



**Global Compact**  
Netzwerk Deutschland

# Handreichung Just Transition

Zwischen Umwelt- und Sozialverantwortung –  
umfassendes Nachhaltigkeitsmanagement für  
eine Just Transition



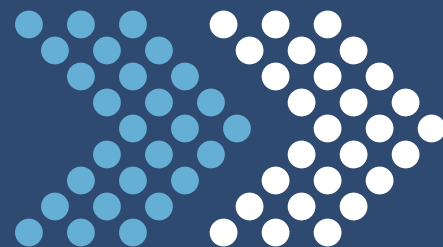






# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einführung</b> .....	<b>4</b>
1.1 Hintergrund.....	4
1.2 Struktur der Handreichung .....	6
<b>2. Gastbeitrag der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO)</b> .....	<b>7</b>
<b>3. Vom Konzept zur Anwendung – Die drei unternehmerischen Einfluss­sphären der Just Transition</b> .....	<b>8</b>
<b>4. Praxisbeispiele – Just Transition in der Unternehmenspraxis</b> .....	<b>9</b>
Praxisbeispiel: Re-skilling in der Automobilbranche.....	10
Praxisbeispiel: Klimawandel im Arbeits- und Gesundheitsschutz .....	11
Praxisbeispiel: Sorgfaltspflichten entlang der Lithiumlieferkette .....	12
Praxisbeispiel: Menschenrechtliche Sorgfalt in der Lieferkette erneuerbarer Energien.....	13
Praxisbeispiel: Engagement von Kleinbäuer*innen für eine regenerative Landwirtschaft ....	14
Praxisbeispiel: Stakeholderengagement im Rheinischen Braunkohlerevier .....	15
<b>5. Erfolgsfaktoren für die Umsetzung einer Just Transition</b> .....	<b>16</b>
<b>6. Fazit – Gemeinsam in eine sozial gerechte und nachhaltige Zukunft</b> .....	<b>18</b>
<b>7. Annex</b> .....	<b>19</b>




## Einführung

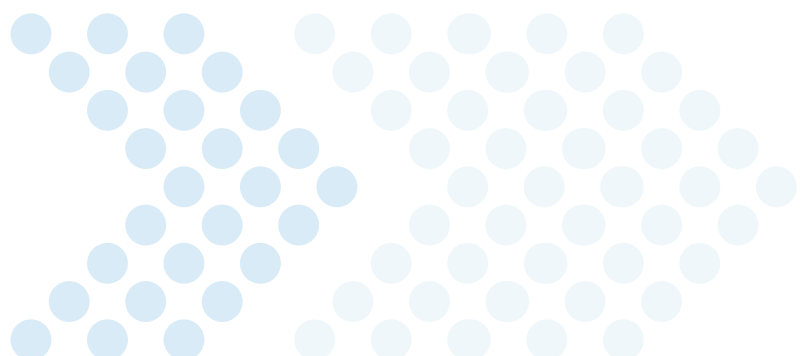
### 1.1 Hintergrund

Die Klimakrise und zunehmende Belastung der Umwelt machen einen weitreichenden **strukturellen Wandel** sowie **Anpassungen an die Folgen des Klimawandels** notwendig. Diese ökologische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Transformation wirkt sich unmittelbar auf soziale Faktoren aus. Einerseits bietet diese Entwicklung viele Chancen, etwa durch neu entstehende Arbeitsplätze oder Absatzmärkte. Andererseits birgt sie auch zahlreiche Herausforderungen, beispielsweise durch den Wegfall von Geschäftsmodellen und ganzer Industriezweige sowie den damit einhergehenden Verlust von Arbeitsplätzen. Diese **soziale Dimension einer gerechten und inklusiven Transformation hin zu Klimaneutralität und Umweltschutz** findet sich im Konzept der sogenannten **Just Transition** wieder.

Die Leitplanken der Just Transition sind in den Leitlinien der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) festgelegt. Der **Wirtschaft** kommt bei der Umsetzung dieser ILO-Leitlinien eine **Schlüsselrolle** zu. Als wesentliche Mitgestalter des Wandels hin zu einer emissionsärmeren und umweltschonenden Wirtschaft können Unternehmen einen wichtigen Beitrag dazu leisten, dass auch soziale und menschenrechtliche Auswirkungen dieses Wandels berücksichtigt werden.

Entwicklung weg von 	Entwicklung hin zu 	Anpassung 
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Transition raus aus Regionen, Geschäftspraktiken, -beziehungen, und Produkten aufgrund von Klima- und Umweltschutzmaßnahmen</li> <li>→ <b>Beispiel:</b> Schließung von Kohlebergwerken, mit dem Ziel Treibhausgasemissionen zu senken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Transition rein und Erschließung neuer Regionen, Geschäftspraktiken, -beziehungen, und Produkte aufgrund von Klima- und Umweltschutzmaßnahmen</li> <li>→ <b>Beispiel:</b> Bau eines Windparks, mit dem Ziel das Portfolio erneuerbarer Energien zu vergrößern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Maßnahmen, um sich an die durch den Klimawandel bedingten Umstände und Gegebenheiten anzupassen</li> <li>→ <b>Beispiel:</b> Umbau von Fabrikgebäuden, um der Belastung von Mitarbeitenden durch Hitzewellen vorzubeugen</li> </ul>

**Grafik 1:** Bestandteile einer Just Transition



Gleichzeitig haben Unternehmen aber auch eine besondere Verantwortung diese Aufgabe wahrzunehmen. Von der eigenen Belegschaft bis hin zu Gemeinden in der tieferen Lieferkette betreffen die Entscheidungen deutscher Unternehmen Menschen und Ökosysteme weltweit. Das Ziel einer Just Transition ist es, hierbei sicherzustellen, dass auf dem Weg zur Klimaneutralität und mehr Umweltschutz mögliche negative Folgen der Transformation so weit wie möglich vermieden werden.

Die Grundlage für ein solches unternehmerisches Handeln bildet der Grundsatz der verantwortungsvollen Unternehmensführung entsprechend der 10 universellen Prinzipien des UN Global Compact und anderer internationaler Standards.

Der Einsatz für eine Just Transition ist aber nicht nur eine Frage der unternehmerischen Verantwortung, sondern bietet auch zahlreiche **Chancen** für Unternehmen, um das eigene Geschäftsmodell resilienter, nachhaltiger und sozial gerechter zu gestalten:

## Intrinsisch

### Risiken reduzieren

- Rechtliche Risiken durch Gesetzgebung (bspw. CSDDD)
- Adressiert systematische Risiken wie Klimawandel, soziale Spaltung, Armut und Ungleichheit

### Kosten reduzieren

- Weniger Fluktuation durch stärkere Bindung der Mitarbeitenden
- Weniger Arbeitsunfälle
- Weniger Tarifkonflikte
- Vereint soziale mit ökologischen Nachhaltigkeitsprogramme und reduziert so parallele Prozesse

### Produktivität erhöhen

- Bessere Beziehung zu Mitarbeitenden und Zulieferern
- Langfristige und strategische Planung von Neuinvestitionen
- Investition in neue Kompetenzen und Innovation

### Reputation verbessern

- Bessere Beziehungen zu lokalen Regierungen und Gemeinschaften
- Erhöhte Attraktivität für neue und Nachwuchsfachkräfte
- Steigerung des Umsatzes durch Nachhaltigkeit als Qualitäts- und Alleinstellungsmerkmal

## Extrinsisch

### Konformität mit gestiegenen Erwartungen von...

- Regierungen
- Kund\*innen
- Investoren

### Compliance mit regulatorischen und gesetzlichen Anforderungen an Unternehmen

- Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG)
- Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)
- Europäische Lieferkettenrichtlinie (CSDDD)
- EU-Verordnung über entwaldungsfreie Lieferketten
- ...

