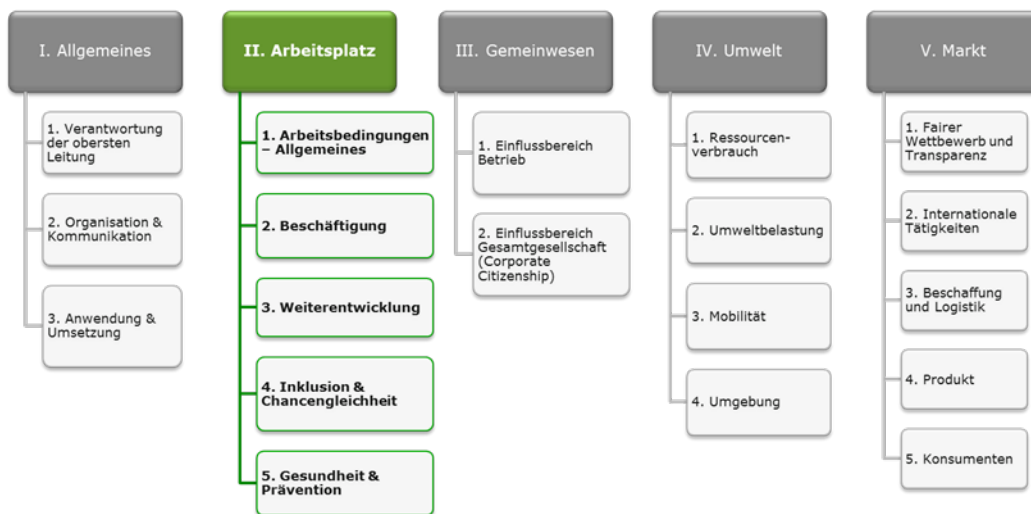




Vom Umweltmanagement zum Nachhaltigkeitsmanagement

## Themenfeld II: Arbeitsplatz



### 1 Arbeitsbedingungen – Allgemeines

Zu den Kernelementen eines verantwortungsvollen Unternehmens zählen arbeitnehmerfreundliche Arbeitspraktiken und der faire Umgang mit den Beschäftigten. Ein Wandel des Unternehmens in Richtung Nachhaltigkeit erfolgt *für* die Beschäftigten, aber auch *durch* die Beschäftigten. Das Einbeziehen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Berücksichtigung ihrer Wünsche und Vorstellungen sind wesentlich, um eine nachhaltige Gestaltung von Arbeitsplätzen und Arbeitsbedingungen zu erreichen.

Zu Beginn jedes Kapitels finden Sie eine Auswahl an Indikatoren der Global Reporting Initiative (GRI), die Sie für die Dokumentation Ihres Engagements (beispielsweise im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung) verwenden können. Weiterführende Informationen zu der Global Reporting Initiative finden Sie am Ende dieses Dokumentes.

GRI Indikatoren zu diesem Thema:

Wirtschaftliche Leistung: G4-EC6

Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung: G4-LA1 bis G4-LA3

Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis: G4-LA4

Vielfalt und Chancengleichheit: G4-LA12

Beschwerdemechanismen hinsichtlich Arbeitspraktiken: G4-LA16

### 1.1 Einbezug der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (ISO 26000: Kapitel 6.4.3, 6.4.5)

Demokratische Grundsätze im Unternehmen erlauben den Beschäftigten, Wünsche und Anregungen zu äußern und direkte oder indirekte Mitbestimmung auszuüben, z. B. im Rahmen von Dialogen und Treffen. Auf diese Weise können Ideen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur nachhaltigen Ausrichtung des Unternehmens gesammelt und aufgegriffen werden. Positiver Nebeneffekt: Je mehr die Belegschaft einbezogen wird, umso eher kommt es zum allgemeinen Informationsaustausch und damit zum Wissenstransfer innerhalb des Unternehmens. Außerdem können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Anregungen für das Nachhaltigkeitsmanagement liefern, die nicht nur dem eigenen Arbeitsplatz, sondern auch dem Unternehmen insgesamt nutzen.

Auch das Wissen jedes Einzelnen über Praktiken, Aktivitäten und Entscheidungen des Unternehmens sollte möglichst umfassend und aktuell sein. Ziel ist, dass z. B. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Vertrieb auch Kenntnisse über neue Verfahren in der Fertigung haben oder mit dem Kriterienkatalog vertraut sind, nach welchem die Einkaufsabteilung Lieferanten auswählt.

#### Wie?

- Informieren Sie nicht nur „von oben nach unten“, sondern holen Sie das Feedback der Beschäftigten ein, z. B. über regelmäßige Mitarbeiterbefragungen oder das betriebliche Vorschlagswesen. Außerdem ist jegliche Form des offenen Dialogs zu begrüßen, z. B. über regelmäßige Team- und Abteilungstreffen (Jour Fixe) oder Versammlungen und Workshops.
- Bieten Sie Ihren Beschäftigten verschiedene Möglichkeiten an, Kritik oder Anregungen direkt oder anonym zu äußern. Versuchen Sie über unterschiedliche Dialogangebote alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erreichen.
- Überlegen Sie: „Werden die Anregungen und Wünsche der Beschäftigten ausgewertet und berücksichtigt?“, „Wird der regelmäßige Dialog zwischen Führungsebene und Belegschaft ermöglicht?“, „Wird das direkte Gespräch ebenso angeboten, wie Möglichkeiten zur anonymen Meinungsäußerung?“, „Existiert eine eigene Anlaufstelle, z. B. ein Betriebsrat, als Informations- und Beratungsgremium für die Beschäftigten?“
- Ein Beispiel für den Wissenstransfer im Unternehmen ist die Durchführung einer regelmäßigen Veranstaltung z. B. als „Lunch & Learn“: Eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter stellt in der Mittagspause die eigene Abteilung und den eigenen Arbeitsbereich kurz vor. Jeder ist eingeladen, teilzunehmen und so mehr über andere Abteilungen zu erfahren.

