



weltweit mehr unternehmen.

# corporAID multilogue

Summary

Jörg Hartmann  
6. Oktober 2009

Prinzip Partnerschaft  
Global Compact Netzwerk Deutschland

In Kooperation mit



# Prinzip Partnerschaft – Wie der UN Global Compact Synergien zwischen Wirtschaft und Entwicklung fördert

Jörg Hartmann von der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GTZ GmbH berichtet über Erfahrungen beim Aufbau des Deutschen Global Compact Netzwerks DGCN

## Der Auftrag der GTZ

Die **Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GTZ GmbH** ist ein weltweit tätiges Bundesunternehmen der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung. Sie unterstützt die Bundesregierung bei der Verwirklichung ihrer entwicklungspolitischen Ziele. Die GTZ hat weltweit 14.700 Mitarbeiter, fast 13.000 sind in Entwicklungsländern tätig – ein Großteil davon ist nationales Personal.

Im Jahr 1999 initiierte das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung BMZ ein Programm, das auf einer einfachen Logik beruht: **Zentrale Handlungsfelder der Entwicklungspolitik decken sich mit Geschäftszielen der Privatwirtschaft.** Ob die Einführung von Ausbildungsprogrammen oder die Unterstützung ländlicher Entwicklung: Wenn öffentliche und private Partner zusammenarbeiten, können sie Synergien nutzen und sowohl entwicklungspolitische als auch unternehmerische Ziele erreichen. Investiert ein Unternehmen an einem neuen Standort, benötigt es gut ausgebildetes Personal. Kauft ein Unternehmen seine Ware in einem Schwellen- oder Entwicklungsland, ist es an guter Qualität interessiert. **Mit dem Programm [develoPPP.de](http://develoPPP.de) leisten wir Entwicklungszusammenarbeit dort, wo Unternehmen investieren.** Und wir arbeiten in jenen Branchen, an denen auch Unternehmen Interesse haben.

Diese Herangehensweise war nicht immer unumstritten. Von Seiten der Entwicklungszusammenarbeit wurde mitunter behauptet, Unternehmen der Privatwirtschaft seien eher Teil des Problems als Teil der Lösung. Mitte der 90er Jahre begann allerdings ein Umdenken: Staatliche Entwicklungshilfe wurde unter dem Vorwurf kritisiert, Steuergelder zu verschwenden. Gleichzeitig standen krisenbedingt weniger staatliche Mittel für die Entwicklungszusammenarbeit zur Verfügung. Im Zuge dessen setzte sich die Sichtweise durch, dass die Wirtschaft ein guter Motor für Entwicklung sei. Heute, zehn Jahre später, stellt sich die Frage, ob dieser Grundkonsens noch immer gilt. In der derzeitigen Krise zumindest schwingt das Pendel aus entwicklungspolitischer Sicht von „Wir vertrauen auf die Wirtschaft“ durchaus wieder eher in Richtung „Wir brauchen mehr Staat“. Zu Recht oder nicht: Für unser heutiges Thema – Wo kommen staatliche Entwicklungszusammenarbeit und privatwirtschaftliche Entwicklungsaktivitäten zusammen? – ist das ein wichtiger entwicklungspolitischer Hintergrund.

In **über tausend Entwicklungspartnerschaften mit der Wirtschaft (Public Private Partnerships PPP)** hat die GTZ in den vergangenen zehn Jahren enorm viel Erfahrung gesammelt. In solchen Partnerschaftsprojekten zwischen Wirtschaft

und Staat – etwa in den Bereichen Ausbildung, Einführung von Produktionsstandards, Umwelt oder Sicherheit – werden die Herausforderungen, die bei Investitionen in Entwicklungs- und Schwellenländern entstehen, gemeinsam überwunden. Unternehmen setzen zusammen mit der GTZ Projekte um, die nicht direkt im eigenen Kerngeschäft liegen, aber eng damit verknüpft und aus wirtschaftlicher Sicht attraktiv sind.

