



Corporate Social Responsibility!

Erfolg durch Verantwortung!

*Eine praxisbasierte Fortbildung für Inhaber
und (angehende) Führungskräfte von
kleinen und mittleren Unternehmen (KMUs)*



Education and Culture DG

Lifelong Learning Programme

Corporate Social Responsibility!
Erfolg durch Verantwortung

Arbeitshandbuch zum Projekt
Corporate Social Responsibility for
SMEs

Inhaltsverzeichnis

1	Zu diesem CSR-Arbeitshandbuch	3
2	TA 1: Orientierungstabelle zur Identifizierung eigener CSR-Aktivitäten	4
2.1	Handlungsfeld Markt	5
2.1.1	Handlungsfeld Markt: Trends	5
2.1.2	Kurzübersicht Markt	5
2.1.3	Orientierungsfragen Umwelt.....	5
2.2	Handlungsfeld Umwelt	7
2.2.1	Handlungsfeld Umwelt: Trends	7
2.2.2	Kurzübersicht Umwelt	7
2.2.3	Orientierungsfragen Umwelt.....	7
2.3	Handlungsfeld Arbeitsplatz.....	9
2.3.1	Handlungsfeld Arbeitsplatz: Trends	9
2.3.2	Kurzübersicht Arbeitsplatz.....	9
2.3.3	Orientierungsfragen Arbeitsplatz.....	9
2.4	Handlungsfeld Gemeinwesen.....	11
2.4.1	Handlungsfeld Gemeinwesen: Trends	11
2.4.2	Kurzübersicht Gemeinwesen	11
2.4.3	Orientierungsfragen Gemeinwesen.....	11
3	TA 2: CSR in der Wertschöpfungskette verorten.....	13
4	TA 3: CSR im eigenen Unternehmen einführen	14
4.1	Phase 1: sich orientieren, CSR verstehen, Engagement entwickeln.....	14
4.2	Phase 2: CSR Aktivitäten umsetzen.....	15
4.3	Phase 3: CSR personell und strukturell verankern.....	16
4.4	Phase 4: CSR Aktivitäten evaluieren.....	17
5	TA 4: CSR in der eigenen Unternehmenskommunikation	18
6	TA 5: Gliederungshinweise zur Dokumentation des eigenen CSR-Projekts.....	19
7	Informationen zum Intranet des CSR-SME-Projekts	22



1 Zu diesem CSR-Arbeitshandbuch

Dieses Arbeitshandbuch soll Sie während der drei Phasen unseres CSR-Worshops unterstützen. Sie finden in den einzelnen Kapiteln stichwortartig und in Form von Fragen, Hilfestellungen zur Umsetzung der im Workshop vorgestellten Trainingsaufträge. Im letzten Kapitel finden Sie eine Gliederung, die als Grundlage zur Dokumentation Ihres eigenen CSR-Projekts dienen soll.

2 TA 1: Orientierungstabelle zur Identifizierung eigener CSR-Aktivitäten

Gemeinwesen				
Arbeitsplatz				
Umwelt				
Markt				
	Was machen wir schon im CSR?	Weshalb machen wir das?	Wo sind eigentlich unsere Unternehmensstärken in Bezug auf CSR-Aktivitäten?	Welche CSR-Aktivitäten könnten wir noch machen?

2.1 Handlungsfeld Markt

2.1.1 Handlungsfeld Markt: Trends

- steigende Energie- und Treibstoffkosten sowie Klimawandel, führen dazu, dass **Verbraucher bewusster auf Umweltverträglichkeit** von Produkten und Dienstleistungen achten, z. B.:
 - beim Kauf von Heizungsanlagen,
 - Autos oder Elektrogeräten aber auch
 - in Bereichen wie etwa Lebensmittel oder Möbel
- **Skandale** haben viele Konsumenten aufmerksamer gemacht, z.B.
 - BSE, Gammelfleisch oder
 - gesundheitsschädliche Lackierungen bei Kinderzimmerregalen
- Boom bei **Bio-Produkten, fair gehandelten Lebensmitteln** sowie **ökologischen Baustoffen** ist nur ein Beleg dafür
- **Verständliche und umfassende Produktinformationen** sind für viele Verbraucher zu wichtigem Kaufargument geworden
- sie achten zudem gezielt auf die Verwendung von anerkannten **Gütesiegeln**
- Großunternehmen und zunehmend auch die öffentliche Hand nutzen **Umwelt- und Sozialkriterien bei der Auftragsvergabe**
- In einigen Kommunen sind derartige Standards bereits **Eingangshürden für KMU**

