



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales



UnternehmensWerte  
Corporate Social Responsibility in Deutschland



**Die DIN ISO 26000  
„Leitfaden zur gesellschaftlichen  
Verantwortung von Organisationen“  
– Ein Überblick –**

**Die DIN ISO 26000**  
**„Leitfaden zur gesellschaftlichen**  
**Verantwortung von Organisationen“**  
**– Ein Überblick –**

## Vorwort



Viele Unternehmen in Deutschland übernehmen gesellschaftliche Verantwortung. Man spricht heute auch von Corporate Social Responsibility (CSR). Diese Unternehmen reduzieren Umweltbelastungen, fördern ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und sorgen dafür, dass entlang der gesamten Produktions- und Lieferkette eine menschengerechte Wertschöpfung stattfindet.

CSR hilft nicht nur der Gesellschaft, sondern vor allem den Unternehmen selbst: Es ist kein Zufall, wenn nachhaltig wirtschaftende Betriebe überdurchschnittlich gut im Wettbewerb dastehen. Denn Unternehmen handeln im eigenen Interesse, wenn sie durch Initiativen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie ihren Fachkräftebedarf sichern, durch Energiesparmaßnahmen Produktionskosten senken, oder durch soziales Engagement die Identifikation und Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter stärken. Nicht zuletzt verbessert eine überzeugende CSR-Strategie das Ansehen des Unternehmens in der Branche, bei Kunden und in der Gesellschaft insgesamt.

Eine neue internationale Norm gibt nun Unternehmen und Organisationen Kriterien an die Hand, die bei der Entwicklung einer eigenen CSR-Strategie helfen. Möge Ihnen diese Einführung eine gute Orientierung und neue Anregungen geben!

A handwritten signature in black ink, which reads "Ursula v. d. L." followed by a stylized flourish.

Dr. Ursula von der Leyen

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	3
Einleitung .....	6
I. DIN ISO 26000 – ganzheitlich, global, freiwillig.....	7
II. Nutzen der DIN ISO 26000: Umsetzungshilfe für Organisationen aller Art .....	9
III. Grundsätze, Kernelemente und Handlungsfelder der DIN ISO 26000 .....	11
III.1 Sieben Grundsätze.....	12
III.2 Sieben Kernthemen .....	14
IV. Aspekte der Anwendung .....	24
IV.1 Was bedeutet es, gesellschaftliche Verantwortung zu erfassen? .....	24
IV.2 Integration in das Bestehende .....	25
IV.3 Kommunikation als Dreh- und Angelpunkt der Umsetzung.....	26
IV.4 Kontinuierliche Verbesserung: zentrales Prinzip der Anwendung von DIN ISO 26000.....	27
Weiterführende Informationen .....	30
Impressum .....	32

## Einleitung

Die Internationale Norm ISO 26000 hat weltweit viel Aufmerksamkeit und Interesse erregt. Sie ist die erste ISO-Norm zum Thema gesellschaftliche Verantwortung und der erste Leitfaden dieser Art, der sich explizit an alle Arten von Organisationen richtet. Schon jetzt zeichnet sich ab, dass die ISO 26000 zu einer bedeutenden internationalen Referenzgröße im Bereich verantwortungsvoller Organisationsführung wird.

Für die Entscheider und Akteure in Organisationen bedeutet dies, dass sie sich mit der ISO 26000 vertraut machen müssen, denn im Diskurs zu Fragen gesellschaftlicher Verantwortung und Nachhaltigkeit wird die ISO 26000 eine wachsende Rolle spielen. Die deutsche Fassung dieser Internationalen Norm wurde im Januar 2011 als DIN ISO 26000 veröffentlicht.

Die deutsche Bundesregierung möchte das Thema der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen (Corporate Social Responsibility) und anderen Organisationen breiter bekannt machen. Mit dieser Broschüre sollen gezielt die potenziellen Anwender, aber auch die interessierte Öffentlichkeit über die DIN ISO 26000 informiert werden.

Die vorliegende Broschüre ist eine Einführung, die alle Arten von Organisationen mit den Zielen, den Inhalten und der Struktur der Norm vertraut machen möchte. Sie hat nicht den Anspruch einer ausführlichen Handlungsanleitung. Dazu wird auf die Norm selbst und die begleitenden Publikationen des Beuth-Verlags verwiesen.

Der besseren Lesbarkeit halber wird im gesamten Text auf die Verwendung beider Geschlechtsformen verzichtet.

Weitere Ansprechpartner, Kontakte und Literaturempfehlungen finden sich darüber hinaus im Anhang.

## I. DIN ISO 26000 – ganzheitlich, global, freiwillig

Die Internationale Norm ISO 26000 – in Deutschland als DIN ISO 26000 veröffentlicht – ist ein freiwillig anzuwendender Leitfaden, der Organisationen dabei unterstützt, gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen. Sie wurde von der Internationalen Normungsorganisation (International Organization for Standardization, ISO) unter Einbindung aller Interessensgruppen und unter Mitwirkung von 450 Experten aus fast 100 Ländern in knapp sechs Jahren entwickelt.

Die Norm stellt einen international verabschiedeten ganzheitlichen Referenzrahmen für das komplexe Thema der gesellschaftlichen Verantwortung dar und wurde in Übereinstimmung mit bestehenden internationalen Dokumenten und Standards entwickelt. Die DIN ISO 26000 richtet sich nicht nur an Unternehmen, sondern an Organisationen jeder Ausprägung. Sie ist also universell anwendbar, unabhängig von Tätigkeitsfeld, Größe, Eigentümerstruktur, gesellschaftlichem Kontext, der Kultur oder dem religiösen Hintergrund. Diese Universalität unterscheidet die DIN ISO 26000 beispielsweise von den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen oder der dreigliedrigen Erklärung der ILO zu multinationalen Unternehmen, die sich gezielt nur auf Organisationen der Wirtschaft beziehen.

Die DIN ISO 26000 hat mit den Kernthemen Organisationsführung, Menschenrechte, Arbeitspraktiken, Umwelt, faire Betriebs- und Geschäftspraktiken, Konsumenten-anliegen sowie Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft einen umfassenden inhaltlichen Anspruch. Die Norm beschränkt sich nicht auf einzelne Teilbereiche verantwortlicher Organisationsführung, wie dies zum Beispiel zahlreiche Instrumente im Bereich des Umweltschutzes, der Korruptionsbekämpfung oder im Bereich der Arbeits- und Sozialstandards tun. Sie bietet damit nicht nur einen einheitlichen Referenzrahmen für die Anwender, der erlaubt auf ein Dokument zurückzugreifen anstatt aus Hunderten von Standards und Initiativen auswählen zu müssen. Mehr noch zeigt dieser Leitfaden in zusammenhängender und strukturierter Weise auf, welchen Beitrag eine Organisation zu einer nachhaltigen Entwicklung weltweit leisten kann und soll.