### **Beispiele für Entwicklungspartnerschaften PPP**

- **Ausbildung** Eine Entwicklungspartnerschaft im Bereich Ausbildung könnte folgendermaßen entstehen: Für ein Unternehmen wäre eine Investition in einem Entwicklungsland interessant, wenn vor Ort qualifizierte Fachkräfte für seine Branche zur Verfügung ständen. Die deutsche Entwicklungszusammenarbeit ist ebenfalls im Land tätig und hat großes Interesse an einer Verbesserung der Ausbildungsstrukturen. Gemeinsam bauen sie eine Institution auf, die eine national anerkannte Ausbildung für die spezifische Branche anbietet. Daraus entsteht eine win-win-Situation für das Unternehmen und die Entwicklungszusammenarbeit. Mit der deutschen Autoindustrie wurden in derartigen Projekten bereits zahlreiche Lehrwerkstätten in verschiedenen Ländern aufgebaut.
- **Gesundheitsförderung** Ende des letzten Jahrtausends wurde HIV/Aids ein ernstzunehmendes Problem für Produzenten in Afrika. Staatliche Gesundheitssysteme waren entweder nicht vorhanden oder sie funktionierten nicht. Unternehmen standen vor dem Problem, Stellen regelmäßig nachbesetzen zu müssen, da Arbeitskräfte krankheitsbedingt ausfielen. Gemeinsam mit der Entwicklungszusammenarbeit packten sie das Problem an und engagierten sich in der Prävention der Krankheit. Daraus entstanden Projekte mit der südafrikanischen Autoindustrie, bei denen die GTZ HIV/AIDS-Experten entsandte, die vor Ort Präventionsprogramme mit dem Ergebnis sinkender Prävalenz implementierten. Dabei wurden die Unternehmen auch als Multiplikatoren für Aufklärungsmaßnahmen eingesetzt. Dieser Ansatz verlief sehr erfolgreich und ist heute ein Modell, das überall in Afrika repliziert wird.
- **Standards entlang der Wertschöpfungskette am Beispiel Kaffee** Die globale Kaffeewirtschaft ist gigantisch, Kaffee ist die zweitgrößte Commodity weltweit nach Rohöl – Erzeuger sind vor allem Entwicklungsländer wie etwa Peru, Äthiopien oder Vietnam. Ein häufiges Problem sind fehlende Sozial- und Ökostandards und der Zugang von Kleinbauern, die in hoher Qualität produzieren, zum Weltmarkt. Vor einigen Jahren stürzten die Kaffeepreise ab – mit verheerenden Folgen für die Produzenten. Dies wurde auch ein Problem für Firmen wie Starbucks, Nestlé und Mehl. Sie sahen sich allerdings nicht in der Lage, ohne erfahrene Unterstützung Nachhaltigkeitskriterien in der Kaffeewertschöpfungskette einzuführen. An solchen Stellen bieten sich Partnerschaften mit der staatlichen Entwicklungszusammenarbeit an. Diese werden sowohl bilateral (etwa von der GTZ oder von der Austrian Development Agency –ADA) als auch multilateral (beispielsweise mit den UN-Organisationen UNDP oder UNIDO) durchgeführt.

Gemeinsam mit zivilgesellschaftlichen Organisationen wie der Rainforest Alliance wurde im oben genannten Fall entlang der gesamten Wertschöpfungskette von Kaffee ein gemeinsamer Ansatz gewählt, um bestimmte Standards einzuführen. Das ist zum einen sehr effizient und löst zum anderen das Problem, dass ein Akteur allein zu wenig Hebelkraft hat. Seither sind viele ähnliche Projekte entstanden: Von sehr großen, branchenweiten Initiativen wie die der Kaffeeallianz bis hin zu kleinen Ausbildungsprojekten mit einzelnen Unternehmen.

## Die Entstehung und der Auftrag des UN Global Compact Netzwerks Deutschland

Provokant formuliert war die **Gründung des UN Global Compact GC 1999** ein Schnellschuss mit einem „Geburtsfehler“. Kofi Annan sprach beim World Economic Forum in Davos von einem globalen Pakt zwischen den Vereinten Nationen und Unternehmen, ohne eine Vorstellung davon zu haben, in welche Art von Institution diese Initiative fließen könnte. Auf die Idee an sich gab es jedoch ein unheimlich großes Echo mit unterschiedlichen Reaktionen und Entwicklungen in einzelnen Ländern.

