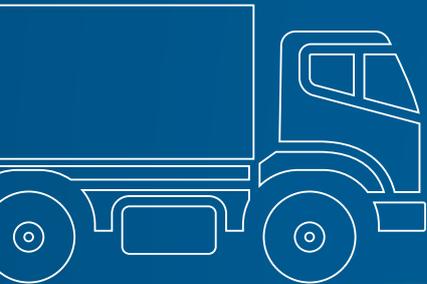
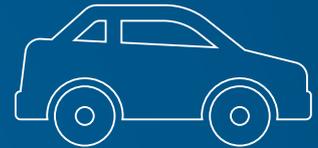
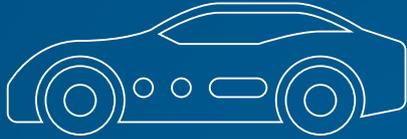




Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

**BRANCHENDIALOG**  
Automobilindustrie



**Die Achtung der Menschenrechte  
entlang der globalen Liefer- und  
Wertschöpfungsketten der  
deutschen Automobilindustrie**

**Handlungsanleitungen zur Integration  
von Anforderungen an Sorgfaltspflichten  
in betriebliche Managementprozesse**

**Einleitungsband**



# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Grundlagen</b> .....	3
1.1 Die Bedeutung der Menschenrechte für die Automobilindustrie .....	3
1.2 Warum gibt es den Branchendialog Automobilindustrie? .....	3
1.3 Was ist der Nationale Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte? .....	5
1.4 Unterstützt der Branchendialog auch bei der Umsetzung der Anforderungen des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes? .....	5
1.5 Wie hilft der Branchendialog konkret? .....	5
<b>2. Zielbild und Umsetzungsbekanntnis zu den Handlungsanleitungen im Branchendialog Automobilindustrie</b> .....	6
<b>3. Die Handlungsanleitungen zu den NAP-Kernelementen</b> .....	8
3.1 Wie unterscheiden sich die Handlungsanleitungen von anderen Hilfestellungen? .....	8
3.2 Inhalte und Aufbau der Handlungsanleitungen .....	9
3.3 Was ist bei der Anwendung der Handlungsanleitungen zu beachten? .....	10
<b>4. Einordnung</b> .....	11
4.1 Welche Anforderungen stellt das LkSG? .....	11
4.2 Wie unterscheiden sich NAP und LkSG? .....	13
4.3 Vorbereitungen auf eine europäische Gesetzgebung und eine internationale Regulierung .....	16
4.4 Welche Anforderungen gelten bei der Berichterstattung? .....	16
Impressum .....	18

# 1. Grundlagen

## 1.1 Die Bedeutung der Menschenrechte für die Automobilindustrie

Als Schlüsselindustrie der deutschen Wirtschaft trägt die Automobilindustrie an ihren weltweiten Produktionsstandorten und gemeinsam mit einem Netzwerk von Zulieferbetrieben zu Arbeit, Ausbildung und wirtschaftlicher Entwicklung bei. Mehr als die Hälfte der Wertschöpfung innerhalb der Branche generieren Zulieferer, von der Rohstoffgewinnung über die Fertigung von Vorprodukten und die Montage von Kraftwagenteilen bis hin zu der Fertigung ganzer Fahrzeuge.

Zugleich birgt die Situation in den international verzweigten Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilbranche in vielen Bereichen erhebliche menschenrechtliche Risiken. Dies betrifft in besonderem Maße die vorgelagerten Stufen. Menschenrechtsverletzungen sowie Korruption treten zudem häufiger in Staaten auf, wo es etwa an Rechtsstaatlichkeit mangelt, Institutionen schwach sind und viel Armut herrscht. Menschenrechtliche Risiken, die in diesen Ländern auftreten können, sind etwa die Beeinträchtigung der Gesundheit sowie Sicherheit von Beschäftigten und der lokalen Bevölkerung, Diskriminierung, Probleme bei der Vereinigungsfreiheit und die Verletzung der Rechte indigener Völker.

Unternehmen tragen die Verantwortung, Menschenrechte zu achten. Dies bedeutet, dass sie aktiv und weltweit dafür eintreten, dass Menschen vor Schaden durch unternehmerisches Handeln bewahrt werden, sowie dass positive Einflüsse unternehmerischen Handelns auf Menschen verstärkt werden. Dieser Grundsatz muss integraler Bestandteil einer verantwortlichen Unternehmensführung werden – auch Stakeholder aus Zivilgesellschaft und Gewerkschaften sowie Rechteinhaber\*innen fordern dieses Bewusstsein ein. Als Branche mit engem Kontakt zu Verbraucher\*innen stehen nicht nur große Hersteller und Zulieferer der Automobilindustrie diesen wachsenden Anforderungen

an ihre Nachhaltigkeitsleistungen und menschenrechtliche Sorgfalt gegenüber. Auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) müssen sich zunehmend dem Anspruch stellen, ihre Liefer- und Wertschöpfungsketten verantwortlich zu gestalten.

## 1.2 Warum gibt es den Branchendialog Automobilindustrie?

Viele Automobilhersteller und -zulieferer engagieren sich bereits einzeln sowie im Rahmen von bestehenden nationalen und internationalen Initiativen. Aufgrund der strukturellen Ähnlichkeiten der Liefer- und Wertschöpfungsketten können sie zusätzliche Wirkung erzeugen, wenn sie gemeinschaftlich vorgehen.

Aus diesem Grund haben sich Branchenakteure aus Unternehmen, Verbänden und Gewerkschaften sowie zivilgesellschaftliche Organisationen gemeinsam mit dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) in einem Branchendialog zur Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie zusammengeschlossen. Die Mitglieder teilen die Überzeugung, dass verantwortliches Handeln, welches sich nachdrücklich für die Achtung von Menschenrechten in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten einsetzt, zu einer gerechteren Gestaltung einer globalisierten Wirtschaft und zu langfristigem geschäftlichen Erfolg beitragen wird. Sie wollen daher ihre Kompetenzen und Ressourcen bündeln. Dabei verfolgt der Branchendialog ein klares Ziel: Er soll Unternehmen der Automobilindustrie die Integration menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten in betriebliche Managementprozesse erleichtern, um so die Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten zu verbessern.



Bundesministerium für Arbeit und Soziales



Unternehmen der Automobilindustrie



Audi AG



Bayerische Motoren Werke AG



BENTELER Automobil Technik GmbH



Brose Fahrzeugteile SE & Co. KG



Clarios Germany GmbH & Co. KG



Continental AG



Mercedes-Benz Group AG



Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG



DRÄXLMAIER Group



Ford of Europe GmbH



FUCHS PETROLUB SE



Pushing Performance  
Since 1945  
HARTING Automotive GmbH



KIRCHHOFF Automotive Holding GmbH & Co. KG



Knorr-Bremse AG



REHAU Automotive SE & Co. KG



Rheinmetall AG



Robert Bosch GmbH



Röchling Automotive SE & Co. KG



Schaeffler AG



Volkswagen AG



WOCO Franz Josef Wolf Holding GmbH



ZF Friedrichshafen AG

Wirtschaftsverbände

Gewerkschaften



Arbeitgeberverband Gesamtmetall e.V.



Verband der Automobilindustrie e.V.



IG Metall

Nichtregierungsorganisationen



Germanwatch e.V.



INKOTA-Netzwerk e.V.



SÜDWIND e.V. – Institut für Ökonomie und Ökumene



Die Koalition gegen Korruption.  
Transparency International Deutschland e.V.



WEED e.V. – World Economy, Ecology & Development

Initiativen

Deutsches Institut für Menschenrechte



UN Global Compact Netzwerk Deutschland



econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V.



Deutsches Institut für Menschenrechte e.V.

## 1.3 Was ist der Nationale Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte?

Am 21. Dezember 2016 hat die Bundesregierung den Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) verabschiedet. Grundlage für den NAP bilden die Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (VN-Leitprinzipien). Entsprechend den VN-Leitprinzipien ist im NAP die staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte und die Verantwortung von Unternehmen zur Achtung der Menschenrechte in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten formuliert. Für letztere hat der NAP fünf Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht formuliert:

- Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte
- Verfahren zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte
- Maßnahmen zur Abwendung potenziell negativer Auswirkungen und Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen
- Berichterstattung
- Beschwerdemechanismus

## 1.4 Unterstützt der Branchendialog auch bei der Umsetzung der Anforderungen des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes?

Ab 2023 sind zahlreiche Unternehmen zur Einhaltung des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG) verpflichtet. Aufgrund der großen Schnittmenge des LkSG mit dem NAP, insbesondere bei den fünf Kernelementen menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht, bietet der Branchendialog Unternehmen zugleich eine bedeutende Unterstützung bei der Umsetzung der Anforderungen des LkSG.

## 1.5 Wie hilft der Branchendialog konkret?

Um sich aktiv für die Achtung der Menschenrechte einzusetzen, ist auch Ihr Unternehmen aufgefordert, die Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfalt umzusetzen. Daher haben die Mitglieder des Branchendialogs für jedes Kernelement eine Handlungsanleitung zur praxisnahen Umsetzung erarbeitet. Diese Handlungsanleitungen sind als Leitplanken und Instrumentenkasten zu verstehen, damit Ihr Unternehmen seiner Verantwortung angemessen nachkommen kann. Die Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten ist dabei ein individueller, fortwährender Prozess. Das bedeutet, dass sich Unternehmen unter Berücksichtigung ihres unternehmensspezifischen Kontextes im Sinne einer Lernreise ambitioniert auf den Weg machen und die in den Handlungsanleitungen beschriebenen menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse Schritt für Schritt angemessen auch in zeitlicher Hinsicht umsetzen sollen.

Für Herausforderungen im Umgang mit menschenrechtlichen Risiken und Verletzungen zeigen die Handlungsanleitungen Möglichkeiten zur Lösung und deren Grenzen auf. Dabei verfolgen sie analog zum NAP und den VN-Leitprinzipien einen risikobasierten Ansatz, der eine Priorisierung der Anstrengungen der Unternehmen zulässt. In diesem Sinne wird nicht erwartet, dass Ihr Unternehmen alle Inhalte der Handlungsanleitungen unmittelbar vollständig implementiert. Stattdessen sollten Sie sich zunächst vor allem auf diejenigen Menschenrechtsthemen konzentrieren, die im Zusammenhang mit schwerwiegenden Menschenrechtsverletzungen und Risiken für (potenziell) betroffene Personengruppen stehen.

Ebenso wird anerkannt, dass kleine und mittlere Unternehmen (KMU) geringere finanzielle und personelle Kapazitäten besitzen sowie über informellere Verfahren und Strukturen verfügen als größere Unternehmen. Die Handlungsanleitungen geben konkrete Hinweise und zeigen anhand von praktischen Schritten eine beispielhafte Umsetzung der Anforderungen des jeweiligen Kernelements.

## 2. Zielbild und Umsetzungs- bekenntnis zu den Handlungs- anleitungen im Branchendialog Automobilindustrie

Die im Branchendialog Automobilindustrie aktiven Unternehmen, Wirtschaftsverbände, Gewerkschaften, Nichtregierungsorganisationen (NRO), Initiativen, das Deutsche Institut für Menschenrechte (DIMR) sowie das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) bekräftigen mit der Verabschiedung der Handlungsanleitungen ihr Bekenntnis zu den Zielen der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (VN-Leitprinzipien). Im Sinne der Umsetzung des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) in Deutschland haben die beteiligten Mitglieder des Branchendialogs Automobilindustrie ein gemeinsames Verständnis erarbeitet, wie sich menschenrechtliche Sorgfaltspflichten in die Praxis umsetzen lassen.

Die im Branchendialog Automobilindustrie vertretenen Unternehmen bekennen sich mit der Verabschiedung der Handlungsanleitungen zum gemeinsamen Verständnis über Branchenrisiken und Anforderungen an Sorgfaltspflichten sowie dazu, diese im eigenen betrieblichen Kontext ambitioniert umzusetzen. Bei der Umsetzung handelt es sich um einen individuellen und fortwährenden Prozess, um die menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten in die Managementprozesse zu integrieren. Die Handlungsanleitungen dienen in diesem Kontext als Zielbild, um die Sorgfaltspflichten in allen fünf Kernelementen angemessen zu erfüllen. Konkret bedeutet das:

- Die Unternehmen bringen durch das Verabschieden einer öffentlichen Grundsatzerklärung ihre Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte zum Ausdruck und legen dar, wie sie dieser Verantwortung nachkommen.

- Sie führen regelmäßig eine Risikoanalyse durch, um tatsächliche und potenziell nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte zu ermitteln, zu bewerten und zu priorisieren.
- Sie ergreifen Maßnahmen, um potenzielle und tatsächliche Menschenrechtsverletzungen zu verhüten, abzumildern oder wiedergutzumachen. Sie überprüfen regelmäßig die Wirksamkeit der ergriffenen Maßnahmen und treten hierzu mit Betroffenen in einen Dialog.
- Sie kommunizieren intern und extern transparent, dass sie die tatsächlichen und potenziell nachteiligen Auswirkungen auf die Menschenrechte kennen und diesen in angemessener Weise begegnen.
- Sie richten Verfahren ein, durch die Personen Beschwerden über (potenzielle) Menschenrechtsverletzungen vorbringen können und überprüfen die Wirksamkeit dieser Mechanismen regelmäßig.

Die Handlungsanleitungen formulieren, welche Anforderungen bei der Erfüllung der fünf Kernelemente zu beachten sind, und benennen die Schritte, die zu einer erfolgreichen Umsetzung notwendig sind.

Die Unternehmen des Branchendialogs Automobilindustrie erkennen diese Anforderungen an und setzen die Umsetzungsschritte für ihren jeweiligen Unternehmenskontext angemessen um. Dazu schätzen sie ihre unternehmensspezifische Situation ein und leiten auf dieser Grundlage individuelle Prioritäten, Ziele und Maßnahmen im Rahmen eines Umsetzungsplans ab. Die Perspektive der Rechteinhaber beziehen sie mit ein.

## **Bekanntnis zur Mitwirkung an der zweiten Stufe des Branchendialogs Automobilindustrie**

Die Verabschiedung der Handlungsanleitungen markiert den Übergang von der ersten Stufe des Branchendialogs (mit Fokus auf Konzeption) in die zweite Stufe (mit Fokus auf Umsetzung) – diese zweite Stufe ist für den Zeitraum bis Ende des Jahres 2023 vorgesehen. Neben der Umsetzung der Handlungsanleitungen versichern die Mitglieder während dieser zweiten Stufe, bei den Aktivitäten des Branchendialogs Automobilindustrie aktiv mitzuwirken:

Eine zentrale Rolle spielt dabei der regelmäßige Austausch über den Umsetzungsfortschritt sowie über die Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen. Daher bekennen sich die Unternehmen zu einem transparenten Umgang mit ihren Erfahrungen, Ergebnissen und Herausforderungen bei der Umsetzung der Sorgfaltspflichten. Alle Unternehmen im Branchendialog wirken am ergebnisorientierten Wissens- und Erfahrungsaustausch zur Umsetzung der Sorgfaltspflichten mit und tragen Informationen zur Messung der Wirksamkeit ihrer Maßnahmen bei. Innerhalb der zweiten Stufe des Branchendialogs wird ein vertraulicher Prozess aufgesetzt, in dessen Rahmen Unternehmen ihre individuellen Maßnahmenpläne zu gemeinsam identifizierten Fokusthemen einschließlich ihrer Ansätze zur Wirksamkeitsmessung offenlegen und diese gemeinsam diskutieren. Der besonderen Situation von Kraftwagenteilehersteller in der Liefer- und Wertschöpfungskette wird dabei Rechnung getragen.

Unternehmen, BMAS, Wirtschaftsverbände, Gewerkschaften, NRO, Initiativen und DIMR verpflichten sich, für die Verbreitung der Handlungsanleitungen Sorge zu tragen, indem sie zum Beispiel die Dokumente auf ihrer Internetseite veröffentlichen, ihre Lieferanten dazu informieren und schulen, oder an Informationsveranstaltungen zu den Handlungsanleitungen mitwirken.

Darüber hinaus engagieren sich die Mitglieder optional zu weiteren Themen wie „Prozess und die Indikatoren der Wirksamkeitsmessung“ oder „Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten in politisch sensiblen Kontexten“ sowie in Pilotvorhaben.

# 3. Die Handlungsanleitungen zu den NAP-Kernelementen

## 3.1 Wie unterscheiden sich die Handlungsanleitungen von anderen Hilfestellungen?

Die Handlungsanleitungen zu den fünf Kernelementen menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht heben sich in entscheidenden Punkten von bisherigen Hilfestellungen ab und bieten so einen bedeutenden Mehrwert:

- Die Handlungsanleitungen sind als in sich geschlossene sowie vom Aufbau her identische Leitfäden umsetzbar und adressieren die Anforderungen des NAP vollständig.
- Der NAP dient der umsetzungsorientierten Darstellung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Die Handlungsanleitungen greifen auf die VN-Leitprinzipien zurück und tragen somit maßgeblich dazu bei, den internationalen Referenzrahmen umzusetzen, zu dessen Zielen sich die Mitglieder des Branchendialogs explizit bekennen.
- Die Handlungsanleitungen beinhalten explizite Hinweise zu den Anforderungen des LkSG. Dadurch werden diejenigen Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des Gesetzes fallen, dabei unterstützt, parallel die gesetzlichen Vorschriften umzusetzen. Punktuell gehen die Handlungsanleitungen über die genannten politischen Rahmenwerke und regulatorischen Anforderungen hinaus.

- Bestehende einschlägige Leitfäden wurden in die Handlungsanleitungen integriert und mit aktuellen Beispielen aus der Unternehmenspraxis angereichert. Die Handlungsanleitungen berücksichtigen sowohl Charakteristika großer Konzerne als auch kleiner und mittlerer Unternehmen.
- Nutzer\*innen können auf Basis der Handlungsanleitungen ihre Fortschritte bei der Umsetzung der NAP-Anforderungen, auch entlang von Checklisten, überprüfen. Dadurch schaffen sie Transparenz und Verifizierbarkeit sowohl für das Unternehmen als auch für seine Stakeholder und können gleichzeitig den Umsetzungsfortschritt demonstrieren.
- Die Handlungsanleitungen – oder Teile von ihnen – können von Ihrem Unternehmen für Schulungen oder Schulungsunterlagen genutzt werden.

Die Mitglieder des Branchendialogs haben die Handlungsanleitungen in einem rund zweijährigen Multi-Stakeholder-Prozess erarbeitet. Die Handlungsanleitungen überzeugen durch den Wissens- und Erfahrungsschatz der einzelnen Mitglieder und genießen somit breite Akzeptanz unter den verschiedenen Stakeholdergruppen des Branchendialogs.

## 3.2 Inhalte und Aufbau der Handlungsanleitungen

Die fünf Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht verstehen sich nicht als starre Abfolge, sondern als Beschreibung eng verknüpfter und voneinander abhängiger Sorgfaltsprozesse. Um sie umzusetzen, ist daher ein möglichst ganzheitlicher Ansatz nötig. Die Handlungsanleitungen sowie die darin beschriebenen Umsetzungsschritte müssen deshalb nicht in chronologischer Reihenfolge umgesetzt werden. Die Sorgfaltsprozesse greifen vielmehr ineinander und sind entsprechend der Dynamik Ihrer Geschäftsaktivitäten sowie der gesetzlichen Anforderungen kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Da die Handlungsanleitungen zu den einzelnen Sorgfaltspflichten in sich geschlossen aufgebaut sind, können Sie bedarfsgerecht dort ansetzen, wo es für Ihr Unternehmen jeweils sinnvoll ist. In diesem Sinne dienen Ihnen der bisherige Stand und Reifegrad der Sorgfaltsprozesse in Ihrem Unternehmen als Ausgangspunkte, um Lücken zu schließen. Dies gilt insbesondere, wenn Sie in Ihrem Unternehmen zu einzelnen Kernelementen bereits Schritte unternommen haben.

Die Inhalte und Zusammenhänge der fünf Kernelemente gestalten sich wie folgt:

### Grundsatzklärung

Mithilfe einer von der Unternehmensleitung verabschiedeten Grundsatzklärung bringt Ihr Unternehmen öffentlich zum Ausdruck, wie es seiner Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte nachkommt. Darüber hinaus enthält die Erklärung eine Übersicht der besonders relevanten Menschenrechtsthemen – die sich u. a. aus der Risikoanalyse ergeben – und (potenziell) betroffenen Personengruppen sowie der verantwortlichen Stellen im Unternehmen.

### Risikoanalyse

Die Risikoanalyse stellt ein kontinuierliches Verfahren dar, das Sie regelmäßig durchführen sollten, um tatsächlich und potenziell nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte zu ermitteln, zu bewerten und zu priorisieren. Die Erkenntnisse der Risikoanalyse bilden die zentrale Grundlage, um Maßnahmen festzulegen, und unterstützen bei deren Implementierung. Darüber hinaus fließen die Ergebnisse der Analyse in die

Berichterstattung sowie in die Grundsatzklärung ein und sind eng mit den Beschwerdeverfahren der Unternehmen verknüpft. Beziehen Sie – wo immer möglich – Rechteinhaber\*innen in die Risikoanalyse mit ein.

### Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle

Im Kern der unternehmerischen Sorgfaltspflichten steht die Einrichtung von Verfahren, die dazu dienen, potenzielle und tatsächliche Menschenrechtsverletzungen zu verhüten, abzumildern oder wiedergutzumachen. Die Wirksamkeit der ergriffenen Maßnahmen sollte Ihr Unternehmen regelmäßig überprüfen und hierzu mit Betroffenen in einen Dialog treten.

### Beschwerdemechanismus

Der Begriff Beschwerdemechanismus bezeichnet jedes routinemäßige Verfahren, durch das Personen Beschwerden über (potenzielle) Menschenrechtsverletzungen vorbringen können, die möglicherweise durch Ihr Unternehmen verursacht wurden, zu denen es beiträgt oder mit denen es verbunden ist bzw. wo das Risiko einer Verletzung in der Zukunft droht. Mit dem Mechanismus können frühzeitig (drohende) Menschenrechtsverletzungen identifiziert werden, die durch die Tätigkeit oder Geschäftsbeziehungen Ihres Unternehmens entstehen, und er kann damit als Frühwarnsystem fungieren. Das kann die Grundlage für angemessene Maßnahmen schaffen. Prüfen Sie regelmäßig, ob Ihr Mechanismus wirksam ist, und nutzen Sie die Erkenntnisse aus eingegangenen Beschwerden als Quelle für die Risikoanalyse. Beschreiben Sie zudem die eingerichteten Beschwerdemechanismen in der Grundsatzklärung sowie Berichterstattung und kommunizieren Sie die Erkenntnisse intern sowie extern.

### Berichterstattung

Zu den Sorgfaltspflichten gehört auch, dass Unternehmen zeigen, dass sie die tatsächlich und potenziell nachteiligen Auswirkungen auf die Menschenrechte kennen und diesen in angemessener Weise begegnen. Dies gilt es zu dokumentieren und darüber intern sowie extern transparent zu kommunizieren. Dabei geht es sowohl um die öffentliche Berichterstattung als auch um die proaktive Kommunikation mit Stakeholdern und (potenziell) Betroffenen in einem offenen Dialog. Berücksichtigen Sie dabei die Ergebnisse der Risikoanalyse und der Beschwerdemechanismen sowie Informationen über ergriffene Maßnahmen und deren Wirksamkeit.

## 3.3 Was ist bei der Anwendung der Handlungsanleitungen zu beachten?

### Sie müssen nicht bei Null anfangen

Meist können Unternehmen bei der Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse auf bestehenden Verfahren aufbauen. Voraussetzung dafür ist, dass sie die Lücken in bestehenden Prozessen, Dokumenten und Verantwortlichkeiten mit Relevanz für die Achtung der Menschenrechte identifizieren. Alle Handlungsanleitungen beginnen daher mit der Empfehlung, eine Bestandsaufnahme durchzuführen.

Das bedeutet: Wenn Ihr Unternehmen bereits in Teilen menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse umgesetzt hat, sollten Sie zunächst abgleichen, inwiefern Sie die Anforderungen des Kernelements bereits erfüllen. Dabei helfen die jeweilige Übersicht in Kapitel 3, der Umsetzungsschritt zur Bestandsaufnahme in Kapitel 4 sowie die Checkliste in Kapitel 5 jeder Handlungsanleitung.

### Wählen Sie eine überlegte Reihenfolge

Falls Ihr Unternehmen sich bisher nicht oder kaum mit menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten beschäftigt hat, empfiehlt es sich, mit der Risikoanalyse zu beginnen. Auf diese Art können Sie ein Verständnis für die (potenziell) Betroffenen und nachteiligen Auswirkungen entwickeln, die spezifisch für unternehmerisches Handeln in den Liefer- und Wertschöpfungsketten Ihres Unternehmens sind. Aufgrund der Dynamik in menschenrechtlichen Sorgfaltsprozessen sollten Sie mit der Veröffentlichung der Grundsatzerklärung und mit der Berichterstattung nicht warten, bis alle festgelegten Maßnahmen umgesetzt sind, deren Wirksamkeit bewertet ist oder Ergebnisse aus Beschwerdemechanismen vorliegen.

Grundsätzlich ist es wichtig, die Perspektive von (potenziell) Betroffenen einzunehmen und diese bei der Umsetzung der Sorgfaltspflichten einzubinden. Die Handlungsanleitungen zu den einzelnen Kernelementen zeigen Ihnen etwa bei der Risikoanalyse, bei der Festlegung von Maßnahmen und deren Wirksamkeitskontrolle sowie beim Aufbau und der Umsetzung von Beschwerdeverfahren, wie dies erfolgen kann.

### Umweltschädigungen können zu Menschenrechtsverletzungen führen



Mit der Geschäftstätigkeit von Unternehmen sowie den Geschäftsbeziehungen in Liefer- und Wertschöpfungsketten sind unvermeidlich immer auch Auswirkungen auf die Umwelt verbunden. Diese können direkt und indirekt zu menschenrechtlichen Risiken sowie nachteiligen Auswirkungen auf die Menschenrechte führen. Durch die Verunreinigung von Luft, Wasser und Boden kann etwa die Lebensgrundlage lokaler Bevölkerungsgruppen gefährdet werden. Entzieht ein Unternehmen in einer Region mit Wasserknappheit zu viel Grundwasser, kann das Recht auf einen angemessenen Lebensstandard verletzt werden. Zugleich kann der unsachgemäße Umgang mit gefährlichen Abfällen zu Menschenrechtsverletzungen führen, wenn dadurch etwa die Gesundheit von Personen gefährdet wird. Die Zerstörung kultureller und ritueller Orte kann ebenso eine Verletzung der Menschenrechte darstellen, da sie Menschen in ihrem Recht auf Teilhabe am kulturellen Leben einschränkt. Menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse haben daher, zumindest implizit, Umweltauswirkungen in den Blick zu nehmen, insofern diese nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte haben können.

# 4. Einordnung

## 4.1 Welche Anforderungen stellt das LkSG?

### Anwendungsbereich

Mit dem LkSG sind ab Inkrafttreten am 1. Januar 2023 ungeachtet der Rechtsform in Deutschland ansässige Unternehmen mit mindestens 3.000 Arbeitnehmer\*innen sowie Unternehmen mit Zweigniederlassung in Deutschland und mindestens 3.000 Arbeitnehmer\*innen im Inland verpflichtet, menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten einzuhalten. Innerhalb von verbundenen Unternehmen sind die im Inland beschäftigten Arbeitnehmer\*innen sämtlicher konzernangehöriger Gesellschaften bei der Berechnung der Arbeitnehmerzahl der Obergesellschaft zu berücksichtigen und ins Ausland entsandte Arbeitnehmer\*innen zu erfassen. Ab dem 1. Januar 2024 gilt ein Schwellenwert von mindestens 1.000 Arbeitnehmer\*innen. Da die Sorgfaltspflichten durch die Anwender\*innen jedoch an ihre Zulieferer weitergegeben werden sollen, sind indirekt auch kleine und mittelgroße Unternehmen betroffen.

### Geschützte Rechtspositionen und umweltbezogene Pflichten

Geschützte Rechtspositionen im Sinne des LkSG sind solche, die sich aus internationalen Übereinkommen zum Schutz der Menschenrechte ergeben (vgl. § 2 Abs. 1 LkSG). Ein menschenrechtliches oder umweltbezogenes Risiko im Sinne des Gesetzes ist ein Zustand, bei dem aufgrund tatsächlicher Umstände mit hinreichender Wahrscheinlichkeit ein Verstoß gegen eines der in den Absätzen 2 und 3 des § 2 LkSG genannten Verbote droht. Eine Verletzung einer menschenrechts- oder umweltbezogenen Pflicht im Sinne des Gesetzes ist der Verstoß gegen eines der in den Absätzen 2 und 3 des § 2 LkSG genannten Verbote. In der Anlage zum LkSG werden die internationalen Übereinkommen zum Schutz der Menschenrechte aufgelistet, aus denen sich die geschützten Rechts-

positionen im Sinne des Gesetzes ergeben. Der Katalog ist mit Bezug auf das Gesetz abschließend. Verbote als Verletzung einer menschenrechts- oder umweltbezogenen Pflicht im Sinne des Gesetzes:

- Kinderarbeit, Zwangsarbeit, Sklaverei
- Missachtung des Arbeitsschutzes
- Missachtung der Koalitionsfreiheit
- Ungleichbehandlung in Beschäftigung
- Vorenthalten angemessener Löhne
- schädliche Verunreinigungen von Böden, Gewässern und Luft sowie schädliche Lärmemissionen und übermäßiger Wasserverbrauch
- widerrechtliche Zwangsräumung/Entzug von Land, Wäldern und Gewässern
- Beauftragung/Nutzung privater/öffentlicher Sicherheitskräfte unter Missachtung der Menschenrechte
- sonstiges Verhalten, das geschützte Rechtspositionen schwerwiegend beeinträchtigt
- Herstellung von mit Quecksilber versetzten Produkten, Verwendung von Quecksilber bei Herstellungsprozessen und Behandlung von Quecksilberabfällen
- Produktion und Verwendung persistenter (langlebiger) organischer Schadstoffe
- nicht umweltgerechte Handhabung, Sammlung, Lagerung und Entsorgung von Abfällen
- Ausfuhr und Einfuhr gefährlicher Abfälle

### Sorgfaltspflichten

Unternehmen sind dazu verpflichtet, in ihren Lieferketten menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten in angemessener Weise zu beachten, mit dem Ziel, menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiken vorzubeugen, sie zu minimieren oder die Verletzung menschenrechtsbezogener oder umweltbezogener Pflichten zu beenden.

Die Sorgfaltspflichten enthalten:

1. die Einrichtung eines Risikomanagements,
2. die Festlegung einer betriebsinternen Zuständigkeit
3. die Durchführung regelmäßiger Risikoanalysen,
4. die Abgabe einer Grundsatzklärung,
5. die Verankerung von Präventionsmaßnahmen im eigenen Geschäftsbereich und gegenüber unmittelbaren Zulieferern,
6. das Ergreifen von Abhilfemaßnahmen,
7. die Einrichtung eines Beschwerdeverfahrens,
8. die Umsetzung von Sorgfaltspflichten in Bezug auf Risiken bei mittelbaren Zulieferern und
9. die Dokumentation sowie die Berichterstattung.

## Abdeckungsgrad der Sorgfaltspflichten

Die Sorgfaltspflichten erstrecken sich auf den eigenen Geschäftsbereich sowie die gesamte Lieferkette von Unternehmen. Die Lieferkette im Sinne des LkSG bezieht sich auf alle Produkte und Dienstleistungen eines Unternehmens. Sie umfasst alle Schritte im In- und Ausland, die zur Herstellung der Produkte und zur Erbringung der Dienstleistungen erforderlich sind, angefangen von der Gewinnung der Rohstoffe bis zu der Lieferung an den Endkunden. Im LkSG wird zwischen unmittelbaren Zulieferern (Partner eines Vertrages) und mittelbaren Zulieferern (kein unmittelbarer Zulieferer) unterschieden. So erstrecken sich die Sorgfaltspflichten für mittelbare Zulieferer auf die Einrichtung des Beschwerdeverfahrens, die Dokumentation und Berichterstattung sowie weitere Pflichten bei Vorliegen substantiiertes Kenntnis (vgl. § 9 LkSG). Das heißt liegen Ihrem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vor, die eine Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei mittelbaren Zulieferern möglich erscheinen lassen (substantiiertes Kenntnis), haben Sie das auch bestehende Risikomanagement anzupassen, anlassbezogen eine Risikoanalyse durchzuführen, angemessene Präventionsmaßnahmen gegenüber dem Verursacher zu verankern, ein Konzept zur Verhinderung, Beendigung oder Minimierung zu erstellen und umzusetzen sowie gegebenenfalls die Grundsatzklärung zu aktualisieren.

Von einer substantiierten Kenntnis ist auszugehen, wenn Ihrem Unternehmen tatsächliche, überprüfbare und ernstzunehmende Anhaltspunkte für eine (potenzielle) menschenrechtliche oder umweltbezogene Verletzung bei einem mittelbaren Zulieferer vorliegen. Solche Anhaltspunkte können etwa Berichte über die schlechte Menschenrechtslage in der Produktionsregion (zum Beispiel Medien- oder NRO-Berichte), die Zugehörigkeit eines mittelbaren Zulieferers zu einer Branche mit besonderen menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiken, frühere Vorfälle beim mittelbaren Zulieferer oder Hinweise/Beschwerden von Rechteinhaber\*innen sowie Informationen über Risiken in einer bestimmten Region sein, in denen ein Unternehmen oder mehrere Zulieferer tätig sind.

## Kontrolle und Durchsetzung

Für die behördliche Kontrolle und Durchsetzung ist das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) zuständig. Das BAFA prüft die Berichterstattung und wird nach pflichtgemäßem Ermessen tätig, um die Einhaltung der Sorgfaltspflichten zu kontrollieren und Verstöße durch die Anordnung von Maßnahmen zu verhindern. Im Falle vermuteter Verstöße kann es zu Vor-Ort-Prüfungen durch das BAFA kommen und es drohen Konsequenzen wie Zwangs- und Bußgelder. Ist Ihr Unternehmen wegen eines rechtskräftig festgestellten Verstoßes mit einer Geldbuße belegt worden, kann es für bis zu drei Jahre von der Vergabe öffentlicher Aufträge ausgeschlossen werden. Die zivilrechtliche Haftung durch das LkSG ist explizit ausgeschlossen worden. Die allgemeinen Grundsätze der Deliktshaftung nach deutschem Recht sind davon unberührt.

## 4.2 Wie unterscheiden sich NAP und LkSG?

Der NAP und das LkSG gehen beide auf die im Jahr 2011 verabschiedeten VN-Leitprinzipien als Referenzrahmen zurück. Die in den Handlungsanleitungen beschriebenen Schritte zur Umsetzung der NAP-Anforderungen helfen daher auch dabei, die im LkSG geforderten Sorgfaltsprozesse zu erfüllen. Während die zugrundeliegenden Anforderungen des NAP und LkSG jedoch vergleichbar sind, sind die Rechte und Pflichten inhaltlich nicht deckungsgleich.