**Grafik 2:** Intrinsische und extrinsische Argumente für eine Just Transition

## 1.2 Struktur der Handreichung

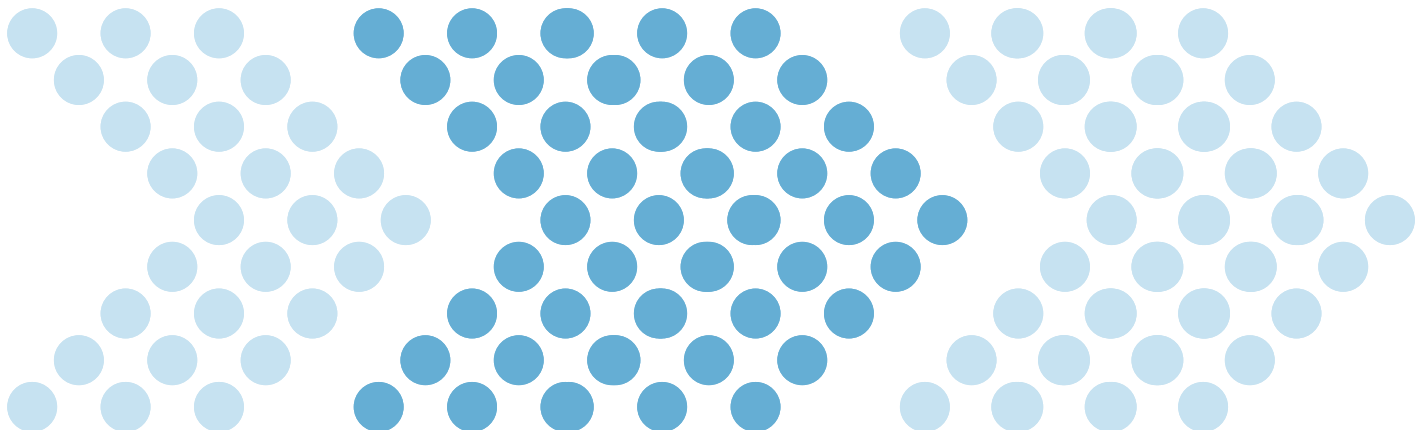
Ziel dieser Handreichung ist es, den Diskurs zum Thema Just Transition im deutschsprachigen Raum durch eine praxisorientierte Publikation zu erweitern. Im Fokus steht die Umsetzung im unternehmerischen Alltag anhand diverser Praxisbeispiele. Die dargestellten Inhalte fußen auf der Just Transition Publikationsreihe des UN Global Compact und ergänzen diese um Praxisbeispiele deutscher Unternehmen. Die vorliegende Publikation ist somit komplementär zu der Publikationsreihe zu betrachten.

Der Leitfaden richtet sich an **Unternehmen aller Größen und Branchen**, die mit dem Thema bisher nicht oder nur wenig in Berührung gekommen sind, aber ein besseres Verständnis für die wichtigsten Konzepte und praktischen Maßnahmen erlangen wollen. Innerhalb der Unternehmen richtet sich die Publikation vor allem an **Nachhaltigkeits- und ESG-Expert\*innen**.

Der erste Abschnitt führt in einem Gastbeitrag der ILO in die grundlegenden Konzepte der Just Transition ein. Der zweite Abschnitt des Leitfadens zeigt auf, in welchen Bereichen Unternehmen mit dem Thema Just Transition in Berührung kommen und Maßnahmen ergreifen können. Zentraler Teil der Publikation sind die Praxisbeispiele in Abschnitt drei. Diese dienen der Veranschaulichung, wie sich das Konzept der Just Transition in konkrete Maßnahmen im Unternehmenskontext übersetzen lässt.

Sie stehen stellvertretend für die Bandbreite an möglichen Maßnahmen, um das Thema Just Transition im Rahmen der eigenen Geschäftstätigkeit zu adressieren. Die Praxisbeispiele orientieren sich gezielt an einzelnen und konkreten Herausforderungen und zeigen auf diese zugeschnittene Lösungsansätze auf. Entsprechend setzen sie nicht zwangsläufig das Vorhandensein einer umfassenden Just-Transition-Strategie voraus. Die dargestellten Maßnahmen sind keineswegs erschöpfend und sollen primär als Inspiration für den Schritt von der Theorie in die Praxis dienen. Gleichzeitig implementieren viele Unternehmen bereits soziale Maßnahmen an der Schnittstelle zur eigenen Klima- und Umweltstrategie. Die klarere Einordnung dieser Maßnahmen in das Themenfeld Just Transition kann helfen, diese strategischer anzugehen.

Basierend auf den dargestellten Praxisbeispielen leitet der letzte Abschnitt der Publikation Erfolgsfaktoren für die Umsetzung einer Just Transition im eigenen Unternehmen ab. Im Anhang findet sich ein Überblick über zentrale Ressourcen, Tools und Initiativen als zusätzliche Unterstützung bei der Einarbeitung in das Themenfeld.





# Eine Just Transition als Basis für eine nachhaltige Wirtschaft und gerechte Zukunft

# 2

Der Klimawandel und seine Auswirkungen wie Dürren, Überschwemmungen und Hitzewellen zerstören Infrastruktur, schwächen soziale Gerechtigkeit und Produktivität und wirken sich negativ auf die Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz aus. Weltweit stehen Länder vor der Herausforderung, Maßnahmen zur Anpassung an den Klimawandel und zur Abschwächung seiner Auswirkungen zu implementieren. Diese Maßnahmen können jedoch sowohl beabsichtigte als auch unbeabsichtigte negative Folgen für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, Arbeitsplätze und insbesondere einkommensschwache Haushalte haben.

Die International Labour Organization (ILO) mit ihrem Mandat zur Förderung sozialer Gerechtigkeit und ihrer dreigliedrigen Struktur spielt eine zentrale Rolle in einer Just Transition. Eine Just Transition beinhaltet eine Reihe von Maßnahmen, um die Wirtschaft so zu transformieren, dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern und Familien sozial abgedeckt werden und eine kohlenstofffreie und sozial gerechte Zukunft erreicht wird. Dabei müssen Maßnahmen so gestaltet sein, dass sie gleichzeitig nachhaltiges Wirtschaften und eine soziale Absicherung gewährleisten. Politische Entscheidungsträger und Unternehmen müssen potenzielle negative Auswirkungen von Maßnahmen auf die Umwelt und auf Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer abfedern, um eine Vertiefung von Ungleichheiten in Einkommen, Qualifikation, Geschlecht und Zukunftsperspektiven junger Menschen zu verhindern. Alle, die von der Transformation zu einer nachhaltigen Wirtschaft negativ betroffen sind, müssen angemessene Unterstützung erhalten, wobei Kosten zur Eindämmung und Anpassung gerecht verteilt werden müssen. Die ILO setzt sich für starke Sozialpartnerschaft, einen lebendigen sozialen Dialog und Konsultationen mit den betroffenen Menschen ein, um eine gerechte Transformation zu gewährleisten. Nur das Zusammenwirken Aller wird eine gerechte Transformation sicherstellen, die inklusives Wachstum, menschenwürdige Arbeit und soziale Gerechtigkeit gewährleistet. Die Strategien für nachhaltiges Wirtschaften müssen Qualifizierungsmaßnahmen, soziale Sicherung, Arbeitssicherheit und Rechte von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in den Mittelpunkt stellen.