Die DIN ISO 26000 ist nicht zertifizierbar. Wörtlich heißt es in der Norm: „Diese Internationale Norm dient dem Anwender zur Orientierung. Für Zertifizierungszwecke

ist sie weder vorgesehen noch geeignet. Es wäre eine Fehlinterpretation der Absicht und des Zwecks dieser Internationalen Norm, Zertifizierungen gemäß DIN ISO 26000 anzubieten bzw. zu behaupten, gemäß DIN ISO 26000 zertifiziert zu sein.“ Dies haben auch die Spitzenverbände der Deutschen Wirtschaft, BDA, BDI, ZDH und DIHK, gemeinsam mit den beteiligten Bundesressorts in einer gemeinsamen Stellungnahme zur Nichtzertifizierung der Norm unterstrichen.<sup>1</sup> Eine umfassende Zertifizierung, die alle in der Norm aufgeführten Aspekte zuverlässig abdecken würde, müsste konkret nachprüfbar und vergleichbare Kriterien umfassen. Gerade dies bietet der Leitfaden aber nicht.

Jede Organisation muss individuelle Antworten beim Umsetzen des Leitfadens finden und diese immer wieder neu anpassen. Die individuelle Auseinandersetzung einer Organisation mit ihrer gesellschaftlichen Verantwortung steht im Mittelpunkt des Ansatzes der DIN ISO 26000. Letztlich entscheiden die besonderen Charakteristika einer Organisation darüber, welche praktischen Antworten auf die Fragen gesellschaftlicher Verantwortung gegeben werden müssen. Bei der Prüfung, ob die Inhalte der DIN ISO 26000 für eine Organisation relevant sind, macht es grundsätzlich keinen Unterschied, ob der örtliche Bäcker, die städtische Universität, eine überregionale Nichtregierungsorganisation (NGO) oder eine Baufirma mit Infrastrukturprojekten in Krisengebieten die Norm anwendet. Jedoch zeigen sich beim Betrachten der Auswirkungen von Entscheidungen und Aktivitäten sowie des Einflussbereichs die gravierenden Unterschiede der Organisationen.

Das Umsetzen der Norm kann durch spezifische Standards oder Initiativen ergänzt werden. So gibt es bereits Verknüpfungen zum UN Global Compact und zur Global Reporting Initiative (GRI). Organisationen können die DIN ISO 26000 dazu nutzen, ihre Verpflichtungen im Rahmen des UN Global Compact umzusetzen. Gleichzeitig unterstützt GRI Unternehmen darin, der in der DIN ISO 26000 geforderten Transparenz im Rahmen der Berichterstattung nachzukommen.

<sup>1</sup> <http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/stellungnahme-spitzenverb%C3%A4nde-iso-26000-csr.html>

## II. Nutzen der DIN ISO 26000: Umsetzungshilfe für Organisationen aller Art

In einer schnell zusammenwachsenden Welt, in der mehr und mehr Organisationen global aktiv sind, bedarf es eines gemeinsamen internationalen Verständnisses über Werte, Prinzipien und Regeln im Bereich der verantwortlichen Organisationsführung. Die DIN ISO 26000 bietet Organisationen einen international erarbeiteten und anerkannten Referenzrahmen, der nicht nur Erwartungen formuliert, sondern auch Umsetzungshilfen gibt.

Die DIN ISO 26000 geht von der Prämisse aus, dass alle Arten von Organisationen von einer verantwortlichen Organisationsführung profitieren. Verantwortliches Handeln schafft beispielsweise Vertrauen bei Mitarbeitern, Kunden, Spendern, Partnern, dem Kapitalmarkt und dem gesellschaftlichen Umfeld:

- Vertrauen vergrößert die positive Akzeptanz der Organisation im lokalen Umfeld und schafft eine gute Grundlage, auf der mögliche Konflikte konstruktiv und erfolgreich gelöst werden können.
- Vertrauen bindet Vertragspartner, Spender und Kunden und hilft neue hinzu zu gewinnen.
- Vertrauen hilft Organisationen, die besten Köpfe für sich zu gewinnen und Mitarbeiter zu halten.

Darüber hinaus wirkt gesellschaftlich verantwortliche Organisationsführung nach innen und kann helfen, Motivation und Identifikation der Mitarbeiter mit der Organisation zu stärken und Prozesse zu optimieren. Zugleich kann das Umsetzen der DIN ISO 26000 Teil des Risiko-Managements einer Organisation sein: Nicht nur Unternehmen, sondern auch NGOs oder universitäre Einrichtungen können durch Fehlverhalten ihren Ruf mit weitreichenden Folgen schädigen. Organisationen, die über ihre Verantwortung reflektieren, soziale und ökologische Herausforderungen im Zusammenhang mit ihrer Organisationstätigkeit ausmachen und Ausmaß sowie die Grenzen ihrer Verantwortung definieren, identifizieren damit zugleich mögliche Risiken für die Organisation. Mehr noch, die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung spielt nicht nur für das Erkennen von Risiken eine wichtige Rolle, sondern auch dafür, sie zu bewältigen. Zulieferbetriebe in den Schwellen- und Entwicklungsländern beim Verbessern der Sozial- und Umweltstandards zu unterstützen, der

verantwortliche Umgang mit Spendengeldern, Energiesparprogramme oder Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung sind Beispiele, wie eine Organisation mit einer verantwortlichen Organisationsführung mögliche Risiken für sich selbst und die Gesellschaft minimieren kann.

Neu an der DIN ISO 26000 ist, dass ein ganzheitlicher und integrativer Umgang mit den Themen und Handlungsfeldern gesellschaftlicher Verantwortung betont wird. Der Leitfaden macht klar, dass und wie die verschiedenen Kernthemen wechselseitig voneinander abhängen und sich gegenseitig beeinflussen. Daher empfiehlt er auch einen integrierenden Ansatz für das Management gesellschaftlicher Verantwortung. Die DIN ISO 26000 spiegelt somit zugleich den neuesten Stand der Diskussion um Fragen von gesellschaftlicher Verantwortung und nachhaltiger Entwicklung wider.