Zu den maßgeblichen Unterschieden beider Regelwerke zählt, dass der NAP mit seinem freiwilligen Ansatz eine grundsätzliche Erwartung der Bundesregierung an Unternehmen zum Ausdruck bringt, unternehmerische Verantwortung entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten in angemessener Weise umzusetzen. Demgegenüber ist das LkSG verbindlich für

alle Unternehmen, die in seinen Anwendungsbereich fallen, und verpflichtet diese zur Umsetzung von klar definierten Sorgfaltspflichten im eigenen Geschäftsbereich sowie gegenüber unmittelbaren und mittelbaren Zulieferern.

Um zu bewerten, ob ein Unternehmen die Anforderungen des LkSG erfüllt, wird der spezifische Einzelfall durch das BAFA geprüft. Dabei muss auch in Hinblick auf das konkrete Geschäftsmodell des betreffenden Unternehmens berücksichtigt werden, ob die getroffenen Maßnahmen angemessen sind. Das BAFA wird Informationen, Hilfestellungen und Empfehlungen zur Einhaltung des Gesetzes veröffentlichen.

In der jeweiligen Übersicht im Kapitel 3 der Handlungsanleitungen sind neben den Vorgaben des NAP auch die Anforderungen des LkSG aufgeführt. Die folgende Übersicht stellt dar, welche der Handlungsanleitungen unterstützend für die Erfüllung der LkSG-Anforderungen genutzt werden können.



Sorgfaltsthema	Handlungsanleitung zur Umsetzung eines NAP-Kernelements	Verbindung zu Anforderungen im LkSG
Grundsatzzerklärung	Handlungsanleitung zum Kernelement „Grundsatzzerklärung“	§ 1 (Anwendungsbereich) § 2 (Begriffsbestimmungen) § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 4 i. V. m. § 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 2 § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 8 i. V. m. § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 3 Nr. 4
Risikoanalyse	Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“	§ 1 (Anwendungsbereich) § 2 (Begriffsbestimmungen) § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 3 i. V. m. § 5 (Risikoanalyse) § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 8 i. V. m. § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 3 Nr. 1
Risikomanagement	Handlungsanleitung zu allen fünf Kernelementen	§ 1 (Anwendungsbereich) § 2 (Begriffsbestimmungen) § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 1 i. V. m. § 4 (Risikomanagement) Abs. 1 und 4 § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 8 i. V. m. § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 2
Präventionsmaßnahmen	Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“	§ 1 (Anwendungsbereich) § 2 (Begriffsbestimmungen) § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 5 i. V. m. § 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 1, 3 und 4 § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 8 i. V. m. § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 3 Nr. 2
Abhilfemaßnahmen	Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“	§ 1 (Anwendungsbereich) § 2 (Begriffsbestimmungen) § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 6 i. V. m. § 7 (Abhilfemaßnahmen) Abs. 1 bis 3 § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 8 i. V. m. § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 3 Nr. 3
Wirksamkeit und Wirksamkeitskontrolle	Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ – Umsetzungsschritt 6  Handlungsanleitung zum Kernelement „Beschwerdemechanismus“ – Umsetzungsschritt 5	§ 4 (Risikomanagement) Abs. 2 § 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 5 i. V. m. § 8 (Beschwerdeverfahren) Abs. 1 § 7 (Abhilfemaßnahmen) Abs. 4 i. V. m. § 8 (Beschwerdeverfahren) Abs. 1 § 8 (Beschwerdeverfahren) Abs. 5
Dokumentation und Berichterstattung	Handlungsanleitung zum Kernelement „Berichterstattung“	§ 1 (Anwendungsbereich) § 2 (Begriffsbestimmungen) § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 9 i. V. m. § 10 (Dokumentations- und Berichtspflicht)

Sorgfaltsthema	Handlungsanleitung zur Umsetzung eines NAP-Kernelements	Verbindung zu Anforderungen im LkSG
Beschwerdemechanismen	Handlungsanleitung zum Kernelement „Beschwerdemechanismus“	§ 1 (Anwendungsbereich) § 2 (Begriffsbestimmungen) § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 7 i. V. m. § 8 (Beschwerdeverfahren) Abs. 1 bis 4 § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 8 i. V. m. § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 1
Betriebsinterne Zuständigkeiten und Menschenrechtsbeauftragte*r	<p>Handlungsanleitung zum Kernelement „Grundsatzklärung“ – Umsetzungsschritt 4</p> <p>Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“ – Umsetzungsschritt 1</p> <p>Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ – Umsetzungsschritt 2</p> <p>Handlungsanleitung zum Kernelement „Berichterstattung“ – Umsetzungsschritt 4 und 6</p> <p>Handlungsanleitung zum Kernelement „Beschwerdemechanismus“ – Umsetzungsschritt 7</p>	§ 1 (Anwendungsbereich) § 2 (Begriffsbestimmungen) § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 2 Nr. 2 i. V. m. § 4 (Risikomanagement) Abs. 3
Angemessenheit, Einflussvermögen, Schwere, Art des Verursachungsbeitrags	Handlungsanleitungen zu den Kernelementen „Risikoanalyse“ und „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“	§ 1 (Anwendungsbereich) § 2 (Begriffsbestimmungen) § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 1 S. 1 und Abs. 2

## 4.3 Vorbereitungen auf eine europäische Gesetzgebung und eine internationale Regulierung<sup>1</sup>

Anfang 2022 hat die Europäische Kommission einen Vorschlag für eine europäische Gesetzgebung (Richtlinie des europäischen Parlaments und des Rates über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit) vorgelegt, um die unternehmerische Achtung der Menschenrechte und Einhaltung umweltbezogener Pflichten sowie den Klimaschutz entlang globaler Wertschöpfungsketten – inklusive direkter und indirekter Geschäftsbeziehungen – zu verbessern. Bereits 2021 hatten sich die Abgeordneten im EU-Parlament mit einer deutlichen und fraktionsübergreifenden Mehrheit für einen europäischen Gesetzentwurf ausgesprochen und die Kommission zu einem Richtlinienentwurf aufgefordert. Das Gesetzgebungsverfahren soll bis 2024 abgeschlossen werden.

Ein Blick auf die weltweite Rechtslandschaft zeigt, dass menschenrechtliche Sorgfaltspflichten bereits in mehreren Ländern verbindlich kodifiziert wurden und bei Verstößen zum Teil Haftungs- und Sanktionsmöglichkeiten vorgesehen sind. Hierzu zählen beispielsweise die folgenden Regulierungen:

- US Dodd-Frank Act Section 1502 (2010)
- California Transparency in Supply Chains Act (2010)
- UK Modern Slavery Act (2015)
- Australian Modern Slavery Act (2018)
- Französisches Loi de Vigilance (Gesetz über unternehmerische Sorgfaltspflichten) (2017)
- Niederländisches Wet Zorgplicht Kinderarbeid (Gesetz über Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Kinderarbeit) (2019)
- EU-Konfliktmineralien-Verordnung (2017)
- Norwegischer Transparency Act (2021)

Neben den aufgeführten nationalstaatlichen Regulierungen gibt es seit 2014 Bemühungen, einen Entwurf für ein internationales Abkommen (UN-Treaty) im Bereich Wirtschaft und Menschenrechte auszuarbeiten.

Zahlreiche Regulierungen gelten auch für ausländische Unternehmen, wenn sie im jeweiligen Staat geschäftlich tätig sind, dort eine Niederlassung unterhalten oder an einem nationalen Börsenplatz gelistet sind. Dies erfordert eine dahingehende kontinuierliche Überprüfung.

### Wo gilt was?



Die Studie [Unternehmen und Menschenrechte](#) der Friedrich Ebert Stiftung (FES) gibt ausführliche Einsicht in die gesetzlichen Verpflichtungen zur menschenrechtlichen Sorgfalt im weltweiten Vergleich. Zudem finden sich auf der [Webseite](#) der FES eine interaktive Weltkarte und weiterführende Links, die einen schnellen Überblick über die unterschiedlichen Regulierungen geben.

## 4.4 Welche Anforderungen gelten bei der Berichterstattung?

Es gibt für unterschiedliche Unternehmen verschiedene Berichtsansforderungen. Neben den o. g. Ansätzen zur Regulierung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten erfordern folgende Richtlinien, Verordnungen und Standards bereits heute eine Berichterstattung über die Achtung der Menschenrechte:

- CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (Umsetzung der Richtlinie 2014/95/EU): Verpflichtet bestimmte große kapitalmarktorientierte Unternehmen sowie große Kreditinstitute und Versicherungen dazu, jährlich über angewandte Konzepte (u. a. zur Achtung der Menschenrechte) und deren Ergebnisse, Risiken sowie bedeutsamste Leistungsindikatoren zu berichten.

<sup>1</sup>Die im Einleitungsband und den Handlungsanleitungen dargestellten Informationen spiegeln die Regulatorik und den Wissensstand zum Zeitpunkt (Juni 2022) wider.

- Freiwillige Berichtsstandards, die Anforderungen an die Berichterstattung zum Thema Achtung der Menschenrechte stellen: Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK), Standards der Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Accounting Standards Board (SASB), Communication on Progress (CoP) des UN Global Compact.
- Verordnung (EU) 2020/852: Die sog. EU-Taxonomie-Verordnung ist ein Klassifikationssystem und Gradmesser für ökologisch nachhaltige („grüne“) Wirtschaftstätigkeiten. Sie soll nachhaltige Investitionen erleichtern und zielt darauf ab, die Klima- und Nachhaltigkeitsziele der Europäischen Union zu unterstützen. Danach sind ab dem Berichtsjahr 2021 Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des CSR-RUG bzw. künftig der CSRD (s. u.) fallen, dazu verpflichtet, Angaben in der nichtfinanziellen (Konzern-)Erklärung bzw. zukünftig in der Nachhaltigkeitsberichterstattung darüber zu machen, wie und in welchem Umfang die Tätigkeiten des Unternehmens mit grünen Tätigkeiten verbunden sind. Dazu sind insbesondere drei Kennzahlen anzugeben: der Anteil der grünen Umsatzerlöse, der grünen Investitionsausgaben und der grünen Betriebsausgaben. Tätigkeiten qualifizieren dabei nur dann als ökologisch nachhaltig (taxonomiekonform), wenn das Unternehmen auch einen sozialen Mindestschutz (sog. „minimum (social) safeguards“) einhält, das heißt Mindestvorschriften zur Achtung von Menschen- und Arbeitsrechten beachtet.
- Überarbeitung der CSR-Richtlinie (2014/95/EU) in Form der Corporate Social Responsibility Directive – CSRD: Die CSRD erweitert sowohl den Anwendungsbereich als auch den Inhalt der Nachhaltigkeitsberichterstattung in Europa deutlich. Mit der CSRD sollen sukzessive auch große nicht kapitalmarktorientierte Unternehmen mit über 250 Arbeitnehmer\*innen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung verpflichtet werden. Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich der CSRD falls, unterliegen damit auch den Berichtspflichten der EU-Taxonomie-Verordnung (s. o.). Die inhaltliche Ausweitung und Standardisierung erfolgt durch verpflichtend anzuwendende europäische Nachhaltigkeitsberichtsstandards (European Sustainability Reporting Standards – ESRS), die den bestehenden „Flickenteppich“ der unterschiedlichen freiwillig anzuwendenden Berichtsstandards ersetzen sollen. Die derzeit vorgelegten Entwürfe für diese Standards

decken alle Dimensionen der Nachhaltigkeit ab, das heißt geregelt werden neben verschiedenen Umweltaspekten auch umfassende Berichtspflichten zu sozialen und Governance-Belangen. Die CSRD verortet die Nachhaltigkeitsberichterstattung zudem in den (Konzern-)Lagebericht und sieht für die Angaben eine inhaltliche Prüfungspflicht vor. Die Ausweitung der Nachhaltigkeitsberichterstattung soll schrittweise erfolgen: Unternehmen, die bereits heute unter den Anwendungsbereich des CSR-RUG fallen, haben erstmalig für die Berichtsperiode 2024 die CSRD zu berücksichtigen. Für große Unternehmen, die erstmalig von diesen Berichtspflichten betroffen sein werden, greift die CSRD für die Berichtsperiode 2025. Kapitalmarktorientierte kleine und mittelgroße Unternehmen sowie bestimmte Institute haben die Anforderungen für Geschäftsjahre zu befolgen, die nach dem 1.1.2026 beginnen.

Unabhängig davon, ob ein Unternehmen in den Anwendungsbereich eines Gesetzes fällt oder nicht: Die vorliegenden Handlungsanleitungen setzen auf einen proaktiven und präventiven Ansatz. Es geht darum, Risiken, wo immer möglich, entlang der gesamten Liefer- und Wertschöpfungskette zu ermitteln, zu verhüten und zu mindern – auch im wirtschaftlichen Interesse Ihres Unternehmens. Nutzen Sie bereits bestehende Standards und Leitfäden wie die vorliegenden Handlungsanleitungen und orientieren Sie sich an diesen in der Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten.

# Impressum

Herausgeber:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales,

Referat VI b 3 „CSR – Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“, 11017 Berlin

E-Mail: [info@csr-in-deutschland.de](mailto:info@csr-in-deutschland.de)

Stand: Juni 2022

Redaktion: Mirjam Kolmar, Dr. Jana Heinze

Gestaltung: Scholz & Friends Reputation

Satz/Layout: metagate GmbH

Foto: iStock by Getty Images

Wenn Sie aus dieser Publikation zitieren wollen, dann bitte mit genauer Angabe des Herausgebers, des Titels und des Stands der Veröffentlichung.



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

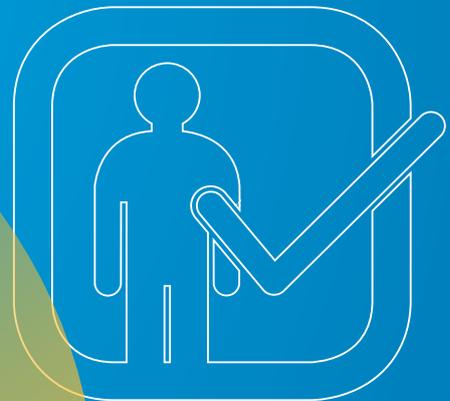
**BRANCHENDIALOG**  
Automobilindustrie



**Die Achtung der Menschenrechte  
entlang der globalen Liefer- und  
Wertschöpfungsketten der  
deutschen Automobilindustrie**

**Handlungsanleitung  
zum Kernelement**

**Grundsatzklärung**



# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einführung in die Handlungsanleitungen .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Kernelement „Grundsatzzerklärung“ – Das Wichtigste auf einen Blick .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Welche Anforderungen muss die Grundsatzzerklärung erfüllen? .....</b>	<b>8</b>
<b>4. Wie kann Ihr Unternehmen die Anforderungen schrittweise umsetzen? .....</b>	<b>11</b>
4.1 Umsetzungsschritt 1: Vorbereiten, Bestand analysieren und als Ausgangspunkt nutzen .....	13
4.2 Umsetzungsschritt 2: Bekenntnis abgeben und Referenzinstrumente nennen .....	16
4.3 Umsetzungsschritt 3: Menschenrechtsthemen und Personengruppen benennen .....	19
4.4 Umsetzungsschritt 4: Verfahren und Verantwortlichkeiten benennen .....	22
4.5 Umsetzungsschritt 5: Schulungen darstellen .....	27
4.6 Umsetzungsschritt 6: Grundsatzzerklärung verabschieden und kommunizieren .....	28
4.7 Umsetzungsschritt 7: Prozess zur kontinuierlichen Weiterentwicklung etablieren .....	30
4.8 Umsetzungsschritt 8 (optional): Erweiterte Grundsatzzerklärung erstellen .....	31
<b>5. So können Sie Fortschritte bei der Umsetzung der Anforderungen nachverfolgen .....</b>	<b>34</b>
<b>6. Wo finden Sie weitere Informationen? .....</b>	<b>35</b>
6.1 Weiterführende Informationen .....	35
6.2 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen NAP und LkSG .....	35
6.3 Glossar .....	37
6.4 Quellenverzeichnis .....	43
<b>Impressum .....</b>	<b>45</b>

# 1. Einführung in die Handlungsanleitungen

## Kontext

Der Schutz der Menschenrechte ist eine staatliche Pflicht. Sie kann nicht auf andere gesellschaftliche Akteure übertragen werden. Gleichzeitig tragen Unternehmen die Verantwortung, Menschenrechte zu achten. Voraussetzung ist, dass sie die Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit auf die Menschenrechte kennen und Prozesse menschenrechtlicher Sorgfalt etablieren, um nachteilige Auswirkungen zu vermeiden, zu verringern und auszugleichen.

Vor diesem Hintergrund hat die Bundesregierung am 21. Dezember 2016 den Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) verabschiedet. Grundlage für den NAP bilden die Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (VN-Leitprinzipien). Die VN-Leitprinzipien sind im Jahr 2011 vom Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen im Konsens angenommen worden und bilden einen international anerkannten Referenzrahmen für menschenrechtliche Sorgfaltspflichten. Entsprechend den Inhalten der VN-Leitprinzipien ist im NAP die staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte und die Verantwortung von Unternehmen zur Achtung der Menschenrechte in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten formuliert.

Um Unternehmen in Branchen mit besonderen Risiken für nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu unterstützen, hat die Bundesregierung Branchendialoge beschlossen. Durchgeführt werden die Dialoge durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS). Ziel der Dialoge ist es, Unternehmen dabei

zu helfen, die fünf Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht des NAP angemessen umzusetzen und somit zur Verbesserung der menschenrechtlichen Lage beizutragen. Die fünf Kernelemente sind:

- Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte
- Verfahren zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte
- Maßnahmen zur Abwendung potenziell negativer Auswirkungen und Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen
- Berichterstattung
- Beschwerdemechanismus

Ab 2023 verpflichtet zudem das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) bestimmte Unternehmen, in ihren Lieferketten menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten in angemessener Weise zu beachten.<sup>1</sup> Aufgrund der großen Schnittmenge dieses Gesetzes mit dem NAP bieten die Branchendialoge zugleich eine bedeutende Unterstützung für Unternehmen bei der Umsetzung der LkSG-Anforderungen.

Als Schlüsselindustrie der deutschen Wirtschaft trägt die Automobilindustrie an ihren weltweiten Produktionsstandorten und gemeinsam mit einem Netzwerk von Zulieferbetrieben zu Arbeit, Ausbildung und wirtschaftlicher Entwicklung bei. Mehr als die Hälfte der Wertschöpfung innerhalb der Branche generieren Zulieferer, von der Rohstoffgewinnung über die Fertigung von Vorprodukten und die Montage von Kraftwagen-

<sup>1</sup> Mit dem LkSG sind ab Inkrafttreten am 1. Januar 2023 ungeachtet der Rechtsform in Deutschland ansässige Unternehmen mit mindestens 3.000 Arbeitnehmer\*innen sowie Unternehmen mit Zweigniederlassung in Deutschland und mindestens 3.000 Arbeitnehmer\*innen im Inland verpflichtet, menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten einzuhalten. Innerhalb von verbundenen Unternehmen sind die im Inland beschäftigten Arbeitnehmer\*innen sämtlicher konzernangehöriger Gesellschaften bei der Berechnung der Arbeitnehmerzahl der Obergesellschaft zu berücksichtigen und ins Ausland entsandte Arbeitnehmer\*innen zu erfassen. Ab dem 1. Januar 2024 gilt ein Schwellenwert von mindestens 1.000 Arbeitnehmer\*innen. Da die Sorgfaltspflichten durch die Anwender\*innen jedoch an ihre Zulieferer weitergegeben werden sollen, sind indirekt auch kleine und mittlere Unternehmen betroffen.

teilen bis hin zu der Fertigung ganzer Fahrzeuge. Zugleich birgt die Situation in den international verzweigten Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilbranche in vielen Bereichen erhebliche menschenrechtliche Risiken. Dies betrifft in besonderem Maße die vorgelagerten Stufen. Menschenrechtsverletzungen sowie Korruption treten zudem häufiger in Staaten auf, wo es etwa an Rechtsstaatlichkeit mangelt, Institutionen schwach sind und viel Armut herrscht. Menschenrechtliche Risiken, die in diesen Ländern auftreten können, sind etwa die Beeinträchtigung der Gesundheit sowie Sicherheit von Beschäftigten und der lokalen Bevölkerung, Diskriminierung, Probleme bei der Vereinigungsfreiheit und die Verletzung der Rechte indigener Völker. Die Verantwortung der deutschen Automobilindustrie für die Gestaltung nachhaltiger globaler Liefer- und Wertschöpfungsketten sowie die Achtung der Menschenrechte ist daher von großer Bedeutung.

### **Warum gibt es den Branchendialog der Automobilindustrie?**

Als Branche mit engem Kontakt zu Verbraucher\*innen stehen nicht nur große Hersteller und Zulieferer der Automobilindustrie wachsenden Anforderungen an ihre Nachhaltigkeitsleistungen und ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht gegenüber. Auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) müssen sich zunehmend dem Anspruch stellen, ihre Wertschöpfungsketten von der Rohstoffgewinnung über das Endprodukt bis hin zur Entsorgung verantwortlich zu gestalten.

Die Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht ist dabei – im Sinne einer Lernreise – für jedes Unternehmen ein individueller und fortwährender Prozess, den es regelmäßig zu überprüfen und zu verbessern gilt.

Zugleich sind die Herausforderungen aufgrund hoher internationaler Verflechtungen der Liefer- und Wertschöpfungsketten häufig komplex und vielschichtig. Viele Automobilhersteller und -zulieferer engagieren sich bereits einzeln sowie im Rahmen von bestehenden nationalen und internationalen Initiativen. Bei strukturellen Ähnlichkeiten von Liefer- und Wertschöpfungsketten können ein gemeinschaftliches Vorgehen in der Branche und branchenübergreifende Kooperation zusätzlich Wirkung erzielen. Aus diesem Grund haben sich Branchenakteure aus Unternehmen, Verbänden und Gewerkschaften sowie aus zivilgesellschaftlichen Organisationen gemeinsam mit dem

BMAS in einem Branchendialog zur Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie zusammengeschlossen.

Ziel des Branchendialogs ist es, zur Verbesserung der menschenrechtlichen Lage entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Branche beizutragen. Im Fokus steht die Verantwortung der Unternehmen, Menschenrechte zu achten. Die im NAP beschriebenen fünf Kernelemente unterstützen Unternehmen dabei, menschenrechtliche Sorgfaltspflichten im Rahmen der unternehmerischen Tätigkeit umzusetzen und in betriebliche Managementprozesse zu integrieren. Zu diesem Zweck haben die Mitglieder des Branchendialogs Handlungsanleitungen zur Umsetzung der fünf NAP-Kernelemente erarbeitet. Die vorliegenden Handlungsanleitungen sind hierbei als Leitplanken und als ein Instrumentenkasten für Unternehmen zu verstehen.

### **Wie unterscheiden sich die Handlungsanleitungen von anderen Hilfestellungen?**

Die Handlungsanleitungen zu den fünf Kernelementen menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht heben sich in entscheidenden Punkten von bisherigen Hilfestellungen ab und bieten so einen bedeutenden Mehrwert:

- Die Handlungsanleitungen sind als in sich geschlossene sowie vom Aufbau her identische Leitfäden einsetzbar und adressieren die Anforderungen des NAP vollständig.
- Der NAP dient der umsetzungsorientierten Darstellung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Die Handlungsanleitungen greifen auf die VN-Leitprinzipien zurück und tragen somit maßgeblich dazu bei, den internationalen Referenzrahmen umzusetzen, zu dessen Zielen sich die Mitglieder des Branchendialogs explizit bekennen.
- Die Handlungsanleitungen beinhalten explizite Hinweise zu den Anforderungen des LkSG. Dadurch werden diejenigen Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des Gesetzes fallen, dabei unterstützt, parallel die gesetzlichen Vorschriften umzusetzen. Punktuell gehen die Handlungsanleitungen über die genannten politischen Rahmenwerke und regulatorischen Anforderungen hinaus.

- Bestehende einschlägige Leitfäden wurden in die Handlungsanleitungen integriert und mit aktuellen Beispielen aus der Unternehmenspraxis angereichert. Die Handlungsanleitungen berücksichtigen sowohl Charakteristika großer Konzerne als auch kleiner und mittlerer Unternehmen.
- Nutzer\*innen können auf Basis der Handlungsanleitungen ihre Fortschritte bei der Umsetzung der NAP-Anforderungen, auch entlang von Checklisten, überprüfen. Dadurch schaffen sie Transparenz und Verifizierbarkeit sowohl für das Unternehmen als auch für seine Stakeholder und können gleichzeitig den Umsetzungsfortschritt demonstrieren.
- Die Handlungsanleitungen – oder Teile von ihnen – können von Unternehmen für Schulungen oder Schulungsunterlagen genutzt werden.

Die Mitglieder des Branchendialogs haben die Handlungsanleitungen in einem rund zweijährigen Multi-Stakeholder-Prozess erarbeitet. Die Handlungsanleitungen überzeugen durch den Wissens- und Erfahrungsschatz der einzelnen Mitglieder und genießen somit breite Akzeptanz unter den verschiedenen Stakeholdergruppen des Branchendialogs.

## Wie sind die Handlungsanleitungen aufgebaut?

Das vorliegende Dokument befasst sich mit dem Kernelement „Grundsatzerklärung“ und

- fasst auf einen Blick die wesentlichen Inhalte der Handlungsanleitung zusammen (Kapitel 2)
- erläutert anschaulich die NAP-Anforderungen zu dem Kernelement und nennt die daran angelehnten Anforderungen des LkSG an die Grundsatzerklärung (Kapitel 3)
- legt praxisnah und branchenspezifisch die Umsetzungsschritte zur Integration der NAP-Anforderungen in betriebliche Managementprozesse dar (Kapitel 4)
- zeigt auf, wie der Umsetzungsfortschritt in der betrieblichen Praxis überprüft und transparent gemacht werden kann (Kapitel 5)
- listet weiterführende Informationen und Quellen zur ergänzenden Lektüre auf (Kapitel 6.1 und 6.4)
- stellt die Anforderungen des NAP jenen des LkSG tabellarisch gegenüber und ordnet sie den Umsetzungsschritten der Handlungsanleitungen zu (Kapitel 6.2)
- enthält ein Glossar, in dem neben einschlägigen Ausdrücken im Zusammenhang mit menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten auch Beschreibungen ausgewählter Begriffe aus dem LkSG und der Gesetzesbegründung zum LkSG aufgeführt sind (Kapitel 6.3).

## 2. Kernelement „Grundsatzzerklärung“ – Das Wichtigste auf einen Blick

Die Grundsatzzerklärung eines Unternehmens dient dazu, sich öffentlich zu seiner Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte zu bekennen und darzulegen, wie das Unternehmen dieser Verantwortung nachkommt.

Mithilfe der vorliegenden Handlungsanleitung setzen Sie Schritt für Schritt die vom NAP geforderten Sorgfaltsprozesse und Inhalte um. Am Ende steht eine Grundsatzzerklärung, in der sich Ihr Unternehmen öffentlich zur Achtung der Menschenrechte bekennt. Darin werden die für Sie relevanten Menschenrechtsthemen und potenziellen Betroffenen benannt sowie die betrieblichen Sorgfaltsprozesse klar beschrieben.

Damit Sie die Grundsatzzerklärung effektiv und zugleich effizient umsetzen können, enthält die Handlungsanleitung beispielhafte Textbausteine, die die NAP-Anforderungen in Form einer sogenannten Basiserklärung umsetzen. Die Textbausteine stellen Musterbeispiele für Ihre Grundsatzzerklärung dar. Die Bausteine sollten Sie dabei nicht wörtlich übernehmen. Vielmehr müssen sie mit den eigenen betrieblichen Spezifika Ihres Unternehmens sowie den Erkenntnissen aus Ihrer unternehmenseigenen Risikoanalyse angepasst und, wo zutreffend, ergänzt werden. Auf diese Basiserklärung haben sich die Mitglieder des Branchendialogs Automobilindustrie gemeinsam verständigt; sie ist von Relevanz für alle Unternehmen der Branche. Darüber hinaus können Unternehmen, die bereits in speziellen Bereichen über die Anforderungen einer Basiserklärung hinausgehen oder sich besonders positionieren möchten, sowie Betriebe, bei denen spezielle Risiken oder zusätzlich relevante Inhalte vorliegen, die Basiserklärung der Automobilbranche freiwillig um spezifische Inhalte zu einer „erweiterten Erklärung“ ergänzen.

Die Handlungsanleitung sieht dazu folgende Umsetzungsschritte vor:

1. Das Unternehmen erfasst bestehende interne Prozesse sowie Inhalte von Richtlinien und legt den Grundstein für die Einbindung interner und externer Stakeholder sowie die Verankerung der Achtung der Menschenrechte in der Unternehmenskultur und in betrieblichen Prozessen. Die Einbindung von externen Fachexpert\*innen, Lieferanten, (potenziell) Betroffenen und der Zivilgesellschaft oder Vertreter\*innen dieser Gruppen kann bei der Erstellung der Grundsatzzerklärung insbesondere für große Unternehmen und Unternehmen mit hohen Menschenrechtsrisiken außerordentlich wertvoll sein.
2. Das Unternehmen bekennt sich explizit zur Achtung der Menschenrechte unter Benennung anerkannter internationaler Menschenrechtsstandards.
3. Das Unternehmen stellt die relevanten menschenrechtlichen Auswirkungen im Zusammenhang mit seiner Geschäftstätigkeit dar, benennt (potenziell) betroffene Personengruppen und formuliert diesbezüglich Erwartungen an seine Beschäftigten und Lieferanten.
4. Das Unternehmen zeigt auf, mit welchen betrieblichen Prozessen es den Sorgfaltspflichten nachkommt, und benennt dabei die internen Verantwortlichkeiten.
5. Dabei geht das Unternehmen als besonderer Bestandteil auf die Schulung der eigenen Mitarbeiter\*innen zu Menschenrechtsthemen ein.
6. Die so entstandene Grundsatzzerklärung wird von höchster Leitungsebene im Unternehmen verabschiedet und anschließend aktiv an interne sowie externe Stakeholder kommuniziert.

7. Durch regelmäßige (und bei bedeutenden Veränderungen, wie z. B. dem Erschließen neuer Geschäftsfelder, anlassbezogene) Überprüfungen wird die Grundsatzerklärung vom Unternehmen weiterentwickelt.
8. Optional: Unternehmen ergänzen die bestehende Branchenerklärung freiwillig um spezifische Inhalte zu einer „erweiterten Erklärung“.

Praxisbeispiele aus dem Automobilssektor und ähnlichen Branchen ebenso wie Hinweise auf weiterführende Informationen unterstützen Sie bei einer effizienten Umsetzung dieser Schritte. Zusätzlich wird aufgezeigt, welche Anforderungen das LkSG an die Grundsatzerklärung stellt und welche Umsetzungsschritte der Handlungsanleitung Sie unterstützend bei der Umsetzung der LkSG-Anforderungen nutzen können. Mithilfe eines Kriterienkatalogs können Sie außerdem den Fortschritt bei der Umsetzung der Anforderungen des NAP an menschenrechtliche Sorgfaltspflicht überprüfen.



# 3. Welche Anforderungen muss die Grundsatzserklärung erfüllen?

Der NAP dient der Umsetzung der VN-Leitprinzipien. Dazu bildet er die VN-Leitprinzipien nicht vollständig nach, sondern stellt die Anforderungen entsprechend umsetzungsorientiert dar und greift Punkte heraus, die von besonderer Bedeutung sind. In diesem Sinne greifen die in dieser Handlungsanleitung formulierten Anforderungen des NAP in der Umsetzung auf konsistente Vorgaben und Erläuterungen aus den VN-Leitprinzipien zurück. Mithilfe einer Grundsatzserklärung bringen Unternehmen öffentlich zum Ausdruck, dass sie ihrer Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte nachkommen. Hierzu stellt der NAP<sup>2</sup> folgende Anforderungen an Unternehmen:<sup>3</sup>

## **Bekennen Sie sich öffentlich zur Achtung der Menschenrechte und beschreiben Sie die Menschenrechtsthemen, die für Ihr Unternehmen relevant sind**

- A.** Das Unternehmen bekennt sich öffentlich zur Achtung der Menschenrechte. Dazu benennt es die aus Sicht des Unternehmens und/oder der Branche besonders relevanten Menschenrechtsthemen. Dabei nimmt es Bezug auf ausgewählte internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente. Diese umfassen mindestens die VN-Menschenrechtscharta und die ILO-Kernarbeitsnormen.
- B.** Die Benennung besonders relevanter Menschenrechtsthemen erfolgt auf Grundlage der eigenen Risikoanalyse. Zum einen wird so internen und externen Stakeholdern ermöglicht, die Menschenrechtsthemen in den Kontext der Geschäftsaktivitäten entlang der gesamten Liefer- und Wertschöpfungskette einzubetten, zum anderen gilt die Benennung als Bekenntnis des Unternehmens, die Menschenrechtsthemen durch angemessene Managementprozesse zu achten.

## **Beschreiben Sie, wie Sie menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse im Unternehmen umsetzen**

- C.** Das Unternehmen stellt kurz und übersichtlich die relevanten Verfahren vor, um seine menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten zu erfüllen. Es führt die Funktionen bzw. Positionen im Unternehmen auf, die für diese Verfahren verantwortlich sind.
- D.** Dabei macht das Unternehmen auch Angaben zu Schulungen von Mitarbeiter\*innen, die in Geschäftsbereichen mit besonderer Bedeutung für die Einhaltung von Menschenrechten tätig sind. Für den Fall, dass Schulungen zur Achtung der Menschenrechte bisher noch nicht durchgeführt werden, kündigt das Unternehmen an, dies zukünftig zu tun.
- E.** Das Unternehmen bringt zudem seine Bereitschaft zum Ausdruck, Sorgfaltsprozesse kontinuierlich weiterzuentwickeln und an veränderte Bedingungen anzupassen.

## **So setzen Sie die Grundsatzserklärung in Ihrem Unternehmen um**

- F.** Die Unternehmensleitung verabschiedet die Grundsatzserklärung und kommuniziert ihr Bekenntnis intern wie extern in Form einer öffentlich einsehbaren, unterzeichneten Version.
- G.** Zusätzlich wird die Grundsatzserklärung intern (z. B. über das Intranet des Unternehmens) und extern (z. B. über öffentliche Medien wie die Internetseite des Unternehmens) kommuniziert, d. h. sie wird den relevanten Stakeholdern des Unternehmens proaktiv zugänglich gemacht und es wird zumindest über einschlägige Kommunikationskanäle darauf verwiesen.
- H.** Die Grundsatzserklärung wird kontinuierlich weiterentwickelt.

<sup>2</sup> Angelehnt an: Die Bundesregierung (2016): Nationaler Aktionsplan: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, S. 9 u. S. 21.

<sup>3</sup> Hinweis: Für den Wortlaut aus dem Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte zu den Anforderungen an das Kernelement „Grundsatzserklärung“ siehe Glossar (Kapitel 6.3).