2.1.2 Kurzübersicht Markt

<i>Schnittstelle zur Gesellschaft</i>	Produkte und Dienstleistungen, Beschaffung
<i>Stakeholder</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kunden - Verbraucherschutzorganisationen - Zulieferer - Wettbewerber
<i>Themen / Ansatzpunkte</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Produktqualität, Produktsicherheit - Verantwortlicher Umgang mit Produkten - Faire Preisgestaltung - Umfassende Produktinformation - Verbraucherschutz - Ausgegrenzte Kundensegmente - Zulieferer, Beschaffung - Faire Partnerschaften mit Geschäftspartnern
<i>Herausforderungen</i>	Ressourcenverbrauch, Vertrauen in die Wirtschaft, Veränderung des Konsumverhaltens

2.1.3 Orientierungsfragen Umwelt

1. Was wissen Sie über die ökologischen und sozialen Auswirkungen ihrer Rohstoffe, Produkte und Prozesse im Betrieb?
2. Wie stellen sie sicher, dass Ihre Kunden richtige, vollständige und verständliche Informationen über Produkte und Dienstleistungen erhalten?

3. Gibt es in Ihrem Unternehmen ein System um Offenheit und Qualität in allen Verträgen, Aktivitäten und der Werbung sicherzustellen (z.B. eine faire Beschaffungsstrategie, Maßnahmen für den Verbraucherschutz etc.)?
4. Bietet Ihr Unternehmen richtige und vollständige Informationen und Kennzeichnung für Produkte, Dienstleistungen und nachvertragliche Verpflichtungen an?
5. Stellt Ihr Unternehmen die rechtzeitige Bezahlung der Rechnungen von Lieferanten und Subunternehmern sicher?
6. Hat Ihr Unternehmen Vorkehrungen getroffen um Feedback, Konsultation und/oder den Dialog mit Kunden, Zulieferern und anderen Geschäftspartnern sicherzustellen?
7. Erfasst und löst Ihr Unternehmen Beschwerden von Kunden, Zulieferern und Geschäftspartnern?
8. Kooperiert Ihr Unternehmen mit anderen Unternehmen oder Organisationen um verantwortliches Unternehmertum zu thematisieren?

Praxistipp: Produkt-Label-Datenbank

Label sind Güte- und Qualitätssiegel für Produkte. Die Produkt-Label-Datenbank bietet Informationen und Bewertungen zu mehr als 300 in Deutschland gebräuchlichen Produktkennzeichnungen. Die Informationen helfen Handwerksbetrieben, passende Siegel (z.B. Baustoffe, Farben, Lacke, Holzschutz, Bodenbeläge und Elektrogeräte) zu identifizieren.

www.label-online.de



2.2 Handlungsfeld Umwelt

2.2.1 Handlungsfeld Umwelt: Trends

- Umweltschutz ist ein **Motor für Innovation**, Wachstum und Arbeitsplätze. Montage von Photovoltaikanlagen oder Bau und Sanierung von energiesparenden Häusern.
- Bereits heute arbeiten ca. **1,5 Millionen Menschen in der Umweltbranche** und diese Zahl wird sich bis 2020 verdoppeln
- mehrere Bundesländer unterstützen KMU mit **Förderprogramme** zur Einführung von Umweltmanagementsystemen
- Über 60 Kommunen übernehmen einen Teil der Kosten für **Einsteigerprogramme** in betrieblichen Umweltschutz (ÖKOPROFIT-Programme)

2.2.2 Kurzübersicht Umwelt

<i>Schnittstelle zur Gesellschaft</i>	Verbrauch und Umwandlung von Stoffen in der gesamten Wertschöpfungskette
<i>Stakeholder</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Umweltverbände - Lokale Behörden - Mitarbeiter - Verbraucher, Bürger - Geschäftspartner
<i>Themen / Ansatzpunkte</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Energiesparen und Klimaschutz - Ressourcenverbrauch - Erneuerbare Energien - Umweltauswirkungen am Standort - Umweltbewusstsein der Mitarbeiter - Umweltmanagementsystem
<i>Herausforderungen</i>	Klimawandel, Schutz der Artenvielfalt, Wasserknappheit

