

Corporate Sustainability Handprint Bericht 2015 / 16





Über diesen Bericht

Wie nachhaltig ist unser Unternehmen?

Mit dem Corporate Sustainability Handprint (CSH) beantworten wir diese Frage für die Standorte in unseren Partnerländern. Der CSH ist unser unternehmenseigenes Instrument für Nachhaltigkeitsmanagement, mit dem wir relevante Daten sammeln, bewerten und uns Ziele für nachhaltigere Geschäftsprozesse setzen. Unsere Dienstleistungen – die Programme und Projekte – werden dabei nicht betrachtet.

Inhalt

Mit diesem Bericht präsentieren wir die Ergebnisse des CSH-Prozesses bis Ende 2016 aus über 90 % unserer Auslandsbüros. Wir beleuchten nicht nur den aktuellen Durchführungsstand des CSH und vergleichen ihn mit dem Vorjahr, sondern gehen insbesondere auf die Selbstbewertungen, Selbstverpflichtungen und *Good Practices* der Auslandsbüros als Teil des Gesamtprozesses ein. Schließlich blicken wir auf die Erfolge und Herausforderungen bei der Umsetzung des CSH zurück und schauen mit klaren Handlungsempfehlungen für die Zukunft nach vorne.

Zielgruppe des Berichts

Zielgruppe sind Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der GIZ, die am CSH-Prozess in ihren Landes- und Projektbüros beteiligt waren und auch alle Kolleginnen und Kollegen, die Interesse am CSH haben sowie externe Stakeholder.

Umweltdaten

Die mit dem CSH erhobenen Umweltdaten sind nicht Teil dieses Berichts. Sie werden bis Ende 2017 über unsere Homepage im Rahmen der integrierten Berichterstattung veröffentlicht: → www.giz.de/de/downloads/giz2017-de-Integrierter-Unternehmensbericht-2016.pdf.

Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

es war ein erklärtes Ziel unseres Nachhaltigkeitsprogramms, den Corporate Sustainability Handprint® (CSH) bis Ende 2016 in unseren Partnerländern einzuführen. Dieses Ziel haben wir erreicht und damit einen ersten wichtigen Schritt gemacht, um unser weltweites Handeln in den Blick zu bekommen und die Grundlage für kontinuierliche Verbesserungen in unserer Nachhaltigkeitsperformance zu schaffen.

Insgesamt haben im ersten Turnus 74 Länder den CSH durchgeführt. In diesem Rahmen haben sich die CSH-Teams vor Ort für die nächsten zwei Jahre 779 Selbstverpflichtungen in unseren vier Nachhaltigkeitsdimensionen wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, soziale Verantwortung, ökologisches Gleichgewicht und politische Teilhabe gesetzt. Alleine ein Drittel aller Selbstverpflichtungen liegen dabei in den Feldern Ressourceneffizienz, CO₂-Emissionen und nachhaltiges Veranstaltungsmanagement. Dabei hat sich gezeigt, dass wir mit dem CSH ein Instrument geschaffen haben, das unseren Landesdirektionen und Programmleitungen ermöglicht, in strukturierter Form den eigenen Status-quo zu bewerten und sich gezielt dort Ziele zu setzen, die im jeweiligen Landeskontext Priorität haben. Der CSH erweist sich entsprechend als flexibel genug, um den sehr unterschiedlichen Rahmenbedingungen Rechnung zu tragen.

Mit der Einführung des CSH hatten wir auch das Ziel verfolgt, eine solide Datenbasis unseres weltweiten Ressourcenverbrauchs und unserer Treibhausgas-Emissionen zu erhalten. Im Nachhaltigkeitsprogramm haben wir uns hier das Ziel gesetzt, bis 2020 unsere nicht vermeidbaren Treibhausgas-Emissionen klimaneutral zu stellen – und dies weltweit. Der CSH liefert hierfür die Zahlen. Auch wenn die Datenqualität aktuell noch Schwächen und Lücken aufweist, so werden die Ergebnisse als Orientierung genutzt, um feste Reduktionsziele in unserer Unternehmensstrategie zu setzen.

Die bisherigen Erfahrungen machen auch deutlich, dass die Durchführung des CSH einen Mehraufwand für die Kolleginnen und Kollegen im Ausland bedeutet hat. Die Methodik und die Prozesse müssen sich noch einspielen, der CSH als Instrument weiterentwickelt werden. Entsprechend möchte ich mich an dieser Stelle herzlich für das große Engagement der Kolleginnen und Kollegen bedanken, die den CSH lebendig gemacht haben und wünsche insbesondere den CSH-Koordinatoren mit ihren CSH-Teams viel Erfolg bei der Umsetzung der eigenen Selbstverpflichtungen und bei der erneuten Durchführung des Prozesses.

Show your handprint!

Tanja Gönner





Nachhaltigkeitstag in Vietnam.

Unternehmerische Nachhaltigkeit in der GLZ

Nachhaltigkeit als Leitprinzip

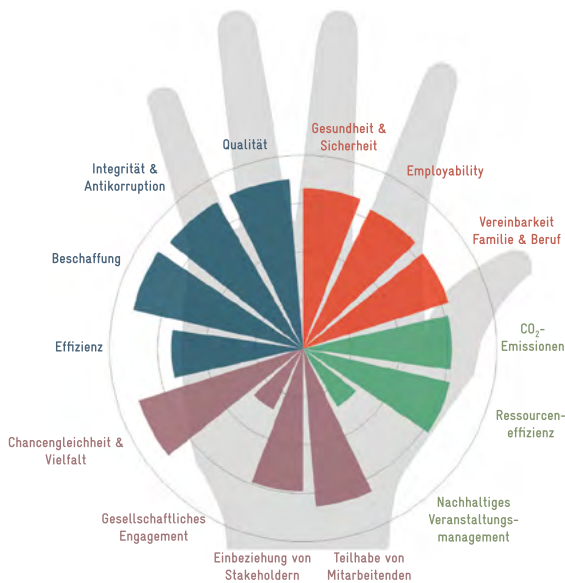
Als Dienstleister für internationale Zusammenarbeit setzen wir Projekte und Programme für nachhaltige Entwicklung um. Im Auftrag der Bundesregierung beraten wir unsere Partner zu einem breiten Portfolio an Themen: von Umwelt- und Klimaschutz über Demokratieförderung und soziale Sicherung bis hin zu nachhaltiger Infrastruktur.

Nachhaltigkeit ist aber auch das Leitprinzip unseres unternehmerischen Handelns und als solches in unseren Unternehmenswerten festgeschrieben. Das Sustainability Board unter Leitung der Vorstandssprecherin ist gemeinsam mit

der Beauftragten des Vorstandes für Nachhaltigkeit für die Entwicklung des unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagements verantwortlich. Für dessen Umsetzung in den Programm- und Projektbüros vor Ort ist der Corporate Sustainability Handprint (CSH) unser wichtigstes Instrument. Mit dem CSH können an unseren Standorten in den Partnerländern unternehmerische Kernprozesse gezielt auf Nachhaltigkeit ausgerichtet werden. Er ist eingebettet in unser strategisches Nachhaltigkeitsmanagement, das sich an verschiedenen globalen Leitlinien orientiert.

Nachhaltigkeit ist das Leitprinzip unseres Handelns. Wir arbeiten in der Überzeugung, dass nur das Zusammenspiel von sozialer Verantwortung, ökologischem Gleichgewicht, politischer Teilhabe und wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit auch künftigen Generationen ein Leben in Sicherheit und Würde ermöglicht.