*„Zur Information aller Mitarbeiter nutzen wir bei KAUT-BULLINGER einen monatlich erscheinenden internen Newsletter. In diesem berichtet jede Abteilung kurz über ihre Aktivitäten, Erfolge, Schwierigkeiten, besondere Belastungen und Ziele des vergangenen bzw. kommenden Monats. Auch personelle Veränderungen oder technische Neuerungen im IT-System werden angesprochen. Der Newsletter enthält bewusst Themen aus der jeweiligen Abteilungssicht und dient dazu, den Informationsfluss im Unternehmen aufrecht zu erhalten. Entscheidend ist es, einen Kanal zu finden, der es den Mitarbeitern ermöglicht, auch zeitgleich auf diese Informationen zuzugreifen. Dies ist bei uns das Intranet, das nach längeren Anlaufschwierigkeiten inzwischen zum etablierten Medium geworden ist.“* Cornelia Schambeck, KAUT-BULLINGER & CO GmbH & Co.KG

*„Um möglichst effektiv kleine Verbesserungen durchzuführen, nutzen wir bei Nabaltec eine unbürokratische Form des Verbesserungswesens. Auf einer Pinnwand werden in jeder Abteilung Ideen gesammelt. In regelmäßigen Teambesprechungen wird entschieden, welche dieser Ideen umgesetzt werden sollen. Der Stand der Umsetzung wird durch das Team selbstständig festgehalten und auf der Pinnwand aktualisiert. Somit ist der Fortschritt der Umsetzung für alle jederzeit sichtbar. Alle so eingebrachten Kleinverbesserungsvorschläge werden pauschal mit einem festgelegten Kleinbetrag vergütet.“* Dr. Karl-Heinz Spriestersbach, Nabaltec AG

## 2 Beschäftigung

Durch die Bereitstellung von sicheren Arbeitsplätzen trägt ein Unternehmen erheblich zur Verbesserung des Lebensstandards in der Region bei und fördert die wirtschaftliche und soziale Entwicklung in der Region.

In Deutschland sind die meisten Voraussetzungen für faire Arbeitsbedingungen, wie sie z. B. von der ISO 26000 benannt werden, bereits gesetzlich geregelt. Die Weiterentwicklung des Unternehmens in Richtung Nachhaltigkeit geht daher über die gesetzlichen Bedingungen hinaus und betrifft insbesondere das Angebot an flexiblen Arbeits(zeit)modellen hin zu mehr Individualität und Selbstbestimmtheit des Arbeitnehmers und zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Zusätzlich erfüllt ein Unternehmen mit der Bereitstellung von Ausbildungsplätzen eine zentrale Komponente der sozialen und ökonomischen Nachhaltigkeit und investiert in die eigene Zukunft. Das Unternehmen kann gezielt Ausbildungsinhalte vermitteln, die dringend benötigt werden und sichert sich außerdem qualifizierte Fachkräfte – mit positiven Auswirkungen auf die eigene Wettbewerbsfähigkeit.

GRI Indikatoren zu diesem Thema:

Wirtschaftliche Leistung: G4-EC6

Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung: G4-LA1 bis G4-LA3

Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis: G4-LA4

Gleicher Lohn für Frauen und Männer: G4-LA13

### 2.1 Faire Arbeitsbedingungen (ISO 26000: Kapitel 6.3.10)

Ein nachhaltig orientiertes Unternehmen sollte stets um möglichst faire Arbeitsbedingungen bemüht sein. Die Gesetzgebung ist zwingend einzuhalten und deren Einhaltung regelmäßig zu überprüfen. Dazu zählen z. B. gesetzliche Regelungen zur Sicherheit am Arbeitsplatz, zur Arbeitszeit, zum Mutterschutz, zum Kinder- und Jugendarbeitsschutz, zur Beendigung eines Arbeitsverhältnisses und zum Recht auf die Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft. Außerdem sollte das Unternehmen stets um feste Beschäftigungsformen bemüht sein und die Inanspruchnahme von Zeitarbeit oder befristeten Beschäftigungsverhältnissen auf das notwendige Minimum beschränken. Ein nachhaltig orientiertes Unternehmen sollte sich auch nicht indirekt an unfairen Arbeitsbedingungen beteiligen. Zum Beispiel darf Zwangs-, Pflicht- oder ausbeuterische Kinderarbeit auch nicht bei Lieferanten oder sonstigen Geschäftspartnern innerhalb der Lieferkette geduldet werden.

Wie?

- Grundsätzlich gilt: Mit jeder Maßnahme zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen, die Sie über die gesetzlichen Verpflichtungen hinaus ergreifen, fördern Sie Vertrauen und Loyalität der Belegschaft. Letztendlich entsteht Ihnen durch zufriedenes und motiviertes Personal ein Wettbewerbsvorteil. Überprüfen Sie, ob Löhne den Bedürfnissen entsprechend angepasst und neben dem vorherrschenden Lohnniveau auch die Lebenshaltungskosten am Wohnort berücksichtigt sind sowie ob zusätzliche Sozialleistungen gewährt werden können. Stellen Sie sicher, dass für gleichwertige Ar-

beit auch die gleiche Entlohnung geleistet wird, insbesondere auch zwischen Männern und Frauen, und dass Tarifverträge eingehalten werden.