Die ILO prognostiziert, dass unter der Bedingung eines globalen Temperaturanstiegs von 1,5°C bis 2030 2,2% aller Arbeitsstunden verloren gehen, was 80 Millionen Vollzeit-arbeitsplätzen entspricht.<sup>1</sup> Die Transformation zu nachhaltigen Arbeitsplätzen wirkt dem aktiv entgegen, indem sie eine wettbewerbsfähige, kohlenstoffarme und ökologisch nachhaltige Wirtschaft sowie nachhaltige Verbrauchsmuster fördert. Der Übergang zu einer nachhaltigen Wirtschaft wird bis 2030 schätzungsweise 25 Millionen zusätzliche Arbeitsplätze in der Weltwirtschaft schaffen, insbesondere im Bereich der erneuerbaren Energien.<sup>2</sup> Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer müssen die Möglichkeit erhalten, sich für die Qualifikation neuer Arbeitsplätze weiterzubilden, wobei sich kurze und auf spezifische Berufe maßgeschneiderte Angebote bewähren. In den Übergangsphasen müssen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sozial abgesichert werden, z. B. durch Einkommensunterstützung, um die negativen Folgen für direkt von einer Transformation Betroffene abzufedern.<sup>3</sup>

Bereits 2015 entwickelte die ILO tripartite Guidelines for a Just transition towards Environmentally Sustainable Economies and Societies for All, die einen politischen Rahmen definieren und zugleich ein operatives Instrument zur Gestaltung einer gerechten Transformation bieten, um soziale Gerechtigkeit und menschenwürdige Arbeit sicher zu stellen. Eine gerechte Transformation erfordert länder- und sektorspezifische Maßnahmen, die Herausforderungen spezifisch angehen und ein Umfeld für Unternehmen schaffen, um Arbeitsplätze zu transformieren. Unternehmen spielen bei einer gerechten Transformation eine zentrale Rolle, weil sie konkrete Maßnahmen und Strategien umsetzen und sich gleichzeitig für Rahmenbedingungen einsetzen, die eine gerechte Transformation auf breiter Ebene unterstützen. Verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln fördert Nachhaltigkeit und schafft menschenwürdige Arbeitsplätze. Die ILO Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy bietet Unternehmen eine Orientierungshilfe bei einer gerechten Transformation in den Bereichen Fort- und Weiterbildung, Arbeitsbedingungen und Beziehung zwischen Management und Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern.

<sup>1</sup> ILO and OECD (2022): Promoting a just and inclusive green transition

<sup>2</sup> ILO (2022): Greening with jobs and just transition

<sup>3</sup> ILO (2021): Social protection for a just transition and a sustainable future for all

# Die drei unternehmerischen Einflussphären der Just Transition

# 3

Unternehmen können in drei Einflussphären zur Umsetzung einer Just Transition beitragen: im eigenen Geschäftsbereich, entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten und über das Engagement mit relevanten Stakeholdern. Der folgende Abschnitt bietet für jede Einflussphäre einen Kurzüberblick sowie ausgewählte Handlungsfelder.

## 1 Eigener Geschäftsbereich und Belegschaft

Ausgangspunkt der Förderung einer Just Transition sind der eigene Geschäftsbereich und die Belegschaft. Dort kann ein Unternehmen unmittelbar auf die soziale Ausgestaltung einer grünen Transformation Einfluss nehmen. In der Praxis hat sich bewährt, den eigenen Geschäftsbereich nicht nur als Ausgangspunkt, sondern auch als Testgebiet für neue Maßnahmen zu nutzen. Die hieraus gewonnenen Erfahrungen können in die häufig komplexere Arbeit in der Lieferkette und mit externen Stakeholdern übertragen werden.

Maßnahmen im eigenen Geschäftsbereich können Kosten reduzieren, indem Unternehmen die Belegschaft binden und Risiken für Mitarbeitende adressieren.

So werden Arbeitsunfällen reduziert, die Mitarbeitendenbindung gestärkt und Tarifkonflikten vorgebeugt.

### Beispielhafte Handlungsfelder:

- Anpassung des Arbeitsschutzes an neue klimatische Bedingungen und Extremwetterereignisse (siehe Fallbeispiel HOCHTIEF)<sup>4</sup>
- Weiterentwicklung der Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen, um Mitarbeitenden berufliche Perspektiven in neuen Geschäftsbereichen zu ermöglichen (siehe Fallbeispiel Volkswagen AG)<sup>5</sup>
- Sozialer Dialog und transparente Kommunikation mit den Mitarbeitenden zu anstehenden Veränderungen und Zukunftsperspektiven (siehe Fallbeispiel Volkswagen AG)<sup>6</sup>

## 2 Eigener Geschäftsbereich und Belegschaft

Liefer- und Wertschöpfungsketten bieten Unternehmen viel Potential, um Maßnahmen zur Stärkung einer Just Transition umzusetzen. Durch die Zusammenarbeit mit Lieferanten können Unternehmen die Wirkung ihrer Maßnahmen potenzieren, indem sie mehr Unternehmen, Menschen und Länder erreichen. Neben den wachsenden gesetzlichen Anforderungen hat sich die engere Zusammenarbeit mit der Lieferkette zu Nachhaltigkeit in vielen Unternehmen als ein Mittel etabliert, um Unterbrechungen der Lieferkette zu vermeiden und Transparenz in der Lieferkette zu schaffen.

### Beispielhafte Handlungsfelder:

- Integration der Ergebnisse von sozial- und umwelt-/klimabezogenen Risikoanalysen der Lieferkette für eine holistische Maßnahmenplanung<sup>7</sup>
- Sensibilisierung relevanter Abteilungen zu nachhaltigen Einkaufspraktiken und der Befähigung von Zulieferern zum Themenfeld Just Transition (Dialog, Fortbildungen, Vertragsbedingungen<sup>8</sup> etc.)
- Aufbau von menschenrechtlichen Sorgfaltsprozessen für Lieferketten, die im Zusammenhang mit klima- und umweltbezogenen Maßnahmen und Prozessen stehen (siehe Fallbeispiel Lithium und Fallbeispiel ENTEGA AG)

<sup>4</sup> Diese Publikation des BauA fasst die Auswirkungen des Klimawandel auf den Arbeitsschutz zusammen und nennt mögliche Anpassungsmaßnahmen.

<sup>5</sup> Der EU Pact for Skills auf europäischer Ebene eine erste Anlaufstelle für (teils branchenspezifische) Informationen rund um das Thema Fort- und Weiterbildung.

<sup>6</sup> IndustriAll hat gemeinsam mit der Friedrich-Ebert-Stiftung eine Handreichung für Gewerkschaften zur Just Transition und dem Thema Mitbestimmung erarbeitet.