Unternehmenswerte der GIZ



Dimensionen und Handlungsfelder der Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit setzt sich für uns aus folgenden Dimensionen zusammen: **Ökologisches Gleichgewicht**, **Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit** und **Soziale Verantwortung**. Wir ergänzen diese drei Dimensionen um eine vierte: die **Politische Teilhabe**. Damit setzen wir bewusst einen Schwerpunkt auf unseren Dialog mit Stakeholdern und auf Partizipationsmöglichkeiten für unsere Mitarbeitenden. In jeder dieser Dimensionen gibt es Handlungsfelder, die auf Grund unserer strategischen Schwerpunkte im Nachhaltigkeitsmanagement besonders wichtig sind.

Da der Prozess der nachhaltigen Entwicklung vom Zusammenspiel der einzelnen Dimensionen geprägt ist, kann er Synergien, aber auch Zielkonflikte mit sich bringen. So können bei der Umstellung von Meetings auf Videokonferenzen sowohl Kosten gespart als auch CO₂-Emissionen vermieden werden. Dagegen ist die Beschaffung von nachhaltigen Arbeitsmitteln zumindest manchmal mittelfristig mit höheren Kosten verbunden. Die Lösungen für solche Konflikte müssen in Aushandlungsprozessen zwischen allen Beteiligten unter Berücksichtigung aller Nachhaltigkeitsdimensionen gefunden werden.

Soziale Verantwortung



Wir übernehmen **Soziale Verantwortung**, indem wir die **Gesundheit und Sicherheit** unserer Mitarbeitenden am Arbeitsplatz und auf dem Weg zur Arbeit schützen, die **Vereinbarkeit von Familie und Beruf** fördern und die **Beschäftigungsfähigkeit** unserer Angestellten gezielt erhöhen.

Politische Teilhabe



Politische Teilhabe bedeutet für uns, die Gleichbehandlung aller Mitarbeitenden durch Maßnahmen für **Chancengleichheit und Vielfalt** sowie durch die betriebliche Mitbestimmung zu stärken. Durch die zusätzliche **Einbindung von Stakeholdern** vernetzen wir uns weltweit. **Gesellschaftliches Engagement** möchten wir auch über unsere Projekte hinaus fördern.



Nachhaltigkeitsfrühstück in Brasilien.

Ökologisches Gleichgewicht



Umweltschutzmaßnahmen wie **Ressourceneffizienz** und die Einsparung von Strom, Wasser und Papier betrachten wir als unseren Beitrag zur Stärkung des **Ökologischen Gleichgewichts**. Der Klimaschutz ist uns dabei ein besonders wichtiges Anliegen. Mit einem **nachhaltigen Veranstaltungsmanagement** möchten wir zudem die Durchführung unserer zahlreichen Konferenzen und Workshops umwelt- und klimafreundlicher gestalten.

Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit



Um unsere **Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit** zu verbessern, haben wir es uns zum Ziel gesetzt, die **Qualität** und **Effizienz** unserer Managementprozesse kontinuierlich zu erhöhen. Wirtschaftlichkeit ist auch maßgeblich für die **Beschaffung** der GIZ, wobei gleichzeitig die Punkte „lokal, sozial und ökologisch“ beim Erwerb unserer Produkte und Dienstleistungen eine entscheidende Rolle spielen. Der Einsatz für **Integrität** und **Antikorruption** bleibt dabei weiterhin ein Kernaspekt unserer Arbeit.

Internationaler Rahmen

UN Global Compact



Wir als GIZ sind Unterzeichnerin des UN Global Compact, einem Rahmenwerk zur Einbettung von Nachhaltigkeitsprinzipien in das strategische und operative Management eines Unternehmens. Mit dem UN Global Compact verpflichten wir uns zur Einhaltung der Menschenrechte, fairer Arbeit, hohen Umweltstandards und strengen Antikorruptionsrichtlinien. Die Prinzipien des Global Compact spiegeln sich auch im CSH wider, der konkret Maßnahmen in diesen Bereichen abfragt.

EMAS



EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) ist das Umweltmanagement-Programm der EU. An unseren deutschen Standorten setzen wir die EMAS-Richtlinien um und sammeln dafür jährlich Umweltdaten, die wir in einer extern geprüften Umwelterklärung veröffentlichen. EMAS wäre für unsere Standorte im Ausland nur schwer umzusetzen, da es sich an EU-Richtlinien orientiert. Mit dem CSH sammeln wir hingegen gezielt Umweltdaten mit Relevanz für die Landes- und Projektbüros.

Global Reporting Initiative

Die Global Reporting Initiative gibt regelmäßig angepasste Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung heraus, nach denen auch wir berichten. Die UN-Global Compact Prinzipien sind mit dem GRI-Standard verknüpft.



2

Der CSH-Workshop in Aserbaidschan.

Der CSH: Nachhaltigkeitsmanagement vor Ort

Für das Nachhaltigkeitsmanagement an den Standorten in unseren Partnerländern sind die jeweiligen Landesdirektionen und Projektleitungen verantwortlich. Für die Länder ist dies eine Kernaufgabe und Teil unseres unternehmerischen Nachhaltigkeitsprogramms, welches zentral und nicht im Rahmen von Projekten gesteuert wird.

Der vom Sustainability Office entworfene Corporate Sustainability Handprint (CSH) ist ein Managementinstrument für das Ausland, mit dem in Eigenregie die Nachhaltigkeitsleistungen vor Ort gemessen und evaluiert werden können. Der CSH ermöglicht, angepasst an die Voraussetzungen im Land, selbst gewählte Schwerpunkte zu setzen. Während des gesamten Prozesses unterstützt das Sustainability Office am Standort Bonn die Länder bei der Erstellung ihres „Handabdrucks“.



Ergebnis der Durchführung des CSH ist ein Factsheet, auf dem Nachhaltigkeitsdaten, Self-Assessment, Self-Commitment und Good Practices aufgeführt sind.



GIZ Mitarbeitende pflanzen Mangroven in Vietnam.

Der CSH wird jährlich in rund vierzig Ländern, also in etwa der Hälfte unserer Partnerländer, in denen wir Büros unterhalten, erstellt. Alle zwei Jahre erheben die Länder ihre Nachhaltigkeitsdaten, und bewerten im sogenannten *Self-Assessment* ihre Leistung. Mit dem *Self-Commitment* werden Nachhaltigkeitsziele für die nächsten zwei Jahre gesteckt. So werden Managementprozesse auf Landesebene strategisch angepasst. Bereits existente Maßnahmen für unternehmerische Nachhaltigkeit können die Länder als *Good Practices* hervorheben und somit ihren positiven Beitrag zur unternehmerischen Nachhaltigkeit, ihren „Handprint“, präsentieren.

Für die konkrete Durchführung vor Ort ist ein von der Landesdirektion einberufenes CSH-Team zuständig. Dieses setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern nationalen und entsandten Personals zusammen, die fachlich mit den Themen des CSH vertraut sind.

