum Menschenrechte



Schweizerisches Kompetenzzentrum für Menschenrechte (SKMR)
Centre suisse de compétence pour les droits humains (CSDH)
Centro svizzero di competenza per i diritti umani (CSDU)
Swiss Centre of Expertise in Human Rights (SCHHR)

Andere Länder – andere Sitten: Erfolgreicher Umgang mit Stakeholdern

Gewerbliche Winterkonferenz SGV

Klosters, 15. Januar 2015

Prof. Dr. iur. Christine Kaufmann



Überblick

1. Fallbeispiel
2. Regulatorisches Umfeld
3. Herausforderungen für KMUs
4. «Werkzeugkasten» für KMUs



Fallbeispiel: Zivilschutzkleider

(1/3)

- Beschaffungsprojekt des Kantons X.: Unterbekleidung für Zivilschutzorganisationen
- Zuschlagskriterien beinhalten u.a. für die ganze Lieferkette Einhaltung von...
 - lokalen Mindestlohnvorschriften
 - Kernarbeitsstandards der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO)



Fallbeispiel Zivilschutzkleider

(2/3)

- Schweizer KMU Z. bewirbt sich
- Schliesst Vertrag mit Zulieferer in Indien ab, u.a.:
 - Einhaltung der IAO-Standards
 - Einhaltung indischer Mindestlohnvorschriften
- Z erhält Zuschlag



Fallbeispiel Zivilschutzkleider

(3/3)



Alle arbeiten im Akkord: Textil-Manufaktur im Bhim-Nagar-Slum in Mumbai

FOTO: ATUL LOKEPANDS

Nach Strich und Faden ausgenutzt

Der Schweizer Zivilschutz lässt Uniformen in Indien produzieren – unter unmenschlichen Bedingungen

- Negative Presseberichte
- NGO-Kampagne
- Parlamentarische Vorstösse



Hat Z. etwas falsch gemacht?



Überblick

1. Fallbeispiel
2. Regulatorisches Umfeld
3. Herausforderungen für KMUs
4. «Werkzeugkasten» für KMUs



Regulatorisches Umfeld für KMUs

(1/3)

– Schweizerisches Recht

- Beschaffungsrecht mit Verweis auf Arbeitsstandards der IAO und lokales Recht
- Gesellschaftsrechtliche Sorgfalts- und Treuepflicht des Verwaltungsrats (OR 717)

– Vorgaben internationaler Organisationen

- Konventionen und Standards der Internationalen Arbeitsorganisation
- UNO-Leitprinzipien zu Wirtschaft und Menschenrechten
- OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen (inkl. KMUs)



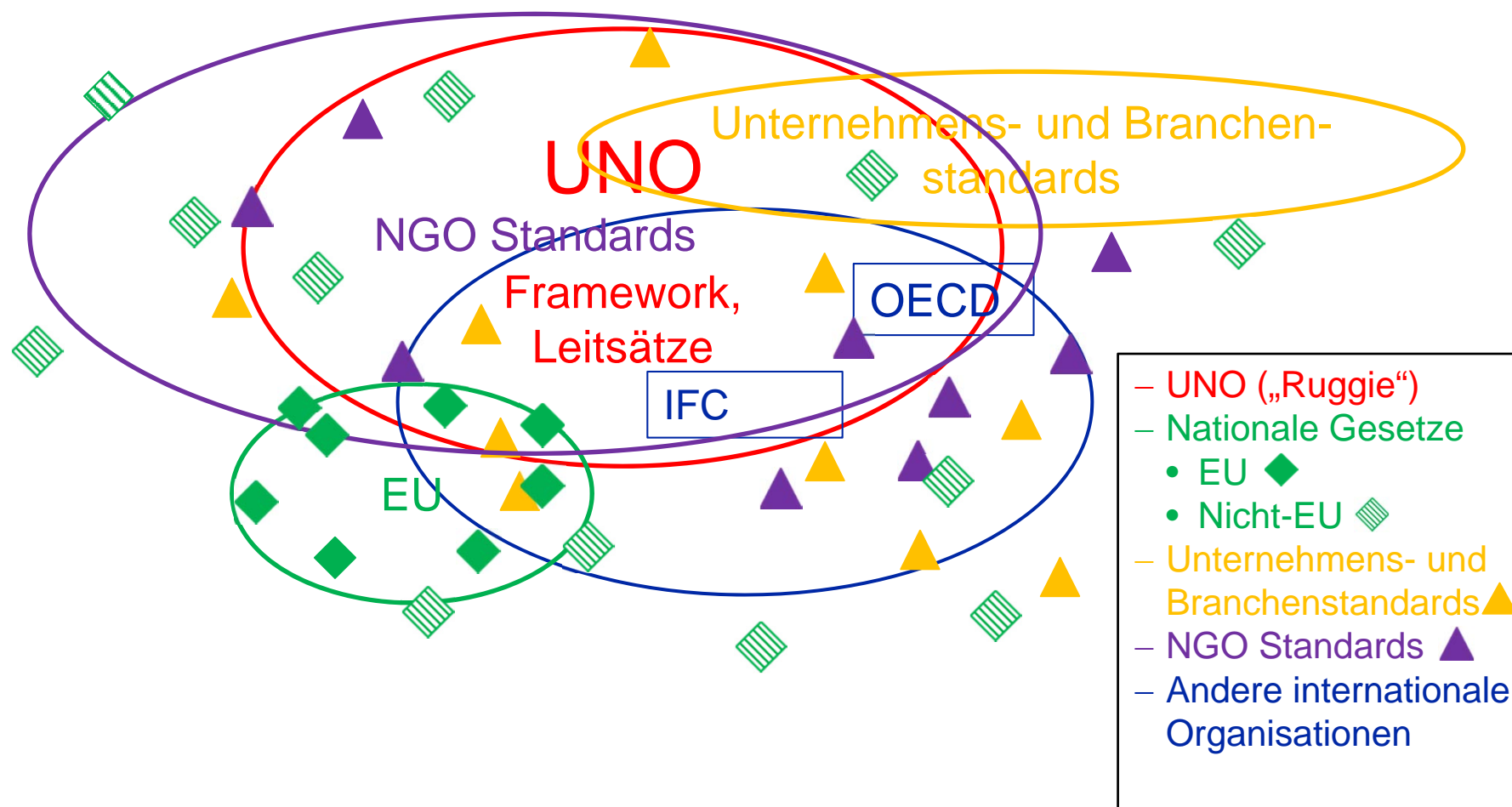
Regulatorisches Umfeld für KMUs (2/3)

