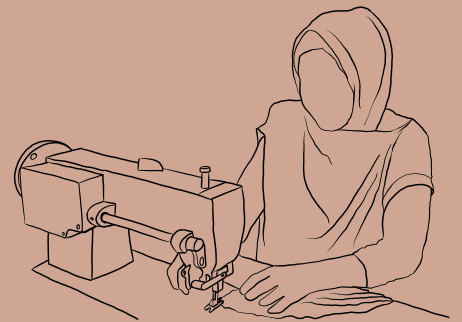


*Tchibo*

# MENSCHENRECHTS- BERICHT 2019



# VERANTWORTUNG FÜR DIE MENSCHEN

MANAGEMENTANSATZ

## Welcher Herausforderung stellen wir uns?

Unsere Welt wandelt sich im Zeitraffer. Das ist eine Herausforderung, die wir als global vernetztes Handelsunternehmen möglichst gut meistern wollen und müssen. Mit einem großen Filialnetz in Europa, Mitarbeiter\*innen im Innen- und Außendienst und einem Geflecht internationaler Lieferketten sind wir vielen hunderttausend Menschen verpflichtet.

Seit der Gründung des Familienunternehmens im Jahr 1949 steht bei Tchibo der Mensch im Mittelpunkt. Schon unser Gründer Max Herz war überzeugt: Motivierte und qualifizierte Mitarbeiter\*innen sind elementar für ein erfolgreiches Familienunternehmen. Das gilt auch heute noch und umfasst selbstverständlich auch die Menschen in unseren Lieferketten. Fairness im Umgang miteinander ist ein Fundament unserer Unternehmenskultur.

## Verantwortung für die Menschen in unseren Lieferketten

Als traditionelles Handelsunternehmen ist Tchibo auf die Partnerschaft mit Lieferant\*innen für Textilien und Gebrauchsartikel in Asien und Osteuropa angewiesen, die unsere Produkte herstellen. Ein gutes Produkt besteht für uns aus verschiedenen Komponenten: ausgezeichnete Qualität, ein ansprechendes Design und faire Preise für unsere Kund\*innen, gepaart mit ökologischer Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung. Dazu zählt die Verbesserung von menschenrechtlichen Standards in der Herstellung und die Partnerschaftlichkeit mit unseren Lieferant\*innen.

So sehr die Globalisierung große Chancen für Menschen in den Herstellerländern und unsere Kund\*innen bietet, so sehr birgt sie aber auch spezifische Risiken. Dazu zählt die Missachtung von Arbeits- und Sozialrechten, die in vielen Herstellerländern und Produktionsstätten eher die Regel als die Ausnahme ist. Wir haben den Anspruch, die Chancen und Risiken zum Wohle der beteiligten Menschen auszubalancieren und sie in die Veränderungsprozesse einzubeziehen. Wir nehmen unsere Verantwortung ernst und sind der Überzeugung, dass unternehmerischer Erfolg nicht zulasten der Menschen in unseren Lieferketten gehen darf. Er muss einen Beitrag zur menschenwürdigen gesellschaftlichen Entwicklung leisten. Diese Ambition nehmen wir sehr ernst und verfolgen sie seit vielen Jahren intensiv mit einer Vielfalt an Maßnahmen. Menschenrechtliche Sorgfalt ist ein integraler Bestandteil unserer Geschäftspraktiken. Die Grundlage für unsere Arbeit sind die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und die Anforderungen des Nationalen Aktionsplans für Wirtschaft und Menschenrechte (NAP). Wir folgen der Leitlinie, Menschenrechte zu achten, etwaigen Verletzungen systematisch vorzubeugen und Verstöße durch gezielte Maßnahmen und stetige Verbesserungen zu beheben. Dieses Verständnis begründet – neben der von uns empfundenen Selbstverständlichkeit –, dass wir uns im Zuge des Shutdowns vieler Lieferländer durch Covid-19 dazu entschlossen haben, keine Aufträge zu stornieren, längere Lieferzeiten zuzulassen und Ware, die bereits produziert wurde, auch abzunehmen und zu bezahlen.

## Die Prinzipien menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht

Der NAP setzt die Vorgaben der Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (UN Guiding Principles on Business and Human Rights) in Deutschland um. Die darin verankerte menschenrechtliche Sorgfaltspflicht basiert auf fünf Pfeilern:

1. Grundsatzerklärung und Richtlinien
2. Abschätzung besonderer Risiken und Auswirkungen auf Menschenrechte

3. Maßnahmen treffen und überprüfen
4. Beschwerdemechanismen einrichten
5. Transparent berichten

Diese Prinzipien sind ebenso in den **OECD Leitsätzen für multinationale Unternehmen** festgelegt und werden von Mitgliedern des **Textilbündnisses** erwartet.

## Grundsatzerklärung und Richtlinien

Unser unternehmerisches Handeln stützt sich auf weltweit anerkannte Standards und Richtlinien. Deren wesentliche Prinzipien sind im Tchibo Code of Conduct (CoC) verbindlich festgelegt und gelten als Richtschnur für das Handeln aller Mitarbeiter\*innen bei Tchibo. Für die Produzent\*innen unserer Gebrauchsartikel sowie unsere Dienstleister\*innen und Kooperationspartner\*innen gelten die im Tchibo Social and Environmental Code of Conduct (SCoC) definierten Mindestanforderungen an Arbeitsbedingungen und Umweltstandards. In unserer Grundsatzerklärung gemäß NAP und UN Leitprinzipien sind alle Grundlagen unseres Handelns zusammengefasst.

- **Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte**
- **Tchibo CoC**
- **Tchibo SCoC**
- **Globale Rahmenvereinbarung mit IndustriALL+ Factsheets**
- **TchiboGreenpeace Detox Commitment**
- **Closed Loop Commitment**

## Abschätzung besonderer menschenrechtlicher Risiken

Unsere unternehmerische Sorgfaltspflicht beginnt damit, mögliche nachteilige Auswirkungen unseres Handelns auf Menschenrechte zu erkennen, zu verstehen und zu vermeiden. In einem umfassenden Prozess haben wir 2012 die Menschen- und Arbeitsrechte identifiziert, die in globalen Lieferketten für Gebrauchsartikel besonders unter Druck stehen. Die Analyse führen wir seitdem kontinuierlich weiter.

Wir betrachten dabei die für Tchibo relevanten Industriesektoren, Stufen in den Lieferketten, nationale Kontexte und lokale Besonderheiten. Wir wägen ab, wie wahrscheinlich eine Menschenrechtsverletzung ist, wie schwer die Auswirkungen auf Betroffene wären und wie gut sie durch den Einfluss von Tchibo vermieden werden kann. Auch die menschenrechtliche Situation in den Herstellerländern bewerten wir regelmäßig anhand von Veröffentlichungen von Menschenrechtsorganisationen und Forschungsinstituten. Die Ergebnisse dieser Analysen fließen in unsere Einkaufsstrategie ein und bilden die Basis für unsere operative Menschenrechtsarbeit.

## Besondere Menschenrechtsrisiken in unseren Lieferketten für Gebrauchsartikel

HANDLUNGSFELD	VERORTUNG IN DER LIEFERKETTE
GESUNDHEITS- UND ARBEITSSCHUTZ	FERTIGUNG, VORSTUFEN, ROHSTOFFE
VEREINIGUNGSFREIHEIT UND RECHT AUF KOLLEKTIVVERHANDLUNGEN	FERTIGUNG, VORSTUFEN
EXISTENZSICHERNDE LÖHNE	FERTIGUNG, VORSTUFEN, LOGISTIK/TRANSPORT
DISKRIMINIERUNG, BELÄSTIGUNG UND GEWALT AM ARBEITSPLATZ	FERTIGUNG, VORSTUFEN
ZWANGSARBEIT BZW. MODERNE SKLAVEREI	VORSTUFEN, ROHSTOFFE, LOGISTIK/TRANSPORT
KINDERARBEIT	VORSTUFEN, ROHSTOFFE
ARBEITSZEIT	FERTIGUNG, LOGISTIK/TRANSPORT

## Maßnahmen treffen und überprüfen

Die signifikanten und relevanten Risiken bearbeiten wir in unseren Lieferketten mit gestaffelten Maßnahmen. Wir priorisieren dabei die Bereiche, in denen unsere Auswirkungen auf die Menschen am größten sind und wo wir gleichzeitig am meisten Einfluss nehmen können:

- Aufbau langfristiger Partnerschaften mit Lieferant\*innen, Produzent\*innen und Zivilgesellschaft
- Kontinuierliche Weiterentwicklung von verantwortungsvollen Geschäftspraktiken
- Programme zur Verbesserung von Arbeits- (und Umwelt)bedingungen auf Herstellungs- und Rohstoffebene
- Entwicklung von innovativen Ansätzen und branchenweiten Allianzen, um systemische Herausforderungen gemeinsam zu lösen

## Menschenrechtliche Maßnahmen im Bereich Gebrauchsartikel



Ein grundlegender Bestandteil dieser Strategie ist es, dass wir auf langfristige Partnerschaften mit Lieferant\*innen und Produzent\*innen setzen und ihnen möglichst hohe Planungssicherheit geben. Das bietet die Möglichkeit, die Bedingungen in der Lieferkette nachhaltig zu verbessern. Die Fabriken wählen wir nach strengen Richtlinien aus, um zu gewährleisten, dass sie unseren Anforderungen an Qualität und Verantwortung gerecht werden. Die Einhaltung unserer menschenrechtlichen und umweltbezogenen Richtlinien überprüfen wir durch unser umfassendes Monitoringprogramm.

### Beschäftigte stärken

Schon seit einigen Jahren wird in der Nachhaltigkeitsszene immer klarer, dass Audits nicht in der Lage sind, die Realität in den Fabriken vollständig aufzudecken, selbst wenn sie mit größter Sorgfalt und Tiefe ausgeführt werden. Das Instrument kommt hier an seine natürlichen Grenzen. Audits sind nur eine Momentaufnahme der Situation vor Ort und geben kaum Anreiz, dauerhafte Veränderungen anzustoßen. Für die tatsächliche Bearbeitung menschen- und arbeitsrechtlicher Probleme nutzen wir unser WE Programm. Über WE unterstützen wir jene Hersteller\*innen, mit denen wir enger zusammenarbeiten. WE ist das Herz unseres Menschenrechtsprogramms, auf das wir sehr stolz sind.