## III. Grundsätze, Kernelemente und Handlungsfelder der DIN ISO 26000

Die Norm definiert gesellschaftliche Verantwortung als die „Verantwortung einer **Organisation** für die **Auswirkungen** ihrer Entscheidungen und Aktivitäten auf die **Gesellschaft** und die **Umwelt** durch **transparentes und ethisches Verhalten**, das

- zur **nachhaltigen Entwicklung**, Gesundheit und Gemeinwohl eingeschlossen, beiträgt,
- die Erwartungen der **Anspruchsgruppen** berücksichtigt,
- anwendbares **Recht einhält** und im Einklang mit **internationalen Verhaltensstandards** steht,
- in der gesamten Organisation **integriert** ist und
- in ihren Beziehungen **gelebt** wird“.

In der Definition werden die Intentionen der Norm deutlich: Jede Organisation soll anerkennen, dass ihre Entscheidungen und Tätigkeiten immer Auswirkungen auf die Gesellschaft und Umwelt haben. Davon ausgehend sollte jede Organisation ihre Aktivitäten so gestalten, dass sie betroffene Interessen berücksichtigt und zu einer nachhaltigen Entwicklung beiträgt. D. h. sie sollte eine Perspektive über eine Generation hinaus entwickeln, die dazu beiträgt, die natürlichen Lebensgrundlagen zu schützen, den sozialen Zusammenhalt zu stärken und das wirtschaftliche Leistungsvermögen zu fördern, damit auch für kommende Generationen Wohlstand gesichert werden kann.

Anders ausgedrückt: Eine Organisation sollte sich nach innen und außen verantwortlich und „anständig“ verhalten. Diese Auffassung steht in Deutschland z. B. in der Tradition des Leitbilds eines „ehrbaren Kaufmanns“.

Um diesen Anspruch auch im 21. Jahrhundert einzulösen, empfiehlt DIN ISO 26000 Organisationen, ihr Verhalten an bestimmten **Grundsätzen, Kernthemen und Handlungsfeldern** auszurichten bzw. sich mit diesen auseinanderzusetzen. Die Norm ist für jede Organisation anwendbar und verzichtet auf detaillierte Vorgaben. Darin liegt zugleich eine besondere Herausforderung bei ihrer Anwendung: Die Empfehlungen der Norm müssen spezifisch auf die eigene Organisation übertragen und angepasst werden.

### III.1 Sieben Grundsätze

Das Fundament für die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung bilden **sieben Grundsätze**. Es wird jeder Organisation empfohlen, diese Grundsätze zu achten:

<b>Grundsatz</b>	<b>Beschreibung</b>
1. Rechenschaftspflicht	Eine Organisation sollte für die Auswirkungen ihrer Entscheidungen und Aktivitäten auf Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt die Verantwortung übernehmen und nachweisbar Rechenschaft ablegen.
2. Transparenz	Eine Organisation sollte insbesondere dann transparent agieren, wenn ihre Entscheidungen und Aktivitäten einen Einfluss auf Gesellschaft oder Umwelt haben. Das umfasst eine glaubwürdige, offene, verständliche Kommunikation und Berichterstattung über Zweck, Art und Standorte der Aktivitäten einer Organisation.
3. Ethisches Verhalten	Das Handeln einer Organisation sollte auf den Werten der Ehrlichkeit, der Gerechtigkeit und der Rechenschaffenheit beruhen.
4. Achtung der Interessen von Anspruchsgruppen	Eine Organisation sollte ihre (betroffenen) Anspruchsgruppen kennen und deren Interessen respektieren und berücksichtigen.
5. Achtung der Rechtsstaatlichkeit	Eine Organisation sollte Recht und Gesetz unbedingt achten und einhalten.

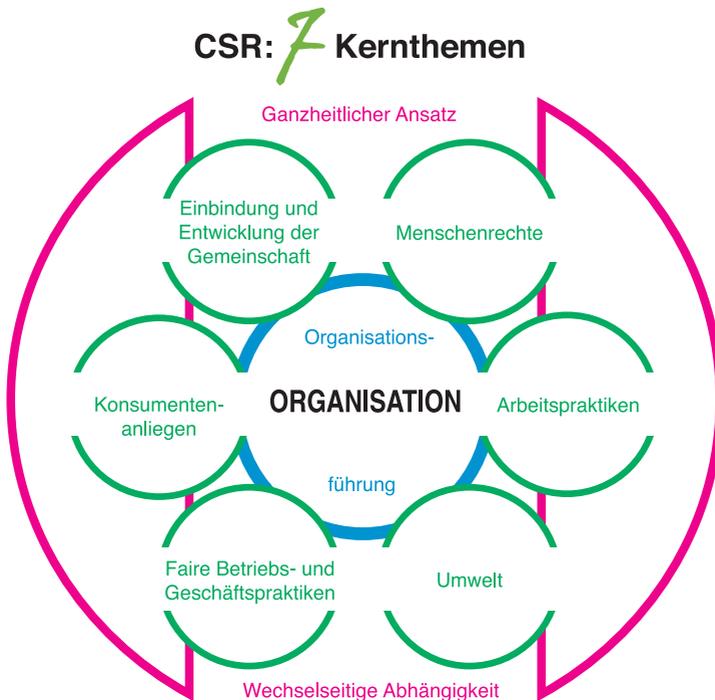
6. Achtung internationaler Verhaltensstandards	Eine Organisation sollte in Übereinstimmung mit internationalen Verhaltensstandards handeln. Darunter sind das Völkergewohnheitsrecht, allgemein anerkannte internationale Rechtsgrundsätze oder zwischenstaatliche Abkommen, Verträge und Konventionen zu verstehen. Beispiele sind die UN Menschenrechtskonvention oder die internationalen Arbeitsstandards der ILO. Diese Verhaltensstandards sollten als Orientierung in Situationen dienen, in denen die Organisation, z. B. bei internationalen Aktivitäten, keine angemessenen nationalen Umwelt- und Sozialstandards vorfindet.
7. Achtung der Menschenrechte	Eine Organisation sollte die grundlegenden Menschenrechte, deren Bedeutung und Allgemeingültigkeit anerkennen. Dies sollte unabhängig vom Standort, dem kulturellen Hintergrund oder spezifischen Situationen geschehen.

Die Achtung dieser allgemeingültigen Grundsätze ist Basis und Voraussetzung für eine glaubwürdige Auseinandersetzung mit gesellschaftlicher Verantwortung. Im Sinne der DIN ISO 26000 sollte sich eine Organisation – auch in schwierigen Situationen – stets übereinstimmend mit diesen Grundsätzen verhalten.