- Prüfen Sie gemeinsam mit Ihren Lieferanten, ob innerhalb der Lieferkette durchgehend faire Arbeitsbedingungen herrschen. Engagieren Sie sich in den Ländern, in denen Sie produzieren (lassen) und die nicht den gleichen gesetzlich geregelten Arbeitsschutz aufweisen wie Deutschland. Nehmen Sie dort eine Vorbildfunktion ein und setzen Sie dieselben Maßstäbe für Ihre Produktionsstandorte wie in Deutschland an. Orientieren Sie sich dabei auch an internationalen Mindeststandards, insbesondere an der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO). Kooperieren Sie mit Organisationen sowie lokalen Regierungsstellen vor Ort, um z. B. Kinderarbeit zu vermeiden und den Kindern stattdessen schulische Bildung zu ermöglichen.
- Um Ihre Lieferanten bezüglich. deren Beschäftigungssituation zu befragen, können Sie folgende Fragen nutzen:
  - „Besteht beim Lieferanten das Recht auf Vereinigungsfreiheit?“
  - „Wird der landesübliche Arbeitsschutz eingehalten?“ Falls es einen solchen nicht gibt: „Herrschen beim Lieferanten vergleichbare Arbeitsbedingungen (Arbeitsschutz, Arbeitszeit etc.) wie in Deutschland?“, „Werden die Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) eingehalten?“
  - „Kann der Lieferant versichern, dass Kinder- oder Zwangsarbeit weder bei ihm noch bei seinen (Vor-)Lieferanten stattfindet?“
  - „Werden faire Löhne gezahlt (Orientierung am durchschnittlichen Lohnniveau der Region)?“
  - „Sind in den Geschäftsprozessen Standards definiert, die Korruption und Bestechung unterbinden?“
  - „Werden Überstunden erfasst und ausgeglichen?“
  - „Wie hoch ist die Fluktuationsrate des Unternehmens (als Indiz für die Mitarbeiterzufriedenheit)?“
  - „Wie hoch ist die Ausbildungsquote im Unternehmen?“
  - „Wie hoch ist der Anteil befristeter Arbeitsverträge?“
  - „Wie viel wird in die Weiterbildung der Angestellten investiert (in Stunden pro Jahr und Beschäftigtem)?“
  - „Wie hoch ist die Krankheitsrate im Unternehmen?“
  - „Werden zusätzliche soziale Leistungen angeboten?“
  - „Besteht ein Engagement des Lieferanten bei regionalen gemeinnützigen bzw. sozialen Aktivitäten?“

## 2.2 Arbeitszeit- und Arbeitsmodelle (ISO 26000: Kapitel 6.4.3)

Bei der Wahl des Arbeitgebers spielt mittlerweile für viele Arbeitnehmer neben der Vergütung auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben eine bedeutsame Rolle. Unternehmen, die ein hohes Maß an Flexibilität und die Möglichkeit zur individuellen Gestaltung von Arbeitsverträgen anbieten, haben es leichter, Fachkräfte anzuwerben und qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu halten. Außerdem leistet ein Unternehmen, welches z. B. die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege von Angehörigen ermöglicht, einen wichtigen Beitrag zur Gesellschaft.

### Wie?

- Bedenken Sie: Die Veränderung bestehender Arbeits- und Arbeitszeitmodelle im Unternehmen ist ein Prozess, der einerseits die Bedürfnisse der Beschäftigten, andererseits den Handlungsspielraum des Unternehmens mit einbeziehen muss.  
Überlegen Sie:
  - „Wie viel Flexibilität in der Arbeits(zeit)gestaltung ist notwendig – und wie viel ist realisierbar?“
  - „Welche unternehmensweiten und individuellen Modelle sind möglich?“
  - „An welchen Stellen braucht das Unternehmen absolute Verlässlichkeit und Stabilität, das heißt wo sind keine flexiblen Modelle möglich?“
- Identifizieren Sie die besonderen Herausforderungen Ihrer Beschäftigten zusätzlich zur Berufstätigkeit. Dazu zählen z. B. Betreuung von Kindern, Pflege von Angehörigen oder Kindern mit Behinderung, Alleinerziehende, Arbeitnehmer mit besonders zeitintensiven Arbeitswegen.
- Bieten Sie Kinderbetreuungsmöglichkeiten an – entweder als eigene Einrichtung oder durch Belegplätze in Kindertageseinrichtungen in der Umgebung. Ein offenes und unterstützendes Unternehmensklima ermutigt speziell Männer zur Inanspruchnahme von Elternzeit. Diese Leistung kann auch mit einer Teilzeittätigkeit (max. 30 Stunden/Woche) kombiniert werden.
- Besonderer Unterstützung bedürfen auch Beschäftigte während bzw. nach langer Abwesenheit (z. B. durch Elternschaft und Krankheit). Während der Abwesenheit können Sie die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter über die Unternehmensentwicklung auf dem Laufenden halten, in Fortbildungsangebote weiter einbeziehen und nach der Rückkehr spezielle Wiedereingliederungsmaßnahmen ergreifen.