### Sozialen Dialog etablieren

Arbeitsrechte können nur dauerhaft etabliert werden, wenn Beschäftigte selbst die Möglichkeit haben und in der Lage sind, ihre Interessen zu vertreten. Arbeitnehmer\*innenvertretungen und Gewerkschaften sind die Instrumente, die sie nachhaltig dazu befähigen, die Einhaltung ihrer Rechte am Arbeitsplatz einzufordern und zu überwachen. Deswegen arbeiten wir mit der internationalen Dachgewerkschaft IndustriALL Global Union zusammen.

## **Branchenweiten Wandel anstoßen**

In unseren Branchen haben wir oft mit Herausforderungen zu kämpfen, die systemisch sind. Sie sind tief in der globalen Arbeitsteilung verankert, zum Beispiel niedrige Löhne. An diesen Stellen kommen wir alleine nicht weiter. Wir brauchen Zusammenarbeit mit Gleichgesinnten, mit denen wir gemeinsam an diesen Herausforderungen arbeiten. Zusammen verändern wir uns und die Welt zum Besseren.

## **Effektive Beschwerdemechanismen**

Beschwerdemechanismen sind ein zentraler Pfeiler, um Menschenrechte und Umweltschutz in Lieferketten dauerhaft zu verankern. Sie helfen Tchibo dabei, Missachtung von Arbeits- und Umweltstandards zu identifizieren und im nächsten Schritt gemeinsam mit Betroffenen und Verursacher\*innen Abhilfe zu schaffen. Dabei müssen sie Hand in Hand mit unseren anderen Maßnahmen gehen.

## **Fortschritte, Erreichtes und Ziele**

Wir wollen die Menschen in unseren Lieferketten insbesondere dadurch unterstützen, dass wir ihnen Räume schaffen, in denen sie ihre eigene Kraft entdecken und ihre Stimme finden können, um ihre Rechte zu verhandeln. Uns ist es wichtig, den ehrlichen Dialog zwischen den Beschäftigten und dem Management zu fördern. Zudem arbeiten wir kontinuierlich daran, unsere Wertschöpfungsketten transparenter zu machen, um auch auf tieferen/vorgelagerten Stufen Veränderungen zu bewirken. All dies erfordert Zeit, Mut und Kooperation.

## **Wie alles anfang**

Im Jahr 2005 demonstrierte die "Kampagne für Saubere Kleidung" gegen Arbeitsbedingungen bei Tchibo Produzent\*innen in Bangladesch. Zwei unserer Lieferant\*innen hatten jeweils über 200 Beschäftigte entlassen, weil sie sich in Arbeitnehmer\*innenvertretungen und Gewerkschaften engagierten. Grund für das Engagement der Beschäftigten waren vor allem überlange Arbeitszeiten und erzwungene Überstunden. Die Vorwürfe wogen schwer, denn die Menschen stehen bei uns im Mittelpunkt. Ein Besuch in Bangladesch Anfang 2006 verdeutlichte, dass wir nicht nur Verantwortung für unsere eigenen Mitarbeiter\*innen tragen, sondern auch für die Menschen entlang unserer Lieferketten. Ein Wendepunkt für das Unternehmen und der Anfangspunkt unserer heutigen Arbeit.

In den vergangenen 14 Jahren haben wir ein umfassendes Menschenrechtsprogramm für die Produktion unserer Gebrauchsartikel aufgebaut: Es geht weit über die in der Branche üblichen Fabrikaudits hinaus, zeichnet sich durch unser umfang- und tiefgreifendes Fabrikprogramm WE aus, setzt auf Partnerschaften und ehrgeizige Sektoransätze. Wir haben vor, diese Arbeit, die kontinuierlich Einsatz und Investition bedarf, fortzusetzen. Unser Engagement wird dabei extern – auch von Menschenrechtsaktivist\*innen – anerkannt. Es erfüllt uns mit Stolz, zu sehen, wieviel wir schon in unseren Lieferketten bewegen konnten. Besonders berühren uns die Geschichten von Beschäftigten aus dem WE Programm, die Dinge verändert haben, in den Fabriken und in ihrer Lebensumgebung, weil sie sich heute stärker fühlen, ihren Mut gefunden haben und wissen, dass wir auch mit unseren Trainer\*innen vor Ort an ihrer Seite sind.

Trotzdem sind wir nicht am Ende unseres Weges angekommen. Fortlaufend überprüfen, hinterfragen und verbessern wir unsere Herangehensweise, Arbeits- und Sozialrechte zu sichern. Gemeinsam mit unseren Stakeholder\*innen in Europa und Asien, Lieferant\*innen und Beschäftigten lernen wir ständig neue Herausforderungen kennen, die wir bislang nicht im Blick hatten oder die neu entstanden sind. Zwei Beispiele:

Für die Türkei haben wir unsere Einkaufsrichtlinien und Verbesserungsmaßnahmen im Jahr 2018 angepasst, um auch syrische Flüchtlinge, die in der Bekleidungsindustrie angestellt sind, vor Arbeitsrechtsverletzungen zu schützen. 2019 rückte staatlich organisierte Zwangsarbeit der muslimischen Minderheit der Uiguren in China in den Fokus; wir sind noch dabei, die Relevanz in unseren Lieferketten zu ermitteln.

Für die Jahre 2020 bis 2022 haben wir uns vorgenommen, unser menschenrechtliches Managementsystem auf Basis des Nationalen Aktionsplans für Menschenrechte (NAP) noch tiefer zu verankern, und - wo relevant - weitere Unternehmensbereiche mit in den Blick zu nehmen. Mit einer Fortsetzung unserer Risikoanalysen wollen wir bisher unerkannte Lücken in unserem Verhalten erkennen und uns verbessern. In diesem Zuge werden wir unsere menschenrechtlichen Anforderungen für unsere Kaffeelieferketten überarbeiten. Unsere Beschwerdemechanismen werden einer gründlichen Überprüfung unterzogen. Außerdem legen wir die Grundsteine für eine bessere Erhebung von Lieferkettendaten, um noch mehr öffentliche Transparenz für unsere Stakeholder\*innen zu erreichen. Wir freuen uns auf diese Herausforderungen.

## Mitgliedschaften

- UN Global Compact
- Textilbündnis
- ACT on Living Wage
- Bangladesh Accord on Fire and Building Safety
- AVE: Außenhandelsvereinigung des Deutschen Einzelhandels e. V. (AVE)/amfori



# RISIKOMANAGEMENT

## Welcher Herausforderung stellen wir uns?

Ein wichtiges Merkmal des Tchibo Produktangebotes ist, dass wir unsere Produkte selbst entwerfen und auch die Qualitäts- und Nachhaltigkeitsstandards, die häufig über dem Marktniveau liegen, selbst definieren. Um diese gut umzusetzen, arbeiten wir mit langjährigen Partner\*innen zusammen und bündeln unsere Einkaufsvorhaben. Jährlich kaufen wir so bei ca. 700 Fabriken größtenteils in Asien und Europa ein; davon stellen 200 bis 300 Textilien her - bei unserer großen Auswahl an Produkten sind das nicht viele Zuliefer\*innen. Viele Produktionsstätten sind auf bestimmte Produkte spezialisiert. Um neue Produkte und Produktinnovationen anzubieten sowie wettbewerbsfähig zu bleiben, setzen wir deshalb - neben langjähriger Zusammenarbeit - auch immer wieder auf neue Zuliefer\*innen und Hersteller\*innen. Mit unserem Monitoringprogramm wählen wir diejenigen Fabriken aus, die einen Mindeststandard in Bezug auf Menschen- und Arbeitsrechte sowie Umweltaspekte einhalten. In Fabriken, bei denen wir regelmäßig einkaufen, arbeiten wir mit den Beschäftigten und Arbeitnehmervertreter\*innen sowie dem Management gemeinsam daran, Verbesserungen umzusetzen.

## Mit dieser Strategie und diesen Maßnahmen meistern wir die Herausforderung

In unserem Risikomanagement bewerten wir die menschenrechtliche Situation in unseren Herstellerländern und Produktionsstätten. Für die Analyse der Herstellerländer greifen wir auf Veröffentlichungen von anerkannten Menschenrechtsorganisationen, Gewerkschaften und Forschungsinstituten sowie auf unsere eigene Erfahrung von vor Ort zurück. Daraus ergeben sich zum einen thematische und länderspezifische Richtlinien, in denen wir die allgemein gültigen Anforderungen des Tchibo Social and Environmental Code of Conduct (SCoC) konkretisieren.

**Zum anderen führen wir alle zwei Jahre eine Bewertung aller Herstellungsländer durch und gruppieren diese in fünf Kategorien:**

1. keine menschenrechtliche Überprüfung der einzelnen Produktionsstätte nötig
2. Überprüfung von Arbeitsrechten und Umweltstandards im Rahmen von Qualitätsaudits
3. eintägige externe Sozial- und Umweltaudits
4. zweitägige externe Sozial- und Umweltaudits
5. generell kein Einkauf erlaubt.

**[Download: Tchibo Social and Environmental Country Risks and Policies \(PDF\)](#)**

In den Sozial- und Umweltaudits überprüfen wir die im Tchibo SCoC festgelegten Standards. Die Auditierung von neuen Fabriken erfolgt vor der Vertragsunterzeichnung mit den Lieferant\*innen. Das Auditergebnis bestimmt die Einkaufsentscheidung: Nur wer die Mindestanforderungen erfüllt, wird in unser Portfolio aufgenommen - unabhängig von Produkt und Bestellvolumen. Vor der Behebung von Null-Toleranz-Verstößen dürfen keine Aufträge bei dem/der Produzenten platziert werden; zu diesen zählen beispielsweise blockierte Notausgänge, fehlende Arbeitsverträge, Bezahlung unter dem gesetzlichen Mindestlohn oder in das Grundwasser austretende Chemikalien. Bei anderen Verstößen - beispielsweise das Nicht-Tragen vorhandener Schutzkleidung, unvollständige Arbeitsverträge, verspätete Lohnzahlungen oder fehlende

Sicherheitsbeschriftung auf Chemikalien - geben wir den Produzent\*innen mehr Zeit, diese zu beheben. Aufträge können platziert werden, wenn Lieferant\*innen Verbesserungspläne vorlegen.

