

what

Co-creating a
more sustainable
future

needs



the

future

issue 1

Wir müssen über Macht reden...

Fakt ist: Menschenrechte werden bis heute systematisch und flächendeckend in vielen produzierenden Branchen missachtet, insbesondere im sogenannten globalen Süden, wobei wir Verletzungen auch vor unserer Haustür in Europa erleben.

Fakt ist ebenfalls: In der Wirtschaft herrscht nach wie vor das Primat des Ökonomischen. Die Integration von Menschenrechten wird wichtiger. Das deutsche und europäische Lieferkettengesetz wird hier ein wichtiger Beschleuniger sein. Trotzdem können und dürfen wir mit dem Status quo nicht zufrieden sein. Wir müssen ihn hinterfragen, und wir müssen ihn verändern.

Im Grunde geht es immer um Macht. Sie entscheidet, welche Prioritäten gesetzt werden. Es geht aber auch um die Ohnmacht, nichts verändern oder die eigene Macht nicht spüren zu können. Das möchten wir nicht länger akzeptieren.

Mit unserem neuen Magazin stellen wir uns der Frage, ob wir als Unternehmen, aber auch als Branche(n) schon alles in unserer Macht Stehende tun, um gegen Menschenrechtsverletzungen in den Lieferketten vorzugehen. Wir beschreiben, wie wir arbeiten, was wir auf unserem Weg erlebt und gelernt haben und welche Methoden wir nutzen. Aber wir möchten auch zeigen, wo wir immer wieder an Grenzen stoßen. Wir wissen, dass unsere Sicht nur eine Perspektive von vielen ist. Daher haben wir Menschen aus unseren Lieferketten sowie Persönlichkeiten, die uns inspirieren oder immer wieder herausfordern, eingeladen, an diesem Magazin mitzuwirken. Wir möchten so unsere Perspektiven aufbrechen und zum weiteren Dialog und gemeinsamen Handeln einladen. Denn wir wissen: Nur gemeinsam können wir rückwärtsgewandte Machtstrukturen aufbrechen und die großen Herausforderungen meistern, vor denen wir bei der Durchsetzung von Menschenrechten, beim Klimaschutz oder bei zentralen Umweltthemen stehen. Dafür brauchen wir auch Euch, liebe Leser*innen, Partner*innen, Kritiker*innen – Euer Interesse, Eure Meinung, Eure Erfahrungen und Euer Feedback!

DAS TCHIBO SUSTAINABILITY TEAM

Teilt Eure Meinung mit uns unter:

www.tchibo-nachhaltigkeit.de/whatthefutureneeds

Inhalt

Unser Wirtschaftssystem nimmt systemische Menschenrechtsverletzungen in Kauf. Um das zu ändern, müssen wir uns drei grundlegende Fragen stellen. Und sie offen und ehrlich miteinander diskutieren.

Vorwort	3
Inspiration	8
Weiterlesen	115
Impressum	116

Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?



We don't talk about power 10

Wie Unternehmen sich für Menschenrechte einsetzen können



Same same but different 20

Gleiche Bedürfnisse, andere Welten



Die Geschichte von Julia und Abdur 22

Über die Zusammenarbeit mit einem Produzenten in Bangladesch

WELCHE MACHT HAST DU?

1 Frage – 4 Perspektiven 34

Wer kann für bessere Bedingungen in der Textilindustrie sorgen?



Was wirkt, was nicht; Auf welche Methoden setzen wir?



Moons WE Tagebuch 42

Aus dem Arbeitsalltag im WE Programm



Ein Thema – zwei Meinungen 54

Machen Nachhaltigkeits-Siegel die Welt besser?



Visionäre Ideen unserer Zeit 62

Diese Beispiele zeigen, wie Wandel möglich wird



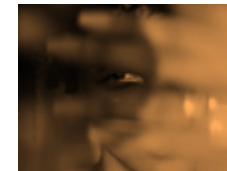
Für die Frauen, mit den Frauen 76

Erfolge und Misserfolge eines Kaffeeprojekts in Kenia



Interview: Meisterin des Augenblicks 84

Ein Gespräch mit Improvisationstrainerin Belina Raffy



Powerplaylist 90

Diese Tracks inspirieren unsere Changemaker

Was braucht die Zukunft?



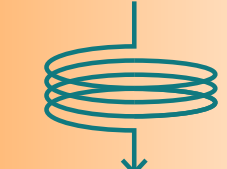
Zoom in – Kinderarbeit 94

Wie weit gehen Anspruch und Realität auseinander?

2020 lebten über eine Milliarde Menschen weniger in extremer Armut als 1990.

Good News – Bad News 102

Sind wir auf dem Weg, die globale Armut zu überwinden?



Der lange Weg zu fairen Löhnen 104

Zahlt doch einfach mehr! Ist es wirklich so einfach?



Essay: What the future needs 112

Ein Plädoyer für Empathie mit Konsequenzen



Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?

Inspiration	8	[]
We don't talk about power	10	[]
Same same but different	20	[]
Die Geschichte von Julia und Abdur	22	[]
1 Frage – 4 Perspektiven	34	[]



Martin Luther King

Power without love is
reckless and abusive,
and love without power is
sentimental and anemic.

Power at its best is
love implementing
the demands of justice,
and justice at its best is
power correcting
everything that stands
against love.



RANA PLAZA
DHAKA, BANGLADESCH
24.04.2013

1.135 TOTE
2.400 VERLETZTE



TEXT: NINA RICHTER UND JULIA THIMM

**WE DON'T
TALK ABOUT
POWER**

Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?

Die Einführung von CSR-Standards hat die Arbeitsbedingungen in den globalen Lieferketten kaum verbessert. Mit neuen Ansätzen müssen wir die Scheinwelten der Audits und Berichte durchbrechen. Und vor allem müssen wir über Macht reden.



1.135 Tote, über 2.400 Verletzte: Rana Plaza ist zum Symbol für gravierende Menschenrechtsverletzungen in globalen Lieferketten geworden. Die Bekleidungsindustrie steht spätestens seitdem im Fokus. Denn krasser könnte sich die große Ungerechtigkeit kaum zeigen: Menschen, Tausende Kilometer von den Modemetropolen Europas und Nordamerikas entfernt, riskieren tagtäglich ihr Leben, um die Kleidung zu fertigen, die wir tragen.

Was oft nicht Teil der Berichte über Rana Plaza ist: Das Gebäude war keine reine Bekleidungsfabrik. Das Gewerbegebäude umfasste neben fünf Textilbetrieben, in denen die späteren Einsturzopfer arbeiteten, auch drei Läden und eine Bank. Deren Mitarbeiter*innen räumten ihre Arbeitsplätze, nachdem am Vortag große Risse in den Wänden sichtbar geworden waren und lokale Behörden die Evakuierung angeordnet hatten. Die Angestellten der Bank sollen gewerkschaftlich organisiert gewesen sein und konnten sich so geschlossen für ihre eigene Sicherheit aussprechen.

Anders die Situation in den Bekleidungsfabriken: Die Näher*innen mussten für jeden Fehltag drei Tage unbezahlt arbeiten, was auch in Bangladesch illegal ist. ¹ Sie waren ohnmächtig, sich gegen diese Arbeitsrechtsverletzung zu wehren oder gar die lebensgefährliche Arbeit in dem einsturzgefährdeten Gebäude zu verweigern; zu groß war die Sorge vor Lohnverlust. So müssen sie zu einer Risikoabschätzung gekommen sein, die wir als Außenstehende kaum nachvollziehen können:

Sie gingen zur Arbeit in ein zerfallendes Gebäude und bezahlten dies mit ihrem Leben. Zu glauben, dass sie nicht wussten, wie gefährlich die Situation war, ist realitätsfremd. Denn in Bangladesch gehörten Arbeitsunfälle und Brände zum Arbeitsalltag.

Die Analyse weiterer Unfälle in Bangladesch zeigt: Hohe Todeszahlen sind oft zu beklagen, wenn nicht nur Arbeitsschutz fehlt, sondern auch grundlegende Arbeitsrechte missachtet werden. Auch ein scheinbar technisches Thema wie Brandschutz kann nur wirksam und dauerhaft verbessert werden, wenn Mitspracherechte, Teilhabe und Vereinigungsfreiheit durchgesetzt sind. Und wenn diese schon für die Lösung eines so technischen Problems unabdingbar sind, gilt dies erst recht für die Einhaltung anderer Menschen- und Arbeitsrechte.

Machtfragen nicht weiter ausklammern

In der Internationalen Entwicklungszusammenarbeit und CSR-Arbeit ist Empowerment ^{Az2} zum Buzzword geworden. Formelle und effektive Mitspracherechte werden dabei leider zu oft ausgeklammert. Aus Mangel an Alternativen benutzen wir den Begriff aber auch in unserer Arbeit bei Tchibo, da er wenigstens das Wort power bzw., zu Deutsch, Macht enthält.

Und das ist wichtig, denn: Wir müssen über Macht sprechen! Der deutsche Begriff Macht ist im Gegensatz zum englischen *power* negativ konnotiert und stärker ideologisch aufgeladen. Gerade im Unternehmenskontext herrscht eine gewisse Skepsis: Ist das etwa dogmatisch gemeint? Soll damit zur Revolution aufgerufen werden? Power klingt dagegen fast sexy und löst weniger Widerstand aus. Uns geht es nicht darum, ideologische Grabenkämpfe zu führen, uns geht es um Wirkung vor Ort. Es braucht Macht, um die Arbeitsbedingungen bei unseren Zuliefer*innen entscheidend verbessern zu können.

Deshalb müssen wir vorhandene Machtstrukturen analysieren. Das heißt: Wir müssen verstehen, in welchen Austauschverhältnissen und Abhängigkeiten die involvierten Akteur*innen zueinanderstehen und wer wie viel Einfluss hat. Vorhandene Machtungleichgewichte müssen wir klar benennen und gezielt auf einen Machtausgleich

¹

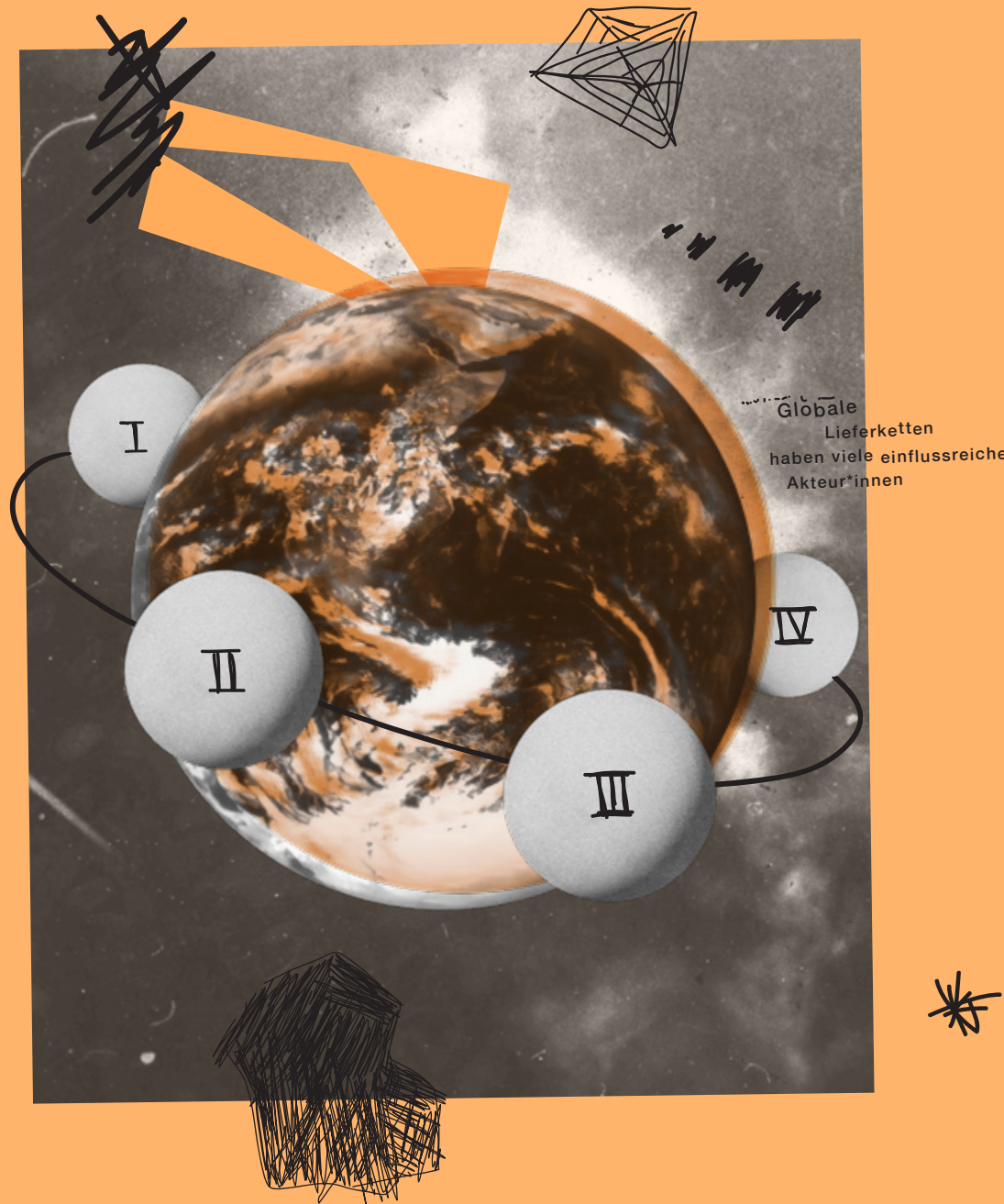
www.industrialunion.org/hundreds-of-bangladeshi-garment-workers-die

^{Az2}

Der Begriff *Empowerment* steht zunehmend in der Kritik, weil er immer noch ein „von außen“ impliziert: Man tut etwas, damit andere befähigt werden, statt davon auszugehen, dass sie es schlicht selbst machen können.

Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?





Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?

³
Clean Clothes Campaign (2006): Quick fix. Die Suche nach der schnellen Lösung. Was bringen Sozial-Audits den Näherinnen der Sweatshops. 3. Band der Reihe INKOTA texte, cleanclothes.org/file-repository/resources-publications-05-quick-fix.pdf/view

⁴
Mehr dazu siehe „Ein Thema – zwei Meinungen“ S. 54

⁵
Mehr dazu siehe S. 18, 19

hinwirken. In der Praxis bedeutet dies, die Betroffenen nicht nur einzubinden, sondern durch Stärkung von Teilhabe die Strukturen derart zu verändern, dass sie die Möglichkeit erhalten, für ihre Rechte einzustehen, ohne Repressalien fürchten zu müssen.

Das System der Scheinwelten

Die Vorstellung, die internationalen Markenunternehmen hätten die alleinige Macht, die Zustände zu verbessern, ist weit verbreitet: Wenn sie nur wollten, wäre alles möglich: faire Löhne, geregelte Arbeitszeiten etc. Das hat zu der Entwicklung der gängigen CSR-Instrumente wie Audits und Zertifizierungen geführt. Sie fußen auf der Annahme, die Unternehmen müssten einfach nur Standards vorgeben und Kontrolle ausüben, damit sich alle an soziale und ökologische Vorgaben halten. Aber längst ist bekannt ³ und differenziert beschrieben worden, dass Audits und Zertifizierungen nicht die erwünschte Wirkung zeigen. Im Gegenteil: Mit der Mehrfachaufzeichnung von Arbeitszeit und Vorzeigefabriken, die zwar die Prüfungen bestehen, aber in denen die Produkte gar nicht hergestellt werden, sind ganze Scheinwelten erschaffen worden. Oft stecken die Zuständigen so viel Aufwand und Arbeit in den Prüfungsprozess, dass ihnen keine Zeit bleibt, sich um die eigentlichen Belange ihrer Mitarbeiter*innen zu kümmern ⁴. Ist die Antwort darauf noch mehr und härtere Kontrollen? Nein. Denn: Selbst wenn man Verstöße aufdeckt, sind sie damit noch lange nicht nachhaltig aus der Welt geschafft. Und vom Unternehmen bis zu den Endverbraucher*innen müssen

wir uns ehrlich die Frage stellen: Wollen wir die schmerzhafteste Realität tatsächlich sehen?

Wir bestreiten nicht, dass (Marken-)Unternehmen Einfluss haben. Sie haben Macht. Aber davon auszugehen, dass sie die alleinige Handlungsmacht haben, verzerrt die Realität. In globalen Lieferketten gibt es viele einflussreiche Akteur*innen. Es bestehen wechselseitige Abhängigkeiten, und auch Unternehmen agieren in einem Geflecht aus Beziehungen ⁵. Es geht hier nicht darum, mit dem Finger auf andere zu zeigen oder uns als Unternehmen aus der Verantwortung zu stehlen. Im Gegenteil: In unserer Arbeit haben wir gelernt, dass wir dieser nur gerecht werden können, wenn wir anerkennen, dass wir von anderen Akteur*innen abhängig sind. Dazu gehören Zwischenhändler*innen, Lieferant*innen und nationale Arbeitgeberverbände genauso wie Regierungen und nationale Behörden. Wir müssen die vorhandenen Machtverhältnisse berücksichtigen und Beteiligte mitnehmen, damit sie die Veränderungsprozesse nicht blockieren, sondern bestenfalls unterstützen. Und wir müssen die Transformation im eigenen Haus vorantreiben. Das bedeutet auch, dass wir unsere Einkaufspraktiken verantwortungsvoller gestalten.

Machtungleichgewicht und Ohnmacht des Einzelnen

Wenn wir ganz genau hinschauen, sind wir als Marken- und Handelsunternehmen wie alle Akteur*innen in den Lieferketten vor allem von den Beschäftigten abhängig. Trotzdem können diese keinen Einfluss geltend machen, solange sie allein agieren – wie das Beispiel von Rana Plaza zeigt. Und das liegt nicht daran, dass Einzelne etwa leicht zu ersetzen wären. Auf unseren Reisen in die produzierenden Länder der Bekleidungsindustrie teilen uns Fabrikmanager*innen regelmäßig ihre große Sorge mit, dass es schwierig sei, gute Näher*innen zu finden. Selbst in Bangladesch mit seiner mittlerweile lan-

Wir bestreiten nicht, dass (Marken-)Unternehmen Einfluss haben. Sie haben Macht. Aber davon auszugehen, dass sie die alleinige Handlungsmacht haben, verzerrt die Realität.



gen Textil-Tradition und hochmodernen Fabriken bleibt das ein Dauerthema: Eine wettbewerbsfähige Produktionsstätte ist auf vielseitige, genau und schnell arbeitende Näher*innen angewiesen. Sie können sich ihren Arbeitsplatz aussuchen. Trotzdem greift die klassische Wirtschaftstheorie nicht, nach welcher sich die Arbeitsbedingungen schrittweise verbessern sollten, wenn die Nachfrage nach guten Arbeitskräften das Angebot übersteigt. In der Praxis können qualifizierte Näher*innen zur nächsten Fabrik ziehen, in der ggf. der Umgang besser ist oder etwas mehr Bonus gezahlt wird. Aber was hilft das den Näher*innen, wenn sie in keiner Fabrik einen existenzsichernden Lohn verdienen?

Solange sich die Beschäftigten nicht kollektiv organisieren können, liegt ein krasses Machtungleichgewicht vor, das dem System der ausbeuterischen Arbeitsbedingungen zugrunde liegt. Klassische Maßnahmen der CSR-Arbeit wie Audits oder Trainings adressieren dieses Missverhältnis nicht. Und so mögen sich Menschen- und Arbeitsrechtsverletzungen punktuell verbessert haben, aber die grundsätzlichen Missstände bestehen weiter. Es scheint, dass diese Maßnahmen bewusst gewählt werden: Als Unternehmen kann man dann sagen, man täte etwas, ohne dass sich wirklich etwas ändert.

Wenn die bisherigen Top-down-Ansätze nicht greifen, heißt es entweder: „Die wollen ja gar nicht“ oder „Das ist in ihrer Kultur nicht verankert“. Aber in unserer Arbeit sind wir noch nie auf Menschen getroffen, die aus Spaß an der Freude ausbeuten. Ganz im Gegenteil: Oft wollen Fabrikmanager*innen ihren Beschäftigten gute Arbeit ermöglichen, wissen aber nicht, welche Probleme es gibt oder wie sie diese lösen sollen.

An diesem Punkt setzt unser Dialogprogramm WE an. Es bezieht sich nicht nur auf vorgegebene Standards, sondern lässt die Beschäftigten

selbst ihre Probleme artikulieren. Im ersten Schritt erwarten wir von den Fabrikmanager*innen, dass sie zuhören. Durch diesen Dialog, den wir gut vorbereiten und anleiten ⁶, werden bestehende Arbeitsrechtsverletzungen konkret und für alle im Raum transparent. Von Mensch zu Mensch ausgesprochen, berühren sie und lassen einen echten Handlungsdruck entstehen, der zu veränderten Einstellungen und Verhalten führt. Damit brechen wir bestehende Machtverhältnisse auf. Aber auch das WE Programm hängt von unserer Intervention von außen und der Kooperationsbereitschaft der Fabrikbesitzer*innen ab. In diesem Rahmen gelingt es uns nicht zwangsläufig, dauerhaft einen Machtungleichgewicht zu schaffen.

Mitspracherechte und Vereinigungsfreiheit stärken

Bei systemisch begründeten Themen, bei denen Machtungleichgewicht und kommerzielle Interessen besonders stark sind, lässt der Paradigmenwechsel auf sich warten. Gerade beim Thema Living Wages herrscht gefühlte Ohnmacht auf allen Seiten: Produzent*innen, Markenunternehmen, Arbeitsrechtler*innen, Regierungen und in gewisser Weise auch die Kund*innen zeigen mit dem Finger auf die anderen, weil sie sich allein nicht in der Lage sehen, höhere Löhne einzuführen. Genau hier setzt „ACT on Living Wages“ an. Dieser Ansatz nimmt alle Beteiligten in die Pflicht, ihren Beitrag zu leisten. Er ist darauf angelegt, Schritt für Schritt einen Machtausgleich zu schaffen, der in der Verhandlung der Tarifpartner*innen und durch den länderübergreifenden Charakter zu einer Teilhabe führt, die weder einzelne Akteur*innen noch ganze Industrien aufgrund von Wettbewerbsnachteilen aus dem System ausschließt. ⁷ Die Marken- und Handelsunternehmen haben sich dabei zu konkret messbaren Verbesserungen der Einkaufspraktiken verpflichtet.

Auf das Problem der Mängel bei Gebäude-sicherheit und Brandschutz in Bangladesch haben wir mit einem Ansatz reagiert, der die Machtfrage nicht weiter ausklammert. Schon vor dem Einsturz von Rana Plaza hatte Tchibo das Vorgängerabkommen des Accords ^{Az8} unterzeichnet. Die in Partnerschaft mit Gewerkschaften und Arbeits-

⁶

Mehr dazu siehe „Moons WE Tagebuch“ S. 42

⁷

Mehr dazu siehe „Der lange Weg zu fairen Löhnen“ S. 104

^{Az8}

Der Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh ist als Abkommen zwischen einkaufenden Unternehmen und den internationalen Gewerkschaftsverbänden IndustriALL Global Union und UNI Global Union gegründet worden, um nach Rana Plaza die Bekleidungsindustrie gemeinsam sicherer zu machen (mehr dazu siehe auch „Den Knoten zum Platzen bringen“ S. 70).

Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?



rechtsorganisationen wie der „Kampagne für Saubere Kleidung“ ausgearbeitete Übereinkunft sah neben unabhängigen Kontrollen durch Expert*innen auch das Recht zur Verweigerung gefährlicher Arbeit sowie das Mitspracherecht von Beschäftigten in Arbeits- und Gesundheitsschutzkomitees vor. Das Abkommen sollte mit der Unterzeichnung von mindestens vier Unternehmen in Kraft treten. Tchibo war nach PVH (Calvin Klein, Tommy Hilfiger) das zweite. Weitere Unterzeichner fanden sich erst nach der Katastrophe von Rana Plaza. Der Accord berücksichtigte von Anfang an, dass keine Partei allein die Durchsetzungskraft hatte, das Problem nachhaltig zu beheben. Mitspracherechte der Beschäftigten wurden von Beginn an verbindlich verankert. Heute gilt der Accord als eine der wirkungsvollsten Initiativen im Bereich Wirtschaft und Menschenrechte.

Für Tchibo ist die Stärkung von Mitspracherechten, Teilhabe und Vereinigungsfreiheit ein essenzieller Bestandteil der Strategie für Unternehmensverantwortung. Das schließt die Zusammenarbeit mit Gewerkschaften ein. Denn sie ermöglichen, dass Beschäftigte sich kollektiv

organisieren und Missständen nicht weiter machtlos ausgesetzt sind. Sie sind auch wichtig, um fundamentale politische und bürgerliche Rechte, wie Meinungsfreiheit, durchzusetzen. Dabei wissen wir, dass es auch in Gewerkschaften – wie in allen Organisationen – zu Machtmissbrauch kommen kann und dass Frauen noch nicht ausreichend repräsentiert sind. Wir scheuen uns auch in dieser Zusammenarbeit nicht, immer wieder die Machtfrage zu stellen – also zu hinterfragen, wer welchen Einfluss hat und ob die Beschäftigten legitim vertreten werden.

Wir wünschen uns, dass das Bemühen um Stärkung von Teilhabe im Arbeitsfeld Wirtschaft und Menschenrechte nicht mehr die Ausnahme bleibt, sondern die Regel wird. Wenn wir Menschen- und Arbeitsrechtsverletzungen wirklich beheben wollen, müssen die Betroffenen dies selbst einfordern können. Sobald wir Mitspracherechte, Teilhabe und Vereinigungsfreiheit verbindlich festschreiben und in der Praxis fördern, stärken wir die Mechanismen, die Machtmissbrauch – auch aus dem Privatsektor – verhindern. Nur so wird sich dauerhaft etwas ändern. ●



Welche gegenseitigen Abhängigkeiten bestehen in globalen Lieferketten?

Das Beispiel Textilindustrie

In der Lieferkette:

Händler*innen – Lieferant*innen – Produzent*innen

Zwischen Händler*innen und Markenunternehmen sowie ihren Lieferant*innen und Produzent*innen besteht eine wechselseitige Abhängigkeit. Dabei hat nicht notwendigerweise das den Kund*innen bekannte Unternehmen die größte Marktmacht. Es gibt zuweilen unbekannte Zwischenhändler*innen und Zuliefer*innen mit einem großen Marktanteil, viel größer als manches Markenunternehmen – wie beispielsweise das in Hongkong ansässige Handelsunternehmen Li & Fung in der Bekleidungsindustrie.

Selbst wenn im direkten Einkaufsgeschäft aus Gründen der Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit auf Lieferant*innen und Zwischenhändler*innen verzichtet wird, arbeiten Markenunternehmen zuweilen mit großen Firmen zusammen. Denn auch viele Hersteller*innen sind heute global operierende Unternehmen mit Fertigungsstätten in mehreren Ländern.

Und selbst die Größe entscheidet nicht immer, wer wie viel Einfluss nehmen kann. Denn gute Produzent*innen, welche die hohen Anforderungen des Marktes an Qualität, Zuverlässigkeit und ein Mindestmaß an Sozial- und Umweltstandards zu einem wettbewerbsfähigen Preis erfüllen, können sich ihre Abnehmer aussuchen. Ein Beispiel aus unserer Arbeit: Ein neuer Hersteller aus Bangladesch, der für seine grüne Fabrik bekannt ist und viele namhafte Abnehmer hat, kündigte uns die Einkaufsbeziehung auf, nachdem wir den Fokus unserer Programmarbeit auf die Stärkung von Dialog, Beschwerdemechanismen und Vereinigungsfreiheit gelegt hatten – keine beliebten Themen in Bangladesch ⁹.

Darüber hinaus können sich Markenunternehmen die Herstellerländer nicht frei aussuchen. Zwar gibt es eine gewisse Auswahl, und gerade die Bekleidungsindustrie hat nach der Abschaffung des internationalen Textilabkommens 2004 weite Verbreitung gefunden. Gleichzeitig haben sich aber gewisse Regionen auf einzelne Produkte spezialisiert. In Westeuropa ist das nötige Know-how für die Bekleidungsindustrie nur noch vereinzelt vorhanden. Und der Anbau von Rohstoffen – wie beispielsweise Baumwolle und Kaffee – ist von klimatischen Bedingungen abhängig; im Baumwollanbau sind die Arbeitsbedingungen in den meisten Ländern schlecht und in zu vielen gibt es staatlich angeordnete Zwangsarbeit.

⁹

Mehr dazu siehe
„Die Geschichte von
Julia und Abdur“
S. 22

In Produktionsländern

Auch zwischen den Hersteller*innen in ihren nationalen bzw. lokalen Kontexten bestehen Abhängigkeiten. Beispiel Türkei: Hier sind die Anbieter mancher Industrien – etwa bei Socken- und Bettwäsche-Hersteller*innen – zwar formal unabhängig agierende Unternehmen; aber die Firmenchef*innen sind oft miteinander verwandt. Das mag ein extremes Beispiel sein. Aber gerade in der Bekleidungsindustrie, die oft in Entwicklungs- und Schwellenländern angesiedelt ist, helfen sich Produzent*innen regelmäßig aus, wenn es zum Beispiel aufgrund mangelhafter Infrastruktur zu Lieferschwierigkeiten kommt. Beispiel Bangladesch: Hier haben viele Fabrikbesitzer*innen einen starken politischen Einfluss. Viele sind sogar als Abgeordnete aktiv, und auch der Arbeitgeberverband BGMEA hat viel Einfluss. Das Management einer einzelnen Fabrik kann deshalb seine Firmenpolitik – inklusive Lohnsystem – nicht bestimmen, ohne die Gepflogenheiten der jeweiligen Branche in der Region zu berücksichtigen.