Unternehmensweite Modelle				Individuelle Modelle		
Teilzeitangebote (z. B. 30-80%)	Gleitzeit	Ansparen von Zeitkonten/Jahresarbeitszeitverträge	Berücksichtigung der Mitarbeiterwünsche bei der Gestaltung des Dienstplans	Home-Office, Telearbeit	Jobsharing	Familienpflegezeit/Sabbatical

Tabelle 1: Unternehmensweite und individuelle Modelle zur Arbeits(zeit)gestaltung

„Mit dem Ziel, die langfristigen gesundheitlichen Beeinträchtigungen für unsere Mitarbeiter durch das bestehende „7-Tage-Schichtmodell“ zu verringern, wurde das Projekt „Neues Schichtmodell“ gestartet. Hierbei wurden in enger Zusammenarbeit von Geschäftsführung, Personalwesen, Betriebsarzt und Betriebsrat drei alternative Schichtmodelle erarbeitet. Diese wurden allen betroffenen Mitarbeitern vorgestellt. Die Schichtmitarbeiter konnten daraufhin in einer Abstimmung entscheiden, ob und welches dieser alternativen Schichtmodelle für ein Jahr getestet werden sollte. Nach Ablauf dieser Testphase wurden die Erfahrungen besprochen und ausgewertet. In einer weiteren Abstimmung hatten die Schichtmitarbeiter die Möglichkeit, sich für oder gegen die Einführung des neuen Modells auszusprechen. Das Ergebnis dieses Mehrheitsbeschlusses war die Einführung des neuen „Kurzschichtsystems“ (max. 3 Nächte hintereinander, max. 3 Früh- bzw. Spätschichten sowie ein Vorwärtswechsel). Nach anfänglich starken Bedenken, besonders seitens der langjährigen Mitarbeiter, über die Einführung eines neuen Schichtmodells, möchten gerade diese Mitarbeiter nicht mehr auf das neue Modell verzichten. Zumal das Modell auch einen positiven Nebeneffekt beinhaltet: bessere Einbindung im sozialen Umfeld (Familie, Freizeit).“ Dr. Karl-Heinz Priestersbach, Nabaltec AG

## 2.3 Ausbildung

Unternehmen, die Ausbildungsplätze anbieten, stärken die Wirtschaft in der Region und schaffen Fachkräfte, die speziell auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind. Darüber hinaus tätigen Unternehmen einen wichtigen gesamtgesellschaftlichen Beitrag, wenn sie bestehende Ausbildungsberufe weiterentwickeln und neue Ausbildungsberufe im Betrieb einführen.

### Wie?

- Kooperieren Sie mit umliegenden Schulen und engagieren Sie sich im Rahmen von Berufsfindungsveranstaltungen (z. B. Berufsorientierungstag „Green Day“). Dort können Sie gezielt um Nachwuchs werben.
- Bieten Sie Ausbildungsprogramme für benachteiligte Jugendliche in der Region an. Diese werden teilweise speziell gefördert, z. B. durch Ausbildungskredite im Rahmen der Ausbildungsinitiative „Fit for Work“.
- Auch die Ausbildung von Jugendlichen mit Behinderung gehört zu einer nachhaltigen Unternehmensführung und bietet nicht nur die Möglichkeit, hochmotivierte und langfristige Mitarbeiter zu bekommen, sondern auch das Betriebsklima sozialer und menschlicher zu gestalten.
- Wer Mädchen für „untypische“ Berufe, beispielsweise im technischen Bereich, begeistern möchte, kann am bundesweit stattfindenden „Girls' Day“ teilnehmen.
- Zur Motivation und Förderung (nicht nur) talentierter Azubis können Sie Wettbewerbe durchführen und Stipendien vergeben. Nutzen Sie zudem die Angebote der Industrie- und Handelskammern (IHK) und der Handwerkskammern (HWK) speziell für Azubis. Dazu gehört z. B. die „Ausbildung zum Energie-Scout“, die von einzelnen IHKs in Bayern angeboten wird.
- In Kooperation mit Berufsakademien und Fachhochschulen kann Ihr Betrieb auch ein duales Studium anbieten.

„Wir stehen bereits seit etwa 20 Jahren in engem Kontakt mit Förderinstitutionen wie beispielsweise dem SOS Kinderdorf, der Jugendhilfe Fürth oder dem Berufsförderungswerk Nürnberg. Jugendliche aus schwierigen Verhältnissen, mit Lernbeeinträchtigungen oder einer Krankheitsproblematik können bei uns einen Ausbildungsplatz bekommen und haben damit die Chance auf stabile und langfristige Beschäftigung. Diese Ausbildungsplätze werden zwar finanziell gefördert, bedeuten jedoch in der Ausbildung einen deutlich höheren zeitlichen Aufwand sowie persönliches Engagement. Wir sehen es als unsere soziale Verantwortung, jedem Jugendlichen Zukunftschancen zu bieten und so auch den Sozialstaat langfristig zu entlasten.“ Michael Heidrich, Erich Heidrich GmbH

### 3 Weiterentwicklung

Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter hat individuelle Vorstellungen vom beruflichen Werdegang und möchte sich weiterentwickeln. Wird das Unternehmen diesen Wünschen gerecht, erhöhen sich die Chancen auf eine langfristige Zusammenarbeit.

Mit einem innerbetrieblichen Angebot zu Fortbildung und Weiterentwicklung können Kompetenzen und Qualifikationen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkannt und konsequent weiter ausgebaut werden. Das Unternehmen stellt somit langfristig sicher, dass das interne Know-how auch den Marktanforderungen entspricht.