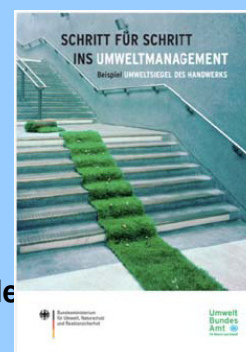
2.2.3 Orientierungsfragen Umwelt

1. Erfassen Sie die Umweltauswirkungen in Ihrem Betrieb, z.B. in den Bereichen Energieverbrauch oder Abfallaufkommen, sowie die damit verbundenen Kosten?
2. Wie reduzieren Sie die Umwelteinflüsse Ihres Betriebs, z.B. im Bereich Recycling?
3. Achten Sie beim Einkauf von Rohstoffen und Produkten auf Umweltauswirkungen und mögliche Folgekosten z.B. durch Umverpackungen und hohes Abfallaufkommen?
4. Kennen Sie die ökologischen Förderprogramme in Ihrer Kommune oder Ihrem Bundesland? Mit wem könnten Sie darüber sprechen?
5. Stellen Sie Kunden, Geschäftspartnern und dem lokalen Umfeld Informationen zu Ihren Umweltschutz-Aktivitäten zur Verfügung?

6. Haben Sie etwas unternommen, um die Umwelteinflüsse Ihres Unternehmens zu reduzieren? Z.B. in den Bereichen: Energieeinsparung, Abfallminimierung und Recycling, Abfallvermeidung (Luft, Wasser, flüssige Abfälle, Lärm), Schutz der natürlichen Umgebung, sinnvolle Transportalternativen?
7. Kann Ihr Unternehmen Geld sparen durch Verringerung seiner Umwelteinflüsse (z.B. durch Recycling, verringerten Energieverbrauch, Vermeidung von Verschmutzung)?
8. Beachten Sie auch die möglichen Umwelteinflüsse, wenn Sie neue Produkte und Dienstleistungen entwickeln (z.B. Bewertung des Energieverbrauchs, Wiederverwertbarkeit oder Immissionen)?
9. Stellt Ihr Unternehmen seinen Kunden, Zulieferern oder der örtlichen Gemeinde klare Informationen zur Verfügung über die Umweltbelastungen, die von Ihren Produkten, Dienstleistungen und Aktivitäten ausgehen?
10. Wissen Sie, inwiefern die Nachhaltigkeit der Produkte und Dienstleistungen Ihrem Unternehmen einen Vorsprung gegenüber seinen Mitbewerbern bringen könnte (z.B. Wiederverwertbarkeit der Produkte, Energieeffizienz etc.)?
11. Wissen Sie, unter welchen sozialen und ökologischen Bedingungen die von Ihnen verwendeten Rohstoffe hergestellt wurden?

Praxistipp: Schritt für Schritt ins Umweltmanagement. Beispiel Umweltsiegel des Handwerks

Viele Handwerksbetriebe wirtschaften bereits umweltverträglich. Diese Betriebe können sich prüfen lassen, ohne die für Kleinunternehmen relativ hohen Anforderungen komplexer Umweltsystems erfüllen zu müssen. Zu diesem Zweck existieren in verschiedenen Bundesländern spezifische Umweltsiegel. Die Broschüre stellt exemplarisch den Ansatz des Qualitätsverbands umweltbewusster Handwerksbetriebe vor. www.uba.de



2.3 Handlungsfeld Arbeitsplatz

2.3.1 Handlungsfeld Arbeitsplatz: Trends

- steigende Energie- und Treibstoffkosten sowie Klimawandel, führen dazu, dass **Verbraucher bewusster auf Umweltverträglichkeit** von Produkten und Dienstleistungen achten, z. B.:
 - beim Kauf von Heizungsanlagen,
 - Autos oder Elektrogeräten aber auch
 - in Bereichen wie etwa Lebensmittel oder Möbel
- **Skandale** haben viele Konsumenten aufmerksamer gemacht, z.B.
 - BSE, Gammelfleisch oder
 - gesundheitsschädliche Lackierungen bei Kinderzimmerregalen
- Boom bei **Bio-Produkten, fair gehandelten Lebensmitteln** sowie **ökologischen Baustoffen** ist nur ein Beleg dafür
- **Verständliche und umfassende Produktinformationen** sind für viele Verbraucher zu wichtigem Kaufargument geworden
- sie achten zudem gezielt auf die Verwendung von anerkannten **Gütesiegeln**
- Großunternehmen und zunehmend auch die öffentliche Hand nutzen **Umwelt- und Sozialkriterien bei der Auftragsvergabe**
- In einigen Kommunen sind derartige Standards bereits **Eingangshürden für KMU**