### III.2 Sieben Kernthemen

In der DIN ISO 26000 bilden die Kernthemen die Hauptbereiche gesellschaftlicher Verantwortung ab. Um das Ausmaß ihrer gesellschaftlichen Verantwortung erkennen und Schwerpunkte setzen zu können, sollte sich eine Organisation mit den folgenden sieben Kernthemen auseinandersetzen:

- Organisationsführung
- Menschenrechte
- Arbeitspraktiken
- Umwelt
- Faire Betriebs- und Geschäftspraktiken
- Konsumentenangelegenheiten
- Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft



### ■ „Zentrales“ Kernthema: Organisationsführung

Alle Kernthemen hängen inhaltlich miteinander zusammen und ergänzen sich gegenseitig. Allerdings unterscheidet sich das Kernthema „Organisationsführung“ von den anderen: Denn erst eine wirkungsvolle Organisationsführung, d. h. die formelle und die „gelebte“ Führung und Steuerung einer Organisation, ermöglicht es, Maßnahmen zu den inhaltlich orientierten Kernthemen umzusetzen und die oben erläuterten Grundsätze einzuhalten.

Eine Organisation sollte also die Grundsätze gesellschaftlicher Verantwortung in die Entscheidungsfindung einbeziehen und bei der Steuerung der Aktivitäten die jeweiligen Anforderungen der Kernthemen und relevanten Handlungsfelder berücksichtigen. Die Leitung der Organisation selbst sollte dafür sorgen, dass sie sich gesellschaftlich verantwortlich verhält und dass eine entsprechende Organisationskultur entsteht.

Jede Organisation sollte deshalb für das Umsetzen formale und informelle Mechanismen etablieren und entsprechende Ansätze in bestehende Systeme und Prozesse integrieren. Sie ermöglichen es, bei allen Entscheidungen gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen.

Auf diese Weise hält das Kernthema „Organisationsführung“ die anderen sechs Kernthemen zusammen und ermöglicht das ganzheitliche Umsetzen gesellschaftlicher Verantwortung.

### **37 Handlungsfelder**

Jedes Kernthema wird in verschiedene Handlungsfelder aufgegliedert. Zu jedem Handlungsfeld sind neben einer kurzen Beschreibung entsprechende Handlungserwartungen aufgeführt, die an gesellschaftlich verantwortliches Verhalten von Organisationen gerichtet werden.

## ■ **Kernthema: Menschenrechte**

*Die Achtung der Menschenrechte ist die Grundlage für alle Maßnahmen und Aktivitäten. Jede Organisation sollte für die Achtung der Menschenrechte Sorge tragen und dort, wo es ihr möglich ist, auch Maßnahmen zur Förderung und zum Schutz dieser Rechte ergreifen.*

### **Handlungsfeld 1: Gebührende Sorgfalt (Due Diligence)**

Organisationen haben die Verantwortung, mit gebührender Sorgfalt darauf zu achten, dass die Auswirkungen ihrer Aktivitäten Menschenrechte nicht verletzen. Dies bezieht sich auch auf die Aktivitäten anderer Organisationen oder Partner, mit denen sie Beziehungen pflegt.

### **Handlungsfeld 2: Menschenrechte in kritischen Situationen**

Organisationen sollten in schwierigen Situationen beim Umgang mit Menschenrechten sorgfältig vorgehen und potenzielle Folgen jeder Entscheidung mit bedenken. Bei allen Entscheidungen sollte die Achtung der Menschenrechte Vorrang haben. Organisationen sollten dazu beitragen, dass es zu einer anhaltenden Verbesserung der Situation kommt.

### **Handlungsfeld 3: Mittäterschaft vermeiden**

Eine Organisation kann dann als Mittäter angesehen werden, wenn sie anderen Akteuren bei unrechtmäßigen Handlungen, die internationale Verhaltensstandards missachten, Beihilfe leistet oder es unterlässt, dagegen vorzugehen. Organisationen sollten Sorgfaltsprüfungen durchführen und sich an die entsprechenden Grundsätze halten. Damit kann die Gefahr solcher Konflikt- und Dilemma-Situationen vermieden oder wenigstens im eigenen Einflussbereich verringert werden.

### **Handlungsfeld 4: Missstände beseitigen**

Organisationen sollten dazu beitragen, dass dort, wo staatliche Institutionen nicht optimal funktionieren und menschenrechtsverletzende Praktiken erfolgen, auf vorhandene Beschwerdeverfahren und Rechtswege zurückgegriffen werden kann. Sie können auch dafür sorgen, dass zusätzlich zu den gesetzlichen Mitteln die Individuen oder Gruppen, die ihre Rechte durch die Organisation beeinträchtigt sehen, direkten Kontakt aufnehmen und Wiedergutmachung verlangen können.

**Handlungsfeld 5: Diskriminierung und schutzbedürftige Gruppen**

Organisationen sollten jede Form von Diskriminierung und Benachteiligung verhindern und aktiv die Chancengleichheit sicherstellen.

**Handlungsfeld 6: Bürgerliche und politische Rechte**

Eine Organisation sollte stets aktiv für die Achtung und Geltung der bürgerlichen und politischen Individualrechte (z. B. Meinungs- und Redefreiheit, das Recht auf friedliche Versammlung und Vereinigung, auf Schutz vor Eingriffen in das Privatleben, Religionsfreiheit) eintreten.

**Handlungsfeld 7: Wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte**

Eine Organisation sollte mit gebührender Sorgfalt vorgehen, damit sie nicht an Aktivitäten beteiligt ist, durch die Rechte verletzt werden. Eine Organisation kann auch aktiv zur Erfüllung und Gewährung der wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte beitragen.

**Handlungsfeld 8: Grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit**

Die Internationale Arbeitsorganisation (ILO) hat grundlegende Menschenrechte im Arbeitsumfeld identifiziert. Organisationen sollten diese Rechte respektieren und einhalten.

**■ Kernthema: Arbeitspraktiken**

*Die Arbeitspraktiken von Organisationen haben einen großen Einfluss auf die Achtung der Rechtsstaatlichkeit und das in einer Gesellschaft herrschende Gerechtigkeitsgefühl. Gesellschaftlich verantwortliche Arbeitspraktiken werden als unverzichtbar für soziale Gerechtigkeit, Stabilität und Frieden erachtet.*

**Handlungsfeld 1: Beschäftigung und Beschäftigungsverhältnisse**

Eine dauerhafte Aufgabe für jede Organisation ist zu gewährleisten, dass in den Beschäftigungsverhältnissen Rechte und Pflichten eingehalten werden.

### **Handlungsfeld 2: Arbeitsbedingungen und Sozialschutz**

In Deutschland gehört die Einhaltung des Arbeitsrechts zu den gesetzlichen Pflichten eines jeden Arbeitgebers. Zu berücksichtigen sind im Zusammenhang mit einer freiwillig wahrgenommenen gesellschaftlichen Verantwortung daher insbesondere die Aktivitäten, an denen eine Organisation im Ausland beteiligt ist.