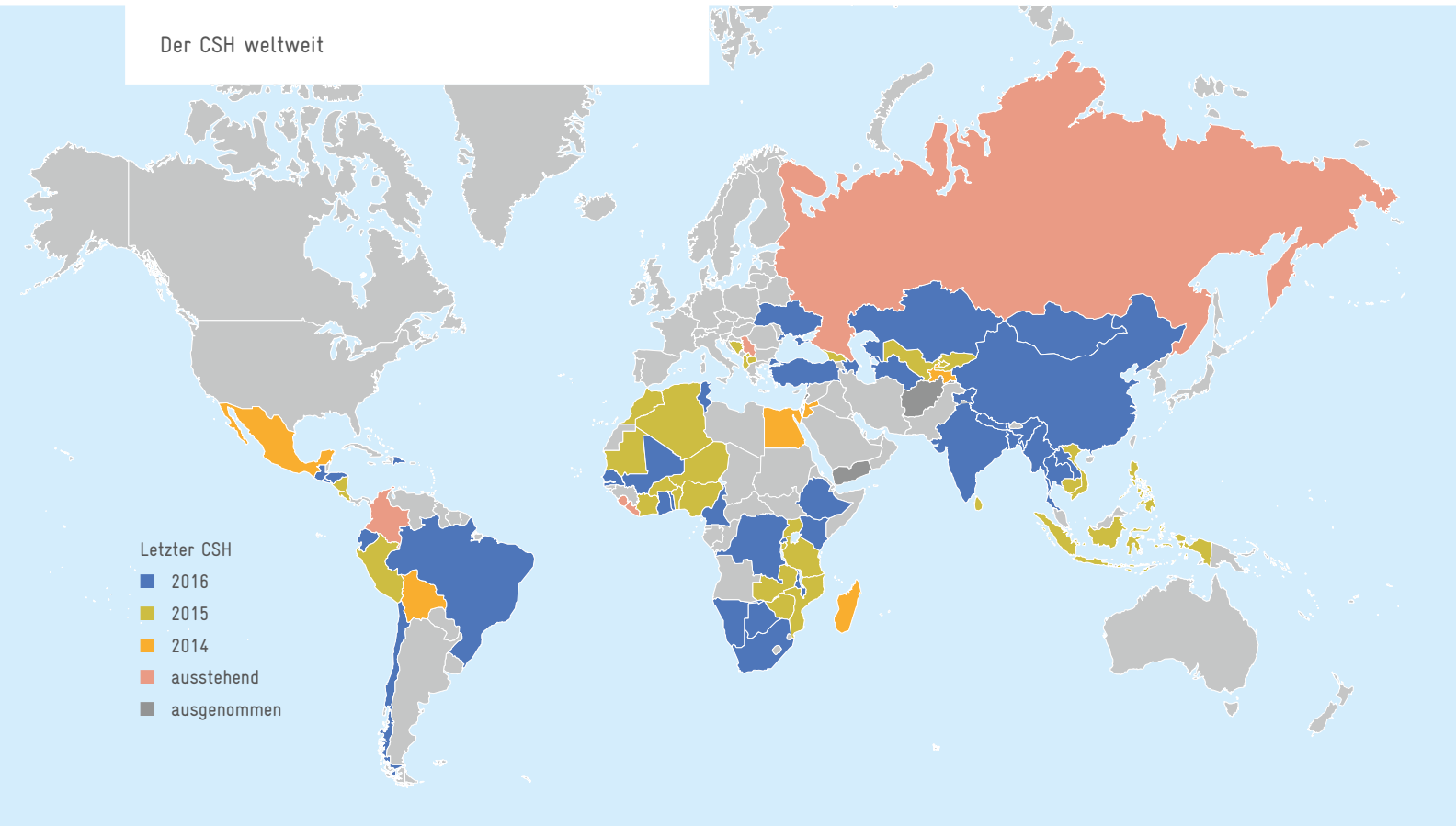
Stand der Durchführung

Seit der Pilotphase 2013/14 haben 73 von 79 Standorten (92%) in unseren Partnerländern mindestens einmal den CSH durchgeführt. Somit wurde das Ziel der Länderbereiche, bis Ende 2016 eine Umsetzungsquote von 90%

zu schaffen, erreicht. 32 Länder haben den CSH 2016 zum ersten Mal angewendet. Ausgenommen sind Länder, in denen aufgrund z. B. der politischen Situation eine sinnvolle Durchführung des CSH nicht möglich ist.

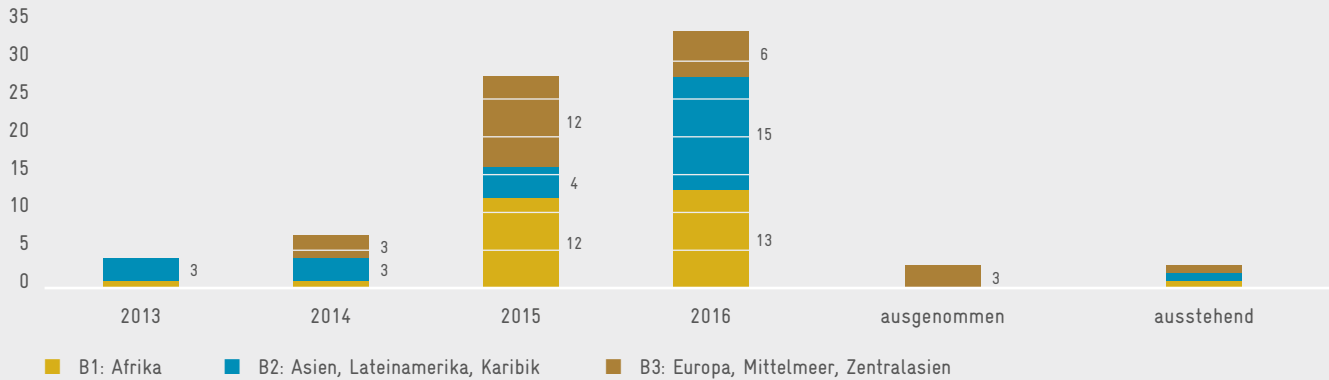
Der CSH weltweit

- Letzter CSH
- 2016
 - 2015
 - 2014
 - ausstehend
 - ausgenommen



Umsetzung des CSH

Die Durchführung des CSH in den einzelnen Länderbereichen lief gestaffelt im zwei Jahres Rhythmus ab. 2016 waren vor allem Länder aus dem Bereich B2 beteiligt, nur drei Länder haben den CSH noch nicht durchgeführt.



Self-Assessment

Nach dem ersten Schritt des CSH, der Erhebung qualitativer und quantitativer Nachhaltigkeitsdaten, bewerten die Länder beim *Self-Assessment* (der Selbstbewertung) auf Basis dieser Daten ihre eigene Nachhaltigkeitsleistung. Diese Bewertung findet, angelehnt an die Logik des Umweltmanagements, in vier Schritten statt: Zielsetzung, Umsetzung, Überprüfung und Anpassung von Maßnahmen. In jeder dieser Kategorien können jeweils 25 Punkte vergeben werden, insgesamt also 100 Punkte.

Die Leitlinien für die Vergabe dieser Punkte werden dabei im Landeskontext betrachtet und lassen entsprechend Spielraum zu. So ist sichergestellt, dass lokale Besonderheiten, wie zum Beispiel die Erreichbarkeit von Projektstandorten mit Auto oder Flugzeug und daraus resultierende CO₂-Emissionen, beachtet werden können. Die Büros in unseren Partnerländern können bei dieser Bewertung auch eigene Prioritäten setzen. Von daher ist ein absoluter Vergleich der *Self-Assessments* in den Handlungsfeldern schwierig. Trotzdem lassen sich Beobachtungen machen, die Aufschluss darüber geben, in welchen Bereichen viele Länder Handlungsbedarf sehen. Beim Vergleich mehrerer CSH-Prozesse kristallisieren sich außerdem Trends heraus, die auch für die Länder selbst äußerst interessant sind.

Das Self-Assessment bildet einen wichtigen Teil des Ergebnisworkshops in dem die bisherige Nachhaltigkeitsperformance des Landes im CSH-Team reflektiert wird (hier China).

Ergebnisse 2016

In den Handlungsfeldern Integrität und Antikorrruption sowie **Gesundheit und Sicherheit** bewerten die teilnehmenden Länder ihre eigene Leistung mit ca. 70 Punkten besonders hoch. An dritter Stelle folgt die **Teilhabe von Mitarbeitenden**. Themen, die eine niedrigere Bewertung aufweisen, liefern ebenfalls wichtige Erkenntnisse: Nur knapp über 40 Punkte geben sich die Teilnehmer für ihre Performance hinsichtlich **Gesellschaftliches Engagement** und **Ressourceneffizienz**. Mit rund 30 Punkten wurden CO₂-Emissionen und **Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement** am niedrigsten bewertet. Nachhaltigkeit in unseren Büros scheint also eng mit dem Gedanken an Umwelt- und Klimaschutz und entsprechend hohen Anforderungen an sich selbst verknüpft zu sein.