2.3.2 Kurzübersicht Arbeitsplatz

<i>Schnittstelle zur Gesellschaft</i>	Produkte und Dienstleistungen, Beschaffung
<i>Stakeholder</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kunden - Verbraucherschutzorganisationen - Zulieferer - Wettbewerber
<i>Themen / Ansatzpunkte</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Produktqualität, Produktsicherheit - Verantwortlicher Umgang mit Produkten - Faire Preisgestaltung - Umfassende Produktinformation - Verbraucherschutz - Ausgegrenzte Kundensegmente - Zulieferer, Beschaffung - Faire Partnerschaften mit Geschäftspartnern
<i>Herausforderungen</i>	Ressourcenverbrauch, Vertrauen in die Wirtschaft, Veränderung des Konsumverhaltens

2.3.3 Orientierungsfragen Arbeitsplatz

1. Was würden Ihre Mitarbeiter als Erstes in Ihrem Betrieb verändern?
2. Haben Ihre Mitarbeiter Sie bereits einmal im Bekanntenkreis als „guten Arbeitgeber“ weiterempfohlen?

3. Wenn ja, warum – wenn nein, warum vielleicht nicht?
4. Wie können Ihre Mitarbeiter eigene Verbesserungsvorschläge einreichen?
5. Welche Möglichkeiten bieten Sie Ihren Mitarbeitern über die Ausbildungszeit hinaus ihre beruflichen Fähigkeiten und Perspektiven weiterzuentwickeln?
6. Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter bei der Entwicklung ihrer Fähigkeiten und langfristiger beruflicher Perspektiven (z.B. durch ein Verfahren zur Leistungsbewertung, einen Weiterbildungsplan)?
7. Wie gehen Sie mit Ihren Mitarbeitern um, wenn der Betrieb mal nicht „brummt“?
8. Haben Sie ein Verfahren, um sicherzustellen, dass jeglicher Diskriminierung - sowohl am Arbeitsplatz als auch bei der Einstellung – entgegengewirkt wird (z.B. gegen Frauen, ethnische Gruppen, Behinderte, etc.)?
9. Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter in die Entscheidungsfindung bei wichtigen Angelegenheiten ein?
10. Gibt es in Ihrem Unternehmen geeignete Regeln für Gesundheitsschutz, Sicherheit und allgemeines Wohlbefinden, die Ihren Mitarbeitern ausreichend Schutz bieten?
11. Bietet Ihr Unternehmen seinen Mitarbeitern die Möglichkeit, Beruf und Privatleben miteinander zu vereinbaren - beispielsweise durch flexible Arbeitszeiten oder Heim- bzw. Telearbeit?

Praxistipp: Aus der Praxis für die Praxis. Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Handwerk

Eine familienbewusste Arbeitswelt ist entscheidend für eine gelungene Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Broschüre vom ZDH und dem Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“ stellt gute Beispiele aus der Praxis des Handwerks vor.

www.erfolgsfaktor-familie.de



2.4 Handlungsfeld Gemeinwesen

2.4.1 Handlungsfeld Gemeinwesen: Trends

- gesellschaftliche Probleme im unternehmerischen Umfeld werden zunehmend nur **unzureichend von zuständigen Akteuren** (Staat, Kommunen, soziale Organisationen, Familie) gelöst
- mit **negative Auswirkungen** (wirtschaftliche Entwicklung) für den eigenen Betrieb am Standort:
 - Ausbildung in Schule und Berufsschule entspricht häufig nicht mehr den Ansprüchen einer Berufsausbildung, damit gehen
 - Arbeits- und Ausbildungslosigkeit von Jugendlichen einher,
 - Probleme wie Gewalt und Intoleranz nehmen zu,
 - mangelhafte Versorgung mit Kinderbetreuungseinrichtungen
 - werden aufgrund ihrer Bedeutung für eine positive nicht angemessen gelöst
- erfolversprechende Antworten auf aktuelle Herausforderungen werden immer öfter in **neuen Allianzen** gesucht (PPP)
- dabei rückt die **eigentliche Problemlösung** immer mehr in den Vordergrund und weniger die Frage nach Geldspenden
- viele Betriebe engagieren sich zunehmend mit **all ihren Ressourcen** und Kompetenzen (Zeit, Know-how, Sachmittel, Dienstleistungen, Logistik, Kontakte)
- obwohl die Öffentlichkeit **Unternehmensengagement** i. d. R mit Spenden und Sponsoring verbindet

2.4.2 Kurzübersicht Gemeinwesen

<i>Schnittstelle zur Gesellschaft</i>	Über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinausgehendes Engagement
<i>Stakeholder</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Gemeinnützige Organisationen - Öffentliche Einrichtungen wie Schulen, Kitas - Bürger im Umfeld - Politik, Gemeinde
<i>Themen / Ansatzpunkte</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Unternehmensspenden - Sponsoring, Cause Related Marketing - Auftragsvergabe an soziale Organisationen - Unternehmensstiftungen - Ehrenamtliches Engagement von Mitarbeitern - Lobbying für soziale Anliegen
<i>Herausforderungen</i>	Intaktes Gemeinwesen, sozialer Zusammenhalt, Integration

2.4.3 Orientierungsfragen Gemeinwesen

1. Welche Entwicklungen und Probleme in Ihrem gesellschaftlichen Umfeld wirken sich positiv oder negativ auf Ihren Betrieb aus?