Die deutsche Entwicklungszusammenarbeit erkannte, dass sich die Prinzipien des UNGC sehr gut mit dem Programm für Entwicklungspartnerschaften mit der Wirtschaft verknüpfen lassen. Das BMZ unterstützte daher den **Aufbau des Deutschen Global Compact Netzwerks DGCN**. Bei der **Kooperation von Privatwirtschaft und Entwicklungszusammenarbeit** spielt das DGCN mittlerweile eine wichtige ergänzende Rolle. Das deutsche Netzwerk hat heute 180 Mitglieder – darunter auch viele zivilgesellschaftliche Organisationen wie Transparency International, Amnesty International, GermanWatch, die Deutsche Welthungerhilfe – und auch öffentliche Institutionen wie das Entwicklungsministerium, das Außenministerium, das Wirtschaftsministerium und das Arbeitsministerium.

Das DGCN bietet eine Plattform, um die veränderte weltpolitische Situation zu diskutieren und um Fragen zu stellen: **Welche Rolle spielen Unternehmen bei den Herausforderungen der Globalisierung?** Sind Unternehmen Treiber oder Getriebene, sind sie Opfer oder Macher der Globalisierung? Sind Unternehmen große Haie oder kleine Fische, wenn man betrachtet, wie die Finanzkrise auch mit Großunternehmen umspringt? Unternehmen sind Akteure, die eine wichtige Rolle spielen, die aber nicht per se politisch geschickt sind. Sie müssen sich vor allem um ihr Kerngeschäft kümmern und da kann es schon passieren, dass sie in fremden Ländern in Situationen stolpern, die für sie unvorhergesehene Herausforderungen mit-bringen.

Die Anpassung von Großunternehmen an die Globalisierung ist daher ein wichtiges Thema. Der Global Compact ist ein Forum, in dem Reflektion und Kritik dazu geteilt wird. Großunternehmen stehen permanent unter Kritik; und es ist nicht egal, wie sie sich verhalten. Die Unternehmensreputation weltweit ist enormen Risiken ausgesetzt, wenn Unternehmen durch Korruption, Umweltvergehen oder durch Menschenrechtsverletzungen in politische Schwierigkeiten geraten. Der Global Compact ist ein Ort, an dem die Verantwortung von Unternehmen sowie Wege aus bestimmten Dilemmata diskutiert werden.

**Das Programm develoPPP.de ist ein Instrument, mit dem die Prinzipien des Global Compact in die Praxis umgesetzt werden können** – etwa bei Themen wie Menschenrechte entlang der Wertschöpfungskette bei Zulieferern oder Upgrading von Öko- und Sozialstandards.

### Die Idee eines globalen Paktes entsteht.



*„Verbinden wir die Kraft der Märkte mit der Autorität universaler Ideale. Versöhnen wir die kreativen Kräfte des Unternehmergeistes mit den Bedürfnissen der Benachteiligten und den Erfordernissen zukünftiger Generationen.“*

Kofi Annan, ehem. UN-Chiefmissionar



Deutsches  
Global Compact Netzwerk

03.03.2010

## Merkmale des UNGC Deutschland

Folgende fünf Merkmale sind wesentlich für den Global Compact und auch für die Gestaltung des deutschen Netzwerks wichtig: **Wertorientierung, Dialog, Partnerschaft, Multi-Stakeholder-Ansatz und Freiwilligkeit**. Sie beruhen auf der Weisheit, dass Entwicklungsthemen und die unternehmensnahen Nachhaltigkeitsthemen Anliegen sind, die keiner der klassischen Akteure – Staat, Zivilgesellschaft, Wirtschaft – allein in den Griff bekommen kann. Darin besteht auch der **Unique Selling Point des Global Compact: Er ist per se eine Veranstaltung, „die keinem allein gehört“**.