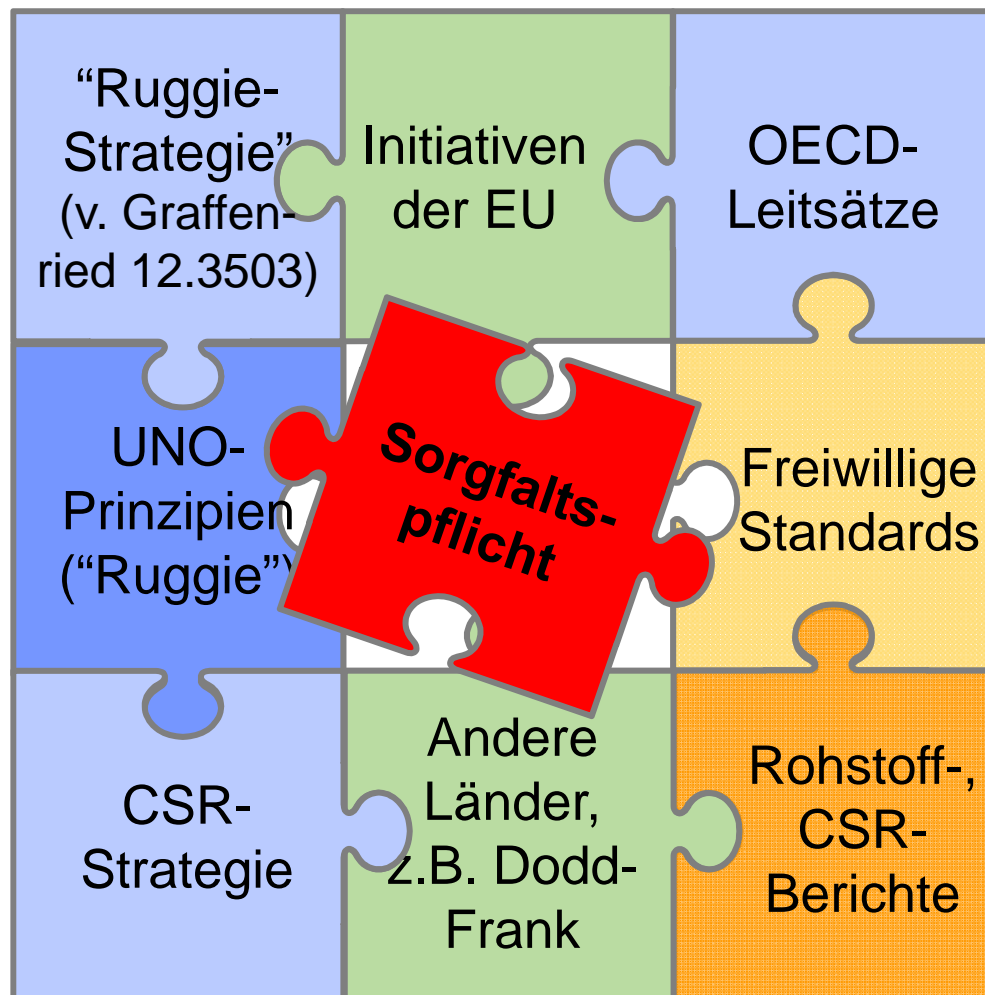
- EU: Neue CSR-Strategie inkl. Umsetzungsmassnahmen
- Vielfalt nationaler Gesetze
- Initiativen aus Wirtschaft und Zivilgesellschaft
 - Unternehmens- und Branchenstandards
 - z.B. Business Social Compliance Initiative (www.bsci-ch.org), Thun-Gruppe der Banken (<http://tiny.uzh.ch/aF>)
 - z.B. Kuoni (<http://tiny.uzh.ch/aV>), Triumph (<http://tiny.uzh.ch/aW>)
 - NGO-Standards: z.B. Fair Wear Foundation (<http://tiny.uzh.ch/aY>)
 - NGO-Kampagnen: z.B. Recht ohne Grenzen (<http://tiny.uzh.ch/aZ>)