## Welche Anforderungen stellt das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) an die Grundsatzerklärung?<sup>4</sup>

Im LkSG werden die Abgabe einer **Grundsatzklärung** (§ 6 Abs. 2 LkSG), die Festlegung einer betriebsinternen **Zuständigkeit** (§ 4 Abs. 3 LkSG) sowie Anforderungen zu **mittelbaren Zulieferern** (§ 9 Abs. 3 Nr. 4 LkSG) festgelegt.

Nach § 3 Abs. 1 Satz 2 Nr. 4 in Verbindung mit § 6 Abs. 2 Satz 1 und 2 LkSG muss die Leitung eines Unternehmens, welches in den Anwendungsbereich des Gesetzes fällt, eine **Grundsatzklärung** über die Menschenrechtsstrategie des Unternehmens abgeben.

Nach § 6 Abs. 2 Satz 3 Nr. 1 bis 3 LkSG muss die Grundsatzklärung mindestens die folgenden Elemente einer Menschenrechtsstrategie des Unternehmens enthalten:

1. die Beschreibung des **Verfahrens**, mit dem das Unternehmen bestimmten näher bezeichneten Pflichten aus dem LkSG nachkommt,
2. die für das Unternehmen auf Grundlage der Risikoanalyse festgestellten prioritären menschenrechtlichen und umweltbezogenen **Risiken** und
3. die auf Grundlage der Risikoanalyse erfolgte Festlegung der menschenrechtsbezogenen und umweltbezogenen **Erwartungen**, die das Unternehmen an seine Beschäftigten und Zulieferer in der Lieferkette richtet.

Ausweislich der Systematik in § 6 LkSG und der Rechtsauffassung im Gesetzesentwurf der Bundesregierung aus dem April 2021<sup>5</sup> handelt es sich bei der Grundsatzklärung um eine sogenannte **Präventionsmaßnahme** im Sinne des LkSG. Mithilfe von Präventionsmaßnahmen sollen Unternehmen, basierend auf den Erkenntnissen der Risikoanalyse, den identifizierten Risiken im eigenen Geschäftsbereich und bei unmittelbaren Zulieferern vorbeugen.

Im Übrigen ist die Erklärung nach § 6 Abs. 5 LkSG **einmal im Jahr** sowie **anlassbezogen**, etwa vor Aufnahme einer neuen Tätigkeit oder vor strategischen Entscheidungen in der Geschäftstätigkeit, zu über-

prüfen und unverzüglich zu aktualisieren, sofern veränderte oder erweiterte Risiken festgestellt wurden.

Eine Anpassung der Grundsatzklärung hat auch nach § 9 Abs. 3 Nr. 4 LkSG im Hinblick auf **mittelbare Zulieferer** zu erfolgen, sofern dem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vorliegen, die eine Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei diesen Unternehmen möglich erscheinen lassen.

Im Hinblick auf unternehmensinterne Zuständigkeiten hat gemäß § 4 Abs. 3 LkSG das Unternehmen dafür zu sorgen, dass festgelegt ist, wer innerhalb des Unternehmens dafür zuständig ist, ein angemessenes und wirksames Risikomanagement zu überwachen. Hierzu gehört insbesondere die Benennung eines\*einer sogenannten **Menschenrechtsbeauftragten**, der\*die nach Empfehlung der Gesetzesbegründung der Bundesregierung unmittelbar der Geschäftsleitung unterstellt sein sollte. Das Unternehmen hat danach die notwendigen Hilfsmittel zur Verfügung zu stellen, um die angemessene Überwachung zu gewährleisten. Die Geschäftsleitung hat sich regelmäßig, d. h. zumindest jährlich, sowie anlassbezogen, etwa bei der Einführung neuer Geschäftsbereiche oder Produkte, über die Arbeit der zuständigen Person oder Personen zu informieren.

### Wie werden ausgewählte Begriffe im LkSG und in der Gesetzesbegründung beschrieben?

- Die Pflichten nach dem LkSG bestehen teilweise einmal im Jahr sowie zusätzlich „**anlassbezogen**“. Im letzteren Fall kommt es nach § 5 Abs. 4, § 6 Abs. 5, § 7 Abs. 4 und § 8 Abs. 5 LkSG darauf an, ob das Unternehmen in dem entsprechenden Bereich mit einer wesentlich veränderten oder erweiterten Risikolage rechnen muss. Demgegenüber kommt es im Rahmen der Sorgfaltspflichten des Unternehmens aufgrund „**substanziierter Kenntnis**“ gemäß § 9 Abs. 3 LkSG darauf an, ob dem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vorliegen, die eine

<sup>4</sup>Hinweis: Begriffsbestimmungen zum LkSG finden sich im Glossar (Kapitel 6.3). In Kapitel 6.2 sind die Anforderungen des NAP jenen des LkSG tabellarisch gegenübergestellt und den Umsetzungsschritten der Handlungsanleitung zugeordnet.

<sup>5</sup>Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten (bmas.de)

Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei mittelbaren Zulieferern möglich erscheinen lassen. Ist dies der Fall, so muss das Unternehmen anlassbezogen aktiv werden.

- Als „**unmittelbarer Zulieferer**“ im Sinne des Gesetzes gilt gemäß § 2 Abs. 7 LkSG jeder Lieferant und Dienstleister, der Vertragspartner des Unternehmens ist und dessen Leistungen für die Herstellung des Produktes des Unternehmens oder zur Erbringung und Inanspruchnahme der betreffenden Dienstleistung notwendig sind.
- „**Mittelbarer Zulieferer**“ ist nach § 2 Abs. 8 LkSG jedes Unternehmen, das zwar nicht unter die Definition des unmittelbaren Zulieferers fällt, dessen Zulieferungen aber dennoch notwendig für die Tätigkeit des Unternehmens sind. Unter diesen Begriff fallen alle Zulieferer, mit denen das Unternehmen infolge seiner Vertragsbeziehungen, seiner Geschäftstätigkeit, seiner Produkte oder seiner Dienstleistungen trotz fehlender direkter Vertragsbeziehungen verbunden ist.

## Auch Umweltschädigungen können zu Menschenrechtsverletzung führen



Mit der Geschäftstätigkeit von Unternehmen und den Geschäftsbeziehungen in Liefer- und Wertschöpfungsketten sind unvermeidlich immer auch Auswirkungen auf die Umwelt verbunden, die direkt und indirekt zu menschenrechtlichen Risiken und nachteiligen Auswirkungen auf die Menschenrechte führen können. Das Handeln von Unternehmen und damit verbundene Umweltschädigungen können dabei auch zu menschenrechtsrelevanten Risiken führen sowie direkte und indirekte nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte haben. Durch die Verunreinigung von Luft, Wasser und Boden kann etwa die Lebensgrundlage lokaler Bevölkerungsgruppen gefährdet werden. Entzieht ein Unternehmen in einer Region mit Wasserknappheit zu viel Grundwasser, kann beispielsweise auch das Recht auf einen angemessenen Lebensstandard verletzt werden. Auch der unsachgemäße Umgang mit gefährlichen Abfällen kann zu Menschenrechtsverletzungen führen, wenn dadurch etwa die Gesundheit von Personen gefährdet wird. Davon abgesehen kann beispielsweise die mutwillige Zerstörung

kultureller und ritueller Orte einen Verstoß gegen Menschenrechte darstellen, da sie Menschen in ihrem Recht auf Teilhabe am kulturellen Leben einschränkt. Die Präventions- und Abhilfemaßnahmen haben daher auch, zumindest implizit, Umweltschädigungen zu berücksichtigen, insofern diese nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte haben können und somit im Rahmen der Risikoanalyse identifiziert wurden.

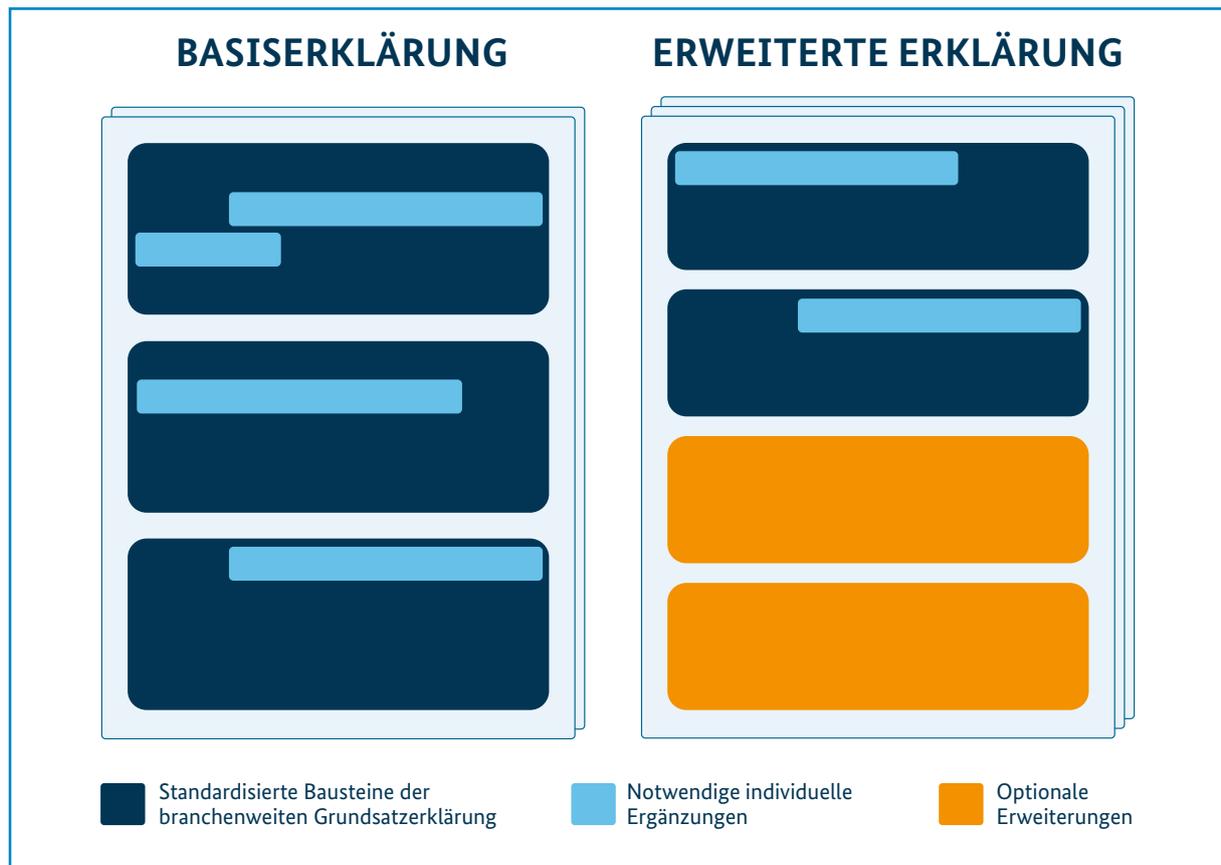
Im LkSG beziehen sich umweltbezogene Pflichten explizit auf das Verbot der Herbeiführung einer schädlichen Bodenveränderung, Gewässerverunreinigung, Luftverunreinigung, schädlicher Lärmemissionen und übermäßigen Wasserverbrauchs sowie das Verbot der Herstellung, Verwendung und Behandlung von Quecksilber, die Produktion und Verwendung von persistent organischen Schadstoffen, die nicht umweltgerechte Handhabung, Sammlung, Lagerung und Entsorgung von Abfällen sowie die Ausfuhr und Einfuhr gefährlicher Abfälle.

## 4. Wie kann Ihr Unternehmen die Anforderungen schrittweise umsetzen?

Damit die Grundsatzerklärung die Anforderungen des NAP erfüllt, müssen Sie die in Kapitel 3 erläuterten prozessualen und inhaltlichen Elemente umsetzen. Im Folgenden werden die einzelnen Schritte beschrieben, die dafür notwendig sind.

Zusätzlich haben sich die Mitglieder des Branchendialogs auf Textbausteine als beispielhaftes Muster für eine Grundsatzerklärung der deutschen Automobilindustrie geeinigt. Dies bedeutet nicht, dass

diese Bausteine wörtlich kopiert werden sollten. Sie bilden lediglich die Basis und müssen durch jedes Unternehmen entsprechend seiner Spezifika angepasst und gegebenenfalls erweitert werden. Grundlage bildeten neben den VN-Leitprinzipien und dem Rahmenwerk des Corporate Human Rights Benchmark<sup>6</sup> auch die Fachexpertise und die Erfahrungen der Mitglieder. Teilweise gehen diese Bausteine damit über die Anforderungen des NAP und des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes hinaus.



Grafik 1: Möglichkeiten einer Grundsatzklärung für Unternehmen

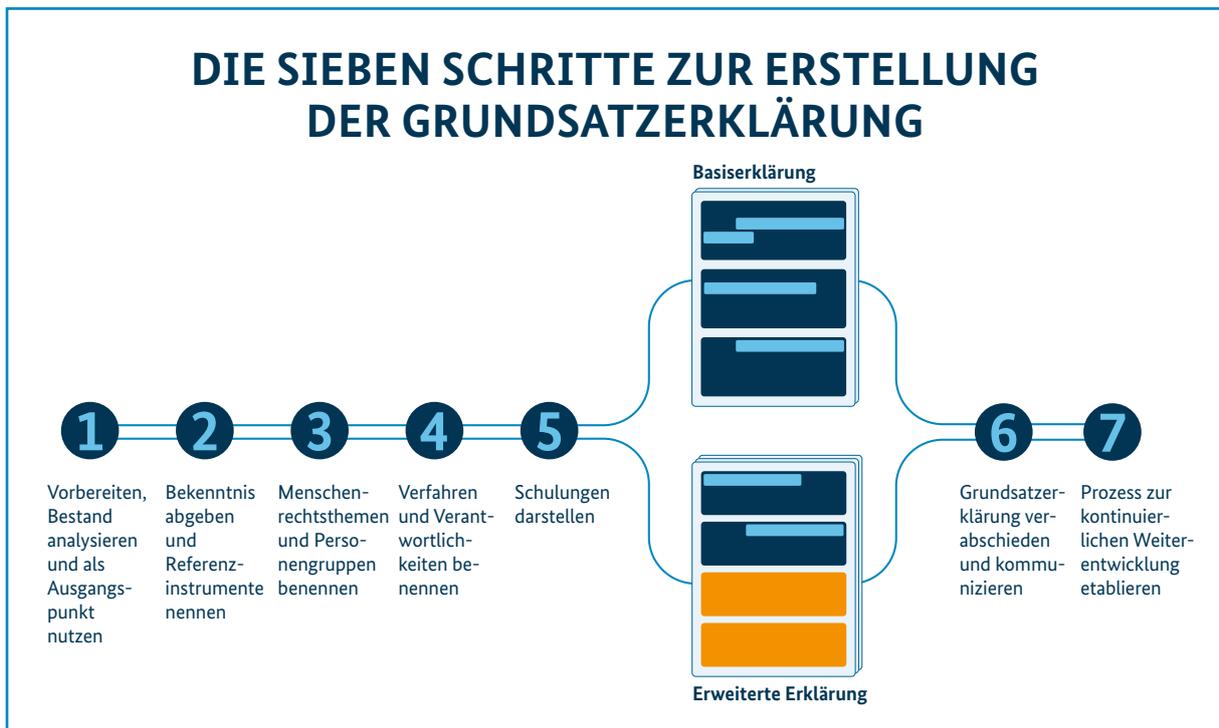
<sup>6</sup>Das [Corporate Human Rights Benchmark](#) der World Benchmarking Alliance bewertet entlang eines strukturierten Kriterienkatalogs Unternehmen mit Blick auf die Achtung von Menschenrechten.

## Basiserklärung

Die Textbausteine finden sich jeweils in kursiver Schrift und grau hinterlegt zum Abschluss eines jeden Umsetzungsschrittes. Nutzen Sie die Formulierungen gerne, um ein Grundgerüst für Ihre betriebliche Grundsatzerklärung zu schaffen. Sie bilden die sogenannte Basiserklärung. Beachten Sie dabei, dass Sie die Textbausteine zwingend um unternehmensspezifische Elemente ergänzen müssen, da aufgrund unterschiedlicher Geschäftsmodelle sowie Liefer- und Wertschöpfungsketten verschiedene nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen und potenziell Betroffene von Bedeutung sind. Bei den im Textbaustein aufgeführten Menschenrechtsthemen und (potenziell) betroffenen Personengruppen handelt es sich um Beispiele, die gemeinsam von den Mitgliedern des Branchendialogs identifiziert worden sind. Bitte prüfen Sie individuell, ob die jeweiligen Beispiele auf Ihr Unternehmen anwendbar und vollständig sind. Die Lücken, die Sie selbstständig schließen sollten, sind innerhalb der Textbausteine kenntlich gemacht.

## Erweiterte Grundsatzerklärung

Die Textbausteine einer erweiterten Grundsatzklärung gehen über die Anforderungen des NAP hinaus und greifen teilweise branchenspezifische Themen auf, bspw. die Verwendung von in der Lieferkette beschafften Konfliktmineralien. Damit ist die erweiterte Grundsatzklärung ambitionierter als die Basiserklärung und trägt den unterschiedlichen Geschäftsaktivitäten sowie der Tatsache, dass Unternehmen innerhalb der Branche in unterschiedlichem Maße menschenrechtlichen Risiken ausgesetzt sind, Rechnung. Sie können wahlweise Elemente der erweiterten Erklärung in Ihrer individuellen betrieblichen Grundsatzklärung ergänzen. Erläuterungen und Textbausteine zur erweiterten Grundsatzklärung sind gesammelt in Umsetzungsschritt 8 dargestellt.



Grafik 2: Die sieben Schritte zur Erstellung der Grundsatzklärung

## 4.1 Umsetzungsschritt 1: Vorbereiten, Bestand analysieren und als Aus- gangspunkt nutzen

Damit Sie die Grundsatzklärung auf effiziente Art entwickeln können, sollten Sie zunächst eine gründliche Bestandsaufnahme vornehmen. Greifen Sie dabei – ergänzend zu den Inhalten in dieser Handlungsanleitung – gerne auf gezielte Quellen zurück, die Sie unter Kapitel 6.1 finden. Die meisten Unternehmen haben außerdem bereits einzelne Elemente, die für die Grundsatzklärung nötig sind, in bestehenden Vorgaben und Verfahren – z. B. zu Compliance, Arbeitssicherheit, Umweltmanagement und Lieferantenmanagement – integriert.

### Wie erfassen Sie den Status quo?

Tragen Sie zunächst folgende von Ihrem Unternehmen bereits verabschiedete Regeln und Normen zusammen und untersuchen Sie diese auf ihren Menschenrechtsbezug (Auswahl):

- Richtlinien, Verhaltenskodizes, Vertragsbestandteile, Grundsatzklärungen, Regelwerke und Stellungnahmen.

Ebenso können Sie bestehende innerbetriebliche Aktivitäten zur Achtung der Menschenrechte identifizieren und im weiteren Prozess berücksichtigen (Auswahl):

- Prozesse, (Beschwerde)Verfahren, Vorgehensweisen, Methoden, Vorgaben, Berichtswege, -inhalte sowie -formate, Ziele, Maßnahmen, Verantwortlichkeiten und Schulungsinhalte.

### Tipp: Binden Sie relevante Unternehmensbereiche frühzeitig ein!

Für die Bestandsaufnahme ist es wichtig, erfahrene Mitarbeiter\*innen aus relevanten Unternehmensbereichen zusammenzubringen. In der Sitzung sollte einleitend ein grundlegendes Verständnis für Menschenrechtsthemen sowie menschenrechtliche Sorgfaltspflichten vermittelt und im gemeinsamen Austausch die genannten Elemente auf ihren menschenrechtlichen Gehalt hin untersucht werden. Dabei lohnt es sich, eine Übersicht aller potenziellen menschen-

rechtlichen Risiken in Ihrem Unternehmen darzulegen, um sicherzustellen, dass in keinem Unternehmensbereich Risiken übersehen werden. Die Auswahl der teilnehmenden Mitarbeiter\*innen hängt stark von der Struktur und den Geschäftsaktivitäten Ihres Unternehmens ab. In der Regel finden sich relevante Akteure und fundiertes internes Fachwissen innerhalb von Abteilungen wie Recht und Compliance, Einkauf, Vertrieb, Nachhaltigkeit, Personal, Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit sowie bei Gremien der Mitbestimmung wie z. B. Arbeitnehmer\*innenvertretungen. Sollte im Unternehmen keine ausreichende menschenrechtliche Expertise vorhanden sein, ist externe Expertise einzubeziehen, angefangen bei zuverlässigen Online-Informationen oder Fachliteratur bis hin zu Gesprächen mit anerkannten Sachverständigen, zum Beispiel von zivilgesellschaftlichen Organisationen.

### Helpdesk



Das Unternehmen kann bereits in diesem frühen Stadium der Umsetzung auf externe Expertise zurückgreifen. Hierzu empfiehlt sich unter anderem der [Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte](#) der Agentur für Wirtschaft und Entwicklung, der neben Leitfäden und digitalen Werkzeugen auch die Möglichkeit bietet, direkt mit Expert\*innen in Kontakt zu treten.

Vergleichen Sie im Anschluss die Ergebnisse der Bestandsanalyse mit den in Kapitel 3 beschriebenen Anforderungen des NAP. So können Sie erkennen, welche Inhalte, die Sie für die Grundsatzklärung benötigen, bereits im Unternehmen vorliegen. Diese Inhalte können in die Grundsatzklärung einfließen oder für die Ergänzung bestehender Leitlinien genutzt werden. Querverweise aus der Grundsatzklärung in andere bereits öffentlich verfügbare Leitlinien, Erklärungen, Verhaltens- und Ethik-Kodizes, Einkaufsrichtlinien etc. sind möglich. Beachten Sie aber, dass die Grundsatzklärung oder die für die Erklärung genutzten Leitlinien zwingend alle Anforderungen des NAP erfüllen müssen. Konkret geht es darum, die gesamte Wertschöpfungskette abzudecken, von der Rohstoffgewinnung über die Fertigung von Vorprodukten bis hin zur Montage, Nutzung und Entsorgung des Endproduktes, d. h. von Fahrzeugen und ihren Einzelteilen.

## Eigenständige Lösung oder Integration in bestehende Leitlinien – beides ist möglich!

Es gibt zwei Wege für Unternehmen, eine Grundsatzerklärung zu erstellen, die im Einklang mit den vom NAP geforderten Inhalten stehen.

- **Eigenständige Lösung:** Die Erstellung der Grundsatzerklärung von Grund auf als separate Unterlage, ggf. mit Verweisen in andere Dokumente.
- **Integration:** Die Erstellung der Grundsatzerklärung durch Integration aller notwendigen Inhalte in bestehende Leitlinien.

Es wird empfohlen, eine eigenständige Grundsatzerklärung aufzusetzen. Das bietet den Vorteil, dass sie für externe Stakeholder wie Investor\*innen oder potenziell betroffene Personen einfacher aufzufinden und zu verstehen ist. In einer solchen eigenständigen Erklärung können Sie auf weitere Rahmenwerke und unternehmenseigene Quellen zum Thema verweisen.

Für kleine und mittlere Unternehmen, denen vergleichsweise geringe Ressourcen zur Verfügung stehen und die gleichzeitig in der Regel über eine einfacher zu erfassende und zusammenhängende Landschaft an Leitlinien verfügen, ist eine Integration der Grundsatzerklärung in bestehende Unterlagen dennoch oft ein hilfreicher Ansatz. Beachten Sie in diesem Fall zwei Dinge: Einerseits müssen die Inhalte der Grundsatzerklärung als solche erkennbar sein. Andererseits muss die Grundsatzerklärung – wie schon erwähnt – sämtliche inhaltlichen und prozessualen Anforderungen des NAP erfüllen.

Existierende Leitlinien weisen häufig nur einen Bezug zu ausgewählten Stufen der Wertschöpfungskette auf. So bezieht sich ein Lieferantenkodex beispielsweise vor allem auf die vorgelagerte Wertschöpfungskette und zumeist nur auf die direkten Geschäftspartner. Ein Verhaltenskodex für Mitarbeiter\*innen zielt auf die Geschäftsaktivitäten innerhalb des Unternehmens ab. Mitglieder lokaler Gemeinschaften und Anwohner\*innen in der Nähe von Standorten, Mitarbeiter\*innen in der Rohstoffgewinnung sowie Kleinbäuer\*innen sind darin selten erfasst. Achten Sie also darauf, dass die potenziell von nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen betroffenen Menschen und Gruppen in Ihrer Grundsatzerklärung berücksichtigt sind, wenn Sie bestehende Leitlinien nutzen.

## Die Umsetzung der Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte

Für die Operationalisierung der Grundsatzerklärung haben deren Inhalte Eingang in betriebliche Politiken und Verfahren zu finden, die notwendig sind, um sie innerhalb des gesamten Unternehmens zu verankern. Legen Sie daher aufbauend auf den Ergebnissen der Bestandsaufnahme fest, in welche neuen und bestehenden Dokumente (z. B. Richtlinien, Verhaltens- und Ethikkodizes, Vertrags- und Vergabeunterlagen) die notwendigen Inhalte für die Grundsatzerklärung eingebettet werden sollen.

Definieren Sie daher frühzeitig und in engem Austausch mit relevanten Stellen innerhalb des Unternehmens, wie der Führungsebene, der Rechtsabteilung, dem Einkauf, der Personalabteilung und den Gremien der Mitbestimmung, sowie, wo sinnvoll, mit externen Gruppen (z. B. mit wesentlichen Geschäftspartnern, Branchenvertreter\*innen, zivilgesellschaftlichen Organisationen) den rechtlichen Stellenwert der Grundsatzerklärung für das eigene Unternehmen (auch im Hinblick auf ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats).

***Die Grundsatzerklärung muss durch die Unternehmensleitung abgegeben werden.***

## Wie verankern Sie die Grundsatzerklärung in Ihrer Unternehmenskultur?

Die Grundsatzerklärung muss durch die Unternehmensleitung abgegeben werden. Um dem Stellenwert der Grundsatzerklärung Geltung zu verleihen und sie fest in Unternehmensprozessen und -kultur zu verankern, wird erwartet, dass sie mit den obersten internen Richtlinien des Unternehmens (z. B. Richtlinien zu Compliance oder Arbeitsschutz) gleichgesetzt wird.

Stellen Sie sicher, dass die hohe Bedeutung der Grundsatzerklärung im Unternehmen wahrgenommen und auch so kommuniziert wird. Legen Sie fest, welche internen Akteure zu welchem Zeitpunkt in die weitere Entwicklung und Implementierung der Grundsatzerklärung eingebunden werden sollen. Allem voran sollte die oberste Führungsebene zustimmen und konsequent in den Prozess eingebunden werden, denn die Unternehmensleitung muss die Erklärung verabschieden.

Zudem ist eine offene und wirkungsvolle Kommunikation der Unternehmensführung zu ihrer menschenrechtlichen Verantwortung über die innerbetrieblichen Kommunikationskanäle von großer Bedeutung für die Akzeptanz durch die Mitarbeiter\*innen. Es empfiehlt sich, Art, Umfang und Frequenz der Einbindung zu einem frühen Zeitpunkt festzulegen. Darüber hinaus sollten Sie bereits zu Beginn des Prozesses diejenigen Unternehmensfunktionen und -bereiche einbinden, die an bestehenden menschenrechtlichen Sorgfaltsprozessen und Vorgaben beteiligt sind oder direkten Einfluss auf sie haben (vgl. auch oben „Erfassung des Status quo“).

### Sorgen Sie für eine breite Einbindung interner Akteure



Die Kommunikation des klaren Bekenntnisses der obersten Führungsebene sowie eine breite Einbindung interner Akteure spielt eine entscheidende Rolle dabei, Widerständen gegen die Entwicklung und Implementierung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse vorzubeugen und eine umfassende Zustimmung unter den Mitarbeiter\*innen zu erreichen.

### Binden Sie externe Organisationen und Personen frühzeitig ein!

Auch die frühzeitige und gezielte Einbindung externer Organisationen und Personen in den Prozess kann maßgeblich zum Erfolg des Unterfangens beitragen. Einerseits können externe Gruppen sachkundige und fundierte Fachexpertise einbringen, entscheidende Impulse setzen und „blinde Flecken“ aufzeigen. Andererseits kann ihre Einbindung zu breiterer gesellschaftlicher Akzeptanz beitragen.

Entscheiden Sie daher, inwiefern Sie externe Gruppen wie Fachexpert\*innen, Lieferanten, potenziell von nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen Betroffene (siehe auch Umsetzungsschritt 3) sowie die Zivilgesellschaft einbinden wollen und gewinnen Sie Vertreter\*innen dieser Gruppen als Unterstützung. Insbesondere für große Unternehmen und solche mit besonders hohen Menschenrechtsrisiken kann es außerordentlich wertvoll sein, über solche Vertreter\*innen die Perspektiven von (potenziell) Betroffenen einzu-

holen, etwa mit Blick darauf, wie der Entwurf der Grundsatzerklärung von diesen bedeutenden Stakeholdern wahrgenommen wird. Die Einbindung externer Gruppen ist auch für weitere Sorgfaltsprozesse von großer Bedeutung und wird in den entsprechenden Handlungsanleitungen vertiefend behandelt. Eine längerfristige Einbindung ist hierbei zu empfehlen. Achten Sie dabei stets darauf, dass Anspruchsgruppen durch ihre Einbindung keine Benachteiligung erfahren (vgl. Handlungsanleitungen zu den Kernelementen „Risikoanalyse“ und „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“).

Haben Sie interne und externe Akteure erfolgreich eingebunden, empfiehlt es sich, die entstandenen Prozesse und Strukturen aufrechtzuerhalten – beispielsweise durch die Etablierung einer abteilungsübergreifenden Arbeitsgruppe. Diese können Sie im weiteren Verlauf der Umsetzung der Grundsatzerklärung sowie der zusätzlichen Kernelemente unternehmerischer Sorgfaltspflichten des NAP auch mit Blick auf die Anforderungen des LkSG oder der Sustainable Corporate Governance Initiative der EU nutzen. Der Aufbau solcher langfristigen Strukturen hilft bei der Umsetzung und kontinuierlichen Verbesserung aller vom NAP geforderten Sorgfaltsprozesse.

### Leitfaden für die Erstellung einer Grundsatzerklärung



[A Guide for Businesses – How to Develop a Human Rights Policy](#) ist ein ausführlicher, praxisnaher Leitfaden des UN Global Compact für Unternehmen, um eine Grundsatzerklärung zu Menschenrechten zu erstellen. Der Leitfaden geht auch auf die speziellen Herausforderungen für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ein. Um bedarfsgerecht vorzugehen, können Unternehmen mit den Leitfragen auf Seite 2 starten und von dort aus einzelne, vertiefende Kapitel heranziehen.

## 4.2 Umsetzungsschritt 2: Bekanntnis abgeben und Referenzinstrumente nennen

In der Grundsatzklärung verpflichtet sich Ihr Unternehmen dazu, die Menschenrechte zu achten. Dafür beziehen Sie sich auf internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente. Dazu gehören völkerrechtliche Verträge, Übereinkommen, Vorschriften, Grundsätze, Richtlinien, Standards und Bestimmungen zur Förderung menschenrechtlich verantwortungsvoller Unternehmensführung. Diese Dokumente bilden einen wichtigen Bezugs- und Orientierungspunkt für ein einheitliches Verständnis und die Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte.

Ein Bekanntnis mindestens zur Internationalen Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen, die die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte und den Zivil- und Sozialpakt umfasst, sowie zu den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO)<sup>7</sup> ist verpflichtend.

Neben diesen Anforderungen kann sich Ihr Unternehmen in der Grundsatzklärung zu weiteren internationalen menschenrechtlichen Referenzinstrumenten und zusätzlich zu branchenrelevanten Standards bekennen. Dies umfasst vor allem die Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (deren Umsetzung der NAP verfolgt). Branchenrelevante Standards bauen auf den bedeutendsten internationalen menschenrechtlichen Referenzinstrumenten auf und dienen dazu, Menschenrechtsthemen und Ansprüche zu konkretisieren. Beispielsweise hat die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) die menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten 2011 in ihre „OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen“ integriert. Die Dreigliedrige Grundsatzklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik von 1979, überarbeitet 2017, („MNE-Erklärung“) der ILO kann ebenfalls als ergänzendes Referenzinstrument genutzt werden. Darüber hinaus sind auch Initiativen wie der UN Global Compact sowie potenziell zusätzliche Rahmenwerke, die aufgrund Ihrer individuellen Risikoanalyse für Ihr Unternehmen relevant sind (bspw. die OECD Due Diligence Guidance für 3TGS oder weitere ILO-Normen wie ILO 169), von hoher Bedeutsamkeit.



<sup>7</sup>Die auch als „Grundprinzipien“ der ILO bezeichneten Kernarbeitsnormen sind in den Übereinkommen 29, 87, 98, 100, 105, 111, 138 und 182 der ILO ausgestaltet.

Die folgenden Textbausteine stellen Musterbausteine dar, auf die Sie in Ihrer Grundsatzerklärung zurückgreifen können. Teilweise gehen diese Bausteine über die Anforderungen des NAP und des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes hinaus. Bitte prüfen Sie individuell, ob die jeweiligen Beispiele auf Ihr Unternehmen anwendbar und vollständig sind.

### **Textbaustein: Unser Bekenntnis zur Achtung der Menschenrechte**

*Wir sind uns unserer unternehmerischen Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte bewusst. Daher verpflichten wir uns, Menschenrechte in unseren eigenen Geschäftstätigkeiten sowie in unseren globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten zu achten und Betroffenen von Menschenrechtsverstößen Zugang zu Abhilfe zu ermöglichen. Dabei richten wir unser unternehmerisches Handeln an den international anerkannten Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen aus und setzen somit die Anforderungen des Nationalen Aktionsplans für Wirtschaft und Menschenrechte um.*

*Darüber hinaus beruhen unser Verständnis und unsere menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse auf den folgenden internationalen menschenrechtlichen Referenzinstrumenten, zu denen wir uns bekennen:*

*Die Internationale Menschenrechtscharta, d. h. die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen sowie der Zivilpakt und der Sozialpakt, in denen bürgerliche, politische und soziale Rechte definiert sind, die allen Menschen um ihrer Würde willen zustehen.*

*Die Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) mit ihren vier Grundprinzipien zu Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen, der Beseitigung von Zwangs- und Kinderarbeit sowie dem Verbot der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf.*

*Wir erwarten von unseren Geschäftspartnern, dass sie sich ebenfalls zur Achtung der Menschenrechte bekennen, sich zur Einrichtung angemessener Sorgfaltsprozesse verpflichten und diese Erwartungshaltung an ihre eigenen Lieferanten weitergeben.*



## Internationale Übereinkommen zum Schutz der Menschenrechte und der Umwelt im LkSG

Im Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz werden internationale Übereinkommen zum Schutz der Menschenrechte (vgl. LkSG Anlage Nummer 1 bis 11) sowie zum Schutz der Umwelt (Nummer 12 bis 14) aufgelistet. Der Katalog ist mit Bezug auf das Gesetz abschließend.