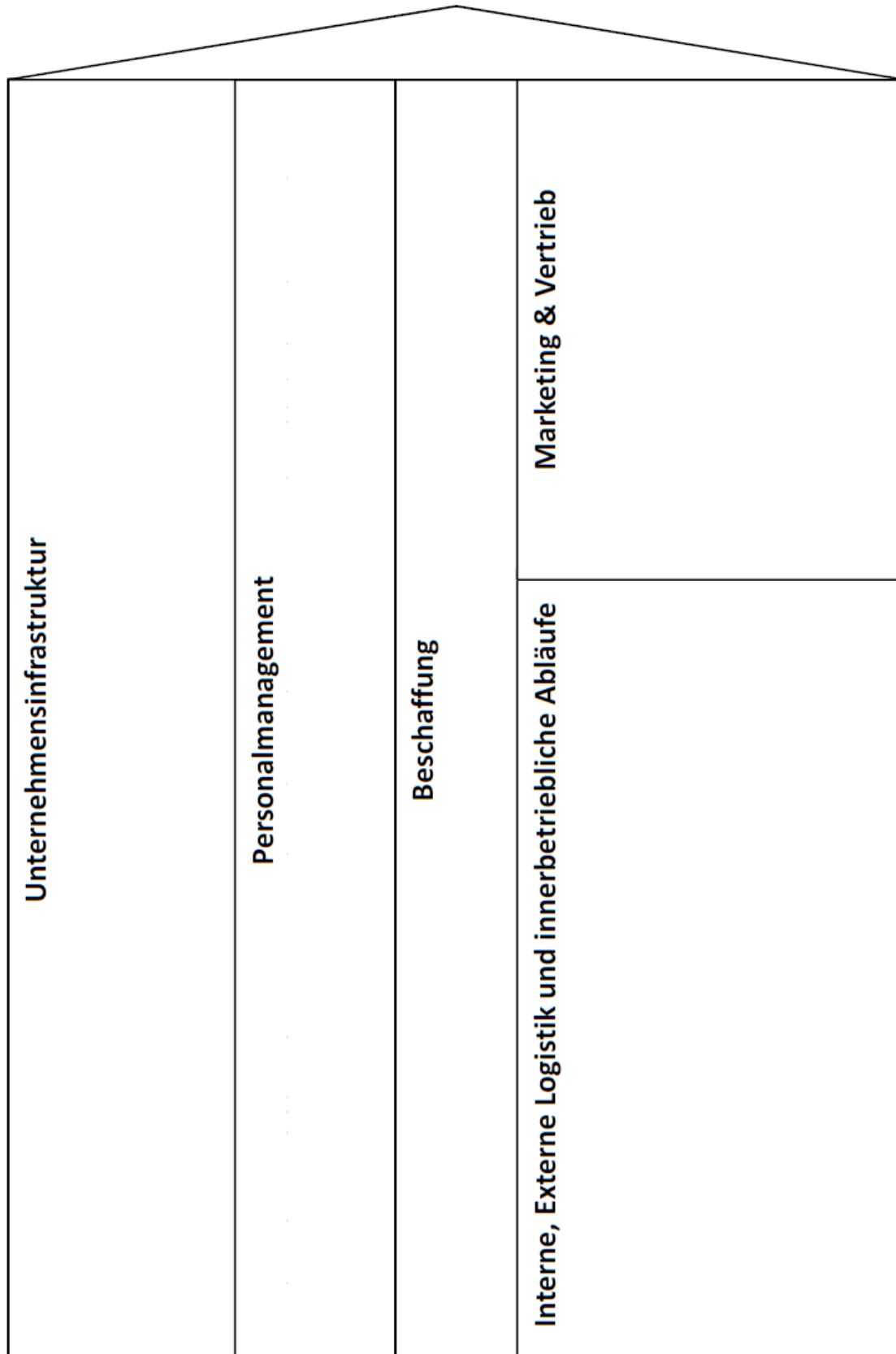
2. Ermutigen Sie Ihre Mitarbeiter, sich in der örtlichen Gemeinde zu engagieren?
3. Wenn ja, welche Unterstützung bieten Sie an (z.B. durch Freistellung oder Nutzung von Unternehmensressourcen)?
4. Wie kommunizieren Sie ihr gesellschaftliches Engagement gegenüber Kunden, Mitarbeitern, Geschäftspartnern und der allgemeinen Öffentlichkeit?
5. Stehen Sie in Kontakt zu Wohlfahrtsverbänden und gemeinnützigen Einrichtungen an ihrem Standort?
6. Kennen Sie Angebote dieser Organisationen, die für Sie interessant sein könnten z.B. in der Kindertagesbetreuung oder der Bildung?
7. Mit wem und wie ließen sich Kooperationen zu beiderseitigem Nutzen gestalten?
8. Bietet Ihr Unternehmen Ausbildungsmöglichkeiten für die örtliche Gemeinde (z.B. Ausbildungsplätze für Jugendliche oder benachteiligte Gruppen)?
9. Führen Sie einen offenen Dialog mit der örtlichen Gemeinde über strittige oder schwierige Angelegenheiten, die Ihr Unternehmen betreffen (z.B. Abfälle auf dem Gelände oder Fahrzeuge, die Straße oder Gehwege blockieren)?
10. Bezieht Ihr Unternehmen Vorräte oder Vorprodukte vorzugsweise vor Ort?
11. Unterstützt Ihr Unternehmen regelmäßig örtliche Aktivitäten und Projekte finanziell (z.B. Spenden oder Sponsoring)?