Um die Verbesserungen der Arbeitsbedingungen bei Fabriken, mit denen wir regelmäßig zusammenarbeiten, zu unterstützen, setzen wir auf das Dialogprogramm WE. Produzent\*innen, die nicht durch unser WE Programm abgedeckt sind, auditieren wir alle drei Jahre. Diesen Fabriken räumen wir eine Frist von vier Wochen ein, um Null-Toleranz-Mängel zu korrigieren. Wird diese Frist nicht eingehalten, wird der/die Hersteller\*in gesperrt. Er/Sie erhält keine neuen Aufträge, bis die Mängel abgestellt sind. Damit signalisieren wir, dass die vorgefundenen Verstöße inakzeptabel sind, aber geben den Geschäftspartner\*innen gleichzeitig Zeit, diese zu beheben. Schließlich geht es auch hier um Arbeitsplätze und Löhne von Beschäftigten. Dem Anspruch, dass Audits in der Lage sind, ein tatsächliches Bild über die Einhaltung von Menschen- und Arbeitsrechten in Fabriken zu ergeben und die Umsetzung zu überprüfen, stehen wir kritisch gegenüber: Sozialaudits stoßen an Grenzen, wenn es darum geht, langfristig Fortschritte zu erzielen. Sie zeigen in der Regel nur die zum Zeitpunkt der Prüfung offenkundigen Mängel. Das bedeutet, dass Aspekte wie Diskriminierung, sexuelle Belästigung oder auch Gewerkschaftsfreiheit schwer zu erkennen und schon gar nicht im Fortschritt überprüfbar sind. Oft bestätigen Audits, dass diese Anforderungen erfüllt werden. Viele wissenschaftliche Untersuchungen und unsere Erfahrungen in Produktionsländern sagen uns jedoch etwas anderes.

Wir konzentrieren uns deshalb auf Kriterien, bei denen wir auch durch punktuelle Fabrikbesuche einen Einblick in die Fabriksituation erhalten: Arbeits- und Gesundheitsschutz, Personalmanagementsysteme und sichtbare Umweltverschmutzung. Im Gegensatz dazu fragen wir Diskriminierung und Verstöße gegen das Recht auf Vereinigungsfreiheit in unseren Auditformaten gar nicht erst ab, sondern gehen von vornherein davon aus, dass die Vorgaben nicht eingehalten werden. Verbesserungen in diesen Bereichen erzielen wir mit unserem Dialogprogramm WE und unserer Arbeit mit Gewerkschaften. Mit diesen Ansätzen begegnen wir auch anderen Schwachstellen von Audits wie fehlender Mitarbeiter\*innenbeteiligung und der Praxis doppelter Buchhaltung.

Die Durchführung von Audits bindet bei allen Beteiligten erhebliche Ressourcen. Personalabteilungen der Hersteller\*innen berichten immer wieder, dass wöchentlich oder sogar täglich Audits stattfinden. Es bleibt kaum Zeit, sich um die Belange der eigenen Mitarbeiter\*innen zu kümmern. Um die Arbeit für alle etwas leichter zu gestalten, akzeptieren wir auch Prüfergebnisse unabhängiger Standardorganisationen, die die Produzent\*innen einreichen können. Sie müssen allerdings alle Themen abdecken, die wir als Null-Toleranz-Mängel gegenüber unserem SCoC eingestuft haben. Gegebenenfalls prüfen wir bestimmte Punkte unserer Null-Toleranz-Anforderungen trotzdem ab. Auch Folgeaudits, die die Verbesserung von Mängeln kontrollieren, versuchen wir zu vermeiden. Wenn wir anhand von Foto- und Videomaterial feststellen können, dass ein Mangel behoben wurde, akzeptieren wir dies als Beleg. Bei Handelspartnerschaften mit anderen namhaften Marken verzichten wir auf die eigene Auditierung, wenn die Hersteller\*innen ein eigenes Programm zu Einhaltung von Menschen- und Umweltstandards nachweisen können.

**Diese externen Auditstandards lassen wir in unseren Überprüfungen auch zu:**

- BSCI
- WRAP
- Smeta 4-Säulen-Audit
- SA 8000 mit ISO

Es ist uns wichtig, langfristige Geschäftsbeziehungen zu unseren Produzent\*innen aufzubauen. So können wir die Umsetzung von Maßnahmen, die aus unserer Auditbewertung hervorgehen, regelmäßig prüfen und vor allem begleiten. Die Partnerschaft bei Verstößen automatisch zu beenden, ist nicht hilfreich. Denn das führt dazu, dass Fabriken viel daransetzen, Missstände zu verheimlichen. Die Beendigung der Geschäftsbeziehung ist stets das letzte Mittel, wenn ein/e Produzent\*in nicht gewillt ist, Verbesserungen umzusetzen.

## **Fortschritte, Erreichtes und Ziele**

2019 haben 100% unserer Lieferant\*innen unseren Social Code of Conduct unterzeichnet. Unsere Auditierungsrate bei Produzent\*innen in Risikomärkten liegt bei 97%.

<b>KPI</b>	<b>ZIELDATUM</b>	<b>STATUS</b>
<b>AUDITIERUNGSRATE IN RISIKOMÄRKTEN: 90%</b>	Ende 2019	97%

# **WE - WORLDWIDE ENHANCEMENT OF SOCIAL QUALITY**

## Welcher Herausforderung stellen wir uns?

In der täglichen Praxis der Produktion treffen Menschenrechtsfragen auf betriebliche Herausforderungen wie Lieferzeiten, Kapitalfluss und Personalfuktuation. Arbeiter\*innen, Manager\*innen, Eigentümer\*innen, Gewerkschaften und Handelsunternehmen haben alle unterschiedliche Ansichten darüber, was wichtig in diesem Spannungsfeld ist. So sind Arbeiter\*innen und Produktionsleiter\*innen sich vielleicht darin einig, dass viele Überstunden nötig sind, wenn sie knappe Fristen einhalten wollen. Gleichzeitig will niemand leichtfertig Verletzungen riskieren, weil Beschäftigte wegen der Überstunden müde sind. Beispiele wie dieses zeigen, dass es keine einfachen Lösungen für bessere Arbeitsbedingungen gibt, auch wenn alle Beteiligten daran arbeiten.

Unsere Erfahrung lehrt uns, dass es nicht ausreicht, sich auf die reine Kontrolle durch Audits zu verlassen. Sexuelle Belästigung zu erkennen und zu verhindern braucht andere Herangehensweisen als beispielsweise Feuerschutzmaßnahmen. Menschenrechte sind nicht allein durch die Analyse von Sachverhalten messbar, sondern basieren auf Beziehungen. Der Schlüssel für Verbesserungen liegt im Dialog aller beteiligten Menschen: Er ist unser Weg, Beziehungen und Arbeitsweisen so zu verändern, dass Menschenrechte geschützt werden. 2008, zu Beginn des WE Programms, war dieser Ansatz eine echte Innovation. Doch damals wie heute ist es ein komplexes Unterfangen. Im Laufe der Jahre haben wir gelernt, dass verantwortungsvolles Handeln Geduld erfordert und dass unser Einfluss manchmal begrenzt ist. Dennoch glauben wir, dass der WE Ansatz ein Weg ist, auf faire und integrative Art und Weise in globalen Wertschöpfungsketten zu arbeiten.

## Zweck des WE Programms

Der Zweck des WE Programms besteht darin, die Arbeitsbedingungen in unseren Lieferketten dauerhaft und selbsttragend zu verbessern. Es unterstützt unsere Produzent\*innen, die Vorgaben unseres SCoC einzuhalten und darüber hinaus zu gehen. WE ist ein dialogbasiertes Programm, das in Fabriken unserer wichtigen Herstellerländer läuft. Unsere Ausgangslage: Alle Beteiligten leisten einen Beitrag und sollen die Möglichkeit haben, ihre Stimme einzubringen.

Im Verlauf des Programms kommen Arbeiter\*innen, Arbeitnehmervertreter\*innen und - wenn vorhanden - Gewerkschaftsvertreter\*innen sowie Manager\*innen in regelmäßigen Abständen zusammen. Sie entwickeln ein gegenseitiges Verständnis für ihre Situationen und Probleme, setzen sich couragiert mit den Menschenrechten an ihrem Arbeitsplatz auseinander und entwickeln zusammen Lösungen für Verbesserungen. Ein wichtiger Baustein dafür ist, Vertrauen aufzubauen.

## Menschen- und Arbeitsrechte in WE

WE basiert auf unserer Abschätzung der menschenrechtlichen Risiken in unseren Lieferketten und orientiert sich an den Standards der Internationalen Arbeitsorganisation ILO und internationalen Menschenrechtskonventionen. Es konzentriert sich auf die Bereiche mit dem größten Verbesserungsbedarf:

1. Löhne und Arbeitszeit
2. Vereinigungsfreiheit und Arbeitnehmer\*innenvertretung
3. Diskriminierung und sexuelle Belästigung
4. Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz
5. Moderne Sklaverei und Kinderarbeit

## Wie funktioniert WE?

Dialog in WE heißt nicht nur, dass Menschen miteinander reden. Er ist ein strukturierter Prozess, um eine erwünschte Zukunft zu schaffen, und fordert die Beteiligten auf, aktiv daran teilzunehmen. Sie setzen sich damit auseinander, wie ihr Arbeitsplatz und ihre Beziehung zueinander in Zukunft aussehen sollten, anstatt ihren Blick auf die bestehenden Probleme im Hier und Jetzt zu verengen und darauf zu verharren. Dieser Ansatz eröffnet ihnen neue Wege, ihre Realität zu verändern. Dabei stellen wir sicher, dass immer beide Seiten teilnehmen – Arbeiter\*innen und Arbeitnehmervertreter\*innen sowie Fabrikmanager\*innen. Wir halten sie an, alle Lösungen gemeinsam zu erarbeiten. Der Prozess nimmt Zeit in Anspruch; gleichzeitig zeigt unsere Erfahrung, dass die Beteiligten es auf diesem Weg selbst in die Hand nehmen, nötige Veränderungen an ihrem Arbeitsplatz umzusetzen.