1. Übereinkommen Nr. 29 der Internationalen Arbeitsorganisation vom 28. Juni 1930 über Zwangs- oder Pflichtarbeit (BGBl. 1956 II S. 640, 641) (ILO-Übereinkommen Nr. 29)
2. Protokoll vom 11. Juni 2014 zum Übereinkommen Nr. 29 der Internationalen Arbeitsorganisation vom 28. Juni 1930 über Zwangs- oder Pflichtarbeit (BGBl. 2019 II S. 437, 438)
3. Übereinkommen Nr. 87 der Internationalen Arbeitsorganisation vom 9. Juli 1948 über die Vereinigungsfreiheit und den Schutz des Vereinigungsrechtes (BGBl. 1956 II S. 2072, 2071), geändert durch das Übereinkommen vom 26. Juni 1961 (BGBl. 1963 II S. 1135, 1136) (ILO-Übereinkommen Nr. 87)
4. Übereinkommen Nr. 98 der Internationalen Arbeitsorganisation vom 1. Juli 1949 über die Anwendung der Grundsätze des Vereinigungsrechtes und des Rechtes zu Kollektivverhandlungen (BGBl. 1955 II S. 1122, 1123), geändert durch das Übereinkommen vom 26. Juni 1961 (BGBl. 1963 II S. 1135, 1136) (ILO-Übereinkommen Nr. 98)
5. Übereinkommen Nr. 100 der Internationalen Arbeitsorganisation vom 29. Juni 1951 über die Gleichheit des Entgelts männlicher und weiblicher Arbeitskräfte für gleichwertige Arbeit (BGBl. 1956 II S. 23, 24) (ILO-Übereinkommen Nr. 100)
6. Übereinkommen Nr. 105 der Internationalen Arbeitsorganisation vom 25. Juni 1957 über die Abschaffung der Zwangsarbeit (BGBl. 1959 II S. 441, 442) (ILO-Übereinkommen Nr. 105)
7. Übereinkommen Nr. 111 der Internationalen Arbeitsorganisation vom 25. Juni 1958 über die Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf (BGBl. 1961 II S. 97, 98) (ILO-Übereinkommen Nr. 111)
8. Übereinkommen Nr. 138 der Internationalen Arbeitsorganisation vom 26. Juni 1973 über das Mindestalter für die Zulassung zur Beschäftigung (BGBl. 1976 II S. 201, 202) (ILO-Übereinkommen Nr. 138)
9. Übereinkommen Nr. 182 der Internationalen Arbeitsorganisation vom 17. Juni 1999 über das Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit (BGBl. 2001 II S. 1290, 1291) (ILO-Übereinkommen Nr. 182)
10. Internationaler Pakt vom 19. Dezember 1966 über bürgerliche und politische Rechte (BGBl. 1973 II S. 1533, 1534)
11. Internationaler Pakt vom 19. Dezember 1966 über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (BGBl. 1973 II S. 1569, 1570)
12. Übereinkommen von Minamata vom 10. Oktober 2013 über Quecksilber (BGBl. 2017 II S. 610, 611) (Minamata-Übereinkommen)
13. Stockholmer Übereinkommen vom 23. Mai 2001 über persistente organische Schadstoffe (BGBl. 2002 II S. 803, 804) (POPs-Übereinkommen), zuletzt geändert durch den Beschluss vom 6. Mai 2005 (BGBl. 2009 II S. 1060, 1061)
14. Basler Übereinkommen über die Kontrolle der grenzüberschreitenden Verbringung gefährlicher Abfälle und ihrer Entsorgung vom 22. März 1989 (BGBl. 1994 II S. 2703, 2704) (Basler Übereinkommen), zuletzt geändert durch die Dritte Verordnung zur Änderung von Anlagen zum Basler Übereinkommen vom 22. März 1989 vom 6. Mai 2014 (BGBl. II S. 306, 307)

## 4.3 Umsetzungsschritt 3: Menschenrechtsthemen und Personengruppen benennen

Nennen Sie in der Grundsatzerklärung die aus Sicht Ihres Unternehmens besonders relevanten Menschenrechtsthemen sowie die potenziell von Menschenrechtsverletzungen betroffenen Personengruppen. Im Rahmen des Branchendialogs haben sich die wesentlichen Akteure der deutschen Automobilbranche auf ein gemeinsames Risikoverständnis verständigt (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“). Hierzu zählen auch etwa Risiken aus dem Bezug von Konfliktmineralien. Dieses gemeinsame Risikoverständnis kann als Ausgangspunkt für die Auswahl relevanter Menschenrechtsthemen sowie Personengruppen dienen. Ergänzen Sie diese Auswahl aber stets um die Ergebnisse einer unternehmensspezifischen Analyse menschenrechtlicher Risiken und Auswirkungen.

Bei dieser Risikoanalyse identifizieren und bewerten Sie potenziell nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte, die durch die Geschäftsaktivitäten des Unternehmens oder in seinen Liefer- und Wertschöpfungsketten verursacht werden oder durch die Missachtung von Sorgfaltspflichten entstehen. Unter menschenrechtlichen Risiken oder potenziell nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen werden alle Themen verstanden, die einen Menschen an der Ausübung seiner Menschenrechte hindern oder darin beeinträchtigen. Ihre unternehmensspezifische Risikoanalyse kann ergeben, dass sich das gemeinsame Risikoverständnis im Rahmen des Branchendialogs für Ihr Unternehmen als nicht wesentlich herausstellt. Sollte dies der Fall sein, müssen Sie diese Menschenrechtsthemen und Personengruppen nicht in die Grundsatzerklärung aufnehmen. Die Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“ erläutert das gemeinsame Risikoverständnis aus dem Branchendialog und die Umsetzungsschritte der Risikoanalyse ausführlich.

Stellen Sie die in der Grundsatzerklärung benannten relevanten Menschenrechtsthemen so dar, dass interne und externe Stakeholder die Menschenrechtsrisiken in den Kontext der Geschäftsaktivitäten entlang der gesamten Liefer- und Wertschöpfungskette einordnen können.

## Was Ihre Beschäftigten und Lieferanten beachten müssen

Sie sind aufgefordert, in der Grundsatzerklärung Ihre Erwartungshaltung gegenüber Beschäftigten und Lieferanten zur Achtung von Menschenrechten zu verankern. Beschäftigte sind dazu anzuhalten, die Sorgfaltspflichten, zu denen sich das Unternehmen bekennt, zu befolgen und umzusetzen. Fordern Sie von Ihren Lieferanten ein, dass sie die Menschenrechte achten und zu diesem Zweck eigene Sorgfaltsprozesse einrichten, sowie wiederum von ihren eigenen Lieferanten dasselbe erwarten. Ähnlich wie in der Praxis mit Verhaltenskodizes (z. B. für Lieferanten) umgegangen wird, können solche Erwartungen in Vertragsklauseln oder im Rahmen von Schulungen festgehalten und kommuniziert werden.

### Einblick in die unternehmerische Praxis: Menschenrechtskodex der BMW Group



Die BMW Group veröffentlichte im Oktober 2018 ihre Grundsatzerklärung zur Achtung von Menschenrechten. Damit ergänzt sie die bestehende „Gemeinsame Erklärung über Menschenrechte und Arbeitsbedingungen“, die 2005 erstmals veröffentlicht und 2010 bestätigt wurde. Der Menschenrechtskodex orientiert sich dabei an wesentlichen internationalen Standards wie beispielsweise den VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen. Der Kodex wurde gemeinsam von Vorstand und Gesamtbetriebsrat der BMW AG verabschiedet und gilt weltweit an allen Standorten und für alle Geschäftstätigkeiten. Für seine Erstellung wurde ein internationales Risk Assessment durchgeführt, welches alle Geschäftsaktivitäten und relevanten Stakeholder einbezogen hat und dessen Ergebnisse mit Vertretern einer NRO diskutiert wurden. Dadurch konnte auch die Perspektive besonders vulnerabler Gruppen punktuell einbezogen werden. Für die Umsetzung des Menschenrechtskodex integriert die BMW Group das Thema in ihr Compliance-Managementsystem.

Weitere Informationen unter:  
[wirtschaftsmenschenrechte.de](http://wirtschaftsmenschenrechte.de)



## Korruption und die Verletzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten

Für die Achtung von Menschenrechten spielt auch die Bekämpfung von Korruption und Bestechung eine wichtige Rolle. Wie Studien, etwa von Transparency International zeigen, treten Menschenrechtsverletzungen sowie Korruption häufiger in Staaten auf, wo es etwa an Rechtsstaatlichkeit mangelt, Institutionen schwach sind und viel Armut herrscht. Menschenrechtliche Risiken, die in diesen Ländern auftreten können, sind etwa die Beeinträchtigung der Gesundheit sowie Sicherheit von Beschäftigten und der lokalen Bevölkerung, Diskriminierung, Probleme bei der Vereinigungsfreiheit und die Verletzung der Rechte indigener Völker.

Für menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse empfiehlt sich deshalb folgendes zu beachten:

- Im Rahmen der menschenrechtlichen Risikoanalyse sollten Unternehmen berücksichtigen, dass das Vorliegen von Korruption und Bestechung ein Indiz für Menschenrechtsverletzungen sein kann.
- Bei der Entwicklung von Regelwerken und Prozessen zur Achtung der Menschenrechte sollte erwogen werden, Maßnahmen zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung als Querschnittsaufgabe zu berücksichtigen.

- Unternehmen sollten Antikorruption in ihre Geschäftsprozesse integrieren und die Antikorruptionsverpflichtung entlang ihrer Lieferketten weitergeben. Sollten solche Prozesse nicht bereits im Unternehmen vorhanden sein, bietet der Ausbau menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse einen passenden Anlass und die Möglichkeit, Synergieeffekte zu nutzen.
- In der Umsetzung empfiehlt sich eine enge Zusammenarbeit zwischen der Compliance-Abteilung und den für die Achtung der Menschenrechte zuständigen Unternehmensbereichen.

Beispielhafte Publikationen zur weiterführenden Lektüre: [Korruption und Menschenrechte](#), Grundsatzartikel von Prof. Dr. Anne Peters, in: Juristen Zeitung, 4. März 2016; [Integrating Human Rights in the Anti-Corruption Agenda](#), Studie des International Council on Human Rights Policy mit Transparency International, 2010; [Corruption and Human Rights: Making the Connection](#), Studie des International Council on Human Rights Policy mit Transparency International, 2009.

Die folgenden Textbausteine stellen Musterbausteine dar, auf die Sie in Ihrer Grundsatzklärung zurückgreifen können. Teilweise gehen diese Bausteine über die Anforderungen des NAP und des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes hinaus. Bitte prüfen Sie individuell, ob die jeweiligen Beispiele auf Ihr Unternehmen anwendbar und vollständig sind.

### **Textbaustein: Relevante Menschenrechtsthemen und potenziell betroffene Personengruppen**

Wir erkennen an, dass unsere Geschäftsaktivitäten und unsere globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten potenziell nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte verursachen können.

Wir bekennen uns zur Achtung aller international anerkannten Menschenrechte und legen den Fokus unserer menschenrechtlichen Sorgfaltprozesse insbesondere auf folgende Menschenrechtsthemen, die wir durch eine Risikoanalyse als wesentlich für unser Unternehmen identifiziert haben. In diesen Themenfeldern sehen wir die größten Risiken nachteiliger Auswirkungen auf Menschen, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit unseren Geschäftsaktivitäten an unseren Standorten und in unseren globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten stehen: [Hinweis zur Erstellung der Grundsatzklärung: An dieser Stelle fügt das Unternehmen die Ergebnisse der eigenen Risikoanalyse ein, indem die für das Unternehmen identifizierten Risiken genannt werden. Diese könnten unter anderem folgende Risiken sein:]

- Zwangs- und Kinderarbeit
- Einschränkung der Versammlungs- und Vereinigungsfreiheit (hierzu zählt auch die systematische Bekämpfung, Unterdrückung und Sabotage von Arbeitnehmervertretungen)
- Diskriminierung in jeglicher Form (z. B. nach Geschlecht, Alter, ethnischer und sozialer Herkunft, Nationalität, Religion oder Weltanschauung, körperlicher oder geistiger Behinderung, sexueller Orientierung)
- Gefährdung von Datenschutz und Privatsphäre

- Gefährdung von Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz
- prekäre Anstellungs- und Arbeitsbedingungen (wie z. B. im Fall von unregelter Leiharbeit oder dem Missbrauch von Kurzzeitverträgen)
- Korruption und Bestechung
- Gefährdung des Verbraucherschutzes und mangelnde Produktverantwortung
- Einschränkung der Rechte lokaler Gemeinschaften und indigener Völker
- Schädigung der Gesundheit, des Obdachs oder der zur Subsistenz benötigten Wirtschaftsgüter, etwa durch Gewässer-, Boden- oder Luftverunreinigungen oder Entwaldung
- Einschränkung von Landrechten
- Einschränkung von Zugang zu Bildung

[Ergänzung um zusätzliche betriebsspezifische Menschenrechtsthemen, auch im Zusammenhang mit umweltbezogenen Risiken, die von Ihrem Unternehmen auf Basis der individuellen Risikoanalyse identifiziert wurden, siehe auch Umsetzungsschritt 8.]

In unseren Bemühungen um die Achtung der Menschenrechte stehen für uns folgende Personengruppen im Fokus, da deren Menschenrechte durch Geschäftsaktivitäten entlang unserer globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten potenziell gefährdet sind: [Hinweis zur Erstellung der Grundsatzklärung: An dieser Stelle fügt Ihr Unternehmen die Ergebnisse der Risikoanalyse (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“) ein, indem die für Ihr Unternehmen relevanten Personengruppen genannt werden. Diese könnten folgende sein:]

- eigene Mitarbeiter\*innen an nationalen und internationalen Standorten inklusive Auszubildender
- Mitarbeiter\*innen von Geschäftspartnern und Joint-Venture-Partnern
- Personengruppen in unserer direkten und indirekten Lieferkette: Mitarbeiter\*innen in der Rohstoffherstellung und Rohstoffweiterverarbeitung sowie der Herstellung von Zwischenprodukten, Kleinbäuer\*innen, Angestellte von Dienstleistern und direkten Lieferanten

- Personengruppen in unserer nachgelagerten Wertschöpfungskette: Mitarbeiter\*innen von Kunden, Endkund\*innen, Menschen im Umfeld der Produkte und Dienstleistungen (z. B. bei Sponsoring)
- Personengruppen unabhängig von ihrer Verortung in der Wertschöpfungskette: Personen in informellen oder prekären Beschäftigungsverhältnissen, Gewerkschaftsvertreter\*innen sowie Gewerkschafter\*innen vor Ort (direkt oder bei Lieferanten, Dienstleistern sowie Geschäftspartnern, Joint-Venture-Beschäftigte)
- Personengruppen mit mittelbarer Verbindung zur Wertschöpfungskette: Mitglieder lokaler Gemeinschaften sowie Anwohner\*innen in der Nähe von Standorten, Familienangehörige, Mitarbeiter\*innen in Behörden

Innerhalb dieser Personengruppen haben wir Personen identifiziert, die einem höheren Risiko nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen unterliegen. Diese potenziell Betroffenen nehmen innerhalb unserer Sorgfaltsprozesse eine gesonderte Stellung ein. Hierbei handelt es sich um Personengruppen, die besondere Bedürfnisse haben, die gesellschaftlich ausgegrenzt werden oder denen es schwerfällt, ihren Anliegen Gehör zu verschaffen. Zu den besonders gefährdeten Personengruppen zählen wir: [Hinweis zur Erstellung der Grundsatzerklärung: An dieser Stelle fügt das Unternehmen die Ergebnisse der Risikoanalyse ein, indem die besonders gefährdeten Personengruppen des Unternehmens genannt werden. Diese könnten folgende sein:]

- Frauen
- Kinder
- lokale Gemeinschaften (insb. indigene Völker)
- ältere Menschen
- arme Menschen
- kranke Menschen
- Menschen mit Behinderung
- Gruppen in schwach/nicht reguliertem Umfeld
- ethnische/religiöse Minderheiten
- lesbische, schwule, bisexuelle, transgender, intersexuelle und queere Menschen

- Interessenvertreter\*innen bestimmter Gruppen (insb. Menschenrechtsverteidiger\*innen, Gewerkschaftsvertreter\*innen)
- Hinweisgeber\*innen
- prekär oder informell Beschäftigte
- Wanderarbeiter\*innen

[Ergänzung um zusätzliche vom Unternehmen auf Basis der individuellen Risikoanalyse identifizierte Personengruppen, siehe auch Umsetzungsschritt 8.]

## 4.4 Umsetzungsschritt 4: Verfahren und Verantwortlichkeiten benennen

Beschreiben Sie in der Grundsatzerklärung die Verfahren, mit denen Ihr Unternehmen seinen menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten nachkommt, und nennen Sie die Stellen im Unternehmen, die für die Ausübung der Verfahren verantwortlich sind.

Mit den Verfahren sind alle Prozesse gemeint, die dazu dienen, nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen Ihrer eigenen Geschäftstätigkeit und entlang Ihrer vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette zu ermitteln, zu bewerten, zu priorisieren, zu verhindern, zu mindern und darüber Bericht zu erstatten. Beachten Sie dabei nicht nur die tatsächlichen Auswirkungen, sondern auch die potenziellen Risiken. Beschreiben Sie dementsprechend in der Grundsatzerklärung die Umsetzung folgender Sorgfaltsprozesse kurz und übersichtlich:

- Verfahren, um menschenrechtliche Risiken für potenziell Betroffene des unternehmerischen Handelns entlang der gesamten Wertschöpfungskette regelmäßig zu ermitteln und zu analysieren (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“)
- Verfahren, um nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen, die tatsächlich oder potenziell durch die Geschäftstätigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette verursacht werden, zu verhindern und abzumildern (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“)

- Verfahren, um die Wirksamkeit von Maßnahmen zur Verhütung oder zur Milderung nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen zu überprüfen (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“)
- Verfahren im Zusammenhang mit eingerichteten Beschwerdemechanismen (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Beschwerdemechanismus“)
- Verfahren zur externen Berichterstattung bezüglich tatsächlich und potenziell nachteiligen Auswirkungen des unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte sowie der darauf bezogenen Sorgfaltsprozesse (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Berichterstattung“).

Damit menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse in Ihrem Unternehmen umgesetzt werden können, müssen Sie die Unternehmensleitung einbinden und Verantwortlichkeiten klar zuweisen. Machen Sie in der Grundsatzserklärung in diesem Zusammenhang daher folgende Angaben zu Verantwortlichkeiten:

- Angaben darüber, welches Mitglied/welche Mitglieder der obersten Führungsebene die Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse verantwortet/n
- Angaben darüber, welche Prozesse für die Einbindung der obersten Führungsebene, Kontrollorgane und Mitbestimmungsgremien festgelegt sind
- Angaben darüber, welcher Abteilung/welchen Abteilungen und/oder welchem Gremium/welchen Gremien die operative Zuständigkeit für die Umsetzung zugewiesen wurde/n.

### Wie können Sie das Thema Menschenrechte strukturell verankern?



Basierend auf bewährten Verfahren aus der Unternehmenspraxis hat Shift für den UN Global Compact mit [Organizing the Human Rights Function within a Company](#) verschiedene erfolgreiche Ansätze zur Governance der Menschenrechtsthematik im Unternehmen zusammengestellt. Diese Übersicht hilft v. a. größeren Unternehmen dabei, möglichst früh effektive Strukturen aufzubauen und die nötige Einbindung der internen Akteure erfolgreich zu gestalten.

*Die folgenden Textbausteine stellen Musterbausteine dar, auf die Sie in Ihrer Grundsatzserklärung zurückgreifen können. Teilweise gehen diese Bausteine über die Anforderungen des NAP und des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes hinaus. Bitte prüfen Sie individuell, ob die jeweiligen Beispiele auf Ihr Unternehmen anwendbar und vollständig sind.*

### **Textbaustein: Unser Ansatz zur Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten**

*Für uns ist die Achtung der Menschenrechte ein kontinuierlicher Prozess. Die Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten in Abhängigkeit der sich ändernden Kontextbedingungen, Art der Geschäftsaktivität und Größe und Struktur des Unternehmens wird stetig überprüft und fortwährend weiterentwickelt.*

*Für die Achtung der Menschenrechte haben wir daher menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse als integrale Bestandteile in unserer Organisation und in den Beziehungen zu unseren Geschäftspartnern verankert.*

### **Textbaustein zur Risikoanalyse**

*Wir erachten es als Bestandteil unserer Sorgfaltspflicht, potenziell und tatsächlich nachteilige menschenrechtliche Risiken und Auswirkungen unseres unternehmerischen Handelns auf Menschen entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu kennen. Daher ermitteln und bewerten wir mithilfe eines etablierten Managementprozesses die relevanten Menschenrechtsthemen und potenziell Betroffenen unserer Geschäftstätigkeit sowie unsere direkten und indirekten Geschäftsbeziehungen. Dazu zählt die Analyse sowohl menschenrechtlicher Risiken als auch von Auswirkungen durch die Nutzung unserer Produkte und Dienstleistungen.*

Unser unternehmensweites Risiko- und Lieferantenmanagement haben wir zu diesem Zweck systematisch um Menschenrechtsthemen ergänzt. In unserem Managementprozess berücksichtigen wir auch menschenrechtliche Kritik von Dritten und gemeldete Vorfälle.

Die Analyse menschenrechtlicher Risiken und Auswirkungen wird jährlich und anlassbezogen bei wesentlichen Änderungen des Unternehmensprofils oder der Geschäftsaktivitäten aktualisiert. Dazu beziehen wir in- und externes menschenrechtliches Expert\*innenwissen, Geschäftspartner sowie ausgewählte Stakeholder, darunter auch Vertreter\*innen tatsächlich oder potenziell betroffener Gruppen, ein.

[Ergänzungsmöglichkeit, besonders gefährdete Gruppen sowie die menschenrechtlichen Risiken, denen sie ausgesetzt sind, zu identifizieren und vertiefend zu analysieren. Siehe auch Umsetzungsschritt 8.]

Die Ergebnisse der Analyse menschenrechtlicher Risiken und Auswirkungen fließen in unsere unternehmerischen Entscheidungsprozesse in Bezug auf die Lieferantenauswahl, das Geschäftspartnermanagement, die Produktverantwortung und -entwicklung sowie Fusionen und Übernahmen ein. Die Risikoanalyse bildet dabei die Grundlage für die Identifikation angemessener Maßnahmen. Die Geschäftsleitung diskutiert regelmäßig über menschenrechtliche Zielkonflikte und einschlägige Erkenntnisse aus unseren menschenrechtlichen Sorgfaltsprozessen. Darüber hinaus nutzen wir die Ergebnisse als Grundlage zur Erstellung und, wo nötig, Anpassung interner Vorschriften, Prozesse und Schulungen, um den sich verändernden Anforderungen an unsere Sorgfaltsprozesse Rechnung zu tragen.

## **Textbaustein zu Maßnahmen**

Um unserer Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte gerecht zu werden, setzen wir auf das Zusammenspiel unterschiedlicher Maßnahmen. Ziel ist es, die (potenziell) betroffenen Personen zu schützen und nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen auf sie zu verhüten oder zumindest zu minimieren. Dafür haben wir standardisierte Prozesse etabliert. Wir beziehen aktiv und systematisch Rechteinhaber\*innen (wie Mitarbeiter\*innen und Arbeitnehmer\*innen von Lieferanten oder lokale Gemeinschaften) sowie Menschenrechtsexpert\*innen mit ein, tauschen uns regelmäßig mit anderen Unternehmen, u. a. im Rahmen von Brancheninitiativen, aus und kooperieren mit Stakeholdern, um die Realisierung von Menschenrechten zu fördern. Die von Rechteinhaber\*innen bzw. deren legitimen Vertreter\*innen, lokalen Stakeholdern, Expert\*innen und der Zivilgesellschaft geäußerten Bedenken werden berücksichtigt.

Außerhalb unseres Unternehmens verpflichten wir mindestens alle unsere direkten Geschäftspartner vertraglich, die im jeweiligen Land geltenden Gesetze sowie die Kernarbeitsnormen der ILO einzuhalten, die Menschenrechte zu achten und gegenüber ihren eigenen Geschäftspartnern menschenrechtsbezogene Risiken angemessen zu adressieren.

## **Textbaustein zur Wirksamkeitskontrolle**

Wir überprüfen mindestens jährlich sowie anlassbezogen, wie wirkungsvoll unsere Maßnahmen sind, um nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu verhüten und abzumildern. Zudem prüfen wir, ob unsere Vorgaben eingehalten werden. Innerhalb unseres Unternehmens führen wir darüber hinaus risikobasierte Audits durch, gehen allen Hinweisen über potenzielle Menschenrechtsverletzungen nach, führen Mitarbeiter\*innenbefragungen durch und überprüfen die Wirksamkeit von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen mithilfe von Verständnisfragen während der Schulung oder von Abschlusstests. In unserer Wertschöpfungskette prüfen wir die Effektivität von Maßnahmen, indem wir die Ergebnisse unserer kontinuierlichen Analyse menschenrechtlicher Risiken und Auswirkungen beobachten. Zudem führen wir bei unseren direkten Lieferanten risikobasierte Audits, z. B. in Form von Unterlagenprüfungen, Online-Assessments und Vor-Ort-Überprüfungen, durch. Wo immer möglich, wird der Einbezug von potenziell Betroffenen oder zumindest deren Vertreter\*innen sowie mit Blick auf die genannten Audits die Konsultation von Rechteinhaber\*innen sichergestellt.

## **Textbaustein zum Beschwerdemechanismus**

Wir lehnen jede Form von Menschenrechtsverletzungen ab. Ein angemessenes und wirksames Beschwerdemanagement ist daher ein wichtiger Bestandteil unserer Sorgfaltsprozesse, um möglichen nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen durch unser Unternehmen und unsere Geschäftsaktivitäten effektiv vorzubeugen und wirksam Abhilfe zu schaffen. Wir haben ein betriebliches Beschwerdemanagementsystem eingerichtet, das innerhalb und außerhalb des Unternehmens zugänglich ist, und beteiligen uns an branchenweiten Verfahren.

Dies umfasst eine Beteiligung an dem unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus

(UBM) in Mexiko. Dieser Mechanismus wurde im Rahmen des Branchendialogs der deutschen Automobilindustrie erarbeitet. Er soll helfen, Schutz- und Rechenschaftslücken zu schließen und durch ein gemeinsames Vorgehen den Zugang zu Abhilfe für Betroffene zu verbessern sowie mögliche Schäden präventiv zu vermeiden. Der UBM ist darauf ausgerichtet, Beschwerden zu (potenziell) nachteiligen Auswirkungen entlang der vorgelagerten Wertschöpfungskette der beteiligten Unternehmen in Mexiko zu bearbeiten. Unter Einbezug von Rechteinhaber\*innen vor Ort wird der UBM kontinuierlich weiterentwickelt werden.

Wir betreiben ein Hinweisgebersystem, das internen und externen Interessengruppen sowie allen potenziell Betroffenen weltweit einen vertraulichen Kommunikationskanal bietet, um mögliche Verstöße gegen Menschenrechte und internationale Abkommen zu melden. Zugangsmöglichkeiten zum Hinweisgebersystem werden proaktiv und in angemessener Sprache an diese Gruppen kommuniziert, um Unterschieden in den Zielgruppen gerecht zu werden. Meldungen können auch anonym erfolgen. Wir informieren die zu erreichenden Zielgruppen aktiv über die verfügbaren Beschwerdemechanismen mithilfe von Maßnahmen, die an die Zielgruppe sowie den lokalen Kontext angepasst sind und binden sie bereits in der Gestaltung der Mechanismen aktiv ein.

Alle gemeldeten Hinweise und begründeten Verdachtsmomente über mögliche Menschenrechtsverletzungen werden im Rahmen eines für alle Beteiligten transparenten, ausgewogenen und berechenbaren Prozesses bearbeitet. Die Vertraulichkeit und Anonymität von Hinweisgeber\*innen wird eingehalten. Wir gewährleisten, soweit möglich und in unserer Einflussosphäre liegend, dass Hinweisgeber\*innen im Zusammenhang mit den von ihnen eingereichten Beschwerden vor Benachteiligung und Bestrafung geschützt werden. Unser systematischer Umgang mit Beschwerden und den daraus gewonnenen Erkenntnissen ermöglicht es uns dabei, unsere menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse kontinuierlich zu verbessern.

*Wir überprüfen dazu auch die Wirksamkeit der bestehenden Beschwerdemechanismen entlang der Effektivitätskriterien der Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen einmal im Jahr und anlassbezogen bei wesentlichen Veränderungen der Risikolage oder konkreten Hinweisen für Einschränkungen im Beschwerdemanagement.*

### **Textbaustein zur Abhilfe (als Teil von Maßnahmen)**

*Für den Fall, dass wir als Unternehmen direkt die Verletzung von Menschenrechten verursacht haben, wirken wir schnell darauf hin, die verursachenden Geschäftsaktivitäten zu unterbinden oder menschenrechtskonform zu gestalten und wirken auf die Wiedergutmachung hin. Bei Verhalten unserer Mitarbeiter\*innen, das mit den Menschenrechten nicht vereinbar ist, werden entsprechende Sanktionen eingeleitet.*

*Für den Fall, dass wir durch unsere Geschäftsaktivitäten zu potenziellen oder tatsächlichen Menschenrechtsverletzungen beitragen oder mit diesen indirekt in Verbindung stehen, bemühen wir uns, zu einer angemessenen Beseitigung und zeitnahen Wiedergutmachung durch die verantwortlichen Stellen beizutragen. Liegt uns ein begründeter Verdacht oder konkreter Hinweis über mögliche Menschenrechtsverletzungen in unserem Unternehmen oder entlang unserer vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette vor, gehen wir diesem sorgfältig und konsequent nach. Wir verpflichten unsere Geschäftspartner, uns bei der Aufklärung des Sachverhaltes zu unterstützen und in einem angemessenen Zeitrahmen vollumfänglich zu kooperieren. In Abhängigkeit von der Schwere der Verletzung behalten wir uns im Zusammenhang mit unseren Geschäftspartnern angemessene Reaktionsmöglichkeiten von der Aufforderung zur unverzüglichen Beseitigung der Verletzung über rechtliche Schritte bis hin zur Kündigung der Geschäftsbeziehung vor. Unabhängig davon wirken wir auf die Wiedergutmachung der Verletzung hin.*

### **Textbaustein zur Berichterstattung**

*In unserem [Ergänzung des hier zutreffenden Turnus, z. B. jährlich] erscheinenden [Ergänzung des hier zutreffenden Berichtsmediums, z. B. Nachhaltigkeitsbericht gemäß CSRD] informieren wir die Öffentlichkeit über unsere menschenrechtlichen Selbstverpflichtungen sowie Sorgfaltsprozesse und deren Wirksamkeit.*

*Dazu berichten wir über wesentliche von uns identifizierte menschenrechtliche Risiken und Auswirkungen durch Geschäftsaktivitäten entlang unserer globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten und beschreiben unsere umgesetzten Präventions- und Abhilfemaßnahmen. Um zu zeigen, wie wirksam unsere Verfahren zur Wahrnehmung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten sind, veröffentlichen wir zudem die zur Messung der Wirksamkeit genutzten Kennzahlen.*

### **Textbaustein zu Verantwortlichkeiten**

#### **Verantwortlichkeiten für die menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten in unserem Unternehmen**

*Für die Wahrnehmung und Einhaltung unserer menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten haben wir klare Verantwortlichkeiten definiert. Auf oberster Führungsebene ist [Ergänzung der unternehmensspezifischen Stelle, z. B. unser Vorstand, unsere Geschäftsführung] für die Achtung der Menschenrechte in unseren Geschäftsaktivitäten sowie in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette verantwortlich. Eine regelmäßige und anlassbezogene interne Berichterstattung an diese Stelle über menschenrechtsrelevante Ergebnisse unserer kontinuierlichen Risikoanalyse, Hinweise aus unseren Beschwerdemechanismen und Informationen zur Wirksamkeit unserer Abhilfe- und Präventionsmaßnahmen sowie Beschwerdeverfahren bewirkt, dass stets informierte Entscheidungen getroffen werden können.*

*Für die operative Umsetzung unserer menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse ist/sind [Ergänzung der unternehmensspezifischen Bereiche, Abteilungen und/oder Gremien, z. B. Leiter\*in Einkauf in Bezug auf Geschäftspartner, Leiter\*in Personal in Bezug auf die Mitarbeiter\*innen, Leiter\*in Vertrieb in Bezug auf Kund\*innen] zuständig.*

## 4.5 Umsetzungsschritt 5: Schulungen darstellen

Um Menschenrechte effektiv zu achten, bedarf es eines ausgeprägten Bewusstseins in der Belegschaft. Außerdem benötigen die Beschäftigten Fachkenntnisse für zentrale Sorgfaltsprozesse im Unternehmen. Regelmäßige Schulungen und Maßnahmen zur Aus- und Weiterbildung können dazu dienen, Mitarbeiter\*innen für Menschenrechtsthemen zu sensibilisieren sowie ein grundlegendes bzw. vertiefendes Verständnis für menschenrechtliche Sorgfaltspflichten zu vermitteln. Diese Kenntnisse sind notwendig, um sich Ihrer individuellen menschenrechtlichen Risiken und der daraus resultierenden Konsequenzen bewusst zu sein sowie Sorgfaltsprozesse operativ umsetzen und in der Zusammenarbeit mit internen sowie externen Stakeholdern beachten zu können.

Mitarbeiter\*innen, die in Unternehmensbereichen und Tätigkeitsfeldern mit besonderer Bedeutung für die Einhaltung von Menschenrechten aktiv sind, müssen daher regelmäßig Fort- und Weiterbildungen durchlaufen. Typischerweise sind die Abteilungen Personal, Einkauf, Compliance und Vertrieb besonders relevante Unternehmensbereiche. Achten Sie darauf, diese Schulungen sowie Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen systematisch auf die Ziele und Prinzipien gesellschaftlicher Unternehmensverantwortung auszurichten.

Aus diesem Grund müssen Sie in der Grundsatzklärung das Bekenntnis zu regelmäßigen Schulungen abgeben, welche Fach- und Umsetzungskennnisse zur Achtung der Menschenrechte an Mitarbeiter\*innen vermitteln. Dabei sollten Sie die Art der Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sowie deren Zielgruppe

beschreiben und konkretisieren: Handelt es sich beispielsweise um allgemeine Aufklärungskampagnen, um Onlineschulungen als Einführung in das Thema oder um zielgruppenspezifische Trainings zu ausgewählten Themen wie moderner Sklaverei in der Lieferkette?

Für den Fall, dass Sie in Ihrem Unternehmen bislang keine Schulungen mit Bezug auf die Achtung der Menschenrechte durchführen, wird erwartet, dass Sie dies in der Grundsatzklärung darlegen und sich dazu bekennen, zukünftig entsprechende Schulungen umzusetzen. Häufig können Unternehmen, insbesondere KMU, beim Erstellen eines Schulungsportfolios vom Wissensaustausch und der Kollaboration etwa mit Großunternehmen profitieren.