### Stakeholder

Der Global Compact wurde von den Vereinten Nationen initiiert, die Vereinten Nationen wiederum sind ein Zusammenschluss von Staaten. Die Unternehmen des GC begreifen ihn jedoch als eigen, denn sie haben sich den zugrundeliegenden Prinzipien verpflichtet. Die Zivilgesellschaft tendiert ebenfalls dazu, sich mit Entwicklungsherausforderungen zu identifizieren und sie als „ihre“ Anliegen zu sehen. Daher wird **das Deutsche Global Compact Netzwerk als eine Art „Niemandland“ geführt, in dem sich alle Stakeholder zuhause fühlen**. Für eine Reihe von kritischen Themen ist das ein wichtiger Faktor, zum Beispiel bei der Debatte um Freiwilligkeit und Verbindlichkeit bestimmter Prinzipien. Als rein freiwillige Initiative ist der Global Compact dabei immer wieder in Diskussion mit Gruppen, die dem Pakt kritisch gegenüber stehen. Andererseits gibt es etwa mit den OECD Leitsätzen für multinationale Unternehmen auch sehr gute Instrumentarien, zu denen der Global Compact nicht gebraucht wird.



### Prinzipien und deren Umsetzung

Wertorientierung ist ein wichtiges Thema, das dem GC zugrunde liegt und das auf vier Blöcken der internationalen Konventionen ruht – **die allgemeine Erklärung der Menschenrechte, die Kernarbeitsnormen der ILO, die Umwelterklärung von Rio und die Konvention gegen Korruption**. Der GC hat daraus zehn Prinzipien abgeleitet.

Zu den vier Blöcken werden Initiativen und Projekte umgesetzt, die entwicklungspolitische und privatwirtschaftliche Interessen gleichermaßen bedienen. Es ist wichtig, sich in der Mitte um diese Themen zu versammeln und auf Augenhöhe gemeinsam

innovative Ansätze zu entwickeln. Hier versuchen wir, das DGCN zu positionieren. Der GC setzt nicht allzu hohe Standards an die Mitgliedschaft, wohl aber daran, dass **einmal im Jahr die Fortschritte in Bezug auf die zehn Prinzipien überdacht** werden. Für den GC ist es wichtig, dass Unternehmen Nachhaltigkeitsthemen als eine permanente Herausforderung betrachten und ein gewisses Maß an Aktivität an den Tag legen.

## Relevanz des UNGC für Unternehmen

Die Vereinten Nationen schaffen mit dem GC einen **Freiraum, in dem sich Unternehmen, Zivilgesellschaft und Staat begegnen**. Selbst wenn es schwierig ist, eine gemeinsame Position zu finden, so bietet er einen geschützten Raum für einen gemeinsamen Dialog. Gelegentlich setzen sich jedoch verschiedene Unternehmen innerhalb des Global Compact Netzwerks zusammen und verständigen sich auf eine gemeinsame Position zu einem bestimmten Thema. Tagespolitische Position zu beziehen, ist schwierig. Deshalb ist es beim Aufbau eines solchen Netzwerks wichtig, sich auf seine Kompetenzen zu beschränken.

### Problemstellungen aus der Praxis

Wenn Firmen wegen Bestechung, Preisabsprachen oder Korruption in der Kritik standen, wurden diese Themen innerhalb des DGCN diskutiert. Viele Dilemmata sind neu, was sich am Beispiel des Datenschutzes verdeutlichen lässt: Korruptionsbekämpfung ist an sich gut, doch gleichzeitig kann eine Verletzung der Menschenrechte stattfinden, wenn beispielsweise Persönlichkeitsrechte einzelner E-Mail-Konteninhaber missachtet werden. Solche Probleme gab es vor zehn Jahren allein aus technischen Gründen nicht. Damals waren E-Mail-Konten noch kein Standard und Bestechung war von der Steuer absetzbar. Heute stolpern Vorstandsvorsitzende über Probleme im Umgang mit den Prinzipien des Global Compact. Es ist daher wichtig, solche Probleme mit den Beteiligten zu diskutieren und daraus zu lernen.



Bei Globalisierungsthemen, die mit den Global Compact-Prinzipien und dem Thema Nachhaltigkeit in Verbindung stehen, stoßen Unternehmen sehr häufig auf offene Fragen: **Wie werden beispielsweise Menschenrechte in der Wertschöpfungskette etabliert?** Eine ganze Reihe von Themen wurde vor fünf Jahren noch nicht als wichtig eingeschätzt, ist heute aber sehr relevant.