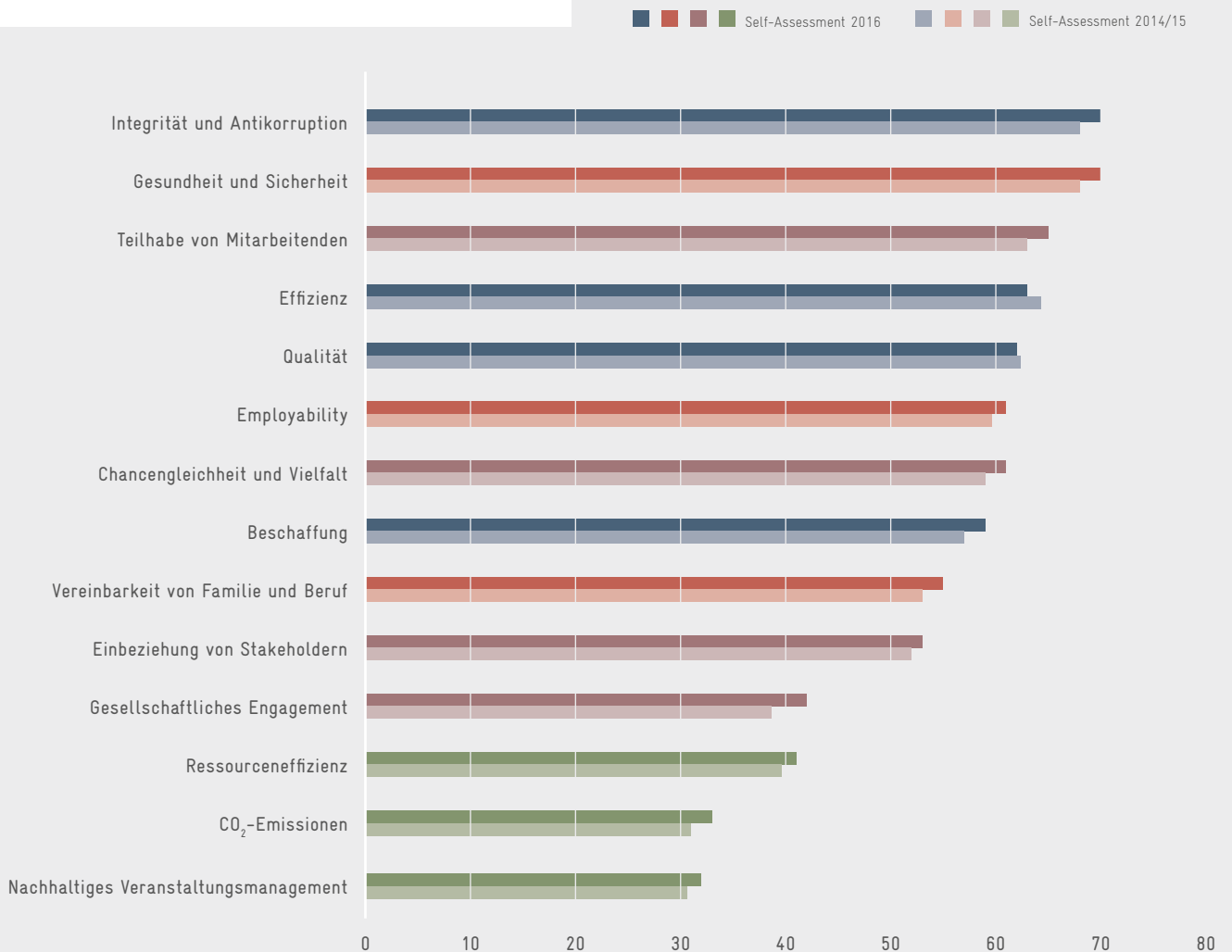
CSH-Team beim Ergebnisworkshop in Bangladesh.

Vergleich 2014/15 und 2016

Die Zusammensetzung der teilnehmenden Länder variiert jährlich. Daher kann ein Vergleich der Ergebnisse der bisherigen Durchführungszeiträume Aufschluss darüber geben, in welchen Handlungsfeldern über alle Länder hinweg Raum für Verbesserung wahrgenommen wird. Beim Betrachten der durchschnittlichen Bewertungen im *Self-Assessment* von 2014/15 und 2016 ist ein klarer Trend zu erkennen: In beiden Erhebungszyklen geben sich die Länder in der Dimension **Ökologisches Gleichgewicht**, insbesondere in den Handlungsfeldern **CO₂-Emissionen** und **Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement**, rund 30 Punkte.

Die mit jeweils knapp 70 Punkten am höchsten bewerteten Handlungsfelder sind in beiden Durchführungsphasen **Gesundheit und Sicherheit** in der Dimension **Soziale Verantwortung** sowie **Integrität und Antikorruption** in der Dimension **Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit**.

Vergleich Self-Assessment 2014/15 und 2016



Beide Themenbereiche haben auch außerhalb des CSH, im Rahmen unseres Integritäts-, Gesundheits- und Sicherheitsmanagements, hohe Priorität.

Die Verteilungen der Bewertungen in den beiden Erhebungszeiträumen zeigen ein sehr ähnliches Bild, wobei die Bewertung der Handlungsfelder 2014/2015 verglichen mit 2016 durchschnittlich leicht niedriger ausfällt. Die Länder schätzen ihre Nachhaltigkeitsleistung in den einzelnen Handlungsfeldern also im Durchschnitt sehr ähnlich ein, was ein Zeichen dafür sein könnte, dass auch der Handlungsbedarf entsprechend wahrgenommen wird. Dies wird bei der Betrachtung der Ergebnisse aus den *Self-Commitments* deutlich.

Self-Commitments

Self-Commitments im CSH sind Ziele und Maßnahmen, zu denen sich die Standorte in unseren Partnerländern selbst verpflichten, um ihre unternehmerischen Kernprozesse nachhaltiger zu gestalten. Von kleineren Sofortmaßnahmen bis hin zur Entwicklung neuer Konzepte und Leitfäden zeigen die *Self-Commitments*, was im jeweiligen Land in den nächsten zwei Jahren erreicht werden soll. Sie werden nur in den Dimensionen und nicht für einzelne Handlungsfelder festgelegt, da sie in den meisten Fällen über mehrere Handlungsfelder hinweg wirken. Die gesteckten Ziele sollen innerhalb eines bestimmten Zeitraumes erreichbar und ihre Umsetzung messbar sein. Letztere wird spätestens nach zwei Jahren mit dem nächsten CSH überprüft. *Self-Commitments* können so bei erfolgreicher Verwirklichung auch als *Good Practice* in den CSH aufgenommen werden und anderen Ländern als gutes Beispiel dienen.