### Unser WE Prinzip: "Start where the factory is."

Wir setzen an jenen Herausforderungen an, vor denen die Lieferant\*innen und die Beschäftigten im jeweiligen Moment stehen. Deswegen ist das WE Programm keine Schablone, sondern immer maßgeschneidert. Zu Beginn des Programms definieren alle Teilnehmer\*innen den Weg, den sie einschlagen wollen. Das heißt, dass sie die Abfolge, in der sie die fünf genannten Menschenrechtsbereiche bearbeiten wollen, gemeinsam bestimmen – je nachdem, welches Problem am drängendsten ist.

WE ist kein Training, sondern ein moderierter Prozess. Dafür arbeiten wir mit lokalen Teams spezialisierter Expert\*innen zusammen, unsere WE Facilitator\*innen. Das Programm läuft je Fabrik immer mindestens zwei Jahre lang; in vielen Ländern führen wir das Programm kontinuierlich fort. Zwischen jeder Intervention, wie wir die einzelnen Einheiten nennen, liegt nur ein kurzer Zeitraum von zwei bis drei Monaten. Wenn wir mit dem Programm beginnen, stellen wir klar, dass sich alle zwei Bedingungen verpflichten: Wir erwarten echte Fortschritte in einem angemessenen Zeitraum, und die gegenwärtigen Herausforderungen in der Fabrik müssen transparent für alle sein. Denn nur wenn Probleme anerkannt werden, können wir sie lösen.

## Wo ist WE?

Das WE Programm ist in Fabriken in Bangladesch, China, Indien, Kambodscha, Myanmar, Pakistan, der Türkei und Vietnam aktiv. Die Fabriken stellen Bekleidung und Textilien, Lederware, Schmuck, Elektronikartikel, Möbel, Metallwaren und Küchenutensilien für Tchibo und andere Kund\*innen her.

## Über die Jahre haben wir unseren WE Ansatz kontinuierlich angepasst

### 2008 - 2011: Pilotphase mit der GIZ

- Moderierter Dialog zwischen allen Beteiligten – Arbeiter\*innen, Arbeitnehmer\*innen, Manager\*innen, Fabrikleitung und Tchibo Einkäufer\*innen – ist möglich und bewirkt Verbesserungen.
- Ein Austausch und Maßnahmen des wechselseitigen Lernens zwischen Fabriken (peer learning) fördert Veränderungsprozesse – auch dadurch, dass positive Konkurrenz entsteht.
- Der Dialogansatz erzielt in vielen Arbeitsbereichen bessere Ergebnisse als wiederholte Fabrikauditierung.

- Die Themen Gewerkschaftsfreiheit und Existenzlohn lassen sich auch mit dem Dialogansatz auf Fabrikebene nicht lösen, weil sie systemische Ursachen haben. Tchibo ruft deshalb weitere Arbeitsstränge zu diesen Themen ins Leben.

### **2012-2015: Ausbau in die Tchibo Lieferkette**

Seit 2012 rollen wir das WE Programm aus. Neben den Ländern der Pilotphase Bangladesch, China, Laos und Thailand bauen wir das WE Programm auch in Äthiopien, Indien, Kambodscha, in der Türkei und in Vietnam auf. Insgesamt haben wir bis Ende 2015 323 Fabriken integriert. Wir lernen dabei:

- Der Dialogansatz ist universell und vielseitig einsetzbar.
- Mit Einsatz und Investition lässt sich eine Alternative zu der branchenüblichen Fabrikauditierung etablieren.
- In vielen Ländern begleiten wir Fabriken kontinuierlich dabei, Arbeitsrechtsverletzungen zu beheben.
- Das aktive Programm für Thailand und Laos beenden wir, weil beide Länder aufgrund internationaler Einkaufstrends auch für unseren eigenen Einkauf an Bedeutung verloren haben.

### **2016/2017: Re-Fokussierung**

Wie bei Expansionen nicht unüblich, stellen wir zu diesem Zeitpunkt fest, dass wir beim Ausbau zwischenzeitlich zu sehr auf Quantität anstelle von Qualität gesetzt haben:

- Wir rücken die menschenrechtlichen Themen und die WE Werte (Dialog, Empowerment und Co-Creation) zurück in den Mittelpunkt.
- Dem Aspekt der Moderation der Dialogprozesses (Facilitation) messen wir einen höheren Stellenwert bei; unsere lokalen WE Expert\*innen und Teams müssen sich neben inhaltlicher Expertise auch durch die Fähigkeit auszeichnen, Transformationsprozesse anleiten zu können.
- Wir entschlacken Prozesse und bauen Strukturen ab, um mit mehr Flexibilität auf die Herausforderungen und Bedürfnisse einzugehen.
- Tchibo Mitarbeiter\*innen sind wieder häufiger vor Ort, um die Veränderungsprozesse in den Fabriken zu begleiten.

### **Seit 2018: Stärkung der Teams vor Ort**

Wir führen die 2016 eingeleiteten Änderungen fort und setzen dabei gleichzeitig auf eine Stärkung und Vernetzung der lokalen WE Teams:

- Die lokalen WE Teams (Facilitator\*innen) erhalten viel Flexibilität, das Programm auf das jeweilige Land und die jeweilige Fabrik anzupassen. Tchibo begleitet sie bei dieser Arbeit eng.
- Neue Ideen werden – teilweise auch nur in einzelnen Ländern oder Fabriken – ausprobiert. Die Lernerfahrungen fließen kontinuierlich in die Weiterentwicklung des Programms ein.
- Die lokalen WE Teams arbeiten vernetzt: In Online-Formaten sowie bei länderübergreifenden Aktivitäten lernen sie voneinander und ergänzen sich in ihren Fähigkeiten und Erfahrungen.



- Das WE Programm wird von unseren lokalen Mitarbeiter\*innen in den Einkaufsbüros in Hongkong und Dhaka geleitet, um auch an diesen Standorten den Anschluss an die Einkaufstätigkeiten sicherzustellen.

Auch wenn wir über die Jahre das Programm kontinuierlich weiterentwickeln, bleiben einige Herausforderungen bestehen – diese sind auch anderen Fachleuten im Bereich der Menschenrechts-, Transformations- oder Entwicklungsarbeit bekannt:

- **Dauerhafte Verankerung des WE Ansatzes in den Fabriken:**

Wir streben an, dass sich der WE Ansatz und damit die kontinuierliche Verbesserung der Arbeitsbedingungen dauerhaft in den Fabriken verankert. Gleichzeitig stellen wir fest, dass die Anwendung der Methoden und die Arbeit daran in den Hintergrund oder sogar in Vergessenheit geraten, wenn wir die Arbeit nicht begleiten. Dies kann auch bei Fabriken geschehen, welche im Prozess gute Verbesserungen erzielt haben und kann unterschiedliche Gründe haben. Meist liegt eine Kombination zugrunde: fehlendes Engagement der Firmen- und Fabrikleitung, andere Prioritäten im Alltag der Produktion, Personalfuktuation auch im mittleren Management.

Unsere Herangehensweise: In allen Ländern außer China begleiten wir die Fabriken aktuell kontinuierlich. Für China sind wir in der Erarbeitung eines Ablaufs, um regelmäßig mit Fabriken in Kontakt zu treten, ohne das Programm in vollem Umfang dauerhaft zu begleiten. Wir setzen darauf, in den Fabriken Prozesse zu etablieren, Arbeitnehmervertreter\*innen zu stärken und Gewerkschaften einzubeziehen.

- **Engagement der Firmenleitung:**

Um möglichst viele und dauerhafte Verbesserungen in den Fabriken zu erreichen, braucht es die Zustimmung und die Unterstützung der Firmenleitung. Dies ist nicht immer zu erreichen – auch weil es sich teilweise um große Unternehmen handelt, deren Firmenleitung in anderen Ländern sitzt und nicht an den Fabrikstandorten.

Unsere Herangehensweise: Wir beziehen die Einkaufskolleg\*innen mit ein, um die Bedeutung des Programms herauszustellen. Die erste Aktivität in einer Fabrik richtet sich an die Fabrikleitung; sie wird im Verlauf regelmäßig informiert und einbezogen.

- **Outreach zur gesamten Belegschaft:**

Viele Fabriken in Asien haben einige Tausend Mitarbeiter\*innen. Deshalb ist es uns nicht möglich, alle Beschäftigten direkt in das Programm einzubeziehen. Gleichzeitig ist es das Ziel, dass möglichst viele Arbeiter\*innen über ihre Rechte informiert werden und von den Verbesserungen profitieren.

Unsere Herangehensweise: Wir setzen darauf, in den Fabriken Prozesse zu etablieren, Arbeitnehmervertreter\*innen zu stärken und Gewerkschaften einzubeziehen. Wir führen Aktivitäten durch, die auf die Sichtbarkeit der Arbeit zielen, wie beispielsweise Poster-Paraden in der Kantine.

- **Wirkungsmessung:**

Wir erleben, dass das WE Programm wirkt – oft in Form von verändertem Verhalten. Dies ist mit klassischer, quantitativer Wirkungsmessung oft nicht abbildbar, die von einfachen Wirkmechanismen ausgeht (Aktivität A bewirkt B). In unserer Arbeit haben wir festgestellt, dass Wirkzusammenhänge oft komplexer sind. Wir suchen deshalb nach neuen Formen der Wirkungsmessung, in die wir vor allem die Geschichten der Beteiligten und ihre Erfahrungen einbeziehen.