<sup>7</sup> Die Human Rights Due Diligence and the Environment (HRDD+E) – A Guide for Business (Draft Version) kann hier einen ersten Ausgangspunkt bieten.

<sup>8</sup> Das Responsible Contracting Project veröffentlicht praxisnahe Handreichungen zur Integration menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse in Verträge mit Zulieferern.



# 3 Engagement weiterer Stakeholder

Unternehmen können nicht nur im Rahmen der eigenen Geschäftstätigkeit zu einer Just Transition beitragen, sondern auch, indem sie sich im Dialog und in der Zusammenarbeit mit politischen Entscheidungsträger\*innen, Sozialpartnern, betroffenen Personen und lokalen Gemeinden für eine Just Transition engagieren. Der Austausch mit Stakeholdern bietet Unternehmen die Möglichkeit, ihre Reputation zu verbessern, die Akzeptanz für einen Strukturwandel zu stärken, durch die Einbeziehung der Stakeholderperspektive zu Lernen und ein Verständnis für sich verändernde Absatzmärkte zu gewinnen.

### Beispielhafte Handlungsfelder:

- Dialog mit Regierungen zur gemeinsamen Unterstützung einer Just Transition (siehe Fallbeispiel RWE AG)
- Einbindung von relevanten Stakeholdern in die Entwicklung, Umsetzung und Evaluierung von Maßnahmen, Prozessen und Produkten (siehe Fallbeispiel Bayer AG)
- Partnerschaftliche Arbeit mit Stakeholdern, die von den Auswirkungen unternehmerischer Umwelt- und Klimaschutzmaßnahmen betroffen sind (siehe Fallbeispiel RWE AG)

## PRAXISBEISPIELE

# Just Transition in der Unternehmenspraxis

# 4

Das folgende Kapitel greift Praxisbeispiele entlang der drei beschriebenen Einflussphären auf. Pro Einflussphäre werden je zwei Praxisbeispiele dargestellt, die nach einer kurzen Skizzierung der fallspezifischen Herausforderung einen Lösungsansatz präsentieren und daraus abgeleitete branchenübergreifende Erkenntnisse aufzeigen.

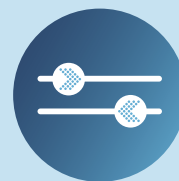
Darüber hinaus steht jedes der aufgeführten Praxisbeispiele für mindestens eine der drei in Graphik 1 präsentierten Dimensionen einer Just Transition („Entwicklung hin zu“, „Entwicklung weg von“ und „Anpassung“).



Entwicklung weg von



Entwicklung hin zu



Anpassung

## Praxisbeispiel: Re-skilling in der Automobilbranche



### VOLKSWAGEN GROUP

Die Volkswagen Group (VW) hat sich mit der Unternehmensstrategie „NEW AUTO“ das Ziel gesetzt, sich vom reinen Automobilhersteller zu einem nachhaltigen und zukunftsorientiertem Mobilitätskonzern zu transformieren. Ein Meilenstein für VW ist dabei der Start des neuen Batterie-Unternehmens „PowerCo“ und der Baubeginn für die erste konzerneigene Batteriezellfabrik in Salzgitter. Ein besonderer Fokus liegt für VW auf der Vorbereitung und Mitnahme der Belegschaft im Übergangsprozess.

#### Herausforderung

Um den Ausstoß von Treibhausgasen zu reduzieren, setzt der Mobilitätssektor zunehmend auf **alternative Antriebstechnologien**. VW begegnet diesen Anforderungen unter anderem mit dem Bau einer neuen Batteriezellfabrik in Salzgitter. Dieser Standort, bisher der größte Motorenstandort des Unternehmens, steht stellvertretend für die Wende vom traditionellen Zylinder zur modernen Batterie im gesamten Konzern und der erweiterten Automobilindustrie. Für die Belegschaft, die bisher auf die Fertigung von Verbrennungsmotoren spezialisiert war, entstehen durch die sukzessive Elektrifizierung der Fahrzeugflotte und Digitalisierung erhebliche Herausforderungen. Mitarbeitende müssen sich auf völlig neue Technologien und Arbeitsprozesse einstellen. Dies erfordert nicht nur den Erwerb neuer technischer Fähigkeiten, sondern auch eine Anpassung an neue Arbeitsmethoden und Produktionsabläufe.

#### Lösungsansatz

Volkswagen reagiert auf diese Herausforderungen mit umfangreichen Fort- und Weiterbildungsprogrammen und dem Aufbau einer eigenen Batterieakademie. So soll sichergestellt werden, dass die Mitarbeiter\*innen die nötigen Kompetenzen erwerben und aktiv in den Transformationsprozess eingebunden sind. Zusätzlich richtet das Unternehmen sein Berufsportfolio für die Nachwuchsgruppen auf die Zukunft aus, unter anderem durch die Einführung des Berufes Chemielaborant\*in.

Qualifizierungsstrategie Akademie SZ				Wandel erfahrbar machen	
Klassisches Weiterbildungsangebot	Zellspezifische Zusatzqualifikation	Learning journey	Learning on the job	E-Hour	Werk & Arbeitsplatz
Ergänzung durch digitale Qualifizierungsformate (Lernplattform, WBT's Videos)	Aufbau neuer, standardisierter Trainingsräumlichkeiten	Entsendung von Fertigungspersonal zur Technologiepartnern in China	Nutzung von Pilotlinien und Einsatz im Ramp-Up-Team	Probefahrten und Möglichkeit zum Austausch mit Expert*innen ( <b>Begeisterung gegenüber dem Endprodukt</b> )	Werksführung und Angebote zum persönlichen Austausch ( <b>Ich und mein Arbeitsplatz im Wandel</b> )

### Was kann ich hieraus lernen?

#### Re-skilling Initiativen frühzeitig planen und umsetzen

- Um Transformationsprozesse erfolgreich zu gestalten, müssen frühzeitig finanzielle und personelle Ressourcen bereitgestellt werden.
- Integrieren Sie sowohl Schulungen als auch digitale Trainings zu neuen Arbeitsmethoden und Produktionsabläufen.
- Initiieren Sie dabei gemeinsame Qualifizierungs- und Entwicklungsprojekte mit erfahrenen Unternehmen Ihrer Branche.

#### Belegschaft beteiligen und in den Prozess einbinden

- Durch transparente Kommunikation können Unsicherheiten abgebaut und ein gemeinsames Verständnis für die bevorstehenden Veränderungen geschaffen werden.
- Es ist entscheidend, Feedback und Anregungen aus der Belegschaft zu berücksichtigen.
- Ausgewiesene Ansprechpartner\*innen und Programme am Arbeitsplatz können das notwendige Wissen vermitteln und das Gefühl der Teilhabe bei Mitarbeitenden und Führungskräften gleichermaßen fördern.



**Früh starten, transparent kommunizieren**

## Praxisbeispiel: Klimawandel im Arbeits- und Gesundheitsschutz



### Herausforderung

Eine Folge des Klimawandels ist das weltweit häufigere Auftreten von Extremwetterereignissen. Eine Herausforderung für den betrieblichen **Arbeits- und Gesundheitsschutz** stellen **Hitzewellen** sowie steigende **solare UV-Belastung** dar. Von unmittelbaren Auswirkungen wie Hitzschlägen bis hin zu Berufskrankheiten wie Hautkrebs bedeuten diese Veränderung ein Risiko für die Gesundheit der Mitarbeitenden.<sup>9</sup> Ein Aspekt der Just Transition im eigenen Geschäftsbereich ist deswegen bei vielen Unternehmen die **Überarbeitung** des Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Das folgende Beispiel zeigt anhand der Außenarbeit in der Baubranche auf, wie diese Anpassung in der Praxis aussehen kann.