### Effektive Trainings



Der Leitfaden [Designing Effective Human Rights Training Aligned with the Corporate Responsibility to Respect in the UN Guiding Principles on Business and Human Rights](#) des UN Global Compact hilft bei der Entwicklung und Umsetzung effektiver Trainings zum Thema Menschenrechte. Neben Handlungsanweisungen zum Vorgehen werden auch beispielhaft Inhalte und ein Trainingsplan vorgestellt.

*Die folgenden Textbausteine stellen Musterbausteine dar, auf die Sie in Ihrer Grundsatzklärung zurückgreifen können. Teilweise gehen diese Bausteine über die Anforderungen des NAP und des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes hinaus. Bitte prüfen Sie individuell, ob die jeweiligen Beispiele auf Ihr Unternehmen anwendbar und vollständig sind.*

### Textbaustein zu Schulungen

*Um alle unsere Mitarbeiter\*innen zur Achtung der Menschenrechte zu sensibilisieren und in den relevanten Geschäftsbereichen die nötigen Fachkenntnisse für die effektive Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse zu vermitteln, führen wir innerhalb unseres Unternehmens regelmäßige, verpflichtende Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen in Form von Schulungen durch.*

*[Für den Fall, dass Schulungen mit Bezug auf die Achtung der Menschenrechte bisher noch nicht durchgeführt werden: Wir erachten es als wichtigen Bestandteil unserer Sorgfaltspflichten, unsere Mitarbeiter\*innen zur Achtung der Menschenrechte zu sensibilisieren und die nötigen Fachkenntnisse für die effektive Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse zu vermitteln. Daher bekennen wir uns dazu, zukünftig regelmäßige Schulungen zu diesem Zweck durchzuführen.]*

## 4.6 Umsetzungsschritt 6: Grundsatzerklärung verabschieden und kommunizieren

Die Grundsatzerklärung muss von der obersten Führungsebene des Unternehmens verabschiedet und anschließend intern sowie extern kommuniziert werden. Achten Sie bei der Veröffentlichung darauf, dass die Grundsatzerklärung für die Dauer der Gültigkeit ununterbrochen über die gewählten Kommunikationskanäle verfügbar ist.

### So verabschieden Sie die Grundsatzerklärung

Nach Abschluss aller Konsultationen mit relevanten externen Gruppen (z. B. Fachexpert\*innen, Geschäftspartnern, potenziell Betroffenen oder zivilgesellschaftlichen Organisationen) und internen Funktionen, die im Erstellungsprozess mitgewirkt haben oder Teil der internen Freigabeprozesse sind, müssen Sie die Grundsatzerklärung fertigstellen und der obersten Führungsebene des Unternehmens zur Verabschiedung vorlegen. Per Unterschrift bekräftigt die oberste Führungsebene das Bekenntnis des Unternehmens, die Menschenrechte zu achten und der Verantwortung für die Umsetzung angemessener menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse nachzukommen.

### Aufgabe für die Unternehmensführung: Stellenwert klären!

Die angemessene Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten gelingt nur mithilfe eines breiten Mitwirkens und der Unterstützung aller beim Unternehmen direkt Beschäftigten. Der Unternehmensführung kommt dabei die Aufgabe zu, Stellenwert und, unter Einbindung juristischer Expertise, Rechtsnatur der verbindlichen Grundsatzerklärung im Einklang mit der eigenen Unternehmenskultur, bestehenden Regelungen und der individuellen Risikoexposition festzulegen. Je nachdem, welchen Stellenwert Ihr Unternehmen der Erklärung beimisst, kann sie beispielsweise auch als Bestandteil von Verträgen und Ausschreibungen aufgenommen werden. Berücksichtigen Sie im Rahmen der Maßnahmen, um die Erklärung bekanntzumachen, daher auch die eingerichteten Rechenschaftssysteme sowie -hierarchien und die potenziellen Sanktionsmaßnahmen. Um dem Stellenwert der Grundsatzerklärung Geltung zu verleihen und ihre Verankerung in Unternehmensprozessen und -kultur voranzutreiben, sollte sie mit den obersten internen Richtlinien des Unternehmens, wie z. B. jener bzgl. Compliance oder Arbeitsschutz, gleichgesetzt werden.

### Was müssen Sie bei der Kommunikation beachten?

Mithilfe **proaktiver** Kommunikationsmaßnahmen stellt das Unternehmen sicher, dass die Grundsatzerklärung allen relevanten Personen und Gruppen zugänglich ist. Dazu zählen:

- Personen, die die Erklärung umsetzen müssen (z. B. Mitarbeiter\*innen, Lieferanten, Mitarbeiter\*innen in beauftragten Unternehmen)
- Personen, die ein unmittelbares Interesse an der Umsetzung haben (z. B. Mitarbeiter\*innen in Unternehmen, zivilgesellschaftlichen Organisationen, staatlichen Stellen)
- potenziell betroffene Rechteinhaber\*innen (z. B. lokale Gemeinschaften, besonders vulnerable Gruppen, Kund\*innen).

Die Grundsatzerklärung wird dabei mindestens gegenüber Beschäftigten, falls vorhanden der Arbeitnehmer\*innenvertretung, den unmittelbaren Zulieferern und der Öffentlichkeit kommuniziert und ist dauerhaft öffentlich zugänglich. Für die verschiedenen Zielgruppen werden jeweils angemessene Kommunikationsformate verwendet.

Die **interne Kommunikation** zielt darauf ab, allen Mitarbeiter\*innen und anderen für das Unternehmen direkt tätigen Personen fortlaufend und glaubwürdig die Grundsatzerklärung zu vermitteln. Dabei gilt es einerseits, das verbindliche Bekenntnis der obersten Führungsebene deutlich zu machen (von oben). Andererseits sollten Sie für die Bedeutung der Erklärung sensibilisieren, um eine breite Zustimmung zu erreichen (von unten).

Verwenden Sie für die interne Kommunikation mindestens die folgenden Formate:

- unternehmenseigenes Intranet
- elektronische Rundschreiben
- Thematisierung im Rahmen von Schulungsmaßnahmen

Zusätzlich kann Ihr Unternehmen auf weitere Formate mit steigendem Verbindlichkeitsgrad und steigender proaktiver Absicht zurückgreifen:

- als Teil von Besprechungen und internen Dialogen
- interne Vorträge der obersten Führungsebene
- interne Publikationen
- in Form einer schriftlichen Unterweisung
- als Bestandteil von Arbeitsverträgen

Für die **externe Kommunikation** müssen Sie die Grundsatzerklärung der breiten Öffentlichkeit zugänglich machen. Dazu zählen externe Stellen, mit denen das Unternehmen vertragliche Beziehungen unterhält (z. B. direkte Lieferanten, Geschäftspartner), Gruppen, die in unmittelbarem Zusammenhang mit den Geschäftstätigkeiten stehen (z. B. indirekte Lieferanten, Kund\*innen, Anwohner\*innen, staatliche Sicherheitskräfte, Investor\*innen, Gewerkschaften) und Gruppen, die potenziell von nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen der Geschäftstätigkeit betroffen sind. Damit Sie die Grundsatzerklärung adressatengerecht an jene externen Stakeholder kommunizieren, die nicht direkt mit dem Unternehmen verbunden sind, ist es sinnvoll, mit externen Akteuren zusammenzuarbeiten (z. B. Nichtregierungsorganisa-

tionen, lokale Gemeinschaften, Vertreter\*innen potenziell Betroffener, Brancheninitiativen und Endverbraucher\*innen). Zu diesem Zweck können Sie auch einfordern, dass Ihre direkten Geschäftspartner kooperieren, bzw. vertraglich festschreiben, dass sie zur Unterstützung verpflichtet sind. Konkret können Sie die Erwartungshaltung zum Ausdruck bringen, dass die in der Grundsatzerklärung festgelegten Bekenntnisse und Sorgfaltsprozesse von Geschäftspartnern gegenüber deren Geschäftspartnern weitergegeben und geltend gemacht werden.

Hierzu ist die Grundsatzerklärung mindestens auf der Webseite des Unternehmens zu veröffentlichen. Folgende weitere allgemeine Kommunikationsformate bieten sich für die externe Kommunikation an:

- externe Publikationen (z. B. im Rahmen der Nachhaltigkeits- oder Geschäftsberichterstattung)
- externe Vorträge
- Auftritt in sozialen Medien

Für die externe Kommunikation an **direkte Geschäftspartner** bieten sich folgende Kommunikationsformate an. Der Verbindlichkeitsgrad ist dabei ansteigend:

- informeller Austausch mit Geschäftspartnern
- elektronische, von der obersten Führungsebene unterzeichnete Rundschreiben an Geschäftspartner
- im Rahmen von Schulungsmaßnahmen für Geschäftspartner
- in Form einer schriftlichen Unterweisung von Geschäftspartnern
- als Bestandteil von Verträgen und Ausschreibungen

### Veröffentlichen Sie die Grundsatzerklärung in verschiedenen Sprachen



Um die Grundsatzerklärung für externe Stakeholder zugänglich zu machen, sollten Sie in Erwägung ziehen, das Dokument in mehreren unterschiedlichen Sprachen zu veröffentlichen. Auf diesem Wege werden insbesondere Zugangsbarrieren für (potenziell) betroffene Personengruppen gesenkt.

Folgende Kommunikationsformate bieten sich für die externe Kommunikation an indirekte externe Stakeholder an, insbesondere an die potenziell betroffenen Personengruppen, die im Rahmen der menschenrechtlichen Risikoanalyse identifiziert wurden:

- lokale Dialogveranstaltungen
- Schulung von Vertreter\*innen aus Nichtregierungsorganisationen als Multiplikatoren in lokalen Gemeinschaften
- Kommunikationskampagnen an Endverbraucher\*innen
- Informationsbroschüren und Flugblätter unter Nennung von Anlaufstellen vor Ort

### Stakeholdereinbindung sicherstellen



Der Leitfaden [Stakeholderbeteiligung bei der Erfüllung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht](#) vom UN Global Compact Netzwerk Deutschland und twentyfifty unterstützt Unternehmen darin, gutes und effektives Engagement von Unternehmen mit Rechteinhaber\*innen zu etablieren. Der Leitfaden eignet sich für alle fünf NAP-Kernelemente und besticht durch seine Praxisnähe und Anwendbarkeit für Unternehmen aller Größen.

## 4.7 Umsetzungsschritt 7: Prozess zur kontinuierlichen Weiterentwicklung etablieren

Um die Achtung der Menschenrechte fortlaufend zu gewährleisten, müssen Sie die Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten stetig überprüfen und in Abhängigkeit der sich ändernden Rahmenbedingungen, der Art der Geschäftsaktivitäten sowie der Größe und Struktur Ihres Unternehmens kontinuierlich weiterentwickeln. Es ist vorgesehen, diese Prüfung in der Regel mindestens jährlich, aber auch ad hoc durchzuführen. Das ist zum Beispiel bei bedeutenden Veränderungen der Geschäftsaktivität und des -umfelds

der Fall sowie bei bedeutenden Erkenntnissen aus bestehenden Kontrollprozessen wie etwa der Wirksamkeitskontrolle und dem Beschwerdemanagement.

Zur regelmäßigen Aktualisierung der Grundsatzklärung, insbesondere hinsichtlich der benannten Menschenrechtsthemen, der angeführten Referenzinstrumente, der potenziell Betroffenen und besonders vulnerablen Personengruppen sowie der entsprechend implementierten Sorgfaltsprozesse, benötigen Sie ein standardisiertes Vorgehen. Führen Sie die menschenrechtliche Risikoanalyse regelmäßig und anlassbezogen durch und nutzen Sie die Ergebnisse der Analyse sowie strukturelle Erkenntnisse aus Beschwerdemechanismen zur Aktualisierung der Grundsatzklärung.

*Führen Sie die menschenrechtliche Risikoanalyse regelmäßig durch und nutzen Sie die Ergebnisse sowie Erkenntnisse aus Beschwerdemechanismen zur Aktualisierung der Grundsatzklärung.*

Überprüfen Sie darüber hinaus regelmäßig, ob die Kommunikation zur Grundsatzklärung wirksam ist. Wichtige Instrumente sind hierbei die aktive Einbindung von Rechteinhaber\*innen und/oder das Mitwirken unabhängiger externer Prüfer\*innen. Im Zuge derartiger Überprüfungen wird untersucht, ob Rechteinhaber\*innen Kenntnis von der Grundsatzklärung haben und diese für die jeweilige Zielgruppe verständlich formuliert ist. Für unternehmensinterne Zielgruppen kann eine solche Überprüfung beispielsweise durch Aufnahme in das Compliance-Managementsystem des Unternehmens erreicht werden, falls vorhanden etwa als Teil der jährlichen Compliance-Bestätigung der Mitarbeiter\*innen. (Siehe dazu auch Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“).

Die folgenden Textbausteine stellen Musterbausteine dar, auf die Sie in Ihrer Grundsatzklärung zurückgreifen können. Teilweise gehen diese Bausteine über die Anforderungen des NAP und des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes hinaus. Bitte prüfen Sie individuell, ob die jeweiligen Beispiele auf Ihr Unternehmen anwendbar und vollständig sind.

### **Textbaustein: Bekenntnis zur kontinuierlichen Weiterentwicklung unserer menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse**

*Die Achtung der Menschenrechte und die Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten in unseren betrieblichen Prozessen ist für uns ein wichtiger Beitrag zur Verbesserung der menschenrechtlichen Lage entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie. Wir nehmen diese Herausforderung an und treten dafür ein, unsere menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse kontinuierlich weiterzuentwickeln.*

*Effektiven Sorgfaltsprozessen messen wir eine hohe Bedeutung zu. Daher bekennen wir uns dazu, den Dialog mit Menschen, die potenziell von nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen unserer Geschäftsaktivitäten sowie entlang unserer vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette betroffen sind, aufzunehmen (fortzuführen). Diese Dialogformate haben den Zweck, menschenrechtliche Risiken zu identifizieren sowie die Wirksamkeit unserer Maßnahmen zur Prävention, Minderung und Abhilfe nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen zu bewerten.*

## **4.8 Umsetzungsschritt 8 (optional): Erweiterte Grundsatzklärung erstellen**

Für Unternehmen, die freiwillig bereits in speziellen Bereichen über die Anforderungen einer Basiserklärung hinausgehen oder sich besonders positionieren möchten, oder bei denen spezielle Risiken und/oder weitere relevante Inhalte vorliegen, besteht die Möglichkeit, eine erweiterte Grundsatzklärung zu verfassen. Diese geht über die Basiserklärung und damit über die Anforderungen des NAP hinaus. Hierdurch haben Sie die Möglichkeit, unternehmensspezifische Besonderheiten hervorzuheben und Ihr Unternehmen als Vorreiter in ausgewählten Bereichen zu positionieren. Sie können so umfangreicher von den Vorteilen guter Sorgfaltsprozesse profitieren.

Im folgenden Abschnitt werden diese möglichen Inhalte zur Ergänzung der Basiserklärung aufgezeigt. Diese können, falls zutreffend, teilweise und sukzessive zu Ihrer Basiserklärung ergänzt werden. Vorformulierte Textbausteine sind kursiv dargestellt.

### **Bekenntnis und Referenzinstrumente**

- Nennen Sie branchenrelevante Standards für Menschenrechte.
- Bekennen Sie sich zu ausgewählten Konventionen der Vereinten Nationen, wie der Internationalen Konvention zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau, der Internationalen Konvention über die Rechte des Kindes oder der Internationalen Konvention zum Schutz der Rechte aller Wanderarbeitnehmer\*innen und ihrer Familienangehörigen.
- Bekennen Sie sich zu ausgewählten Konventionen der ILO über die acht Kernarbeitsnormen hinaus, wie etwa zu Arbeitsschutz und Arbeitsumwelt (ILO 155), zur Festsetzung von Mindestlöhnen (ILO 131) oder zu Arbeits- und Ruhezeiten (ILO 1 und ILO 14).
- Weiten Sie die Grundsatzklärung auf die spezielle Rohstoffgewinnung aus, beispielsweise:

- *Wir bekennen uns im Speziellen dazu, dass Mineralien aus Konflikt- und Hochrisikogebieten bzw. alle Hochrisikomineralien, die in unseren Produkten eingesetzt werden, menschenrechtsverantwortlich im Einklang mit der OECD Due Diligence Guidance für die sogenannten 3TG-Rohstoffe (Zinn, Tantal, Wolfram und Gold) beschafft werden.*
- *Wir treten im Speziellen dafür ein, kritische Rohstoffe menschenrechtsverantwortlich zu beschaffen. Dazu zählen wir insbesondere [Ergänzung der unternehmensspezifisch relevanten Rohstoffe wie z. B. Aluminium, Kobalt, Kautschuk].*
- Bekennen Sie sich zur besonderen Achtung der Menschenrechte von Menschenrechtsverteidiger\*innen: *Die Bedrohung, Einschüchterung und Angriffe physischer und rechtlicher Natur auf Menschenrechtsverteidiger\*innen werden von uns weder toleriert, noch tragen wir als Unternehmen dazu bei.*

## Risiken und Chancen in den Materiallieferketten analysieren



Für die Auswahl kritischer Rohstoffe können Sie die Studie [Material Change](#) heranziehen, in der die Initiativen Drive Sustainability, The Responsible Minerals Initiative und The Dragonfly Initiative Risikoanalysen zu 37 bedeutenden in der Automobilindustrie verwendeten Rohstoffen vorgenommen haben.

## Verfahren und Verantwortlichkeiten

### Unterpunkt Risikoanalyse

- Ergänzen Sie die Basiserklärung in Bezug auf vulnerable Gruppen: *Wir bemühen uns zunehmend, besonders gefährdete Gruppen (wie Kinder, ethnische und religiöse Minderheiten, Menschenrechtsverteidiger\*innen, Frauen oder indigene Völker) sowie die menschenrechtlichen Risiken, denen sie ausgesetzt sind, zu identifizieren und vertiefend zu analysieren.*
- Ergänzen Sie die Basiserklärung in Bezug auf Konflikt- und Hochrisikogebiete: *Bei direkten oder indirekten Geschäftsaktivitäten in Konflikt- und Hochrisikogebieten (z. B. durch den Bezug von Rohstoffen) führen wir gründliche Untersuchungen durch, um das Risiko für einen Beitrag zu oder eine Verbindung mit Menschenrechtsverletzungen einzuschätzen.*

### Unterpunkt Maßnahmen

- Ergänzen Sie die Basiserklärung um weitere von Ihrem Unternehmen implementierte Maßnahmen, z. B. Schulung relevanter Führungskräfte und Einkäufer\*innen zur menschenrechtlichen Grundsatzklärung und den Monitoringprozessen für Lieferanten, Veranstaltung von Trainings für direkte Lieferanten, Integration menschenrechtlicher Anforderungen in Verträgen mit Geschäftspartnern, Entwicklung und Umsetzung von Korrekturmaßnahmen bei Lieferanten, Umsetzung von lokalen Sozialprojekten in der vorgelagerten Wertschöpfungskette, Engagement in Brancheninitiativen oder Kooperationen, beispielsweise:
  - *Um Abhilfe in unserer vorgelagerten Wertschöpfungskette zu schaffen, verpflichten wir uns dazu, mit Lieferanten und/oder Initiativen zusammenzuarbeiten und mit den von uns angebotenen Abhilfeprozessen weiteren Formen der Abhilfe nicht im Wege zu stehen oder diese auszuschließen.*
  - *Aufgrund der besonderen Bedeutung von menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten in den Lieferketten klären wir unsere direkten Lieferanten [ggf. Ergänzung weiterer Geschäftspartner] über die Bedeutung der Achtung der Menschenrechte auf. Im Rahmen von Dialogveranstaltungen und Informationskampagnen informieren wir sie über unsere Anforderungen an menschenrechtliche Sorgfaltprozesse bei unseren Geschäftspartnern.*

### Unterpunkt Wirksamkeitskontrolle

- Ergänzen Sie Ihre Grundsatzklärung um die Benennung von Kennzahlen, die für die Wirksamkeitsmessung verwendet werden, z. B. Unfallindikatoren, Diversitätsindikatoren, Anzahl und Art der bei Audits festgestellten Verstöße, Ergebnisse von Schulungen oder tatsächliche menschenrechtliche Vorfälle.

### Unterpunkt Beschwerdemechanismen

- Ergänzen Sie Ihre Erklärung um Kanäle, über die Beschwerden eingereicht werden können, z. B. E-Mail, Telefon, Post oder eine internetbasierte Kommunikationsplattform, sowie um Sprachen, in denen diese Kanäle zur Verfügung stehen.
- Ergänzen Sie weitere betriebliche Verfahren, z. B. Ombudspersonen, Kund\*innenbeschwerdeverfahren, Interviews mit einer lokalen Gemeinschaft im Rahmen von Audits, Anwohner\*innenforen oder Arbeitnehmer\*innenausschüsse.

- Geben Sie in Ihrer Erklärung an, wenn Ihr Verfahren formalisiert und standardisiert ist: *Wir haben unsere Abhilfe- und Wiedergutmachungsmaßnahmen formalisiert und standardisiert.*

#### **Unterpunkt Berichterstattung**

- Ergänzen Sie weitere zielgruppenspezifische Kommunikationsformate.
- Ergänzen Sie weitere Ziele Ihrer Berichterstattung, beispielsweise:
  - *Mit der Berichterstattung verfolgen wir das Ziel, sowohl Transparenz über die Wahrnehmung unserer menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten zu schaffen, als auch Herausforderungen, Lernerfahrungen und gute Praktiken im Umgang mit menschenrechtlichen Risiken und Auswirkungen zu teilen.*
  - *Unsere Kommunikation über unsere menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse dient dazu, Rechteinhaber\*innen und externen Stakeholdern die Möglichkeit zu geben, die Sorgfaltsprozesse unseres Unternehmens zu verstehen. Im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung wollen wir ihnen die Möglichkeit geben, bewerten sowie einschätzen zu können, ob die Maßnahmen angemessen und wirksam sind.*
  - *In unserer menschenrechtlichen Berichterstattung veröffentlichen wir zusammengefasste Ergebnisse aus unseren Sorgfaltsprozessen, um den öffentlichen Dialog zu nachhaltiger Entwicklung zu bereichern.*

#### **Unterpunkt Verantwortlichkeiten**

- Beschreiben Sie den Einfluss menschenrechtlicher Prioritäten auf interne Entscheidungsprozesse, beispielsweise: *Die Umsetzung der menschenrechtlichen Grundsatzklärung wird in Leistungszielen für Führungskräfte berücksichtigt.*

#### **Schulungen**

- Verweisen Sie auf weiterführende Medien wie die Unternehmenswebsite oder den Nachhaltigkeitsbericht, wo die Art der Schulungen sowie Aus- und Weiterbildungen und deren Zielgruppe ausführlicher beschrieben werden.
- Konkretisieren Sie die Angaben zur Art der Schulungen, beispielsweise die folgenden:

- *Im Rahmen des [Ergänzung des hier zutreffenden Turnus, z. B. jährlichen] Trainings zum Thema [Ergänzung des hier zutreffendes Trainings, z. B. Achtung der Menschenrechte, Compliance, Verhaltenskodex] werden alle Mitarbeiter\*innen über Grundlagen zur unternehmerischen Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte und die unternehmerischen Sorgfaltsprozesse geschult.*
- *Zusätzlich absolvieren Mitarbeiter\*innen des Einkaufs [ggf. Ergänzung durch weitere besonders relevante Geschäftsbereiche] jährlich ein verpflichtendes Training, das die Bedeutung und nötigen Verfahren von Sorgfaltpflichten in ihrem Fachbereich sowie in den täglichen Geschäftsprozessen vermittelt.*
- *Besonders bedeutend ist es, menschenrechtliche Sorgfaltpflichten in den Lieferketten umzusetzen. Daher bieten wir für unsere direkten Geschäftspartner Schulungen über die Achtung der Menschenrechte und unsere Anforderungen an menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse an.*
- Konkretisieren Sie die Angaben zu den Inhalten der Schulungen, beispielsweise allgemeine Aufklärungskampagne, Onlineschulung als Einführung in das Thema Achtung der Menschenrechte oder zielgruppenspezifisches Training zu ausgewählten Themen wie moderner Sklaverei in der Lieferkette oder Korruption und Bestechung.

# 5. So können Sie Fortschritte bei der Umsetzung der Anforderungen nachverfolgen

Mit folgendem Kriterienkatalog können Sie überprüfen, ob Sie die Umsetzungsschritte und somit die Anforderungen des NAP an das Kernelement „Grundsatzerklärung“ vollständig erfüllt haben:

Umsetzung der Schritte zur Erfüllung des Kernelements „Grundsatzerklärung“		Referenz auf Umsetzungsschritt in der HA
<input type="checkbox"/>	Die Grundsatzerklärung wurde als selbstständige Erklärung oder integriert in eine/mehrere bestehende Leitlinie/n erstellt.	1
<input type="checkbox"/>	Es wurde mit der Grundsatzerklärung öffentlich bekanntgegeben, alle Menschenrechte in der Wertschöpfungskette zu achten.	2, 3
<input type="checkbox"/>	In der Grundsatzerklärung wird die im Rahmen des Branchendialogs verabschiedete Auswahl an internationalen menschenrechtlichen Referenzinstrumenten genannt.	2
<input type="checkbox"/>	In der Grundsatzerklärung werden die für das Unternehmen besonders relevanten Menschenrechtsthemen auf Basis der Ergebnisse der Risikoanalyse genannt.	3
<input type="checkbox"/>	In der Grundsatzerklärung werden die für das Unternehmen relevanten potenziell von nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen Betroffenen genannt.	3
<input type="checkbox"/>	Für die Erstellung und kontinuierliche Weiterentwicklung der Grundsatzerklärung wird fundiertes internes und/oder einschlägiges externes Fachwissen genutzt.	1, 7
<input type="checkbox"/>	In der Grundsatzerklärung werden die Verfahren zur Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten im Unternehmen inkl. der Ermittlung von Risiken und der Überprüfung der Wirksamkeit von Maßnahmen sowie von Beschwerdemechanismen beschrieben.	4
<input type="checkbox"/>	In der Grundsatzerklärung werden die Verantwortlichkeiten für die Verfahren benannt.	4
<input type="checkbox"/>	Die Grundsatzerklärung wurde durch die Unternehmensleitung verabschiedet.	6
<input type="checkbox"/>	Die Grundsatzerklärung wurde intern an die Beschäftigten im Unternehmen kommuniziert.	6
<input type="checkbox"/>	Die Grundsatzerklärung ist öffentlich verfügbar.	6
<input type="checkbox"/>	Die Grundsatzerklärung wurde an die Öffentlichkeit, an externe Stellen, mit denen das Unternehmen vertragliche Beziehungen unterhält, an weitere in unmittelbarem Zusammenhang mit den Geschäftstätigkeiten stehende Gruppen (wie indirekte Lieferanten, weitere Geschäftspartner, Kund*innen, Anwohner*innen, staatliche Sicherheitskräfte, Investor*innen und Gewerkschaften) und bei Geschäftstätigkeiten mit erheblichen Risiken für die Menschenrechte an die potenziell betroffenen Gruppen proaktiv kommuniziert.	6
<input type="checkbox"/>	Die Erwartungshaltung zur Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten wurde proaktiv an Mitarbeiter*innen, Lieferanten und weitere Geschäftspartner, die mit der Geschäftstätigkeit, den Produkten oder Dienstleistungen unmittelbar verbunden sind, kommuniziert.	5, 6
<input type="checkbox"/>	In der Grundsatzerklärung werden Angaben zu Schulungsmaßnahmen für Mitarbeiter*innen gemacht, die in Geschäftsbereichen tätig sind, die für die Achtung der Menschenrechte relevant sind.	5
<input type="checkbox"/>	Es wurden Prozesse zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Grundsatzerklärung etabliert.	7, 8

# 6. Wo finden Sie weitere Informationen?

## 6.1 Weiterführende Informationen

Die Handlungsanleitung deckt als eigenständiges Dokument alle relevanten Umsetzungsschritte ab, um die Anforderungen des NAP an das Kernelement „Grundsatzserklärung“ vollständig zu erfüllen. Über die Inhalte der Handlungsanleitung hinaus sowie zusätzlich zu den bislang genannten externen Unterlagen können Sie folgende hilfreiche Materialien heranziehen, um sich vertiefend mit dem Thema auseinanderzusetzen:

- **[A Guide for Businesses – How to Develop a Human Rights Policy](#)** des UN Global Compact: Handlungsanleitung zum Aufsetzen und Implementieren einer Grundsatzserklärung. Die ausführliche Unterlage geht praxisnah vor und geht auf spezielle Herausforderungen für KMU ein.
- **[CSR in Deutschland](#)** des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS): Informationsportal zu NAP und LkSG mit hilfreichen Hintergrundinformationen, einer Sammlung allgemeiner und branchenspezifischer Leitfäden, Beratungs- und Schulungsangeboten sowie Praxisbeispielen. Speziell zum LkSG bietet eine regelmäßig aktualisierte **[Liste](#)** Antworten zu den häufigsten Fragen.
- **[Business & Human Rights Resource Centre](#)**: Plattform mit umfangreichem Informationsmaterial zu Menschenrechtsthemen in der Wirtschaft. Beinhaltet insbesondere Berichterstattung zu Verstößen gegen Menschenrechte sowie Stellungnahmen von Unternehmen und schafft so Transparenz und Verantwortlichkeit. Spezielle Materialien zur Automobilbranche sind vorhanden.
- **[Designing Effective Human Rights Training Aligned with the Corporate Responsibility to Respect in the UN Guiding Principles on Business and Human Rights](#)** des UN Global Compact: Leitfaden zum Aufsetzen effektiver Schulungen zum Thema Menschenrechte.
- **[Human Rights Capacity Diagnostics](#)** des UN Global Compact Netzwerk Deutschland: Informationsmaterial sowie Tools zur Konzeption und Verbesserung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse in Unternehmen. Spezielle Materialien für die Automobilbranche und KMU sind verfügbar.
- **[Stakeholderbeteiligung bei der Erfüllung der menschenrechtlichen Sorgfaltpflicht](#)** vom UN Global Compact Netzwerk Deutschland und twenty-fifty: Leitfaden für effektives Stakeholderengagement im Rahmen menschenrechtlicher Sorgfaltpflichten.
- **[Der Globale Menschenrechtsindex des IGB 2021](#)** des Internationalen Gewerkschaftsbunds bewertet 149 Länder anhand ihrer jeweiligen Einhaltung der Arbeitnehmerrechte. Der Globale Rechtsindex des IGB umfasst 2021 zum ersten Mal eine interaktive Webseite, **[www.globalrightsindex.org](http://www.globalrightsindex.org)**, auf der Fälle von Rechtsverletzungen und Ratings nach Land und Region betrachtet werden.
- **[Gutachten](#)** im Auftrag von Transparency International Deutschland e.V. Einführung korruptionspräventionsbezogener Pflichten im Rahmen eines Sorgfaltpflichtengesetzes für transnationale Wertschöpfungsketten, von Herrn Prof. Dr. Carstens Mommsen, Freie Universität Berlin.

## 6.2 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen NAP und LkSG

Der NAP und das LkSG gehen beide auf die im Jahr 2011 verabschiedeten VN-Leitprinzipien als Referenzrahmen zurück. Die in den Handlungsanleitungen beschriebenen Schritte zur Umsetzung der NAP-Anforderungen helfen daher auch dabei, die im LkSG geforderten Sorgfaltsprozesse zu erfüllen. Während die zugrundeliegenden Anforderungen des NAP und LkSG jedoch vergleichbar sind, sind die Rechte und Pflichten inhaltlich nicht deckungsgleich.

Zu den maßgeblichen Unterschieden beider Regelungswerke zählt, dass der NAP mit seinem freiwilligen Ansatz eine grundsätzliche Erwartung der Bundesregierung an Unternehmen zum Ausdruck bringt, unternehmerische Verantwortung entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten in angemessener Weise umzusetzen. Demgegenüber ist das LkSG verbindlich für alle Unternehmen, die in seinen Anwendungsbereich fallen, und verpflichtet diese zur Umsetzung von klar definierten Sorgfaltspflichten im eigenen Geschäftsbereich sowie gegenüber unmittelbaren und mittelbaren Zulieferern.

Die Handlungsanleitung soll Unternehmen dabei helfen, allgemein anerkannte und angemessene Sorgfaltspflichten zu verstehen und umzusetzen. Die Handlungsanleitung adressiert dazu vollständig die Anforderungen des NAP-Kernelements „Grundsatzerklärung“. Ergänzende Hinweise zu den Anforderungen des LkSG in dieser Handlungsanleitung zeigen dabei auch Sorgfaltspflichten aus dem Gesetz auf.

Dadurch werden diejenigen Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des Gesetzes fallen, dabei unterstützt, parallel die gesetzlichen Vorschriften umzusetzen. Punktuell gehen die Handlungsanleitungen über die genannten politischen Rahmenwerke und regulatorischen Anforderungen hinaus.

Um zu bewerten, ob ein Unternehmen die Anforderungen des LkSG erfüllt, wird der spezifische Einzelfall durch das BAFA geprüft. Dabei muss auch in Hinblick auf das konkrete Geschäftsmodell des betreffenden Unternehmens berücksichtigt werden, ob die getroffenen Maßnahmen angemessen sind. Das BAFA wird Informationen, Hilfestellungen und Empfehlungen zur Einhaltung des Gesetzes veröffentlichen.

In Kapitel 3 sind neben den Vorgaben des NAP auch die Anforderungen des LkSG aufgeführt. Die folgende Übersicht stellt dar, welche der Umsetzungsschritte der Handlungsanleitung unterstützend für die Umsetzung der LkSG-Anforderungen genutzt werden können.

Umsetzungsschritt	Seite	Zugehörige NAP-Anforderung <sup>6</sup>	Verbindung zu Anforderungen im LkSG
1) Vorbereiten, Bestand analysieren und als Ausgangspunkt nutzen	13	Keine explizite Anforderung, sondern bewährte Praxis	Keine analoge gesetzliche Anforderung
2) Bekenntnis abgeben und Referenzinstrumente nennen	16	A	§ 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 2 S. 1 und 2
3) Menschenrechtsthemen und Personengruppen benennen	19	B	§ 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 2 S. 3 Nr. 2
4) Verfahren und Verantwortlichkeiten benennen	22	C, E	§ 4 (Risikomanagement) Abs. 3 § 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 2 S. 3 Nr. 1 und 3
5) Schulungen darstellen	27	D	Keine analoge gesetzliche Anforderung
6) Grundsatzerklärung verabschieden und kommunizieren	28	F, G	§ 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 2 S. 1 und 2
7) Prozess zur kontinuierlichen Weiterentwicklung etablieren	30	H	§ 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 5 S. 3 § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 3 Nr. 4
8) Erweiterte Grundsatzerklärung erstellen (optional)	31	Keine explizite Anforderung, sondern Erweiterung aus dem Branchendialog	Keine analoge gesetzliche Anforderung

<sup>6</sup>Die NAP-Anforderungen sind alphabetisch kategorisiert, wie in Kapitel 3 dieser Handlungsanleitung dargestellt.