# SOZIALER DIALOG

## Welcher Herausforderung stellen wir uns?

Auf lange Sicht können Arbeitsrechte nur dauerhaft etabliert werden, wenn Beschäftigte die Möglichkeit haben, ihre Interessen selber zu vertreten. Arbeitnehmer\*innenvertretungen und Gewerkschaften sind die Instrumente, die sie nachhaltig dazu befähigen, die Einhaltung ihrer Rechte am Arbeitsplatz einzufordern und zu überwachen. Deswegen arbeiten wir mit der internationalen Dachgewerkschaft IndustriALL Global Union zusammen.

Als erstes Handelsunternehmen Deutschlands hat Tchibo im September 2016 eine Rahmenvereinbarung mit der internationalen Dachgewerkschaft IndustriALL Global Union für unsere Gebrauchsgüterlieferketten geschlossen. Sie sichert Arbeiter\*innen die Möglichkeit, sich gewerkschaftlich zu organisieren und Tarifverhandlungen zu führen, auch über unseren SCoC hinaus. Die Vereinbarung soll es ihnen leichter machen, gemeinsam mit örtlichen Gewerkschaften Löhne, Sozialleistungen und Arbeitszeiten innerbetrieblich und industrieweit auszuhandeln. Sie stärkt unser Engagement für Gewerkschaftsrechte und sozialen Dialog.

Die Rahmenvereinbarung ist auch unsere Grundlage, in branchenweiten Initiativen mit IndustriALL zusammenzuarbeiten. Das gilt zum Beispiel für unsere Arbeit zu existenzsichernden Löhnen in ACT und zu Gebäudesicherheit und Feuerschutz im Bangladesh Accord. Wir sind der Ansicht, dass der notwendige tiefgreifende Wandel unserer Welt und in den Branchen, in denen wir tätig sind, nur möglich ist, wenn die Stimme der Arbeiter\*innen Teil der Lösung ist.

## Rahmenvereinbarung mit der internationalen Dachgewerkschaft IndustriALL Global Union

### Wir arbeiten auf zwei Wegen mit der Rahmenvereinbarung:

1. Einerseits wollen wir den Beschäftigten unserer Produzent\*innen ermöglichen, ihre Interessen in organisierter Form, das heißt in Gewerkschaften und Arbeitnehmer\*innenvertretungen, zu vertreten, sofern sie das anstreben. Wir schulen die Facilitator\*innen unseres WE Programms in den notwendigen Fachkenntnissen, um diesbezügliche Probleme in Fabriken zu erkennen und sie mit den Betroffenen zu lösen. Damit stärken wir das Feld „Vereinigungsfreiheit und Arbeitnehmer\*innenvertretung“ in WE. Die Facilitator\*innen sollen vor allem in der Lage sein, den sozialen Dialog am Arbeitsplatz voranzubringen, um die Lösung von Problemen in die Hand der Sozialpartner\*innen zu geben. Arbeiter\*innen, die Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsvertreter\*innen in der Fabrik sind, bekommen Vorrang bei der Teilnahme am WE Programm, Manager\*innen werden in WE für diesbezügliche Themen sensibilisiert.
2. Auf dem zweiten Weg hilft uns die Rahmenvereinbarung, auf gewerkschaftsbezogene Beschwerden aus den Fabriken angemessen zu reagieren, etwa wenn eine gewerkschaftliche Organisation im Betrieb unterdrückt wird. In diesen Fällen ist sie Grundlage für unsere enge Zusammenarbeit mit den lokalen Gewerkschaften. Wir informieren uns gegenseitig über etwaige Beschwerdefälle und vermitteln zwischen den Parteien. Die Ursachen für solche Beschwerden können schnell zu größeren Konflikten führen, beispielsweise Streiks oder umfangreichen Entlassungen. Die unverzügliche, vertrauensvolle Zusammenarbeit in solchen Fällen ist deshalb von größtem Wert für uns, um Schaden für alle abzuwenden und einen guten Interessensausgleich zu erreichen.

Die Rahmenvereinbarung gilt für alle Länder, in denen wir produzieren lassen. Gemeinsam mit IndustriALL einigen wir uns auf die Gründung länderbasierter Arbeitsgruppen. In diesen kooperieren WE Facilitator\*innen und Tchibo mit den jeweiligen nationalen Mitgliedsgewerkschaften von IndustriALL. Die Arbeitsgruppen entwerfen Umsetzungsstrategien und sind das Forum für die Lösung von Beschwerdefällen sowie Erfahrungsaustausch. Ländergruppen bestehen derzeit in Bangladesch, der Türkei und Myanmar.

## Ländergruppen - Myanmar, Bangladesch und Türkei

2019 haben wir die Arbeit in unseren 2018 gestarteten Länderarbeitsgruppen Bangladesch, Türkei und Myanmar intensiviert. Dazu gehörte ein zweitägiger Strategieworkshop mit allen Beteiligten sowie Vertreter\*innen von WE und IndustriALL Indien und Kambodscha. Ergebnis waren Verfeinerungen unserer bestehenden Länderstrategien und Informationsveranstaltungen für Fabrikmanager\*innen in Bangladesch und Myanmar sowie ein Strategieworkshop mit türkischen Gewerkschaften. In Myanmar wurde neben zahlreichen Managementworkshops eine zweitägige Trainer\*innenausbildung für junge Menschen veranstaltet, die 2020 wiederholt werden soll. Als Ergebnis entsteht ein öffentlich verfügbares Trainingshandbuch mit den gelernten Techniken in englischer und burmesischer Sprache.

Bisher konzentrierte sich unsere gewerkschaftsbezogene Länderarbeit außerhalb Myanmars vor allem auf Konfliktlösung. In Zukunft wollen wir einen Schritt nach vorn machen und die strategische Zusammenarbeit auf Fokusthemen konzentrieren, zum Beispiel die Stärkung von Frauen. Außerdem bauen wir Arbeitsgruppen in Indien und Kambodscha auf und gestalten die Zusammenarbeit in den bestehenden Arbeitsgruppen enger. In der Türkei wird es eine Veranstaltung für die Manager\*innen unserer Produzent\*innen mit einem Schwerpunkt auf Information und Austausch zu Gewerkschaftsrechten geben.

Während wir derzeit vor allem einen Fokus auf unsere textilen Lieferketten setzen, wollen wir unser gewerkschaftsbezogenes Engagement langfristig auf andere Lieferketten für Gebrauchsgüter ausweiten.

## Sozialer Dialog in Myanmar

In Myanmar arbeiten wir mit dem GIZ Projekt **„Förderung einer nachhaltigen Textil- und Bekleidungsindustrie in Asien“** zusammen, das im Auftrag des BMZ umgesetzt wird. Hier kommen WE Programm und Rahmenvereinbarung noch enger zusammen. Wir konzentrieren uns auf die Etablierung eines sozialen Dialogs bei all unseren dortigen Lieferant\*innen als Plattform für bessere Arbeitsstandards. Partner\*in unseres gemeinsamen Trainingsprogramms ist die größte Gewerkschaft der Textil- und Bekleidungsindustrie des Landes, IWFM.

In Myanmar konnten wir 2019 wegweisende Fortschritte machen. Unter dem Schirm von ACT haben Lieferant\*innen und der nationale Branchengewerkschaftsverband IWFM nach langen Verhandlungen einen wegweisenden gemeinsamen Standard zu Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen erarbeitet, um die Arbeitskonflikte im Land zu reduzieren. Die **Myanmar Freedom of Association Guideline** umfasst alle Fabriken, die für ACT Marken produzieren. Tchibo hat die Verhandlungen maßgeblich unterstützt, unter anderem mit Trainings unseres lokalen Programms in Kooperation mit der GIZ. Die Verhandlungspartner\*innen konnten in diesen Trainings den sozialen Dialog erproben und verstetigen. Im Jahr 2020 werden wir hier weiter unterstützen, unser Trainingsprogramm fortführen und an einem Trainingsprogramm für alle ACT Lieferant\*innen mitarbeiten.

## Mitgliedschaften

- Zusammenarbeit mit IndustriALL
- Bangladesh Accord on Fire and Building Safety
- ACT
- Textilbündnis (hier ist IG Metall Mitglied, eine Mitgliedsgewerkschaft von IndustriALL)

# BRANCHENWEITER WANDEL

## Welcher Herausforderung stellen wir uns?

Seit 2006 implementieren wir bei Tchibo Umwelt- und Sozialstandards in unsere Kaffee- und Non Food-Lieferketten. In den nun fast 15 Jahren Umsetzung haben wir erfahren, dass es Themen gibt, die wir – trotz eines hohen eigenen finanziellen Investments und der Unterstützung eines ganzen Teams und externer Berater\*innen – einfach nicht alleine umsetzen können. Verbesserungen lassen sich sicher erreichen. Sie dürfen uns aber nicht zufriedenstellen. Für einige Themen braucht es gemeinsame Anstrengungen von Politik, Unternehmen, Arbeitgeber\*innenverbänden, Gewerkschaften und Nichtregierungsorganisationen, zum Beispiel für die Durchsetzung von existenzsichernden Löhnen oder flächendeckenden Klimaschutzmaßnahmen. Deshalb engagieren wir uns in verschiedenen Initiativen – sowohl auf Branchenebene als auch darüber hinaus.

## Mit dieser Strategie und diesen Maßnahmen meistern wir die Herausforderung

Wir achten darauf, dass wir nur menschenrechtlichen Initiativen beitreten oder uns für deren Gründung engagieren, in denen die Interessen von Beschäftigten vertreten sind. Für uns ist es wichtig, dass Gewerkschaften und Nichtregierungsorganisationen mit am Tisch sitzen. Seit vielen Jahren arbeiten wir mit **IndustriALL Global Union** und deren Mitgliedern zusammen. Sie sind wichtige Partner\*innen bei der Entwicklung von Programmen und in der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen. Beispielhaft sind die Zusammenarbeit zum Thema Gebäude- und Brandschutz im Bangladesh Accord oder zu existenzsichernden Löhnen im Rahmen von ACT on Living Wages.