Zu den Autorinnen:

Nina Richter und Julia Thimm leiten gemeinsam das Menschenrechtsteam bei Tchibo.

Julia Thimm ist Politökonomin, engagiert sich seit Teenager-Tagen für Umweltschutz und Menschenrechte und sammelte ihre ersten Berufserfahrungen bei der Kampagne für Saubere Kleidung. Seit zehn Jahren arbeitet sie bei Tchibo.

Nina Richter ist Außenhandelskauffrau und studierte Sprachlehrforschung. Bevor sie vor zehn Jahren zu Tchibo kam, arbeitete sie im internationalen Einkauf.

Die beiden verbindet die Vision, dass gerechte Lieferketten möglich sind. Und die Überzeugung, dass Macht zu (ver)teilen ein Erfolgsmodell ist. Mit dem Job-Sharing-Modell, in dem beide in Teilzeit arbeiten, zeigen sie, dass es möglich ist, einen verantwortungsvollen Job engagiert auszuüben und ein erfülltes Privatleben zu führen.

Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?





»Wir erwarten keine
perfekten Lösungen.
Aber Fortschritte
schon.«

TEXT: TIM ALBRECHT
FOTOS: TCHIBO GMBH

Um nachhaltige Verbesserungen für Menschenrechte zu erreichen, arbeitet Tchibo intensiv mit seinen Zuliefer*innen zusammen. So auch mit einem großen Kleiderproduzenten in Bangladesch. Die Story einer Beziehung mit Höhen und Tiefen.



Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?



*Hinweis:

Aus rechtlichen Gründen müssen Firmenname und Personen in diesem Artikel anonym bleiben. Die Redaktion hat die Namen aller Personen geändert, die nicht für Tchibo arbeiten. Mehr dazu auf S. 33.





↑ Fabrikdirektor Abdur Reza* in seinem Büro

Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?

Als Julia Thimm zum ersten Mal auf Abdur Reza* traf, ahnte sie nicht, dass diese Begegnung ihr Leben verändern würde. Heute ist die 38-Jährige aus Hamburg mit ihrem Team für die Menschenrechtsarbeit bei Tchibo verantwortlich. Damals war sie Aktivistin für die „Kampagne für Saubere Kleidung“. Reza ist Fabrikdirektor und Mitgründer eines großen Textilkonsortiums aus Bangladesch.

Der Ort der Begegnung: ein Workshop zu Menschenrechten in der Textilindustrie. Eingeladen hatten Tchibo und die „Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit“ (GIZ). Anlass war der Abschluss der Pilotphase des WE Programms ¹, mit dem Tchibo den Dialog über Menschenrechte in Fabriken in Entwicklungsländern angestoßen hatte. Reza nahm als Arbeitgeber teil, der das Programm als einer der Ersten in seiner Fabrik implementiert hatte. Thimm sollte den kritischen Blick einer NGO auf das neue Programm einbringen. In der Pause kamen die beiden ins Gespräch. Die Diskussion drehte sich um die Rolle der Gewerkschaften in Bangladesch. Thimm wollte sie stärken. Reza lehnte sie vehement ab.

Die studierte Politökonomin Thimm war von Rezas Widerstand nicht überrascht. Trotzdem hatte sie das Gefühl, dass es hier nicht nur um gegensätzliche Weltanschauungen, sondern auch um unterschiedliche Lebenserfahrungen ging. „Mir war klar, dass wir beim Thema Gewerkschaftsfreiheit noch einen langen Weg vor uns hatten. Trotzdem war das Gespräch ein Schlüsselerlebnis für mich. Ich habe gemerkt: Wir Arbeitsrechtler*innen und Fabrikmanager*innen reden immer nur übereinander, aber nicht miteinander.“ Diese Einsicht – verbunden mit dem Gefühl, dass Dialog Brücken baut – war ausschlaggebend dafür, dass Thimm einige Zeit später zu Tchibo wechselte, um die Unternehmensseite kennenzulernen.

Heute führt Thimm den Dialog mit Reza weiter. Aus dem Gespräch beim Mittagessen ist eine Arbeitsbeziehung geworden. Etwa fünf bis sechs Mal pro Jahr schickt Tchibo seine WE Mediator*innen in die Fabrik des Konsortiums im Großraum der Neun-Millionen-Metropole Dhaka. Wie damals beim Mittagessen ist der Austausch immer noch von respektvollem Dialog, aber auch von Widerständen, Rückschlägen und Konflikten geprägt.

Kein dunkler Sweatshop, sondern eine moderne Fabrik

Reza ist ein ernster Mann. Er ist bescheiden, aber stolz. Ein Selfmademan, der seine Karriere als Buchhalter in einer Textilfirma mit 35 Nähmaschinen begann, verteilt über zwei Wohnungen einer Wohnhausetage. Heute steht er einer Unternehmensgruppe mit einem Jahresumsatz von 200 Millionen Dollar vor.

„Mein Traum ist es, ‚Made in Bangladesch‘ als Qualitätsmarke zu etablieren.“

Wenn Reza über seine Angestellten spricht, schlägt er einen väterlichen Ton an: „Ich liebe meine Arbeiter*innen. Mit Beschwerden können sie jederzeit zu mir kommen.“

Die Textilfabrik im Raum Dhaka ist eine von etwa einem Dutzend Produktionsstätten des Konsortiums. Sie hält die hohen Umweltstandards ein, die Tchibo von seinen Zuliefer*innen verlangt. Tchibo lässt hier seit 2007 Textilien herstellen: über 14,8 Millionen Stück allein im Jahr 2020. Die Fabrik sorgt für fast die Hälfte des Gesamtumsatzes der Firmengruppe. Die Profitmarge liegt nach Angaben des Unternehmens zwischen 4-5 %.

Rund 8.100 Angestellte arbeiten in den Produktionslinien, in denen gefärbt, geschnitten, bedruckt, genäht und verpackt wird. Tchibo nimmt etwa 30 % der T-Shirts, Strampelanzüge, Thermo-Unterwäsche und Pyjamas ab, die hier gefertigt werden. Wer die Fabrik mit dem Bild kleiner

¹
Mehr dazu siehe
„Moons WE Tage-
buch“ S. 42



dunkler Sweatshops im Kopf betritt, wird von der Größe, Helligkeit und Ordnung der Produktionsstätte überrascht sein. Dabei gehört diese 2004 in Betrieb genommene Produktionsstätte zu den älteren der Unternehmensgruppe. Allein die Zahl der Angestellten zeigt, dass hier kein „großer“ Kunde auf einen „kleinen“ Produzenten trifft. Tchibo beschäftigt in Deutschland rund 6.600 Menschen – weniger als allein in dieser Produktionsstätte arbeiten. Die Firmengruppe hat über 25.000 Arbeitnehmer*innen unter Vertrag, Tchibo etwa 10.000 weltweit.

Trotz Boom keine existenzsichernden Löhne

Wenn die Mediator*innen des WE Programms die Fabrik besuchen, geht es aber nicht um Julia Thimm und Abdur Reza. Dann geht es um Arbeiter*innen wie Khadiza* und Abhoy*. Denn obwohl die Textilindustrie in Bangladesch boomt, verdienen Näher*innen wie sie noch immer keinen existenzsichernden Lohn. Khadiza arbeitet mit Unterbrechungen seit 2013 für die Firma, zwischen acht und zehn Stunden pro Tag, sechs Tage die Woche. Dafür verdient sie rund 14.000 Taka im Monat, umgerechnet gut 140 Euro. Damit liegt sie deutlich über dem gesetzlichen Mindestlohn von 8.000 Taka, aber auch klar unter den etwa 20.000 Taka, die einen existenzsichernden Lohn bedeuten würden. ^{Az2}

Sein Leben mit 14.000 Taka zu bestreiten ist schwierig. Denn obwohl die Einkommen in Bangladesch um ein Vielfaches niedriger sind als in Deutschland, sind die Lebenshaltungskosten fast halb so hoch (43%). ³ Doch Khadiza kann oder will sich nicht beschweren: „Da mein Mann auch in der Fabrik arbeitet, verdienen wir zusammen 28.000 Taka. Das reicht, um unsere Familie zu unterhalten.“ Khadiza hat einen Sohn (15) und eine Tochter (5). In der Fabrik ist sie eine von 24 Arbeitnehmervertreter*innen. Sieben bestimmt das Management, 17 wählt die Belegschaft.

Abhoy sieht die Lohnfrage kritischer. Im Schnitt arbeitet er elf Stunden pro Tag. Er ist jünger als Khadiza und teilt sich eine Wohnung mit zwei anderen Arbeitern. Seit sein Vater vor einigen Jahren gestorben ist, versorgt er mit seinem

Gehalt seine Mutter und seine Geschwister in der Heimatstadt. Er ist froh, dass der Lohn immer pünktlich am Siebten des Monats ausgezahlt wird. In vielen anderen Fabriken ist das anders. Aber der Verdienst reicht nicht, um sich eine Existenz aufzubauen:

„Ich verdiene zwischen 12.000 und 13.000 Taka im Monat. Damit kann ich meine Ausgaben bestreiten. Aber am Ende des Monats bleibt kein Geld übrig.“

Niedrige Löhne sind ein industrieweites Problem, auch über Bangladesch hinaus. Zwar hat der Boom der „Ready Made Garment“ (RMG) Industrie einen großen Anteil daran, dass viele Menschen in Bangladesch Formen extremer Armut entkommen sind. Textilien machen 80% der Exporte des Landes aus.⁽¹⁾ Aber obwohl sich das Pro-Kopf-Einkommen in Bangladesch seit 2000 im Durchschnitt vervierfacht hat, sind existenzsichernde Löhne in der Textilindustrie nicht in Sicht.⁽²⁾ „Bei unserem Produzent*innen verdienen die Arbeiter*innen keinen existenzsichernden Lohn“, sagt Julia Thimm. „Das gilt leider für die gesamte Bekleidungsindustrie in Bangladesch und auch weltweit.“ ⁴

Zu hohe Auslastung, zu viele Überstunden

Für Arbeiter*innen wie Khadiza und Abhoy ist die Lohnfrage mit einem weiteren Aspekt verbunden: den Überstunden. Denn auf ihren monatlichen Lohn kommen sie nur, wenn sie deutlich mehr als die gesetzlich vorgesehenen 48 Stunden arbeiten. Laut Abhoy sind die Grundgehälter bei seinem Arbeitgeber niedriger als in vergleichbaren Fabriken, sodass die Belegschaft faktisch gezwungen ist, Überstunden zu machen. Dahinter vermutet er eine Strategie des Managements: „Aus meiner Sicht eine schlechte Strategie. Denn wir Arbeiter*innen sind auf Überstunden angewiesen, um von unse-

^{Az2}

Der „Living Wage“ wird von verschiedenen Organisationen unterschiedlich berechnet. Die Vorstellungen, was genau ein „Living Wage“ darstellt, schwanken also. Während der landesweiten Proteste 2019 forderten die Gewerkschaften die Anhebung des Mindestlohns auf 18.000 Taka.

³

www.laenderdaten.info/lebenshaltungskosten.php

⁴

Mehr dazu siehe „Der lange Weg zu fairen Löhnen“ S. 104

(1) Weltbank

(2) www.statista.com



↑ Abdur Reza* beim Gang durch seine Produktionshalle

rer Arbeit leben zu können.“ Fatima Chowdhury vom Tchibo Menschenrechtsteam in Bangladesch erläutert: „Überstunden sind besser bezahlt. Deshalb ist die erste Frage von Arbeiter*innen in den WE Workshops oft: „Könnt ihr uns helfen, dass wir mehr Überstunden machen können?“

Viele Arbeiter*innen in Bangladesch sind besonders anfällig für Ausbeutung. Sie kommen vom Land, müssen die hohen Mieten in der Stadt zahlen und mit ihrem Gehalt Familienmitglieder in den armen ländlichen Gegenden unterstützen. Ihr Arbeitstag in der Fabrik beginnt um 8 Uhr. Oft dauert er zwölf Stunden oder länger. Die Überlastung der Belegschaft ist seit Jahren ein Thema zwischen Tchibo und der Fabrik. In den WE Workshops kommt es immer wieder zur Sprache. Denn Arbeiter*innen sollten nicht gezwungen

sein, in einem permanenten Erschöpfungszustand zu arbeiten, nur um Essen auf den Tisch stellen zu können. Trotzdem hat es bisher in diesem Punkt kaum Bewegung gegeben. „Gesetzlich ist der Acht-Stunden-Tag vorgesehen. Außerdem sind zwei Überstunden pro Tag erlaubt“, so Chowdhury. „Aber unser Produzent plant mit zehn Stunden pro Arbeiter*in. Und wenn du mit einem regulären Arbeitstag von zehn Stunden planst, sind es am Ende immer mehr.“

Firmenchef Reza hat eine andere Sicht auf die Dinge. Die Kalkulation mit mindestens zehn Stunden sei gängige Praxis: „Sie werden in Bangladesch keine Fabrik finden, die mit weniger rechnet.“ Außerdem würden seine Arbeiter*innen die Überstunden nachfragen: „Sie wollen zehn Stunden arbeiten, weil sie das Geld brauchen. Wenn





Fabrik
Bangladesch



↑ Näherin Khadiza* bei der Arbeit

← Größer als Tchibo: Die Firmengruppe beschäftigt über 25.000 Menschen.



Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?

ich heute die Arbeitsstunden reduziere, verliere ich morgen zehn Prozent meiner Belegschaft. Die wandern zur Konkurrenz ab.“

Die Pandemie hat die Situation verschlechtert. Während der zweiten COVID-19 Welle im März 2021 erreichten Tchibo Berichte von Arbeitswochen mit über 100 Arbeitsstunden. Reza bestreitet das: „Ja, wir hatten damals ungewöhnlich lange Arbeitszeiten. Vielleicht kam es teilweise zu 75 Stunden, aber zu 100 nicht. Es war eine Ausnahmesituation. Wir haben damals das Gespräch mit der Belegschaft gesucht, und alle waren bereit zu helfen.“ Alle Überstunden seien wie üblich mit Lohnzuschlägen vergütet worden.

Aus der Sicht von Chowdhury ließe sich das Überstunden-Problem lösen. Sie bemängelt, die Fabriken im Textilsektor nähmen auch Aufträge an, wenn die Kapazitäten bereits ausgelastet seien. Außerdem brauche es eine bessere Produktionsplanung. Hier sieht sie die Industrie-Ingenieure in der Verantwortung, die oft Teil des Fabrikmanagements sind. „Mein Eindruck ist nicht, dass die Verantwortlichen ernsthaft versuchen, das Problem anzugehen“, sagt sie. Komme das Thema zur Sprache, verwiesen die Manager auf die jeweils letzte Krise: Rohstoffe seien nicht erhältlich gewesen oder Kund*innen hätten kurzfristig Bestellungen aufgestockt. „Diese Dinge können vorkommen, keine Frage“, so Chowdhury. „Aber mittlerweile ist klar, dass es sich um ein wiederkehrendes Muster handelt.“

Kleine Fortschritte ermöglichen

Bei solchen Meinungsverschiedenheiten kann eine dritte Partei helfen. Zwischen Tchibo, dem Management und den Arbeiter*innen zu vermitteln ist der Job von Jaikumar Chandrashekar. Er und sein Team führen das WE Programm bei dem Produzenten durch. Die WE Trainer*innen nennen sich „facilitators“, übersetzt: „Ermöglicher“.⁵ Es ist ein Team von Mediatoren, die in die Fabrik gehen und ohne Vorurteile den Dialog zwischen der Belegschaft und dem Management herstellen und moderieren. Chandrashekar und seine Kolleg*innen werden von Tchibo bezahlt, sind aber nicht bei dem Unternehmen angestellt.



„Wir gehen in die Fabriken und ermutigen alle Seiten, über Themen zu sprechen, die nicht leicht sind. Sei es Gesundheit und Arbeitssicherheit, Diskriminierung, sexuelle Belästigung, existenzsichernde Löhne, Arbeitszeiten oder das Recht auf Arbeitnehmervertretung.“

Seit Chandrashekar und seine Vorgänger*innen ihre Arbeit aufgenommen haben, haben sich die Arbeitsbedingungen in der Fabrik verbessert. Die Zahl der Arbeitsunfälle sinkt. Für Verletzungen oder Krankheitsfälle ist rund um die Uhr ein Arzt anwesend. Für Notfälle hat die Fabrik einen eigenen Notarztwagen. Darüber hinaus hat das Unternehmen eine Vereinbarung mit einem Krankenhaus, sodass die Arbeiter*innen dort garantiert behandelt werden, falls es nötig sein sollte. Die Fabrik bietet eine ganztägige Betreuung für Kleinkinder, und Frauen erhalten kostenlose Monatsbinden. Seit Kurzem gibt es einen „Fair Price Shop“ auf dem Firmengelände, der Lebensmittel billiger anbietet als der örtliche Markt. Der Brandschutz ist auf einem hohen Standard. Die Arbeiter*innen sind krankenversichert und bekommen bezahlten Urlaub. Bevor das WE Programm ins Leben gerufen wurde, wurden die Arbeitnehmervertreter*innen vom Management bestimmt. Jetzt finden Wahlen statt.

Trotz der Corona-Pandemie hat das Unternehmen die Löhne nach eigenen Angaben um rund 5 % pro Jahr erhöht. Wie in anderen Jahren auch. Tchibo hat in dieser Zeit keine Bestellungen storniert. Reza ist dankbar dafür: „Tchibo hat uns in dieser schwierigen Zeit stärker unterstützt als andere Kunden.“

⁵

Mehr über den Arbeitsalltag der Facilitators siehe „Moons WE Tagebuch“ S. 42

Die Verbesserungen, die erreicht wurden, und die auch Khadiza und Abhoy bestätigen, führt Thimm auf die verbesserte Kommunikation zwischen Management und Arbeiterschaft zurück:

„Wir haben es geschafft, den Dialog zwischen der Führung und den Beschäftigten nachhaltig zu verbessern. Arbeitsrechte und Menschenrechte haben heute einen ganz anderen Stellenwert im Unternehmen.“

Trotzdem will sie nicht jeden Erfolg für Tchibo reklamieren: „Zum Teil ist das auf uns zurückzuführen. Aber bei diesem Produzenten laufen auch andere Programme mit anderen Kund*innen. Die Fortschritte spiegeln auch den Trend der Branche insgesamt wider.“

Mediator Chandrashekar sieht sich in dem Ansatz des WE Programms bestätigt, viel Zeit und Arbeit in den Aufbau von Vertrauen zu investieren und auf kleine, aber stetige Fortschritte zu setzen: „Wenn wir in die Fabriken gehen, machen wir deutlich: Wir sind hier, um zu helfen, nicht um euch zu kontrollieren. Wir pushen nicht unsere eigene Agenda, sondern hören zu, wo die Probleme liegen. Wir erwarten keine perfekten Lösungen. Aber Fortschritte schon.“

Die Mediator*innen tauschen sich regelmäßig mit dem Top-Management aus. Den Arbeiter*innen geben sie in ihren Workshops ihre privaten Handynummern. Falls etwas sein sollte. „Das WE Programm ist unser erfolgreichster Beschwerdemechanismus“, so Julia Thimm. Und Chandrashekar ergänzt: „Das Wichtigste ist der persönliche menschliche Kontakt.“

Belastungsprobe für die Beziehung

Hin und wieder wird die langjährige Arbeitsbeziehung zwischen dem Produzenten und Tchibo auf die Probe gestellt. Zum Beispiel wenn Vorwürfe über Menschenrechtsverletzungen laut werden. Dann versucht das Team von Julia Thimm sofort, die Anschuldigungen aufzuklären. In der Vergangenheit haben deutsche Medien über verbale Misshandlungen von Näherinnen durch ihre Vorgesetzten in der Fabrik berichtet. Dass es hin und wieder zu solchen Ausfällen kommt, ist unbestritten: „Unserer Erfahrung nach passiert das vor allem in Stoßzeiten, wenn der Produktionsdruck sehr hoch wird“, sagt Fatima Chowdhury vom Tchibo Menschenrechtsteam in Bangladesch.

Für Tchibo ist ein solches Verhalten natürlich inakzeptabel, auch wenn es in der Textilindustrie in Bangladesch nicht ungewöhnlich ist: „Wenn wir Frauen fragen, warum sie keine Supervisorinnen werden wollen, antworten sie oft: Dann muss ich in Stoßzeiten die anderen Arbeiter*innen anschreien. Sie haben das verinnerlicht, als sei es Teil der Job-Beschreibung“, so Chowdhury. Fabrikbesitzer Abdur Reza glaubt hingegen nicht an Diskriminierung in seiner Fabrik: „Bei uns wird niemand aufgrund seines Geschlechts oder seiner Religion diskriminiert. Frauen und Männer verdienen bei uns das Gleiche.“ Als Garant für die Sicherheit der Frauen sieht er die Überwachungskameras: „Sie decken 90% unserer Fabrik ab. Wenn etwas passieren würde, würden wir es sehen.“

Für sein Gegenüber Julia Thimm gehört zu Tchibos Langzeit-Engagement im Bereich Menschenrechte, nicht bei jedem Rückschlag den Produzenten zu wechseln: „Veränderungen gehen langsam. Wenn wir nicht mit allem 100%ig zufrieden sind: Sollen wir die Aufträge dann an andere vergeben, bei denen es nicht unbedingt besser ist? Wir unterstützen lieber dabei, die Veränderungen anzugehen, und wollen mit denen zusammenarbeiten, die bereit sind, sich zu bewegen.“ Für Reza ist der Spielraum für Verbesserungen allerdings von wirtschaftlichen Eckdaten vorgegeben: „Wenn ein europäischer Händler unsere Ware für 10 Euro verkauft,

verdient er 7,50 daran, und wir bekommen 2,50 Euro, egal wie nachhaltig die Ware produziert wurde. Diese Differenz sollte kleiner werden“, so der Unternehmer. „Meine Angestellten verdienen ein besseres Leben. Alles, was wir im Rahmen dieser 2,50 Euro dafür tun können, sollten wir machen.“

Wie damals beim Mittagessen

Eine nicht zu überwindende Hürde ist nach wie vor das Thema, das schon damals beim Mittagessen in Hamburg Gegenstand der Diskussion zwischen Julia Thimm und Abdur Reza war: Die Firmenleitung ist weiterhin sehr skeptisch gegenüber jeder gewerkschaftlichen Organisation ihrer Belegschaft. Amirul Haque Amin, Gründer und Präsident der „National Garment Workers Association“ und Träger des Menschenrechtspreises der Stadt Nürnberg, beklagt diesen Umstand. Zwar hält er die Produktionsstätte für eine „gute Fabrik“, was die allgemeinen Arbeitsbedingungen betrifft; trotzdem verdächtigt er das Management, einen Zusammenschluss der Arbeiter*innen aktiv zu verhindern: „Die bittere Wahrheit ist, dass die Konzernführung der Firmengruppe das Recht auf Gewerkschaftsfreiheit aktiv untergräbt.“

Abdur Reza will dazu keinen offiziellen Kommentar abgeben. Aber er macht deutlich, dass er seinerseits den Gewerkschaften nicht traut: „Die

Gewerkschaften in Bangladesch sind schlecht organisiert und beachten keinerlei demokratische Prinzipien. Wir hatten bei uns Fälle, in denen Gewerkschafter*innen Petitionen mit gefälschten Unterschriftenlisten an die Behörden gegeben haben, auf denen angeblich unsere Arbeiter*innen unterschrieben haben. Bangladesch hat die höchste Dichte an Gewerkschaften im Textilsektor. Aber es ist nicht erkennbar, dass sie tatsächlich irgendwas für die Arbeiter*innen erreicht hätten.“

Das Thema belastet auch das Vertrauensverhältnis zwischen dem Produzenten und Tchibo:

„Wenn wir in den WE Workshops die Gewerkschaftsfreiheit zur Sprache bringen, kann man die Anspannung im Raum sofort spüren.“

Das Management vermute dann, die Mediator*innen des WE Programms wollten die Arbeiter*innen zur Bildung einer Gewerkschaft anstacheln. „Aber das ist nicht unsere Aufgabe“, betont Chowdhury. „Wir informieren die Arbeiter*innen lediglich über die ihnen gesetzlich zustehenden Rechte.“

Eines ist klar: Gäbe es eine funktionierende Tarifpartnerschaft, könnten sich Unternehmen wie Tchibo aus der Verantwortung für Themen wie Löhne oder exzessive Überstunden zurückziehen. Aber solange dies nicht der Fall ist, läuft das Gespräch zwischen Julia Thimm und Abdur Reza weiter. ●

Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?

[Über diesen Artikel](#)

Für diese Story hat unser Autor zahlreiche Interviews mit den Beteiligten geführt. Sobald der Textentwurf vorlag, wurde dieser selbst Teil der Beziehungsgeschichte zwischen Tchibo und seinem Produzenten: Beide Seiten befürchteten, dass die transparente Darstellung dem Produzenten schaden könnte – sowohl gegenüber bangladeschischen Akteur*innen als auch internationalen Einkäufer*innen. Unser Ansatz, auf Transpa-

renz und schrittweise Veränderung zu setzen, wird nicht von allen geteilt. Wir haben uns deshalb entschlossen, den Text zu anonymisieren. Denn letztlich geht es dabei nicht um einen Einzelfall. Vielmehr steht die Geschichte beispielhaft für den Dialog über Menschenrechte zwischen westlichen Markenunternehmen und Großproduzenten in Bangladesch – für ihre Schwierigkeiten wie für ihre Erfolge.



Welche
Macht
hast
du?

Wie kannst Du die Arbeitsbedingungen in der Textilindustrie verbessern? Vier Antworten auf eine große Frage.

Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?



AYŞE KESKIN

TEXTILFABRIK, TÜRKEI

Ayşe Keskin ist seit vier Jahren die Arbeitnehmervertreterin in einer türkischen Textilfabrik in Istanbul. Zuvor hat sie 14 Jahre lang als Näherin in dieser Fabrik gearbeitet. Jetzt vermittelt sie zwischen ihren Kolleg*innen, der Gewerkschaft und der Fabrikleitung.

„Es sind die großen Gruppen, die die Macht haben. Ich fungiere als Sprachrohr zwischen den Arbeiter*innen in meiner Fabrik, der Gewerkschaft und meinen Chefs, den Fabrik-Managern, aber als Einzelperson habe ich nur wenig Macht. Meine Stärke hängt von all denen ab, die in der Gewerkschaft organisiert sind. Solange sie mir zur Seite stehen, bin ich mächtig.“

Mein Chef wollte die Gewerkschaft nicht in der Firma haben, doch wir haben als große Gruppe dafür gekämpft. Und wir haben uns durchgesetzt: Die Mehrheit hat die Macht. Diese Erfahrung motiviert mich, meinen Job als Arbeitnehmervertreterin weiterzumachen. Arbeiter*innen sind sehr mächtig, aber sie sind sich ihrer Macht oft nicht bewusst. Das finde ich traurig.

Selbst jetzt, da wir die Gewerkschaft haben, zögern meine Kolleg*innen, bessere Arbeitsbedingungen zu fordern. Sie machen sich Sorgen, wie das Management reagieren wird. Aber es ist so wichtig, dass wir uns gemeinsam für unsere grundlegenden Rechte einsetzen!

Als einzelne Arbeiterin denkt man, die ganze Macht läge beim Management. Aber als Arbeitnehmervertreterin sehe ich jeden Tag, dass in Wirklichkeit wir die Macht haben. Wenn wir Veränderung wollen, müssen wir für sie kämpfen. Dass das unser Recht ist und kein Luxus, muss ich meinen Kolleg*innen immer noch erklären.

„Meine Stärke hängt von all denen ab, die in der Gewerkschaft organisiert sind. Solange sie mir zur Seite stehen, bin ich mächtig.“

Die Gewerkschaft arbeitet gerade an einem neuen Tarifvertrag, den wir dem Management vorlegen werden. Es gibt viele Treffen mit Arbeiter*innen, um ihre Perspektiven und Wünsche miteinzubringen. Ich bin nervös, was meine Chefs zu unseren Forderungen sagen werden. Aber ich bin definitiv bereit, für den Vertrag zu kämpfen. Ich kann gut verhandeln. Ich gebe aus Prinzip nie auf. Mein Motto ist: ‚Entweder es passiert oder es passiert.‘ Für mich steht fest: Ich werde keine Kompromisse zum Nachteil der Arbeiter*innen eingehen.“ ●





RICK LAMBELL

KMART GROUP, AUSTRALIEN

Rick Lambell ist der Chef für Nachhaltige Entwicklung der australischen Kmart-Gruppe. Er hat über zwanzig Jahre Erfahrung als Berater für Unternehmensverantwortung und Nachhaltigkeit. In seiner Rolle bei Kmart engagiert er sich für die Initiative ACT on Living Wages.

„Die Kmart Gruppe betreibt über 500 Kaufhäuser in Australien und Neuseeland. Sie gehört zu Wesfarmers, einem der größten Unternehmen Australiens. Kmart setzt auf den Direkteinkauf ohne Zwischenhandel und nutzt dafür ein Netzwerk von Lieferant*innen in ganz Asien. Dazu gehören unter anderem Fabriken in Bangladesch, China, Indonesien, Indien und Vietnam. Von unseren Partner*innen erwarten wir, dass sie unsere Werte teilen und bereit sind, die Arbeitsbedingungen in ihren Produktionsstätten stetig zu verbessern.“

Global gesehen sind wir ein mittelgroßes Handelsunternehmen. Deshalb können wir die Arbeitsbedingungen in den Produktionsländern nur nachhaltig beeinflussen, wenn wir nicht nur mit unseren Lieferant*innen, sondern auch mit Gewerkschaften, Regierungen, NGOs und anderen Markenunternehmen zusammenarbeiten.