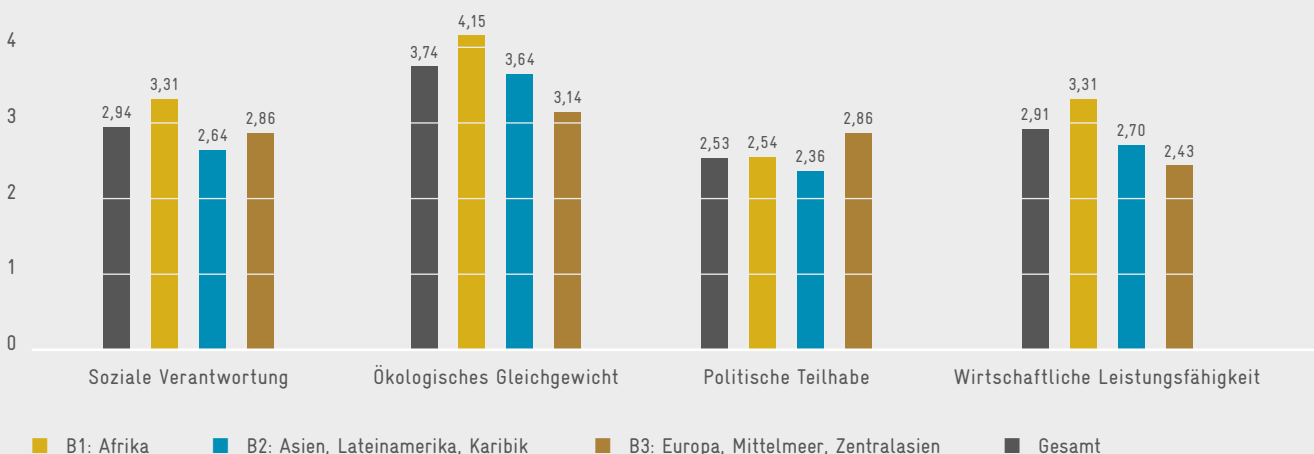


GIZ-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Brasilien beim CSH-Ergebnisworkshop.

Ergebnisse 2016

Die Ergebnisse der *Self-Commitments* sind hier nach unseren Regionalbereichen (siehe Grafik unten) aufgeschlüsselt, um ein detailliertes Bild zu präsentieren. Klare Trends werden deutlich: Entsprechend der niedrigen Selbstbewertung in der Dimension **Ökologisches Gleichgewicht** finden sich hier über alle Länder hinweg die meisten Selbstverpflichtungen. Zwei von drei teilnehmenden Partnerländern haben sich zu

Self-Commitments





CSH-Team Dominikanische Republik.

mindestens drei Zielen oder Maßnahmen in dieser Dimension verpflichtet. Da es keine Vorgabe gibt, setzen sich die Länder auch in der Gesamtheit unterschiedlich viele Ziele. So gibt es Länder mit nur drei Zielen, aber auch Länder mit 16 Zielen. Dagegen wurden in der Dimension **Politische Teilhabe** die wenigsten Zielsetzungen und entsprechende Maßnahmen vermerkt, was wahrscheinlich an der schwierigeren Greifbarkeit des Themas liegt.

Vergleich 2014/15 und 2016

In beiden Durchführungsperioden setzten die Teilnehmer des CSH ihre Schwerpunkte mit 31 % bzw. 34 % auf die Dimension **Ökologisches Gleichgewicht**. Die niedrige Bewertung der Dimension beim *Self-Assessment* bewirkt also, dass die Büros vor Ort in den Bereichen **Ressourceneffizienz, Einsparung von CO₂-Emissionen und Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement** den größten Verbesserungsbedarf sehen.

Etwa 25 % der Selbstverpflichtungen finden sich innerhalb der Dimension **Soziale Verantwortung** und sind somit gleichbleibend hoch in beiden Berichtsjahren. Im Vergleich zur ökologischen Dimension fielen die Selbstbewertungen in sozialen Belangen sowohl 2014/15 als auch 2016 am höchsten aus. Trotzdem priorisieren die Kolleginnen und Kollegen im Ausland diese Dimensionen und setzen sich verstärkt Ziele. Dies mag an der einfacheren Erreichbarkeit der Ziele liegen, welche von externen Faktoren oft unabhängig sind und eine hohe Priorität für die Mitarbeiter selbst haben.

Beispiele für Self-Commitments



Ökologisches Gleichgewicht

Umstellen der Drucker auf beidseitiges Drucken, Anschaffung von Videokonferenz Hard- oder Software, Wettbewerb zur Einsparung von CO₂-Emissionen, CO₂-Berichterstattung im Vertrag mit dem Reisebüro, Green Office Team, Installation von Solarpanels, Verwendung von 100 % Recyclingpapier, Veranstaltungen in nachhaltig zertifizierten Hotels, CO₂-neutrales Büro, Bewusstseinsbildung durch Veranstaltungen, Fahrgemeinschaften bilden, Beschaffung von erneuerbarer Energie, Elektronikschrottentsorgung, Plastikrecycling.



Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit

Handreichung für nachhaltige Beschaffung, bessere IT- und Internet-Infrastruktur, Übersetzung des Code of Conduct in die Landessprache, Standard Operating Procedures zur Implementierung von Landesgesetzgebung in Geschäftspraktiken der GIZ, Erstellung eines Organigramms, zentrale GutachterInnen-Datenbank.



Soziale Verantwortung

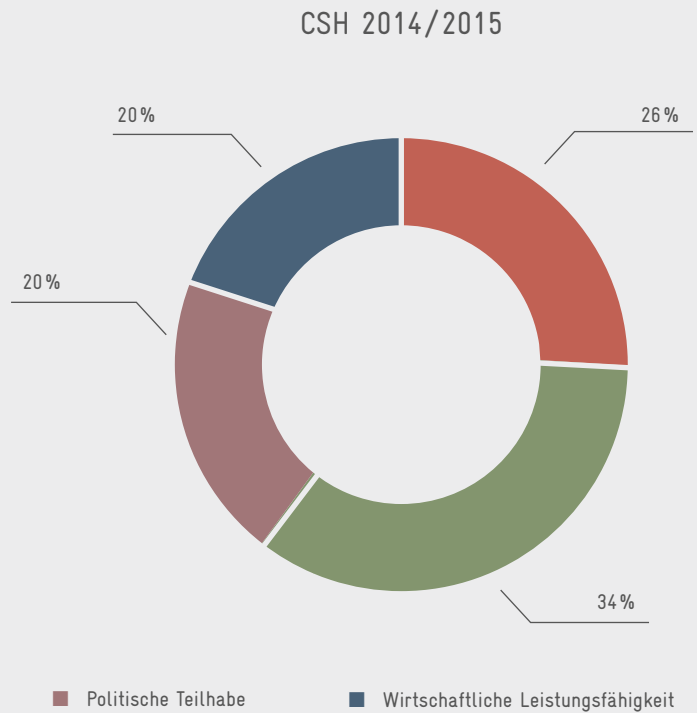
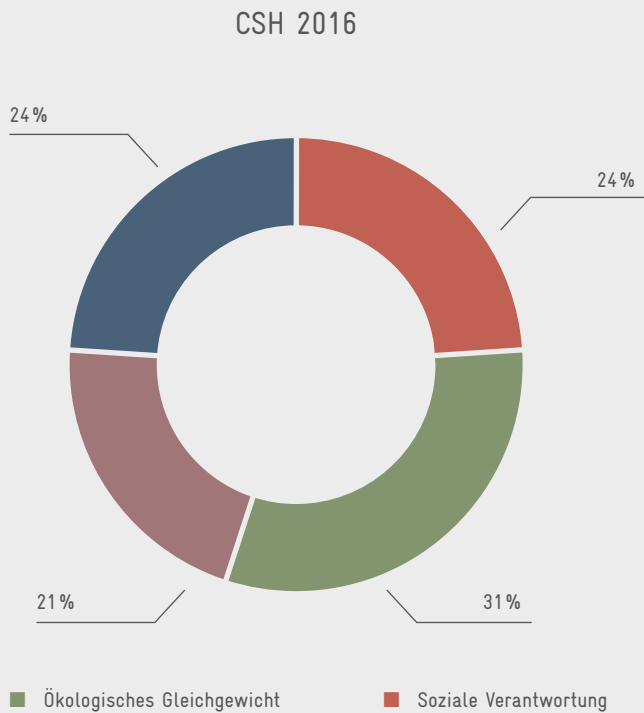
Work-Life-Balance-Umfrage, Einrichten von Kinderbetreuung, Home Office Richtlinie, Erste Hilfe Kurs, kostenlose medizinische Untersuchungen, Handbuch und Fahrsicherheitstraining für Fahrerinnen und Fahrer, Standardisierte Erhebung von Krankheitstagen, Stress Awareness Tag, Familientag, Interkulturelles Training.