GRI Indikatoren zu diesem Thema:

Aus- und Weiterbildung: G4-LA9 bis G4-LA11

#### 3.1 Fortbildung und Weiterentwicklung (ISO 26000: Kapitel 6.4.7)

Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter sollte die Möglichkeit haben, sich sowohl fachlich als auch persönlich weiterzuentwickeln. Dieses Angebot zu Fort- und Weiterbildung sollte über die gesetzlich geforderten Schulungen hinausgehen und sich nach dem Bedarf des Einzelnen richten. Eine Kultur des „lebenslangen Lernens“ trägt wesentlich zur Wettbewerbsfähigkeit bei. Auch im fortgeschritteneren Alter kann noch Neues hinzugelernt und wichtige Kompetenzen erworben oder aufgefrischt werden. Berufsbegleitende Studien ermöglichen es Beschäftigten mit langjähriger Unternehmenszugehörigkeit, einen höheren Abschluss zu erlangen und ihren Wissenshorizont zu erweitern. Qualifizierung und Weiterbildung sind wichtige Zukunftsthemen. Für Maßnahmen aus diesem Bereich können Förderungen in Anspruch genommen werden (siehe „Weiterführende Informationen“ am Ende des Dokumentes).

Wie?

- Überlegen Sie:
  - „Besteht im Unternehmen grundsätzliches Wohlwollen gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die an Fort- und Weiterbildungen teilnehmen möchten?“
  - „Wie viele Weiterbildungsmaßnahmen stehen jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter im Jahr (durchschnittlich) zu und sind diese ausreichend?“, „Stehen allen Beschäftigten die gleichen Möglichkeiten zur Verfügung?“
  - „Können von den Beschäftigten Wünsche geäußert und konkrete Vorschläge eingebracht werden?“
  - „Gibt es eine systematische Personalentwicklung im Unternehmen, das heißt Schulungspläne und den Ansatz zum „lebenslangen Lernen?“
- Führen Sie regelmäßig Entwicklungsgespräche mit Ihren Beschäftigten. So lässt sich auch systematisch der Schulungsbedarf ermitteln. Sowohl interne Schulungen wie z. B. Computerkurse durch die IT-Abteilung als auch externe Schulungen und Seminare zählen als Fort-/Weiterbildung.
- Achten Sie darauf, die Führungskompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in leitenden Positionen gezielt zu fördern.
- Je nach Größe Ihres Unternehmens kommt für Sie vielleicht auch der Aufbau eines Mentoren-Netzwerkes in Frage. Hier unterstützen und beraten erfahrene bzw. ehemalige Beschäftigte für einen gewissen Zeitraum junge bzw. neue Beschäftigte.



Business Skills	
› <b>Chemie für Nicht-Chemiker</b> Chemie/Chemie	10.03.2015 - 12.03.2015
› <b>Brandschutzhelfer</b> Compliance/Arbeitsschutz- und Arbeitssicherheit/Brandschutzhelfer	07.08.2014
› <b>Projektmanagement-Lehrgang</b> Führung und Management-Kompetenz/Projektmanagement	22.01.2014 - 25.11.2014
› <b>Projektmanagement-Lehrgang</b> Führung und Management-Kompetenz/Projektmanagement	22.01.2014 - 25.11.2014
› <b>Entwickeln benutzerfreundlicher Anwendungen mit MS Access 2010</b> Informatik/Datenbank	22.09.2014 - 24.09.2014
› <b>Rhetorik-Workshop I: Durch Sprache und Stimme überzeugen</b> Persönliche Kompetenz/Arbeitstechniken/Kommunikation	15.09.2014 - 16.09.2014
› <b>Technical English</b> Sprachen/Englisch	16.09.2014 - 25.11.2014
› <b>Hydraulik - Aufbauseminar</b> Technik/Steuerungstechnik	06.10.2014 - 07.10.2014
› <b>Unterweisung von Beteiligten nach Kapitel 1.3 ADR</b> Wirtschaft und Recht/Logistik	25.09.2014

**Abbildung 1: Auszug aus dem innerbetrieblichen Weiterbildungsangebot eines Pilotunternehmens**

#### 4 Inklusion und Chancengleichheit (ISO 26000: Kapitel 6.3.7, 6.4)

In einem Unternehmen treffen Menschen unterschiedlicher Herkunft, Religion, Hautfarbe, Sprache etc. aufeinander. Diese Vielfalt kann ein hoher Mehrwert für das Unternehmen sein, wenn sie genutzt wird. Ziel nachhaltiger Unternehmensführung ist die Inklusion dieser Personengruppen. Inklusion bedeutet in diesem Zusammenhang die bewusste, gleichberechtigte Eingliederung von Minderheiten in das Unternehmen. Voraussetzung ist die Bereitschaft und das Ziel im Unternehmen, menschliche Verschiedenheit als Normalität anzunehmen.

Inklusion bedeutet aber auch die gleichberechtigte und selbstbestimmte Teilhabe von Menschen mit Behinderung am Leben in der Gesellschaft. Hierzu gehört insbesondere die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung auf dem ersten Arbeitsmarkt. Diese spielt für die Nachhaltigkeit der Unternehmensführung eine große Rolle. Menschen mit Behinderung sind häufig besonders motivierte Arbeitnehmer, die sich mit ihren speziellen Talenten überaus engagiert der Arbeit widmen. Zudem fördert die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung oft auch das Betriebsklima. Der soziale Zusammenhalt, das Verständnis und der Respekt füreinander sowie die Menschlichkeit im Unternehmen werden gestärkt.