Unser Unternehmen besitzt keine eigenen Fabriken. Wir teilen unsere Lieferant*innen mit vielen anderen globalen Marken. Deshalb können wir nur wenig erreichen, solange wir auf uns allein gestellt sind. Unserer Erfahrung nach führen Fabrik-Audits und sogenannte ‚Corrective action plans‘ (CAPS) so gut wie nie zu langfristigen Verbesserungen. Diese erreichen wir nur, wenn die Stimmen

derjenigen gehört werden, die von den Problemen direkt betroffen sind: die der Arbeiter*innen selbst.

Deshalb setzen wir seit etwa sechs Jahren vermehrt auf firmenübergreifende Initiativen, wie zum Beispiel ILO/IFC Better Work, ACT ¹ und das BSR HERproject ². Mit diesen versuchen Markenunternehmen gemeinsam die systemischen Probleme in der Bekleidungsindustrie anzugehen – vor allem die Diskriminierung von Frauen am Arbeitsplatz, zu lange Arbeitszeiten und Löhne, die unter einem existenzsichernden Niveau liegen. All diesen Ansätzen liegt die Stärkung, das Empowerment der Arbeiter*innen zugrunde.

„Wir können nur wenig erreichen, solange wir auf uns allein gestellt sind. Deshalb setzen wir auf firmenübergreifende Initiativen.“

Als erstes nicht-europäisches Unternehmen sind wir 2015 der Initiative ACT on Living Wages beigetreten. Gemeinsam mit 20 anderen weltweit agierenden Marken und dem internationalen Gewerkschaftsverband IndustriALL wollen wir für existenzsichernde Löhne in den Lieferketten der Textilindustrie sorgen, indem wir uns für industrieweit geltende Tarife, verantwortungsbewusste Einkaufspraktiken sowie für das Recht auf gewerkschaftliche Vereinigung einsetzen.

Der Weg bis zu einer Umsetzung der ACT-Vision ist lang, und immer wieder gibt es Rückschläge. Aber die Partnerschaft hat bewiesen, dass der Schulterschluss von Markenunternehmen und Gewerkschaften eine starke Veränderungsdynamik auslösen kann. Auch wenn es uns manchmal nicht schnell genug geht, sind wir überzeugt davon, dass wir die Arbeitsbedingungen in den Fabriken langfristig nur über Initiativen wie ACT verbessern können.“ ●

¹

Mehr dazu siehe „Der lange Weg zu fairen Löhnen“ S. 104

²

Mehr dazu siehe „Wissen, das Leben rettet“ S. 67

"MACHT
ENTSTeht ZWISCHEN
MENSCHEN, WENN
SIE ZUSAMMEN
HANDELN, UND SIE
VERSCHWINDET,
SOBALD SIE SICH
WIEDER ZERSTREUEN."

HANNAH ARENDT





ANANNYA
BHATTACHARJEE

ASIA FLOOR WAGE
ALLIANCE, INDIEN

Anannya Bhattacharjee ist die internationale Koordinatorin der Asia Floor Wage Alliance (AFWA). Ihre tägliche Arbeit dreht sich um das Thema Living Wages. Anannya engagiert sich schon seit den 80ern als Aktivistin für Arbeitsrechte in diversen Formen und hat unter anderem Graswurzelbewegungen in den USA mitaufgebaut und eine Gewerkschaft für Textilarbeiter*innen in Haryana, Indien, gegründet.

„Wir alle haben die Aufgabe, effektive Strategien für eine bessere Welt zu entwickeln, durch und mit starken Organisationen. Nur gemeinsam, als Kollektiv, können wir Wandel erreichen. Als internationale Koordinatorin der Asia Floor Wage Alliance ist es meine Verantwortung, dabei zu helfen, eine asiatisch geführte Arbeits-Allianz mit Gewerkschaftsvertreter*innen und Arbeitsrechts-Aktivist*innen verschiedener asiatischer Länder aufzubauen und gemeinsame Strategien zu erarbeiten. Unsere Macht liegt darin, dass wir nach außen geschlossen auftreten – als eine auf Solidarität und gemeinsamen Interessen beruhende Allianz. Und darin, dass wir die Forderungen der größten textilproduzierenden Region gemeinsam vertreten.“

In der Bekleidungsindustrie sind Markenunternehmen die treibende Kraft bei den Lieferketten, jeder weiß das. Sie bestimmen die Preise, die Produktionsbedingungen, die Regeln. Aber sie sind nicht nur treibende Kraft und Entscheider, sondern auch die größten Profiteure der Lieferketten. Darin liegt ihre Macht. Gerade besteht in der ganzen Welt

relativ viel Einigkeit darüber, dass sich unsere Art, Geschäfte zu machen, ändern muss. Der negative Einfluss auf Umwelt und Menschenrechte ist zu groß und zu augenfällig. Da Markenunternehmen sowohl die treibende Kraft als auch die größten Nutznießer der Lieferketten sind, haben sie die Macht, diese umzustrukturieren, um sie gleichberechtigter, menschenfreundlicher und gerechter zu machen.

Der Wandel kommt, wenn wir alle kollektiv zusammenarbeiten. Ein einzelnes Markenunternehmen, das etwas verändert, mag nicht genug sein, aber mehrere Branchen-Pioniere können einen großen Unterschied machen und durch ihre Vorreiterrolle einen industrieweiten Wandel anstoßen.

„Unsere Macht liegt darin, dass wir nach außen geschlossen auftreten – als eine auf Solidarität und gemeinsamen Interessen beruhende Allianz.“

Für das Wohl von Mensch und Planet müssen wir außerdem die ursprüngliche Funktion oppositioneller Stimmen wiederherstellen. Pionier-Unternehmen und Arbeiter*innen müssen zusammenarbeiten, um die Balance in der aktuell stark unausgewogenen und ungerechten Lieferkettenstruktur wiederherzustellen. Ich bin davon überzeugt, dass wir die Macht haben, den Zustand der Menschheit und des Planeten zu verbessern, wenn wir zusammenarbeiten. Und es ist mir eine Ehre, an der Seite von Organisationen zu stehen, die jeden Tag beeindruckende und wichtige Arbeit leisten. Sei es, um Versammlungsfreiheit zu erreichen, Lohngerechtigkeit oder eine Gewerkschaft zu erstreiten oder den Schutz vor Gewalt am Arbeitsplatz durchzusetzen. Im Rahmen dieser Organisationen kann ich meine Rolle wahrnehmen und meine Fähigkeiten einbringen, so wie viele andere es auch tun.“ ●



DAN REES

BETTER WORK,
SCHWEIZ

Dan Rees ist der Direktor von Better Work, einem Flaggschiff-Pogramm der International Labour Organization (ILO), das von der International Finance Corporation bei der Weltbank mitbetreut wird. Dan ist ein Experte im Bereich Ethischer Handel. Er hat die britische Ethical Trading Initiative geleitet und ist für die ILO an den Verhandlungen und der Umsetzung des Bangladesh Accord ³ beteiligt.

„Wir alle können etwas bewegen. Die entscheidende Frage ist, wie wir unseren Einfluss bündeln, um eine gesündere Textilindustrie zu schaffen, die auf der Achtung der Arbeitnehmerrechte aufbaut.“

Als Direktor des Better-Work-Programms kann ich meinen Einfluss auf besondere Weise geltend machen. Die Initiative haben wir als internationale Arbeitsorganisation gemeinsam mit der International Finance Corporation (IFC) ins Leben gerufen. Wir kooperieren mit über 1.700 Textilfabriken, die zusammen weltweit etwa 2,4 Millionen Menschen beschäftigen. Bei Better Work bringen wir alle Akteur*innen der Bekleidungsindustrie an einen Tisch: Regierungen, Entwicklungsorganisationen, Arbeiter*innen, Arbeitgeber*innen sowie deren jeweilige Verbände und die global agierenden Marken. Diese Menschen und Organisationen haben die Macht, die Textilindustrie zu verändern.

Alle diese Akteur*innen verfolgen unterschiedliche Ziele und Interessen. Das macht es schwer, gemeinsam Lösungen zu entwickeln. Umso wichtiger ist es, alle zusammenzubringen und sie bei dieser Aufgabe zu unterstützen. Als Direktor des Programms ist es meine Aufgabe, ein Gesprächsklima zu schaffen, in dem wir Kompromisse und die bestmöglichen Lösungen finden können.

Better Work ist in zwölf Ländern aktiv, die über den ganzen Globus verteilt sind. Jedes Land steht vor unterschiedlichen Herausforderungen. Wir konzentrieren uns auf die Probleme, die für die Arbeiter*innen am kritischsten sind. In Jordanien hat Better Work zum Beispiel Regierung, Arbeitgeber*innen und Arbeitnehmerverbänden dabei geholfen, die gesetzlich und praktisch notwendigen Schritte zu unternehmen, um gegen die weitverbreitete Zwangsarbeit vorzugehen. Die ILO hat die vietnamesische Regierung bei einer Arbeitsrechtsreform beraten. Durch Better Work konnten wir dabei auf viele Beispiele von guten Praktiken in der Produktion zurückgreifen. Das Gesetz trat letztes Jahr in Kraft und erleichtert es Arbeiter*innen, ihre eigenen Organisationen zu gründen oder bereits bestehenden beizutreten. Darüber hinaus definiert das neue Gesetz erstmals den Tatbestand der sexuellen Belästigung.

„Die entscheidende Frage ist, wie wir unseren Einfluss bündeln.“

Gute Jobs verändern das Leben für Arbeiter*innen und ihre Familien tiefgreifend – und damit auch die Gesellschaft insgesamt. Sie ermöglichen es Menschen, in Würde zu leben, das heißt mit einer Chance auf Gesundheit, Bildung und eine bessere Zukunft. Unsere Erfahrung zeigt, dass unsere gemeinschaftliche Anstrengung weite Kreise zieht und das Leben von Millionen von Arbeiter*innen in der Bekleidungsindustrie verbessern kann. Dabei mitzuhelfen motiviert mich in meiner Arbeit jeden Tag aufs Neue.“ ●

Wer hat die Macht, grundlegende Veränderungen anzustoßen?

³
Mehr dazu siehe
„Den Knoten zum
Plätzen bringen“
S. 70



Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

Moons WE Tagebuch	42	[]
Ein Thema – zwei Meinungen	54	[]
Visionäre Ideen unserer Zeit	62	[]
Für die Frauen, mit den Frauen	76	[]
Interview: Meisterin des Augenblicks	84	[]
Powerplaylist	90	[]



TEXT: BEANCA DE GOEDE

FOTOS: NEELTJE KLEIJN

Moons

Weltweites dialogbasiertes Programm,

WE Tagebuch

um Arbeitsbedingungen in Fabriken zu verbessern



Das WE Programm ⓘ bringt Arbeiter*innen und Manager*innen zusammen, um mutige Gespräche über Menschenrechte zu führen. Das mag einfach klingen, doch die tägliche Arbeit ist komplex und unvorhersehbar. Das Tagebuch von Moon Mukherjee, eine der WE Facilitator*innen in Indien, zeigt die Höhe- und Tiefpunkte eines von COVID geprägten Jahres.

ⓘ
Weitere Infos zum WE Programm auf S. 53

17. November
2020

Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

Heute hatten wir unser erstes monatliches Menschenrechts-Treffen. Bei diesem Online-Meeting können alle, die etwas mit dem WE Programm zu tun haben, die drängendsten Fragen diskutieren, denen sie bei ihrer Arbeit begegnen. Viele der Fälle, die heute genannt wurden, hatten etwas mit Löhnen, Arbeitszeiten und Zwangsarbeit zu tun.

Als Facilitator*innen arbeiten wir in merkwürdig schizophrenen Situationen – die perfekte Welt, die wir uns vorstellen, und die tatsächlichen Gegebenheiten. Wir wollen, dass niemand ausgebeutet wird, aber die Basis jeder ökonomischen Interaktion, mit der wir zu tun haben, ist Ausbeutung. Und natürlich wissen wir die ganze Zeit, dass das einfach so ist. Wir agieren in einem Unternehmensumfeld, nicht in einer Wohltätigkeitsorganisation. Und zwischen den Perspektiven der Markenunternehmen, der Fabrikbesitzer*innen und der unterbezahlten Arbeiter*innen liegen Welten.

Wir hängen fest in dem Zwiespalt, dass westliche Markenunternehmen sagen: „Lebensqualität ist für uns ein wichtiger Wert, darum erlauben wir

keine exzessiven Überstunden.“ Aber in unserem Teil der Welt ist der gesetzliche Mindestlohn nicht ausreichend für die meisten Arbeiter*innen. Was sie bekommen, reicht kaum zum Leben. Wenn sie Überstunden machen, haben sie ein wenig mehr Geld, das sie zu ihren Familien zu Hause auf dem Land schicken können.

Viele Länder in Süd- und Südostasien, nicht nur Indien, sind dicht besiedelt. Auf einen Arbeitsplatz kommen zehn Bewerber*innen. Es wird immer jemanden geben, der bereit ist, mehr Stunden zu leisten oder für weniger Geld zu arbeiten. Das ist das Spannungsfeld, in dem wir uns bewegen. Es gibt nie nur eine Seite eines Problems.

Im WE Programm schauen wir nicht weg. Wir verstehen die Komplexität der Situation und sagen: „Lasst uns sehen, wie wir das verbessern können.“

Vor dem Beginn jeder Sitzung stellen wir alle Stühle in einem Kreis auf. Der Kreis ist die einzige Form, in der jeder jeden sehen kann. Außerdem stellen wir so sicher, dass alle Teilnehmer*innen sprechen und sich in das Gespräch einbringen

* Moon Mukherjee ist eine der Facilitator*innen des indischen WE Teams. Sie hat einen Abschluss in Psychologie und Organisations-Soziologie. Moon lebt in Neu-Delhi und arbeitet seit 2017 für das WE Programm. Das indische Team besteht neben ihr aus drei weiteren Facilitator*innen: Jai, Neel und Jekib. Alle vier leben in unterschiedlichen Teilen des Lan-

des und legen oft weite Strecken zurück, um die Fabriken zu besuchen, die am WE Programm teilnehmen. Jeder Fabrikbesuch wird mindestens von zwei Facilitator*innen gemeinsam vorbereitet und durchgeführt, manchmal auch vom gesamten Team. 2020/2021 mussten viele Besuche virtuell stattfinden.





Der Kreis ist die einzige Form, in der jedes jeden sehen kann.



Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

können, was die Grundlage für jeden Dialog ist. In den Online-Formaten müssen wir von diesem Prinzip abrücken und uns darauf verlassen, dass die Kamera alle so gut wie möglich einbezieht.

10. Dezember
2020

Aufgrund der COVID-19 Reisebeschränkungen haben wir heute einen Fabrikbesuch online durchgeführt. Die Fabrik liegt am Fuß des Himalayas. Unser Thema war Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz. Wir wollten, dass die Arbeiter*innen sich in die Rolle von „Risiko-Prüfer*innen“ versetzen, also haben wir ihnen zu Beginn der Sitzung folgende Frage gestellt: Was hättest du heute morgen aufgestanden bist, schiefgehen können – zu Hause, auf deinem Arbeitsweg –, das dich davon abgehalten hätte, bei dieser Sitzung dabei zu sein? Mit dieser Frage haben wir die Teilnehmenden an das schwierige Thema herangeführt. Sie sollen sich in jeder Situation möglicher Risiken bewusst sein und nicht denken: „Ach, heute wird mir schon nichts passieren.“

Vertrauen aufzubauen



ist eines der Hauptziele

im WE Programm!

17. Dezember
2020

Innerhalb des WE Programms stehen wir in engem Kontakt mit den Facilitator*innen in anderen Ländern. Wir haben eine internationale WhatsApp-Gruppe, wir halten Meetings über Zoom ab, und wenn möglich treffen wir uns ein- bis zweimal pro Jahr persönlich. Manchmal arbeiten wir auch zusammen, teilen unser Wissen und helfen einander.

Vor einiger Zeit hat mein pakistanischer Kollege Haider angedeutet, dass er Verstärkung gebrauchen könnte, um die Probleme in einer besonders problematischen Fabrik anzugehen. Asif, aus dem Team Bangladesch, und ich haben angeboten, ihn zu unterstützen und während seiner Fabrikbesuche online dabei zu sein.

Also waren wir heute in Pakistan, virtuell. Während unseres Besuchs haben wir dem WE Team der Fabrik eine kleine Aufgabe gegeben: Wir schickten sie mit einem Zauberstab in die Fabrikhallen, um die Arbeiter*innen zu fragen: „Wenn dieser Zauberstab dir einen Wunsch erfüllen könnte, der dein Arbeitsleben verbessert, welcher wäre es?“

Die Antworten wurden gesammelt und dem obersten Management, das während der Sitzung anwesend war, präsentiert. Gehälter rechtzeitig zu bezahlen, war die Top-Priorität. Fast 70 % der Arbeiter*innen hatten dies als ihren größten Wunsch geäußert. So gelang es, das Anliegen der Arbeiter*innen aus der Fabrikhalle in die Chefetage zu bekommen. Der Fabrikdirektor versuchte, sich zu rechtfertigen: Bei einer so großen Fabrik mit mehr als 14.000 Angestellten ginge es um eine riesige Geldsumme. Während des folgenden Dialogs machten wir klar, dass es keine Rolle spielt, wie groß eine Fabrik ist oder wie gut die Marketing-Abteilung arbeitet – was die Arbeiter*innen brauchen, ist die pünktliche Bezahlung ihrer Gehälter.

Wir konnten sehen, dass die einfache Art und Weise, wie wir das Thema vermittelten, effektiver war als irgendeine harsche Ermahnung. Wir beobachteten auch, dass die Arbeiter*innen, obwohl sie ihr Anliegen fast einstimmig geäußert hatten, nicht wirklich daran glaubten, dass es jemals wahr werden würde. Verspätete Gehaltszahlungen hatten eine jahrelange Geschichte in der Fabrik. Viele Arbeiter*innen sagten uns: Das ist unmöglich.

22. Januar
2021

Heute ist mir aufgefallen, dass ein indischer Fabrikbesitzer mir auf Facebook folgt. Das sehe ich als einen Erfolg unserer stetigen Anstrengung, Vertrauen aufzubauen.

Am Anfang dachten viele: Das WE Programm soll den Menschenrechts-Dialog zwischen den Arbeiter*innen fördern. Warum sollten wir mit den Fabrikbesitzer*innen sprechen?



Nun ja, die Kultur hier ist sehr „Top-down“, also von oben nach unten. Die Einbindung von Besitzer*innen und Führungskräften ist absolut essenziell. Nicht nur für uns, sondern auch für diejenigen, die die Maßnahmen in den Produktionshallen umsetzen. Erst wenn sie sehen, dass es von oben Unterstützung gibt, kooperieren sie und haben Mut, Neues auszuprobieren. Im WE Programm geht es nicht darum, hin und wieder ein paar Meetings und Workshops zu machen, um den Kontakt zu halten. Damit das Programm funktioniert, sind wir in konstantem Austausch mit Fabrikbesitzer*innen und Manager*innen.

Vertrauen aufzubauen ist eines unserer Hauptziele im WE Programm. Die Fabriken sind an

Social Compliance Audits gewöhnt. Was dann oft passiert, ist, dass sie für die ein oder zwei Tage, die das Audit-Team vor Ort ist, eine Fassade hochziehen. Und danach geht es weiter wie zuvor. Business as usual. Wenn wir dagegen eine neue Fabrik besuchen, machen wir klar: „Wir kommen nicht mit einer Checkliste. Wir wissen, dass ihr vielleicht nicht alle Vorgaben erfüllt, aber wir sind hier, um euch zu helfen und eure Kapazitäten zu stärken. Wir wollen euch dabei unterstützen, herauszufinden, was ihr braucht, um Veränderungen anzugehen.“

Wenn ein Audit-Team kommt und feststellt, dass gegen Vorgaben verstoßen wurde, schreiben sie sofort einen Bericht und bringen das Thema als Problem zur Sprache. Wir dagegen setzen uns mit allen Beteiligten hin und diskutieren, wie wir das Problem lösen können. Alles, was Tchibo für die Teilnahme am WE Programm erwartet, ist die Bereitschaft, Verstöße anzuerkennen und im ersten Schritt die ehrliche Absicht zu zeigen, das Problem anzugehen.

*26. Januar
2021*

Seit unserem letzten Fabrikbesuch in Pakistan hat sich anscheinend viel getan. Wir haben eine Nachricht bekommen, dass es ein großes Treffen zwischen Management und Fabrikdirektoren gab und das Thema „Pünktliche Auszahlung von Löhnen“ dem Finanzchef vorgelegt wurde.

Im Nachgang zu unserem Besuch haben wir eine E-Mail an das Management geschickt, in der wir gebeten haben: „Bitte lasst uns Teil dieses Prozesses sein. Wie können wir Vertrauen zu den Arbeiter*innen aufbauen, wenn wir das für sie bedeutendste Problem nicht lösen können? Wenn wir das nicht schaffen, hat es keinen Sinn, weiterzumachen.“

Als Facilitator*innen bemühen wir uns, einen sicheren Raum für Dialog zu schaffen. Dialog im WE Programm – das sind nicht nur zwei Personen, die miteinander reden. WE erfordert einen großen Schritt von allen Beteiligten. Für Arbeiter*innen fühlt es sich wie eine verkehrte Welt an, wenn sie mit ihren Manager*innen in einen Dialog treten. Und auch für das Management kann es sich bedrohlich anfühlen.

Wir wollen euch dabei unterstützen,

herauszufinden, was ihr braucht, um Veränderungen anzugehen.



5. April
2021

Für heute war unser nächster Fabrik-Besuch in Pakistan geplant, aber ein paar Stunden vor unserem Treffen wurde der Termin abgesagt, weil die obersten Manager nicht dabei sein konnten. „Bitte verschiebt die Sitzung“, haben sie gesagt. Diese Nachricht macht mir große Sorgen, aber im Moment gibt es nichts, was wir tun können.

Menschen, die so tun, als würden sie kooperieren, aber dann nichts verändern ... das ist für mich die größte Frustration. Wenn es keinen echten Fortschritt gibt, obwohl ich weiß, dass eine kleine Anstrengung einen großen Unterschied machen könnte ... das macht mich wütend.

Als Facilitator*innen



Bemühen wir uns, einen sicheren Raum für Dialog zu schaffen.

8. April
2021

Es gibt doch noch Hoffnung! Als Haider sich heute bei seiner Kontaktperson in der Fabrik gemeldet hat, sagte der Mann: „Haider, wir wissen deine Bemühungen wirklich zu schätzen. Denn die Sitzung, die nicht stattgefunden hat, hat uns unglaubliche Ergebnisse gebracht.“ Haider fragte ihn: „Wie kann euch denn etwas, das nicht stattgefunden hat, Ergebnisse bringen?“ Anscheinend hatten sie dem Finanz-Team mitgeteilt, dass die WE Sitzung abgesagt werden musste, weil es keinen Fortschritt bei den pünktlichen Gehaltszahlungen gab. Das hat das Finanz-Team zum Handeln bewegt: Sie haben die Gehälter am 6. April ausgezahlt. An diesem Tag bekamen die Arbeiter*innen alle nacheinander eine Nachricht von

ihrer Bank, dass ihr Lohn gezahlt wurde. Die Nachrichten verbreiteten sich in Windeseile in der Fabrik. Besser könnte das WE Programm nicht wirken. Wir hätten uns keinen schöneren Erfolg wünschen können!

24. April
2021

Heute vor acht Jahren war die Katastrophe von Rana Plaza in Dhaka. Alle Nachrichten sind voll davon. Manche bezeichnen es als Weckruf zu allem, was in unserer Industrie schief läuft. Andere sagen, dass sich nichts wirklich verändert hat. Die Komplexität, die die Arbeit in dieser Branche mit sich bringt, macht mich traurig.

Ich erinnere mich noch gut an eine CNN-Dokumentation über die Kakaoindustrie, die ich vor einigen Jahren gesehen habe. Wie die Bohnen geerntet werden, die viele Kinderarbeit, die es dort gibt, die schrecklichen Bedingungen auf den Plantagen. Ich hatte Albträume, nachdem ich die Dokumentation gesehen hatte. Die Erkenntnis, dass ich Kinderarbeit unterstütze ... Ich war immer eine Schokoladenliebhaberin.

Aber danach wurde ich vorsichtig. Ich spürte plötzlich diesen Druck, eine ethische Konsumentin sein zu wollen. Und dann kam Rana Plaza, und ich hörte den CSR-Chef einer internationalen Marke im Fernsehen sagen: „Bitte hört nicht auf, unsere Produkte zu kaufen, denn dann wird es für diese Arbeiter nur noch schwerer.“ Da wurde mir klar, dass eine moralische Haltung allein niemandem hilft.

10. Mai
2021

Wieder haben die 14.000 Angestellten der pakistanischen Fabrik ihr Gehalt vor dem 7. des Monats bekommen. Das sorgte für große Begeisterung, denn es war kurz vor dem Feiertag Eid. Der Fabrikmanager freute sich so darüber, dass er unserem Team einen Screenshot von seiner Bankbenachrichtigung schickte, um zu teilen, dass sie alle ihr Gehalt wieder pünktlich erhalten hatten – begleitet von einem großen roten Herzen.

17. Juni
2021

Während unseres heutigen virtuellen Fabrikbesuchs in einer Fabrik in Bangladesch brachten wir das Thema moderne Sklaverei auf. Unsere Einstiegsfrage war: Kannst du dich an eine Phase in deinem Leben erinnern, in der du gezwungen warst, etwas zu tun, was du nicht tun wolltest? Und dann fingen die Menschen an, ihre Geschichten zu teilen: darüber, dass sie ihre Ausbildung nicht beenden konnten, darüber, heiraten oder ihr Dorf verlassen zu müssen, um in der Stadt in einer Fabrik zu arbeiten. Eine Frau erzählte vor der ganzen Gruppe, dass ihr Mann sehr jung starb und sie jetzt Witwe ist mit zwei kleinen Kindern. Wir haben von ziemlich heftigem Elend gehört ... Was ich sagen will: Sie haben so ein schweres Leben. Aber die Art, wie sie davon erzählten, hat mir etwas gezeigt: Sie hatten das Gefühl, das Schlimmste läge bereits hinter ihnen, jetzt, wo sie einen Job haben. Sie haben eine bessere Kontrolle über ihr Leben und ihre Finanzen. Sie sind sehr dankbar, dass sie die Chance haben, in einer Fabrik zu arbeiten. Ihnen in diesem Kontext zu erzählen, dass exzes-

Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

Ich spürte plötzlich Druck, eine ethische Konsumentin sein zu wollen.



sive oder verpflichtende Überstunden moderne Sklaverei sind ... das klingt selbst in meinen Ohren irrelevant.

8. Juli
2021

Während eines virtuellen Fabrikbesuchs heute hatte ich mit einer der Arbeiterinnen zu tun, die im ersten Lockdown im März 2020 nach Hause gelaufen war. Das brachte die schrecklichen Bilder in den Nachrichten wieder hoch: von Tausenden Wanderarbeiter*innen, die versuchten, auf Busse zu klettern, Mitfahrgelegenheiten zu ergattern oder einfach zu Fuß gingen. Mit der Verkündung des Lockdowns verloren sie von einem Tag auf den anderen ihre Jobs und ihre Einkommen.

18. Juli
2021

Ich habe das ganze Wochenende damit verbracht, Berichte zu schreiben. Dabei ist mir wieder einmal aufgefallen, dass es immer ein Symptom ist, wenn Fabriken Regeln umgehen. Während eines Fabrikbesuchs in Südindien Ende 2019 machten wir zuerst einen Fabrikrundgang. Man zeigte uns, dass auf den Toiletten fiese Sachen an die Wände geschrieben wurden – auch Telefonnummern von Kolleginnen, als wären sie Sex-Arbeiterinnen. Ich sagte, dass diese Art von Verhalten nicht akzeptabel ist. Aber ich wies gleichzeitig darauf hin, dass so etwas meist ein Symptom für irgendeine Frustration ist, die in der Fabrik existiert. Aber das Management hatte keine Ahnung, was eventuell dahinterstecken könnte.

Im Laufe des Tages kam noch ein anderes Thema auf: In der Kantine warfen die Arbeiter*innen ihre Edelstahl-Teller und Schüsseln, die ziemlich teuer

waren, in den Müll. Ich sagte: „Jedes Zeichen von Eigentumsbeschädigung ist ein Hinweis auf irgendeine Art der Unterdrückung, über die sie nicht sprechen können. Das könnte zum Beispiel darauf hinweisen, dass auf dieser Etage die Aufseher*innen besonders streng sind, oder dass sie etwas anderes stört.“

Wir entschieden, dieses Thema zu Beginn unseres Meetings als Erstes anzusprechen. Es war, als hätte sich eine Schleuse geöffnet: Die Arbeiter*innen erzählten, dass die Aufseher*innen ihnen vorschrieben, keine Sicherheitshandschuhe an den Poliermaschinen zu tragen, weil es ihre Arbeit verlangsamen würde. Sie sagten, dass die Fabrik Fahrgelegenheiten für sie organisiere, aber der Aufseher sie nicht gehen ließe, wenn der Bus abfuhr. Urlaube wurden im letzten Moment abgesagt, was enormen Frust auslöste. Und so weiter. Also haben wir nach dem Mittagessen alle Aufseher*innen zusammengetrommelt und eine große Sitzung mit ihnen abgehalten. Wir Facilitator*innen planen und bereiten uns vor, und manchmal müssen wir unsere Pläne aufgeben, weil ein wichtigeres Thema aufkommt. Sitzungen, in denen es um das toxische Verhalten von Aufseher*innen geht, kommen im WE Programm immer öfter vor.