Politische Teilhabe

Angepasste Stellenausschreibungen mit besonderer Erwähnung von Frauen / Minderheiten / Menschen mit Behinderung, vierteljährliche Treffen der Vertretung Nationales Personal, Brown Bag Lunches zu verschiedenen Themen, Kommunikationsstrategie, Newsletter für das Landesbüro, Imagebroschüre, Unterschreiben lokaler Gleichstellungsinitiativen, formalisierte Zusammenarbeit mit gesellschaftlichen Gruppen, Spendenorganisationen, Blutspendeaktion.

Self-Commitments nach Dimensionen



Good Practices: Unser Handabdruck für Nachhaltigkeit

Die *Good Practices* im CSH sind Konzepte, Maßnahmen und Initiativen, die in den Landes- und Projektbüros vor Ort bereits umgesetzt wurden, um die eigene Nachhaltigkeitsperformance zu bestimmten Themen zu verbessern.

Sie gehen über unsere „Orientierungen & Regeln“ hinaus. Die OuR der GIZ sind praxisorientiert darauf ausgerichtet, eigenverantwortliches, flexibles und situationsangemessenes Handeln zu fördern. Mit ihrer Erhebung im CSH-Prozess wird der bereits existierende Einsatz für Nachhaltigkeit auf Unternehmensebene – unser positiver Handabdruck – in unseren Partnerländern gewürdigt.

Der Austausch von *Good Practices* zwischen den Ländern, zum Beispiel über unser CSH-Portal oder bei der *Peer Consultation* zwischen zwei Ländern, führt zu neuen Formen der Zusammenarbeit. Die *Peer Consultation* ist ein dem CSH nachgelagertes Format, mit dem sich zwei ähnliche Länder (regionaler Kontext, Portfolio) über ihre Erfahrungen mit dem CSH-Prozess austauschen können. So werden innovative und leicht umsetzbare Ideen und Maßnahmen verbreitet und ein bilateraler Austausch zu unternehmerischer Nachhaltigkeit angeregt.



Elektroschrott-Recycling in Burundi.



CSH-Team Senegal.

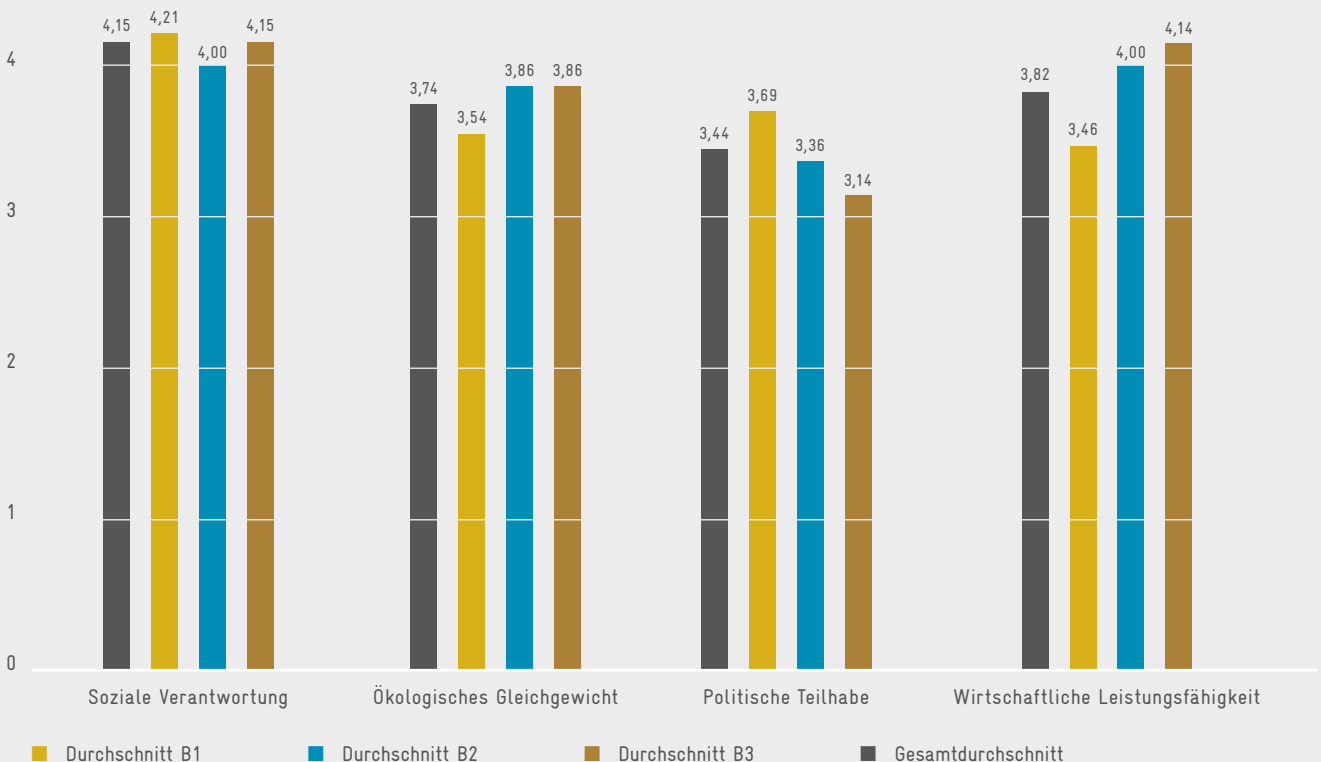
Überblick

Die von den Ländern berichteten *Good Practices* sind so vielfältig wie unsere Partnerländer und Arbeitsschwerpunkte. Die Bandbreite reicht in den verschiedenen Dimensionen von der ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung über Verhaltenskodizes und Leitfäden für nachhaltige Beschaffung bis zur Installation von Solarpanels.

Durchschnittlich berichteten alle Länder mehr als drei *Good Practices* pro Nachhaltigkeitsdimension. Ähnlich den *Self-Commitments*, lag der Schwerpunkt auf **Sozialer Verantwortung**, während am wenigsten Initiativen zu **Politischer Teilhabe** stattfanden. Dennoch gibt es deutlich weniger Abweichungen zwischen den Dimensionen und ein weitaus ausgeglicheneres Gesamtbild als bei den *Self-Commitments*.

Daraus lässt sich schließen, dass die Länder das Instrument der *Good Practices* gerne nutzen, um ihre bereits vorhandenen Maßnahmen für unternehmerische Nachhaltigkeit zu präsentieren. Auf den folgenden Seiten werden dazu beispielhaft vier *Good Practices* aus verschiedenen Ländern dargestellt.