## 6.3 Glossar

### Abhilfemaßnahmen

Darunter sind sowohl die Prozesse zu verstehen, die zu einer Beendigung tatsächlicher oder unmittelbar bevorstehender nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen führen, als auch jene, die diese Verletzungen wiedergutmachen sollen. Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung können unterschiedlicher Art sein: Es kann sich beispielsweise um das Abstellen der Verletzung, eine Entschuldigung, eine Wiederherstellung von Rechten, eine Rehabilitierung, eine finanzielle oder nichtfinanzielle Entschädigung, Folgemaßnahmen (z. B. strafrechtliche Sanktionen gegenüber Einzelpersonen oder verwaltungsrechtliche Maßnahmen wie beispielsweise eine Geldbuße gegenüber dem Unternehmen), einen einstweiligen Rechtsbehelf oder eine Garantie der Nichtwiederholung handeln.

### Anforderungen an das Kernelement „Grundsaterklärung“ im Wortlaut des NAP

Mithilfe einer Grundsaterklärung sollten Unternehmen öffentlich zum Ausdruck bringen, dass sie ihrer Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte nachkommen. Diese Erklärung sollte von der Unternehmensleitung verabschiedet und intern wie extern kommuniziert werden. Sie sollte zum einen dazu genutzt werden, für das Unternehmen und/oder die Branche besonders relevante Menschenrechtsthemen unter Bezugnahme auf internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente zu behandeln und zum anderen das Verfahren beschreiben, mit dem das Unternehmen seinen menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten nachkommt. Dazu gehört insbesondere die Festlegung klarer Verantwortlichkeiten im Unternehmen. Dies sollte durch notwendige Schulungen der Mitarbeiter\*innen, die in den entsprechenden Geschäftsbereichen tätig sind, untermauert werden. Die Erklärung sollte kontinuierlich weiterentwickelt werden.

### Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen

Die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte wurde am 10. Dezember 1948 von der Generalversammlung der Vereinten Nationen verabschiedet. Sie ist als Resolution der Generalversammlung rechtlich nicht bindend, wird aber als Teil des Völkergewohnheitsrechts verstanden. In der Erklärung werden die grundlegenden Rechte aller Menschen aufgeführt, die allen Menschen unabhängig von Herkunft, Religion, Geschlecht oder anderen Merkmalen zustehen. Sie ist Teil der Internationalen Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen, zu der außerdem der Internationale Pakt über bürgerliche und politische Rechte (Zivilpakt) und der Internationale Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (Sozialpakt) sowie ihre jeweiligen Fakultativprotokolle zählen.

### Begriffsbestimmungen gemäß Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

- Die Pflichten nach dem LkSG bestehen teilweise einmal im Jahr sowie zusätzlich „**anlassbezogen**“. Im letzteren Fall kommt es nach § 5 Abs. 4, § 6 Abs. 5, § 7 Abs. 4 und § 8 Abs. 5 LkSG darauf an, ob das Unternehmen in dem entsprechenden Bereich mit einer wesentlich veränderten oder erweiterten Risikolage rechnen muss. Demgegenüber kommt es im Rahmen der Sorgfaltspflichten des Unternehmens aufgrund „**substantiiertes Kenntnis**“ gemäß § 9 Abs. 3 LkSG darauf an, ob dem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vorliegen, die eine Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei mittelbaren Zulieferern möglich erscheinen lassen. Ist dies der Fall, so muss das Unternehmen anlassbezogen aktiv werden.
- Nach § 3 Abs. 1 Satz 1 LkSG sind Unternehmen verpflichtet, in ihren Lieferketten die in diesem Abschnitt festgelegten menschenrechtlichen und umweltbezogenen **Sorgfaltspflichten** „**in angemessener Weise**“ zu beachten, mit dem Ziel, menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiken vorzubeugen oder sie zu minimieren oder die Verletzung menschenrechtsbezogener oder umweltbezogener Pflichten zu beenden. Ob ein Handeln angemessen ist, um den Sorgfaltspflichten zu genügen, bestimmt sich gemäß § 3 Abs. 2 LkSG nach:

- Art und Umfang der Geschäftstätigkeit des Unternehmens,
- dem Einflussvermögen des Unternehmens auf den unmittelbaren Verursacher eines menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risikos oder der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht,
- der typischerweise zu erwartenden Schwere der Verletzung, der Umkehrbarkeit der Verletzung und der Wahrscheinlichkeit der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht sowie
- der Art des Verursachungsbeitrages des Unternehmens zu dem menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiko oder zu der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht.

Dabei gilt gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung zusammenfassend für alle geregelten Sorgfaltspflichten: Je stärker die Einflussmöglichkeit eines Unternehmens ist, je wahrscheinlicher und schwerer die zu erwartende Verletzung der geschützten Rechtsposition und je größer der Verursachungsbeitrag eines Unternehmens ist, desto größere Anstrengungen können einem Unternehmen zur Vermeidung oder Beendigung einer Verletzung zugemutet werden. Je anfälliger eine Geschäftstätigkeit nach Produkt und Produktionsstätte für menschenrechtliche Risiken ist, desto wichtiger ist die Überwachung der Lieferkette.

- Der „**eigene Geschäftsbereich**“ im Sinne des LkSG erfasst nach § 6 Abs. 2 LkSG jede Tätigkeit der Gesellschaft als Rechtsträger des Unternehmens zur Erreichung des Unternehmensziels. Erfasst ist damit jede Tätigkeit zur Herstellung und Verwertung von Produkten und zur Erbringung von Dienstleistungen, unabhängig davon, ob sie an einem Standort im In- oder Ausland vorgenommen wird. In verbundenen Unternehmen zählt zum eigenen Geschäftsbereich der Obergesellschaft eine konzernangehörige Gesellschaft, wenn die Obergesellschaft auf die konzernangehörige Gesellschaft einen bestimmenden Einfluss ausübt.
- Als „**unmittelbarer Zulieferer**“ im Sinne des Gesetzes gilt gemäß § 2 Abs. 7 LkSG jeder Lieferant und Dienstleister, der Vertragspartner des Unternehmens ist und dessen Leistungen für die Herstellung des Produktes des Unternehmens oder zur Erbringung und Inanspruchnahme der betreffenden Dienstleistung notwendig sind.

- „**Mittelbarer Zulieferer**“ ist nach § 2 Abs. 8 LkSG jedes Unternehmen, das zwar nicht unter die Definition des unmittelbaren Zulieferers fällt, dessen Zulieferungen aber dennoch notwendig für die Tätigkeit des Unternehmens sind. Unter diesen Begriff fallen alle Zulieferer, mit denen das Unternehmen infolge seiner Vertragsbeziehungen, seiner Geschäftstätigkeit, seiner Produkte oder seiner Dienstleistungen trotz fehlender direkter Vertragsbeziehungen verbunden ist.

## Beschwerdemechanismen

Im Kontext der Handlungsanleitungen bezeichnet der Begriff Beschwerdemechanismus jedes routinemäßige unternehmenseigene oder unternehmensübergreifende Verfahren, mit dem Menschenrechtsverletzungen durch das Unternehmen vorgebracht werden können und Abhilfe gesucht werden kann.

## ILO-Kernarbeitsnormen

Die ILO-Kernarbeitsnormen bezeichnen acht Übereinkommen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), die das Grundgerüst für weltweite Arbeits- und Sozialstandards bilden. Sie haben den Status internationaler Rechtsinstrumente und sind somit für alle Staaten bindend, die sie ratifiziert haben. Diese Übereinkommen sind: Konvention 87 – Vereinigungsfreiheit und Schutz des Vereinigungsrechtes (1948), Konvention 98 – Vereinigungsrecht und Recht zu Kollektivverhandlungen (1949), Konvention 29 – Zwangs- und Pflichtarbeit (1930), Konvention 105 – Abschaffung der Zwangsarbeit (1957), Konvention 100 – Gleichheit des Entgelts (1951), Konvention 111 – Diskriminierung (Beschäftigung und Beruf) (1958), Konvention 138 – Mindestalter (1973) und Konvention 182 – Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit (1999).

## Internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente

Internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente sind völkerrechtliche Verträge, Übereinkommen, Vorschriften, Grundsätze, Richtlinien, Standards und Bestimmungen, um menschenrechtlich verantwortungsvolle Unternehmensführung zu fördern. Sie bilden einen wichtigen Bezugs- und Orientierungspunkt für ein einheitliches Verständnis und die Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte, indem sie konkrete Schutzgüter im Bereich der Menschenrechte benennen.

## Konflikt- und Hochrisikogebiete

Konflikt- und Hochrisikogebiete (engl. Conflict-affected and high-risk areas, CAHR-As) bezeichnen Gebiete, die sich in einem bewaffneten Konflikt oder in einer fragilen Post-Konfliktsituation befinden. Darin einbezogen sind auch Gebiete mit schwacher oder nicht vorhandener Regierungsführung und Sicherheit sowie mit weit verbreiteten und systematischen Verletzungen von internationalem Recht und Menschenrechten.

## Korruption

Die kriminologische Forschung definiert Korruption als „Missbrauch eines öffentlichen Amtes, einer Funktion in der Wirtschaft oder eines politischen Mandats zugunsten eines Anderen, auf dessen Veranlassung oder in Eigeninitiative, zur Erlangung eines Vorteils für sich oder einen Dritten, mit Eintritt oder in Erwartung des Eintritts eines Schadens oder Nachteils für die Allgemeinheit (Täter in amtlicher oder politischer Funktion) oder für ein Unternehmen (betreffend Täter als Funktionsträger in der Wirtschaft)“.

## Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (VN-Leitprinzipien)

Die VN-Leitprinzipien sind ein Rahmenwerk aus 31 Prinzipien, das Anforderungen an Politik und Wirtschaft formuliert und damit erstmals einen allgemein anerkannten Referenzrahmen für menschenrechtliche Pflichten von Staaten und für die Verantwortung von Unternehmen in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten bildet. Die VN-Leitprinzipien bauen auf den folgenden drei Säulen auf: Staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte, unternehmerische Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte und Zugang zu Abhilfe für Betroffene von Menschenrechtsverstößen. Der Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen hat die VN-Leitprinzipien im Jahr 2011 verabschiedet.

## Lokale Gemeinschaften

Im Kontext menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht bezeichnen lokale Gemeinschaften diejenigen Gemeinschaften, die in unmittelbarer räumlicher Nähe zu Standorten von Wirtschaftsunternehmen liegen oder aber unmittelbar durch deren Geschäftstätigkeit betroffen sind oder sein können. Die Betroffenheit kann

positiv (z. B. durch Schaffung von Arbeitsplätzen) oder negativ (z. B. durch Verschmutzung von Grundwasser) erfolgen. Lokale Gemeinschaften sind nicht zwangsläufig homogen; es gibt meist Schnittstellen mit indigenen Gemeinschaften oder vulnerablen Personen.

## Menschenrechte

Menschenrechte sind grundlegende Rechte, die allen Menschen zu eigen sind, unabhängig von jeglicher Diskriminierung z. B. aufgrund von Staatsangehörigkeit, Wohnort, Geschlecht, nationaler oder ethnischer Herkunft, Hautfarbe, Religion, Muttersprache und sonstigen Eigenschaften. Sie werden unter grundlegenden internationalen Standards zusammengefasst. Ziel ist es, die Würde und Gleichheit aller Menschen weltweit zu gewährleisten. Zu den Menschenrechten zählen die Rechte, die in der internationalen Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen (International Bill of Human Rights) aufgeführt werden, ebenso wie die Grundrechte, die in den Kernarbeitsnormen der ILO festgelegt sind.

## Menschenrechtliche Auswirkungen (nachteilige, schwerwiegende)

Nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen liegen vor, wenn ein Unternehmen direkt oder indirekt dazu beiträgt, dass ein Mensch an der Ausübung seiner Menschenrechte gehindert oder darin beeinträchtigt wird. Der Fokus dieses Konzepts liegt auf dem Risiko für die Menschen, nicht für das Unternehmen. Gleichzeitig wird anerkannt, dass dort, wo die Risiken für die Menschenrechte am größten sind, eine starke Konvergenz mit dem Risiko für das Unternehmen besteht. Als folgenschwer werden diejenigen nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen definiert, die das Kriterium der Schwere entsprechend Ausmaß, Umfang und Unumkehrbarkeit erfüllen. Diese Kriterien können unabhängig von der Möglichkeit gegeben sein, ob das Unternehmen Einfluss nehmen kann. Da folgenschwere Menschenrechtsthemen spezifisch für die Aktivitäten oder Geschäftsbeziehungen eines Unternehmens sind, unterscheiden sie sich zwischen Unternehmen.

## Menschenrechtliche Risiken und Risikoanalyse

Unter menschenrechtlichen Risiken sind die potenziell nachteiligen Auswirkungen eines Wirtschaftsunternehmens auf die Menschenrechte zu verstehen.

Menschenrechtliche Risiken sind stets als Risiken für die Betroffenen zu verstehen und nicht in erster Linie als Risiken für das Unternehmen. Um die menschenrechtlichen Risiken abzuschätzen, sollte ein Wirtschaftsunternehmen eine Risikoanalyse durchführen. Diese umfasst eine Ermittlung und Bewertung aller tatsächlich oder potenziell nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen, an denen das Wirtschaftsunternehmen entweder durch seine eigene Tätigkeit oder durch seine Geschäftsbeziehungen beteiligt ist.

## **Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten und Sorgfaltsprozesse**

Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten bezeichnen die Pflichten, die ein Unternehmen hat, um seiner Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte in seinen globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten nachzukommen. Konkrete Pflichten sind insbesondere in den VN-Leitprinzipien definiert. Menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse stellen einen kontinuierlichen Risikomanagementprozess dar, den Unternehmen benötigen, um nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu identifizieren, zu verhindern, zu mindern und wiedergutzumachen, sowie Rechenschaft darüber abzulegen, wie sie mit diesen umgehen. Die wesentlichen Schritte zur Erfüllung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten sind durch die fünf Kernelemente des NAP abgebildet.

## **Menschenrechtspakte der Vereinten Nationen**

Die VN-Menschenrechtspakte sind völkerrechtlich verbindliche Menschenrechtsabkommen, die in jenen Staaten gelten, die das Menschenrechtsabkommen unterzeichnet und ratifiziert haben. Zu den Menschenrechtspakten der Vereinten Nationen zählen die folgenden: Internationaler Pakt über bürgerliche und politische Rechte (Zivilpakt, International Covenant on Civil and Political Rights, ICCPR), Internationaler Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (Sozialpakt, International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights, ICESCR), Internationales Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von rassistischer Diskriminierung (International Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination, ICERD), Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau (Committee on the Elimination of Discrimination Against Women,

CEDAW), Übereinkommen gegen Folter und andere grausame, unmenschliche oder erniedrigende Behandlung oder Strafe (Committee Against Torture, CAT), Übereinkommen über die Rechte des Kindes (Convention on the Rights of the Child, CRC), Internationale Konvention zum Schutz der Rechte aller Wanderarbeitnehmer und ihrer Familienangehörigen (International Convention on the Protection of the Rights of All Migrant Workers and Members of Their Families, ICMW), Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen (Convention on the Rights of Persons with Disabilities, CRPD), Internationales Übereinkommen zum Schutz aller Personen vor dem Verschwindenlassen (International Convention for the Protection of All Persons from Enforced Disappearance, CPED).

## **Minderungsmaßnahmen**

Minderungsmaßnahmen sind alle Maßnahmen, die getroffen werden können, um das Ausmaß tatsächlich nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen oder die Wahrscheinlichkeit des Eintretens potenziell nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen zu reduzieren.

## **Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP)**

Der NAP stellt die Umsetzung der VN-Leitprinzipien durch die deutsche Bundesregierung dar. Der NAP wurde im Jahr 2016 vom Bundeskabinett verabschiedet. Im Aktionsplan verankert die Bundesregierung erstmals die Verantwortung von deutschen Unternehmen für die Achtung der Menschenrechte in einem festen Rahmen. Sie formuliert darin ihre Erwartung, dass Unternehmen ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht ausüben und Menschenrechte entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten achten. Der NAP umfasst fünf Kernelemente: Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte, Verfahren zur Ermittlung tatsächlich und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte, Maßnahmen zur Abwendung potenziell nachteiliger Auswirkungen und Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen, Berichterstattung sowie Beschwerdemechanismus.

## Nichtregierungsorganisationen (NRO)

Nichtregierungsorganisationen sind nichtstaatliche Organisationen, Institutionen, Vereine, Stiftungen und andere private Einrichtungen, die nicht gewinnorientiert sind, sondern einen im weitesten Sinne gemeinwohlorientierten Zweck haben. Sie können lokal, regional, national oder international tätig sein; zu NRO zählen daher sowohl lokale zivilgesellschaftliche Organisationen als auch nationale und internationale NRO. Auch kirchliche Hilfswerke, in der Solidaritätsbewegung verankerte Organisationen und den politischen Parteien nahestehende Stiftungen zählen dazu. NRO können eine Vielzahl von Interessen verfolgen. Im Sinne der VN-Leitprinzipien zählen Unternehmen oder unternehmerische Verbände nicht als NRO.

## OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen

Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen sind Empfehlungen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (engl. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)) für Staaten und Unternehmen, die nachhaltiges unternehmerisches Handeln in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten fördern. Sie beinhalten Empfehlungen in den Bereichen Transparenz, Arbeitsbedingungen, Umwelt, Korruption, Verbraucher\*innen-Schutz, Berichterstattung, Technologietransfer, Wettbewerb und Steuern.

## Präventionsmaßnahmen

Der Begriff Präventionsmaßnahmen bezeichnet vorbeugende Maßnahmen, die das Ziel verfolgen, dass nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen nicht auftreten.

## Stakeholder

Stakeholder sind Personen oder Organisationen, die die Aktivitäten und Entscheidungen eines Unternehmens tatsächlich oder potenziell beeinflussen oder von diesen tatsächlich oder potenziell beeinflusst werden.

## Rechteinhaber\*innen

Inhaber\*innen von Menschenrechten sind alle Menschen unabhängig von persönlichen Eigenschaften. Innerhalb der Handlungsanleitungen fokussiert sich bei der Verwendung des Begriffs Rechteinhaber\*innen der Blick in der Regel auf potenziell von Menschenrechtsverletzungen betroffene Personengruppen, die auch als potenziell Betroffene bezeichnet werden.

## Völkerrecht

Das Völkerrecht ist eine überstaatliche Rechtsordnung, die sich Staaten als Subjekte des Völkerrechts selbst gegeben haben. Wichtige Quellen des Völkerrechts sind die Charta der Vereinten Nationen sowie bi- und multilaterale völkerrechtliche Verträge, das Völkergewohnheitsrecht und richterliche Entscheidungen. Unternehmen sind dagegen keine Völkerrechtssubjekte und auch nicht unmittelbar an völkerrechtliche Abkommen gebunden. Unabhängig davon stehen sie nach den VN-Leitprinzipien in der Pflicht, die in den völkerrechtlichen Abkommen aufgeführten Menschenrechte innerhalb ihres Unternehmenskontextes zu achten.

## Vulnerable Personengruppen

Vulnerabilität im Sinne der VN-Leitprinzipien ist ein Maß dafür, wie anfällig eine Personengruppe für nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen einer Geschäftstätigkeit ist und wie sie diese bewältigen kann. Nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen entstehen demnach für vulnerable Personengruppen nicht nur aufgrund einer Geschäftstätigkeit an sich; vielmehr werden diese Auswirkungen durch bestehende kulturelle, soziale, ökologische, politische oder ökonomische Benachteiligungen einer vulnerablen Personengruppe erhöht.

## Wertschöpfungskette

Die Wertschöpfungskette eines Unternehmens umfasst alle Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Herstellung, dem Vertrieb, der Nutzung und der Entsorgung der Produkte sowie der Erbringung der Dienstleistungen des Unternehmens. Zur Wertschöpfungskette gehören demnach neben der eigenen Geschäftstätigkeit Unternehmen, zu denen das Unternehmen eine direkte Geschäftsbeziehung unterhält, Unternehmen in der vorgelagerten direkten und

indirekten Lieferkette (bis hin zur Rohstoffbeschaffung) sowie Kund\*innen und Geschäftspartner nachgelagerter Entsorgungsleistungen. Ebenfalls Teil der Wertschöpfung sind unterstützende Funktionen wie Investitions- und Finanzierungstätigkeiten.

Die Wertschöpfungskette der Automobilbranche ist durch dynamische Liefernetzwerke mit wechselseitigen Beziehungen von Lieferanten und Kund\*innen gekennzeichnet. Das bedeutet, dass sich insbesondere mittelbare Lieferanten häufig ändern können und zusätzlich oft nicht beim beziehenden Unternehmen bekannt sind. Außerdem können einzelne Unternehmen der Wertschöpfungskette gleichzeitig als Lieferanten und Kund\*innen für unterschiedliche Produkte gegenüber einander auftreten.

### **Wiedergutmachung**

s. Abhilfemaßnahmen.

### **Zivilgesellschaftliche Organisationen**

s. Nichtregierungsorganisationen (NRO).

## 6.4 Quellenverzeichnis

Auswärtiges Amt: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,

<https://www.csr-in-deutschland.de/SharedDocs/Downloads/DE/NAP/nap-im-original.pdf? blob=publicationFile&v=3>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Die Achtung von Menschenrechten entlang globaler Wertschöpfungsketten. Risiken und Chancen für Branchen der deutschen Wirtschaft,

<https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb-543-achtung-von-menschenrechten-entlang-globaler-wertschoepfungsketten.pdf? blob=publicationFile&v=1>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: FAQ: Häufige Fragen und Antworten zum NAP,

<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Wirtschaft-Menschenrechte/Ueber-den-NAP/FAQ/faq.html>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: VN-Leitprinzipien,

<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Wirtschaft-Menschenrechte/NAP/Ueber-den-NAP/VN-Leitprinzipien/vn-leitprinzipien.html>

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie: OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen,

<https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Aussenwirtschaft/oecd-leitsaetze-fuer-multinationale-unternehmen.pdf? blob=publicationFile&v=8>

Bundesregierung: Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten,

<https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Gesetze/Regierungsentwuerfe/reg-sorgfaltspflichten-gesetz.pdf? blob=publicationFile&v=1>

Bundeszentrale für politische Bildung: NGOs – Nicht-Regierungsorganisationen,

<https://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/globalisierung/52808/ngos>

Business & Human Rights Resource Center: Business & human rights snapshot: Automotive sector,

[https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/BHRRC\\_AutomotiveSector\\_OCT2018.pdf](https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/BHRRC_AutomotiveSector_OCT2018.pdf)

Climate Service Center Germany: Vulnerabilität,

[https://www.climate-service-center.de/products\\_and\\_publications/publications/detail/063303/index.php.de](https://www.climate-service-center.de/products_and_publications/publications/detail/063303/index.php.de)

Corporate Human Rights Benchmark Ltd.: Corporate Human Rights Benchmark Methodology 2019.

For the Agricultural Products, Apparel and Extractives Industries,

<https://assets.worldbenchmarkingalliance.org/app/uploads/2021/04/CHRB2019MethodologyAGAPEX.pdf>

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit: A Framework for Climate Change Vulnerability Assessments,

[https://www.adaptationcommunity.net/download/va/vulnerability-guides-manuals-reports/Framework\\_for\\_Climate\\_Change\\_Vulnerability\\_Assessments\\_-\\_GIZ\\_2014.pdf](https://www.adaptationcommunity.net/download/va/vulnerability-guides-manuals-reports/Framework_for_Climate_Change_Vulnerability_Assessments_-_GIZ_2014.pdf)

Deutsches Institut für Menschenrechte: Vorläufige Stellungnahme im Rahmen der Verbändeanhörung zum Referentenentwurf des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten vom 28. Februar 2021,

<https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Gesetze/Stellungnahmen/sorgfaltspflichtengesetz-dimr.pdf? blob=publicationFile&v=2>

Ernst & Young et al.: NAP-Monitoring – Begriffserläuterungen zum Fragebogen für die repräsentative Erhebung 2020 (Glossar),

[https://wirtschaft-entwicklung.de/fileadmin/user\\_upload/5\\_Wirtschaft\\_und\\_Menschenrechte/Downloads/200319\\_Glossar\\_Fragebogen\\_Final\\_DEU.pdf](https://wirtschaft-entwicklung.de/fileadmin/user_upload/5_Wirtschaft_und_Menschenrechte/Downloads/200319_Glossar_Fragebogen_Final_DEU.pdf)

Europäische Union: Indicative, non exhaustive list of conflict-affected and high-risk areas under Regulation (EU) 2017/821: Glossary,

<https://www.cahaslist.net/glossary>

Europarat: Europäisches Übereinkommen über die Anerkennung der Rechtspersönlichkeit internationaler nichtstaatlicher Organisationen,

<https://rm.coe.int/168007a698>

European Center for Constitutional and Human Rights: Glossareintrag „Allgemeine Erklärung der Menschenrechte“,

<https://www.ecchr.eu/glossar/allgemeine-erklaerung-der-menschenrechte/>

European Center for Constitutional and Human Rights: Glossareintrag „OECD Guidelines for Multinational Enterprises“,

<https://www.ecchr.eu/en/glossary/oecd-guidelines-for-multinational-enterprises/>

Humanrights.ch: OECD-Leitsätze für transnationale Unternehmen,

<https://www.humanrights.ch/de/ipf/menschenrechte/wirtschaft/dossier-transnationale-unternehmen-und-menschenrechte/internationale-regulierungen/mr-normen-tnc-oecd>

Human Rights Reporting, Assurance Framework Initiative (RAFI), unterstützt von Shift und Mazars: UN Guiding Principles Reporting Framework. Berichtsrahmen für die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte mit Umsetzungshinweisen,

[https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF\\_Deutsch\\_Dez2017.pdf](https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF_Deutsch_Dez2017.pdf)

Intergovernmental Panel on Climate Change: Determinants of Risk: Exposure and Vulnerability,

[https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/03/SREX-Chap2\\_FINAL-1.pdf](https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/03/SREX-Chap2_FINAL-1.pdf)

Internationale Arbeitsorganisation: ILO Kernarbeitsnormen,

<https://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/kernarbeitsnormen/lang--de/index.htm>

Internationale Arbeitsorganisation: Normenkontrolle,

<https://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/normenkontrolle/lang--de/index.htm>

Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn: Einführung in das Öffentliche Recht: Völkerrecht,

[https://www.jura.uni-bonn.de/fileadmin/Fachbereich\\_Rechtswissenschaft/Einrichtungen/Lehrstuehle/Di\\_Fabio/Staatslehre\\_2018/6\\_Voelkerrecht.pdf](https://www.jura.uni-bonn.de/fileadmin/Fachbereich_Rechtswissenschaft/Einrichtungen/Lehrstuehle/Di_Fabio/Staatslehre_2018/6_Voelkerrecht.pdf)

Umweltbundesamt: Risiken und Verwundbarkeit,

<https://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/klimafolgen-anpassung/folgen-des-klimawandels/risiken-verwundbarkeit#konzept-der-vulnerabilitat>

UN Global Compact Netzwerk Deutschland: Human Rights Capacity Diagnostic,

<https://mr-sorgfalt.de/en/hrcd/>

Vereinte Nationen: Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,

<https://www.auswaertiges-amt.de/blob/266624/b51c16faf1b3424d7efa060e8aaa8130/un-leitprinzipien-de-data.pdf>

Vereinte Nationen: The Corporate Responsibility to Respect Human Rights. An Interpretive Guide,

<https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Business/RtRInterpretativeGuide.pdf>

# Impressum

Herausgeber:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales,

Referat VI b 3 „CSR – Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“, 11017 Berlin

E-Mail: [info@csr-in-deutschland.de](mailto:info@csr-in-deutschland.de)

Stand: Juni 2022

Redaktion: Mirjam Kolmar, Dr. Jana Heinze

Gestaltung: Scholz & Friends Reputation

Satz/Layout: metagate GmbH

Fotos: iStock by Getty Images

Wenn Sie aus dieser Publikation zitieren wollen, dann bitte mit genauer Angabe des Herausgebers, des Titels und des Stands der Veröffentlichung.



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

**BRANCHENDIALOG**  
Automobilindustrie



**Die Achtung der Menschenrechte  
entlang der globalen Liefer- und  
Wertschöpfungsketten der  
deutschen Automobilindustrie**

**Handlungsanleitung  
zum Kernelement**

**Risikoanalyse**

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einführung in die Handlungsanleitungen .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Kernelement „Risikoanalyse“ – Das Wichtigste auf einen Blick .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Welche Anforderungen muss die Risikoanalyse erfüllen? .....</b>	<b>9</b>
<b>4. Wie kann Ihr Unternehmen die Anforderungen schrittweise umsetzen? .....</b>	<b>14</b>
4.1 Umsetzungsschritt 1: Vorbereiten, Bestand analysieren und als Ausgangspunkt nutzen .....	16
4.2 Umsetzungsschritt 2: Gemeinsames Verständnis zu Risiken nutzen und Bestandsanalyse ergänzen .....	17
4.3 Umsetzungsschritt 3: Zentrale Parameter für die Risikoermittlung berücksichtigen .....	19
4.4 Umsetzungsschritt 4: Risiken ermitteln .....	26
4.5 Umsetzungsschritt 5: Risiken bewerten, vertieft analysieren und priorisieren .....	37
4.6 Umsetzungsschritt 6: Regelmäßig und anlassbezogen Risiken analysieren .....	45
4.7 Umsetzungsschritt 7: Risikoanalyse in Systeme und Prozesse integrieren .....	46
<b>5. So können Sie Fortschritte bei der Umsetzung der Anforderungen nachverfolgen .....</b>	<b>48</b>
<b>6. Wo finden Sie weitere Informationen? .....</b>	<b>50</b>
6.1 Weiterführende Informationen .....	50
6.2 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen NAP und LkSG .....	53
6.3 Glossar .....	55
6.4 Quellenverzeichnis .....	61
<b>Impressum .....</b>	<b>65</b>

# 1. Einführung in die Handlungsanleitungen

## Kontext

Der Schutz der Menschenrechte ist eine staatliche Pflicht. Sie kann nicht auf andere gesellschaftliche Akteure übertragen werden. Gleichzeitig tragen Unternehmen die Verantwortung, Menschenrechte zu achten. Voraussetzung ist, dass sie die Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit auf die Menschenrechte kennen und Prozesse menschenrechtlicher Sorgfalt etablieren, um nachteilige Auswirkungen zu vermeiden, zu verringern und auszugleichen.

Vor diesem Hintergrund hat die Bundesregierung am 21. Dezember 2016 den Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) verabschiedet. Grundlage für den NAP bilden die Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (VN-Leitprinzipien). Die VN-Leitprinzipien sind im Jahr 2011 vom Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen im Konsens angenommen worden und bilden einen international anerkannten Referenzrahmen für menschenrechtliche Sorgfaltspflichten. Entsprechend den Inhalten der VN-Leitprinzipien ist im NAP die staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte und die Verantwortung von Unternehmen zur Achtung der Menschenrechte in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten formuliert.

Um Unternehmen in Branchen mit besonderen Risiken für nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu unterstützen, hat die Bundesregierung Branchendialoge beschlossen. Durchgeführt werden die Dialoge durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS). Ziel der Dialoge ist es, Unternehmen dabei

zu helfen, die fünf Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht des NAP angemessen umzusetzen und somit zur Verbesserung der menschenrechtlichen Lage beizutragen. Die fünf Kernelemente sind:

- Grundsaterklärung zur Achtung der Menschenrechte
- Verfahren zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte
- Maßnahmen zur Abwendung potenziell negativer Auswirkungen und Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen
- Berichterstattung
- Beschwerdemechanismus

Ab 2023 verpflichtet zudem das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) bestimmte Unternehmen, in ihren Lieferketten menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten in angemessener Weise zu beachten.<sup>1</sup> Aufgrund der großen Schnittmenge dieses Gesetzes mit dem NAP bieten die Branchendialoge zugleich eine bedeutende Unterstützung für Unternehmen bei der Umsetzung der LkSG-Anforderungen.

Als Schlüsselindustrie der deutschen Wirtschaft trägt die Automobilindustrie an ihren weltweiten Produktionsstandorten und gemeinsam mit einem Netzwerk von Zulieferbetrieben zu Arbeit, Ausbildung und wirtschaftlicher Entwicklung bei. Mehr als die Hälfte der Wertschöpfung innerhalb der Branche generieren Zulieferer, von der Rohstoffgewinnung über die Fertigung von Vorprodukten und die Montage von Kraft-

---

<sup>1</sup> Mit dem LkSG sind ab Inkrafttreten am 1. Januar 2023 ungeachtet der Rechtsform in Deutschland ansässige Unternehmen mit mindestens 3.000 Arbeitnehmer\*innen sowie Unternehmen mit Zweigniederlassung in Deutschland und mindestens 3.000 Arbeitnehmer\*innen im Inland verpflichtet, menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten einzuhalten. Innerhalb von verbundenen Unternehmen sind die im Inland beschäftigten Arbeitnehmer\*innen sämtlicher konzernangehöriger Gesellschaften bei der Berechnung der Arbeitnehmerzahl der Obergesellschaft zu berücksichtigen und ins Ausland entsandte Arbeitnehmer\*innen zu erfassen. Ab dem 1. Januar 2024 gilt ein Schwellenwert von mindestens 1.000 Arbeitnehmer\*innen. Da die Sorgfaltspflichten durch die Anwender\*innen jedoch an ihre Zulieferer weitergegeben werden sollen, sind indirekt auch kleine und mittlere Unternehmen betroffen.

wagenteilen bis hin zu der Fertigung ganzer Fahrzeuge. Zugleich birgt die Situation in den international verzweigten Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilbranche in vielen Bereichen erhebliche menschenrechtliche Risiken. Dies betrifft in besonderem Maße die vorgelagerten Stufen. Menschenrechtsverletzungen sowie Korruption treten zudem häufiger in Staaten auf, wo es etwa an Rechtsstaatlichkeit mangelt, Institutionen schwach sind und viel Armut herrscht. Menschenrechtliche Risiken, die in diesen Ländern auftreten können, sind etwa die Beeinträchtigung der Gesundheit sowie Sicherheit von Beschäftigten und der lokalen Bevölkerung, Diskriminierung, Probleme bei der Vereinigungsfreiheit und die Verletzung der Rechte indigener Völker. Die Verantwortung der deutschen Automobilindustrie für die Gestaltung nachhaltiger globaler Liefer- und Wertschöpfungsketten sowie die Achtung der Menschenrechte ist daher von großer Bedeutung.

## Warum gibt es den Branchendialog der Automobilindustrie?

Als Branche mit engem Kontakt zu Verbraucher\*innen stehen nicht nur große Hersteller und Zulieferer der Automobilindustrie wachsenden Anforderungen an ihre Nachhaltigkeitsleistungen und ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht gegenüber. Auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) müssen sich zunehmend dem Anspruch stellen, ihre Wertschöpfungsketten von der Rohstoffgewinnung über das Endprodukt bis hin zur Entsorgung verantwortlich zu gestalten.