### Unterstützung durch das Global Compact-Netzwerk

Für viele der angesprochenen Themen sind **systematischeres Lernen und systematischere Kooperation** nötig. Das setzt ein methodisches Niveau – beispielsweise für die Aufbe-

reitung von Fallstudien - voraus. Bereits erfolgreich eingeführt wurden im Netzwerk die **Chatham House Rules**. Teilnehmende Unternehmen stellen auch Misserfolge und Problemstellungen offen zur Diskussion. Bei einigen Themen, wie etwa Korruption, ist das zwar schwierig, aber umso wichtiger und richtiger. Die Teilnahme von Transparency International kann bei einem Dialog zum Umgang mit Korruption dann von großem Wert sein.

Die Formate, mit denen das DGCN arbeitet, haben sich mit der Zeit von einfachen Vortragsveranstaltungen, Publikationen und Workshops hin zu Seminaren verändert. Ein Beispiel dafür ist das Menschenrechts-Coaching, bei dem die teilnehmenden Unternehmen eigene Fallstudien in ein Drei- oder Viertagesseminar mitbringen. Zusätzlich zur Diskussion in der Gruppe finden im Nachgang individuelle Gespräche mit einem Coach statt. Der Anspruch des DGCN ist es, das Angebot an Lernformaten kontinuierlich zu verbessern.

### Ziel der „Collective Action“

Das Ziel von Initiativen wie dem Global Compact sind **breitenwirksame Ansätze, die von verschiedenen Unternehmen gemeinsam getragen werden**. Ansätze, die Veränderungen eines ganzen Sektors bewirken, indem sie Herausforderungen angehen, die allen Marktteilnehmern einer Branche gemein sind. Sicher ist es auch für ein einzelnes Unternehmen von Vorteil, ein Projekt umzusetzen, mit dem es sich vom Wettbewerb abgrenzen kann. Interessanter und effizienter werden Projekte allerdings dann, wenn sich Unternehmen in „Collective Action“ zusammenschließen und gemeinsam ein Problem angehen, das alle betrifft. **Der Global Compact bietet eine Plattform, die solche Kooperationen ermöglicht.**

### Positionierung des UNGC Netzwerk Deutschland

In der Landschaft verschiedener Verbände, Netzwerke und firmeneigener Unternehmenskommunikation stellt sich für jedes GC-Netzwerk die wichtige Frage nach seiner Positionierung. Die Abgrenzung der eigenen Nische bzw. die Einbettung in die bestehenden Strukturen ist Voraussetzung für eine effiziente Arbeit jedes Netzwerks. Nur wenn auch die eigene Zielgruppe präzise definiert ist und die Ansatzpunkte in den jeweiligen Ländern identifiziert sind, kann ein Global Compact Netzwerk tatsächlich einen Mehrwert bringen.

### Finanzierung

Der Aufbau und die Aktivitäten des DGCN wurden anfangs vollständig aus dem **Entwicklungsetat der Bundesregierung** finanziert. Als das Netzwerk zwischen siebzig und achtzig Mitglieder zählte, wurden die Unternehmen vor die Wahl gestellt. Entweder sie würden ebenfalls einen finanziellen Beitrag



zum Netzwerk leisten, oder die staatliche Unterstützung würde eingestellt. Nach langen Verhandlungen entschieden sich die Unternehmen für die Unterstützung des Netzwerks. Wir haben dann die **Deutsche Global Compact Stiftung** gegründet, die einen Teil der Kosten des DGCN übernimmt. Die Stiftung funktioniert auf freiwilliger Basis, die Mitgliedschaft im DGCN kostet nichts. Auch bei den regelmäßig stattfindenden Arbeitstreffen werden keine Teilnehmerbeiträge oder Eintrittsgebühren erhoben. Lediglich die Coaching-Angebote generieren etwas zusätzliches Einkommen.