17. August
2021

Während eines Fabrikbesuchs am Stadtrand von Neu-Delhi haben wir ein kleines „Forum Drama“ durchgeführt, eine Art Rollenspiel. Wir haben dem WE Team eine Situation gegeben, in der ein Markenunternehmen eine Million Teile bis zum 10. September geliefert haben will. Was macht ihr jetzt?, wollten wir von den Teammitgliedern wissen. Wir haben die Rollen verteilt – einer war der Fabrik-Manager, einer der Aufseher, einer der Schneider und so weiter. Der Aus-

gangspunkt für das Theaterstück war, dass jemand aus der Einkaufsabteilung einen Befehl brüllte und sagte: „Es ist mir egal, wie ihr es macht. Ihr müsst liefern!“ Und dann ging natürlich jemand in die Arbeitsetage und tat genau dasselbe.

*Spiele und Rollenspiele –
eine gute Möglichkeit
Dinge sichtbar
zu machen.*





Wer hat Vorschläge?

„Jetzt fangen wir nochmal von vorne an. Und diesmal machen wir es anders.“

Wie im echten Leben wurde daraus eine Kaskade schlechten Verhaltens. Und dann sagten wir: „Jetzt fangen wir nochmal von vorne an. Und diesmal machen wir es anders. Wer hat Vorschläge?“ Die Antworten haben wir in das „Next Wise Action“-Kapitel unseres Berichts aufgenommen.

8. November 2021

Vor fünf Jahren habe ich angefangen, für das WE Programm zu arbeiten. Das hat mich grundlegend verändert. In den letzten Jahren musste ich für mich selbst herausfinden: Was bedeutet dieser Standard für mich, für mein persönliches Leben? Du kannst nicht diesen Job machen und gleichzeitig für dich selbst eine andere Moral gelten lassen.

Mir ist bewusst geworden, wie viel ein Hausmädchen, eine Krankenschwester, ein Kellner oder ein Tankwart verdienen und wie sie ausgebeutet werden. Und mir ist klar geworden, dass ein Teil unseres selbstgerechten Verhaltens durch Ignoranz zustande kommt. Ich bin davon überzeugt, dass Unrecht nicht passiert, weil wir böse sind, sondern weil wir es nicht besser wissen.

Das Vertrauen, das Tchibo uns entgegenbringt, treibt mich an. Die Transparenz, mit der wir kommunizieren können, ist beispiellos. Wenn wir feststecken, können wir teilen, dass wir feststecken. Wenn wir keinen wirklichen Fortschritt zu berichten haben, berichten wir, dass wir keinen wirklichen Fortschritt gemacht haben. Das Wissen, dass sie trotzdem immer noch an das Programm glauben, macht mir Mut. Ihnen ist die Komplexität unserer Arbeit vollkommen bewusst. Dieses Programm ist nicht nur ein weiterer Versuch des Greenwashings.

30. November 2021

Ich habe heute einen alarmierenden Bericht von UNICEF gelesen. Infolge der Pandemie laufen Millionen Kinder Gefahr, bis Ende 2022 zur Kinderarbeit gezwungen zu werden. Eine Hochrechnung zeigt, dass diese Zahl sogar auf 46 Millionen steigen könnte, wenn die Welt weiterhin wegschaut.

Obwohl Kinderarbeit ein Thema des WE Programms ist, sehen wir in den Fabriken, die wir besuchen, kaum jemals Kinder arbeiten. Jede indische Fabrik, die für den Export produziert, hat dieses Schild: „Keine Arbeiter*innen unter 18.“ Das führt dazu, dass die Kinder nicht mehr in diesen Fabriken arbeiten. Stattdessen arbeiten sie in kleineren unauffälligen Fabriken, in Restaurants, in Sweatshops oder als Hausangestellte – unter noch schlechteren Bedingungen. Sie werden geschlagen, sie dürfen keine Pause machen, und oft kriegen sie nicht genug zu essen.

In meiner Arbeit kann ich nicht selbstgerecht oder moralistisch sein. Ich muss an einer realen

Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

Ich bin davon überzeugt, dass Unrecht nicht passiert, weil wir böse sind, sondern weil wir es nicht besser wissen!

WE Programm

Das WE Programm ist seit 2008 ein Eckpfeiler von Tchibos Engagement für die Menschenrechte. WE ist ein dialogbasiertes Programm, das in Fabriken auf der ganzen Welt zum Einsatz kommt. Bislang hat das WE Programm 432 Fabriken in elf Ländern erreicht. Arbeiter*innen und Manager*innen setzen sich zusammen, um mutige Gespräche über Menschenrechte zu führen. Gemeinsam entwickeln sie Lösungen, um die Arbeitsbedingungen zu verbessern.

Rolle der WE Facilitator*innen ist es, die Fabriken regelmäßig zu besuchen und Gesprächsrunden zum Thema Menschenrechte zu initiieren und anzuleiten. Sie schaffen eine sichere Umgebung für den Dialog zwischen Management und Arbeiter*innen, helfen den Beteiligten, gemeinsam eine bessere Zukunft für ihre Fabrik zu gestalten, und sorgen dafür,

dass sich alle für das Programm verantwortlich fühlen. In jeder teilnehmenden Fabrik gibt es ein WE Team – bestehend aus Arbeiter*innen, Arbeitnehmervertreter*innen, Gewerkschafter*innen und Manager*innen –, das dafür zuständig ist, die WE Methoden in der Fabrik zu implementieren und Veränderungen auf den Weg zu bringen.

Das WE Programm arbeitet an der Schnittstelle zwischen Unternehmertum und Menschenrechten. Es legt den Fokus auf folgende Themen:

- Löhne und Arbeitszeit
- Versammlungsfreiheit und Arbeitnehmervertretung
- Diskriminierung und sexuelle Belästigung
- Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz
- Moderne Sklaverei und Kinderarbeit



Ein Thema

ZERTIFIZIERUNGEN

Zwei Meinungen



Gut oder nur gut gemeint? Seit über 30 Jahren gehören Zertifikate wie Fairtrade zu den wichtigsten Instrumenten im Kampf für mehr Gerechtigkeit im Welthandel. Viele Kund*innen orientieren sich beim Einkauf an den Nachhaltigkeits-Labels.

Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?



Aber sind Zertifizierungen der richtige Weg, um Armut zu bekämpfen und Menschenrechte zu stärken? Und wie müsste man dieses Instrument weiterentwickeln, damit es mehr Wirkung erzielt? Wir haben zwei gefragt, die sich professionell mit dem Thema auseinandersetzen.



Pro



MERLING
PREZA RAMOS

FAIRTRADE
INTERNATIONAL

Merling Preza Ramos ist Vorsitzende der Kaffee-Kooperative PRODECOOP in Nicaragua. Außerdem ist sie Vizepräsidentin von „Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños(as) Productores(as) y Trabajadores(as) de Comercio Justo“ (CLAC), dem lateinamerikanischen Fairtrade-Zusammenschluss, und Repräsentantin der Fairtrade-Produzent*innen im Vorstand von Fairtrade International.

Fairtrade ist die am breitesten aufgestellte Zertifizierung im Bereich fairer Handel. Aber Fairtrade ist viel mehr als nur ein Zertifikat. Wenn wir uns den Einfluss ansehen, besteht kein Zweifel daran, dass Fairtrade dazu beiträgt, Einkommen sowie Lebens- und Umweltqualität zu verbessern. Darum stehe ich hinter dem System.

Es ist natürlich klar, dass ich als Fairtrade-Produzentin, Vizepräsidentin von CLAC und Aufsichtsratsmitglied von Fairtrade International davon überzeugt bin, dass das System Fairtrade funktioniert. Unabhängig von meiner Meinung gibt es aber auch Belege für die Vorteile, die das System für Produzent*innen und Arbeiter*innen hat. Fairtrade-Produzent*innen bekommen einen stabilen Mindestpreis für ihre Produkte, der gewissermaßen als Sicherheitsnetz gegen

niedrige Weltmarktpreise fungiert. Liegen die Weltmarktpreise über dem Fairtrade-Mindestpreis, bekommen auch die Produzent*innen den höheren Preis. Außerdem bekommen sie die Fairtrade-Prämie obendrauf und im Falle unserer Kooperative auch noch die Bio-Prämie. All das ermöglicht es den Produzent*innen, ihr Einkommen zu verbessern und überhaupt einen Zugang zu Kapital zu haben. Für uns als Kooperative bedeutet es, dass wir in den Ausbau der Produktionskapazitäten investieren können und auch in Sozial-, Bildungs- und Gesundheitsprojekte. Und ein weiterer Vorteil: Transparente Beziehungen zwischen den Produzent*innen und dem Markt ermöglichen es den Produzent*innen, ihre Organisationsstrukturen zu stärken.

Gründlich, transparent, effektiv: Fairtrade funktioniert

Um sicherzustellen, dass die Erlöse auch wirklich bei den Produzent*innen ankommen, führt Fairtrade jährliche Audits durch. Transparenz und Rückverfolgbarkeit sind der Organisation sehr wichtig. Wir als Kooperative müssen laufend nachweisen, dass wir alles richtig machen: dass wir die Produzent*innen weiterbilden, dass wir gute Landwirtschaft

Contra



PROF.
THOMAS DIETZ

UNIVERSITÄT
MÜNSTER

Thomas Dietz ist Professor für internationales Recht mit Schwerpunkt Nachhaltigkeitsentwicklung an der Fakultät für Politikwissenschaft der Universität Münster. Im Projekt Transsustain untersucht er unter anderem die Wirkung freiwilliger Sozialstandards in den globalen Kaffeelieferketten.

Unternehmen stehen heute zunehmend in der Verantwortung, nachhaltig zu wirtschaften. Dem Schutz von Menschenrechten entlang globaler Lieferketten kommt dabei eine große Bedeutung zu. Die Nachhaltigkeitszertifizierung hat sich über die letzten 25 Jahre zu einem gängigen Mechanismus in der Organisation nachhaltiger Kaffeelieferketten entwickelt. Kaffeeprodukte, die neben dem Markennamen auch die Labels bekannter Zertifizierungsorganisationen wie Fairtrade oder Rainforest Alliance ausweisen, finden sich heute in jedem deutschen Verbrauchermarkt. Schätzungen gehen davon aus, dass mittlerweile zwischen 20 und 40 % der globalen Kaffeeproduktion zertifiziert ist. Die Kaffeewirtschaft steht somit mit an der Spitze der weltweiten Zertifizierungsentwicklung.

Der Zertifizierungsmechanismus beruht im Kern auf einer einfachen Logik. Kaffeeproduzent*innen verpflichten

sich freiwillig, ihren Kaffee gemäß den durch die Zertifizierungsorganisationen vorgegebenen sozialen und ökologischen Standards anzubauen. Im Gegenzug erklären sich Handelsunternehmen, Röstereien und Konsument*innen bereit, den nachhaltig produzierten Kaffee mit einer zusätzlichen Zahlung zu prämiieren. Die Zertifizierung ermöglicht es, zertifizierte von konventionellen Kaffeeprodukten zu unterscheiden, wodurch ein neues Marktsegment für nachhaltigen Kaffee entsteht.

Das System stößt an seine Grenzen

Die Zertifizierung hat viele Kaffeefarmer*innen in den Anbaugebieten des globalen Südens dabei unterstützt, ihre Produktionsprozesse nachhaltiger zu gestalten, aber das System stößt auch an seine Grenzen. Eine kritische Entwicklung ergibt sich aus dem Umstand, dass die Produktionsmenge an zertifiziertem Kaffee die Verkaufsmenge seit Jahren um ein Vielfaches übersteigt. Die Kaffeefarmer*innen können sich dadurch gezwungen sehen, niedrigere Prämien zu akzeptieren oder aber ihren zertifizierten Kaffee auf dem Markt für konventionellen Kaffee zu verkaufen. Der implizite Deal der

Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?



Pro

betreiben und so weiter. In den Audits wird auch die Rückverfolgbarkeit unserer Produkte überprüft: von dem Moment an, in dem die Produzent*innen das Saatgut kaufen, bis zu dem Zeitpunkt, an dem wir das Produkt verkaufen, an wen wir es verkaufen, ob unser Kaffee in jeder Produktionsphase identifizierbar ist ... Die Audits sind sehr gründlich und lang, sowohl auf der Produzent*innen-Ebene als auch auf der Ebene der Kooperative. Aus meiner Sicht sind die Audits ausreichend, um die Einhaltung der Fairtrade-Standards zu überprüfen. In meiner Organisation und in vielen anderen Organisationen in meinem Land funktioniert das System Fairtrade sehr gut.

Sicher für Unternehmen, glaubwürdig gegenüber Kund*innen

Auf dem Markt gibt es immer höhere Anforderungen, was gute landwirtschaftliche Praktiken und nachhaltige Sozial-, Finanz- und Umweltpraktiken angeht. Das Fairtrade-Siegel gibt sowohl dem einkaufenden Unternehmen als auch den Endkonsument*innen die Sicherheit, dass das gekaufte Produkt hohe Standards erfüllt. Außerdem gibt die Zertifizierung den Produzent*innen Glaubwürdigkeit gegenüber den Konsument*innen, weil es eines der Systeme mit den

strengsten Standards ist, besonders in sozialen und finanziellen Aspekten.

Ein etabliertes System für alle Krisenfälle

Für mich macht es keinen Sinn, wenn ein Unternehmen entscheidet, ein eigenes Zertifikat aufzubauen. Natürlich können sie machen, was sie wollen, wenn sie daran glauben. Aber sie müssen auch das Vertrauen der Konsument*innen für das neue Zertifikat gewinnen. Fairtrade dagegen ist ein Modell, das seit vielen Jahren für seine gute Arbeit bekannt und für die Konsument*innen glaubwürdig ist, weil es dabei hilft, die Lebensbedingungen zu verbessern.

Ein eigenes Siegel bringt einen weiteren Nachteil mit sich: Wenn ein Problem auftritt, gibt es niemanden, der hilft. Wenn beispielsweise ein Problem wie Kinderarbeit in der Lieferkette aufgedeckt wird, können Fairtrade-Mitglieder auf die Unterstützung des Systems zählen, um herauszufinden, was genau vor sich geht, und das Problem lösen.

Fairtrade ist in allen Krisen für die Produzent*innen da, zum Beispiel in Dürreperioden, in der Pandemie, die uns stark beeinflusst hat, oder bei Herausforderungen des

Contra

Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

Zertifizierung (nachhaltiger Kaffeeanbau gegen Prämienzahlungen) wird in der Folge dieser Entwicklungen unterminiert. Wenn Prämienzahlungen zu gering ausfallen oder sogar ausbleiben, dann sinkt auf Seiten der Kaffeefarmer*innen die Motivation, die Standards verlässlich umzusetzen. Außerdem führen die zu geringen Absatzzahlen dazu, dass den Farmer*innen die notwendigen Ressourcen fehlen können, in nachhaltigere und menschenrechtskonformere Produktionsprozesse zu investieren. Nicht selten verstößt die Praxis, die Forschende vor Ort bei der zertifizierten Kaffeeproduktion antreffen, daher gegen die Vorgaben, die die Zertifizierungsorganisationen in ihren Standardkatalogen definieren.

Die Lücke zwischen zertifizierter Produktion und zertifiziertem Verkauf verstärkt des Weiteren einen Selektionsmechanismus. Je geringer die zusätzlichen Ressourcen ausfallen, die die Kaffeefarmer*innen durch die Zertifizierung generieren können, desto weniger wird es für vergleichsweise arme und schlecht entwickelte Produzent*innen möglich, den Zertifizierungsstandard zu erreichen. Weiterentwickelte Kaffeefarmer*innen, deren Produktionsstandards ohnehin zu einem hohen Maß mit den Bestimmungen der Zertifizierung übereinstimmen, erhalten so einen privilegierten Zugang zu den begrenzten Märkten für zertifizierte Kaffeeprodukte, während vergleichsweise unterentwickelten Pro-

duzent*innen der Marktzugang verwehrt bleibt, obwohl es doch gerade die sind, die die größte Unterstützung für eine Verbesserung ihrer Lebensverhältnisse benötigen.

Zertifizierungen machen die Kaffeewirtschaft nicht nachhaltig

Um den Erfolg der Zertifizierung umfassend bewerten zu können, ist es daher entscheidend, nicht nur die Umsetzung der Standards auf Farmebene zu kontrollieren, sondern darüber hinaus zu verstehen, welchen Einfluss die Zertifizierung auf ähnlich weit entwickelte Farmergruppen hat. Studien, die eine solche Untersuchungsperspektive einnehmen, kommen zu unterschiedlichen Ergebnissen. Während einige Studien positive Nachhaltigkeitseffekte zeigen, stellen andere Studien kaum oder keine Unterschiede zwischen zertifizierten und nicht-zertifizierten Kaffeefarmer*innen fest. Der Erfolg der Zertifizierung scheint damit vor allem von kontextuellen Faktoren wie den spezifischen institutionellen Bedingungen innerhalb einer Kooperative oder aber der konkreten technischen und finanziellen Unterstützung durch staatliche, private oder zivilgesellschaftliche Partnerorganisationen abzuhängen, die unabhängig von der Zertifizierung existieren. Wo es an einer solchen Unterstützung mangelt, reicht die transformative Wirkung der Zertifizierung allein



Pro

Klimawandels. Während der Pandemie haben Fairtrade und CLAC Gelder akquiriert und 340 Produzent*innen-Organisationen über einen Hilfsfonds unterstützt sowie weitere 128 über einen Fonds zum ökonomischen Wiederaufbau. Die Gesamtinvestition lag bei 2 Millionen Dollar. Das System hilft den Produzent*innen dann, wenn sie es brauchen. Auch wenn es darum geht, Qualität und Produktivität zu verbessern.

Fairtrade garantiert Einkünfte, Weiterbildung und Investitionen

Einer der kritischsten Punkte ist, dass der Anteil von Fairtrade-Produkten auf dem Weltmarkt marginal ist. In Deutschland sind zum Beispiel nur 5 % des angebotenen Kaffees Fairtrade. Für unsere Produzent*innen bedeutet das, dass sie nur rund 45 % ihres Kaffees in diesem Sektor verkaufen können, den restlichen Kaffee verkaufen sie ohne Zertifizierung. Wenn auf den Weltmärkten mehr Fairtrade-Kaffee eingekauft würde, wären die positiven Auswirkungen auf die Produzent*innen größer. Aber weil Fairtrade einen stabilen Mindestpreis und eine zusätzliche Sozialprämie voraussetzt, erfordert es auch ein gewisses Investment. Das führt dazu, dass das System Fairtrade nicht von allen Akteur*innen unterstützt wird.

Für uns ist Fairtrade eine Notwendigkeit. Es ist und bleibt das Zertifikat, mit dem unsere Produzent*innen die besten Einkünfte erzielen, und es erlaubt uns, in Weiterbildung und Projekte zu investieren. Wir haben zum Beispiel ein Projekt, das Frauen dabei unterstützt, ein eigenes Stück Land zu kaufen. Oder ein Projekt, um die Gesundheit der Gemeinschaft zu fördern. Oder eines, in dem wir junge Produzent*innen ausbilden und sie mit Stipendien unterstützen, damit sie ihren Bildungsweg abschließen können. Nichts davon könnten wir ohne Fairtrade umsetzen.

Aber natürlich könnte der positive Einfluss größer sein, wenn wir mehr verkaufen würden. Auf der ersten Ebene stehen immer die Endkund*innen, die das Produkt nachfragen. Aber auch die einkaufenden Unternehmen spielen eine fundamentale Rolle, weil sie die Produkte auf den Markt und zu den Kund*innen bringen. Sie bewerben unsere Produkte, und indem sie sie kaufen und verkaufen, geben sie den Konsument*innen überhaupt erst die Möglichkeit, den Produzent*innen mehr für ihren Kaffee zu bezahlen. Sie brauchen uns nichts zu schenken, wir geben Qualität und möchten Qualität zurückbekommen. So gewinnen wir alle: die Produzent*innen, die Konsument*innen und die Unternehmen, die diese Art von Handel ermöglichen. ●



Contra

Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

hingegen nicht aus, um die Bedingungen für nachhaltigen und menschenrechtskonformen Kaffeeanbau signifikant zu verbessern.

Schließlich setzen die limitierten Verkaufszahlen die Zertifizierenden selbst unter Druck. Zertifizierungsorganisationen verfolgen ideelle Ziele, gleichzeitig sind sie aber wie jede Organisation auch an ihrem eigenen Erfolg und Wachstum interessiert. Wenn der Markt für den Absatz zertifizierter Produkte begrenzt bleibt, begrenzt dies auch die Verbreitungsmöglichkeiten der Zertifizierung. Um unter solchen Bedingungen trotzdem die Kaffeeproduzent*innen an die Zertifizierung binden zu können, kann es eine Strategie sein, die Anforderungen der Standardsysteme abzuschwächen. Jüngere Forschungen zeigen dabei, dass mit Bezug auf zentrale Menschenrechtsthemen, wie beispielsweise die Frage nach der Gewährleistung von Living Wages, auch die Standardkataloge der wichtigsten Zertifizierungen noch deutliche Schwächen aufweisen. Gleichzeitig wird die Vermarktung zertifizierten Kaffees flexibilisiert. Es existieren bereits Labels, die Kaffeeprodukte als nachhaltig ausweisen, mit dem Hinweis, dass nur ein kleinerer Anteil des Verpackungsinhalts tatsächlich aus zertifizierter Produktion stammt, während der überwiegende Inhalt aus konventioneller Produktion kommt.

Die Zertifizierungsorganisationen scheinen damit heute eher eine Strategie der Anpassung zu verfolgen. Das Ziel

scheint zu sein, unter den gegebenen Bedingungen zu wachsen. Mit einer solchen Entwicklung ist aber die Gefahr verbunden, dass die Zertifizierungsorganisationen ihre Rolle als Innovationstreiber für nachhaltige Entwicklung vernachlässigen. Die bestehenden Zertifizierungssysteme sind jedenfalls nicht in der Lage, die Transformationshindernisse hin zu einer nachhaltigen Kaffeewirtschaft zu überwinden. Die globalen Wertschöpfungsketten in der Kaffeewirtschaft haben sich bereits in der Vergangenheit als Inkubatoren für die Entwicklung nachhaltiger Innovationen erwiesen. Auch zukünftig wird es neue Innovationsimpulse brauchen, um die Governance nachhaltiger globaler Lieferketten in der Kaffeewirtschaft effektiv voranzutreiben. ¹ ●

¹ Quellenangaben findest Du unter „Weiterlesen“ auf S. 115





TEXT: KATHARINA BAUM UND ELISABETH ZWISCHENBERGER

VISIONÄRE
IDEEN
UNSERER ZEIT

Was wirkt, was nicht: Auf weiche Methoden setzen wir?



↑ Gesundheit, Gleichberechtigung, Finanzen: In Kenia stärkt ein Projekt Frauen.

← In El Salvador engagieren sich Nachbar*innen für ihr Trinkwasser.

Erst erklären sie dich für verrückt. Dann werden sie neugierig. Und am Schluss wollen alle dabei sein. So ist das, wenn du visionäre Ideen hast. Wer Zukunft gestalten will, muss Mut haben. Und sich darauf einstellen, dass Fortschritt nur selten linear verläuft. Wir stellen vier Achterbahnfahrten vor.





Mit wahren Preisen die Welt retten

TRUE PRICE – DER WAHRE PREIS, SO DIE IDEE, BERÜCKSICHTIGT DIE KOSTEN FÜR NEGATIVE SOZIAL- UND UMWELTFOLGEN, DIE BEI DER PRODUKTION VON LEBENSMITTELN ENTSTEHEN – KOSTEN, DIE SICH IM NORMALEN SUPERMARKTPREIS NICHT NIEDERSCHLAGEN.



↑ Außenansicht des Bio-Supermarkts De Aanzet in Amsterdam

↗ Innenraum des Bio-Supermarkts



Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

Im November 2020 müssen Kund*innen des kleinen Bio-Supermarkts De Aanzet in Amsterdam feststellen, dass viele Produkte teurer geworden sind. Der Grund dafür: De Aanzet hat sich entschieden, einen Teil seiner Produkte ab jetzt zum „wahren Preis“ zu verkaufen – als erster Supermarkt in den Niederlanden. Der wahre Preis, so die Idee, berücksichtigt die Kosten für negative Sozial- und Umweltfolgen, die bei der Produktion von Lebensmitteln entstehen – Kosten, die sich im normalen Supermarktpreis nicht niederschlagen. Diese wahren Preise ermittelt das niederländische Sozialunternehmen „True Price“ ¹. „Natürlich kann man Menschenrechte nicht einfach bepreisen. Aber die Wiedergutmachung von Menschenrechtsverstößen wie Kinderarbeit und Ausbeutung, die kann man bepreisen. Genauso wie die Wiedergutmachung von Umweltverstößen wie Wasser- oder Luftverschmutzung. Das ist es, was wir tun“, erklärt True-Price-Mitgründer Michel Scholte. „Das funktioniert für Äpfel aus den Niederlanden genauso wie für Kakao aus Ghana oder T-Shirts aus Indien.“

Scholte ist einer, der die Welt ernsthaft verbessern will. „Ich habe mich schon in der Oberstufe gefragt, wie es sein kann, dass so viele Menschen in extremer Armut leben, während wir hier so reich sind“, sagt er „Da läuft doch was schief! Und ich wusste, ich muss etwas tun.“ Nach dem Studium wird er Teil eines Thinktanks. Hier wird die Idee der wahren Preise geboren – aber zunächst will niemand davon hören. „Unsere Idee war damals völlig neu, völlig fremdartig, wir wurden für verrückt erklärt“, erinnert sich Scholte. „Wir dachten, wir könnten mit den wahren Preisen die Welt retten, das Problem Armut lösen, und würden dafür Begeisterung und finanzielle Unterstützung ernten. Das war naiv.“ Geschäftsleute, an die er mit den neuen Ideen herantrat, sagten: „Das ist doch eine Form von Kommunismus, das hat noch nie funktioniert.“ Auch Verwaltung und Politik waren kritisch: „Um finanzielle Unterstützung zu bekommen, sollten wir erstmal zeigen, dass unsere Idee funktioniert, und mit Unternehmen zusammenarbeiten“, erinnert sich Scholte. Also tut er genau das und gründet True Price, gemeinsam mit seinem Freund Adrian de Groot Ruiz.

¹ www.trueprice.org

Unternehmen können True Price damit beauftragen, den wahren Preis eines Produkts oder Rohstoffs für sie zu ermitteln. „Es gibt viele Wege und viele Ebenen, auf denen man einen wahren Preis berechnen kann“, erklärt Scholte. „Man muss sich überlegen, ab welchem Punkt man genug Daten hat, um eine valide Aussage zu treffen. Idealerweise fangen wir bei den Farmer*innen an und arbeiten uns die Lieferkette eines bestimmten Produkts entlang.“ True-Price-Mitarbeiter*innen sammeln Informationen zu Wasserverbrauch, Einsatz von Pestiziden, Arbeitsbedingungen und vielem mehr, bis sie ein detailliertes Bild von allen Auswirkungen eines Produkts haben. Daraus berechnen sie den wahren Preis des Produkts. Allerdings können sie nicht immer so sehr in die Tiefe gehen, wie sie es gerne würden. „Bei einem Supermarkt mit Hunderten von Produkten, die teilweise täglich wechseln, ist es nicht machbar, für jedes Produkt eine derart detaillierte Analyse vorzunehmen. Wir ermitteln dann einen Durchschnittspreis, der mit genug Daten hinterlegt ist, um aussagekräftig zu sein. Der gilt dann zum Beispiel für alle Äpfel aus den Niederlanden, egal, wer der genaue Lieferant war.“

EINER DER ERSTEN KUNDEN:

TONY'S CHOCOLONELY

Einer der ersten Kunden von True Price ist das niederländische Schokoladenunternehmen Tony's Chocolonely, das sich den Kampf gegen Kinderarbeit und gegen moderne Sklaverei auf Kakaoplantagen auf die Fahnen geschrieben hat. Die erste Analyse 2013 zeigt: Ein Kilo Rohkakao von Tony's verursacht 7,93 Euro externalisierte Kosten für Auswirkungen auf Umwelt und Menschenrechte. Tony's reagiert: „In einer zwanzigminütigen Management-Sitzung entschieden sie, 1,5 Millionen





↑ Preisvergleich auf Preisschildern – normaler Preis vs. True Price

A₂
SDGs: Sustainable Development Goals – die 17 Ziele der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung

ⓘ True Price macht keine Vorgaben darüber, was mit den Mehreinnahmen geschieht. Unternehmen entscheiden selbst, ob sie das Geld zum Beispiel direkt an die Menschen in ihren Produktionsketten ausschütten oder damit Hilfs- oder Umweltschutzprojekte finanzieren.