Unter Chancengleichheit versteht man die gelebte Bereitschaft des Unternehmens, jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter, unabhängig von Geschlecht, Ethnie und sozialer Herkunft, die gleichen Chancen in Ausbildung und Beruf zu ermöglichen.

GRI Indikatoren zu diesem Thema:

Wirtschaftlich (Einstiegsgehalt):G4-EC5

Beschäftigung (Rückkehrate nach Elternzeit):G4-LA3

Vielfalt & Chancengleichheit: G4-LA12 bis G4-LA16

Gleichbehandlung: G4-HR3

#### Wie?

- Machen Sie sich ein Bild von Ihrer betrieblichen Vielfalt. Dazu zählen insbesondere Herkunft, Geschlecht und Alter. Weitere Faktoren sind z. B. Qualifikation, Dauer der Betriebszugehörigkeit, hierarchische Funktion, Religion und Sprache. Machen Sie sich bewusst, dass durch diese Vielfalt



unterschiedlichste Kompetenzen, Sichtweisen und Erfahrungswerte vorhanden sind. Daraus entstehen Ihnen zahlreiche Vorteile, z. B. produktivere Arbeitsleistung, vielfältigere Ansätze bei Marketing und Vertrieb, eine erhöhte Attraktivität als Arbeitgeber.

- Eruiieren Sie, ob in Ihrem Unternehmen schon Menschen mit Behinderung tätig sind und ob es Stellen gibt, die für einen behinderten Menschen geeignet wären oder gegebenenfalls mit überschaubaren Änderungen geeignet gemacht werden könnten.
- Sorgen Sie dafür, dass niemand aus der Belegschaft aufgrund von Ethnie, Hautfarbe, Alter, Geschlecht, sexueller Orientierung, Religion, Herkunft, Sprache, politischer Meinung, Familienstand, Gesundheitszustand o.ä. offen oder verdeckt diskriminiert wird.
- Bereits bei der Personalauswahl müssen unbedingt gleiche Chancen für alle Bewerber gelten. Stellen Sie sicher, dass eine geschlechtsneutrale Auswahl stattfindet, die rein qualifikations- und sachorientiert ist. Dies funktioniert besser, wenn im Vorfeld durch Stellenbeschreibungen bereits festgelegt wurde, welche Fähigkeiten und Kompetenzen unbedingt erforderlich sind. Im Arbeitsverhältnis schließlich sollte auf gleiche Entlohnung für gleichwertige Arbeit und eine absolut faire Behandlung bei Aufgabenverteilung, Schulungen, Aufstiegsmöglichkeiten und Vergütung geachtet werden.
- Als Unternehmen können Sie auch der „Charta der Vielfalt“ beitreten und so Ihr Engagement bei der Förderung der betrieblichen Vielfalt („Diversity Management“) nach außen hin darstellen.

## 5 Gesundheit und Prävention

Jedes Unternehmen wünscht sich gesunde und leistungsfähige Beschäftigte, um die Produktivität hoch und Fehlzeiten sowie Ausfälle gering zu halten. Hierfür sollte rechtzeitig angesetzt und mit betrieblichem Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutz sowie mit freiwilligen Präventiv-Angeboten die physische und psychische Gesundheit der Belegschaft gefördert werden.

GRI Indikatoren zu diesem Thema:

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz: G4-LA5 bis G4-LA8

### 5.1 Arbeitsschutz und Gesundheit (ISO 26000: Kapitel 6.4.6)

Jeder Arbeitgeber ist gesetzlich verpflichtet, sich mit den Themen Arbeits- und Gesundheitsschutz bzw. Sicherheit am Arbeitsplatz auseinanderzusetzen. Betrieblicher Arbeitsschutz beinhaltet fachgerechtes Arbeitsschutzmanagement, passende persönliche Schutzausrüstung und -kleidung sowie sichere Arbeitsplatzeinrichtungen. Darüber hinausgehende Gesundheits- und Sicherheitsfragen sind bei gefährlichen Anlagen, Prozessen, Arbeitsweisen und dem Umgang mit chemischen, physikalischen und biologischen Stoffen zu beachten.

Wie?

- Als Minimalstandard gilt die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben, z. B. des Arbeitsschutzgesetzes. Unternehmen mit nachhaltiger Orientierung sollten darüber hinaus ein systematisches Arbeitsschutzmanagement einführen. Hierfür bietet sich z. B. das Konzept „Occupational Health and Risk Managementsystem“ (OHRIS) oder das Managementsystem „Ganzheitliches betriebliches Gesundheitsmanagementsystem“ (GABEGS) an.

OHRIS reduziert Gesundheitsrisiken in Unternehmen und hilft dabei, Arbeitsunfälle, arbeitsbedingte Ausfallzeiten sowie Störungen im Betriebsablauf zu verringern. Konzipiert wurde das System von der bayerischen Gewerbeaufsicht und der Wirtschaft. Weitere Informationen und Beratung erhalten Sie über das Bayerische Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration.

GABEGS ist ein Instrument, das Unternehmen hilft, die Gesundheit ihrer Beschäftigten nachhaltig zu schützen und weiter zu fördern. In diesem Sinne stellt es eine Ergänzung und Unterstützung des herkömmlichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes dar und leitet an, wie in systematisierter Form alle Aktivitäten zu Gesundheitsschutz und Gesundheitsförderung aufeinander bezogen und zielgerichtet im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses weiter entwickelt werden können. Entwickelt wurde GABEGS vom Bayerischen Arbeitsministerium in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und den arbeitsmedizinischen Lehrstühlen in Bayern.