### Lösungsansatz

Das übergeordnete Ziel der HOCHTIEF Aktiengesellschaft ist es, kurz- und langfristige Risiken durch Hitze und UV-Strahlung proaktiv zu adressieren. Hierzu hat das Unternehmen eine **Reihe von Maßnahmen** entwickelt, die sich in **drei Handlungsbereiche** unterteilen lassen:

## HOCHTIEF AKTIENGESELLSCHAFT

HOCHTIEF ist ein technisch-ausgerichteteter, globaler Anbieter von Infrastrukturlösungen. Ein signifikanter Teil der über 40.000 Mitarbeitenden ist im Ausland und in der Außenarbeit, bspw. auf Baustellen, tätig. HOCHTIEF hat seit Jahren konzernweite Auflagen für den Arbeits- und Gesundheitsschutz, die regelmäßig überprüft werden und ein integraler Bestandteil der Unternehmenskultur sind.

Abkühlung und Hydratation	Sonnenschutz	Arbeitsgestaltung
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Kühlhandtücher</li> <li>→ Campingduschen zur Kühlung des Kopfes</li> <li>→ Mehr Wasseranschlüsse bei Außenprojekten</li> <li>→ Mehr Getränke für Mitarbeitende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Gartenpavillons (in Bereichen ohne Schatten)</li> <li>→ Nackenschutz für Helme</li> <li>→ Sonnencreme und Sonnenbrillen</li> <li>→ Langarm-Shirts mit UV-Schutz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Verlegung körperlich anstrengender Arbeiten auf den Morgen</li> <li>→ Vermeiden der Sonne zur Mittagszeit</li> <li>→ Newsletter mit Hinweisen zum Hitzeschutz</li> <li>→ Berücksichtigung der Fastenzeiten muslimischer Mitarbeitenden während Ramadan, insb. bei hoher Außentemperatur</li> </ul>

### Was kann ich hieraus lernen?

#### Betroffene im Fokus

- Maßnahmen sollten sich eng an den Bedürfnissen und der Arbeitsrealität der betroffenen Menschen orientieren
- Die Effektivität solcher Angebote zum Selbstschutz lässt sich zusätzlich durch gezielte Aufklärungsmaßnahmen, z.B. Aufarbeitung und Verbreitung relevanter Informationen, stärken.
- Unterschiedliche Gruppen von Menschen haben unterschiedliche Bedürfnisse (siehe Ramadan im Praxisbeispiel). Eine Einheitslösung ist deswegen nicht immer im Interesse von Betroffenen.

#### Strukturelle Anpassung von Prozessen

- Neben gezielten Einzelmaßnahmen (bspw. Sonnencreme) können strukturelle Anpassungen (bspw. Verlegung bestimmter Arbeiten auf andere Tageszeiten) einen effektiven Beitrag zum Arbeitsschutz leisten.
- Strukturelle Veränderungen können helfen, mehrere Risiken gleichzeitig zu adressieren, sind zukunftsorientiert, kosteneffizienter und erreichen – unter den richtigen Umständen – eine große Zielgruppe.



## Perspektivwechsel für strukturellen Wandel

<sup>9</sup> Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin nennt darüber hinaus Infektionskrankheiten, Allergene und Toxine sowie Gefahrstoffe als weitere potenzielle Risiken, die durch den Klimawandel verstärkt werden.



### Praxisbeispiel: Sorgfaltspflichten entlang der Lithiumlieferkette



#### BRANCHENDIALOG AUTOMOBIL- INDUSTRIE

Der Branchendialog Automobilindustrie ist ein Multi-Stakeholder-Forum. Er setzt sich aus Unternehmen der Automobilindustrie, sowie Mitgliedern der Zivilgesellschaft, Bundesregierung, Gewerkschaften und Wirtschaftsverbänden zusammen. Übergeordnetes Ziel des Branchendialogs ist es, gemeinsam Lösungsansätze zu entwickeln, um die menschenrechtliche Lage entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie zu verbessern.

#### Herausforderung

Das Metall Lithium ist ein essenzieller Bestandteil von Lithium-Ionen-Batterien, die u. a. in Elektroautos eingesetzt werden. Es wird für die Verkehrswende und somit die Transformation hin zur Klimaneutralität benötigt. Insbesondere die Automobilindustrie ist auf Lithium angewiesen, um die für E-Autos notwendigen Lithium-Ionen-Batterien zu produzieren. Expert\*innen rechnen deswegen mit einer exponentiell wachsenden Nachfrage in den kommenden Jahren. Für die Abbauländer kann dies eine wirtschaftliche Chance sein, der Abbau von Lithium geht aber potenziell auch mit sozialen und ökologischen Risiken einher. So kann bspw. der für den Lithiumabbau hohe Wasserverbrauch nicht nur die natürlichen Ressourcen, sondern auch die Rechte indigener Gruppen beeinträchtigen.

#### Lösungsansatz

Das vom Branchendialog Automobilindustrie gegründete Pilotprojekt Lithium adressiert diese Risiken im Rahmen der länderübergreifenden Qualitäts- und Handlungsempfehlungen (QEHE) für einen verantwortungsvollen Lithiumabbau. Die QEHE adressieren vier zentrale Risikofelder, die im Rahmen einer vorangehenden Bestandsaufnahme in sechs Abbauländern identifiziert wurden:

1. **Menschenrechtliche und umweltbezogene Folgeabschätzungen**
2. **Wasser- und Umweltmanagement**
3. **Einbindung von Rechteinhabenden**
4. **Schutz von Menschenrechtsverteidiger\*innen und Umweltschützer\*innen**

Die Qualitätsempfehlungen richten sich an Unternehmen des Lithiumabbaus und beschreiben entlang der Risikofelder die gemeinsamen Erwartungen der Akteure des Branchendialog Automobilindustrie an einen verantwortungsvollen Lithiumabbau. Die Handlungsempfehlungen wiederum erläutern, wie die Unternehmen der deutschen Automobilindustrie Umsetzung der Qualitätsempfehlungen einfordern können. Die QEHE wurden durch die im Branchendialog vertretenen Mitglieder konsentiert. Im Anschluss wurden in einem einjährigen Prozess Expert\*innen, Verbände und Vertreter\*innen der Zivilgesellschaft in Abbauländern eingeladen den vorliegenden Entwurf zu kommentieren.

#### Was kann ich hieraus lernen?

##### Einheitliche Standards erleichtern Unternehmen, Zulieferern und Betroffenen die Arbeit

- Durch einheitliche Erwartungen an Zulieferer können Unternehmen ihre Einflussmöglichkeit (siehe LkSG §7 Abs. 2(3)) erhöhen und schaffen Wettbewerbsgleichheit mit Konkurrenten.
- Zulieferer können sich an einem Standard für verschiedene Kunden orientieren, langfristig in Anpassungsmaßnahmen investieren und ihren administrativen Aufwand reduzieren.
- Betroffenen fällt es leichter, ihre Rechte zu verstehen und einzufordern.