### **Handlungsfeld 3: Sozialer Dialog**

Ein wirkungsvoller Sozialer Dialog kann unter anderem dazu beitragen, Mitbestimmung und demokratische Grundsätze am Arbeitsplatz zu etablieren, ein besseres Verständnis zwischen der Organisation und denjenigen, die die Arbeiten ausführen, zu ermöglichen sowie ein besseres Verhältnis zwischen Erwerbstätigen und Arbeitgebern zu schaffen und Konflikte zu reduzieren.

### **Handlungsfeld 4: Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz**

Organisationen sollten auf Gesundheit und Sicherheit bei der Arbeit achten. Dazu gehören z. B. die Vorbeugung von gesundheitlichen Schäden, die durch Arbeitsbedingungen ausgelöst werden können und das Anpassen des beruflichen Umfeldes an die physiologischen und psychologischen Bedürfnisse und Anforderungen.

### **Handlungsfeld 5: Menschliche Entwicklung und Schulung am Arbeitsplatz**

Organisationen sollten dafür sorgen, dass menschliche Fähigkeiten und Fertigkeiten erweitert werden. Menschliche Entwicklung umfasst darüber hinaus auch den Zugang zu politischen, wirtschaftlichen und sozialen Möglichkeiten für Produktivität, Kreativität und Teilhabe an der Gesellschaft.

#### **■ Kernthema: Umwelt**

*Organisationen sollten sich bei ihren Aktivitäten der eigenen Verantwortung für die Umwelt bewusst werden, Umweltauswirkungen sorgfältig identifizieren und den Schutz der Umwelt in ihren Entscheidungen angemessen reflektieren. Grundsätzlich sollten deshalb Organisationen die Umweltauswirkungen reduzieren, abschwächen oder vermeiden, den Verbrauch natürlicher Ressourcen/pro Kopf nachhaltig gestalten und ökologische Grenzen erkennen und einhalten.*

**Handlungsfeld 1: Vermeidung der Umweltbelastung**

Eine Organisation sollte geeignete Maßnahmen ergreifen, um Umweltbelastungen durch Schadstoffemissionen in die Luft, Einleitungen in Gewässer, Lärm und Abfälle sowie gefährliche Chemikalien zu vermeiden.

**Handlungsfeld 2: Nachhaltige Nutzung von Ressourcen**

Organisationen sollten Energie, Wasser und Materialien effizient nutzen sowie Produkte nachhaltig gestalten. Grundsätzlich sollten nichterneuerbare Ressourcen durch erneuerbare ersetzt oder übergangsweise mit ihnen kombiniert werden.

**Handlungsfeld 3: Abschwächung des Klimawandels und Anpassung**

Jede Organisation ist für bestimmte Treibhausgasemissionen indirekt oder direkt verantwortlich und gleichzeitig in der einen oder anderen Weise vom Klimawandel betroffen. Organisationen sollten Maßnahmen ergreifen, um eigene Treibhausgasemissionen zu minimieren (Abschwächung), und sich auf ein verändertes Klima einstellen (Anpassung).

**Handlungsfeld 4: Umweltschutz, Artenvielfalt und Wiederherstellung natürlicher Lebensräume**

Entscheidungen und Aktivitäten von Organisationen können wesentliche Auswirkungen auf die urbane oder ländliche Umgebung und die damit verbundenen Ökosysteme haben. Eine Organisation sollte ihre gesellschaftliche Verantwortung stärken, indem sie sich einsetzt für den Schutz der Umwelt, die Wiederherstellung natürlicher Lebensräume und die verschiedenen Funktionen und Leistungen, die Ökosysteme bieten.

**■ Kernthema: Faire Betriebs- und Geschäftspraktiken**

*Im Kontext gesellschaftlicher Verantwortung beziehen sich faire Betriebs- und Geschäftspraktiken darauf, wie eine Organisation ihre Beziehung zu anderen Organisationen gestaltet, z. B. durch vorbildliches Verhalten in ihrem Einflussbereich.*

**Handlungsfeld 1: Korruptionsbekämpfung**

Organisationen sollten Korruption in jeglicher Form bekämpfen, denn Korruption untergräbt das moralische Ansehen einer Organisation, setzt sie der Strafverfolgung oder Sanktionierung aus und beeinträchtigt ihre Funktionstüchtigkeit.

**Handlungsfeld 2: Verantwortungsbewusste politische Mitwirkung**

Organisationen sollten bei politischen Prozessen mitwirken und eine öffentliche Ordnung unterstützen, die der Gesellschaft insgesamt zugute kommt.

**Handlungsfeld 3: Fairer Wettbewerb**

Organisationen sollten den fairen und freien Wettbewerb fördern und wettbewerbswidrigem Verhalten widersprechen bzw. selbst davon absehen.

**Handlungsfeld 4: Gesellschaftliche Verantwortung in der Wertschöpfungskette fördern**

Eine Organisation sollte die Grundsätze gesellschaftlicher Verantwortung durch vorbildliches Verhalten entlang der eigenen Wertschöpfungskette fördern.

**Handlungsfeld 5: Eigentumsrechte achten**

Organisationen sollten das Recht auf Eigentum achten und Maßnahmen zum Schutz und der Förderung von Eigentumsrechten ergreifen, die sowohl materielles als auch geistiges Eigentum umfassen.

**■ Kernthema: Konsumenten Anliegen**

*Organisationen, die Dienste oder Waren anbieten oder verkaufen, haben dafür die Verantwortung gegenüber dem Abnehmer oder Nutzer. Dazu gehören das Vermitteln korrekter Informationen sowie über die Nutzung und etwaige Risiken aufzuklären. Ebenso sollten Organisationen einen nachhaltigen Konsum fördern.*

**Handlungsfeld 1: Faire Werbe-, Vertriebs- und Vertragspraktiken sowie sachliche und unverfälschte, nicht irreführende Informationen**

Organisationen sollten dafür sorgen, dass beim Anbahnen und Abwickeln von Verträgen Fairness waltet. Dazu gehören insbesondere das Bereitstellen und Weitergeben

von sachlich korrekten Informationen und eine Informationsvermittlung, die nicht irreführend oder verzerrend ist.

### **Handlungsfeld 2: Schutz von Gesundheit und Sicherheit der Konsumenten**

Organisationen sollten zum Schutz der Sicherheit und Gesundheit von Verbrauchern nur solche Produkte und Dienstleistungen anbieten, die beim Ver- und Gebrauch sicher sind und deren Nutzung kein unzumutbares Risiko in sich birgt.

### **Handlungsfeld 3: Nachhaltiger Konsum**

Eine Organisation sollte durch die von ihr angebotenen Produkte und Dienstleistungen zum nachhaltigen Konsum beitragen, insbesondere durch das Beachten von Lebenszyklen und das Berücksichtigen nachhaltiger Wertschöpfungsketten sowie durch entsprechende Informationen für Verbraucher.