*„5S-Methode: Für eine dauerhafte Gesundheit der Mitarbeiter ist ein ergonomischer Arbeitsplatz enorm wichtig. Deshalb werden bei der ISGT alle Arbeitsplätze systematisch auf mögliche negative Einflüsse auf die Mitarbeiter untersucht. Hierbei sind Aspekte, die Haltung und Muskulatur beeinflussen (Tischhöhe, Griffwege) genauso wichtig, wie ein übersichtlicher ordentlicher Arbeitsplatz. In der ISGT wurden bereits erste Arbeitsplätze nach der 5S-Methode gestaltet. Dabei waren die Mitarbeiter selbst intensiv eingebunden. Es ist beabsichtigt, bis Ende 2015 Zug um Zug die werkstattgebundenen Arbeitsplätze so zu arrangieren, dass eine negative Beeinflussung von Haltung und Muskulatur ausgeschlossen wird.“*  
Ulrike Siebert, InfraServ Gendorf Gruppe

## 5.2 Maßnahmen zur Prävention

Unternehmen in Deutschland sind gesetzlich verpflichtet, die Gesundheit der Beschäftigten zu erhalten und in keiner Weise zu schädigen. Ein der Nachhaltigkeit verpflichtetes Unternehmen sollte über das gesetzlich geforderte Minimum hinausgehen und Maßnahmen zur Vorbeugung von physischen und psychischen Krankheiten anbieten, um das Wohlergehen der eigenen Belegschaft zu fördern.

### Wie?

- Maßnahmen zur physischen und psychischen Prävention können Sie grundsätzlich selbst organisieren oder in Zusammenarbeit mit Ihrer Betriebskrankenkasse oder örtlichen Vereinen bzw. Fitnessstudios anbieten.
- Sorgen Sie für eine ergonomische und altersgerechte Arbeitsplatzgestaltung. Dazu zählen insbesondere Maßnahmen zu regelmäßigem Belastungswechsel, höhenverstellbare Tische und Stühle, Barrierefreiheit, angepasste Arbeitszeitgestaltung und eine Durchmischung der Teams.
- Bieten Sie während der Arbeitszeit Vorsorgeleistungen für die Gesundheit der Beschäftigten an, z. B. Sehtests, Gripeschutz, Vorsorge-Check-Ups oder Hautkrebs-Screenings. Sie können außerdem Zuschüsse zu Gesundheitsleistungen wie Zahnersatz oder Brille bereitstellen.
- Stellen Sie in der Kantine oder an anderen zentralen Orten im Unternehmen gesunde Nahrung, Snacks und Getränke kostenfrei oder vergünstigt zur Verfügung. Besonders beliebt ist hier der Obstkorb mit regionalem und saisonalem Inhalt. Ambitionierter ist es, die Kantine auf Bio-Essen umzustellen oder eine gute Auswahl an vegetarischen Gerichten anzubieten.
- Wenn Sie für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Krisensituationen eine Anlaufstelle einrichten möchten, bietet sich eine sogenannte „Externe Mitarbeiterberatung“ (EAP, engl. „Employee Assistance Program“) an. Hier finden Beschäftigte außerhalb des Unternehmens professionelle Hilfestellung und Beratung bei psychischen Belastungssituationen.
- Fragen Sie Ihre Beschäftigten, welche Maßnahmen zur physischen und psychischen Prävention gewünscht werden. Schließlich sollen die Angebote deren Zustimmung finden und genutzt werden. Kommunizieren Sie Ihre Angebote z. B. im Rahmen eines Umwelt- und Gesundheitstages.
- Holen Sie sich Anregungen für weitere Maßnahmen aus Tabelle 2: Dort sehen Sie, welche Angebote sich in den Pilotunternehmen bewährt haben.

Maßnahmen zur Förderung der physischen Gesundheit	Maßnahmen zur Förderung der psychischen Gesundheit
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ergonomische Arbeitsplätze</li> <li>• Rückenschule</li> <li>• Augeninnendruckmessung</li> <li>• Reduzierte Arbeitszeiten bei fortgeschrittenem Alter</li> <li>• Massage</li> <li>• Sehtest</li> <li>• Gripeschutz-Impfung</li> <li>• Zuschüsse zu Gesundheitsleistungen (Zahnersatz, Brille)</li> <li>• Spinning</li> <li>• Marathon-Startgeld Finanzierung</li> <li>• Freizeitkick</li> <li>• Volleyballfeld auf Betriebsgelände</li> <li>• Gerätezirkel</li> <li>• Physiotherapie</li> <li>• Lauffreie</li> <li>• Radlgruppe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werkärztlicher Dienst (zur Stressprävention)</li> <li>• Schulungen zur Persönlichkeitsentwicklung, z. B. Konflikt-, Zeitmanagement</li> <li>• Betriebsausflüge</li> <li>• Massage</li> <li>• Angebot „Autogenes Training“</li> <li>• Finanzierung eines Erholungsurlaubs in Südtirol (bei langjähriger Betriebszugehörigkeit)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Aktive Pause“: Gymnastik/Fitnessprogramm während der Arbeitszeit</li> <li>• Gesundheitswerkstatt/Gesundheitstage</li> <li>• Kicker in Cafeteria</li> </ul>	

**Tabelle 2: Übersicht über die von Pilotunternehmen durchgeführten Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit**