##### Die Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft und Betroffenen ist notwendig und lohnt sich

- Sowohl internationale als auch nationale Standards formulieren klare Erwartungen an Unternehmen, Betroffene in ihre Sorgfaltsprozesse kontinuierlich einzubinden (siehe UNGP, LkSG).
- Die Einbindung von Betroffenen sorgt für eine verbesserte Akzeptanz der Maßnahmen und schafft Glaubwürdigkeit.
- Die Zivilgesellschaft und Betroffene können wertvolles Wissen, Perspektiven und Kenntnisse der Lage vor Ort in den Prozess einbringen.



**Gemeinsam geht mehr**

### Praxisbeispiel: Menschenrechtliche Sorgfalt in der Lieferkette erneuerbarer Energien



#### Herausforderung

Ein wesentlicher Bestandteil der Transformation hin zu einer klimaneutralen Energiewirtschaft ist die Umstellung von fossilen auf erneuerbare Energien. Gleichzeitig birgt der **Ausbau erneuerbarer Energien potenzielle menschen- und arbeitsrechtliche Risiken**. So steht bspw. die (tiefere) Lieferkette von Photovoltaik in Verbindung zu potenziellen Risiken wie mangelndem Arbeitsschutz, prekären Arbeitsbedingungen, Zwangsarbeit sowie umweltbezogenen Menschenrechtsverletzungen.<sup>10</sup>

Beim Versuch diese Risiken zu adressieren, stehen Unternehmen vor zwei zentralen Herausforderungen: fehlender **Einfluss und Transparenz in der Lieferkette**. Viele Unternehmen sind in einzelnen Energiesparten von wenigen Ländern oder größeren Zulieferern abhängig und es fällt ihnen schwer exakt nachzuverfolgen, wo die Rohstoffe der von ihnen verwendeten Komponenten herkommen. **Insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen (KMU)** stoßen hierbei an ihre Grenzen. Im Vergleich zu multinationalen Konzernen haben sie weniger Ressourcen, um ihre Lieferketten vollumfänglich nachzuverfolgen und geringere Verhandlungsmacht bei ihren direkten bzw. indirekten Zulieferern.

#### Lösungsansatz

Neben der Arbeit an der Umsetzung aller **fünf Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfalt**,<sup>11</sup> ist ENTEGA Gründungsmitglied des Branchendialogs Energiewirtschaft. Im Rahmen des Branchendialogs tauscht sich ENTEGA mit verschiedenen Branchenakteuren zu Themen der menschenrechtlichen Sorgfalt aus und beteiligt sich an **Arbeitsgruppen** zu konkreten Risiken an der **Erarbeitung gemeinschaftlicher Lösungsansätze**. Als Teil einer solchen Arbeitsgruppe zum Bauxit-Abbau in Guinea arbeitet ENTEGA gemeinsam mit anderen Akteuren unter anderem an einem Tiern Lieferketten-Mapping, an der Einbindung lokaler Stakeholder und an der Entwicklung gemeinsamer Anforderungskriterien an Bergbaustandards.

#### ENTEGA AG

Die ENTEGA AG ist ein kommunales Energieversorgungsunternehmen mit Sitz in Darmstadt und ca. 2.000 Angestellten. Zu ihren Aufgaben gehören die regenerative Energieerzeugung, Versorgung mit Energie und Wasser sowie der Betrieb und Bau von Netzen und energieeffizienten Großanlagen. Nachhaltigkeit ist ein wichtiger Bestandteil des Konzernleitbilds von ENTEGA.

#### Was kann ich hieraus lernen?

##### Brancheninitiativen helfen, Hindernisse in der Lieferkette zu überwinden

- Wo immer Unternehmen in diesem Prozess an ihre eigenen Grenzen stoßen, empfiehlt es sich, den Schulterchluss mit anderen Unternehmen zu suchen, die ähnliche Lieferketten und/oder Risiken haben.
- Vor allem KMU können über eine Beteiligung an Brancheninitiativen Ressourcen sparen, ihren Einfluss erhöhen und Transparenz herstellen.



Aus klein mach groß

<sup>10</sup> Der Branchendialog Energiewirtschaft hat eine erste Übersicht zu potenziellen menschenrechtlichen Risiken in ausgewählten Energiesparten erarbeitet.

<sup>11</sup> Grundsatzklärung, Ermittlung von Risiken und Auswirkungen, Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle, Berichterstattung und Kommunikation, Beschwerdemechanismus und Abhilfe

### Praxisbeispiel: Engagement von Kleinbäuer\*innen für eine regenerative Landwirtschaft



#### BAYER AG

Die Bayer AG ist ein weltweit tätiges Unternehmen, das Produkte in den Life-Science-Gebieten Gesundheit und Landwirtschaft anbietet. Teil des Kerngeschäfts ist der Vertrieb von Saatgut, Pflanzenschutzprodukten sowie das Anbieten von digitalen Lösungen für Landwirte.

Bayer hat sich dazu verpflichtet, mit ihren Geschäftsaktivitäten eine nachhaltige Entwicklung zu fördern.

#### Herausforderung

In Folge der Biodiversitätskrise und des Klimawandels steht die Landwirtschaft einerseits vor starkem Anpassungsdruck, ressourcen- und klimaschonender zu agieren und sich andererseits an klimatische Änderungen anzupassen.

Kleinbäuer\*innen nehmen eine zentrale Rolle in der landwirtschaftlichen Produktion ein, da sie häufig das Rückgrat der regionalen Lebensmittelversorgung darstellen. Sie sind somit zentral für die regionale und – damit einhergehend – globale Nahrungsmittelsicherheit. Gleichzeitig sind sie aufgrund geringerer Erträge sowie erschwerem Zugang zu Finanzierungsmöglichkeiten und Wissen über alternative Anbaumethoden besonders vulnerabel gegenüber den einsetzenden Folgen des Klimawandels und den damit einhergehenden ökonomischen Risiken. Auf wirtschaftlicher Ebene bedeutet dies ein Geschäftsrisiko für alle Partner der Wertschöpfungskette, einschließlich der Kleinbäuer\*innen selbst.

#### Lösungsansatz

Bayer begegnet dieser Herausforderung, indem das Unternehmen als Teil verschiedener strategischer Partnerschaften und Initiativen agiert. Ein Beispiel hierfür ist die „Better Life Farming Alliance“ (BLFA), die von Bayer, der International Finance Cooperation (IFC) und dem Bewässerungsunternehmen Netafim gegründet wurde. Ziel ist es, Kleinbäuer\*innen verbesserten Zugang zu landwirtschaftlichen Betriebsmitteln, Finanzmitteln und Märkten zu ermöglichen sowie Wissen im Bereich nachhaltiger Landwirtschaft und Anbaumethoden zu verbreiten.

Um sicherzustellen, dass die Initiative den Bedürfnissen der Kleinbäuer\*innen entspricht und ihre Ziele erreicht, beauftragt Bayer soziale Wirkungsstudien, in deren Rahmen Interviews mit Kleinbäuer\*innen durchgeführt werden.