## Bangladesh Accord on Fire and Building Safety

2012 – bereits ein Jahr vor dem verheerenden Fabrikeinsturz von Rana Plaza – war Tchibo maßgeblich an der Verhandlung des Gebäudesicherheits- und Brandschutzabkommens **Bangladesh Accord on Fire and Building Safety** und dessen Umsetzung beteiligt. Unsere Analyse von systemischen Arbeitsrechtsverletzungen in Bangladesch hatte uns gezeigt, dass echte Sicherheit für Beschäftigte nur durch einen gemeinschaftlichen Ansatz mit externer Überwachung und Transparenz umsetzbar ist. Unsere parallelen eigenen Überwachungsbemühungen durch spezialisierte Ingenieur\*innen hätten langfristig keine Nachhaltigkeit gezeigt. Deswegen haben wir den Vorstoß der Gewerkschaften und der Clean Clothes Campaign für diese gemeinsame Initiative von Anfang an unterstützt und dafür geworben.

Bis heute haben sich 190 Markenunternehmen, die in Bangladesch produzieren lassen, dem Accord angeschlossen. Das betrifft mehr als 1.600 Fabriken und über 2 Millionen Menschen im Land. Der Accord ist die weltweit erfolgreichste Initiative zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen in der Textilindustrie ist. Ein Großteil der exportierenden Industrie in Bangladesch wurde dadurch umfassend modernisiert: Mehr als 90% der Beanstandungen, die zu Beginn des Accord in allen teilnehmenden Fabriken aufgenommen wurden, konnten behoben oder deutlich minimiert werden. Vor dem Accord waren die Fabriken in einem schlechten Zustand. Die Arbeit konnte für Beschäftigte lebensgefährlich sein. Heute sind die Beschäftigten in den Fabriken besser geschützt. Seit Gründung des Accord hat es in den teilnehmenden Fabriken keine tödlichen Brände oder Einstürze mehr gegeben. Das gelang nur durch die Zusammenarbeit von Unternehmen, Produzent\*innen, Gewerkschaften und den beteiligten Nichtregierungsorganisationen.

## **So funktioniert der Bangladesh Accord:**

Im Kern des Accord stehen unabhängige Inspektionen von Fabriken zu den drei Kernbereichen Brandschutz, elektrische Sicherheit und Gebäudesicherheit. Mängel müssen die Eigentümer\*innen der Fabriken verpflichtend innerhalb eines vorgegebenen Zeitraums beheben. Wir erarbeiten mit ihnen zusammen Verbesserungspläne, sogenannte Corrective Action Plans, um sie darin zu unterstützen. Wichtig dabei: Gewerkschaften sind Teil des Accord, Sicherheitsbewertungen und die Überwachung der Verbesserungen werden gemeinsam mit ihnen vorgenommen. Gesundheits- und Sicherheitskomitees sind in jeder Accord-Fabrik vorgeschrieben. Sie werden vom Accord geschult, können sich an Sicherheitsbewertungen beteiligen und Sicherheitsprobleme in Gebäuden melden – und schulen wiederum die Belegschaften darin. In größeren Abständen werden alle Beschäftigten von Fabriken über Sicherheitsaspekte, aber auch über Arbeitsstandards wie Vereinigungsfreiheit, von Mitarbeiter\*innen des Accord informiert.

## **ACT on Living Wages**

Unser Ziel ist, dass Tchibo Produkte unter fairen Bedingungen produziert werden. Dazu zählt auch, dass die Menschen in unseren Lieferketten existenzsichernde Löhne erhalten. Diesen Anspruch konnten wir bei allen Anstrengungen bis heute nicht erfüllen. Zwar können wir mit Einzellösungen, zum Beispiel dem WE Programm, Lohnerhöhungen in einzelnen Fabriken ermöglichen. Aber um langfristige Verbesserungen zu erreichen, müssen wir etwas am System ändern.

In der globalen Bekleidungsbranche sind faire Löhne eine der größten Herausforderungen und gleichzeitig Schlüssel zu echter Fairness. Deswegen arbeiten wir seit 2016 zusammen mit anderen großen Markenunternehmen und IndustriALL in der Initiative ACT (Action, Collaboration, Transformation) an existenzsichernden Löhnen in der globalen Bekleidungsbranche. Unsere Vision sind regelmäßige Lohnverhandlungen zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeber\*innen der gesamten Textilindustrie eines Landes, kombiniert mit besseren Einkaufspraktiken und langfristigen Geschäftsbeziehungen der einkaufenden Unternehmen. So können Löhne Schritt für Schritt ansteigen, bis sie ein existenzsicherndes Niveau erreichen.

## **So funktioniert ACT on Living Wages:**

Markenunternehmen und Händler\*innen, IndustriALL und nationale Gewerkschaften, Produzent\*innen und ihre Beschäftigten in Schwerpunktländern arbeiten zusammen. Das Ziel: branchenweite Lohnverhandlungen – also Flächentarifverträge – zwischen den Sozialpartner\*innen vor Ort. Das bedeutet, dass Gewerkschaften in einem Land die Löhne für die gesamte Branche aushandeln können – unabhängig von der einzelnen Fabrik und unabhängig von den Marken und Händler\*innen, für die diese Fabriken produzieren. So steigt der Lohn für alle, der Unterbietungswettbewerb wird aufgehoben. Ein existenzsichernder Lohn wird nicht unmittelbar erreicht, sondern über einen längeren Zeitraum. So können alle Beteiligten ihre Geschäftstätigkeit daran anpassen und Fähigkeiten zum echten sozialen Dialog aufbauen.

Dafür müssen einige Grundlagen vorhanden sein, an denen wir in ACT arbeiten. Dabei haben wir als Branche einen langen Weg vor uns:

- Nationalen und lokalen Gewerkschaften muss es möglich sein, Lohnverhandlungen für die gesamte Branche in ihrem Land zu führen und einen gewissen Anteil aller Arbeitnehmer\*innen zu repräsentieren. Im Rahmen der ACT Partnerschaft unterstützt IndustriALL Global Union ihre Mitgliedsgewerkschaften darin.

- Auch Arbeitgeber\*innen müssen in der Lage sein, branchenweite Lohnverhandlungen zu führen. Dafür benötigen sie Arbeitgeber\*innenorganisationen und die passenden rechtlichen Rahmenbedingungen. Im Rahmen der ACT Partnerschaft unterstützen die ACT Mitgliedsunternehmen ihre Lieferant\*innen dabei.
- Gleichzeitig bedarf es eines rechtlichen und institutionelle Rahmens: Deswegen sind wir als ACT im Dialog mit nationalen Regierungen und Organisationen.
- Als Unternehmen arbeiten wir daran, unsere Einkaufspraktiken anzupassen, um Hersteller\*innen langfristige Planungs- und finanzielle Sicherheit zu ermöglichen. Das ermöglicht die Zahlung von höheren Löhnen. Dazu gehören auch faire Zahlungsbedingungen und das verantwortungsvolle, planbare Beenden von Geschäftsbeziehungen, wenn nötig. Ein Kern unserer ACT-Verpflichtungen: Mit unseren Produzent\*innen arbeiten wir daran, dass Lohn- und Arbeitskosten nicht mehr Teil von Preiskalkulationen sind. Unsere Selbstverpflichtungen: ACT Purchasing Practices Commitments.
- Sobald ein branchenweiter Tarifvertrag in einem Land verhandelt wurde, verpflichten wir uns als Gemeinschaft von ACT-Unternehmen, unser Einkaufsvolumen in diesem Land über mehrere Jahre mindestens auf gleichbleibendem Niveau zu halten. Das unterstützt die langfristige Veränderung und gibt den Sozialpartner\*innen Zeit und Kraft für regelmäßige Lohnverhandlungen. Unsere Selbstverpflichtungen: **ACT Country Commitments**.

#### **Die ACT Schwerpunktländer**

- Äthiopien
- Bangladesch
- Kambodscha
- Myanmar
- Türkei
- Vietnam

## **Bündnis für nachhaltige Textilien**

Seit 2015 ist Tchibo Mitglied im Bündnis für nachhaltige Textilien des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung. Hier arbeiten Unternehmen, Verbände, Politik, Nichtregierungs- und Standardorganisationen, Gewerkschaften und Wissenschaft zusammen, um soziale und ökologische Standards in den Lieferketten zu verbessern. Das Textilbündnis hält für uns die Chance bereit, als eine Branche gemeinsame Standards aufzubauen und sie gemeinschaftlich umzusetzen.

#### **So funktioniert das Textilbündnis:**

Das Textilbündnis ist eine so genannte Multi-Akteurs-Partnerschaft. Möglichst alle deutschen Stakeholder\*innen der Textil- und Bekleidungsbranche sollten Mitglied sein. Das umfasst große Händler\*innen wie Tchibo und traditionelle deutsche Textil- und Schuhhersteller\*innen bis hin zu kleineren Fair Fashion Marken, aber auch die Gewerkschaften, NGOs wie die "Kampagne für Saubere Kleidung" oder Transparency International, sowie die politischen Akteur\*innen, die die Rahmenbedingungen unseres Handelns schaffen.



## Das Bündnis arbeitet auf drei Wegen:

- Individuelle Verantwortung: Der Rahmen sind die OECD-Empfehlungen zu unternehmerischer Sorgfaltspflicht im Bekleidungs- und Schuhsektor. Jedes Mitglied legt jährlich einen Fahrplan für das kommende Jahr vor, in dem Verbesserungsziele zu bestimmten Schwerpunkten, beispielsweise effektivere Beschwerdemechanismen, festgelegt werden. Über dessen Einhaltung und Fortschritt muss jährlich berichtet werden. Alle Fahrpläne und Fortschrittsberichte dieses sogenannten Review-Prozesses sind öffentlich verfügbar.
- Gemeinsames Engagement: Um systemische Probleme unserer Branche zu lösen, arbeiten individuelle Mitglieder – Unternehmen und Zivilgesellschaft – in Bündnisinitiativen zu spezifischen Problemfeldern zusammen. Diese Initiativen haben die Form von konkreten Projekten in Produktionsländern.
- Gegenseitige Unterstützung: Für uns ganz besonders wertvoll – das Bündnis als Lernforum. Wir tauschen uns nicht nur kontinuierlich über Probleme aus, sondern entwickeln gemeinsam passende Lösungen, lernen gute Praktiken und Beispiele von anderen Unternehmen und Organisationen und unterstützen uns gegenseitig, wenn wir allein nicht weiterkommen.