Praxistipp: Corporate Citizenship. Ein Leitfaden für das soziale Engagement mittelständischer Unternehmen

Der Leitfaden zeigt neue Wege für das soziale Engagement Mittelständischer Unternehmen auf, das zugleich der Gesellschaft als auch einer positiven Unternehmensentwicklung dient. Er wendet sich an dabei an mittelständische Unternehmen, die noch keine Experten im Bereich des (strategischen) sozialen Engagements im Gemeinwesen sind. www.upj-online.de/identifizieren.



3 TA 2: CSR in der Wertschöpfungskette verorten



5 TA 4: CSR in der eigenen Unternehmenskommunikation

- Neben der Konzentration auf **Absatz** und **Kundenbeziehung** darf die Öffentlichkeitswirkung des Unternehmens und die Beziehung zu den **Stakeholdern** nicht vernachlässigt werden
- daher hat **Öffentlichkeitsarbeit** im Rahmen der Kommunikationspolitik eine besondere Rolle
- CSR-geprägte Öffentlichkeitsarbeit beinhaltet die **aktive Gestaltung** der Kommunikationsbeziehung zwischen Unternehmen und gesellschaftlicher Umwelt mit dem Ziel der Verbesserung des **Unternehmens-Images**
- das zugrunde liegende PR-Leitmotiv lautet dabei: „**Rede über das was du tust!**“
- erfolgskritisch ist hierbei jedoch der Nachweis der durch die CSR übernommenen Verantwortung durch ein **langfristig glaubwürdiges Handeln**

Orientierungsfragen:

- Was wollen Sie in der Außenwirkung erreichen?
(Formulieren Sie ein messbares Ziel)
- Mit welchen CSR-Aktivitäten möchten Sie wahrgenommen werden?
(Siehe Handlungsfelder/Wertschöpfungskette)
- An wen richtet sich Ihre CSR-Botschaft?
(Zielgruppen, Konkurrenz, Zulieferer, Politik, Gemeinde, etc.)
- Wer soll Sie Ihre CSR-Aktivitäten kommunizieren?
(Medien: Zeitung, Radio, Personen: Verein, Verbände, etc.)

6 TA 5: Gliederungshinweise zur Dokumentation des eigenen CSR-Projekts

Informationen zur Erstellung der CSR-Projektdokumentation

Hinweis: Bei diesem Text handelt es sich um eine Orientierungshilfe zur Dokumentation der eigenen CSR-Aktivitäten (Projektdokumentation). Grundsätzlich soll die Projektdokumentation die Planungs-, Durchführungs- und Kontroll- bzw. Überprüfungsaktivitäten eines Unternehmens abbilden.

Die Projektdokumentation soll für interessierte Teilnehmer jedoch auch für die anerkannte Fortbildungsprüfung, die im Rahmen des CSR-SMEs-Projekts angeboten wird, herangezogen werden. Nachfolgend werden deshalb einige Informationen gegeben, die für den Aufbau der CSR-Projektdokumentation wesentlich sind. Auch die Informationen/Leitfragen in Kapitel 4 zum Thema „CSR im eigenen Unternehmen einführen“ bieten eine sehr gute Möglichkeit, wesentliche Aspekte für die Projektdokumentation heranzuziehen.