„In Meckatz herrscht das Bewusstsein, dass sowohl ein gesunder Geist als auch ein gesunder Körper gezielte Schulung und Training benötigen. Beispielhaft war 2002 die Initiative von Logistikleiter Franz Kirchmann, der das Modellprojekt „Meckatzer Gesundheitswerkstatt“ auf den Weg brachte. Dort gibt es 15 Gerätetypen, einen Entspannungsraum, eine Infrarotliege und eine Vielzahl von Kleingeräten. „Ein Physiotherapeut steht wöchentlich unseren interessierten Mitarbeitern mit fachkundigem Rat zur Seite und leitet, abhängig von den Wünschen der Mitarbeiter, Spezialkurse wie Thai-Chi oder Pilates. Ein Ergebnis davon ist, dass die Krankheitsquote bei der Meckatzer Löwenbräu deutlich gesunken ist.“ Franz Kirchmann, Meckatzer Löwenbräu KG

„Massageangebot – Für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurde die Möglichkeit von Massagebehandlungen am Arbeitsort ermöglicht. Kurze Wege zum extra im Unternehmen vorbereiteten Massageraum sowie eine unkomplizierte und einfache Terminabstimmung senken die Hemmschwelle, das Massageangebot anzunehmen und von physiotherapeutischen Behandlungen zu profitieren. Selbst akute Verspannungen lassen sich dabei von ausgebildeten Physiotherapeuten wegmassieren.“ Ulrike Siebert, InfraServ Gendorf Gruppe

## WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

[BMAS: Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz](#)

[BIH: Informationen für Arbeitgeber zum Thema „Behinderte Menschen im Arbeitsleben“](#)

[Charta der Vielfalt e. V.: Unternehmensinitiative zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen](#)

[DIHK: Qualifizierung von Azubis zu Energie-Scouts](#)

[GRI: Global Reporting Initiative](#)

[Initiative Neue Qualität in der Arbeit \(INQA\): Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt](#)

[Internationale Arbeitsorganisation \(ILO\): ILO-Arbeits- und Sozialstandards](#)

[IZU: Nachhaltigkeit in der Ausbildung, für Berufseinsteiger und Gründer](#)

[Kompetenzzentrum Technik-Diversity-Chancengleichheit e.V.: Girls'Day](#)

[StMAS: Ausbildungsplatzförderung. Chancenausgleich für benachteiligte Jugendliche](#)

[StMAS: Arbeitsschutz](#)

[StMAS: Familienaudit](#)

[StMAS: Fit for Work](#)

[StMAS: Managementsysteme OHRIS und GABEGS](#)

[StMAS: Beschäftigung von Menschen mit Behinderung](#)

[StMAS: Mit ElternKOMPETENZ gewinnen – PDF](#)

[StMAS: Qualifizierung/Weiterbildung \(beruflich\)](#)

[StMAS: Rückkehr in den Beruf](#)

[StMAS: Sozialer Arbeitsschutz](#)

[StMAS: Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsleben](#)

[StMAS: Weniger Stress – gesunde Beschäftigte – bessere Arbeit! Information für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber](#)

[Zentrum Bayern Familie und Soziales: Behinderung und Beruf. Informationen für den Arbeitgeber](#)



Dieses Dokument ist Teil des Leitfadens aus dem [„Online-Tool Nachhaltigkeitsmanagement für KMU“](#) – ein Projekt im Rahmen des [Umweltpakts Bayern](#).

### Impressum:

#### Herausgeber:

Bayerisches Landesamt für Umwelt (LfU)  
Bürgermeister-Ulrich-Straße 160  
86179 Augsburg

Telefon: 0821 9071-0

Telefax: 0821 9071-5556

E-Mail: [poststelle@lfu.bayern.de](mailto:poststelle@lfu.bayern.de)

Internet: <http://www.lfu.bayern.de>

#### Bearbeitung:

ARQUM Gesellschaft für Arbeitssicherheits-,  
Qualitäts- und Umweltmanagement mbH  
Aldringenstr. 9  
80639 München

LfU/Ref. 15

Infozentrum UmweltWirtschaft (IZU)

Internet: <http://www.izu.bayern.de>

#### Postanschrift:

Bayerisches Landesamt für Umwelt  
86177 Augsburg

#### Bildnachweis:

LfU

#### Stand:

September 2014

Aktualisiert Februar 2015

Diese Publikation wird kostenlos im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Bayerischen Staatsregierung herausgegeben. Sie darf weder von den Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern im Zeitraum von fünf Monaten vor einer Wahl zum Zweck der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags-, Kommunal- und Europawahlen. Missbräuchlich ist während dieser Zeit insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zweck der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Publikation nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Staatsregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Den Parteien ist es gestattet, die Publikation zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden. Bei publizistischer Verwertung – auch von Teilen – wird um Angabe der Quelle und Übersendung eines Belegexemplars gebeten.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte sind vorbehalten. Die Broschüre wird kostenlos abgegeben, jede entgeltliche Weitergabe ist untersagt. Diese Broschüre wurde mit großer Sorgfalt zusammengestellt. Eine Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit kann dennoch nicht übernommen werden. Für die Inhalte fremder Internetangebote sind wir nicht verantwortlich.



BAYERN | DIREKT ist Ihr direkter Draht zur Bayerischen Staatsregierung. Unter Tel. 089 122220 oder per E-Mail unter [direkt@bayern.de](mailto:direkt@bayern.de) erhalten Sie Informationsmaterial und Broschüren, Auskunft zu aktuellen Themen und Internetquellen sowie Hinweise zu Behörden, zuständigen Stellen und Ansprechpartnern bei der Bayerischen Staatsregierung.