Dass das Konzept auch bei den Endkonsument*innen gut ankommt, zeigt der Supermarkt De Aanzet in Amsterdam: Seit der Einführung der wahren Preise vor rund einem Jahr sind Umsatz und Gewinn um 5 % gestiegen. „Einige andere Supermärkte wollen unser Konzept jetzt auch anwenden. Wir arbeiten gerade an einer allgemeinen Formel für den Einzelhandel. Und auch immer mehr andere Unternehmen werden auf uns aufmerksam. Zum Beispiel haben zwei Cafés wahre Preise eingeführt, und wir arbeiten auch bereits mit einigen großen Banken zusammen. ⓘ Wir wollen mit True Price die Welt erobern“, erklärt Scholte leidenschaftlich. „Wir wollen eine andere Art des Konsumierens erreichen, bei der es viel mehr um das Wohlergehen aller Beteiligten geht und nicht mehr um die Maximierung des Reichtums einer kleinen Gruppe.“

Auch in der Politik wird das ungewöhnliche Konzept immer bekannter. Im Herbst 2021 nahmen Vertreter von True Price am Food Systems Summit der Vereinten Nationen teil und waren mit einem Beitrag im begleitenden wissenschaftlichen Reader vertreten. UN-Generalsekretär António Guterres griff die Ideen hinter dem True-Price-Konzept in seiner Abschlussrede auf. Das EU-Parlament stimmte mit großer Mehrheit dem Vorschlag zu, das Konzept in die „Farm to Fork“-Strategie für ein faires, gesundes, umweltfreundliches Lebensmittelsystem aufzunehmen.

„Dass so viele Institutionen mit uns zusammenarbeiten, ist ein gutes Zeichen“, findet Scholte. „Gleichzeitig wissen wir aber auch, dass die Zerstörung der Welt unter Hochdruck läuft. Wir haben nie dagewesene CO₂-Emissionen, Wasserverschmutzung, Ausbeutung, Armut. Wir machen uns keine Illusionen, dass das, was wir tun, auch nur annähernd genug ist. Es ist nur ein kleiner Schritt. True Price gibt es seit zehn Jahren, aber erst seit drei Jahren sind wir wirklich dabei, unsere Arbeit maßgeblich auszuweiten. Aktuell verdoppeln wir jedes Jahr unsere Mitarbeiterzahl, und ich bin sicher, wir haben das Potenzial, auf die zehnfache Größe zu wachsen. Wir sind hungrig, und wir wollen eine Welt kreieren, die wirklich und aufrichtig nachhaltig ist.“ ●

Euro direkt an die Kleinbauern zu verteilen. Das war damals ein riesiger Anteil ihres Umsatzes“, erzählt Michel Scholte. Als True Price 2017 Tony’s Chocolonelys Rohkakao erneut analysiert, sind die externalisierten Kosten auf 4,52 Euro gefallen, unter anderem, weil es weniger Fälle von Belästigung, ungenügender Bezahlung und Kinderarbeit gab.

„So viele Unternehmen reden heutzutage von nachhaltiger Transformation, von Unternehmensverantwortung, aber oft sind es nur leere Worte. Alles bleibt beim Alten. Das True-Price-Prinzip zeigt ziemlich schnell, ob ein Unternehmen es mit der Nachhaltigkeit ernst meint oder ob es nur Greenwashing beziehungsweise SDG-Washing A₂ ist. Wenn ihr mich fragt: Es ist meist mehr SDG-Washing als alles andere“, ist Michel Scholte überzeugt. „In unserer Welt sind wir oft blind für die Auswirkungen unseres Handelns. Wir müssen wieder sehend werden.“

Den wahren Preis für ein Produkt zu zahlen, ist ein Schritt in diese Richtung. Damit sich die wahren Preise möglichst weit verbreiten, haben Scholte und sein Team es von Anfang an als Open-Source-Konzept angelegt. „Auf unserer Website kann man alle unsere Kalkulationen, alle unsere Modelle herunterladen. So kann theoretisch jeder Mensch wahre Preise berechnen.“



← Lernen in der Gruppe ist zentral im HERproject.

↓ Joan Nyaki leitet das Projekt in Kenia mit großer Leidenschaft.

Was wirkt, was nicht: Auf weiche Methoden setzen wir?




BLUMEN, OBST, GEMÜSE ODER TEE: JÄHRLICH WERDEN GÜTER IM WERT VON RUND 6 MILLIARDEN US-DOLLAR AUS KENIA EXPORTIERT. IN WICHTIGEN WIRTSCHAFTSZWEIGEN WIE DEM TEEANBAU, DER BEKLEIDUNGSINDUSTRIE ODER DEM GARTENBAU SIND DIE MEHRHEIT DER ARBEITER*INNEN FRAUEN, UND GERADE SIE SIND BESONDERS BENACHTEILIGT. EINE, DIE DAS ÄNDERN MÖCHTE, IST JOAN NYAKI. SIE IST LÄNDER-KOORDINATORIN DES HERPROJECTS IN KENIA.



Wissen, das Leben rettet

„Frauen spielen eine zentrale Rolle in den globalen Lieferketten. Oft tragen sie eine besonders große Verantwortung. Sie kümmern sich um die Kinder und gehen arbeiten, um ihre Familien zu versorgen. Allerdings verfügen viele von ihnen nur über eine sehr geringe Bildung“, beschreibt Nyaki die Situation.

Bildungsarbeit ist ein Schwerpunkt von HERproject ³: „Vielen Frauen fehlt schlichtweg Grundwissen bei Themen wie Ernährung, Familienplanung, Finanzen und Gleichberechtigung. Sie wissen nicht, wie sie ihre Brust nach Knoten abtasten können. Sie wissen nicht, dass es Medizin gegen HIV gibt. Sie kennen die Methoden zur Familienplanung nicht“, erzählt Nyaki. Als kenianische Frau weiß sie um all diese Probleme. Das HERproject begleitet sie bereits seit seiner Einführung in Kenia im Jahr 2012. Für sie ist es eine Herzensangelegenheit.

FRAUEN DURCH BILDUNG STÄRKEN

Ins Leben gerufen wurde das HERproject 2009 von der internationalen Nichtregierungsorganisation Business for Social Responsibility (BSR). „Es ist ein Empowerment-Programm für Frauen“, erklärt Nyaki. „Unser Ziel ist es, den Frauen wichtige Kenntnisse zu vermitteln – besonders in den Bereichen Gesundheit, Gleichberechtigung und Finanzen.“ Dafür hat BSR vier Teilprogramme entwickelt, die in Produktionsbetrieben auf der ganzen Welt angewandt werden: HERhealth, HERfinance, HERrespect und HERessentials. Finanziert werden die Schulungen von Markenunternehmen, die vor Ort produzieren lassen.

In Kenia wurden bislang drei Teilprogramme eingeführt. „Es begann mit dem HERhealth-Programm“, so Nyaki. Dabei geht es darum, den Frauen Grundwissen rund um Gesundheitsfragen zu vermitteln und ihnen den Zugang zu Behandlungen und Produkten wie zum Beispiel Verhütungsmitteln zu ermöglichen. HERrespect befasst sich mit Themen rund um Gleichberechtigung und sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz. „Gemeinsam thematisieren wir nicht nur, was Geschlechtergerechtigkeit ausmacht. Wir schauen uns auch an, welche

Regelungen es für Fälle von sexueller Belästigung an den jeweiligen Arbeitsplätzen gibt und wie diese Regelungen verbessert werden können. Mit HERfinance vermitteln wir den Arbeiterinnen finanzielles Know-how. So gewinnen sie mehr wirtschaftliche Unabhängigkeit. Darüber hinaus erleichtern wir den Zugang zu seriösen finanziellen Dienstleistungen“, fasst Nyaki die Programme zusammen.

Aber wie funktionieren die in internationalem Kontext erarbeiteten Programme auf nationaler Ebene? „Wir arbeiten eng mit örtlichen Organisationen zusammen und passen die Schulungen an den spezifischen Kontext an. In unseren Partnerorganisationen bilden wir sogenannte ‚trainer of trainers‘ aus. Diese Menschen gehen dann in die Betriebe vor Ort und bilden weitere ‚peer educators‘ fort. Das schlägt Wellen bis in die Dorfgemeinschaften hinein“, beschreibt Nyaki das Vorgehen.

Über die Fortbildungen hinaus unterstützt HERproject die Arbeiterinnen dabei, das Gelernte in die Praxis umzusetzen sowie die Bedingungen zu verbessern, unter denen sie arbeiten: „Wir schauen uns die einzelnen Betriebe genau an: Wie ist die interne Politik? Welche Regeln müssen verändert oder eingeführt werden? Wichtig ist dabei natürlich auch, ob Arbeiterinnen überhaupt Zugang zu den nötigen Dienstleistungen und Ressourcen haben. Gibt es zum Beispiel ein Krankenhaus, in dem sie sich untersuchen lassen können? Dafür vernetzen wir die Arbeitgeber*innen mit Partnern, welche die entsprechenden Dienstleistungen und Produkte vergünstigt zur Verfügung stellen.“

Doch trotz der ausgeklügelten Herangehensweise von HERproject lief nicht alles von Beginn an rund: „Als das Projekt 2012 in Kenia eingeführt wurde, waren viele Fabrikbesitzer*innen skeptisch. Die Grundidee stieß zwar auf Zustimmung, aber es kamen Bedenken auf, was die Umsetzung angeht – immerhin bilden wir die Frauen in ihrer Arbeitszeit aus. Da hatten einige Sorge, dass die Arbeit dabei zu kurz kommt. Auch, weil die Fortbildung über 14 bis 16 Monate läuft – selbst wenn man nur eines der drei Programme durchführt“, berichtet Nyaki. „Diese Sorgen ließen sich schließlich aber aus dem Weg räumen. Immerhin beläuft sich der Zeitaufwand auf nur etwa zwei Stunden pro Monat – was wirklich nicht viel ist, wenn man die enormen positiven Auswirkungen bedenkt!“

DIE POSITIVE WIRKUNG DES PROGRAMMS IST ENORM

Wenn die Sprache auf diese Erfolgsgeschichten kommt, ist Nyaki kaum zu stoppen. Sie erzählt von unzähligen Nachrichten, die sie erreichen: Nachrichten, in denen Arbeiterinnen begeistert von ihrem neu entdeckten Selbstbewusstsein als Peer Educators berichten. Nachrichten, in denen sich Familienangehörige für die (lebens-)wichtige Aufklärung bedanken. Und auch Nachrichten von Fabrikbesitzer*innen sind dabei, die die positiven Auswirkungen auf die Betriebe dankbar anerkennen.

Die Evaluation des HERproject belegt dessen enorme Relevanz mit beeindruckenden Zahlen: „Als wir unsere Arbeit begonnen haben, war sich keine einzige Teilnehmerin bewusst, dass Mütter HIV an ihre Kinder übertragen können. Inzwischen

sind es 64%. Das ist ein riesiger Fortschritt. Auch konnten am Anfang nur etwa 38% der Frauen ihre Brust nach Knoten abtasten – jetzt sind es 98%. Das ist Wissen, das Leben retten kann! Hier in Kenia ist Brustkrebs weit verbreitet und führt zu vielen Todesfällen“, erzählt Nyaki.

Der Stolz in ihrer Stimme ist kaum zu überhören. Zu Recht. Immerhin konnte das HERproject innerhalb von neun Jahren bereits 57.000 Frauen erreichen – das sind fast 6.500 Frauen im Jahr, deren Leben durch das Projekt nachhaltig verändert wird. Es verwundert daher nicht, dass es Nyakis größtes Ziel ist, das HERproject weiter voranzubringen: „Ich hoffe, dass wir noch viele Frauen erreichen können – nicht nur in Kenia, sondern in ganz Afrika!“ ●



↑ Die Frauen lernen nicht nur für sich, sondern sollen ihr Wissen auch weitergeben.

AUCH FABRIKBESITZER*INNEN ERKENNEN DIE POSITIVEN AUSWIRKUNGEN AM ARBEITSPLATZ DANKBAR AN.



Den Knoten zum Platzen bringen

DER „BANGLADESH ACCORD“ IST EIN MEILENSTEIN FÜR MEHR ARBEITSSICHERHEIT. IM SOMMER 2021 STEHT AUF DER KIPPE, OB DAS FÜR TAUSENDE ARBEITER*INNEN ÜBERLEBENSWICHTIGE ABKOMMEN UM FÜNF JAHRE VERLÄNGERT WERDEN KANN.



Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

4
www.bangladeshaccord.org

Auseinandersetzungen, Rückzieher, Misstrauen und Uneinigkeit: Heftige Störfeuer erschüttern im Frühjahr 2021 die Verhandlungen rund um die Fortführung des Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh ⁴. 2018 war die über fünf Jahre bestehende Vereinbarung zwischen über 150 Markenunternehmen und den globalen Gewerkschaften UNI und IndustriALL ausgelaufen. Die Übergangslösung – der Transition Key Accord – war bereits zweimal verlängert worden, ohne echte Perspektive.

Frustration macht sich breit. Die Verhandlungen laufen zäh, einige Markenunternehmen haben Zweifel an der Notwendigkeit eines verbindlichen Vertrags. „Es gab große Spannungen zwischen den verschiedenen Unternehmen“, erinnert sich Christina Hajagos-Clausen, die für IndustriALL an den Verhandlungen teilnahm. „Es wurde argumentiert, dass eine verbindliche Vereinbarung viele Firmen abschrecken würde, dem Accord beizutreten. Aber gerade die Verbindlichkeit ist es, die den Accord so effektiv macht.“ Die Corona-Pandemie erschwert die Verhandlungen zusätzlich. „Online-Konferenzen sind nicht ideal, um zu diskutieren und zu verhandeln“, sagt Christina Hajagos-Clausen. Der Transition Accord muss noch einmal um ein halbes Jahr verlängert werden. Sommerferien erschweren die Terminfindung.

Aber im September 2021 gibt es dann – fast unerwartet – doch noch den großen Durchbruch: Der „International Accord for Health and Safety in the Garment and Textile Industry“ ⁵ wird be-

5
www.internationalaccord.org

schlossen. Geholfen hat das persönliche Zusammenkommen, ein großes Treffen, bei dem man sich auf die gemeinsamen Ziele besinnen und Misstrauen abbauen konnte. Die Erkenntnis war gereift, dass man besser zusammen als gar nicht weitermachen muss – eine Sternstunde für die Arbeitssicherheit in Bangladesch und ein Hoffnungszeichen für die Textilbranche weltweit.

Die Geschichte des Bangladesh Accord begann mit einer Katastrophe: Am 24. April 2013 stürzte nahe der bangladeschischen Hauptstadt Dhaka die achtstöckige Textilfabrik Rana Plaza ein. 1.135 Menschen verloren bei dem Einsturz ihr Leben, über 2.400 weitere wurden schwer verletzt. Es war die schlimmste, aber keineswegs die erste oder einzige Katastrophe in einer Branche, in der Menschen immer wieder bei Fabrikbränden oder -einstürzen sterben, weil Sicherheitsmaßnahmen nicht eingehalten werden.

„Rana Plaza war ein Weckruf für viele Markenunternehmen“, erinnert sich Christina Hajagos-Clausen, die bei IndustriALL den Textil-, Bekleidungs- und Schuhsektor leitet. „Den meisten war schon länger klar, dass sich etwas ändern muss, aber Rana Plaza gab den Ausschlag, endlich etwas zu tun.“

Im Sommer 2013 schmiedeten Vertreter*innen vieler internationaler Markenunternehmen und der beiden globalen Gewerkschaften UNI und IndustriALL am Hauptsitz der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) in Genf eine nie dagewesene,

DER „INTERNATIONAL ACCORD FOR HEALTH AND SAFETY IN THE GARMENT AND TEXTILE INDUSTRY“ WIRD BESCHLOSSEN. EINE STERNSTUNDE FÜR DIE ARBEITSSICHERHEIT IN BANGLADESCH UND EIN HOFFNUNGSZEICHEN FÜR DIE TEXTILBRANCHE WELTWEIT.



← Sicherheitsmängel in Zulieferfabriken sollen beseitigt werden.



sektorweite Allianz: Sie unterzeichnen den Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh.

Ziel des Bangladesh Accord ist es, die Gebäudesicherheit der Textilfabriken in Bangladesch nachhaltig zu verbessern. „Vorlage für den Accord war eine rechtlich verbindliche gemeinsame Absichtserklärung der Firmen Tchibo und PVH, die diese schon einige Zeit vor dem Rana-Plaza-Einsturz unterschrieben hatten“, erklärt Hajagos-Clausen.

Bei den Fabrikbesitzer*innen stößt der neu gegründete Accord anfangs auf Unsicherheit und Skepsis. „Viele dachten, dass es sich beim Accord um einen weiteren Greenwashing-Versuch der Marken handelt“, erinnert sich Christina Hajagos-

Clausen. „Die Fabrikbesitzer*innen glaubten erst gar nicht, dass sie wirklich etwas umsetzen müssten.“

Aber: Die Marken- und Handelsunternehmen verpflichten sich durch ihre Unterschrift, nur in Fabriken einzukaufen, die als sicher eingestuft werden bzw. die die beanstandeten Sicherheitsmängel in einem angemessenen Zeitraum beheben. Gleichzeitig verpflichten sie sich, die Fabriken auf diesem Weg zu unterstützen. „Wenn zum Beispiel eine Fabrik neue Feuerstutztüren braucht, aber sie nicht selbst bezahlen kann, helfen die Markenunternehmen. Wir haben ganze Protokolle, in denen es nur um die Finanzierung von solchen Maßnahmen geht“, erklärt Hajagos-Clausen.

DIE ANSTRENGUNGEN ZAHLEN SICH AUS: „DIE BANGLADESCHISCHEN TEXTILFABRIKEN SIND HEUTE WESENTLICH SICHERER ALS DIE IN ANDEREN LÄNDERN. BANGLADESCH WURDE DADURCH ZU EINEM ORT, AN DEM GLOBALE MARKEN GUT PRODUZIEREN KÖNNEN“, BILANZIERT HAJAGOS-CLAUSEN.

Nach fünf Jahren läuft der Bangladesh Accord 2018 aus. Eigentlich soll jetzt die bangladeschische Regierung die Kontrolle der Fabriken übernehmen, doch die ist noch nicht so weit. Daher werden die Maßnahmen mit einer Übergangsvereinbarung unter dem Namen „Transition Key Accord“ fortgeführt. Ziel der Übergangsvereinbarung ist es, einen neuen und umfassenderen internationalen Accord zu erarbeiten.

Es ist ein Meilenstein für die globale Textilbranche, als sich im September 2021 165 Unternehmen mit den globalen Gewerkschaften einig werden. Denn der neue Accord geht weit über den Bangladesh Accord hinaus. Neue Themen rund um die Gesundheit und Sicherheit von Arbeiter*innen kommen hinzu und sind im neuen Accord nicht mehr auf den nationalen Kontext in Bangladesch begrenzt, sondern auf internationaler Ebene in verschiedenen Ländern angelegt. Perspektivisch sollen weitere Menschenrechtsthemen in den neuen International Accord aufgenommen werden.

„Der neue Accord ist ein sehr wichtiger Schritt“, erklärt Christina Hajagos-Clausen. „Er ist ein Rahmen, der die Markenunternehmen zur Verantwortung zieht. Zusammen werden wir systemische Probleme im Gesundheits- und Sicherheitsbereich lösen. Und es gibt noch viele Probleme in diesen Bereichen!“

Zwei Jahre haben die beiden Gewerkschaften UNI und IndustriALL sowie die 165 unterzeichnenden Unternehmen nun Zeit, ihre selbstgesteckten Ziele zu erreichen und den International Accord über Bangladesch hinauszutragen. Es gibt noch viel zu tun. ●

Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

Ohne Wasser kein Leben



↑ Evelyn Monge (links) engagiert sich für das Wassersystem ihrer Gemeinde.

*NAHE DER GEMEINDE OJO DE AGUA IN DER SALVADORIANISCHEN CORDILLERA DEL BÁLSAMO SOLL EIN WALD ABGEHOLZT WERDEN. EIN GROßES UNTERNEHMEN WILL DORT SOLARPANEELE AUFSTELLEN. EVELYN MONGE UND IHREN NACHBAR*INNEN BEREITET DAS SCHLAFLOSE NÄCHTE, DENN VON DIESEM WALDGEBIET HÄNGT IHRE WASSERVERSORGUNG AB. UND NICHT NUR IHRE, SONDERN DIE WASSERVERSORGUNG MEHRERER TAUSEND MENSCHEN.*





↑ Der Landkreis Huizúcar ist ländlich geprägt.

Ojo de Agua, das zum Landkreis Huizúcar gehört, ist eine von vielen Gemeinden in El Salvador, die nur zum Teil an das staatliche Wassernetz angeschlossen sind. Obwohl es in dem kleinen mittel-amerikanischen Land eigentlich genug Wasser für alle gäbe, kommt es gerade in ärmeren Gemeinden oft nicht bei den Menschen an – sei es, weil große Zuckerplantagen oder Neubauprojekte in der Nachbarschaft das gesamte Wasser abgreifen oder weil es – wie in Ojo de Agua – keinen Anschluss ans Wassernetz gibt.

Doch die Menschen vor Ort wissen sich zu helfen. Über einen großen Tank, den die Dorfgemeinschaft mit Hilfgeldern baute und der sich aus nahe gelegenen Quellen speist, versorgen sie sich mit frischem Trinkwasser, völlig unabhängig vom Staat und der staatlichen Wasserinfrastruktur. Juntas de Agua – auf Deutsch Wassergemeinschaften – nennen die Einheimischen diese Selbsthilfesysteme. „Unser Wasserversystem wurde bereits vor 30 Jahren gegründet, und dank der guten Zusammenarbeit der Dorfgemeinschaft funktioniert es noch immer“, erzählt Evelyn Monge, die seit 17 Jahren in Ojo de Agua lebt und sich seit sechs Jahren in der Junta engagiert.

KNAPP 2.500 SOLCHER UNABHÄNGIGER JUNTAS DE AGUA GIBT ES IN EL SALVADOR. EVELYN MONGE SCHÄTZT, DASS SIE RUND EIN VIERTEL DER GUT SECHS MILLIONEN BEWOHNER*INNEN EL SALVADORS MIT TRINKWASSER VERSORGEN – EINE AUFGABE, DIE EIGENTLICH DIE REGIERUNG ÜBERNEHMEN MÜSSTE.

„Bei uns in Ojo de Agua sind es 375 meist sechs- bis siebenköpfige Familien, die über die Junta de Agua ihr Wasser bekommen. In unserer Nachbargemeinde gibt es eine weitere Junta mit ähnlich vielen Mitgliedern“, so Monge. Für diese Menschen wäre es eine Katastrophe, wenn das Waldgebiet in ihrem Wassereinzugsgebiet gerodet würde, denn die Bäume spielen eine wichtige Rolle für die Regeneration des Wassers.

Evelyn Monge ist bereit, für ihr Wasser zu kämpfen: „Alles, was wir auf legalem Weg tun können, um die Abholzung zu verhindern, werden wir

tun“, sagt sie. Und das, obwohl der Bürgermeister ihrer Gemeinde auf der Seite des Unternehmens steht, wie so oft in El Salvador. Umso wichtiger ist es, dass die unabhängigen Juntas gut organisiert sind. Daher haben sie die Dachorganisation ASAPS gegründet.

ASAPS steht für Asociación de Sistemas Agua Potable y Saneamiento – Vereinigung der Trink- und Abwassersysteme. 25 Wasserversysteme aus der Cordillera del Bálsamo haben sich zusammengeschlossen, um sich gegenseitig zu unterstützen und ihre gemeinsamen Ressourcen gezielt einzusetzen. Jedes Mitglied jeder Junta zahlt dafür einen kleinen Mitgliedsbeitrag, aktuell zehn Cent im Monat. Im letzten Herbst wählten die Mitglieder von ASAPS Evelyn Monge zu ihrer Präsidentin. Seitdem vertritt sie den Zusammenschluss nach außen.

„Eine einzelne Junta de Agua kann man leicht ignorieren oder mundtot machen. Wenn wir uns als Gruppe zusammenschließen, geht das viel schwerer“, erklärt Monge. Neben der Organisation in Dachverbänden brauchen die Anführer*innen der unabhängigen Wasserversysteme auch starke Nerven. Immer wieder kommt es zu Einschüchterungsversuchen und Drohungen, wenn die Interessen der Juntas de Agua denen von Firmen und Unternehmer*innen im Weg stehen.

Für unabhängige Wasserversysteme ist darum die Unterstützung von in- und ausländischen Hilfsorganisationen sehr wichtig. Die Dorfgemeinschaft von Ojo de Agua gründete ihre Junta beispielsweise mit Geldern der Organisation Plan International. Ohne die finanzielle Anschubfinanzierung ist es für die Menschen vor Ort schwer, die nötigen Mittel für den ersten Aufbau der Wasserinfrastruktur aufzubringen. Denn El Salvador leidet nicht nur unter einer der höchsten Kriminalitätsraten weltweit, sondern auch unter extrem ungleichen Vermögensverhältnissen innerhalb der Bevölkerung.

„Wer in El Salvador ökonomische Macht hat, hat auch Wasser. Alle anderen – und das sind viele – müssen darum kämpfen“, sagt Oscar Ruíz von der salvadorianischen Hilfsorganisation ACUA. ACUA ist in der Region Cordillera del Bálsamo aktiv und arbeitet auch mit dem Wasserversystem von Huizúcar und mit ASAPS zusammen. Denn obwohl

sich das Wasserversystem heute aus den Mitgliedsbeiträgen und Wasserabrechnungen selbst finanziert, ist die Unterstützung der Hilfsorganisationen immer noch sehr wichtig.

„Ohne die Workshops von ACUA und anderen Organisationen wäre ich nie dort angekommen, wo ich heute bin“, erzählt Evelyn Monge. „In den Workshops lernen wir, uns zu organisieren, unsere Ressourcen gut zu verwalten oder die Gesetzeslage zu verstehen. Nur so können wir für unsere Rechte kämpfen.“

Auch die deutsche Hilfsorganisation INKOTA unterstützt seit 2019 gemeinsam mit ACUA und zwei weiteren salvadorianischen Organisationen unabhängige Wasserversysteme in der Cordillera del Bálsamo und in anderen Regionen des Landes. „Es ist sehr beeindruckend, wie sorgsam und vorausschauend die Juntas de Agua mit der Natur umgehen, die Menschen über ihr Recht auf Wasser aufklären und zugleich für den Schutz der Umwelt sensibilisieren“, erzählt Michael Krämer, der bereits seit mehr als 25 Jahren Projekte für INKOTA in El Salvador begleitet.

So wichtig die Unterstützung der ausländischen Hilfsorganisationen für die Menschen vor Ort auch ist: Fast wäre es im November 2021 damit vorbei gewesen. Ein neuer Gesetzesentwurf sah vor, dass auf Hilfgelder aus dem Ausland künftig 40 % Steuern hätten gezahlt werden müssen – eine weitere Maßnahme der Regierung, den politischen Widerstand im Land zu schwächen. „Zum Glück wurde das Gesetz am Ende nicht verabschiedet, auch aufgrund der großen internationalen Empörung. Aber es ist durchaus möglich, dass das Gesetz irgendwann wieder auf dem Tisch liegt“, so Krämer.

Für Evelyn Monge und ihre Mitstreiter*innen heißt das: Der Kampf geht weiter. „Natürlich ist es mein Traum, dass die Regierung irgendwann ihren Pflichten nachkommt, die benachteiligten Menschen im Land unterstützt und die natürlichen Ressourcen schützt. Aber ich glaube nicht, dass das passieren wird. Solange sich nichts ändert, werden wir uns weiter organisieren und für unsere Rechte eintreten.“ ●

Was wirkt, was nicht: Auf weiche Methoden setzen wir?



www.inkota.de/elsalvador/wasser



WENN ICH ETWAS VERÄNDERN WILL,
DANN MUSS ICH NICHT NUR GELDGEBER*IN SEIN,
SONDERN MICH AKTIV EINBRINGEN
UND ENGAGIEREN.



KENIA 2011

ERFOLGE, MISSEFOLGE
& LEARNINGS

Für die Frauen, mit den Frauen

Was wirkt, was nicht: Auf weiche Methoden setzen wir?

TEXT: KATHARINA BAUM
FOTOS: TEEKU PATEL

Ein Projekt am Mount Kenya vereint Erfolg und
Misserfolg – und verändert die Art und Weise, wie Tchibo
Projekte für und mit Kaffeefarmer*innen umsetzt, für immer.
Ein Blick hinter die Kulissen.



In der Vorweihnachtszeit des Jahres 2011 überrascht Tchibo seine Kaffee-Kund*innen mit einer herzerwärmenden Aktion: Wer ein Pfund des Tchibo Privatkaffees African Blue kauft, unterstützt damit ein Projekt in der kenianischen Kaffee-Kooperative Baragwi am Fuße des Mount Kenya. 45 Cent je Pfund Kaffee sollen helfen, die Lebensbedingungen der Farmerinnen zu verbessern. Die Frauen – so lernen die Tchibo Kund*innen – wollen Wasserleitungen für ihr Dorf bauen, sie wollen Kühe kaufen, Ställe bauen und Waisenkindern Bildung ermöglichen.

Wer will, kann über die nächsten drei Jahre den Fortschritt des Mount-Kenya-Projekts in kleinen Videos und Blogbeiträgen verfolgen – und sieht lachende Farmerinnen, fließendes Wasser, glückliche Kühe, energiesparende Öfen. Das Projekt scheint ein Erfolg auf ganzer Linie zu sein. Doch hinter den Kulissen rumort es, nicht alles läuft glatt.