Regulatorisches Umfeld für KMUs

(3/3)







Ein Paradigmenwechsel und seine Folgen

- Erweitertes Risikoverständnis in den UNO-Leitprinzipien
 - Risiken für das Unternehmen
- +
- Risiken für die betroffenen Menschen
- Warum relevant?
 - Breite Rezeption der UNO-Leitprinzipien: Unternehmen, Staaten, internationale Organisationen
 - Entscheidungen in Konflikten: OECD-Kontaktpunkte, erste Gerichtsentscheide



Überblick

1. Fallbeispiel
2. Regulatorisches Umfeld
3. Herausforderungen für KMUs
4. «Werkzeugkasten» für KMUs



Herausforderungen für KMUs

- Unübersichtliche Vielfalt von
 - verbindlichen Regeln
 - rechtlich unklar formulierte «Erwartungen»
 - freiwilligen Standards
- Unterschiedliche Kultur- und Rechtsverständnisse
- Zugang zu objektiven Informationen
- Vorhandene Ressourcen



Herausforderungen für KMUs: Fallbeispiel Indien

- Arbeitsstandards der IAO
 - Konkretisierungsbedürftig
 - Einhaltung in Indien unzureichend überprüft
- Indische Mindestlöhne
 - Zählen international zu den tiefsten (\neq China), mit Ausnahmen in einigen wenigen Provinzen
 - Existenzsicherung nicht gewährleistet
- Korruption weit verbreitet \Rightarrow vertragliche Absicherung allein nicht ausreichend
- Kulturelle Besonderheiten \Rightarrow direkter Zugang zu Arbeitnehmenden schwierig/unmöglich



Überblick

1. Fallbeispiel
2. Regulatorisches Umfeld
3. Herausforderungen für KMUs
4. Lösungsansätze



Fokus auf Grundfragen, nicht auf Details

- Neue Entwicklungen als Chance verstehen
 - Proaktives Vorgehen schont Ressourcen und ...
 - ...ermöglicht Mitgestaltung der zukünftigen Rahmenbedingungen
- Eckpunkte für das eigene Unternehmen klären
 - Eigene und Aussenerwartungen identifizieren
 - Welche Fragen stellen?
 - Wo sind zuverlässige Informationen erhältlich?
 - Wer entscheidet bei Problemen und Interessenkonflikten?



«Werkzeugkasten» für KMUs

1. Eigene Leitplanken setzen

- Fakten erheben: Welche CSR-Erwartungen an mein Unternehmen bestehen intern und extern (Stakeholder)?
- Strategischer Entscheid: Eckpunkte definieren, wichtige inländische Stakeholder identifizieren
- Zuständigkeit im Unternehmen festlegen (Wer)

2. Vorgehen festhalten (Was, «Checkliste»)

- Rechtliche Rahmenbedingungen identifizieren (⇒ *Institut für Rechtsvergleichung Lausanne, Handelskammern, Schweizer Botschaften*)
- Relevante ausländische Stakeholder identifizieren (⇒ *Schweizer Botschaften, Handelskammern, inländische Stakeholder*)



«Werkzeugkasten» für KMUs

Forts. Vorgehen festhalten (Was, «Checkliste»)

- Bei Bedarf regelmässigen Dialog mit relevanten inländischen Stakeholdern implementieren
- Gibt es besonders heikle soziale Bereiche, z.B. Menschenrechte, Umwelt, Korruption? (⇒ *Schweizer Botschaften; SKMR; Berichte von Menschenrechtsorganisationen wie amnesty international Schweiz*)?
- Sind kulturelle Besonderheiten, z.B. zur Stellung der Frau, gesellschaftlichen Hierarchien, Formen der Kommunikation zu beachten? (⇒ *Handelskammern, Schweizer Botschaften*)

3. Entscheidungs- und Eskalationsprozedere festhalten

4. Systematisierung der gesammelten Informationen regeln («Ablage», Datenbank)



Zusammenfassung

- Abstellen auf juristische Anforderungen allein genügt für erfolgreichen Umgang mit Stakeholdern nicht
- Regelmässiger Austausch mit (inländischen) Stakeholdern empfehlenswert
- Erschliessung zuverlässiger Informationsquellen zentral
 - Handelskammern, Verbände, Schweizer Botschaften
 - Institut für Rechtsvergleichung Lausanne (<http://www.isdc.ch>) ; Schweizerisches Kompetenzzentrum Menschenrechte (<http://skmr.ch/de/themenbereiche/wirtschaft/index.html>; www.menschenrechte.uzh.ch)
 - Nichtregierungsorganisationen (www.businesshumanrights.org)



Weiterführende Informationen und Newsletter auf:

<http://www.menschenrechte.uzh.ch>

<http://www.skmr.ch>

christine.kaufmann@uzh.ch