Das Bündnis kooperiert mit internationalen Initiativen, die sich für eine nachhaltige und zukunftsfähige Textilindustrie einsetzen, zum Beispiel der Fair Wear Foundation, **ACT** oder der Sustainable Apparel Coalition. Das verstärkt die positiven Lern- und Umsetzungseffekte für die Mitglieder und macht das Bündnis noch wertvoller für uns.

## Fortschritte, Erreichtes und Ziele

Tiefgreifender Wandel gelingt dann am besten, wenn alle Beteiligten einbezogen werden und alle mitarbeiten. Das ist unser Weg zum Erfolg. Wir versuchen deshalb, für mehr und mehr der Herausforderungen in den globalen Lieferketten sektorweite, gemeinschaftliche Ansätze zu finden. Die Entwicklung und Umsetzung neuer und systemischer Lösungen braucht jedoch viel Zeit. Das ist ein Marathon, kein Sprint. Die Fortschritte in dieser Art von Engagement mögen kleinteilig erscheinen und sich nicht auf den ersten Blick erschließen, aber sie sind sehr wertvoll für den systemischen Wandel, den wir anstreben.

## Bangladesh Accord

In den sechs Jahren seit Beginn des Bangladesh Accords konnten wir bereits große Erfolge erzielen:

- 97% der sicherheitstechnischen Mängel unserer Produzent\*innen wurden behoben. Das ist überdurchschnittlich im Vergleich zur Gesamtleistung aller 1.600 Accord-Fabriken. Das gilt besonders für die Bereiche Gebäudestruktur und Elektrik. Im Bereich der Brandschutzvorkehrungen müssen sowohl wir als auch der Bangladesh Accord insgesamt noch besser werden.
- Alle Tchibo Hersteller\*innen in Bangladesch wurden in Accord-Programme integriert, die Sicherheitskomitees in den Fabriken aufbauen und diese schulen. Bisher haben 75% unserer Fabriken das Programm erfolgreich durchlaufen.

Der Accord ist ein befristetes Unterfangen. Er arbeitet darauf hin, nicht mehr gebraucht zu werden, weil seine Arbeit in nationale behördliche Strukturen übergehen soll. Die ursprüngliche Laufzeit bis 2018 wurde durch ein neues Abkommen, den Transition Accord, verlängert. Dabei gab es zwei wesentliche Verbesserungen: Beschäftigte werden darin gestärkt, Sicherheitsmängel in ihren Fabriken zu erkennen und zu melden.

Außerdem wird halbjährlich überprüft, ob die Behörden in Bangladesch die Arbeit übernehmen können. Ende 2019 wurde zusammen mit den Exportverbänden der nationalen Textilindustrie BGMEA und BKMEA beschlossen, dass der Accord in eine neue Form überführt wird, die allerdings noch nicht staatlich ist. Der Readymade Sustainability Council (RSC) umfasst neben diesen Verbänden wieder ein breites Feld an Markenunternehmen und Arbeitnehmervertreter\*innen und wird die Prinzipien des Accord in gleicher Weise fortführen. Die Interessen der Produzent\*innen werden jetzt besser vertreten. Der RSC wird seine Arbeit am 1. Juni 2020 beginnen.

## ACT on Living Wages

Tchibo war im Jahr 2019 Mitglied folgender Arbeitsgruppen in ACT:

- Kambodscha, Bangladesch, Myanmar, Türkei
- Einkaufspraktiken, Vereinigungsfreiheit
- Strategische Fragen

Im Rahmen unserer ACT Mitgliedschaft haben wir einerseits viel geschafft, andererseits sind gewisse Fortschritte schwerer zu erreichen als erhofft. Das größte Hemmnis ist die Sorge vieler Produzentenländer, dass ACT zu höheren Löhnen führt, die nicht durch höhere Einkaufspreise kompensiert werden. Diese Sorge ist berechtigt: ACT kann nicht garantieren, dass alle Markenunternehmen weltweit einen Existenzlohn unterstützen, denn nicht alle Unternehmen sind Mitglied von ACT. Deswegen setzt sich Tchibo für eine **gesetzliche Verpflichtung zu menschenrechtlicher Sorgfalt** ein.

Um das Vertrauen bei Partner\*innen in die ACT-Arbeit zu stärken, haben die ACT-Mitgliedsunternehmen gemeinsam an der **Verbesserung ihrer Einkaufspraktiken** gearbeitet. Wir haben die Ende 2018 verabschiedeten Selbstverpflichtungen in konkrete und messbare Zielwerte überführt. Damit wird auch eine Vergleichbarkeit zwischen den Unternehmen und ihren unterschiedlichen Geschäftsmodellen hergestellt. Besonders wichtig ist dabei eine gemeinsame Methode, um Lohnkosten standardisiert in Einkaufsverträgen anzuzeigen und damit von Preisverhandlungen auszuschließen. Die ACT Mitgliedsunternehmen und auch wir bei Tchibo arbeiten nun mit Nachdruck an der Umsetzung dieser Ziele.

Parallel führt ACT die Arbeit mit den Partner\*innen vor Ort und die Gespräche mit den nationalen Gewerkschaften, nationalen Arbeitgeber\*innenverbänden, ACT-Lieferant\*innen und Vertreter\*innen der Regierungen und Behörden fort:

- Kambodscha: Im Jahr 2019 sind die Verhandlungen ins Stocken geraten. Die Regierung und der nationale Industrieverband fürchten um die Wettbewerbsfähigkeit ihres Landes, weil die ACT Unternehmen nur ca. 50 % des Textilexports des Landes ausmachen. Weitere Unsicherheit entstand durch die Abschaffung der EU-Zollpräferenzen für Kambodscha.
- Bangladesch: Die Gespräche mit Industrieverbänden und Regierung wurden im Jahr 2019 aufgenommen, die dabei erstes Interesse am ACT Ansatz bekundet haben.
- Türkei: Laufende Gespräche wurden weitergeführt. Der Schwerpunkt der Arbeit liegt hier auf der Zusammenarbeit mit Lieferant\*innen. Bisher gibt es nämlich keinen landesweiten Arbeitgeber\*innenverband, der einen industrieweiten Tarifvertrag aushandeln könnte.

- Myanmar: Lieferant\*innen und die Branchengewerkschaft IWFV haben nach langen Verhandlungen einen wegweisenden gemeinsamen Standard zu Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen erarbeitet, um die Arbeitskonflikte im Land zu reduzieren. Die **Myanmar Freedom of Association Guideline** umfasst alle Fabriken, die für ACT Marken produzieren. Tchibo hat die Verhandlungen maßgeblich unterstützt, unter anderem mit Trainings durch unser lokales Kooperationsprogramm mit der GIZ, in dem die Verhandlungspartner\*innen den sozialen Dialog erproben konnten. Das ist eine Grundlage für den weiteren ACT Prozess. Im Jahr 2020 wird unter anderem ein Trainingsprogramm für alle ACT Lieferant\*innen und ihre Beschäftigten ausgerollt.

## Bündnis für nachhaltige Textilien

Wie alle Mitglieder des Bündnisses für nachhaltige Textilien, kurz „Textilbündnis“, formulieren wir jährlich einen Fahrplan über punktuelle Verbesserungsvorhaben und berichten über unsere Fortschritte. Beides wird unabhängig überprüft. —> **Roadmap und Fortschrittsbericht**

Tchibo war im Jahr 2019 Mitglied folgender Bündnisinitiativen im Textilbündnis:

- Bündnisinitiative Tamil Nadu
- Bündnisinitiative Chemikalien- und Umweltmanagement

In der Bündnisinitiative Tamil Nadu arbeiten wir gemeinsam mit dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), der Nichtregierungsorganisation FEMNET e.V. sowie den Unternehmen Hugo Boss, Kik und Otto daran, die Arbeitsbedingungen in der Textil- und Bekleidungsindustrie in dem gleichnamigen indischen Bundesstaat systemisch zu verbessern, insbesondere für Frauen und Mädchen in Spinnereien. Die zivilgesellschaftliche Organisation SAVE und die Multi-Stakeholder\*innen-Initiative Tamil Nadu setzen das Programm vor Ort um und stoßen Veränderungen auf mehreren Ebenen an: Ein Dialog soll die wesentlichen Beteiligten der lokalen Textilindustrie für die Rechte der Arbeiter\*innen sensibilisieren. Daneben begleitet ein Schulungsprogramm die geplante Einrichtung von Beschwerdestellen in bis zu 200 Spinnereien und Fabriken. Zudem werden Arbeiter\*innen und Management über Arbeitsrechte und Beschwerdemechanismen informiert; bis Ende 2019 haben wir über 10.000 Arbeiter\*innen und über 700 Mitglieder von Beschwerdekomitees geschult. Die erste Projektphase (Beginn Juni 2018) endet im Herbst 2020. Über die Fortführung der Aktivitäten sind wir gerade im Gespräch mit den Projektpartner\*innen, denn die Kombination aus sektorweitem Dialog und Fabriktrainings hat einen guten Verbesserungsprozess angestoßen, den auch wir als Tchibo weiter begleiten möchten, selbst wenn wir nicht bei Fabriken in der Region einkaufen. Mehr Details zur **Bündnisinitiative Tamil Nadu**.

### Tamil Nadu

Der Bundesstaat im Süden Indiens ist eine wichtige Quelle für biologisch angebaute und zertifizierte Baumwolle und für die Herstellung von Bekleidung. Allerdings arbeiten Hersteller\*innen nicht selten mit dem sogenannten Sumangali System, durch das Mädchen und junge Frauen in Schuldknechtschaft, also Zwangsarbeit, geraten. Zwar arbeitet Tchibo nur mit wenigen Hersteller\*innen in Tamil Nadu zusammen, aber für uns gilt: verbessern, anstatt zu vermeiden. Wenn wir Geschäftsbeziehungen in Tamil Nadu aufbauen, geht dem ein spezielles Sumangali-Audit voran, zusammen mit unserem normalen Monitoring-Programm.