FRAUEN NACH VORN

Von Anfang an schwierig: Das Projekt richtet sich explizit und exklusiv an die Frauen in der Region, was nicht allen gefällt. In Kenia leisten Frauen oft den Löwenanteil an Farm- und Hausarbeit, aber das Einkommen aus der Kaffee-Ernte geht meist komplett an die Männer. „Wir haben ein Problem mit Chauvinismus“, erklärt Magdalene Njuki, die als Finanzverwalterin für das Mount-Kenya-Projekt arbeitet. „Die meisten Anführer*innen in der Kooperative sind Männer.“ Und die nehmen Cornel Kuhrt, die das Projekt für Tchibo vor Ort begleitet, nicht als ernstzunehmende Ansprechpartnerin wahr. „Letztendlich mussten wir das Vorhaben von der Kooperative getrennt durchführen. Ab dem Moment, an dem wir nur noch direkt mit den Frauen arbeiteten, kam die Sache ins Rollen“, erinnert sich Cornel.

LEARNING 1

what the future needs

ALLE IDEEN,
ALLE INHALTE
KAMEN VON
DEN FRAUEN.

Für die Projektleiterin war von Anfang an wichtig, dass sich das Projekt gemeinsam mit den Frauen entwickelt, dass sie ihre Vorstellungen einbringen können und sich verantwortlich fühlen. „Alle Inhalte, alle Ideen kamen von den Frauen. Cornel hat sich regelmäßig mit ihnen getroffen, alles besprochen und diskutiert. Ich denke, das war ein wichtiger Teil des Erfolgs“, so Njuki.

Am Ende sind es drei Teilprojekte, die Tchibo gemeinsam mit den Frauen angeht. Im ersten Projekt wünschen sich die Frauen eine Wasserleitung für ihr Dorf, um nicht mehr mehrere Stunden täglich zur nächsten Quelle laufen zu müssen. Beim Bau der Leitung packt das ganze Dorf mit an. Im zweiten Vorhaben wollen die Frauen einer anderen Dorfgemeinschaft den Waisenkindern im Dorf den Schulbesuch ermöglichen. Um das Geld aufzubringen, gründen sie einen Catering-Service. Tchibo stattet sie mit Zelten, Stühlen, einer Musikanlage und dem nötigen Kochgeschirr aus.

Das dritte Teilprojekt ist das, das sich langfristig als das nachhaltigste herausstellt: die Anschaffung von Milchkühen, um einen Beitrag zur Ernährung der Familien zu leisten und durch den Verkauf überschüssiger Milch zusätzlich Geld zu verdienen. „Es war aber klar, dass wir nicht einfach 500 Kühe

kaufen und unter den Frauen verteilen konnten. Das wäre zwar weniger Arbeit gewesen und hätte ein tolles PR-Foto gegeben, aber es hätte vor Ort nur zu Streit geführt, weil eben nicht jede eine Kuh bekommen hätte. Langfristig hätte so eine Aktion den Frauen gar nichts gebracht“, erklärt Cornel. Sie entscheiden sich schließlich dafür, das Geld in einem sogenannten Revolving Fund anzulegen. Aus diesem Fonds werden Mikrokredite für den Kauf von Tieren und den Bau von Ställen vergeben. Die Frauen zahlen diese Kredite mit niedrigen Zinsen zurück. So können viel mehr Farmerinnen von dem Geld profitieren, und es kommt kein Neid auf, denn niemand bekommt etwas geschenkt. Das Projekt taufen sie Mount Kenya Dairies (Milchprodukte Mount Kenya). Von dem Fonds profitieren die Frauen bis heute.

ERFOLG UND MISSEERFOLG

Die Wasserleitung dagegen bereitet nur kurze Freude: Die Dorfgemeinschaft ist zerstritten, niemand fühlt sich für die Instandhaltung der Leitung verantwortlich, also versendet sie nach und nach. Heute kommt nur noch selten Wasser durch die Leitung im Dorf



ZWISCHEN DEN FRAUEN DES PROJEKTS IST EINE ENGE GEMEINSCHAFT ENTSTANDEN.

Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

LEARNING 3

an. „Da hätten wir früher eingreifen und zum Beispiel eine lokale Managerin einstellen müssen“, sagt Cornel im Rückblick.

Auch der Catering-Service läuft nicht so wie geplant, wirft keinen Gewinn ab. Die Frauen kennen sich nicht mit Buchhaltung aus und haben nie gelernt, als Gruppe koordiniert zusammenzuarbeiten. „Auch das haben wir zu spät erkannt“, so Cornel. Schlussendlich entscheiden sich die Frauen dafür, das Catering-Equipment wieder zu verkaufen und das Geld ähnlich wie bei Mount Kenya Dairies in einem Fonds anzulegen, aus dem jede Frau

LEARNING 2

den Kauf von Hühnern und Hühnerfutter finanzieren kann. So kommt dieses Teilprojekt doch noch zu einem guten Abschluss.

Dass Mount Kenya Dairies von Anfang an besser läuft als die anderen beiden Projekte, liegt nicht zuletzt an Magdalene Njuki. Die gelernte Bankkauffrau verwaltet den Fonds von Beginn an. „Die Anfangszeit war schwierig. Als wir die ersten Mikrokredite vergaben, war das für die meisten Frauen auch das erste Mal, dass sie ein Bankkonto eröffneten. Das Konzept von Zinsen war ihnen fremd, sie verstanden es nicht. Heute ist es für sie

Standard, aber damals dachten sie, es wäre Betrug. Einige Frauen wollten deshalb sogar aus dem Projekt aussteigen,“ erinnert sich Magdalene.

Bevor die ersten Gelder in den drei Teilprojekten ausgezahlt wurden, setzte sich Cornel Kuhrt mit dem Wunsch durch, den Frauen einige Grundlagen beizubringen. „Wir haben Finanz-Workshops gemacht und Workshops zum Thema Tierhaltung, zur Ertragssteigerung im Kaffeeanbau, aber auch zu Themen wie Geschlechtergerechtigkeit.“ Cornel war in dieser Zeit regelmäßig vor Ort, sprach mit den Frauen, beobachtete den Projektfortschritt.



Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

EIN MUSS: PRÄSENZ VOR ORT

„Cornel kam am Anfang zweimal, manchmal sogar viermal im Jahr und ließ sich alles erklären und zeigen. Das war sehr ungewöhnlich, denn wenn europäische Firmen hier Projekte umsetzen, beauftragen sie oft einen Dienstleister und sind nie selbst vor Ort. Diese Projekte sind meistens nicht erfolgreich“, erzählt Magdalene. In diesen Fällen kommt es sogar vor, dass Dienstleister Fotos von anderen Projekten an den Geldgeber schicken, während in Wahrheit gar nichts passiert. Auch Tchibo arbeitet vor Ort mit Dienstleistern zusammen, zum Beispiel, um die Workshops durchzuführen. „Wir haben nicht sofort gemerkt, dass diese Dienstleister teilweise ihre eigenen Interessen verfolgten. Letztendlich war ich dann viel vor Ort, weil es der einzige Weg war, wirklich etwas im Sinne der Teilnehmerinnen zu bewegen“, erklärt Cornel. „Viele Firmen schmücken sich mit schönen Bildern, aber das tatsächliche Schicksal der Menschen interessiert sie herzlich wenig. Ich wollte nicht, dass Mount Kenya auch so endet.“

LEARNING 4

LEARNING 5

LOSLASSEN LERNEN ...

Nach und nach stabilisierte sich Mount Kenya Dairies, die Frauen trafen immer mehr Entscheidungen selbstständig, und Kuhurts Besuche wurden seltener. „Cornel wollte immer, dass das Projekt über viele, viele Jahre läuft. Das würde es aber nicht, wenn sie uns dabei die ganze Zeit Händchen halten müsste. Also hat sie das Projekt nach und nach in unsere alleinige Verantwortung übergeben. Und das hat gut geklappt“, resümiert Magdalene Njuki.

„Das Mount-Kenya-Projekt hat uns Frauen enger zusammengebracht“, erzählt Susan. „Wir haben jetzt ein stabiles Netzwerk, besuchen uns gegenseitig, wenn jemand krank ist oder Probleme hat, egal, wie weit entfernt voneinander wir wohnen. Dank des Projekts sind wir Freunde geworden.“

Susan gehört zu den Frauen, die von Anfang an beim „Mount-Kenya-Dairies“-Projekt dabei waren. Heute ist sie die Vorsitzende der Frauengruppe und des Steuerungskomitees. „Das Projekt hat das Leben von uns Frauen verändert. Wir ha-

DIE ERSTEN KÜHE IM NEUEN STALL, DANK MOUNT KENYA DAIRIES



DIE MILCHVIEH-PROJEKTE
SIND BIS HEUTE DIE
ERFOLGREICHSTEN AUS DEM
MOUNT-KENYA-PROJEKT.



KENIA, 2011

ben eine Aufgabe, wir haben unser eigenes Geld und müssen es uns nicht von einem Mann leihen. Die Frauen sind mit Begeisterung bei der Sache und reißen ihre Gemeinden und ihre Familien mit. Das Projekt hat uns schon weit gebracht, und wir wollen noch weiter gehen.“

... UND ETWAS MITNEHMEN

Magdalene und Susan sind zufrieden mit der Zusammenarbeit mit Tchibo. „Unsere Hoffnungen wurden erfüllt, denn das Projekt wurde von

den Frauen bestimmt, nicht von Tchibo, und liegt jetzt komplett in unseren Händen“, sagt Susan, und Magdalene ergänzt: „Falls es je Probleme in der Zusammenarbeit mit Tchibo gab, hat Cornel uns das nie spüren lassen. Für uns ist sie das Gesicht von Tchibo, und weil sie sich so sehr für uns eingesetzt hat, ist unsere Erfahrung mit Tchibo eine vollkommen positive.“

Für Cornel Kuhrt ist es ein Erfolg, dass die Frauen vom Mount Kenya sie so stark mit dem Projekt in Verbindung bringen, denn oft wissen die Menschen vor Ort gar nicht, wer der Geldgeber eines Dienstleisters ist, der

ein neues Projekt für sie umsetzen soll. „Diese Präsenz vor Ort ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für Projekte, und ich bin froh, dass dieser Gedanke bei Tchibo Eingang in die Struktur gefunden hat.“ Seit der Erfahrung aus Mount Kenya stellt das Unternehmen bei neuen Projekten vor Ort Mitarbeiter*innen ein, die Tchibo repräsentieren und sicherstellen, dass die Menschen dort wirklich miteinbezogen werden. „Wenn ich etwas verändern will, dann muss ich als Unternehmen nicht nur Geldgeber sein, sondern mich aktiv einbringen und engagieren“, ist Cornel überzeugt. ●

LEARNING 6



Der Tchibo Ansatz für nachhaltigen Kaffee

Das Mount-Kenya-Projekt war für Tchibo kein Erfolg auf ganzer Linie. Aber die Erfahrungen, die wir gerade deswegen aus dem Projekt mitgenommen haben, begleiten unsere Nachhaltigkeitsarbeit im Kaffee-Bereich bis heute.

Unser ursprünglicher Nachhaltigkeitsansatz für unseren Tchibo Kaffee bestand darin, auf Zertifizierungen wie Fairtrade oder Rainforest Alliance zu setzen und gezielt Farmer*innen zu schulen, damit sie diese Zertifikate erhalten können. Die Erfahrungen aus unseren Projekten, nicht nur am Mount Kenya, haben uns aber gezeigt, dass Zertifikate nicht die einzige und nicht immer die beste Lösung sind ¹.

Seitdem entwickeln wir unseren Kaffee-Ansatz ständig weiter, immer auf der Suche nach Vorgehensweisen, die den größtmöglichen nachhaltigen Effekt für die Farmer*innen und die Umwelt haben.

Was uns Mount Kenya und andere Projekte ganz klar gezeigt haben: Ohne Repräsentanz vor Ort geht es nicht. Ähnlich wie in unseren WE Projekten im Non Food-Bereich haben wir heute Tchibo Vertreter*innen – meist Einzelpersonen, teilweise aber auch NGOs – vor Ort in allen Län-

dern, in denen wir Projekte mit den Farmer*innen umsetzen. Wir haben gelernt, dass wir jemanden brauchen, der den lokalen Kontext kennt, die Menschen vor Ort versteht und sie mitreißen kann, denn es funktioniert nicht, ihnen von außen ein Konzept überstülpen zu wollen.

Wir entwickeln unsere Projekte heute immer gemeinsam mit den Menschen vor Ort, denn nur, wenn sie merken, dass ihre Meinung zählt, können wir langfristige Erfolge erzielen. Und wir nehmen uns die Zeit, die Gegebenheiten vor Ort kennenzulernen und zu verstehen, bevor wir ein neues Projekt beginnen. So können wir die Menschen dort abholen, wo sie es brauchen.

Wir haben unser Ziel, den Kaffee-Sektor nachhaltiger und menschenwürdiger zu gestalten, noch lange nicht erreicht. Wir lernen aus jedem neuen Projekt und halten Ausschau nach neuen Ansätzen, zum Beispiel auch in der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen oder Organisationen, um unsere Wirkung zu vergrößern.

Neues aus unseren Kaffee-Projekten und rund um unseren Kaffee-Ansatz gibt es unter tchibo-nachhaltigkeit.de.

Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?

Die drei Säulen, auf die wir setzen

- | | | |
|------------------------------|--|------------------------------------|
| 1. | 2. | 3. |
| Zertifizierungen | Eigene
Farmer*innenprojekte | Globale
Partnerschaften |
| Faire Preise für gute Arbeit | Schwerpunkt wird gemeinsam mit den Menschen entwickelt | zur Lösung systemischer Probleme |

Lernkurve



Interview mit: Belina Raffy



INTERVIEW: REGINE GWINNER
FOTO: MIKAEL COLVILLE-ANDERSEN

Was wirkt, was nicht: Auf weiche Methoden setzen wir?

Wie umgehen mit unbekanntem und ungewissen Zukunftsaussichten? Am besten, indem man ganz und gar in der Gegenwart präsent ist, sagt die in Berlin lebende Improvisations-Beraterin und Weltreisende Belina Raffy. Denn: Die Gegenwart bietet oft mehr Möglichkeiten, als wir denken.

„Improvisation macht uns stabiler, kreativer und kooperativer.“

Wie bist du auf die Idee gekommen, Improvisationstheater und Nachhaltigkeit zu verbinden?

BELINA Der Schlüsselmoment war, als ich Al Gores Film „Eine unbequeme Wahrheit“ sah. Ich saß im Kino und wurde immer verängstigt. Ich wollte weglaufen und etwas Beruhigendes tun – in ein Einkaufszentrum gehen und shoppen. Unreflektiertes Shopping – eine Aktivität, die dem Planeten nicht helfen würde und die definitiv nicht zu dem passte, was Al Gore sagte. Ich habe gemerkt, wie viel Schwere, Ärger und Angst rund um das Thema Nachhaltigkeit herrscht. Und Angst erzeugt eher Hilflosigkeit als Engagement. Ich wollte etwas tun, um dem entgegenzuwirken. Also habe ich mich entschieden, mich mit meiner Arbeit voll dem Nachhaltigkeitsthema zu widmen und es nicht nur

am Rande einfließen zu lassen in meine Improvisationsarbeit mit Unternehmen.

Wir alle kennen das Gefühl, weglaufen zu wollen, wenn die Probleme so überwältigend sind wie die Klimakatastrophe. Wie kann Improvisation da helfen?

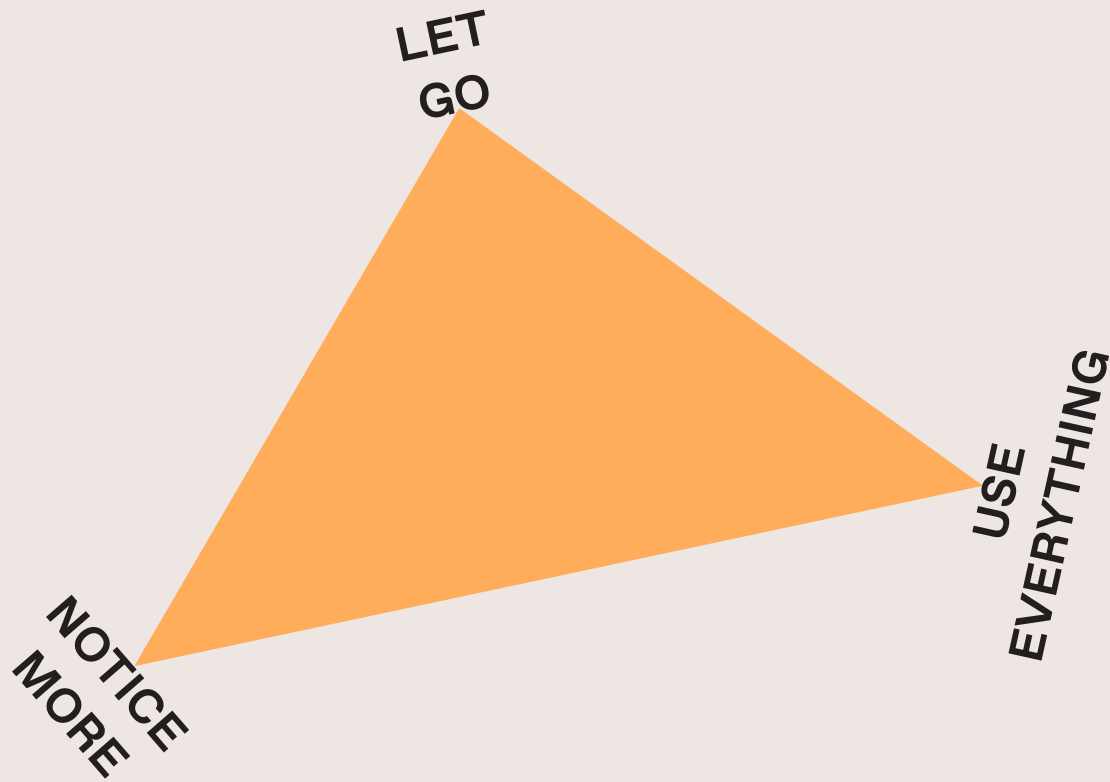
BELINA Improvisation ist ein Training und ein Mindset, das einige Schauspieler*innen auf der Bühne nutzen, um präsenter und kreativer zu sein – auch wenn sie Angst haben. Wenn wir diese Haltung einnehmen – auf der Bühne oder im wahren Leben –, können wir uns auf den aktuellen Moment fokussieren und so unsere Ressourcen besser nutzen. Wir werden stabiler, kreativer und kooperativer. Und wir haben einen direkteren Zugang zu dem, was uns wichtig ist, und können uns so auf Lösungen fokussieren.

Was ich anbiete, nennt sich „Angewandte Improvisation“. Ich lege den Schwerpunkt darauf, Menschen dabei zu helfen, diese Fähigkeiten in Bereichen abseits der Bühne anzuwenden – zum Beispiel, um besser im Team zu arbeiten oder Mitarbeiter*innen zu führen. Das hat nichts mit Schauspielerei zu tun, sondern damit, die Fähigkeiten weiterzuentwickeln, die wir sowohl bei der Arbeit als auch im Privatleben brauchen.

Kann man sich so einfach entscheiden, keine Angst mehr zu haben? Die Bedrohung ist ja doch ziemlich real.

BELINA Oft liegt der Grund für unsere Angst darin, dass wir uns von unserer aktuellen Realität abschneiden und uns eine apokalyptische Zukunft vorstellen, vor der es vermeintlich kein Entrinnen gibt. Aus dieser Geisteshaltung he-





↑ Die drei Eckpfeiler des Improvisationsmodells von Robert Poynton

raus ist es sehr schwer, produktiv, kreativ und kooperativ zu sein und hilfreiche Lösungsansätze zu finden, die der Situation gerecht werden. Wir werden dann komplett von unserem „Reptiliengehirn“ gesteuert.

Angewandte Improvisation hilft uns dabei, im Hier und Jetzt zu bleiben und dabei einen anderen Bereich des Gehirns zu nutzen. Wenn wir improvisieren, bekämpfen wir die Realität nicht. Wir konzentrieren uns auf das, was gerade wirklich da ist, und nutzen das vorhandene Potenzial in all seinen Facetten.

Wie setzt du das in die Praxis um?

BELINA Ich bin ein großer Fan von Robert Poynton, einem wunderbaren

Schriftsteller und Berater, der auch mit Improvisation arbeitet. Er hat ein Modell entwickelt, das er die „Grundfähigkeiten der Improvisation“ nennt. Ich habe kein Tattoo, aber wenn ich mir eines stechen lassen würde, dann das:

1. Loslassen! (alle Ideen und Verhaltensweisen, die dir in diesem Augenblick nicht weiterhelfen)
2. Mehr wahrnehmen! (über dich, über andere und über zur Verfügung stehende Ressourcen)
3. Alles nutzen! (vor allem das, was unmittelbar weiterhilft)

Diese Grundsätze haben mich auf meiner Weltreise begleitet und mir sehr geholfen. Ein Beispiel: Toiletten in Tokio. Sie sahen komplett anders aus, als

ich es kannte. Da hilft es nicht, sich zu wünschen, die Toiletten wären anders. Was mir geholfen hat, war der Gedanke: Es ist eine Toilette. Vermutlich tut sie, was andere Toiletten auch tun. Aber wie? Und dann habe ich sie mir in Ruhe angeschaut, bis ich die Lösung gefunden hatte. Oder Bahnhöfe: Man kann mit hoher Wahrscheinlichkeit davon ausgehen, dass man an jedem Bahnhof die gleichen Informationen bekommt – egal, wo auf der Welt man gerade ist. Aber eben an unterschiedlichen Orten und unterschiedlich aufbereitet. Statt darüber zu verzweifeln, dass es keinen richtigen Fahrplan gibt, hilft es, neugierig und aufmerksam zu sein. Sich aufmerksam umzuschauen und zu überlegen, wo die Information verborgen sein könnte.

Ich verstehe, wie diese Haltung dabei helfen kann, besser in der Welt klarzukommen. Aber kann Improvisation wirklich die Welt retten, wie du in deinem Buch sagst?

BELINA JA! Ich kann die Welt retten (oder sie deutlich verbessern), und zwar in vielerlei Hinsicht. So kann Angewandte Improvisation zum Beispiel die Interaktion zwischen zwei Menschen verbessern oder dazu beitragen, dass große und komplexe Weltrettungsprojekte erfolgreich umgesetzt werden.

Einer der Gastgeber, der mich auf meiner Reise beherbergt hat, war Gabe Mercado auf den Philippinen. Er arbeitet mit Menschen, die Katastrophen überlebt haben. Er hat einen Workshop gemacht, zusammen mit einer Mitarbeiterin von FEMA ^{Az 1}, um Menschen zu unterstützen, die bei einem der größten Taifune der vergangenen Jahre traumatisiert wurden. Ein halbtägiger Workshop, 100 Tage nach dem Taifun. Am Anfang der Veranstaltung haben sie die Teilnehmenden gefragt, wie es ihnen gerade geht und welche Folgen der Taifun für sie hatte. Und viele sagten: Wenn das nochmal passiert, will ich einfach nur sterben. Am Ende des Workshops – nur vier Stunden später – sagten die Teilnehmenden, dass sie sich jetzt vorstellen könnten, eine solche Katastrophe noch einmal durchzustehen und dabei besser auf sich selbst und auf andere zu achten.

Es ist schwer vorstellbar, wie man an nur einem halben Tag so viel Hoffnung vermitteln kann.

BELINA Zum Einstieg setzten sie Übungen ein, die die Teilnehmenden bei dem unterstützen sollten, worüber Robert Poynton spricht: loslassen, mehr wahrnehmen, alle verfügbaren Ressourcen nutzen.

Dann stellten sie spielerisch folgende Aufgaben: Stellt euch vor, die Monster kommen! Was würdet ihr tun? Während die Teilnehmenden mit Hilfe der Improvisationstechniken Szenarien entwickelten, wie sie auf die Herausforderung reagieren könnten, unterbrachen die Trainer*innen den Prozess immer wieder, um Raum für Reflexion zu schaffen. Sie stellten Fragen wie: Gibt es alternative Handlungsmöglichkeiten? Was würde euch helfen, was würdet ihr euch in der Situation wünschen? Was könntet ihr sonst noch tun? Wie könntet ihr

„Mit Improvisationstechniken zu arbeiten, gibt Menschen die Möglichkeit, negative Erfahrungen zu verarbeiten und Alternativen zu entwickeln.“

euch gegenseitig unterstützen? Was sie da auf den Philippinen gemacht haben, ist eine tiefe Improvisationspraxis mit einer Art Katastrophensimulation und Raum für Reflexion. Mit Improvisationstechniken zu arbeiten, gibt Menschen die Möglichkeit, negative Erfahrungen zu verarbeiten und Alternativen zu entwickeln, statt immer wieder in gewohnte und wenig hilfreiche Verhaltensmuster zurückzufallen.

Ist der wichtigste Aspekt dabei, den Prozess zu verlangsamen und die Aufmerksamkeit stärker auf den aktuellen Augenblick zu richten?

BELINA Ja und nein. Das Verlangsamen ist wichtig, damit ich sehen kann, was bei mir gerade passiert und was in diesem Moment eine richtig gute Entscheidung wäre. Aber es gibt noch einen anderen Aspekt bei der Improvisation, der mit Vertrauen zu tun hat. Vertrauen darauf, dass das Richtige bereits passiert, seinem Bauchgefühl und dem ersten Impuls zu folgen. Im Moment und im Kontakt mit den anderen zu bleiben, statt sich abzuspalten und erst mal fünf Minuten nachzudenken.

Ist das aber nicht auch der beängstigende Aspekt beim Improvisieren: Dieser Moment der Panik, wenn alle Augen auf dich gerichtet sind und du spontan und kreativ sein sollst?

BELINA Viele kennen die Erfahrung, dass sie plötzlich im Rampenlicht stehen und sich darauf nicht richtig vorbereitet fühlen. Das kann zum Beispiel bei einem Kundentermin passieren, wenn der Kunde plötzlich eine wichtige Frage stellt, die du vorher nicht bedacht hast. Oder du bist unterwegs, und dein Kind muss plötzlich auf die Toilette – oder wenn sich die Gelegenheit auftut, eine ganz neue Nachhaltigkeitsinitiative zu entwickeln, die ganz neue Wege geht.

Was wirkt, was nicht: Auf welche Methoden setzen wir?



So ist es eben: Das Leben, vor allem wenn wir es in vollen Zügen leben wollen, bringt uns immer wieder in solche Situationen. Wir alle müssen immer mal wieder improvisieren. Und wenn wir das bewusst üben und unsere Fähigkeiten trainieren, werden wir besser und kreativer darin und haben mehr Spaß.

Aber wir brauchen einen sicheren Raum, um diese Erfahrung machen zu können. Zu beobachten, wie wir uns bei diesen Spielen verhalten und wie wir interagieren, hilft uns zu verstehen, wie wir im Alltag auftreten. Es liegt eine große Kraft darin zu erkennen, in welchen Situationen man großzügig ist, wann man eher ängstlich wird, wo man Kontrolle ausübt oder vielleicht zu schnell abgibt.

Wie schaffst du diese sichere Atmosphäre für die Menschen, mit denen du arbeitest?

BELINA Drei Dinge gehören für mich dazu:

1. **Kontext:** Ich mache mich vorher mit dem Hintergrund der Teilnehmenden vertraut, dem Kontext, in dem wir zusammenarbeiten und ihre Improvisationsfähigkeiten aufbauen. Ich frage, was sie sich von dieser Erfahrung erwarten. So bekomme ich ein gutes Bild davon, welche Improv-Spiele ich wähle und wie ich sie so anpasse, dass die Teilneh-

menden das Gelernte auf ihren Arbeitsalltag übertragen können.

2. **Konzept:** Ich entwickle ein Konzept für den Workshop oder das Event (ja, ich plane!). Dabei steige ich mit einer ganz einfachen Improvisationsübung ein, um ein besseres Gefühl dafür zu bekommen, welche Aktivitäten den Teilnehmenden Spaß machen und wie selbstreflektiert sie sind. Ich erweitere die Übungen dann Schritt für Schritt, damit sie das Gefühl haben, schon ein paar Grundfertigkeiten für diese Art des Zusammenspiels erworben zu haben, bevor es dann etwas anspruchsvoller wird. Etwa alle 20 Minuten wechsle ich die Lerntechniken. Wenn für einen Teilnehmenden eine Übung nicht passt, passt die nächste.

3. **Ich lebe selbst, was ich unterrichte:** Ich stelle immer sicher, dass ich im Laufe eines Workshops flexibel auf die Bedürfnisse der Gruppe und der Teilnehmenden eingehe und gleichzeitig nicht aus den Augen verliere, in welchem Kontext wir zusammenarbeiten.

Ich bin überzeugt: Wenn wir unsere großen ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitsthemen gemeinsam mit mehr Neugierde, Spielfreude und Präsenz anpacken würden, könnten wir viel mehr erreichen. ●



BELINA RAFFY

**IMPROVISATIONSBERATERIN,
COACH UND AUTORIN**

Belina Raffy (50) setzt seit über 15 Jahren Techniken des Improvisationstheaters ein, um Menschen in den Bereichen Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung bei ihrer Arbeit zu unterstützen. Bevor sie die Improvisationsarbeit für sich entdeckte, arbeitete Raffy im Finanzsektor in Großbritannien. Dabei erlebte sie Tag für Tag, wie sich Menschen in

den Burnout arbeiteten, weil sie in Strukturen feststeckten, die weder gesund noch produktiv waren. Ihr Buch „Using Improv to Save the World (and me)“ erzählt die Geschichte ihrer Weltreise und zeigt, wie universell und hilfreich die Improvisationstechniken sind, die sie auf ihrer Reise kennengelernt und erworben hat.

Impro-Methoden

1/2

Improvisations-Übung: Was mir an deiner Idee gefällt ...