Good Practices nach Bereichen





Good Practice:
Soziale Verantwortung

Indien: Sexual Harassment Redressal Committee

Mit der Schaffung eines Sexual Harassment Redressal Committee (SHRC) und der Verabschiedung einer Anti Sexual Harassment Policy tragen unsere Büros in Indien zu höherer Sicherheit am Arbeitsplatz und einer adäquaten Arbeitsatmosphäre für alle Mitarbeitenden bei. Die Einsetzung eines solchen Komitees ist in Indien gesetzlich vorgeschrieben. Unser Büro vor Ort geht jedoch noch weiter und ermöglicht nicht nur Frauen, sondern auch Männern und Unterauftragnehmer/innen, sich an das Komitee zu wenden. Zur Erfüllung ihrer Aufgaben werden die Mitglieder des SHRC regelmäßig von externen Anwältinnen und Anwälten und Gutachter/innen geschult. Die Mitglieder des Komitees werden von der Landesdirektion in Absprache mit der HR-Abteilung vorgeschlagen und für drei Jahre ernannt. Abgesehen von einer gesetzlich vorgesehenen weiblichen Vorsitzenden setzen sich die Mitglieder in unseren Büros vor Ort aus weiblichem und männlichem Seniorpersonal zusammen. Alle Mitarbeitenden

werden formell über die Zusammensetzung des Komitees unterrichtet und die Mitglieder stellen sich zusätzlich per Mail vor. Um die Sichtbarkeit zu erhöhen, wird das SHRC allen neuen Mitarbeitenden in der Einführungsveranstaltung vorgestellt und ist zudem auf der jährlichen Landeskonferenz vertreten. Eine eigene Mailadresse erleichtert den Zugang zum Komitee als neutrale Anlaufstelle. Alle Mitarbeitenden der GIZ in Indien sind dazu verpflichtet, an einem Training zum Thema sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz teilzunehmen, um das Bewusstsein dafür zu schärfen, welche Verhaltensweisen nicht angemessen sind.

Bei Verdacht auf Verstöße gegen die GIZ Sexual Harassment Policy untersucht das SHRC diese Fälle vertraulich, wirkt an der Klärung mit und spricht Empfehlungen aus. Zudem wird ein jährlicher Bericht über alle Vorfälle an den lokalen Bezirkszuständigen zu statistischen Zwecken übermittelt.

Das Sexual Harassment Redressal Committee in Indien.





Good Practice:
Politische Teilhabe

Ecuador: Heldinnen und Helden für nachhaltige Entwicklung bei der Mitarbeitenden-Versammlung

Die jährliche Mitarbeitendenversammlung in unserem Büro in Ecuador stand unter dem Motto „Nachhaltigkeit“. Während eines Workshops wurden die 17 Sustainable Development Goals (SDGs) vorgestellt, wobei die Mitarbeitenden diskutierten, wie sie mit ihrer täglichen Arbeit zu deren Umsetzung beitragen. Ein Selfie-Wettbewerb motivierte begleitend zur Veranstaltung alle Teilnehmenden dazu, ihren persönlichen Einsatz für Nachhaltigkeit kreativ darzustellen, zum Beispiel als Heldinnen und Helden nachhaltiger Entwicklung.

Auch bei der Wahl des Veranstaltungsortes waren Nachhaltigkeitskriterien ausschlaggebend: Das ausgewählte Hotel

verfügt über ein eigenes Recyclingsystem, eine Solaranlage und einen Gemüsegarten. Lokale Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen werden zu fairen Bedingungen beschäftigt.

Dieses Ambiente trug dazu bei, Nachhaltigkeit als das Zusammenspiel vieler kleiner Maßnahmen begreiflich zu machen. Bei der Planung der Veranstaltung wurden insbesondere Teilhabeaspekte mitgedacht; so wurde sichergestellt, dass ein informeller Austausch in Rückzugsräumen und bei gemeinsamen Aktivitäten, z. B. in Form von interaktiven Spielen zum Thema Nachhaltigkeit auf der großen Grünanlage des Hotels, stattfinden konnte.

Heldinnen und Helden der nachhaltigen Entwicklung in Ecuador.





Good Practice:
Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit

Indonesien:
Shieldo, Repräsentant für Antikorrruption

Shieldo ist das Antikorrptionsmaskottchen der GIZ in Indonesien. Als lebensgroße Figur bei Veranstaltungen, Trainings, in Comics, Videos und – passend zum Thema – auf Handdesinfektionsmittelflaschen vermittelt es Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sowie Partnern die Grundlagen integren Verhaltens. Shieldo übernimmt dabei die Rolle eines/r Mitarbeitenden, der oder die vor der Herausforderung steht, sich in einer potentiellen Konfliktsituation korrekt zu verhalten und sich an die entsprechende Stelle im Landesbüro oder unserer Zentrale zu wenden.

Shieldo wirkt somit zusammen mit existierenden Strukturen wie dem Compliance-Komitee, das übergreifende Fragen zu Integrität und Compliance entscheidet. Tauchen im Alltag konkrete Zweifelsfälle auf, stehen den Beschäftigten ebenso wie Projektpartnern, Kunden und der Öffentlichkeit zwei interne Beraterinnen für Integrität sowie eine externe Ombudsfrau zur Seite, an die sie sich vertraulich wenden können. Die Kontaktdaten dieser Ansprechpartner werden durch alle Shieldo-Publikationen bekannt gemacht.



Shieldo erklärt integrires Verhalten in Indonesien.

Der CSH ist für uns ein strategisches Instrument, mit dem wir viele kleinere Maßnahmen bündeln und im Blick behalten, um so Nachhaltigkeit in unseren alltäglichen Prozessen zu verankern.

Lothar Rast, LD Guatemala



Good Practice:
Ökologisches Gleichgewicht

Guatemala: Ein Biogarten für das Landesbüro

Der Garten unseres Landesbüros Guatemala in Guatemala City wurde 2016 nach nachhaltigen Kriterien umgestaltet.

Zur wassersparenden Bewässerung wurde ein Unterflur-system verlegt. Damit kann eine Wasserersparnis von bis zu 70 % im Vergleich zu herkömmlichen Bewässerungs-methoden erreicht werden.



Unterflurbewässerung im Biogarten, GIZ Büro, Guatemala.

Beim Bau der Anlage der Parkplätze wurde Kies anstatt Asphalt verwendet, um eine Versickerung von Regenwasser zu ermöglichen und den natürlichen Wasserkreislauf nicht zu gefährden.

Aber nicht nur ökologische Aspekte wurden bei der Umgestaltung des Gartens berücksichtigt: Vorhandenes WLAN und ein Pavillon bieten die Möglichkeit, im Garten ungestört zu arbeiten oder eine kurze Auszeit zu nehmen – ein wichtiger Beitrag zur Work-Life-Balance. Aber auch für verschiedene Veranstaltungen wie Workshops oder Feiern wird der Garten genutzt.

Zukünftig soll außerdem ein Teil des Gartens zum Gemüseanbau für die Mitarbeitenden zur Verfügung stehen. Dadurch wird nicht nur der informelle Austausch und somit die Teilhabe gefördert, sondern auch eine nachhaltige Beschaffung von gesunden Lebensmitteln ermöglicht.



Wasserdurchlässige Parkplätze beim Landesbüro Guatemala.

CSH 2. Runde... Erfahrungen aus der bisherigen Einführung des CSH

Seit seiner Pilotierung wird der CSH an den Standorten in unseren Partnerländern regelmäßig alle zwei Jahre durchgeführt. Bis Ende 2016 hatten damit bereits fünf Länder den CSH zum zweiten Mal angewendet. Schon jetzt sind in diesen Ländern erste Veränderungen mit Blick auf die unternehmerische Nachhaltigkeit und den Einsatz des CSH als Managementinstrument erkennbar.

Aufnahme der Ziele des CSH in die Landesplanung

Die jährliche Landesplanung ist das wichtigste Steuerungsinstrument für unsere Arbeit in den Partnerländern. Die meisten Länder, die den CSH zum zweiten Mal angewendet haben, führen daher das Monitoring für die *Self-Commitments* zumindest teilweise im Rahmen der Landesplanung durch. So wird sichergestellt, dass auch kurzfristige, mit dem CSH geplante Maßnahmen strategisch in das Management vor Ort eingebettet sind und kein paralleler Prozess stattfindet.