## Ausblick

Ein Global Compact Netzwerk aufzubauen ist eine Herausforderung – egal in welchem Land. In Deutschland waren die Rahmenbedingungen dafür insgesamt gut. Trotzdem muss auch das DGCN wie jedes Unternehmensnetzwerk kontinuierlich weiterentwickelt werden, denn die **Anforderungen verändern sich mit der wachsenden Dynamik des Umfelds**. Wir werden mit den Angeboten für unsere Mitglieder darauf reagieren und unsere Aktivitäten systematisch anpassen, um als starkes Global Compact Netzwerk Unternehmen weiterhin bei ihrem Engagement für nachhaltige Entwicklung zu unterstützen. Das Prinzip Partnerschaft werden wir beibehalten, denn es hat sich bewährt.

**Jörg Hartmann leitet bei der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GTZ GmbH das Büro für die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft. Die Hauptaufgabe die-ses Büros ist es, für das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung BMZ. Entwicklungspartnerschaften zwischen der Privatwirtschaft und der Ent-wicklungszusammenarbeit umzusetzen.**

**Darüber hinaus koordiniert das Büro das Deutsche Global Compact Netzwerk DGCN, für dessen Aufbau Jörg Hartmann maßgeblich verantwortlich war. Zuvor war er bei BASF tä-tig, unter anderem als Manager für Nachhaltigkeitsthemen und zuletzt als Pressesprecher.**



Deutsche Unternehmen zählen zu den Global Compact-Teilnehmern der „ersten Stunde“. Bis heute sind mehr als 130 Firmen dem Pakt beigetreten – davon neben vielen kleinen und mittelständischen Unternehmen auch 20 der DAX30.

Jörg Hartmann, Abteilungsleiter der GTZ und Koordinator des DGCN, erläuterte am Beispiel des deutschen Netzwerks, wie Unternehmen aktiv zur nachhaltigen Entwicklung in Schwellenländern beitragen können, welche Rolle dabei starke nationale Global Compact Netzwerke spielen und erklärte, welches die Erfolgsfaktoren für ein funktionierendes dynamisches Unternehmensnetzwerk sind. Anhand von erfolgreichen Entwicklungspartnerschaften mit der Wirtschaft PPP zeigte er, wie Unternehmen die Prinzipien des Global Compact in der Praxis umsetzen.

corporAID multilogue ist das offene Learning Forum zu Wirtschaft, Entwicklung und globaler Verantwortung.

## corporAID Sponsoren



## corporAID Partner



Alcatel-Lucent



berndorf  
BERNDORF AKTIENGESELLSCHAFT



BOREALIS



kapsch >>>



zumtobel group



## corporAID und IBWE sind Initiativen von ICEP.

Die Entwicklungsorganisation ICEP ist 1996 als private, unabhängige Initiative entstanden, um von Österreich aus einen effektiven Beitrag zur globalen Armutsbekämpfung zu leisten. ICEP konzipiert und implementiert Ausbildungsprojekte in Zusammenarbeit mit lokalen Partnerorganisationen in Afrika, Lateinamerika und Zentralasien.

Mit corporAID trägt ICEP zur Sensibilisierung der Gesellschaft für die Anliegen der Entwicklungsländer innerhalb Europas bei. corporAID ist die Plattform, um globale Armutsbekämpfung auch als Nutzen für die Wirtschaft zu thematisieren und österreichische Unternehmen im Rahmen ihrer CSR Strategien zu motivieren, sich global zu engagieren.

Das Informationsbüro Wirtschaft und Entwicklung IBWE ist eine Initiative des Bundesministeriums für Wirtschaft, Familie und Jugend BMWFJ und der ICEP Wirtschaft und Entwicklungs GmbH im Auftrag mit dem Ziel, die strategische Kooperation zwischen Entwicklungszusammenarbeit und Privatwirtschaft zu fördern und die Rahmenbedingungen für das Engagement österreichischer Unternehmen in diesem Bereich zu verbessern.

Mehr Information unter [www.icep.at](http://www.icep.at) | [www.corporaid.at](http://www.corporaid.at) | [www.ibwe.at](http://www.ibwe.at)

Möllwaldplatz 5 • A-1040 Wien • Austria

Tel. +43-1-969 02 54 | Fax +43-1-969 02 54-5 | [office@corporaid.at](mailto:office@corporaid.at)