#### Was kann ich hieraus lernen?

##### Verantwortliches Handeln geht über das eigene Unternehmen hinaus

- Die strategische Stärkung kleiner und einzelner Stakeholder kann in der Summe einen großen Effekt haben – nicht nur auf den eigenen Absatz, sondern auch auf den Impact für eine nachhaltige Entwicklung.
- Zentral hierfür ist es, Maßnahmen an den Bedarfen der Stakeholdergruppen auszurichten, um Passgenauigkeit zu gewährleisten.
- Klimawandel und Umweltherausforderungen bedeuten häufig, dass sich Bedarfe an Produkte und Dienstleistungen ändern. Eine gezielte Anpassung an lokale Bedarfe kann hier eine Chance für die eigene wirtschaftliche Aktivität darstellen und gleichzeitig zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen.



**Stärkung der Kleinsten für einen großen Effekt**





### Praxisbeispiel: Stakeholderengagement im Rheinischen Braunkohlerevier

#### Herausforderung

Das Gesetz zur Beschleunigung des Braunkohleausstiegs im Rheinischen Revier sieht vor, bis 2030 (ggf. als Reserveoption bis 2033) das letzte Kohlekraftwerk in Nordrhein-Westfalen stillzulegen. Von diesem Strukturwandel sind nicht nur Unternehmen betroffen, sondern auch die ganze Region. Das Rheinische Braunkohlerevier stellt sich den Herausforderungen. Durch ihre enge ökonomische Verbindung zu Braunkohle bedeutet der Kohleausstieg für die Region eine umfassende Neustrukturierung der lokalen Wirtschaft, Infrastruktur und des Arbeitsmarkts.

Aufgrund ihrer Schlüsselrolle in Kohleregionen als Arbeitgeber, Ausbilder und Auftraggeber haben lokal tätige Energieunternehmen eine besondere Verantwortung im Rahmen des Strukturwandels, die betroffenen Stakeholder in und außerhalb des Unternehmens einzubinden, um eine Just Transition zu gewährleisten.

#### Lösungsansatz

RWE arbeitet seit Jahrzehnten mit relevanten Stakeholdern zum Strukturwandel im Rheinischen Braunkohlerevier eng zusammen und steht mit ihnen im kontinuierlichen Austausch. Über eine Reihe von **Formaten und Projekten bindet** das Unternehmen **Stakeholder** in den geplanten Strukturwandel **ein**:

#### RWE AG

Die RWE AG ist einer der größten Energieversorger Deutschlands mit Produktparten im Bereich erneuerbare und konventionelle Energien.

Das Unternehmen plant bis 2040 klimaneutral zu sein und wird bis 2030 aus der Kohleverstromung aussteigen. Ihre Klimaziele werden aktuell durch die Science Based Targets Initiative validiert.

Anwohner*innen	Landesregierung und Gemeinden	Wissenschaft	Mitarbeitende
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Nachbarschaftsforen, Bürger- und Baustellenbüros etc.</li> <li>→ ZukunftsFORUM Paffendorf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Austausch mit Vertreter*innen von Kommunen und Behörden</li> <li>→ Informationen über alle, die Braunkohle betreffenden Planungen und Projekte</li> <li>→ Gründung der gemeinsamen Projektgesellschaft <i>Perspektive.Struktur.Wandel</i> mit dem Land Nordrhein-Westfalen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Kooperation mit lokalen Hochschulen (Stiftungsprofessur, Verbundforschungsprojekte, Abschlussarbeiten...)</li> <li>→ Forschungsprojekte zu Geotechnik, Wasserwirtschaft, Tiefengeothermie oder CO<sub>2</sub>-Nutzung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Fort- und Weiterbildung für nicht APG-fähige Mitarbeitende</li> <li>→ Tarifvertrag zum Kohleausstieg</li> </ul>

#### Was kann ich hieraus lernen?

##### Verantwortliches Handeln geht über das eigene Unternehmen hinaus

- Verantwortung übernehmen bedeutet, gesellschaftlich relevante Themen in den unternehmerischen Entscheidungsprozessen zu berücksichtigen.
- Um eine Just Transition zu gewährleisten, sollten Unternehmen, ermitteln, wie sich Ihr Handeln auf andere Stakeholder auswirkt und sie in Ihre Planung einbeziehen.

##### Der Austausch mit Stakeholdern schafft Akzeptanz

- Strukturwandel funktioniert nur gemeinsam. Die Einbindung der lokalen Stakeholder über verschiedene Formate führt zu einer gemeinsamen Basis.
- Transparente Kommunikation sowie Dialog und Beteiligung auf Augenhöhe schaffen Vertrauen bei Stakeholdern.
- Diese Unterstützung ist essenziell, damit Unternehmen effektive Maßnahmen fristgerecht umsetzen können.



**Früh starten, transparent kommunizieren**

# Erfolgsfaktoren für die Umsetzung einer Just Transition im Unternehmen

# 5

## Grundlegende Empfehlungen

Unabhängig von Umsatz oder Größe sollten alle Unternehmen ihr Möglichstes tun, die

**KERNELEMENTE DER MENSCHENRECHTLICHEN SORGFALT**

umzusetzen und so eine gerechte Transformation entlang der Lieferkette zu unterstützen.

Viele Maßnahmen für eine Just Transition können in das

**BESTEHENDE NACHHALTIGKEITS-MANAGEMENT INTEGRIERT**

werden. Dies spart Ressourcen und vermeidet parallele Prozesse.

Um das Thema Just Transition effektiv anzugehen und im Unternehmen zu verankern, müssen verschiedene Fachabteilungen zusammenarbeiten. Hierfür braucht es die

**UNTERSTÜTZUNG DER FÜHRUNGSEBENE.**

Oft lohnt es sich, Maßnahmen zunächst im eigenen Geschäftsbereich zu testen und die hieraus gewonnenen

**ERFAHRUNGSWERTE**

in die Arbeit in der Lieferkette und mit externen Stakeholdern zu übertragen.

## Erkenntnisse aus den Fallbeispielen

### Durch die **SCHAFFUNG EINHEITLICHER STANDARDS**

innerhalb einer Branche werden klare Erwartungen an Zulieferer gestellt – dies erleichtert diesen die zielgerichtete Anpassung und erlaubt effizienteres Wirtschaften auf beiden Seiten.

→ **Praxisbeispiel: Lithium**

### **BRANCHENINITIATIVEN**

können da, wo einzelne Unternehmen an ihre Grenzen stoßen, Ressourcen poolen, den Austausch ermöglichen und insbesondere in Lieferketten mehr Transparenz und Einfluss ermöglichen.

→ **Praxisbeispiel: Entega**

### **TRANSPARENTE KOMMUNIKATION** und die **EINBINDUNG VON BETROFFENEN**

schaffen Akzeptanz und Glaubwürdigkeit – gleichzeitig bringen diese Akteure zentrales Wissen in Maßnahmen ein.

→ **Praxisbeispiel: RWE, Entega, Hochtief, Volkswagen, Bayer**

### Ein **FRÜHZEITIGER EINSTIEG** in die Planung und

Umsetzung von Maßnahmen erlaubt eine schrittweise Integration von Maßnahmen – dies steigert Akzeptanz und federt anstehende Veränderungen durch eine schrittweise ablaufende Implementierung ab.