Grundsätze:

Bei der Projektdokumentation handelt es sich um eine für Dritte (z. B. CSR-Verantwortliche im Betrieb oder Mitglieder eines Prüfungsausschusses) nachvollziehbare Darstellung bzw. Beschreibung des gesamten Projektablaufs.

Ein Projekt umfasst die Analyse der wesentlichen betrieblichen Ausgangs- bzw. Rahmenbedingungen als sogenannten Ist-Zustand (z. B. betriebliche Herausforderungen, markt- oder branchenbezogene Rahmenbedingungen etc.)

Darüber hinaus gilt es, eine konkrete Vorstellung vom eigentlichen Ziel des Projekts zu entwickeln und festzuhalten, sog. Soll-Zustand. Als eine Art Bindeglied zwischen Ist- und Soll-Zustand muss im Rahmen einer Projektdokumentation zur Transparenz und Nachvollziehbarkeit auch der Weg, wie man vom Ist- zum Soll-Zustand kommt, klar beschrieben werden.

Als Fahrplan zur Projektdokumentation kann deshalb nachfolgendes Gliederungs-schema verwendet und im Einzelfall selbstverständlich auch detailliert oder modifiziert werden.

1. Betrieblicher Problemaufriss - Fokus auf das/die CSR-Aktionsfeld/er xy (z. B. Arbeitsplatz)

In diesem Teil der Projektdokumentation können bspw. die Beweggründe, die betrieblichen, ökonomischen, ökologischen, gesellschaftlichen od. weitere Umstände beschrieben werden, die das Unternehmen veranlasst haben, intensiver über eigene CSR-Aktivitäten nachzudenken, dargestellt werden. Das genaue Identifizieren des „eigentlichen Themas“ bzw. der „eigentlichen Herausforderung“, der man sich stellen will, kann im Rahmen eines Projekts bereits wichtige Impulse für die weiteren Arbeiten auslösen, z. B. bei der Antwort auf die Frage, welchen Ressourceneinsatz (Personal- und Sachressourcen) benötigen wir, um uns diesem Thema angemessen

zu widmen. Oder: Mit welchen konkreten Details wollen wir uns wirklich intensiv beschäftigen? etc.

2. Informationen zum Unternehmen im Hinblick auf die konkreten Projektziele

In diesem Teil sollten zunächst die konkreten CSR-Projektziele, die man für das eigene Unternehmen verfolgen möchte, herausgestellt werden. In diesem Zusammenhang geht es auch darum, grundlegende Informationen (Zahlen, Daten, Fakten) darzustellen, anhand derer die Verfolgung von CSR-Aktivitäten aus betrieblicher und/oder betriebswirtschaftlicher Sicht nachvollzogen bzw. verstanden werden kann. Es geht hier auch darum, aus der Vielzahl der in einem Unternehmen vorhandenen Zahlen, Daten und Fakten, möglichst genau die herauszusuchen (oder vielleicht auch erstmalig zu erstellen!), die vermutlich einen wichtigen Beitrag zur Verfolgung der Ziele liefern können.

3. Klarer Ausweis des verfolgten Weges zur Zielerreichung

Sich darüber im Klaren sein, welchen Weg man für die Verfolgung der Ziele einschlagen möchte, ist der Ausgangspunkt dieses Teils der Projektdokumentation. Es ist deshalb erforderlich, eine Vorstellung darüber zu gewinnen bzw. zu haben, wie die Frage des „Wie gehe ich vor?“ konkret beantwortet wird. Gerade erfahrene Praktiker verwenden hierfür oft das für andere wenig transparente und nachvollziehbare „Bauchgefühl“. Dies ist sicherlich für erfahrene Praktiker ein wichtiges zusätzliches Hilfsmittel, um Herausforderungen im betrieblichen Alltag zu begegnen und notwendige Entscheidungen in kürzester Zeit zu treffen. Für eine systematische Nachvollziehbarkeit, die im Rahmen der Projektdokumentation erforderlich ist, reicht das jedoch nicht aus. Hierfür müssen die einzelnen Schritte, die man für die Verfolgung des Ziels transparent gemacht werden. Man könnte auch sagen, dass das Bauchgefühl gewissermaßen in den Kopf transportiert und verschriftlicht werden muss. Nur so ist eine (spätere) Überprüfung, der Geeignetheit des eingeschlagenen Weges (auch für Dritte) überhaupt erst möglich. Des Weiteren hat man bei der systematischen (und nicht ad-hoc-) Suche nach geeigneten Lösungswegen auch die Möglichkeit, oftmals auch die Notwendigkeit, sich zunächst mit weiterem Fachwissen zu versorgen, um eine begründete Entscheidung treffen zu können. Auch der Rückgriff auf das wesentliche Fachwissen, welches man herangezogen hat, ist in einer Projektdokumentation darzustellen (z. B. „neue“ Zahlen, Daten, Fakten, Instrumente, Modelle etc.).