Mehr Details zum Textilbündnis 2019 in dessen **Jahresbericht**.

## Mitgliedschaften

- Textilbündnis
- ACT on Living Wage
- Bangladesh Accord on Fire and Building Safety
- AVE: Außenhandelsvereinigung des Deutschen Einzelhandels e.V. (AVE)/amfori

# **EFFEKTIVE BESCHWERDE- MECHANISMEN**

## Welcher Herausforderung stellen wir uns?

Beschwerdemechanismen sind ein zentraler Pfeiler, um Menschenrechte und Umweltschutz in Lieferketten dauerhaft zu verankern. Sie helfen uns dabei, Verstöße gegen Arbeits- und Umweltstandards zu identifizieren und im nächsten Schritt gemeinsam mit Betroffenen und Verursacher\*innen Abhilfe zu schaffen.

Damit Beschwerdemechanismen funktionieren, müssen Betroffene wissen, dass es sie gibt, wie sie diese nutzen können und auf welche Weise sie eine Beschwerde formulieren. Und sie müssen sich sicher sein, dass ihr Anliegen vertraulich bleibt, wenn sie es wünschen. Beschwerdemechanismen allein tragen aber nicht unbedingt zu langfristigen Verbesserungen bei, weil sie nur nachträglich und punktuell eingreifen. Um jene Strukturen zu ändern, die Arbeitsrechtsverletzungen und Umweltschäden begünstigen, lassen wir die Erkenntnisse aus den Beschwerden in unsere längerfristigen Maßnahmen einfließen.

## Mit dieser Strategie und diesen Maßnahmen meistern wir die Herausforderung

Tchibo hat ein System aus mehreren Beschwerdekäufen etabliert, das möglichst vielen Menschen erlauben soll, Missstände zu melden. Beschwerden werden von designierten Tchibo Mitarbeiter\*innen aufgenommen und untersucht, möglichst mit WE Expert\*innen vor Ort. Oft ziehen wir zur Untersuchung externe und unabhängige Expert\*innenorganisationen mit hinzu. Auf dieser Basis wird ein Maßnahmenplan zusammen mit den relevanten Tchibo Fachabteilungen, zum Beispiel dem Einkauf, erstellt. Wir setzen alles daran, jede Beschwerde gemeinsam mit den Betroffenen und den Verursacher\*innen zu lösen. Die Ergebnisse fließen wiederum in unsere Lieferkettenprogramme, Trainingsmaßnahmen und Geschäftsprozesse ein. Damit wollen wir weitere Verstöße verhindern.

**Direktbeschwerden:** Jede und jeder Betroffene in unseren Lieferketten, deren Vertreter\*innen und Dritte können sich vertrauensvoll und anonym über jegliche Kanäle direkt an Tchibo wenden. In der Vergangenheit haben wir beispielsweise Beschwerden angenommen, die Tchibo Mitarbeiter\*innen telefonisch, per Email oder WhatsApp mitgeteilt wurden. Die Beschwerdeadresse [socialcompliance@tchibo.de](mailto:socialcompliance@tchibo.de) ist Teil unseres verpflichtenden **Verhaltenskodex (SCoC)** und muss somit in allen Produktionsstätten sichtbar sein. Sie wird systematisch auf unseren Webseiten kommuniziert. Produzent\*innen sind über den SCoC verpflichtet, Beschwerdeverfahren einzurichten, und dies wird in Audits überprüft.

**WE Programm:** Damit Beschäftigte die vorhandenen Kanäle nutzen, müssen sie davon wissen, ihre Rechte kennen und Vertrauen in die Kanäle haben. Bei den Produzent\*innen für Tchibo Gebrauchsartikel sind die Trainer\*innen unseres WE Programms oft die erste Anlaufstelle für die Beschäftigten, um auf Missstände in den Fabriken hinzuweisen. Zu ihnen besteht ein gewachsenes Vertrauensverhältnis. Viele Probleme können unmittelbar gemeinsam erkannt und gelöst werden.

**Gewerkschaften:** Arbeitnehmer\*innenvertretungen geben Sicherheit beim Einbringen von Beschwerden gegenüber Vorgesetzten. Im Zuge unserer Kooperation mit IndustriALL Global Union informieren uns nationale und lokale Gewerkschaften über Arbeitsrechtsverletzungen, oft mit einem Fokus auf Gewerkschaftsrechte. Sie spielen eine zentrale Rolle beim Erarbeiten und Umsetzen von Lösungen.

**Bangladesch:** Der **Bangladesh Accord** umfasst neben Gebäudeschutz und Feuersicherheit ein fabrikübergreifendes Beschwerdesystem, das von Beschäftigten auch für arbeitsrechtliche Beschwerden genutzt wird. Es existieren außerdem Gesundheits- und Sicherheitskomitees in allen Fabriken, die sicherheitsrelevante Beschwerden aufnehmen.

**Whistleblowing:** Über das Whistleblowing-System der Tchibo Dachgesellschaft **maxingvest ag** können sich sämtliche Mitarbeiter\*innen oder in einer Geschäftsbeziehung zu Tchibo stehende Personen mit ihren Bedenken, Hinweisen und Zweifeln in Hinblick auf eigenes oder fremdes Fehlverhalten jederzeit an einen unabhängigen Dienstleister wenden. Ein Ombudsrat aus Vertreter\*innen der maxingvest ag, der Tchibo GmbH sowie dem/der Betriebsratsvorsitzenden erarbeitet daraufhin Maßnahmen.

## Beschwerdefälle - ein Beispiel

Ein ehemaliger Mitarbeiter eines Herstellers für textile Vorprodukte in Indien, mit dem Tchibo indirekt zusammenarbeitet, beschwerte sich bei einem Auditor, dass er entlassen wurde, weil er sich weigerte, exzessive Überstunden zu leisten. Eine verdeckte Überprüfung ergab, dass überlange Arbeitszeiten in der Fabrik an der Tagesordnung waren, die Mitarbeiter\*innen diese nicht verweigern konnten und deswegen in einigen Fällen entlassen wurden. Außerdem reichte der Arbeitgeber falsche Arbeitszeitaufzeichnungen ein - die sogenannte doppelte Buchführung. Beides ist nach unserem Verhaltenskodex nicht zulässig. Diese Sachverhalte sind sehr ernst und müssen schnell gelöst werden. Weil der Hersteller keinen guten Verbesserungsplan erarbeitete, entschieden wir uns für einen innovativen gemeinschaftlichen Lösungsweg. Zunächst führte unser indisches WE Team eine Reihe von Besuchen innerhalb eines relativ kurzen Zeitraums durch, in denen sie mit einer Gruppe von Manager\*innen und Arbeiter\*innen die Probleme gemeinsam thematisierten und schließlich lösten. Die Gruppe erarbeitete mit unseren WE Expert\*innen eine Umstrukturierung des Arbeitszeitsystems in der Fabrik, bei der die Belegschaft einbezogen wurde. Als Ergebnis stellte der Betrieb auf 8-Stunden-Schichten mit freiwilligen und doppelt entlohten Überstunden um, passte seine Zeiterfassung an und führte neue, transparente Lohnabrechnungen für die Arbeiter\*innen ein. Um die Neuerungen tiefer zu verankern, wurde ein Kollektivvertrag geschlossen. Außerdem wurden Betriebsversammlungen, Informationsveranstaltungen in Kleingruppen und öffentliche Aushänge organisiert. In einem abschließenden Besuch des WE Teams nach einiger Zeit bestätigten die Teilnehmer\*innen den Erfolg der Maßnahmen. Leider sind die zuvor entlassenen Mitarbeiter\*innen jedoch nicht zu ihrem ehemaligen Arbeitgeber zurückgekehrt. Im Jahr 2020 wird der Hersteller langfristig in unser WE Programm integriert.

## Fortschritte, Erreichtes und Ziele

Beschwerdemechanismen haben immer Potenzial für Verbesserungen. Das gilt vor allem für den Zugang zu Beschwerdekanälen und das Vertrauen, sie zu nutzen. Deswegen arbeiten wir dauerhaft daran, diese Punkte zu stärken. Darauf Rücksicht nehmend entwickeln wir unsere Programme stetig weiter. Im Jahr 2020 prüfen wir, inwiefern wir unser internes Whistleblowing-System besser für Beschäftigte in unseren Lieferketten zugänglich machen können.

## Beschwerdefälle in Tchibo Lieferketten für Gebrauchsgüter 2019 (zusätzlich 2 ungültige, da keine Beziehung zu Tchibo)

LAND	SEKTOR	LIEFERKETTE	INHALT	BESCHWERDEKANAL	STATUS
INDIEN	Textil	Vorstufe	Disziplinarmaßnahmen, Arbeitszeit	Auditor	gelöst
BANGLADESCH	Textil	Fertigung	Arbeitsvertrag, Lohn/ Abfindung	Gewerkschaft	gelöst
BANGLADESCH	Textil	Fertigung	Disziplinarmaßnahmen, Belästigung, Arbeitszeit	Accord	gelöst
BANGLADESCH	Textil	Fertigung	Lohn/Abfindung	Accord	gelöst
BANGLADESCH	Textil	Fertigung	Arbeitszeit, Lohn/ Abfindung	Accord	gelöst
TÜRKEI	Textil	Fertigung	Arbeitszeit	WE	gelöst
MYANMAR	Textil	Fertigung	Disziplinarmaßnahmen	Gewerkschaft	gelöst
PAKISTAN	Textil	Fertigung	Disziplinarmaßnahmen, Belästigung	direkt	gelöst
BANGLADESCH	Textil	Vorstufe	Lohn/Abfindung	Gewerkschaft	gelöst
BANGLADESCH	Textil	Fertigung	Lohn/Abfindung	Accord	gelöst
BANGLADESCH	Textil	Fertigung	Lohn/Abfindung	Accord	gelöst

## Mitgliedschaften

- Globale Rahmenvereinbarung mit IndustriALL Global Union
- Bangladesh Accord