Die Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht ist dabei – im Sinne einer Lernreise – für jedes Unternehmen ein individueller und fortwährender Prozess, den es regelmäßig zu überprüfen und zu verbessern gilt.

Zugleich sind die Herausforderungen aufgrund hoher internationaler Verflechtungen der Liefer- und Wertschöpfungsketten häufig komplex und vielschichtig. Viele Automobilhersteller und -zulieferer engagieren sich bereits einzeln sowie im Rahmen von bestehenden nationalen und internationalen Initiativen. Bei strukturellen Ähnlichkeiten von Liefer- und Wertschöpfungsketten können ein gemeinschaftliches Vorgehen in der Branche und branchenübergreifende Kooperation zusätzlich Wirkung erzielen. Aus diesem Grund haben sich Branchenakteure aus Unternehmen, Verbänden und Gewerkschaften sowie aus zivilgesellschaftlichen Organisationen gemeinsam mit

dem BMAS in einem Branchendialog zur Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie zusammengeschlossen.

Ziel des Branchendialogs ist es, zur Verbesserung der menschenrechtlichen Lage entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Branche beizutragen. Im Fokus steht die Verantwortung der Unternehmen, Menschenrechte zu achten. Die im NAP beschriebenen fünf Kernelemente unterstützen Unternehmen dabei, menschenrechtliche Sorgfaltspflichten im Rahmen der unternehmerischen Tätigkeit umzusetzen und in betriebliche Managementprozesse zu integrieren. Zu diesem Zweck haben die Mitglieder des Branchendialogs Handlungsanleitungen zur Umsetzung der fünf NAP-Kernelemente erarbeitet. Die vorliegenden Handlungsanleitungen sind hierbei als Leitplanken und als ein Instrumentenkasten für Unternehmen zu verstehen.

## Wie unterscheiden sich die Handlungsanleitungen von anderen Hilfestellungen?

Die Handlungsanleitungen zu den fünf Kernelementen menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht heben sich in entscheidenden Punkten von bisherigen Hilfestellungen ab und bieten so einen bedeutenden Mehrwert:

- Die Handlungsanleitungen sind als in sich geschlossene sowie vom Aufbau her identische Leitfäden einsetzbar und adressieren die Anforderungen des NAP vollständig.
- Der NAP dient der umsetzungsorientierten Darstellung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Die Handlungsanleitungen greifen auf die VN-Leitprinzipien zurück und tragen somit maßgeblich dazu bei, den internationalen Referenzrahmen umzusetzen, zu dessen Zielen sich die Mitglieder des Branchendialogs explizit bekennen.
- Die Handlungsanleitungen beinhalten explizite Hinweise zu den Anforderungen des LkSG. Dadurch werden diejenigen Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des Gesetzes fallen, dabei unterstützt, parallel die gesetzlichen Vorschriften umzusetzen. Punktuell gehen die Handlungsanleitungen über die genannten politischen Rahmenwerke und regulatorischen Anforderungen hinaus.

- Bestehende einschlägige Leitfäden wurden in die Handlungsanleitungen integriert und mit aktuellen Beispielen aus der Unternehmenspraxis angereichert. Die Handlungsanleitungen berücksichtigen sowohl Charakteristika großer Konzerne als auch kleiner und mittlerer Unternehmen.
- Nutzer\*innen können auf Basis der Handlungsanleitungen ihre Fortschritte bei der Umsetzung der NAP-Anforderungen, auch entlang von Checklisten, überprüfen. Dadurch schaffen sie Transparenz und Verifizierbarkeit sowohl für das Unternehmen als auch für seine Stakeholder und können gleichzeitig den Umsetzungsfortschritt demonstrieren.
- Die Handlungsanleitungen – oder Teile von ihnen – können von Unternehmen für Schulungen oder Schulungsunterlagen genutzt werden.

Die Mitglieder des Branchendialogs haben die Handlungsanleitungen in einem rund zweijährigen Multi-Stakeholder-Prozess erarbeitet. Die Handlungsanleitungen überzeugen durch den Wissens- und Erfahrungsschatz der einzelnen Mitglieder und genießen somit breite Akzeptanz unter den verschiedenen Stakeholdergruppen des Branchendialogs.

## Wie sind die Handlungsanleitungen aufgebaut?

Das vorliegende Dokument befasst sich mit dem Kernelement „Risikoanalyse“ und

- fasst auf einen Blick die wesentlichen Inhalte der Handlungsanleitung zusammen (Kapitel 2)
- erläutert anschaulich die NAP-Anforderungen zu dem Kernelement und nennt die daran angelegten Anforderungen des LkSG an die Risikoanalyse (Kapitel 3)
- legt praxisnah und branchenspezifisch die Umsetzungsschritte zur Integration der NAP-Anforderungen in betriebliche Managementprozesse dar (Kapitel 4)
- zeigt auf, wie der Umsetzungsfortschritt in der betrieblichen Praxis überprüft und transparent gemacht werden kann (Kapitel 5)
- listet weiterführende Informationen und Quellen zur ergänzenden Lektüre auf (Kapitel 6.1 und 6.4)
- stellt die Anforderungen des NAP jenen des LkSG tabellarisch gegenüber und ordnet sie den Umsetzungsschritten der Handlungsanleitungen zu (Kapitel 6.2)
- enthält ein Glossar, in dem neben einschlägigen Ausdrücken im Zusammenhang mit menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten auch Beschreibungen ausgewählter Begriffe aus dem LkSG und der Gesetzesbegründung zum LkSG aufgeführt sind (Kapitel 6.3).

## 2. Kernelement „Risikoanalyse“ – Das Wichtigste auf einen Blick

Eine zentrale Voraussetzung für Unternehmen, um ihre menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten erfüllen zu können, ist es, die nachteiligen Auswirkungen auf die Menschenrechte zu kennen, die ihre Geschäftstätigkeit sowie ihre Vertrags- und Geschäftsbeziehungen mit sich bringen. Mithilfe einer menschenrechtlichen Risikoanalyse werden solche tatsächlich und potenziell nachteiligen Auswirkungen systematisch ermittelt, bewertet sowie priorisiert.

Die Ergebnisse der Analyse erfüllen vier wesentliche Zwecke:

1. Sie bilden die Grundlage, um wirksame Maßnahmen zur Prävention, Abmilderung und Wiedergutmachung von (potenziellen) Menschenrechtsverletzungen festzulegen und umzusetzen.
2. Sie werden bei der (Weiter-)Entwicklung von Beschwerdemechanismen genutzt, insbesondere wenn es darum geht, relevante Zielgruppen und Themen zu identifizieren.
3. Sie fließen in die Berichterstattung sowie die interne und externe Kommunikation Ihres Unternehmens zum Thema Menschenrechte ein.
4. Sie finden Eingang in die Grundsatzklärung Ihres Unternehmens. Mit dieser bringen Sie öffentlich zum Ausdruck, dass Sie Ihrer Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte nachkommen und wie Sie dies tun.

Mithilfe der vorliegenden Handlungsanleitung können Sie Schritt für Schritt die vom NAP geforderten Sorgfaltsprozesse umsetzen. Im Ergebnis entsteht ein kontinuierliches, formalisiertes Verfahren, mit dessen Hilfe Sie in regelmäßigen Abständen und anlassbezogen (potenziell) nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen entlang der eigenen Wertschöpfungskette ermitteln, bewerten und priorisieren.

Die Handlungsanleitung sieht dazu folgende Umsetzungsschritte vor:

1. Im Rahmen einer Bestandsanalyse tragen Sie die für menschenrechtliche Sorgfaltspflichten und insbesondere für die Risikoanalyse bereits in Ihrem Unternehmen bestehenden Verfahren sowie relevante interne und externe Informationen zusammen. Sie identifizieren mögliche Quellen für die spätere Analyse und Bewertung von Risiken.
2. Das im Branchendialog festgelegte gemeinsame Verständnis zu branchenspezifischen menschenrechtlichen Risiken entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilindustrie dient Ihnen als Grundlage, um es durch Ergebnisse Ihrer unternehmensspezifischen Risikoanalyse zu ergänzen.
3. Sie legen die notwendigen Rahmenbedingungen sowie die Tiefe und Breite Ihrer Risikoanalyse abhängig vom Risikoprofil Ihres Unternehmens fest, d. h. mit Blick darauf,
  - wie schwerwiegend die (potenziell) nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen sind,
  - wie groß Ihr Unternehmen ist,
  - welcher Geschäftstätigkeit es nachgeht und
  - dass es der Automobilindustrie angehört, sprich einer Branche, deren Situation in den Liefer- und Wertschöpfungsketten erhebliche menschenrechtliche Risiken birgt.
4. Sie erstellen eine Übersicht über die wesentlichen Geschäftsaktivitäten, Vertrags- und Geschäftsbeziehungen und identifizieren mögliche thematische Risikofelder unter Berücksichtigung internationaler Menschenrechtsstandards und weiterer Faktoren (z. B. politische Rahmenbedingungen im Umfeld der potenziell betroffenen Personen oder besonders vulnerabler Gruppen).

5. Sie priorisieren, d. h. aus den identifizierten Risikofeldern wählen Sie diejenigen aus und analysieren diese vertiefend, für die nach einer ersten Bewertung das Risiko schwerwiegender nachteiliger Auswirkungen auf Menschenrechte besteht. Als Ergebnis erstellen Sie eine Liste von nach Schwere priorisierten Risiken für Rechteinhaber\*innen. Die Risiken ergänzen Sie mit Blick auf die Entwicklung von Maßnahmen um weitere Informationen zu Auswirkungen, Eintrittswahrscheinlichkeit, dem Verursachungsbeitrag und dem Einflussvermögen Ihres Unternehmens. Für die vertiefende Analyse von Risiken binden Sie externe Stakeholder, insbesondere (potenziell) Betroffene oder deren legitime Vertreter\*innen mit ein und prüfen, dies auch für andere, frühere Schritte der Risikoanalyse zu tun. Gelegenheiten zur Einbeziehung und Konsultation von Stakeholdern bieten sich bspw. bei der Konzeption der Risikoabschätzungs- und Due-Diligence-Strategie sowie bei der Identifizierung von Risiken und der Bestimmung von Risikominierungsmaßnahmen.
6. Sie legen fest, wie häufig und zu welchen Anlässen Sie die Risikoanalyse zukünftig durchführen, um sicherzustellen, dass relevante Risiken regelmäßig und bei bedeutenden Veränderungen überprüft werden.
7. Sie integrieren die Schritte zur Durchführung der menschenrechtlichen Risikoanalyse in die Regelprozesse und Systeme Ihres Unternehmens. So stellen Sie sicher, dass eine systematische, kontinuierliche, prozessbegleitende und auf den eigenen Sektor bezogene Analyse der nachteiligen Auswirkungen unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte entlang der gesamten Wertschöpfungskette erfolgt.

Praxisbeispiele aus dem Automobilssektor und ähnlichen Branchen ebenso wie Hinweise auf weiterführende Informationen unterstützen Sie bei einer effizienten Umsetzung dieser Schritte. Zusätzlich wird aufgezeigt, welche Anforderungen das LkSG an die Risikoanalyse stellt und welche Umsetzungsschritte der Handlungsanleitung Sie unterstützend bei der Umsetzung der LkSG-Anforderungen nutzen können. Mithilfe eines Kriterienkatalogs können Sie außerdem den Fortschritt bei der Umsetzung der Anforderungen des NAP an menschenrechtliche Sorgfaltspflicht überprüfen.

## **Verbindung zur Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“: Ohne geeignete Risikoanalyse keine wirksamen Maßnahmen**

Die menschenrechtliche Risikoanalyse und die Entwicklung sowie Umsetzung von Maßnahmen sind eng miteinander verknüpft. Bei der Risikoanalyse identifizieren Sie zunächst alle potenziell und tatsächlich nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen entlang der Wertschöpfungskette Ihres Unternehmens. Mit welchen Maßnahmen Sie diesen Risiken dann begegnen, entscheidet sich anhand weiterer Kriterien:

- **Gewichtung und Priorisierung:** Als Unternehmen müssen Sie allen potenziell und tatsächlich nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen, die Sie verursachen, zu denen Sie beitragen oder mit denen Sie über Ihre Geschäftstätigkeit in Verbindung stehen, in angemessener Weise begegnen. In der Praxis kann es bei komplexen, dynamischen und geografisch weit verzweigten Wertschöpfungsketten mit teils wechselseitigen Beziehungen von Kund\*innen und Lieferanten oft schwierig sein, all diese Risiken zur gleichen Zeit zu adressieren. Der NAP und anerkannte Referenzinstrumente wie die VN-Leitprinzipien sehen daher vor, dass Sie im Rahmen der Risikoanalyse die Schwere einer möglichen Menschenrechtsverletzung relativ im Verhältnis zur Schwere der anderen vom Unternehmen ermittelten menschenrechtlichen Auswirkungen einschätzen. Nachgelagert an die Risikoanalyse erfolgt die Festlegung und Umsetzung von Maßnahmen. Unternehmen sollen sich in der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zunächst auf diejenigen Risiken konzentrieren, die den größten Schaden für Menschen verursachen könnten. So kann sich das Unternehmen im Sinne eines risikobasierten Ansatzes zunächst auf die (potenziell) schwerwiegendsten Auswirkungen konzentrieren und Schritt für Schritt weitere Risiken adressieren.

In der Praxis spielen bei der Priorisierung sowie bei der Entwicklung von Maßnahmen noch andere Kriterien eine Rolle: Hierzu zählt insbesondere, wie wahrscheinlich es ist, dass die nachteiligen Auswirkungen eintreten, und welchen Einfluss Ihr Unternehmen auf Lieferanten sowie Vertragspartner\*innen hat. Diese Kriterien werden ausführlich in der Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ erläutert.

- **Verursachungsbeitrag:** Bei der Bewertung von Risiken ermitteln Sie auch, wie eng Ihr Unternehmen mit den identifizierten Risiken verknüpft ist. Je näher es der drohenden oder bereits eingetretenen Verletzung steht und je mehr es dazu beiträgt oder diese direkt verursacht, desto größer müssen Ihre Anstrengungen sein, die Verletzung zu beenden oder zumindest zu minimieren. Der Verursachungsbeitrag ist somit vor allem für die Festlegung und Umsetzung von Maßnahmen entscheidend, wird aber als Information bereits im Rahmen der Risikoanalyse erhoben.

## Verstehen Sie die Risikoanalyse als ein wichtiges Instrument für mehr Transparenz



Die Ergebnisse der Risikoanalyse bilden die Grundlage für die Festlegung und Umsetzung von Maßnahmen zu Verhütung, Abmilderung und Wiedergutmachung. Sie sollten sich von dieser Verknüpfung von Risikoanalyse und Maßnahmenentwicklung nicht abschrecken lassen, sondern die Risikoanalyse zunächst vor allem als Instrument begreifen, mit dessen Hilfe Transparenz hergestellt wird. Unwissenheit ist ein Risiko. Alle Erkenntnisse aus der Risikoanalyse helfen Ihnen, ein besseres Verständnis für die relevanten Themen und Zusammenhänge in der eigenen Wertschöpfungskette aufzubauen und so Ihrer Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte besser nachkommen zu können. Es ist deshalb empfehlenswert, die Risikoanalyse zunächst losgelöst von ihrer Bedeutung für die Maßnahmenentwicklung anzugehen.

## Angemessenes Vorgehen unter Berücksichtigung von Größe und Kapazitäten



Die Vorgaben des NAP sehen eine abgestufte Verantwortung in Abhängigkeit von der Größe eines Unternehmens und seiner Position in der Wertschöpfungskette vor. Hierauf wird in dieser Handlungsanleitung im Rahmen der Beschreibung von Anforderungen und Umsetzungsschritten eingegangen. Spezielle Hilfestellungen für KMU in Form von Vorlagen und externen Unterstützungsangeboten sind in Kapitel 6.1 hervorgehoben.

# 3. Welche Anforderungen muss die Risikoanalyse erfüllen?

Eine wichtige Voraussetzung für die Erfüllung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten ist es, die Auswirkungen der eigenen unternehmerischen Tätigkeit auf Menschen bzw. deren Menschenrechte entlang der Wertschöpfungskette zu kennen. Die Risikoanalyse dient dazu, potenziell und tatsächlich nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte zu identifizieren, zu bewerten und zu priorisieren. Anders als im klassischen betriebswirtschaftlichen Risikoverständnis liegt dabei der Fokus auf den Risiken für Menschen, die im Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit des Unternehmens verursacht werden, und nicht auf Risiken für das Unternehmen. Sie stellt also eine Ergänzung der klassischen unternehmerischen Risikobetrachtung dar. Die Analyseerkenntnisse bilden die Grundlage, um wirksame Maßnahmen festzulegen, die nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen für Betroffene verhüten, abmildern oder wiedergutmachen.

Der NAP dient der Umsetzung der VN-Leitprinzipien. Dazu bildet er die VN-Leitprinzipien nicht vollständig nach, sondern stellt die Anforderungen entsprechend umsetzungsorientiert dar und greift Punkte heraus, die von besonderer Bedeutung sind. In diesem Sinne greifen die in dieser Handlungsanleitung formulierten Anforderungen des NAP in der Umsetzung auf konsistente Vorgaben und Erläuterungen aus den VN-Leitprinzipien zurück.

Im NAP ist eine abgestufte Verantwortung vorgesehen. Es wird erwartet, dass Unternehmen die Risikoanalyse in einer Weise durchführen, die ihrer Größe und Position in der Liefer- und Wertschöpfungskette angemessen ist. Die Anforderungen des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes, das erst für Unternehmen ab einer gewissen Größe gilt, unterscheiden sich hiervon teilweise und werden deshalb ergänzend dargestellt. Hierzu stellt der NAP<sup>2</sup> folgende Anforderungen an Unternehmen:<sup>3</sup>

## **Richten Sie ein Verfahren zur Identifikation von Risiken ein:**

- A.** Richten Sie ein Verfahren ein, mit dessen Hilfe Sie potenziell nachteilige Auswirkungen unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte von potenziell Betroffenen systematisch entlang der gesamten Wertschöpfungskette ermitteln können. Das umfasst die Beschäftigten im eigenen Betrieb, in der Lieferkette, Anwohner\*innen, Kund\*innen usw.
- B.** Achten Sie darauf, dass das Verfahren eine kontinuierliche, prozessbegleitende und auf den eigenen Sektor bezogene Risikoanalyse ermöglicht.
- C.** Führen Sie die Risikoanalyse regelmäßig für bereits bestehende Geschäftstätigkeiten sowie anlassbezogen durch. Typische Anlässe sind die Erschließung neuer Geschäftsfelder und Länder, der Erwerb von Beteiligungen, die Einführung neuer Produkte und Dienstleistungen sowie die Lancierung neuer Projekte.
- D.** Identifizieren Sie die möglichen Risiken und potenziell betroffenen Personengruppen entlang der wichtigsten Aktivitäten Ihres Unternehmens und der damit verbundenen Wertschöpfungsketten und Geschäftsbeziehungen. Analysieren Sie die Aktivitäten dabei nach Geschäftsfeldern, Produkten und Dienstleistungen oder Standorten.

## **Bewerten und priorisieren Sie die identifizierten Risiken:**

- E.** Untersuchen Sie die ermittelten Risiken auf die Art des Verursachungsbeitrags. Unterscheiden Sie dabei Risiken, die (a) direkt von Ihrem Unternehmen verursacht werden, die (b) durch das Unternehmen mitverursacht werden oder mit denen (c) das Unternehmen indirekt durch die Geschäftstätigkeit verbunden ist.

<sup>2</sup> Angelehnt an: Die Bundesregierung (2016): Nationaler Aktionsplan: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, S. 9 u. S. 21.

<sup>3</sup> Hinweis: Für den Wortlaut aus dem Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte zu den Anforderungen an das Kernelement „Risikoanalyse“ siehe Glossar (Kapitel 6.3).

- F.** Priorisieren Sie die ermittelten Risiken nach dem Grad der Schwere, um festzulegen, für welche Risiken eine vertiefende Analyse notwendig ist und in welcher Reihenfolge Sie die Risiken angehen sollten. Die Schwere bestimmt sich nach dem Ausmaß (Wie stark werden die Menschenrechte tatsächlich oder potenziell beeinträchtigt?), dem Umfang (Wie viele Menschen sind betroffen?) und der Unumkehrbarkeit (Inwieweit sind die Folgen unumkehrbar?) der Auswirkungen auf Menschen.
- G.** Führen Sie eine vertiefende Prüfung durch, wenn ein Risiko für besonders schwerwiegende Auswirkungen auf die Menschenrechte besteht und umfassendere Informationen notwendig sind, um Maßnahmen ergreifen zu können. Befragen Sie hierfür mindestens die (potenziell) Betroffenen vor Ort und binden Sie internes sowie externes Fachwissen auf dem Gebiet der Menschenrechte ein.
- H.** Setzen Sie bei der Auswahl der Methode sowie der Bewertung der Risiken u. a. auf eigene Dokumentenrecherche, auf Gespräche im eigenen Betrieb, in Tochterunternehmen und bei Geschäftspartnern sowie auf die Einbindung externen Fachwissens.

**Berücksichtigen Sie folgende Parameter in der Risikoanalyse:**

- I.** Bei der Risikoanalyse müssen Sie alle Stufen der Wertschöpfungskette im Lebenszyklus eines Produktes oder bei der Erbringung einer Dienstleistung berücksichtigen.
- J.** Die Tiefe und Breite der Risikoanalyse nimmt mit der Größe Ihres Unternehmens zu und hängt von der Branchenzugehörigkeit sowie der Art der Geschäftstätigkeit ab.
- K.** Grundlage für die Identifikation möglicher Risiken sind die internationalen Menschenrechtsstandards (Allgemeine Erklärung der Menschenrechte, VN-Menschenrechtspakte, ILO-Kernarbeitsnormen, OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen u. Ä.).
- L.** Beziehen Sie wichtige kontextabhängige Faktoren wie die politischen Rahmenbedingungen im Umfeld der potenziell betroffenen Personen oder vulnerable Personengruppen (z. B. indigene Bevölkerung) in Ihre Analyse ein.

## Welche Anforderungen stellt das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) an die Risikoanalyse?<sup>4</sup>

Nach § 3 Abs. 1 Satz 1 LkSG sind Unternehmen dazu verpflichtet, in ihren Lieferketten menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten in angemessener Weise zu beachten, mit dem Ziel, menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiken vorzubeugen oder sie zu minimieren oder die Verletzung menschenrechtsbezogener oder umweltbezogener Pflichten zu beenden. Dies umfasst nach § 3 Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 LkSG in Verbindung mit § 4 Abs. 1 Satz 1 LkSG die **Einrichtung eines Risikomanagements**, nach § 3 Abs. 1 Satz 2 Nr. 3 LkSG in Verbindung mit § 5 Abs. 1 Satz 1 LkSG im Rahmen des Risikomanagements die **Durchführung einer Risikoanalyse** sowie nach § 3 Abs. 1 Satz 2 Nr. 8 in Verbindung mit § 9 Abs. 2 und Abs. 3 Nr. 1 LkSG in Bezug auf **mittelbare Zulieferer** die **Anpassung des Risikomanagements** und die anlassbezogene **Durchführung einer Risikoanalyse** bei Vorliegen von substantiiertem Kenntnis.

### Einrichtung eines Risikomanagements (§ 4 LkSG)

1. Das Risikomanagement muss **angemessen** und **wirksam** sein (Abs. 1 Satz 1).
2. Das Risikomanagement ist **in in allen maßgeblichen Geschäftsabläufen** durch angemessene Maßnahmen zu verankern (Abs. 1 Satz 2).
3. Das Unternehmen muss eine **unternehmensinterne Zuständigkeit**, etwa durch die Benennung eines Menschenrechtsbeauftragten, für die Überwachung des Risikomanagements festlegen (Abs. 3 Satz 1) und die Geschäftsleitung hat sich über die Arbeit der zuständige(n) Person(en) mindestens einmal jährlich zu informieren (Abs. 3 Satz 2). Nach der Empfehlung der Gesetzesbegründung der Bundesregierung sollte(n) die zuständige(n) Person(en) unmittelbar der Geschäftsleitung unterstellt sein. Das Unternehmen hat danach die notwendigen Hilfsmittel zur Verfügung zu stellen, um die angemessene und wirksame Überwachung zu gewährleisten.

4. Bei der Errichtung und Umsetzung seines Risikomanagementsystems hat das Unternehmen die **Interessen** seiner Beschäftigten, der Beschäftigten innerhalb seiner Lieferketten und derjenigen, die in sonstiger Weise durch das wirtschaftliche Handeln des Unternehmens oder durch das wirtschaftliche Handeln eines Unternehmens in seiner Lieferkette in einer geschützten Rechtsposition unmittelbar betroffen sein können, angemessen zu berücksichtigen (Abs. 4).

### Durchführung einer Risikoanalyse (§ 5 LkSG)

Nach § 5 Abs. 1 Satz 1 LkSG muss das Unternehmen im Rahmen des Risikomanagements eine **angemessene** Risikoanalyse durchführen, um die menschenrechtlichen und umweltbezogenen Risiken **im eigenen Geschäftsbereich** sowie bei seinen **unmittelbaren Zulieferern** zu ermitteln. Dabei sind auch die **mittelbaren Zulieferer** in folgender Weise zu berücksichtigen:

Über die allgemeine Definition hinaus gelten mittelbare Zulieferer auch als unmittelbar, wenn das Unternehmen eine **missbräuchliche Gestaltung** der – eigentlich – unmittelbaren Zuliefererbeziehung oder ein Umgehungsgeschäft vorgenommen hat, um die Anforderungen an die Sorgfaltspflichten in Hinblick auf den unmittelbaren Zulieferer zu umgehen (§ 5 Abs. 1 Satz 2 LkSG). Diese Voraussetzungen dürften beispielsweise erfüllt sein, wenn eine Art Strohmännchen, der selbst keiner eigenen nennenswerten wirtschaftlichen Tätigkeit nachgeht, nur deshalb zwischengeschaltet wird, um die auf die Lieferkette bezogenen Pflichten des Unternehmens auszuschalten oder abzuschwächen.

In § 4 Abs. 1 LkSG wird die Einrichtung eines wirksamen Risikomanagements gefordert. Die Risikoanalyse ist Teil des Risikomanagements. **Wirksam** sind solche Maßnahmen, die es ermöglichen, menschenrechtliche und umweltbezogene Risiken zu erkennen und zu minimieren sowie Verletzungen menschenrechtsbezogener oder umweltbezogener Pflichten zu verhindern, zu beenden oder deren Ausmaß zu mini-

<sup>4</sup>Hinweis: Begriffsbestimmungen zum LkSG finden sich im Glossar (Kapitel 6.3). In Kapitel 6.2 sind die Anforderungen des NAP jenen des LkSG tabellarisch gegenübergestellt und den Umsetzungsschritten der Handlungsanleitung zugeordnet.

mieren, wenn das Unternehmen diese Risiken oder Verletzungen innerhalb der Lieferkette **verursacht** oder **dazu beigetragen** hat (§ 4 Abs. 2 LkSG). Im Gleichlauf mit der Gesetzesbegründung der Bundesregierung bedeutet „verursachen“ grundsätzlich, dass das Unternehmen das Risiko unmittelbar allein hervorgerufen hat oder durch seine Handlung zu der Entstehung bzw. Verstärkung (kausal) beigetragen hat. Der Bezug zur Lieferkette stellt insoweit klar, dass das Risiko beim Unternehmen selbst (d.h. im eigenen Geschäftsbereich), bei einem unmittelbaren Zulieferer oder bei einem mittelbaren Zulieferer liegen kann.

Bei der Durchführung der Risikoanalyse sind folgende Anforderungen zu erfüllen:

1. Die ermittelten menschenrechtlichen und umweltbezogenen Risiken sind **angemessen zu gewichten** und zu **priorisieren** (Abs. 2 Satz 1). Dabei sind die in § 3 Abs. 2 genannten Kriterien der Angemessenheit maßgeblich (Abs. 2 Satz 2).
2. Das Unternehmen muss dafür Sorge tragen, dass die Ergebnisse der Risikoanalyse intern an die maßgeblichen Entscheidungsträger\*innen, etwa an den Vorstand oder an die Einkaufsabteilung, **kommuniziert** werden (Abs. 3).
3. Die Risikoanalyse ist **einmal im Jahr** sowie **anlassbezogen** durchzuführen, wenn das Unternehmen mit einer wesentlich veränderten oder wesentlich erweiterten Risikolage in der Lieferkette rechnen muss, etwa durch die Einführung neuer Produkte, neuer Projekte oder eines neuen Geschäftsfeldes (Abs. 4 Satz 1).
4. Erkenntnisse aus der Bearbeitung von **Hinweisen** im Rahmen des Beschwerdeverfahrens nach § 8 Abs. 1 sind zu berücksichtigen (Abs. 4 Satz 2).

Maßgeblich für eine erfolgreiche Risikoanalyse ist laut Gesetzesbegründung der Bundesregierung insbesondere, dass sich Unternehmen einen Überblick über die eigenen Beschaffungsprozesse, die Struktur, die Akteure beim unmittelbaren Zulieferer sowie potenziell von der Geschäftsaktivität betroffene Personengruppen verschaffen. Dabei wird allerdings im Rahmen der Priorisierung in das Ermessen der Unternehmen gestellt, geeignete Methoden zu wählen, um die für die Risikoanalyse erforderlichen Informationen zu beschaffen und entsprechend zu bewerten. Die Ergebnisse der Risikoanalyse dienen als Grundlage, um wirksame Präventions- und Abhilfemaßnahmen (§ 6 f. LkSG) festzulegen.

### Umsetzung von Sorgfaltspflichten in Bezug auf Risiken bei mittelbaren Zulieferern (§ 9 LkSG)

In Bezug auf mittelbare Zulieferer muss das Unternehmen nach § 9 Abs. 2 LkSG sein bestehendes Risikomanagement anpassen und nach § 9 Abs. 3 Nr. 1 LkSG eine Risikoanalyse gemäß § 5 Abs. 1 bis 3 (d.h. im oben beschriebenen Sinne) anlassbezogen durchführen, wenn dem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vorliegen, die eine Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei mittelbaren Zulieferern möglich erscheinen lassen (substantiierte Kenntnis).

### Wie werden ausgewählte Begriffe im LkSG und in der Gesetzesbegründung beschrieben?

Das Risikomanagement und die Risikoanalyse haben angemessen zu sein. Maßgebliche Kriterien für die Gewichtung und Priorisierung von Risiken sind die Kategorien der Angemessenheit. Die **angemessene** Weise eines Handelns, das den Sorgfaltspflichten genügt, bestimmt sich gemäß § 3 Abs. 2 LkSG nach:

1. Art und Umfang der Geschäftstätigkeit des Unternehmens,
2. dem Einflussvermögen des Unternehmens auf den unmittelbaren Verursacher eines menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risikos oder der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht,
3. der typischerweise zu erwartenden Schwere der Verletzung, der Umkehrbarkeit der Verletzung und der Wahrscheinlichkeit der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht sowie
4. nach der Art des Verursachungsbeitrages des Unternehmens zu dem menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiko oder zu der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht.

Dabei gilt gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung zusammenfassend für alle geregelten Sorgfaltspflichten: Je stärker die Einflussmöglichkeit eines Unternehmens, je wahrscheinlicher und schwerer die zu erwartende Verletzung der geschützten Rechtsposition und je größer der Verursachungsbeitrag eines Unternehmens ist, desto größere Anstrengungen können einem Unternehmen zur Vermeidung oder Beendigung einer Verletzung zugemutet werden.

Je anfälliger eine Geschäftstätigkeit nach Produkt und Produktionsstätte für menschenrechtliche Risiken ist, desto wichtiger ist die Überwachung der Lieferkette durch das Unternehmen im Rahmen seines menschenrechtlichen Risikomanagements.

In Bezug auf mittelbare Zulieferer ist das bestehende Risikomanagement anzupassen und eine Risikoanalyse anlassbezogen durchzuführen, wenn dem Unternehmen substantiierte Kenntnisse vorliegen. Kenntnisse können beispielsweise über das Beschwerdeverfahren gemäß § 8 LkSG, über eigene Erkenntnisse, über die zuständige Behörde oder andere Informationsquellen wie die öffentliche Berichterstattung vorliegen.

Substantiiert ist die Kenntnis, wenn dem Unternehmen überprüfbare und ernstzunehmende Informationen über eine mögliche menschenrechtliche oder umweltbezogene Verletzung bei mittelbaren Zulieferern vorliegen. Tatsächliche Anhaltspunkte für eine substantiierte Kenntnis können zum Beispiel Berichte über die schlechte Menschenrechtssituation in der Produktionsregion, die Zugehörigkeit eines mittelbaren Zulieferers zu einer Branche mit besonderen menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiken, frühere Vorfälle beim mittelbaren Zulieferer sowie Informationen über Risiken in einer bestimmten Region sein, in denen ein Unternehmen oder mehrere Zulieferer tätig sind.

## Auch Umweltschädigungen können zu Menschenrechtsverletzung führen



Mit der Geschäftstätigkeit von Unternehmen und den Geschäftsbeziehungen in Liefer- und Wertschöpfungsketten sind unvermeidlich immer auch Auswirkungen auf die Umwelt verbunden, die direkt und indirekt zu menschenrechtlichen Risiken und nachteiligen Auswirkungen auf die Menschenrechte führen können. Das Handeln von Unternehmen und damit verbundene Umweltschädigungen können dabei auch zu menschenrechtsrelevanten Risiken führen sowie direkte und indirekte nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte haben. Durch die Verunreinigung von Luft, Wasser und Boden kann etwa die Lebensgrundlage lokaler Bevölkerungsgruppen gefährdet werden. Entzieht ein Unternehmen in einer Region mit Wasserknappheit zu viel Grundwasser, kann beispielsweise auch das Recht auf einen angemessenen Lebensstandard verletzt werden. Auch der unsachgemäße Umgang mit gefährlichen Abfällen kann zu Menschenrechtsverletzungen führen, wenn dadurch etwa die Gesundheit von Personen gefährdet wird. Davon abgesehen kann beispielsweise die mutwillige Zerstörung

kultureller und ritueller Orte einen Verstoß gegen Menschenrechte darstellen, da sie Menschen in ihrem Recht auf Teilhabe am kulturellen Leben einschränkt. Die Präventions- und Abhilfemaßnahmen haben daher auch, zumindest implizit, Umweltschädigungen zu berücksichtigen, insofern diese nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte haben können und somit im Rahmen der Risikoanalyse identifiziert wurden.

Im LkSG beziehen sich umweltbezogene Pflichten explizit auf das Verbot der Herbeiführung einer schädlichen Bodenveränderung, Gewässerverunreinigung, Luftverunreinigung, schädlicher Lärmemissionen und übermäßigen Wasserverbrauchs sowie das Verbot der Herstellung, Verwendung und Behandlung von Quecksilber, die Produktion und Verwendung von persistent organischen Schadstoffen, die nicht umweltgerechte Handhabung, Sammlung, Lagerung und Entsorgung von Abfällen sowie die Ausfuhr und Einfuhr gefährlicher Abfälle.