Beschreibung

Dies ist eine kollaborative Übung, bei der die Übungspartner*innen unmittelbar identifizieren, was ihnen an einer Idee gefällt, und dies artikulieren. Dabei konzentrieren sie sich nur auf das Positive und bauen die Idee gemeinsam Schritt für Schritt zu einer Geschichte aus.

Ablauf

Person eins beginnt und präsentiert eine Idee: „Lass uns _____.“ Person zwei fährt fort: „Ja, was mir an deiner Idee gefällt, ist _____. Außerdem könnten wir _____.“

Beginne mit etwas Einfachem, wie zum Beispiel „Lass uns in den Park gehen“ oder „Komm, wir gehen ins Kino“.

Der/die Übungspartner*in antwortet daraufhin „Ja, was mir an deiner Idee gefällt, ist _____“ und nennt etwas Spezifisches, das ihr/ihm an der Idee gefällt – ohne sie auf irgendeine Weise zu verändern. Die gleiche Person fügt dann hinzu: „Außerdem könnten wir _____“ und macht einen Vorschlag, was die beiden als Nächstes tun könnten. Dann nimmt Person eins den Ball wieder auf: „Ja, was ich an deiner Idee mag, ist _____“, und die Übung geht so weiter hin und her, bis die Zeit abgelaufen ist.

Achte darauf, dass alle Teilnehmenden den ganzen Text sagen. Jedes Wort ist wichtig. Manchmal lässt jemand das „Ja“ aus, und manchmal wird „Was mir an deiner Idee gefällt“ zu „Was mir an DER Idee gefällt“. Sowohl das „Ja“ als auch das „Deine“ sind wichtig, um bei dieser Partnerübung kreativ zusammenzuarbeiten.



Weitere WE Methoden findest du hier.

2/2

Improvisations-Übung: Die Schimpftirade

Beschreibung

Bei dieser Übung darf sich eine Person eine Minute lang lautstark über etwas beschweren. Das Gegenüber spiegelt dann zurück, welche gute Intention oder welcher wichtige Wert hinter der Wut steckt.

Ablauf

Diese Partnerübung dauert zwei Minuten plus vier Minuten für die Nachbesprechung. Nimm dir 90 Sekunden Zeit, um eine Liste von Themen zu erstellen, die Dich ärgern. Unterstreiche anschließend ein Thema auf der Liste, über das Du Dich ohne Weiteres eine Minute lang beklagen kannst.

Stelle einen Timer auf eine Minute ein. Lasse ordentlich Dampf ab. Während Deiner Schimpftirade bleibt Dein/e Partner*in still. Ist die Minute vorbei, sagt der/die Partner*in: „Ausgehend von dem, was du gesagt hast, glaube ich, dass dir X und Y wichtig ist.“

Ein Beispiel: „Ausgehend von dem, was du gesagt hast, glaube ich, dass dir Respekt, Frieden und Achtsamkeit wichtig sind.“

Solltest Du die Schimpftirade als Gruppenübung machen, ermuntere alle Teilnehmenden, ihre jeweiligen Schlussfolgerungen mitzuteilen.

Stelle sicher, diese Einsichten als etwas zu formulieren, was die Person will, nicht negativ als etwas, das sie nicht will. Zum Beispiel: Statt „Ich glaube, du magst es nicht, wenn Leute laut sind“ könntest Du sagen: „Ich glaube, du magst Ruhe und Friedfertigkeit“.

Nimm Dir einige Minuten Zeit für eine Nachbesprechung. Wiederhole dann die Übung mit vertauschten Rollen.

Einige hilfreiche Fragen für die Nachbesprechung:

- Was hat Dich an dem Schimpfenden überrascht?
- Was hast Du in der Beobachterrolle gelernt?
- In welchen Situationen könnte diese Art des Zuhörens hilfreich sein?



Laut



und

Leise

Neben der Stille ist die Musik eine wichtige Kraftquelle. Überall auf der Welt nutzen die Menschen Musik, um ihrer Lebensfreude Ausdruck zu geben. Wir haben unsere Gesprächspartner*innen nach ihren Powersongs gefragt. Daraus ist die folgende Playlist entstanden.

<u>Nr.</u>	<u>Song</u>	<u>Künstler*in</u>	<u>Powersong von</u>
1.	Hum Dekhenge	Zohaib Kazi, Ali Hamza	Anannya Bhattacharjee, u. a. 1 Frage – 4 Perspektiven
2.	Blinding Lights	The Weeknd	Crista Foncea, Rangezoomt
3.	I Got Life	Nina Simone	Beanca de Goede, Journalistin, Tagebuch
4.	Everybody's Gotta Live	Love	Axel Schröder, Tchibo, Hintergrund
5.	Imagine	John Lennon	Moon Mukherjee, Tagebuch
6.	Ben Senin Var Ya	Yıldız Tilbe	Ayşe Keskin, 1 Frage – 4 Perspektiven
7.	El Sombrero Azul	Salsa Clave	Evelyn Monge, Visionär*innen
8.	Beauty in the World	Macy Gray	Belina Raffy, Interview
9.	Kinna Sohna Remix	Nusrat Fateh Ali Khan/ Bally Sagoo	Dan Rees, 1 Frage – 4 Perspektiven
10.	Truth Hits Everybody	The Police	Michel Scholte, Visionär*innen
11.	Bread and Roses	Utah Phillips	Christina Hajagos-Clausen, Visionär*innen
12.	Blowing in the Wind	Bob Dylan	Sreeranga Rajan, Hintergrund
13.	Hero of the Day	Metallica	Rick Lambell, 1 Frage – 4 Perspektiven
14.	Pisces	Jinjer	Sebastian Sime, Hintergrund
15.	Something Just Like This	Coldplay	Nanda Bergstein, Tchibo, Essay
16.	Don't Stop Me Now	Queen	Nina Richter, Tchibo, Leitartikel
17.	Life Uncommon	Jewel	Julia Thimm, Tchibo, u. a. Leitartikel
18.	Zinda	Shankar Ehsaan Loy, Siddharth Mahadevan	Jaikumar Chandrashekar, WE Facilitator, Feature



Du kannst Dir die Playlist ganz einfach per QR Code auf Spotify anhören und lospoweren!



Was braucht die Zukunft?



Zoom in – Kinderarbeit	94	[]
Good News – Bad News	102	[]
Der lange Weg zu fairen Löhnen	104	[]
Essay: What the future needs	112	[]

ZOOM IN

KINDERARBEIT*

TEXT: KATHARINA BAUM

FOTOS: MORENA PÉREZ

*Was ist Kinderarbeit und was sind ihre Auswirkungen?

Wir zoomen Schritt für Schritt ran: von der globalen Ebene bis zum Individuum.



GLOBAL

Artikel 32: Schutz vor wirtschaftlicher Ausbeutung

Die Vertragsstaaten erkennen das Recht des Kindes an, vor wirtschaftlicher Ausbeutung geschützt und nicht zu einer Arbeit herangezogen zu werden, die Gefahren mit sich bringen, die Erziehung des Kindes behindern oder die Gesundheit des Kindes oder seine körperliche, geistige, seelische, sittliche oder soziale Entwicklung schädigen könnte.⁽¹⁾

160 Millionen Kinder haben 2020 weltweit gearbeitet. 79 Millionen von ihnen übten eine gefährliche Tätigkeit aus.⁽²⁾

Was braucht die Zukunft?

(1) Übereinkommen über die Rechte des Kindes (UN-Kinderrechtskonvention), 20. November 1989, ratifiziert von allen Ländern außer den USA

(2) Globaler Kinderarbeits-Report 2020 der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und UNICEF



INTERNATIONAL

Kinder arbeiten in Minen, in Fabriken, als Hausmädchen, als Verkäufer*innen. Der größte Anteil der Kinderarbeit findet jedoch im landwirtschaftlichen Bereich statt: 70 % aller arbeitenden Kinder hüten Vieh, pflügen Felder, helfen bei Aussaat und Ernte. In vielen Fällen tun sie das unbezahlt, denn: Rund drei Viertel der weltweiten Kinderarbeit findet im familiären Kontext statt.

Kinder, die arbeiten, gehen oft nicht oder nur unvollständig zur Schule. Zum Spielen und Lernen bleibt kaum Zeit. Das Tragen schwerer Lasten, ungenügende Sicherheitsausrüstung oder die Arbeit an Orten wie Müllhalden oder unter Tage bringen die Gesundheit der Kinder nachhaltig in Gefahr.

Kinderarbeit trägt zum Familieneinkommen bei, sei es durch den Lohn des Kindes oder dadurch, dass sie zum Beispiel bei der Ernte helfen und die Eltern so mehr verdienen können. Armut ist die Hauptursache für Kinderarbeit. Die COVID-19 Pandemie wird mit hoher Wahrscheinlichkeit in vielen Regionen dazu führen, dass wieder mehr Kinder arbeiten, um Einkom-



mensausfälle der Eltern aufzufangen. Damit könnte sich der globale Trend, nach dem Kinderarbeit seit dem Jahr 2000 kontinuierlich zurückgegangen ist, umkehren.

In vielen Ländern, besonders in Lateinamerika, gibt es Kindergewerkschaften. Sie fordern nicht die Abschaffung der Kinderarbeit, sondern eine bessere Regulierung, den Zugang zu Bildung und vor allem besseren Schutz und eine faire Bezahlung für arbeitende Kinder, deren Familien auf das zusätzliche Einkommen angewiesen sind.

Die Europäische Union hat im Jahr 2019 Güter im Wert von 50 Milliarden Euro importiert, die mithilfe von Kinderarbeit hergestellt wurden. Das sind rund 2,5 % der Gesamtimporte der EU. Mit einem Volumen von 1,1 Milliarden Euro auf Platz vier dieser Güter: Kaffee.⁽³⁾

Was braucht die Zukunft?



NATIONAL

Ein Land, in dem Kaffee mit Kinderarbeit in Verbindung gebracht wird, ist Guatemala. In dem zentralamerikanischen Land leben rund 17 Millionen Menschen. Fast 60 % von ihnen – das sind 10,2 Millionen – leben in Armut. Besonders betroffen sind die indigene Bevölkerung und Menschen in ländlichen Regionen. Die meisten arbeitenden Kinder findet man daher auch in den ländlichen Gegenden der Provinzen Suroccidente und Noroccidente. Hier ist der Anteil der indigenen Bevölkerung besonders hoch. Sie leben

⁽³⁾ Zahlen aus dem Globalen Kinderarbeits-Report 2020 von ILO und UNICEF und aus der Studie „50 Billion Euros: Europe's Child Labour Footprint in 2019“

← Lernen statt arbeiten:
Kinderarbeit verhindert
Bildung.



von der Landwirtschaft, unter anderem vom Kaffeeanbau. Kaffee ist eines der wichtigsten Export-Produkte Guatemalas.

Der Weltmarktpreis für Kaffee ist seit Sommer 2021 deutlich gestiegen. Vorher war er aber lange extrem niedrig. Die Felder der Kaffeefarmer*innen sind oft zu klein, um genug Ernte für ein existenzsicherndes Einkommen zu liefern. In den vergangenen fünf Jahren schwankte der Preis pro Pfund Rohkaffee an den internationalen Börsen zwischen 80 und 215 Eurocent (den Höchstwert erreichte er im November 2021). Für ein Pfund Rohkaffee müssen die Kaffeefarmer*innen circa 2,5 Kilogramm Kaffeekirschen von Hand ernten. Um den Ertrag zu steigern, ist jede helfende Hand willkommen – und sei es eine Kinderhand. Ob die Preissteigerung zu einer Verbesserung der Situation führen wird, ist noch nicht abzusehen.

Seit 2002 gibt es in Guatemala eine Nationale Kommission zur Bekämpfung von Kinderarbeit (CONAPETI). Bis 2025 soll es in dem zentralamerikanischen Land keine Kinderarbeit mehr geben. Guatemala hat auch die ILO-Konvention 138 „Übereinkommen über das Mindestalter für die Zulassung zur Beschäftigung“ unterzeichnet und damit zugestimmt, dass Kinder und Jugendliche erst ab einem Alter von 15 Jahren arbeiten dürfen.

Doch die Realität sieht anders aus. Rund 7% der guatemaltekischen Kinder zwischen 7 und 14 Jahren arbeiten. Bei den Jugendlichen zwischen 12 und 17 Jahren sind es sogar 15%. Die Arbeit hindert den Großteil der Kinder daran, zur Schule zu gehen. Aber selbst wenn sie offiziell eine Schule besuchen, sind sie mit Arbeit und Lernen überfordert und brechen die Schule häufig ab. Die Kinder arbeiten teilweise 30 Stunden die Woche und leben in (extremer) Armut.

Bildung ist eine wichtige Voraussetzung, um den Kreislauf der Armut zu durchbrechen. Aber für ärmere Familien



↑ Der Besuch einer Schule: in Guatemala alles andere als selbstverständlich

(4) Zahlen und Fakten von der FAO, der World Bank, der ILO und aus der „HOJA DE RUTA para hacer de Guatemala un país libre de trabajo infantil y sus peores formas“, CONAPETI 2016 und dem Nationalen Statistik-Institut Guatemala (INE)

ist es nicht so einfach, den Schulbesuch zu finanzieren. Zwar gibt es in Guatemala ein Grundrecht auf Bildung, das garantiert, dass die Schule bis zur sechsten Klasse kostenfrei ist. Schulmaterialien und -uniformen müssen allerdings von den Familien bezahlt werden. Hinzu kommt, dass viele Kinder in ländlichen Regionen trotz Schulbesuchs

keinen besseren Job finden als ihre Eltern. Dadurch wird Bildung als teure Zeitverschwendung wahrgenommen. So verwundert es nicht, dass nach offiziellen Angaben zwar 95% der guatemaltekischen Kinder eingeschult werden, aber längst nicht alle die Grundschule beenden und noch weniger eine weiterführende Schule besuchen. (4)





REGIONAL

Crista Foncea ist Gründerin und Geschäftsführerin der guatemaltesischen Hilfsorganisation Coffee Care. Sie arbeitet mit Familien vor Ort und wird dabei immer wieder mit den vielschichtigen Gründen für Kinderarbeit konfrontiert.

„Auf dem Papier sieht alles so eindeutig aus: soundsoviel Prozent Kinderarbeit in Guatemala. Ausländische Organisationen kommen hierher und denken, wenn sie ein bisschen Geld verteilen und die Kinder zur Schule schicken, wird schon alles gut. Aber man kann keine Änderungen erzwingen, ohne den lokalen Kontext zu kennen. Und die Realität ist viel komplexer und wird von den Einheimischen auch anders wahrgenommen, als man von außen annehmen würde.

Für viele Familien ist Kaffee die Haupteinnahmequelle. Die Erntezeit geht über drei Monate, im Süden des Landes von Oktober bis Dezember, im Osten von Januar bis März.

↓ In den Kitas von Coffee Care werden die Kinder von Wanderarbeiter*innen während der Erntezeit betreut.



Was braucht die Zukunft?

(5) Coffee Care baut unter anderem Kitas für die Kinder von Wanderarbeiter*innen auf, vergibt Stipendien für den weiterführenden Schulbesuch und befähigt Frauen, ein zweites Einkommen neben der Kaffee-Ernte zu generieren. Seit 2011 hat Tchibo, gemeinsam mit Coffee Care, mehrere Projekte zur Unterstützung insbesondere der Farmerinnen und Kinder durchgeführt.



Auch die Schulferien dauern drei Monate und überschneiden sich mit der Erntezeit. Die Familien ziehen mit ihren Kindern für die Ernte vom Heimatort weg zu den oft weit entfernten Plantagen. Vor Ort haben sie meist niemanden, der auf die Kinder aufpasst. Schon darum nehmen sie sie mit auf die Plantagen. Mir haben schon viele Kinder erzählt, dass sie lieber bei der Kaffee-Ernte helfen als bei der Hausarbeit, weil es im Vergleich eine relativ leichte Arbeit ist. Zu Hause müssen sie zum Beispiel Wasser oder Holz holen.

Was viele Menschen, gerade aus westlichen Ländern, pauschal und harsch als Kinderarbeit verurteilen, nehmen viele Guatemalte*innen als ganz normal wahr: Kinder helfen ihren Eltern, mal in größerem, mal in kleinerem Umfang. Es gibt zwei Hauptgründe, warum Kinder ihren Eltern helfen: Tradition und Not.

Viele Kaffeebauerfamilien leben in Armut und sind auf die Mithilfe ihrer Kinder angewiesen. Die Eltern kennen es aus ihrer eigenen Kindheit auch nicht anders. Für viele Kinder ist es schon in jungen Jahren ein Traum, finanziell für ihre Familien sorgen zu können.

Diese Familien davon zu überzeugen, dass es auch anders geht, ist eine längerfristige Aufgabe, die nur gelingen kann, wenn sich auch verschiedene andere Faktoren ändern. Für die Kinder ist es gut, wenn sie zur Schule gehen können, am besten über die Grundschule hinaus. Damit ihnen das wirklich etwas bringt, sollten sie dort auch praktische Fähigkeiten lernen, zum Beispiel Grundlagen der Buchhaltung oder wie man Düngemittel herstellt. Das gibt ihnen eine Perspektive für ihr Leben nach der Schulzeit. Viele der Kinder, die wir bei Coffee Care dabei unterstützt haben, die weiterführende Schule zu beenden, haben am Ende genau wie ihre Eltern Kaffee gepflückt, weil es keine anderen Jobs gab. Das ist frustrierend für sie und hält andere Kinder davon ab, ihrem Beispiel zu folgen.

Aber wir dürfen nicht nur auf die Kinder schauen. Die Lösung muss eine ganzheitliche sein, die die Familien und äußere Faktoren miteinbezieht. Zum Beispiel müssen wir es den Familien ermöglichen, außerhalb der Kaffee-Erntesaison ein zusätzliches Einkommen zu generieren. So nimmt der finanzielle Druck auf die Familien ab. Der Armut zu entkommen, ist entscheidend, um die Situation zu verbessern. Damit das gelingen kann, braucht es Wahlmöglichkeiten, sei es in Bezug auf die Schulbildung, die Berufswahl oder den Wohnort. Gleichzeitig ist es wichtig, dass man den Familien nichts aufzwingt, sondern sie als gleichberechtigte, intelligente Partner betrachtet.

Einstellungen und Traditionen, die über Generationen weitergegeben wurden, lassen sich nicht von heute auf morgen ändern. Aber unsere Hoffnung ist, dass die Kinder, die heute arbeiten, sehen, dass es auch anders geht, und als Erwachsene anders denken und handeln werden. Und, dass das Land aufsteht und die Bedürfnisse der Kinder endlich anerkennt. Der Wandel muss aus den Menschen heraus entstehen!“ (5) ●

GOOD NEWS

2020 lebten
über eine
Milliarde Menschen
weniger in
extremer Armut
als 1990.

(1990: 1,9 Milliarden = 36 % der Weltbevölkerung; 2020: 729 Millionen = 9,4 %).⁽¹⁾
Der Anteil der Menschen, die weniger als 15 US-Dollar am Tag zur Verfügung haben,
ist dagegen nur wenig gesunken (1990: 80,63 %; 2017: 72,81 %).⁽²⁾

⁽¹⁾ World Bank Group: Reversals of Fortune. Poverty and Shared Prosperity 2020, S. 34 (Schätzung)

⁽²⁾ Max Roser, Esteban Ortiz-Ospina, Our World in Data, „Share in poverty relative to different poverty thresholds, World, 1981 to 2017“



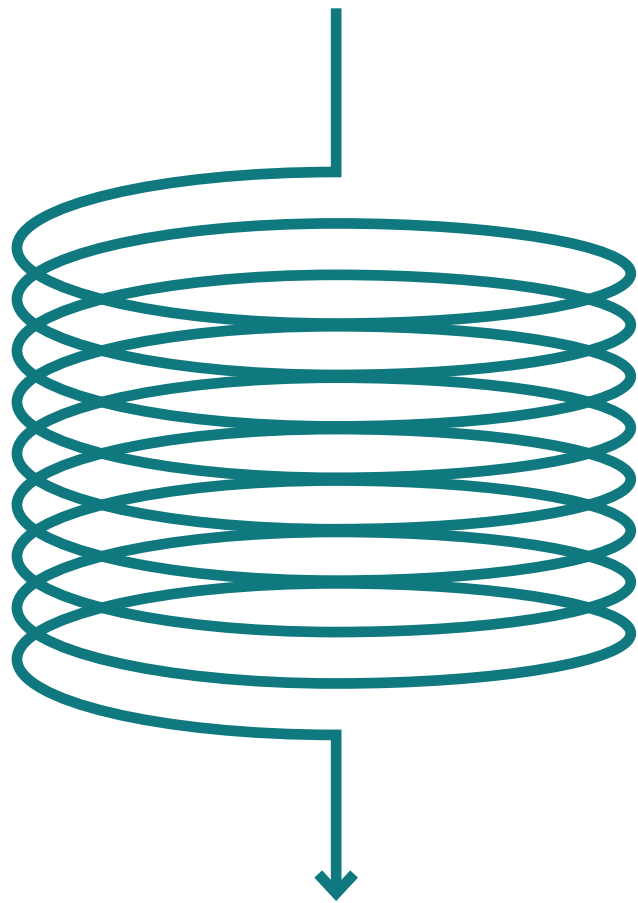
BAD NEWS

~~1,3 Milliarden
Menschen in
Entwicklungsändern
lebten 2020 in
akuter Armut.~~

Die Hälfte davon (644 Millionen) sind Kinder unter 18 Jahren.⁽³⁾ 84,3 % dieser
Menschen leben in afrikanischen Ländern südlich der Sahara (558 Millionen) und
Südasien (530 Millionen, v. a. in Indien, Bangladesch und Pakistan).⁽⁴⁾

⁽³⁾ United Nations Development Programme/Oxford Poverty and Human Development Initiative: Global Multidimensional Poverty Index 2021, S. 4. Der Index misst nicht das Einkommen, sondern den Lebensstandard der Bevölkerung nach zehn Indikatoren wie Ernährung, Gesundheit, Beschulung, Trinkwasser und Wohnbedingungen. ⁽⁴⁾ Ebd.

Der lange Weg zu



fairen Löhnen

TEXT: REGINE GWINNER



Eine Frage, die Menschenrechts-Expert*innen bei Tchibo häufig gestellt wird, lautet: „Warum zahlt ihr nicht endlich faire Löhne?“ Die ehrliche Antwort: Die Macht des einzelnen Unternehmens im internationalen Geflecht aus politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ist begrenzt. Und: Einmischung – auch wenn sie gut gemeint ist – ist nicht immer richtig und oft auch nicht willkommen. Der folgende Artikel zeigt, warum der Weg zu fairen Löhnen manchmal Umwege braucht und welche Ansätze Tchibo verfolgt, um existenzsichernde Löhne innerhalb der Lieferketten zu erreichen.

Was braucht die Zukunft?

Sreeranga Rajan ist Geschäftsführer der Textilfabrik Dibella India. Er hat die Fabrik 2013 gegründet. Sein Ziel: In spätestens fünf Jahren möchte er seinen Arbeiter*innen faire Löhne bezahlen. Dafür hat er auf Basis seiner Produktionsabläufe kalkuliert: Um eine faire Vergütung bieten zu können, müssen die Unternehmen, die bei Dibella India einkaufen, pro Kleidungsstück 70 Cent mehr bezahlen. Er sieht dies als gemeinsames Vorhaben: Nach einer Übergangsphase übernimmt Dibella 50% dieser Mehrkosten, und die Marken- und Handelsunternehmen, die bei ihm einkaufen, tragen den Rest.

Faire Löhne haben Priorität. Daher arbeitet Dibella zunächst ohne Gewinnspanne. Stattdessen setzt Rajan darauf, dass mehr Produktivität und Teamgeist die zusätzlichen Kosten mittel- und langfristig ausgleichen werden. Zu den Hauptkund*innen von Dibella India gehören die Marken Nudie Jeans und seit Kurzem auch die Tchibo Nachhaltigkeitsmarke Nah Studio ¹.



www.tchibo.de/nahstudio

Warum ist es so schwer, faire Löhne durchzusetzen?

Der Weg zu fairen Löhnen ist lang – vor allem in der Bekleidungsbranche. Seit 30 Jahren setzen sich zahlreiche Menschenrechtsorganisationen für

bessere Arbeitsbedingungen im Textilsektor ein. Gewerkschaften kämpfen seit Jahrzehnten für faire Bezahlung. Und selbst bei den Unternehmen, die von Niedriglöhnen profitieren, wächst die Erkenntnis, dass Stabilität nur mit einem Minimum an Wohlstand zu erreichen ist. Dennoch sitzen in vielen Produktionsländern die Arbeiter*innen immer noch 60 Stunden pro Woche an der Nähmaschine, um von ihrem Lohn leben zu können.

Warum ist es so schwer, existenzsichernde Löhne in der Textilbranche umzusetzen, wenn es doch – zumindest bei oberflächlicher Betrachtung – den gesellschaftlichen Willen dafür gibt?

Sebastian Sime arbeitet seit 40 Jahren in der Branche. Er hat eine Ausbildung als Schneider gemacht, war dann selbst als Ausbilder tätig, bevor er als Trainer und Berater in die globale Welt der Bekleidungsproduktion eingetaucht ist. Sime hat in über 20 Ländern gearbeitet und lebt inzwischen in Äthiopien – dem vermeintlich nächsten Wirtschafts-Wonderland der Bekleidungsindustrie. Er hat unter anderem gemeinsam mit der GIZ und Tchibo das Menschenrechtsprogramm WE in Produktionsstätten etabliert und betreut.

Wenn einer weiß, warum es so schwer ist, im Textilsektor faire Löhne durchzusetzen, ist es Sime. „Das fängt schon mit der Frage an, was ‚fair‘ eigentlich heißen soll“, bringt er das Problem auf den Punkt.



① Was ist ein fairer Lohn?

Mindestlohn: Unter dem Mindestlohn versteht man ein durch Gesetz oder Tarifvertrag festgelegtes Arbeitsentgelt, das nicht unterschritten werden darf. Kritik am Konzept des Mindestlohns: Der gesetzlich garantierte Mindestlohn ist in vielen Ländern zu niedrig angesetzt und reicht nicht zur Finanzierung der Lebenshaltungskosten.

Ein **Living Wage (existenzsichernder Lohn)** hat dagegen den Anspruch, ein Einkommen zu definieren, das die Grundbedürfnisse für ein menschenwürdiges Leben, bezogen auf die Region, abbildet. Die Global Living Wage Coalition hat über 60 unterschiedliche Living-Wage-Definitionen und Menschenrechtserklärungen ausgewertet und daraus folgende Definition für einen existenzsichernden Lohn gebildet:

„Das Entgelt, das ein/e Arbeitnehmer*in für eine normale Arbeitswoche an einem bestimmten Ort erhält und das ausreicht, um dem/der Arbeitnehmer*in und seiner/ihrer Familie einen angemessenen Lebensstandard zu ermöglichen. Zu einem angemessenen Lebensstandard gehören Nahrung, Wasser, Wohnung, Bildung, Gesundheitsfürsorge, Transport, Kleidung und andere Grundbedürfnisse einschließlich Vorkehrungen für unerwartete Ereignisse.“²

²

www.globallivingwage.org

„Was als fair empfunden wird, ist stark vom kulturellen Kontext abhängig.“

Lohngerechtigkeit setzt sich für Sime aus zwei Komponenten zusammen. Die erste ist die Lohnhöhe im Vergleich – was bekommen andere, die die gleiche Arbeit machen wie ich? „In Äthiopien sind alle arm“, erklärt Sime das ganz praktisch. „Hier empfindet man es als extrem ungerecht, wenn Einzelne mehr bekommen als andere.“

Der zweite Maßstab für Gerechtigkeit ist laut Sime die Lohnhöhe in Bezug auf den Beitrag, den jede/r im Gesamtsystem leistet. Wenn die Wirtschaft boomt und die Fabrik Gewinne abwirft, muss das auch bei der Entlohnung der Arbeiter*innen spürbar werden. Werden diese einfachen Grundregeln berücksichtigt, schafft dies aus Simes Sicht zumindest im lokalen Kontext einen nachvollziehbaren Rahmen für Lohngerechtigkeit.

Vom Mindestlohn zum existenzsichernden Lohn

Hebt man die Debatte auf eine globale Ebene, kommt eine andere Dimension dazu: Wer legt vor welchem gesellschaftlichen Kontext fest, was fair ist? Worauf kann man sich verlassen, wenn der offizielle Mindestlohn eines Landes noch nicht einmal für das Mindeste reicht? Und wann wäre ein Lohn wirklich existenzsichernd? Nicht nur Definition und Abgrenzung der Begrifflichkeiten ist umstritten, sondern auch die Frage, welches Konzept tatsächlich zur Verbesserung der Lebensumstände beitragen kann.

Seit einigen Jahren hat sich der Begriff „Living Wage“ für ein auskömmliches Einkommen durchgesetzt^①. Und ebenso lange diskutieren NGOs, Wissenschaft, Unternehmensverbände, Gewerkschaften und Regierungen darüber, auf welchem Weg existenzsichernde Löhne in der Textilindustrie zu erreichen sind.

Ein Ansatz, der Gesellschaft und Arbeitsverhältnisse in Asien von innen heraus verändern möchten, ist die Asia Floor Wage Alliance (AFWA)^①. Sie ist ein Arbeitsbündnis, das von NGOs, Gewerkschaften und Arbeitnehmerverbänden getragen wird. Daher tritt die AFWA auch mal radikal und kämpferisch auf. Sie hält nicht viel vom „Marsch durch die Institutionen“, sondern möchte alle internationalen Brands, die als Einkäufer in Asien aktiv sind, direkt in die Verantwortung

nehmen. Die AFWA setzt auf die Zusammenarbeit mit NGOs in Europa und den USA, um Druck auf die Markenunternehmen auszuüben und so deren Einkaufsverhalten zu beeinflussen.