### **Handlungsfeld 4: Kundendienst, Beschwerdemanagement und Schlichtungsverfahren**

Eine Organisation sollte auch nach dem Kauf eines Produktes oder nach Erbringen einer Dienstleistung für den Konsumenten erreichbar sein und mögliche Anliegen durch Kundendienst, Beschwerdemanagement oder auch Schlichtungsverfahren berücksichtigen.

### **Handlungsfeld 5: Schutz und Vertraulichkeit von Kundendaten**

Organisationen, die Produkte und Dienstleistungen anbieten, sollten das Recht des Konsumenten auf Privatsphäre durch strenge Handhabung des Datenschutzes und der Datensicherheit sowie den bewussten Umgang mit der Erhebung und Nutzung von Konsumentendaten schützen.

### **Handlungsfeld 6: Sicherung der Grundversorgung**

Organisationen, die im Bereich der Grundversorgung (z. B. Versorgung mit Elektrizität, Gas, Wasser, Abwasserentsorgung, Entwässerung, Kommunikationsinfrastruktur) tätig sind, haben eine besondere gesellschaftliche Verantwortung.

### **Handlungsfeld 7: Verbraucherbildung und Sensibilisierung**

Organisationen sollten dem Verbraucher das erforderliche Wissen vermitteln, um selbständig agieren zu können. Z. B. sollte bei jedem förmlichen Vertrag überprüft werden, ob der Konsument über alle einschlägigen Rechte und Pflichten korrekt informiert ist. Die Aufklärung des Verbrauchers enthebt allerdings keine Organisation ihrer Verantwortung für den Fall, dass eine Schädigung des Konsumenten eintritt.

#### **■ Kernthema: Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft**

*Eine Organisation sollte die Gemeinschaft in ihre Aktivitäten einbeziehen, damit sie einen positiven Beitrag zu deren Entwicklung leisten kann. Sowohl die Einbindung als auch die Entwicklung der Gemeinschaft sind integraler Bestandteil nachhaltiger Entwicklung.*

### **Handlungsfeld 1: Einbindung der Gemeinschaft**

Organisationen sollten Partnerschaften mit lokalen Organisationen und Anspruchsgruppen pflegen, um Problemen vorzubeugen oder sie zu lösen. Die Organisation sollte sich als Teil der Gemeinschaft verstehen.

### **Handlungsfeld 2: Bildung und Kultur**

Organisationen sollten Kultur und Bildung erhalten und fördern, weil dies zum gesellschaftlichen Zusammenhalt beiträgt.

### **Handlungsfeld 3: Schaffen von Arbeitsplätzen und berufliche Qualifizierung**

Mit dem Schaffen von Arbeitsplätzen, beruflicher Qualifizierung und dem Aufbau von Kompetenzen sollten Organisationen zur Bekämpfung von Armut beitragen und die Entwicklung der Gesellschaft fördern.

### **Handlungsfeld 4: Technologien entwickeln und Zugang dazu ermöglichen**

Organisationen sollten durch Schulungen, Partnerschaften und andere Aktivitäten den Zugang zu modernen Technologien verbessern und die Verbreitung von Fachwissen und Fertigkeiten fördern.

**Handlungsfeld 5: Schaffung von Wohlstand und Einkommen**

Organisationen sollten zu einem Umfeld beitragen, in dem Unternehmertum gedeiht und dauerhafter Nutzen für die jeweiligen Gemeinschaften gestiftet wird.

**Handlungsfeld 6: Gesundheit**

Organisationen sollten im Rahmen ihrer Möglichkeiten das Recht auf Gesundheit achten und fördern sowie gesundheitlichen Bedrohungen und Krankheiten vorbeugen.

**Handlungsfeld 7: Investition zugunsten des Gemeinwohls**

Bei der Entscheidung für Investitionen in das Gemeinwohl (z. B. Projekte in den Bereichen Bildung, Kultur, Gesundheitswesen, Infrastrukturentwicklung, verbesserter Informationszugang) sollte eine Organisation ihren Beitrag an den Bedürfnissen und Prioritäten der betroffenen Gemeinschaften ausrichten und die Prioritäten der örtlichen und nationalen Entscheidungsträger berücksichtigen.

Die hier genannten Kernthemen bilden das heutige Verständnis gesellschaftlicher Verantwortung ab und werden als grundsätzlich relevant für jede Organisation angesehen. Aufgrund gesellschaftlicher Entwicklungen können sich diese Kernthemen jedoch weiterentwickeln oder es können neue Themen und Handlungsfelder hinzukommen.

## IV. Aspekte der Anwendung

Die DIN ISO 26000 gibt neben Handlungsempfehlungen zu den einzelnen Kernthemen auch Umsetzungsempfehlungen zur Integration der DIN ISO 26000 in die eigene Organisation. Der Fokus liegt darauf, die gesellschaftliche Verantwortung einer Organisation zu erkennen und zu verstehen, sie in die Organisation zu integrieren, darüber zu kommunizieren und sich bei ihrer Wahrnehmung kontinuierlich zu verbessern.

### IV.1 Was bedeutet es, gesellschaftliche Verantwortung zu erfassen?

Die individuelle Verantwortung einer Organisation hängt von ihren jeweiligen Charakteristika ab. Daher sollte sich die Organisation zunächst einen Überblick darüber verschaffen und prüfen, wo die Ansatzpunkte ihrer gesellschaftlichen Verantwortung liegen. In der Regel wird eine Organisation nicht in allen Handlungsfeldern gleichzeitig tätig werden können oder müssen. Es sind also im Prozess der Umsetzung auch Prioritäten zu setzen. Die DIN ISO 26000 empfiehlt dazu,

- sich einen Überblick über Beziehungen und Voraussetzungen zu verschaffen. Dafür sollten Art, Zweck und Größe der Organisation, Art der Aktivitäten, Aufbau, Standorte, Beschäftigungsstruktur, Mission, Vision, Werte und Grundsätze betrachtet und analysiert werden;
- eine Sorgfaltsprüfung (Due Diligence) durchzuführen. Dabei ist die Gesamtsituation der Organisation mit gebührender Sorgfalt zu prüfen hinsichtlich der tatsächlichen und möglichen Auswirkungen ihrer Entscheidungen und Aktivitäten auf ihre Anspruchsgruppen und die Gesellschaft;
- die Handlungsfelder der DIN ISO 26000 daraufhin zu prüfen, ob sie zutreffen (Relevanz) und wie wichtig sie sind (Wesentlichkeit). Im Rahmen der Sorgfaltsprüfung muss ihre jeweilige Bedeutung für die Organisation eingeschätzt werden. Dabei kann sich zeigen, dass aufgrund der spezifischen Merkmale und Beziehungen der Organisation einzelnen Handlungsfeldern besonders große Bedeutung beigemessen werden muss, z. B. weil die damit verbundenen Entscheidungen der Organisation gravierende Auswirkungen auf eine bestimmte Anspruchsgruppe entfalten können;