4. Darstellung der Umsetzung der CSR-Projektaktivitäten

Nun werden die konkreten Schritte und Maßnahmen, die für die Umsetzung des Ziels durchgeführt wurden, dargestellt. Ein wichtiges Raster kann hierfür die Beantwortung folgender W-Fragen darstellen:

- Welches Ziel wurde konkret verfolgt?
- Welche Rahmenbedingungen wurden geschaffen, um das Ziel verfolgen zu können?
- Welche betrieblichen Umstände haben die Zielverfolgung eher befördert oder eher behindert?
- Wie sahen die betrieblichen Maßnahmen zur Zielverfolgung konkret aus?



- Welche (Teil-)Erfolge konnten (bisher) schon erzielt werden? Woran kann man das festmachen?
- etc.

5. Überprüfung von Soll- und Ist-Zustand der CSR-Projektaktivitäten

Die Überprüfung des ursprünglich geplanten Soll-Zustands (Was wollen wir erreichen?) mit dem tatsächlich realisierten Ist-Zustand (Was haben wir erreicht?) ist Gegenstand dieses Teils der Projektdokumentation. Durch eine detaillierte Analyse kann bspw. festgestellt werden, ob...

- das geplante Ziel eher „zu groß“ war oder doch angemessen
- alle relevanten Zahlen, Daten und Fakten tatsächlich ausreichend vorhanden waren
- die Rahmenbedingungen, denen man als Unternehmen unterliegt, aber auch die man selber für die Verfolgung des Ziels geschaffen hat, letztlich gepasst haben
- die Maßnahmen, die man eingeleitet hat, angemessen waren (zu wenig/zu viel)
- man die zeitlichen und organisatorischen Veränderungen richtig eingeschätzt wurden
- etc.

Insgesamt geht es auch in diesem Teil darum, eine nachvollziehbare und transparente Dokumentation zu erstellen, mit Hilfe derer man als Betrieb jederzeit die wesentlichen Bedingungen und Entscheidungen überprüfen kann und deshalb leichter erkennen kann, warum die Projektziele erreicht wurden oder warum die Projektziele nicht bzw. nur teilweise erreicht wurden. Für eine nachhaltig angelegte betriebswirtschaftliche Betrachtung der Projektaktivitäten ist dies unabdingbar.

7 Informationen zum Intranet des CSR-SME-Projekts

Für sämtliche Teilnehmer des CSR-Workshops wurden Intranet-Zugänge eingerichtet. Dort finden Sie alle verwendeten Unterlagen und Materialien des Workshops sowie weitere Informationen zum CSR-Projekt.

Für das Intranet wurden die mit der Anmeldung angegebenen Email-Adressen freigeschaltet. Die Seite befindet sich aktuell (Juni 2012) noch an manchen Stellen im Aufbau, ist aber schon nutzbar.

Um das Intranet nutzen zu können müssen sich die Teilnehmer noch bei Google ein Benutzerkonto erstellen, da das Intranet nur über Google „läuft“.

Anleitung für die Teilnehmer:

Um das CSR-SMEs.eu Intranet nutzen zu können, gehen Sie bitte wie folgt vor:

1. Öffnen Sie die Seite www.csr-smes.eu und klicken Sie im Bereich „Intranet“ auf „*here*“ im Satz „Click here to visit the intranet“.
2. Auf der folgenden Seite erstellen Sie bitte ein neues Google-Nutzerkonto durch einen Klick auf den „Registrieren“ Button. Bitte nutzen Sie dafür auf jeden Fall die bei Ihrer Workshop-Anmeldung angegebene Email-Adresse.
3. Google schickt Ihnen nach der Registrierung eine Email, mit welcher Sie die Richtigkeit Ihrer Email-Adresse bestätigen.
4. Sie können sich anschließend mit Ihren Google-Konto-Zugangsdaten im Intranet einloggen.
5. Bei Fragen oder Problemen kontaktieren Sie bitte Herrn Hannes Ujen über hujen@hanse-parlament.eu