Viele Länder, ein Lohnniveau

Ein neuer Ansatz, den die AFWA zur Objektivierung des internationalen Diskurses eingeführt hat: Die Initiative hat 2010 erstmals für viele asiatische Länder ein Lohnniveau errechnet, das einem existenzsichernden Lohn entspricht. „Die Brands haben lange argumentiert, dass ja keiner genau wisse, wie hoch ein Living Wage anzusetzen sei. Daher könnten sie es auch nicht zahlen“, erinnert sich Anannya Bhat-tacharjee aus Indien, Mitgründerin der AFWA. „Unser großer Erfolg war es, die Gewerkschaften in ganz Asien zu einen und ein gemeinsames Mindestniveau für ein Living Wage festzusetzen. So konnten wir mit einer klaren Lohnforderung an die Brands herantreten.“

Das Engagement von AFWA hat eine erhebliche Dynamik in die internationale Debatte um existenzsichernde Löhne gebracht und die internationalen Markenunternehmen zur Positionierung gezwungen. „Wir haben ganz klar gesagt, dass die Verantwortung für das Schließen der Lücke zwischen aktuell bezahltem Lohn und einem Living Wage bei den Brands liegt“, erklärt Anannya.

Der Asia Floor Wage ist für jedes Land gleich hoch angesetzt. Die Idee dahinter: Die einkaufenden Unternehmen sollen bei steigenden Löhnen in einem Land nicht einfach die Produktion zu günstigeren Bedingungen ins Nachbarland verlagern können. Denn in den letzten Jahrzehnten zog die Produktionskarawane regelmäßig weiter in die nächstgünstigere Region, sobald ein Land einen gewissen Wohlstand inklu-

Was braucht die Zukunft?

① Asia Floor Wage

Die Asia Floor Wage Alliance (AFWA) ist ein globaler Zusammenschluss von Gewerkschaften, Arbeitnehmerrechts- und Menschenrechtsorganisationen, die sich seit 2005 aktiv für eine bessere Entlohnung von Arbeitskräften in der Textilindustrie in Asien einsetzen. Dafür hat die AFWA einen asienweit einheitlichen existenzsichernden Lohn auf Basis eines idealen Warenkorb errechnet. Der Wert wird in Kaufkraftparitäten-Dollar festgelegt und dann nach Kaufkraft je Land in die lokale Währung umgerechnet. Der „Asia Floor Wage“ dient als Bezugsgröße für lokale Gewerkschaftsverhandlungen, Mindestloohnerhöhungen und Unternehmensaktivitäten. Außerdem zielt die Aktivität der AFWA darauf ab, gemeinsam mit europäischen und US-amerikanischen NGOs Einfluss zu nehmen auf das Einkaufsverhalten internationaler Brands in Asien.

Ein großer Erfolg des Asia Floor Wage ist die Definition eines nachvollziehbaren Mindestlohns für viele Länder Asiens und das Zusammenbringen zahlreicher Akteur*innen asienweit.³

³

archive.cleanclothes.org/livingwage/afw



Initiative ACT on Living Wages

Die Initiative ACT on Living Wages ist ein Zusammenschluss von ca. 20 internationalen Marken und Einzelhändlern mit Gewerkschaften auf nationaler und internationaler Ebene. Sie bringt in definierten Schwerpunktländern alle Akteur*innen zusammen, die für die Textilindustrie Verantwortung tragen: Arbeitgeber*innen, Gewerkschaften, Regierung und Markenunternehmen wie Tchibo, H&M oder Esprit. Schwerpunktländer werden danach ausgewählt, wie wichtig sie für die Modebranche sind, welchen Anteil am Gesamtexport des Landes die beteiligten Marken ausmachen und wie drängend die Lohnfrage ist.

Die Initiative hat sich zum Ziel gesetzt, die Arbeitsbedingungen in der Bekleidungs-, Textil- und Schuhindustrie zu verändern – mit dem Schwerpunkt, existenzsichernde Löhne für die Beschäftigten zu schaffen. Instrumente dafür sind Tarifverhandlungen auf Branchenebene sowie die Garantie verlässlicher Einkaufspraktiken. In den Tarifverhandlungen sollen für jedes Land verbindliche Löhne ausgehandelt werden, sodass für alle Beschäftigten fabrikunabhängig die gleichen Löhne gelten.

Die Zusage unterstützender Einkaufspraktiken stellt sicher, dass die Zahlung des ausgehandelten Lohns in den Einkaufsverträgen abgesichert wird. Sie garantiert ausreichend hohe Einkaufspreise und Vertragslaufzeiten, die den produzierenden Unternehmen eine längerfristige Planung ermöglichen. In welchen Ländern ACT aktiv ist und wie ACT wirkt, kann man hier nachlesen. ⁴

Das Beispiel Myanmar hat gezeigt, wie schnell ACT positive Wirkung entfalten kann – aber auch die Abhängigkeit von stabilen politischen Rahmenbedingungen. Auf Seite 115 gibt es dazu weiterführende Lesetipps.

⁴
www.actonlivingwages.com

⁵
Mehr dazu siehe „Moons WE Tagebuch“ S. 42

sive eines entsprechenden Lohnniveaus erworben hatte. Wird der Verlust von anderen – hochwertigeren – Industriezweigen aufgefangen, kann das durchaus ein erwünschter Schritt auf dem Weg zum Wirtschaftswachstum sein. Oft tragen die einkaufenden Unternehmen aber durch einen zu schnellen Wechsel zur billigeren Konkurrenz zur Zerstörung im Wachstum befindlicher Strukturen bei.

ACT – Markenunternehmen im Schulterschluss mit Gewerkschaften

Neben dem Asia Floor Wage hat sich in den letzten Jahren ein anderer Ansatz entwickelt: Einige internationale Unternehmen werden zu Praxispartnern in Living-Wage-Projekten oder schlüpfen sogar vorsichtig in die Rolle des „Antreibers“, um bei ihren Produzent*innen höhere Löhne und bessere Arbeitsbedingungen durchzusetzen. Ein Beispiel, das Hoffnung macht: 2015 haben sich 18 internationale Markenunternehmen mit dem Gewerkschaftsdachverband IndustriALL Global Union zu der Initiative ACT on Living Wages zusammengeschlossen. ACT steht für Action, Collaboration, Transformation. Die Initiative hat sich zum Ziel gesetzt, proaktiv für existenzsichernde Löhne in den Lieferketten einzutreten ¹.

Für Tchibo ist die internationale Zusammenarbeit in ACT eine große Chance. „Wir haben als Unternehmen versucht, das Thema existenzsichernde Löhne im Alleingang anzugehen und entsprechende Pilotvorhaben mit Produzenten umgesetzt“, sagt Axel Schröder, einer der Menschenrechts-Referenten im CR-Team von Tchibo. „Auch unser WE Programm ⁵ für bessere Arbeitsbedingungen setzen wir als Unternehmen in Eigeninitiative um.“

„Wir mussten erkennen, dass Alleingänge keine Lösung sind, wenn man Arbeits- und Lebensbedingungen in den Produktionsländern nachhaltig und großflächig verbessern möchte. Das gilt insbesondere für Löhne.“

Armuts Grenzen laut World Bank in PPP ¹ / Tag

Hinweis

Purchasing Power Parity (PPP), zu Deutsch: Kaufkraftparität (KKP), macht die Kaufkraft von Währungen in unterschiedlichen geografischen Räumen vergleichbar. Zur Berechnung wird ein fiktiver Warenkorb herangezogen.

Extreme Armut

1,90

Armut in Ländern des unteren Einkommensbereichs

3,20

Armut in Ländern des oberen Einkommensbereichs

5,50

Verhältnis: Existenzsichernder Lohn zu offiziellem Mindestlohn

■ Existenzsichernder Lohn
■ Offizieller Mindestlohn

Existenzsichernder Lohn = 100

China = 24,89

Guatemala = 85,68

Bangladesch = 3,38

Kenia = 51,32

Was braucht die Zukunft?

Hinweis

Die hier dargestellten Zahlen zeigen lediglich die Diskrepanz zwischen offiziellen Mindestlöhnen und Living Wages. Sie sagen nichts über die tatsächliche Armut in einem Land aus,

denn viele Menschen, die selbstständig oder informell angestellt sind, verdienen weniger als den Mindestlohn.

Global Wage Report 2020-2021, ILO, www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_762534.pdf; Asia Floor Wage Alliance, asia.floorwage.org/living-wage/; Global Living Wage Coalition, www.globallivingwage.org/resource-library/?fwp_resource_type=livingwage; Umrechnung der Mindestlöhne und Living Wages in Prozent: eigene Berechnung



Die drei großen Risiken von Lösungsansätzen auf Fabrikebene

Eine wichtige Erkenntnis bei Tchibo: Wenn das Unternehmen mit einem Produktionspartner – zum Beispiel in Bangladesch – bessere Einkaufspreise vereinbaren und dies mit der Bedingung von Lohnerhöhungen verknüpfen möchte, bringt es den Partner in ein Dilemma. Zum einen läuft er Gefahr, seine interne Lohnstruktur durcheinanderzubringen. Denn der Tchibo Anteil ist – weil Tchibo nicht der einzige Abnehmer der Fabrik ist – nicht hoch genug, um für alle Beschäftigte dauerhaft höhere Löhne zu ermöglichen. „In der Fabrik müsste man einem Ansatz folgen, nach dem entweder nur manchen Beschäftigten oder nur während der Arbeit an Tchibo Aufträgen mehr bezahlt wird, was beides für viel Unruhe in der Belegschaft sorgen kann“, erklärt Axel Schröder aus dem Tchibo

Menschenrechts-Team. „Zum anderen macht sich das Fabrikmanagement vom Wohlwollen eines einzelnen Auftraggebers bzw. der Geschäftslage eines externen Kunden abhängig. Was, wenn Tchibo den Vertrag nicht verlängern kann? Dann muss er den Arbeiter*innen eine Lohnsenkung vermitteln – was so gut wie ein Garant für soziale Unruhen und Kündigungen ist.“

Noch herausfordernder für die Eigentümer*innen der Fabriken ist jedoch der Druck, den sie von ihren Unternehmensverbänden, Nachbarfabriken oder vorseiten der Politik bekommen, wenn sie aus dem lokalen Lohngefüge ausbrechen und besser bezahlen als die Arbeitgeber*innen in der Umgebung.

„Nur ein Lösungsansatz, der alle Akteur*innen einbezieht und über den Einzelauftrag hinaus auf eine längerfristige Zusammenarbeit abzielt, bietet den Arbeiter*innen eine reale Chance auf Stabilität und sich immer weiter verbessernde Lebensumstände“, betont CR-Experte Schröder.

Hier liegt die große Chance der Initiative ACT on Living Wages: Sie setzt nicht auf einzelne Einkaufsverträge, sondern auf Kollektivverträge und die Stärkung der Tarifpartner*innen.

Statt auf einen höheren Mindestlohn hinzuwirken, zielt ACT darauf ab, dass produzierende Unternehmen und Gewerkschaften industrieweite Tarifverträge aushandeln und die weiteren Tarifrunden dann in die Hände der lokalen Unternehmen und Gewerkschaften gegeben werden.

ACT baut auf dem sogenannten Tripartismus auf – einer Drei-Parteien-Lösung, bei der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen auf Augenhöhe verhandeln und Ergebnisse idealerweise von der Regierung durch entsprechende gesetzliche Rahmenbedingungen unterstützt werden. Was ACT besonders macht: Die Modemarken verpflichten sich, mit Inkrafttreten eines industrieweiten Tarifvertrags im Land zu bleiben, ihr Produktionsvolumen mindestens auf dem bisherigen Niveau zu halten und ihren Produzent*innen mit langfristigen Verträgen eine sichere Planungsgrundlage zu geben – auch wenn sich die Lohnkosten und damit die Gesamtpreise erhöhen. Die Arbeitshypothese hinter ACT: Durch die Stärkung der Arbeitnehmervertretungen verschieben sich die Machtverhältnisse im Land, und das Lohnniveau steigt durch die Verhandlungen über Jahre hinweg an, bis es das von Arbeiter*innen und Gewerkschaften anvisierte Niveau eines existenzsichernden Lohnes erreicht hat.

Partizipation statt Einmischung

Vorbild für ACT sind vor allem westeuropäische Länder mit starken Gewerkschaften, die sich als anerkannte gesellschaftliche Größe etabliert und – oft über lange Zeiträume – nach

und nach deutlich verbesserte Arbeitsbedingungen erstritten haben.

„Wir als Mitteleuropäer*innen haben einen ganz besonderen Blick auf Sozialstandards“, erklärt Sebastian Sime. „Wir haben eine starke Gewerkschaftstradition, die aus der Zeit seit der Industrialisierung stammt. Das ist Teil unserer Kultur und hat sich über einen sehr langen Zeitraum entwickelt, auch wenn das vielen heute gar nicht mehr bewusst ist. Die meisten Nationen haben eine andere Kultur. In den USA gilt ein paritätisches Krankenversicherungssystem wie unseres schon fast als kommunistisch. In anderen Nationen wie zum Beispiel China entscheidet allein der Staat. Es gibt diesen großen Konsens zu Sozialstandards nicht.“

Was Sime bei seinen Auslandseinsätzen immer wieder beobachtet: „Viele Unternehmen, Regierungen, Zivilgesellschaften und selbst Arbeiter*innen reagieren empfindlich auf Einmischung von außen – gerade, wenn sie aus westlichen Staaten kommt.“

Wer also echte Verbesserungen erreichen möchte, braucht Respekt, Feingefühl und sehr langen Atem. Und muss bereit sein, eigene Vorstellungen loszulassen und sich auf andere kulturelle Gegebenheiten einzustellen.

Weltwirtschaft im Wandel

Aber auch, wenn sich die unterschiedlichen Interessengruppen längst nicht einig darüber sind, welcher Weg zu fairen Löhnen den schnellsten Erfolg verspricht: Die Entwicklung der vergangenen Jahre zeigt, dass die globale Wirtschaftswelt in Bewegung kommt und alte Strukturen endlich infrage gestellt werden: „Vor 20 Jahren haben NGOs begonnen, Kampagnen zum Thema Living Wages zu machen. Seit zehn Jahren hat das Thema das öffentliche Bewusstsein erreicht. Aber erst seit wenigen Jahren gibt es tatsächlich sichtbare Aktivitäten und erste Erfolge, auch wenn wir als Branchen angesichts der Situation vor Ort noch lange nicht zufrieden sein dürfen“, fasst Axel Schröder die Entwicklung zusammen. „Es wird sicherlich noch etwas dauern, bis wir hier wirklich etwas erreicht haben. Aber wir sind mitten in der Transformation, und die ist nicht mehr aufzuhalten.“

Was braucht die Zukunft?

Bleiben die Kund*innen, die ebenfalls eine wichtige Rolle dabei spielen, ob in der Textilindustrie generell ein höheres Lohnniveau möglich ist.

„Es wird immer gesagt, es gehe ja nur um ein paar Cent, die die Näherin mehr bekommen müsste für einen existenzsichernden Lohn“, sagt Sabine Ferenschild vom Südwind Institut, das seit 30 Jahren die Menschenrechtsbewegung mit Forschung und Hintergrundrecherche unterstützt. „Aber die Kosten, die im Produktionsland entstehen, diese ‚paar Cent‘ oder der eine Euro, erfahren viele prozentuale Aufschläge: Zu den Löhnen kommen Steuern und andere preisabhängige Zuschläge. Und was ist mit den anderen Arbeiter*innen in der Lieferkette: Baumwollpflücker*innen, Weber*innen etc., die ebenfalls fair bezahlt werden müssen? Jeder Euro oder Cent mehr bringt weitere Folgekosten, die sich aufs Gesamtprodukt niederschlagen.“ Selbst wenn die Unternehmen diese Preissteigerung kompensieren, indem sie effizienter planen – oder, wie Sreeranga Rajan von Dibella India, ganz auf Gewinne verzichten: Ganz ohne Mehrkosten für die Kund*innen sind existenzsichernde Löhne nicht zu erreichen.

Sreeranga Rajan setzt dafür auf Information und Menschlichkeit: „Keine Endkundin und kein Endkunde hat je verlangt, dass die Menschen in den Lieferketten ausgebeutet werden. Diese Tatsache wird vor ihnen verborgen gehalten“, sagt er.

„Ich glaube fest daran, dass es so etwas wie einen generellen moralischen Kompass in der breiten Gesellschaft gibt.“




What the future needs!




TEXT: NANDA BERGSTEIN,
NACHHALTIGKEITSCHEFIN BEI TCHIBO

Uns begegnet oft der Vorwurf, der Menschenrechtsdiskurs sei westlicher Kulturimperialismus und im globalen Süden nicht passend. Wir entgegnen dem mit einer Gegenfrage: Wer behauptet das eigentlich? Denn unsere Erfahrung ist: Die Würde des Menschen und der Wunsch nach Anerkennung sind universell.

GLOBALE EMPATHIE

„Die Würde des Menschen ist unantastbar.“ Dieser Satz aus dem Grundgesetz  leitet uns in der Gestaltung unserer Menschenrechtsprogramme und in der Haltung, mit der wir Menschen in unseren Lieferketten begegnen. Er findet sich abgewandelt in vielen Menschenrechtsresolutionen sowie in Abertausend Sozialstandards von Wirtschaftsunternehmen.

 www.bundestag.de/gg
(Artikel 1)

Aber er ist nicht unumstritten. Immer wieder begegnet uns der Vorwurf, der Menschenrechtsdiskurs sei westlicher Kulturimperialismus und im globalen Süden nicht passend. Dem kann man sehr einfach begegnen, indem man fragt: Wer behauptet das eigentlich?

Tatsächlich sind es oft Minister*innen, Staatssekretär*innen, Arbeitgeber- und Industrieverbände der produzierenden Länder und auch Einkäufer*innen, die so argumentieren. Sie müssen bei der Umsetzung von Menschenrechten am ehesten etwas abgeben. Fragt man aber die Näher*innen und Arbeiter*innen in den Fabriken, wollen sie: Respekt, nicht angeschrien werden, sich frei äußern dürfen, ein gutes Kantinenessen, frei von Angst um ihre Sicherheit sein. Kurz: Sie fordern, dass ihre Würde und damit auch ihre Rechte anerkannt werden. Westlicher Kulturimperialismus ist hier nicht zu erkennen, eher die Universalität von Menschenrechten.

Doch wir wissen auch: Worte sind nur der Anfang. Wie kommen wir in die Praxis? Wie werden Menschenrechte gelebte Realität? Was braucht es noch neben Lieferkettengesetzen, Empowerment und systemischen Ansätzen? Meiner Meinung nach: eine Haltung der „globalen Empathie“

Globale Empathie heißt, dass alle Menschen ihre Rechte leben können, ungeachtet von Herkunft, Hautfarbe, Geschlecht oder anderen Unterscheidungsmerkmalen. Sie bedeutet ein Miteinander, das auf Dialog, Wertschätzung und Anerkennung beruht. Und das Wichtigste dabei: Handeln im Sinne dieser Haltung wird der Motor für einen positiven Wandel.

Im sozialen Miteinander fehlt es oft an dieser Empathie: Geflüchtete aus der Ukraine wurden an der Grenze zu Polen aufgrund ihrer Hautfarbe abgewiesen. Menschen aus Ländern im globalen Süden arbeiten seit Jahrzehnten unter prekären Bedingungen, ohne dass Konsument*innen und Wirtschaftsunternehmen dagegen protestieren und alles daransetzen, dies zu beenden. Die Gründe stammen zum Teil aus der Steinzeit: Unser Stammhirn ist im Überlebensmodus darauf getrimmt, nach ihres- und seinesgleichen zu suchen, um zu verstehen, wer Freund und wer Feind ist. Es denkt nicht in „wir alle“, sondern in „wir“ und „ihr“.

Deswegen müssen wir aktiv eine Haltung der globalen Empathie entwickeln. Die weiße Aktivistin, die in Asien das „schlimme Schicksal der armen Frauen“ beklagt, macht mich wütend, weil sie nicht im gleichen Atemzug deren Stärke und Kraft anerkennt. Diese Haltung von oben herab versperrt den Blick für die richtigen Lösungen.

UNSER STAMMHIRN
IM ÜBER-
LEBENSMODUS DENKT
NICHT IN „WIR ALLE“
SONDERN IN
„WIR“ UND
„IHR“.



Was braucht die Zukunft?



↳ SIE WOLLEN KEINE ALMOSEN, SONDERN ANERKENNUNG UND EIN SELBSTBESTIMMTES LEBEN.

Mein Team und ich haben dagegen auf vielen Reisen nach Asien, Afrika und Lateinamerika die Erfahrung gemacht: Die Menschen haben Würde und strahlen sie aus. Sie sind stark. Sie tolerieren Lebensumstände, die wir uns im Westen kaum vorstellen können – oft mit Mut und Lebensfreude, obwohl sie mit Recht wütend und traurig sein könnten. Sie wollen keine Almosen, sondern Anerkennung und ein selbstbestimmtes Leben. Unser wichtigster Job ist es, sie dabei zu unterstützen, die Rahmenbedingungen für ein gutes Leben zu ihrem Vorteil zu verändern. Was sie nicht sind: Menschen zweiter Klasse, schwach, klein oder passiv.

Um globale Empathie am Arbeitsplatz zu fördern, gibt es bei Tchibo das WE Programm ². Um in den Lieferketten eine Brücke zu schlagen, habe ich oft Entscheider*innen mit auf Reisen zu den Menschen in unseren Lieferketten genommen. Überhaupt sollten möglichst viele Vertreter*innen aus Lieferketten und den Firmen zusammenkommen. Zum Beispiel sollten Führungskräfte und Mitarbeiter*innen wenigstens für eine Woche in den Fabriken in den Lieferketten arbeiten. Dort würden sie sehen, wie couragiert viele Menschen im globalen Süden ihren Alltag bewältigen und ihre oft eingeschränkten Rechte wahrnehmen. So entsteht gegenseitiger Respekt und Anerkennung.

Stellen wir uns vor, wir hätten globale Empathie in unserer inneren Haltung und in unseren Institutionen erreicht. Was wäre anders?

- 1. Alle unsere Entscheidungen würden die Frage einschließen, wie sie sich auf die Menschen in unserem unmittelbaren und mittelbaren Umfeld, heute und in der Zukunft auswirken, und zwar weltweit. Wirtschaft und Geschäftsmodelle würden sich um Menschen herum zentrieren und nicht umgekehrt. Armutsbekämpfung, der Stopp des Klimawandels und ein Ende der Ausbeutung der Natur wären automatisch unsere Top-Prioritäten.
- 2. Wir wären Teil einer globalen Gesellschaft und hätten gelernt, miteinander einen respektvollen Dialog zu führen, auch in Konfliktsituationen.
- 3. Auf einer individuellen Ebene entstünden Offenheit und Menschlichkeit im Umgang miteinander. Einsamkeit hätte keinen Platz mehr.
- 4. Wir hätten Freude an dem ganzen Spektrum an Menschen und an der Schönheit, die Menschen in ihrer Kraft ausstrahlen.

Es mag eine Utopie sein, aber ist das nicht die Welt, in der wir alle leben wollen? Wir alle können dazu beitragen, indem wir unser Verhalten bewusst ändern. In unserer Interaktion mit anderen ebenso wie in unseren Unternehmensprinzipien. ●

FÜHRUNGSKRÄFTE UND MITARBEITER*INNEN SOLLTEN FÜR EINE WOCHEN IN DEN FABRIKEN IN DEN LIEFERKETTEN ARBEITEN.



²

Mehr dazu siehe „Moons WE Tagebuch“ S. 42



Zum Weiterlesen und Hören

Informationen & Inspirationen rund um das Thema Menschenrechte

Studie/Report

Licht ins Dunkel: Ein Blick auf die Ausbeutung in der Modebranche
Kampagne für saubere Kleidung

Fashion Transparency Index
Fashion Revolution

Chinas Neue Seidenstraße – Zwischen Angst und Hoffnung im Globalen Süden
Südwind

Child Labour – Global Estimates 2020
ILO/UNICEF

Coffee Barometer 2020
Sjoerd Panhuysen, Joost Pierrot

Global Wage Report 2020 – 2021
International Labour Organization

Statistiken zu Menschenrechten
Our World in Data,
ourworldindata.org/human-rights

Was braucht die Zukunft?

Dokumentarfilm

Unantastbar
ZDF/Claus Kleber, Angela Andersen

Magazin

Südlink – das Nord-Süd-Magazin
INKOTA-netzwerk e.V.

Podcast

5 Tassen täglich – Der Tchibo Podcast
Ranga & Nanda über Monsoon-Kaffee und globale Fairness

Talking Threads
IndustriALL Global Union

Buch

Elemente einer Theorie der Menschenrechte
Amartya Sen

Unternehmen vor Gericht. Globale Kämpfe für Menschenrechte
Wolfgang Kaleck, Miriam Saage-Maaß

Online-Tool

CSR Risiko-Check
MVO Nederland

Deutsches Global Compact Netzwerk Case Studies
globalcompact.de/mediathek/case-study-collection

Spiel

„Die letzte Chance“ – das Online Escape Game
Exit Fast Fashion

Blog

Militärputsch in unserem Textilbeschaffungsmarkt Myanmar
blog.tchibo.com/aktuell/unternehmen/militaerputsch-in-unserem-textilbeschaffungsmarkt-myanmar

ACT verändert Textilwirtschaft in Myanmar
blog.tchibo.com/aktuell/unternehmen/act-veraendert-textilwirtschaft-in-myanmar

Quellen

Literaturnachweise und Quellenangaben

Pro/Contra S. 54

DeFries, R. S., Fanzo, J., Mondal, P., Remans, R., & Wood, S. A. (2017). Is voluntary certification of tropical agricultural commodities achieving sustainability goals for small-scale producers? A review of the evidence. *Environmental Research Letters*, 12(3), 033001. / <https://doi.org/10.1088/1748-9326/aa625e>

Oya, C., Schaefer, F., & Skalidou, D. (2018). The effectiveness of agricultural certification in developing countries: A systematic review. *World Development*, 112, 282–312. / <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.08.001>

Bray, J. G., & Neilson, J. (2017). Reviewing the impacts of coffee certification programmes on smallholder livelihoods. *International Journal of Biodiversity Science, Ecosystem Services & Management*, 13(1), 216–232. / <https://doi.org/10.1080/21513732.2017.1316520>



Impressum

Verleger & Herausgeber

Tchibo GmbH
Corporate Responsibility (CR)
Überseering 18
22297 Hamburg
tchibo-nachhaltigkeit.de

Geschäftsführung

Werner Weber (Vorsitzender)
Dr. Philipp Andréé
Ulf Brettschneider
Dr. Jens Köppen

Vorsitzender des Aufsichtsrats

Michael Herz

Druck

Druckerei Weidmann GmbH & Co. KG
Alsterdorfer Straße 202
22297 Hamburg
druckerei-weidmann.de

Repro

brandport GmbH
Friesenweg 44
22763 Hamburg
www.brandport.com

Papier

Umschlag: Gmund Bio Cycle RAG, 300 g/m²
Innenseiten: Gmund Bio Cycle RAG, 120 g/m²

Redaktion

Tim Albrecht
Katharina Baum
Regine Gwinner
fairkehr GmbH, Bonn
fairkehr.de

Johanna Büttner
Darius Schwab
Julia Thimm
Tchibo CSR
tchibo-nachhaltigkeit.de

Autor*innen und Mitwirkende

Tim Albrecht, Katharina Baum, Nanda Bergstein, Anannya Bhattacharjee, Prof. Thomas Dietz, Bianca de Goede, Regine Gwinner, Ayşe Keskin, Cornel Kuhrt, Rick Lambell, Moon Mukherjee, Merling Preza Ramos, Dan Rees, Marcel Richert, Axel Schröder, Julia Thimm, Elisabeth Zwischenberger

Gestaltung

Anna Pickel
Steffi Zepp
PLAYGROUND, Büro für Gestaltung, Köln
weareplayground.com

Illustrationen

Julian Rentzsch
julianrentzsch.de

Lektorat

Elke Rothe
Agentur Satzzeichen, Bonn
www.agentur-satzzeichen.de

Bildnachweise

S. 10 Alamy.de / ZUMA Press, Inc. & unsplash.com @ Ryunosuke Kikuno; S. 13 unsplash.com @ Shafiqul Islam; S. 14 unsplash.com @ The New York Public Library & unsplash.com @ Dan Avdeenko; S. 17 unsplash.com @ Melany Rochester, unsplash.com @ Niloy Palit & Neeltje Kleijn; S. 20,21 unsplash.com @ Henry & Co. und unsplash.com @ Dmitry Arslanov; S. 44-52 Neeltje Kleijn; S. 62, 67, 69 BSR; S. 62, 73 ACUA; S. 64, 66 Kim uit de Bosch; S. 70 Shutterstock.com / H group; S. 74 commons.wikimedia.org; S. 76-82, Teeku Patel @sokomotoimages; S. 84 Mikael Colville-Andersen; S. 90 unsplash.com @ Jakob Owen; S. 96-100 Morena Pérez
© alle weiteren Bilder: Tchibo GmbH

Wir freuen uns über Dein Feedback: Hast Du Fragen oder Anregungen im Zusammenhang mit dem Thema Unternehmensverantwortung bei Tchibo? Wir haben immer ein offenes Ohr.
sustainability@tchibo.de

Veröffentlichung

Mai 2022



For Gmund Paper



tchibo-nachhaltigkeit.de/whatthefutureneeds