- den Einflussbereich der Organisation zu bestimmen. Dabei sind zum Beispiel ausschlaggebend: Inhaberschaft und Organisationsführung, wirtschaftliche Beziehung, gesetzliche / politische Befugnis sowie die öffentliche Meinung;
- Prioritäten zu bestimmen. In den als relevant und wesentlich eingeschätzten Handlungsfeldern werden konkrete Prioritäten festgelegt, um die gesellschaftliche Verantwortung umzusetzen. Die Ziele werden innerhalb der Organisation verankert und es werden Möglichkeiten geschaffen, sie in das Tagesgeschäft einzubinden.

## IV.2 Integration in das Bestehende

Die DIN ISO 26000 verlangt nicht den Aufbau neuer Managementsysteme. Im Gegenteil, das Anwendungskapitel 7 der DIN ISO 26000 wurde ganz bewusst mit dem Titel „Handlungsempfehlungen zur organisationsweiten Integration gesellschaftlicher Verantwortung“ überschrieben. Die Norm zeigt, wie die verschiedenen Aspekte gesellschaftlicher Verantwortung mit Hilfe bereits vorhandener Systeme, Strukturen, Prozesse und bewährter Methoden oder Instrumente berücksichtigt werden können. Die Leitfrage ist: Inwieweit unterstützen die etablierten Führungs- und Steuerungssysteme bzw. -mechanismen dabei, gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen?

### Systematisches Vorgehen bei der Integration gesellschaftlicher Verantwortung:

- **Bewusstseinsbildung und Kompetenzaufbau**
- **Ausrichtung der Gesamtorganisation** auf gesellschaftliche Verantwortung: Vision, Mission, Werte (= Leitbild), Kodizes (Leitlinien, Grundsätze, Richtlinien), Strategie (Ziele, Maßnahmen)
- **Integration in alle Führungs- und Steuerungssysteme** formeller wie informeller Art (Aufbau- und Ablauforganisation, Prozesse, Strukturen, Führungsinstrumente, gelebte Führungs- und Organisationskultur, gelebte Geschäftspraxis)

Wer sich mit den Kernthemen und Handlungsfeldern gesellschaftlicher Verantwortung in der DIN ISO 26000 auseinandersetzt, stellt schnell fest, dass es viele inhaltliche Überschneidungen und Anknüpfungspunkte bei Themen gibt, die heute bereits Gegenstand einzelner Standards oder Managementsystemnormen sind: Von Corporate Governance, Werte- und Integritätsmanagement über Qualität, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz bis hin zu Umweltschutz und Compliance. DIN ISO 26000 will diesen themenspezifischen Ansätzen keine eigene neue Managementsystemnorm hinzufügen. Vielmehr regt sie dazu an, die unterschiedlichen Themen, die alle Bestandteil der Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung von Organisationen sind, unter eben diesem inhaltlichen Dach zu bündeln und so auch in ihren Wechselwirkungen und Zusammenhängen zu erfassen und zu managen.

### **IV.3 Kommunikation als Dreh- und Angelpunkt der Umsetzung**

Kommunikation ist zentraler Bestandteil von Management. Nach DIN ISO 26000 gilt dies in besonderem Maße für das Management gesellschaftlicher Verantwortung. Das betrifft sowohl die Auseinandersetzung mit den Kernthemen und Handlungsfeldern als auch die Integration in die Führungs- und Steuerungssysteme der eigenen Organisation und in die Beziehungen mit Dritten, allen voran mit den eigenen Interessens- und Anspruchsgruppen (Stakeholder).

#### **Definition Stakeholder nach DIN ISO 26000**

Anspruchsgruppe / Anspruchsträger (Stakeholder)

Einzelperson oder Gruppe, die Interessen an einer Entscheidung oder Aktivität einer Organisation hat.

In der Norm wird zudem klar gestellt, dass damit solche Interessen gemeint sind, die einen unmittelbaren Bezug zu den Kernthemen gesellschaftlicher Verantwortung haben.

Eine Organisation wird ihre Ziele gesellschaftlicher Verantwortung nur dann erreichen, wenn sie den Dialog mit denjenigen führt, die von den Aktivitäten der Organisation

betroffen sind oder die sich nach ihren Vorgaben richten sollen: Egal, ob sich eine Organisation mit ihren bisher gelebten Werten und Orientierungen befasst, ihre Anspruchsgruppen für das Thema gesellschaftlicher Verantwortung sensibilisiert, kritische Handlungsfelder ihrer gesellschaftlichen Verantwortung aufdeckt, neue Leitlinien oder Verhaltensgrundsätze zum Umgang damit entwickelt oder eine entsprechende Strategie umsetzen möchte.

Art und Form der Kommunikation richten sich nach den Möglichkeiten der Organisation sowie den unterschiedlichen Bedürfnissen der Anspruchsgruppen. Gerade kleine und mittlere Organisationen, aber auch größere Unternehmen mittelständischer Prägung werden es dabei leichter haben als andere Arten von Organisationen. Denn ihre meist flachen Hierarchien und überwiegend informellen Entscheidungs- und Steuerungsmechanismen begünstigen eine Kommunikation im Sinne eines direkten wechselseitigen Austauschs. Um eben diesen direkten, persönlichen Austausch geht es insbesondere bei der Kommunikation mit den eigenen Anspruchsgruppen. Information und Berichterstattung kann zwar zu relevanten Themen Transparenz zu schaffen, hat aber stets den Nachteil, eine „Einbahnstraße“ zu sein. Die Reaktionen derer, die die Informationen erhalten, ihr Feedback, ihre Kritik, vor allem aber ihre etwaigen hilfreichen Anregungen bleiben dabei meist ungehört.

#### **IV.4 Kontinuierliche Verbesserung: zentrales Prinzip der Anwendung von DIN ISO 26000**

Der Leitfaden beschreibt ein langfristiges Ziel, dem sich eine Organisation Schritt für Schritt nähern kann, das aber niemals voll und ganz erreicht werden wird. Auf diesem Weg muss eine Organisation Prioritäten setzen und sie regelmäßig auf Angemessenheit und Aktualität prüfen.