→ **Praxisbeispiel: Volkswagen**

### Das Thema **JUST TRANSITION**

nicht nur als potenzielles Risiko, sondern auch als Chance zu begreifen hilft, unternehmensintern Unterstützung zu erhalten und neue Umsatzpotenziale zu erschließen.

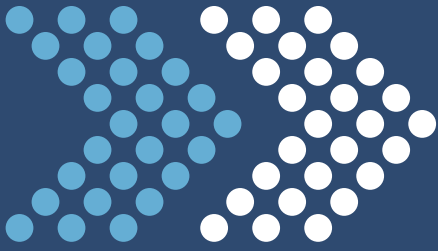
→ **Praxisbeispiel: Bayer, Volkswagen**

### Die **STRUKTURELLE ANPASSUNG**

von Arbeitsprozessen an veränderte Gegebenheiten kann effizienter sein als die Umsetzung vieler Einzelmaßnahmen.

→ **Praxisbeispiel: Hochtief, Bayer**





# Gemeinsam in eine sozial gerechte und nachhaltige Zukunft

# 6

Das Konzept der Just Transition vereint die beiden Themenfelder Umwelt und Soziales. Diese Verzahnung bietet die Chance, **Synergien** zwischen beiden Themenfeldern für ein effektiveres Nachhaltigkeitsmanagement zu nutzen und so zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen. Eine Just Transition proaktiv zu unterstützen, bietet Unternehmen dabei, nicht nur die Chance zukunftsorientiert und nachhaltig zu handeln, sondern adressiert auch potenziell signifikante Risiken.

Für die erfolgreiche Umsetzung einer Just Transition sind Unternehmen von zentraler Bedeutung. Viele deutsche **Unternehmen** sind sich dieser **besonderen Verantwortung** bewusst und setzen bereits erste Maßnahmen für eine Just Transition in ihren drei Einflussphären (eigener Geschäftsbereich, Liefer- und Wertschöpfungsketten, Stakeholder) um.

Die aufgeführten Praxisbeispiele verdeutlichen, dass Maßnahmen für eine Just Transition häufig **auf bestehenden Nachhaltigkeitspraktiken aufbauen** und nicht zwingend eine umfassende und neue Strategie voraussetzen. Unabhängig von Branche und Größe lohnt es sich daher zu prüfen, ob und wie Maßnahmen für eine Just Transition im eigenen Nachhaltigkeitsmanagement verankert werden können.

Diese einführende Publikation hatte zum Ziel, den Begriff einer Just Transition zu greifbarer zu machen und mehr Unternehmen dazu zu inspirieren, diese **ersten Schritte einzuleiten**. Der Weg zur Anwendung ist hierbei häufig einfacher als gedacht. Weiterführende Informationen rund um das Thema Just Transition finden Sie im Annex.

Darüber hinaus bietet der UN Global Compact Unternehmen die Möglichkeit, Teil einer globalen Unternehmensgemeinschaft für eine Just Transition zu werden. Im Rahmen der UN Global Compact Initiative Forward Faster können Unternehmen sich öffentlich zu ihrer Verantwortung bekennen und sich verpflichten, Maßnahmen für eine Just Transition zu implementieren.

Denn auch wenn der Weg hin zu einer Just Transition von jedem Unternehmen mit einem ersten Schritt begonnen werden kann, braucht es langfristig die Mitarbeit aller, um das gesamtgesellschaftliche und grenzübergreifende Thema Just Transition erfolgreich anzugehen und gemeinsam eine faire, inklusive und grüne Transformation zu schaffen.

# Annex

- **Leitlinien der Internationalen Arbeitsorganisation für einen gerechten Übergang zu ökologisch nachhaltigen Volkswirtschaften und Gesellschaften für alle**  
*Guidelines for a just transition towards environmentally sustainable economies and societies for all*
- **Publikationsreihe des UN Global Compact zur Just Transition:**
  - Introduction to Just Transition
  - Just Transition for Climate Adaptation
  - Financing a Just Transition
  - Just Transition and Renewable Energy
  - Just Transition in Supply Chains
- **Unternehmensleitfaden zur Just Transition des Just Transition Centre und B-Team**
- **Bericht des Institute for Business and Human Rights zur Just Transition**
- **Just Transition Bewertung der World Benchmarking Alliance**
- **Klimawandel: Was er für Arbeit und Beschäftigung bedeutet – Kernergebnisse aus dem 5. Sachstandsbericht des IPCC**
- **Eine Just Transition für Arbeitnehmer\*innen – ein Leitfaden für Gewerkschaften von IndustriAll**
- **Policy Paper der OECD: Unpacking public and private efforts on just transition**

## Impressum

### Der UN Global Compact und das UN Global Compact Netzwerk Deutschland

Der United Nations Global Compact ist die weltweit größte Initiative für nachhaltige und verantwortungsvolle Unternehmensführung. Auf Grundlage der zehn universellen Prinzipien und der 17 SDGs verfolgt er die Vision einer inklusiven und nachhaltigen Weltwirtschaft zum Nutzen aller Menschen. Über 25.000 Unternehmen und Organisationen sind bereits Unterzeichnende des UN Global Compact und tragen zur globalen Vision bei. Das UN Global Compact Netzwerk Deutschland (UN GCD) ist eines der größten der rund 65 lokalen Netzwerke des UN Global Compact. Es umfasst gegenwärtig mehr als 1.350 Teilnehmende – davon ca. 1.300 Unternehmen, von DAX-Unternehmen über Mittelstand bis hin zu kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), sowie 60 Vertretende der Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Politik. völkerrechtliche Anerkennung von Grenzen und Gebieten.



**Global Compact**  
Netzwerk Deutschland

#### Herausgeberin

UN Global Compact Netzwerk Deutschland e.V.

#### Konzeption und Redaktion des Originaltextes

Sarah Hechler | UN Global Compact Netzwerk Deutschland e.V.  
Paula Kuls | UN Global Compact Netzwerk Deutschland e.V.

#### Copyright

UN Global Compact Netzwerk Deutschland e.V.

#### Fotocredits

© AdobeStock/sofiko14, © iStock/boezie

#### Gestaltung und Satz

ANDREA KRÜGER Design & Kommunikation

Herausgeber und Autor\*innen übernehmen keine Gewähr für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der Angaben und keine Verantwortung für die Inhalte verlinkter Internetseiten. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht in jedem Fall die Meinung der Herausgeber und der Redaktion wieder. Kartografische Darstellungen beinhalten keine völkerrechtliche Anerkennung von Grenzen und Gebieten.

Der UN GCD e.V. ist ein gemeinnütziger Verein. Aus diesem Grund werden weiterführende URL-Adressen zu profitorientierten Unternehmen und Organisationen nicht direkt im Text verlinkt. Sie können diese jedoch kopieren und als Text in ihren Internetbrowser einfügen.

**UN Global Compact Netzwerk Deutschland e.V.**  
**Oktober 2024**

Mit seinen Publikationen lädt das UN Global Compact Netzwerk Deutschland Sie zu einem fachlichen Gedankenaustausch ein.

Wenn Sie Vorschläge oder Ergänzungen zu dieser Handreichung haben oder aktiv an weiteren Diskussion zum Themenfeld Just Transition im UN GCD teilnehmen möchten, dann wenden Sie sich bitte an

**[info@globalcompact.de](mailto:info@globalcompact.de)**



**Global Compact**  
Netzwerk Deutschland