Bewusstseinsförderung für unternehmerische Nachhaltigkeit

Die Länder berichten schon nach der zweiten Durchführung des CSH über ein gesteigertes Bewusstsein für die nachhaltige Gestaltung von Geschäftsprozessen unter den Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Vor allem durch die Bewertung und Erhebung der Daten in Teams entstehen Diskussionen und neue, kreative Ideen dazu, wie Nachhaltigkeit Teil unserer Geschäftsprozesse werden kann. Bei der ersten Runde des CSH lag der Fokus in einigen Ländern oftmals eher auf zentral vom Landesbüro gesteuerten Prozessen. Bei wiederholter Anwendung des Instruments wurden auch Initiativen aus den Projektbüros vermehrt eingebunden oder bereits bestehende Aktionen, wie zum Beispiel ein Nachhaltigkeitstag, mit dem CSH verknüpft. Ein wichtiger Aspekt ist hierbei auch der teambildende Moment, der dem CSH durch seine Regelmäßigkeit zukommt.

*Der CSH sollte als Chance
angesehen werden, einen längerfristigen
Prozess zur Gestaltung einer gelebten
Nachhaltigkeitskultur zu befördern.*

Jochem Lange, LD Vietnam



„Let's increase our handprint!“ Self-Commitment
des Landesbüros Aserbaidschan.

Datenerhebung und Umsetzung des CSH

Die Umsetzung des CSH und insbesondere die Datenerhebung wurden von den Ländern bei der zweiten Durchführung großenteils als schneller und einfacher wahrgenommen. Dazu beigetragen haben die Bemühungen einiger Länder, die Datenerhebung in ihr Tagesgeschäft einzubetten. Insbesondere die Erhebung der Flugdaten durch die Reisebüros, wie sie einzelne Länder bereits handhaben, ist dabei eine deutliche Erleichterung für unsere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Auch die konkrete Formulierung von *Self-Commitments* und das *Self-Assessment* waren für unsere Büros bereits bei der zweiten Durchführung spürbar einfacher. So wurden *Self-Commitments* leichter umsetzbar und ihr Erfolg besser messbar. Teilweise war ihre Umsetzung so erfolgreich, dass sie sogar als *Good Practices* präsentiert wurden.



Das CSH-Team Brasilien.

Bei der Betrachtung des *Self-Assessments* der Länder, die bereits zwei Mal einen CSH-Prozess durchlaufen haben, zeigt sich in fast allen Handlungsfeldern ein Trend zur schlechteren Bewertung. Allein in der Dimension **Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit** ist der Trend umgekehrt. Möglicherweise sind die Länder also durch ihre bessere Kenntnis des CSH-Prozesses stärker für unternehmerische Nachhaltigkeit sensibilisiert und bewerten sich dadurch strenger.

Der CSH ist viel spannender und viel aufwändiger als man gemeinhin glaubt.

Hans-Peter Debelius, LD Honduras

Selbstbewertungen im Durchschnitt

2016	2014	Veränderung	Handlungsfeld
79	79	→	Gesundheit & Sicherheit
72	73	↓	Employability
58	68	↓	Vereinbarkeit Familie & Beruf
70	67	↑	Ressourceneffizienz
41	43	↓	Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement
50	57	↓	CO ₂ -Emissionen
66	69	↓	Einbeziehung von Stakeholdern
54	57	↓	Gesellschaftliches Engagement
64	70	↓	Chancengleichheit & Vielfalt
76	82	↓	Teilhabe von Mitarbeitenden
72	68	↑	Beschaffung
77	75	↑	Integrität & Antikorruption
80	79	↑	Effizienz
65	74	↓	Qualität



Das CSH-Team aus Ruanda zeigt seinen Handprint.

Wie geht es weiter?

Mit dem erfolgreichen Einsatz des CSH in über 90 % unserer Standorte in den Partnerländern ist die flächendeckende Einführung des Instruments abgeschlossen.

Der nächste Schritt ist für die meisten Länder nun die zweite, teilweise sogar bereits die dritte Teilnahme am CSH-Prozess. Bereits jetzt hat der CSH in einigen Ländern Initiativen und Maßnahmen für die nachhaltige Gestaltung unserer Geschäftsprozesse angestoßen.

Hervorzuheben ist hierbei besonders die Einbettung des CSH in Events, die in den Ländern regelmäßig stattfinden, wie Mitarbeitenden- oder Umwelttage.

Auch die Datenerhebung für im CSH abgefragte Daten wird bereits in manchen Ländern kontinuierlich fortgeführt. Dadurch verringert sich der Aufwand während des eigentlichen CSH-Prozesses, eine höhere Datenqualität wird erreicht und Veränderungen werden leichter sichtbar.



**Corporate
Sustainability
Handprint®**



Show your handprint (Chile).

Als nun etabliertes Instrument, das dazu beiträgt, unser Leitprinzip Nachhaltigkeit an den internationalen Standorten umzusetzen, wird der CSH dieses Jahr noch einmal grundlegend evaluiert und überarbeitet.

Ziel dieser Überarbeitung ist es, mit dem Feedback aus unseren Landes- und Projektbüros den CSH noch stärker im Bewusstsein unserer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und Stakeholder zu verankern.

Auch eine weitere Vereinfachung der Datenerhebung ist dabei nicht ausgeschlossen.

Weitere Informationen



→ CSH-Portal

Eine Einführung in den CSH-Prozess, alle Dokumente zur Durchführung als Download, die Factsheets aus den Ländern und eine Übersicht über die *Good Practices* gibt es im CSH-Portal auf dem GIZ-internen Global Campus.



→ CSH-Video

Mit unserem Video zum Corporate Sustainability Handprint sind wir einer von drei Finalisten des Deutschen CSR-Preises 2015 in der Kategorie „Bestes Video zum CSR-Engagement eines Unternehmens“.

Impressum

Herausgeber

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft

Bonn und Eschborn
Friedrich-Ebert-Allee 36 + 40
53113 Bonn
T + 49 228 4460-0
F + 49 228 4460-17 65

Dag-Hammarskjöld-Weg 1–5

65760 Eschborn
T + 49 61 96 79-0
F + 49 61 96 79-11 15

E info@giz.de | I www.giz.de

Kontakt: sustainabilityoffice@giz.de

Verantwortlich

Elke Winter, Esther Montenay

Inhaltliche Konzeption und Text

Dorothee Marquardt, Esther Montenay

Mitarbeit: Carsten Hildebrand

Gestaltung: kipconcept gmbh, Bonn

Fotonachweise

fotolia.de/royimzy (1, 24); Victoria Hoff (2, 5, 11, 20); GIZ, Paul Hahn (3); Vu Hoang Anh (4, 23); Shakir Safarbekov (7, 19); Phu Phuc Nhan (8); Sebastian Pranz (9); Amal Chandra Roy (10); GIZ Büro Dominikanische Republik (12); GIZ Büro Burundi (13); GIZ Büro Senegal (14); GIZ Büro Indien (15); Clement Laronde (16); Harald Himself (18); Joie-Grâce Ruzibiza (21); GIZ Büro Chile (22)

Rechtlicher Hinweis

Die kartografische Darstellung auf Seite 8 dient nur dem informativen Zweck und beinhaltet keine völkerrechtliche Anerkennung von Grenzen und Gebieten. Die GIZ übernimmt keinerlei Gewähr für die Aktualität, Korrektheit oder Vollständigkeit des bereitgestellten Kartenmaterials. Jegliche Haftung für Schäden, die direkt oder indirekt aus der Benutzung entstehen, wird ausgeschlossen.

Die GIZ ist für den Inhalt der vorliegenden Publikation verantwortlich.

Bonn 2017





Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft
Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 36+40
53113 Bonn
T +49 228 4460-0
F +49 228 4460-17 65

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn
T +49 61 96 79-0
F +49 61 96 79-11 15

E info@giz.de
I www.giz.de