Zur Stärkung der eigenen Glaubwürdigkeit sind Ziele oder geplante Aktivitäten zur Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung von der Organisation so zu formulieren, dass ihr Erreichen realistisch, nachprüfbar und damit nicht nur intern, sondern ggf. auch für Dritte nachvollziehbar wird.

**Im Kontext der Anwendung von DIN ISO 26000 geht es konkret um folgende Schritte:**

- **Ableiten von Etappenzielen**
- **Entwickeln geeigneter Messgrößen und Kennzahlen** zur Fortschrittskontrolle, die der Größe und Komplexität der Organisation angemessen sind
- **Festlegen strategischer Projekte und Maßnahmen** verbunden mit einem realistischen **Zeitplan** für deren Umsetzung
- Konsequentes **Nachverfolgen und Bewerten** der erzielten Fortschritte.

Es ist möglich, diese Systematik des kontinuierlichen Entwickelns und Verbesserns (z. B. im Sinne des „Plan-Do-Check-Act“-Zirkels) auch bei gesellschaftlicher Verantwortung sicherzustellen. Dazu wird entweder DIN ISO 26000 mit dem in der Organisation bereits vorhandenen Managementsystem bzw. einer geeigneten Managementsystemnorm (z. B. DIN EN ISO 9001 oder DIN EN ISO 14001, EMAS) verbunden oder die erforderlichen Ansätze zum Wahrnehmen gesellschaftlicher Verantwortung werden dort integriert.

Es gibt unterschiedliche Wege, erzielte Fortschritte in der nachhaltigen Organisationsführung glaubwürdig nach innen und außen zu kommunizieren. So können Organisationen z. B. Workshops veranstalten, um mit Partnern und Anspruchsgruppen in Kontakt zu kommen, Rechenschaft abzulegen und soziale wie ökologische Themen zu besprechen. Gerade die Einbindung von Anspruchsgruppen stärkt das Vertrauen in die Ernsthaftigkeit des Engagements einer Organisation. In Presseinformationen berichten Organisationen über aktuelle Entwicklungen, Initiativen und Projekte. Über interne Kommunikationskanäle informieren Organisationen regelmäßig ihre Mitarbeiter. Insbesondere Unternehmen verfassen zudem einen CSR- oder Nachhaltigkeitsbericht, in dem sie über ihr soziales und ökologisches Verhalten berichten. Schließlich präsentieren sich Organisationen mit ihren Erfahrungen auf Webseiten, Good Practice-Sammlungen und Vorträgen. In manchen Bereichen kann die Glaubwürdigkeit auch durch Teilnahme an existierenden Zertifizierungsprogrammen verbessert werden (z. B. Spendensiegel, bei Produktsicherheit, Umweltauswirkungen). Zudem gibt es zahlreiche, auch branchenbezogene

Initiativen wie etwa den Wittenbergprozess der Sozialpartner in der chemischen Industrie, in denen Unternehmen und Mitarbeiter, Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften gemeinsam zur gesellschaftlichen Verantwortung der Branche arbeiten.

Allen Wegen ist gemeinsam, dass Offenheit – auch und gerade bei Problemen – ein entscheidender Stützfeiler für Glaubwürdigkeit ist.



## Weiterführende Informationen

### Quellen

DIN ISO 26000:2011-01 – Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung (ISO 26000:2010). Beuth Verlag, Berlin, Wien, Zürich.

Kleinfeld, A. (2011): Gesellschaftliche Verantwortung von Organisationen und Unternehmen – Fragen und Antworten zur ISO 26000. Beuth Verlag, Berlin, Wien, Zürich.

Vitt, J.; Franz, P.; Kleinfeld, A. Thorns, M. (2011): Gesellschaftliche Verantwortung nach DIN ISO 26000 – Eine Einführung mit Hinweisen für Anwender. Beuth Verlag, Berlin, Wien, Zürich.

### Ansprechpartner

#### Bundesregierung

BMAS - Berlin

E-Mail: [CSR@bmas.bund.de](mailto:CSR@bmas.bund.de)

#### DIN Deutsches Institut für Normung e.V.

Am DIN-Platz

Burggrafenstr. 6

10787 Berlin

Telefon: +49 30 2601-0

Telefax: +49 30 2601-1260

Internet: [www.din.de](http://www.din.de), [www.sr.din.de](http://www.sr.din.de)

E-Mail: [info@din.de](mailto:info@din.de)

**Beuth Verlag GmbH**

Am DIN-Platz

Burggrafenstraße 6

10787 Berlin

Telefon: +49 30 2601-0

Telefax: +49 30 2601-1260

Internet: [www.beuth.de](http://www.beuth.de)

E-Mail: [info@beuth.de](mailto:info@beuth.de)

## Impressum

### Herausgeber:

Herausgeber:  
 Bundesministerium für Arbeit und Soziales  
 Referat Information, Publikation, Redaktion  
 53107 Bonn  
 Stand: November 2011



### Wenn Sie Bestellungen aufgeben möchten:

Best.-Nr.: A 395  
 Telefon: 01805 77 80 90\*  
 Telefax: 01805 77 80 94\*  
 Schriftlich: Publikationsversand der Bundesregierung  
 Postfach 48 10 09  
 18132 Rostock  
 E-Mail: [publikationen@bundesregierung.de](mailto:publikationen@bundesregierung.de)  
 Internet: <http://www.bmas.de>

### Gehörlosen/Hörgeschädigten-Service:

E-Mail: [info.gehoerlos@bmas.bund.de](mailto:info.gehoerlos@bmas.bund.de)  
 Schreibtelefon: 01805 676716\*  
 Fax: 01805 676717\*  
 Gebärdentelefon: [gebaerdentelefon@sip.bmas.buergerservice-bund.de](mailto:gebaerdentelefon@sip.bmas.buergerservice-bund.de)

\*Festpreis 14 Cent/Min. – aus den Festnetzen und maximal 42 Cent/Min. aus den Mobilfunknetzen

**Projektmanagement:** DIN Deutsches Institut für Normung e.V.

**Autoren:** Peter Franz, Annette Kleinfeld, Matthias Thorns, Judith Vitt

**Satz/Layout:** Grafischer Bereich des BMAS, Bonn

**Druck:** Hausdruckerei

**Fotos:** [www.colourbox.com](http://www.colourbox.com)

Wenn Sie aus dieser Publikation zitieren wollen, dann bitte mit genauer Angabe des Herausgebers, des Titels und des Stands der Veröffentlichung. Bitte senden Sie zusätzlich ein Belegexemplar an den Herausgeber.

Diese Publikation wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales kostenlos herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Europa-, Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen. Mißbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Publikation dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Außerdem ist diese kostenlose Publikation – gleichgültig wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Publikation dem Empfänger zugegangen ist – nicht zum Weiterverkauf bestimmt.