## 4. Wie kann Ihr Unternehmen die Anforderungen schrittweise umsetzen?

Das menschenrechtliche Risikomanagement dient dem Ziel, Schaden für die universellen Rechte eines Menschen abzuwenden, indem Risiken analysiert und bewertet, angemessene Maßnahmen entwickelt und umgesetzt sowie deren Wirkung gemessen werden. Dazu sind Sie als Unternehmen angehalten, menschenrechtliche Risiken zu identifizieren, zu verhüten, zu beenden oder zumindest zu minimieren, sofern eine Beendigung nicht möglich oder mit einem unverhältnismäßigen Aufwand verbunden ist.

Den Ausgangspunkt für das Risikomanagement und die unternehmerischen Sorgfaltsprozesse bildet eine regelmäßige Risikoanalyse. Mit ihrer Hilfe werden Menschenrechtsrisiken systematisch ermittelt, bewertet und priorisiert. Dadurch erlangen Sie Erkenntnisse über die Auswirkungen der eigenen unternehmerischen Tätigkeit auf die Menschen, die – in welcher Form auch immer – geschäftlich mit Ihnen verbunden sind.

### **Die Risikoanalyse als wichtiges Instrument zur Sicherung des Unternehmenserfolgs**

Die Risikoanalyse erfüllt keinen Selbstzweck, sondern ist auch aus betriebswirtschaftlicher Perspektive ein wichtiges Instrument, um Ihren Unternehmenserfolg langfristig zu sichern. Denn Beeinträchtigungen von Menschenrechten im unternehmerischen Kontext führen häufig zu Betriebsstörungen, Verzögerungen und Unterbrechungen in der Lieferkette, Produktivitätsverlust, Qualitätseinbußen, Schädigung der Reputation sowie Bußgeldern und Strafzahlungen. Somit wirken sie direkt auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens ein. Ähnliches gilt für das Vorliegen von Korruption und Bestechung, welche häufig im Zusammenhang mit Menschenrechtsverletzungen auftreten.

Zudem kann die Risikoanalyse als Ausgangspunkt helfen, verantwortungsvoller mit menschenrechtlichen Risiken umzugehen, von der öffentlichen Anerkennung für menschenrechtliches Engagement zu profitieren, die Beziehung zu Mitarbeiter\*innen und anderen Stakeholdern (z. B. Anwohner\*innen und zivilgesellschaftliche Organisationen, Investor\*innen, Städte und Gemeinden) zu stärken und Geschäftspartner zu gewinnen, die gezielt mit gesellschaftlich verantwortlichen Unternehmen zusammenarbeiten, um ihre eigene Risikoexposition zu reduzieren.

### **Ein gemeinsames Verständnis zu Risiken der Automobilindustrie**

Im Rahmen des Branchendialogs Automobilindustrie wurde ein gemeinsames Verständnis zu branchenspezifischen menschenrechtlichen Risiken entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilindustrie erarbeitet. An dem Prozess waren die wesentlichen Akteure der deutschen Automobilbranche und Stakeholder in Form von Verbänden, Gewerkschaften, zivilgesellschaftlichen Organisationen und dem BMAS beteiligt. Sie als Unternehmen können dieses Risikoverständnis als Baustein in Ihre eigene Risikoanalyse aufnehmen und mit Hinblick auf Ihre spezifische Wertschöpfungskette und Geschäftsaktivitäten anpassen.



## Schritt für Schritt zur ersten Risikoanalyse

Die menschenrechtliche Risikoanalyse kann je nach Geschäftsmodell, Größe und Position des Unternehmens in der Liefer- und Wertschöpfungskette komplex ausfallen. Deshalb kann es hilfreich sein, die Analyse zunächst in einem eingegrenzten Rahmen zu pilotieren.

### **Vom Abstrakten zum Konkreten: Beginnen Sie die Risikoanalyse, indem Sie eine Übersicht schaffen**

Starten Sie damit, sich einen ersten Überblick über mögliche Risikofelder zu verschaffen. Anhand dieser Übersicht und der identifizierten Risikofelder kann danach die vertiefte Risikoanalyse erfolgen.

Gehen Sie hierbei Schritt für Schritt vor, z. B. entlang Ihrer Geschäftsfelder, Produkte, Standorte, Regionen oder Geschäftsbeziehungen. Ausgangspunkt können die wichtigsten Aktivitäten und die damit verbundenen Wertschöpfungsketten und Geschäftsbeziehungen sein. Sie können dies in Form eines Risiko-Mappings umsetzen, bei dem Sie auch relevante weitere Faktoren wie die politischen Rahmenbedingungen oder vulnerable Personengruppen einbeziehen.

### **Übersicht behalten: Bleiben Sie pragmatisch und reduzieren Sie Komplexität**

Insbesondere bei komplexen Wertschöpfungsketten können oft nicht alle Risiken auf einmal identifiziert werden. In der Praxis kann es daher hilfreich sein, wenn Sie eine Vorauswahl der zu prüfenden Wertschöpfungsketten treffen, um möglichst konkret betroffene Personengruppen oder Menschenrechtsthemen im Rahmen der Risikoanalyse zu identifizieren. Im Rahmen eines Piloten könnten Sie sich zunächst auch auf ausgewählte Produkte

oder Dienstleistungen, Menschenrechtsthemen, Rohstoffe, Regionen und Einkaufsländer sowie Geschäftsbeziehungen konzentrieren.

Dies kann etwa wie folgt aussehen:

- Auswahl der zu untersuchenden Rohstoffe
- Festlegung der Referenzdokumente, nach denen abstrakte, mit dem Rohstoff verbundene Risiken bewertet werden, z. B. unter Zuhilfenahme von Studien
- Identifizierung der unternehmensinternen Produkte, die potenziell risikobehaftete Rohstoffe beinhalten
- Priorisierung der unternehmensinternen Lieferkette dieser Produkte, welche umfassend sowie nach tatsächlichen und potenziellen Risiken durchleuchtet werden

**Tipp:** Fangen Sie mit Ihrer eigenen Geschäftstätigkeit sowie mit Ihren unmittelbaren Lieferanten an. Prüfen Sie beispielsweise den Standort (z. B. Risikoland ja/nein) und die Art der Tätigkeit (z. B. hoher Grad an Automatisierung vs. arbeitsintensive Tätigkeit, Branchenzugehörigkeit).

### **Zum Schluss: Konzentrieren Sie Ihre Maßnahmen zunächst auf die schwersten identifizierten Risiken**

Der NAP und anerkannte Referenzinstrumente wie die VN-Leitprinzipien sehen vor, dass Unternehmen ihre ermittelten Risiken nach der Schwere priorisieren dürfen. Das heißt: Konzentrieren Sie sich in der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zunächst auf diejenigen Risiken, die den schwersten Schaden für Menschen verursachen könnten.

## 4.1 Umsetzungsschritt 1: Vorbereiten, Bestand analysieren und als Aus- gangspunkt nutzen

In der Praxis zeigt sich, dass bereits eine Vielzahl von Unternehmen der Automobilindustrie Menschenrechtsrisiken unter Zuhilfenahme von internen und externen Datenquellen sowie zusammen mit Stakeholdern analysiert haben. Dies reicht von der anlassbezogenen Analyse von Pressebeiträgen und der Auswertung von Auditergebnissen über die Berücksichtigung von Beschwerden bis hin zur Abbildung von Konflikt- und Hochrisikogebieten, aus denen Rohstoffe und Erzeugnisse bezogen werden. Auch die systematische Ermittlung von Risiken und der Umgang mit diesen stellt für Unternehmen oft kein Novum dar. Ein vergleichbares methodisches Vorgehen ist etwa aus dem betrieblichen Umweltschutz bekannt (beispielsweise die EMAS-Verordnung 1221/2009). Darüber hinaus sind etablierte Managementsysteme und -prozesse zum Teil bereits darauf ausgerichtet, auch menschenrechtliche Risiken zu identifizieren.

Es liegen somit in vielen Unternehmen bereits erste Erkenntnisse und grundlegende Verfahren vor, die für die NAP-konforme Durchführung der Risikoanalyse genutzt werden können. Greifen Sie auf diese vorhandenen betrieblichen Informationen sowie Quellen zurück und erfassen Sie auf diese Weise den Status quo.

### Regeln und Normen

Zunächst sollten Sie die von Ihrem Unternehmen verabschiedeten Regeln sowie Normen zusammentragen und auf ihren Bezug zu menschenrechtlichen Risiken und potenziellen Betroffenengruppen hin untersuchen. Das können z. B. sein:

- Richtlinien
- Verhaltenskodizes
- Vertragsbestandteile
- Grundsatzklärungen/Unternehmenspositionen
- Regelwerke
- Arbeitsanweisungen
- Stellungnahmen

Tauchen in diesen Regeln und Normen bereits Menschenrechtsthemen auf oder werden bestimmte Personengruppen genannt, ist dies ein Hinweis für mögliche nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen im Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit Ihres Unternehmens. Gleichzeitig kann es auch vorkommen, dass bestehende Regeln und Normen unbeabsichtigt zu nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen führen oder diese zumindest begünstigen. Im Rahmen der Entwicklung von Maßnahmen zur Prävention oder Abmilderung von Auswirkungen wird auch auf den Bedarf zur Anpassung von Regeln und Normen im Unternehmen eingegangen (siehe auch Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“).

### Innerbetriebliche Aktivitäten

Ebenso können Sie bestehende innerbetriebliche Aktivitäten betrachten, um potenzielle und tatsächliche Menschenrechtsverletzungen, auch über die eigenen Geschäftsräume hinaus, zu identifizieren und im weiteren Verlauf als Informationsquellen sowie Bestandteile der Risikoanalyse zu berücksichtigen. Dazu können Sie z. B. folgende Elemente untersuchen:

- Prozesse zur Verarbeitung von Hinweisen und Beschwerden
- Vorgaben zum Umgang mit Auditergebnissen
- Methoden zur Bewertung von Lieferanten
- Prozesse zum Umgang mit Pressemeldungen
- Verfahren im Rahmen der Anbahnung neuer Geschäftsbeziehungen
- Vorgehensweisen in Bezug auf neue Geschäftsfelder, Markteintritte sowie Produkte und Dienstleistungen
- das Umweltmanagementsystem des Unternehmens
- bestehende Prozesse des „traditionellen“ unternehmerischen Risikomanagements
- Prozesse des traditionellen Risiko- und Compliance-Managementsystems

### Analysen und Untersuchungen

Liegen in Ihrem Unternehmen bereits Ergebnisse von Analysen sowie Untersuchungen mit menschenrechtlichem Bezug vor, können Sie auch diese für die Risikoanalyse nutzen. Sowohl für die Bestandsanalyse als auch für die spätere Ermittlung von Risiken können Sie auf internes und unabhängiges externes Fachwissen zurückgreifen (siehe auch Kapitel 6.1).

Übersicht beispielhafter interner und externer Quellen für die Risikoanalyse:

### Beispiele für interne Quellen

- Übersicht konfliktbetroffener und hochgefährdeter Beschaffungsländer der eigenen Lieferkette
- Ergebnisse von (menschrechtsbezogenen) Audits und Bewertungen im Einkauf (z. B. Arbeitssicherheitsaudits oder Lieferantenbewertungen)
- Zusammenfassung von Hinweisen und Beschwerden
- Informationen aus dem Risiko- und Compliance-Managementsystem
- Zusammenstellung von Hinweisen aus Mitbestimmungsgremien
- Bericht über potenziell konfliktreiche Rohstoffe in eigenen Produkten
- Auswertung von Mitarbeiterbefragungen
- Informationen aus dem Management von Kund\*innen und Geschäftspartnern sowie von Verbraucherschutzgruppen
- Übersicht zu über Beschwerdemechanismen eingegangenen Hinweisen
- internes Berichtswesen
- nichtfinanzielle oder Nachhaltigkeitsberichterstattung

### Beispiele für externe Quellen

- Berichte und Studien von Nichtregierungsorganisationen, Universitäten, Behörden, Verbänden und Gewerkschaften, etwa zu Branchen, Ländern und Menschenrechtsthemen
- Liste relevanter Meldungen der nationalen und internationalen Presse über das Unternehmen oder die Branche zu Menschenrechtsthemen
- Informationen aus Brancheninitiativen
- Aufführung relevanter Quellen zur Beobachtung der Menschenrechtslage
- Ergebnisse von Risiko-Ratings und -Rankings
- Rechtsprechungen und Gesetzeskommentierungen

Generell sollten Sie sich auf möglichst belastbare und objektive Informationen stützen. Hierzu kann es hilfreich sein, die Seriosität von Herausgebern und die Qualität von Methoden zur Informationsgewinnung zu überprüfen. Das Heranziehen unterschiedlicher verlässlicher Quellen ermöglicht außerdem, ein umfassenderes und oft ausgeglicheneres Bild zu gewinnen.

Auch für die Erstellung der Grundsatzerklärung und die Entwicklung von Beschwerdemechanismen wird im ersten Schritt eine Bestandsaufnahme empfohlen. Diese Bestandsaufnahmen können Sie mit Ihrer Bestandsaufnahme zur Risikoanalyse zusammenführen. Auf diese Art schaffen Sie Synergien und vermeiden es, Anfragen doppelt zu stellen.



### Zentrale Koordinierungsstelle einsetzen

Richten Sie, etwa durch die Benennung einer/s Menschenrechtsbeauftragten, eine zentrale Koordinierungsstelle ein, die die genannten Informationen und die darin erkannten menschenrechtlichen Risiken sowie die potenziellen Betroffenengruppen zusammenträgt. Dafür kann es hilfreich sein, den direkten Austausch mit erfahrenen Mitarbeiter\*innen aus relevanten Unternehmensbereichen zu suchen, z. B. in Abteilungen wie Risikomanagement, Recht und Compliance (auch um Hinweise zum Thema Korruption zu berücksichtigen), Einkauf, Vertrieb, Nachhaltigkeit, Personal, Arbeitssicherheit sowie bei Gremien der Mitbestimmung.

## 4.2 Umsetzungsschritt 2: Gemeinsames Verständnis zu Risiken nutzen und Bestandsanalyse ergänzen

Im Rahmen des Branchendialogs Automobilindustrie wurde ein gemeinsames Verständnis zu branchenspezifischen menschenrechtlichen Risiken entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilindustrie erarbeitet. An dem Prozess waren die wesentlichen Akteure der deutschen Automobilbranche sowie Stakeholder beteiligt. Dieses gemeinsame Verständnis basiert somit auf Fachexpertise und Erfahrungen der mitwirkenden Unternehmen, Verbände, Gewerkschaften, Institute, Ministerien und

zivilgesellschaftlichen Organisationen sowie auf den einschlägigen VN-Leitprinzipien und dem NAP. Das so formulierte Verständnis kann genutzt werden, um die in Umsetzungsschritt 1 erarbeitete interne Bestandsanalyse um weitere relevante Menschenrechtsthemen und Personengruppen zu ergänzen.

Das gemeinsame Verständnis zu branchenspezifischen menschenrechtlichen Risiken entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilindustrie kann unabhängig von der Größe Ihres Unternehmens und der Art Ihrer Geschäftstätigkeit als Basis Ihrer Risikoanalyse genutzt werden. Es ist zwingend nötig, um die Erkenntnisse der unternehmens-eigenen Risikoanalyse zu ergänzen, denn nur so können Sie die prozessualen und inhaltlichen Anforderungen des NAP erfüllen. Für Ihr Unternehmen heißt das: Die in dieser Handlungsanleitung exemplarisch aufgeführten Risiken und Betroffenengruppen müssen Sie mit Hinblick auf Ihre spezifische Wertschöpfungskette und Geschäftsaktivitäten bewerten, anpassen und ergänzen.

## Relevante Themenfelder

In den folgenden Themenfeldern sehen die Mitglieder des Branchendialogs die größten Risiken nachteiliger Auswirkungen auf Menschen, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit den Geschäftsaktivitäten an eigenen Standorten und in eigenen globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten stehen:<sup>4</sup>

- Kinderarbeit
- Zwangsarbeit und moderne Formen der Sklaverei
- Einschränkung der Versammlungs- und Vereinigungsfreiheit (hierzu zählt auch die systematische Bekämpfung, Unterdrückung und Sabotage von Arbeitnehmervertretungen)
- Diskriminierung in jeglicher Form (z. B. nach Geschlecht, Alter, ethnischer und sozialer Herkunft, Nationalität, Religion oder Weltanschauung, körperlicher oder geistiger Behinderung, sexueller Orientierung)
- Gefährdung von Datenschutz und Privatsphäre
- Gefährdung von Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz
- prekäre Anstellungs- und Arbeitsbedingungen (wie z. B. im Fall von unregelter Leiharbeit oder dem Missbrauch von Kurzzeitverträgen)

- Korruption und Bestechung
- Gefährdung des Verbraucherschutzes und mangelnde Produktverantwortung
- Einschränkung der Rechte lokaler Gemeinschaften und indigener Völker
- Schädigung der Gesundheit, des Obdachs oder der als Lebensgrundlage benötigten Wirtschaftsgüter, etwa durch Gewässer-, Boden- oder Luftverunreinigungen oder Entwaldung
- Einschränkung von Landrechten
- Einschränkung des Zugangs zu Bildung

Dieses Verständnis spiegelt auch wider, dass Menschenrechtsverletzungen aus der Zerstörung und Beeinträchtigung der Umwelt resultieren können, was entsprechend zu berücksichtigen ist.

## Gefährdete Personengruppen

In den Bemühungen um die Achtung der Menschenrechte stehen für die Mitglieder des Branchendialogs folgende Personengruppen im Fokus, da deren Menschenrechte durch Geschäftsaktivitäten entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilindustrie potenziell gefährdet sind:

- eigene Mitarbeiter\*innen an nationalen und internationalen Standorten inklusive Auszubildender
- Mitarbeiter\*innen in kontrollierten Joint Ventures
- Mitarbeiter\*innen von Geschäftspartnern, wie beispielsweise nicht kontrollierten Joint Ventures, Joint-Venture-Partnern, (Unter-)Auftragnehmern und Weiteren (siehe beispielsweise nachfolgend mit Blick auf die direkte Lieferkette)
- Personengruppen in der vorgelagerten Wertschöpfungskette, d. h. in der eigenen direkten und indirekten Lieferkette: Mitarbeiter\*innen in der Rohstoffherstellung und -weiterverarbeitung sowie der Herstellung von Zwischenprodukten, Kleinschürfer\*innen, Kleinbauer\*innen, Angestellte von Dienstleistern und direkten Lieferanten
- Personengruppen in der eigenen nachgelagerten Wertschöpfungskette: Mitarbeiter\*innen von Kunden, Endkund\*innen, Menschen im Umfeld der Produkte und Dienstleistungen (z. B. bei Sponsoring von Sportgroßveranstaltungen durch das Unternehmen)

---

<sup>4</sup> Hinweis: Diese Themenfelder gehen teilweise über die im LkSG benannten geschützten Rechtspositionen hinaus.

- Personengruppen unabhängig von ihrer Verortung in der Wertschöpfungskette: Personen in informellen oder prekären Beschäftigungsverhältnissen, Gewerkschaftsvertreter\*innen sowie Gewerkschafter\*innen vor Ort (direkt oder bei Lieferanten, Dienstleistern, Geschäftspartnern, Joint Ventures und Joint-Venture-Partnern)
- Personengruppen, die nicht unmittelbarer Teil der Wertschöpfungskette sind, aber dennoch damit in Verbindung stehen: Mitglieder lokaler Gemeinschaften, indigene Völker, Anwohner\*innen in der Nähe von Standorten sowie Familienangehörige

### Besonders gefährdete Personengruppen

Innerhalb dieser Personengruppen haben die Mitglieder des Branchendialogs Personen identifiziert, die einem höheren Risiko nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen unterliegen. Hierbei handelt es sich um besonders gefährdete Personengruppen, die spezielle Bedürfnisse haben, die gesellschaftlich ausgegrenzt werden, denen es schwerfällt, ihren Anliegen Gehör zu verschaffen oder die ihre Rechte schlechter durchsetzen können, weil sie Repressalien fürchten müssen:

- Frauen
- Kinder
- lokale Gemeinschaften (insbesondere indigene Völker und deren Vertreter\*innen)
- ältere Menschen
- arme Menschen
- kranke Menschen
- Menschen mit Behinderung
- Gruppen in schwachem oder nicht reguliertem Umfeld
- ethnische oder religiöse Minderheiten
- lesbische, schwule, bisexuelle, transgender, intersexuelle und queere Menschen
- Interessenvertreter\*innen bestimmter Gruppen (insbesondere Menschenrechtsverteidiger\*innen und Gewerkschaftsvertreter\*innen)
- Hinweisgeber\*innen
- prekär oder informell Beschäftigte
- Wanderarbeiter\*innen

Die im Rahmen der Bestandsanalyse (vgl. Umsetzungsschritt 1) und des Branchendialogs identifizierten Risiken sowie potenziell und besonders gefährdeten Personengruppen bilden zusammen eine umfangreiche Ausgangsbasis für die unternehmensspezifische Risikoanalyse. Dabei handelt es sich jedoch um eine

erste exemplarische Auflistung, die im nächsten Schritt spezifiziert werden muss. Im Ergebnis können sich auch Menschenrechtsthemen und Personengruppen als nicht wesentlich herausstellen, die intern zunächst vorlagen bzw. auf die sich im Rahmen des Branchendialogs verständigt wurde. Diese Themen und Personengruppen sind im Rahmen der unternehmenseigenen Sorgfaltsprozesse nicht zu adressieren.

Bei der Betrachtung von menschenrechtlichen Risiken und potenziell betroffenen Personengruppen sind auch Schädigungen der Umwelt als Ursache für (potenziell) nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte zu berücksichtigen.

---

## 4.3 Umsetzungsschritt 3: Zentrale Parameter für die Risikoermittlung berücksichtigen

Der NAP verlangt bei der Durchführung der Risikoanalyse ausdrücklich eine Abdeckung der gesamten Liefer- und Wertschöpfungskette. In der Praxis handelt es sich in der Automobilindustrie häufig um dynamische und komplexe sowie teils intransparente Netzwerke mit wechselseitigen Kunden-Lieferanten-Beziehungen. Folglich müssen Sie die möglichen Risiken systematisch entlang aller Stufen der Wertschöpfung im Lebenszyklus oder bei der Erbringung einer Dienstleistung sowie bei Ihren Geschäftsbeziehungen berücksichtigen. Das umfasst z. B. Rohstoffgewinnung, Produktion (von der Erzeugung von Einzelteilen bis zum Fertigprodukt), Vertrieb, Nutzung, Wiederverwertung und Entsorgung, Durchführung von Projekten, Investitionstätigkeiten, Kreditvergaben sowie Sponsoring-Aktivitäten.

Zu den Geschäftsbeziehungen zählen die Geschäftspartner Ihres Unternehmens, Ihre Mehr- und Minderheitsbeteiligungen, kontrollierte und nicht kontrollierte Joint Ventures, Unternehmen in der Liefer- und Wertschöpfungskette (einschließlich Unternehmen, die auf weiter vorgelagerten oder nachgelagerten Stufen stehen) sowie Behörden oder Stellen, die direkt mit den Standorten, Produkten oder Dienstleistungen Ihres Unternehmens im Zusammenhang stehen.

Handelt es sich bei den Geschäftsbeziehungen um wechselseitige Kunden-Lieferanten-Beziehungen, so sind die betreffenden Geschäftspartner sowohl mit Blick auf Ihr Unternehmen als auch auf Ihre Zulieferer sowie die spätere Verarbeitung und Nutzung von Zwischen- und Endprodukten bei der Risikoanalyse zu berücksichtigen. In solchen Fällen unterliegen Lieferanten, die auch als Kund\*innen auftreten, oft ebenfalls menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten.

Ziel der Risikoanalyse ist es, zunächst Transparenz über alle Risiken zu erlangen. Dies gilt beispielsweise auch für den Verkauf von Produkten an Kund\*innen, bei denen die Gefahr einer missbräuchlichen Nutzung des Produkts besonders groß ist. Dies trifft etwa auf sogenannte „Dual Use“-Produkte zu, also Technologien und Güter, die prinzipiell für zivile, aber auch militärische Zwecke genutzt werden können. Bei der Festlegung von Maßnahmen spielen dann auch das Einflussvermögen und der Verursachungsbeitrag zu tatsächlich und potenziell nachteiligen Auswirkungen eine Rolle. Für nachteilige Auswirkungen, die weiter von Ihrem Unternehmen entfernt sind, werden demnach andere Anforderungen an Sie zur Achtung der Menschenrechte gestellt (siehe auch Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“).

## Menschenrechtliche Sorgfalt in Beteiligungen und Joint Ventures



Bei der Risikoanalyse taucht immer wieder die Frage auf, wie Mehr- und Minderheitsbeteiligungen sowie Joint Ventures in Bezug auf die menschenrechtliche Sorgfalt behandelt werden sollten. Da sich Ihre Sorgfaltspflicht grundsätzlich auf alle Aktivitäten und Geschäftsbeziehungen Ihres Unternehmens bezieht, gilt sie auch für Beteiligungen und Joint Ventures. Dies ist ebenso der Fall, wenn Ihr Unternehmen keine direkte Kontrolle („operational control“) über oder keinen beherrschenden Einfluss auf die Aktivitäten der Beteiligung hat.

Für die Durchführung der Risikoanalyse bedeutet das:

- 1. Bestehende Beteiligungen und Joint Ventures:** Bewerten Sie die Risiken anhand der beschriebenen Kriterien (Schwere, Eintrittswahrscheinlichkeit, Einflussvermögen, Verursachungsbeitrag und weitere Faktoren zur Festlegung von Maßnahmen). In der Praxis hat sich bewährt, bei Mehrheitsbeteiligungen zu beginnen – dies ist allerdings keine allgemeingültige Regel. Informationen zur konkreten Umsetzung von Maßnahmen finden Sie in der separaten Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“.
- 2. Erwerb neuer Beteiligungen:** Bei Fusionen, Übernahmen und Beteiligungen „erbt“ Ihr Unternehmen die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht. Durch eine umfassende Analyse relevanter Risiken in der Due-Diligence-Phase erhalten Sie einen guten Überblick, welche menschenrechtlichen Risiken und Auswirkungen – und damit einhergehend (potenzielle) zukünftige Kosten sowie rechtliche und Reputationsrisiken – auf Sie zukommen.

## Was gilt es bei Fusionen und Übernahmen zu beachten?

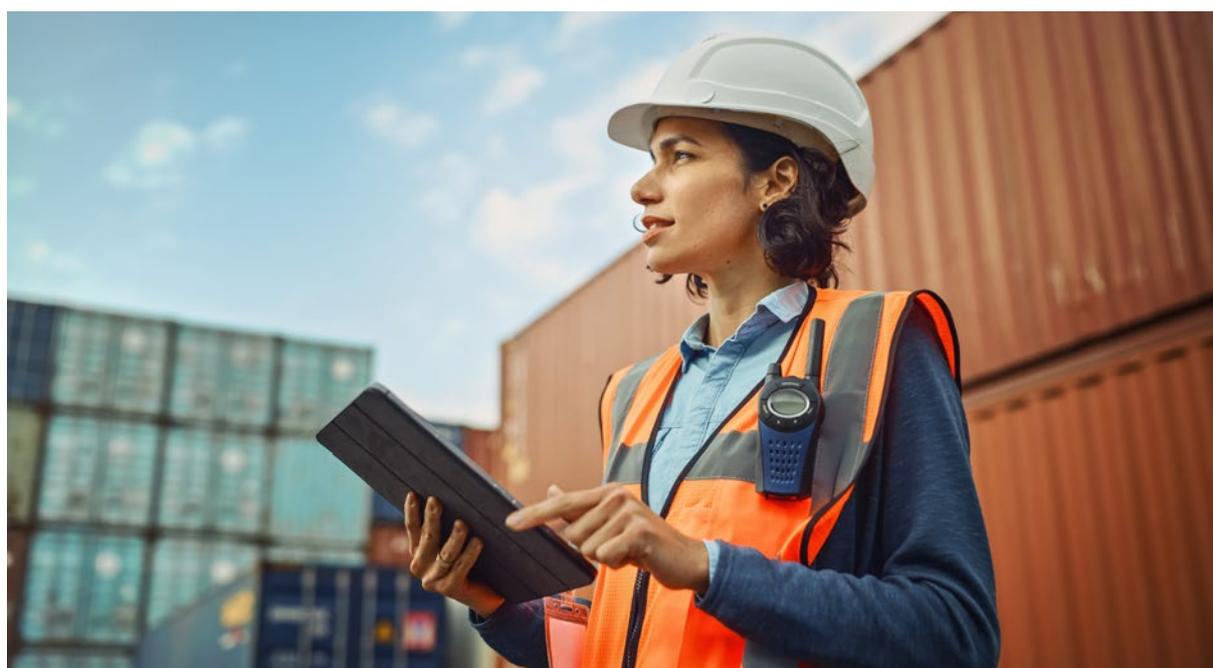


Die Praxishilfe [What Do Human Rights Have to Do with Mergers and Acquisitions?](#), veröffentlicht von Shift, zeigt auf, wie Unternehmen bei der Strukturierung von Fusionen und Übernahmen Menschenrechtsrisiken erkennen und angehen können.

## Über das Unternehmen und seine Geschäftsbeziehungen hinaus: Nehmen Sie die gesamte Liefer- und Wertschöpfungskette in den Blick

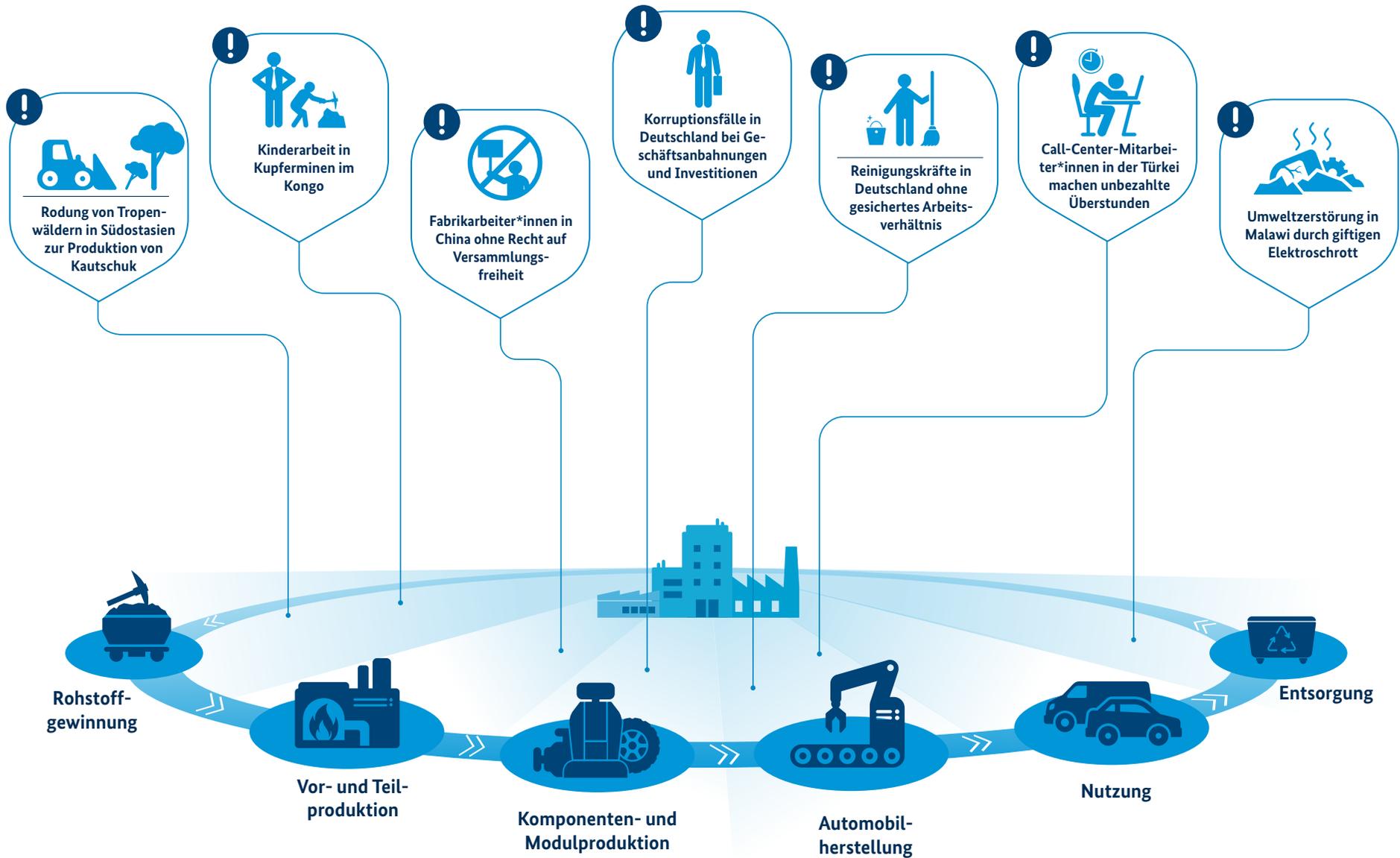
Der Blick auf die Menschenrechtslage über die Werkstoffe Ihres Unternehmens hinaus ist für Ihre Risikoermittlung erforderlich und sinnvoll. Die Praxiserfahrungen von Unternehmen der Automobilindustrie und (NRO)-Studien (z. B. von [Brot für die Welt](#), [Misereor und PowerShift](#), [INKOTA und PowerShift](#), [ÖNZ und Inkota](#), [Business and Human Rights Resource Centre](#)) unterstützen diese Sicht, da menschenrechtliche Risiken häufig auch am Anfang der Lieferkette oder auf den nachgelagerten Stufen der Wertschöpfungskette, etwa bei der Produktnutzung, liegen können. Beispiele sind:

- das Vorkommen von Kinderarbeit beim Abbau von Kobalt in der Demokratischen Republik Kongo, von wo aus auch Schmelzhütten beliefert werden, die Vorprodukte für die weltweite Automobilindustrie herstellen
- das Risiko der Verletzung von Rechten lokaler und indigener Bevölkerungsgruppen im Lithiumdreieck von Bolivien, Argentinien und Chile, deren Lebensgrundlage durch die Kontaminierung oder Dezimierung von Wasserressourcen gefährdet werden könnte
- die Schädigung der Gesundheit der lokalen Bevölkerung aufgrund der Verunreinigung von Gewässern und Böden durch unsachgemäße Entsorgung schwermetallhaltiger Abfälle aus dem Nickeltagebau in Indonesien
- Vorwürfe der Unterdrückung der freien Meinungsäußerung im Zusammenhang mit Motorsport-Veranstaltungen wie dem Formel-1-Grand-Prix in Bahrain
- Anschuldigungen hinsichtlich der Verletzung von Vereinigungs- und Versammlungsfreiheit in Werken für die Herstellung von Fahrzeugteilen in China
- menschenrechtliche Implikationen durch die Verwendung von Fahrzeugkomponenten in der Rüstungsindustrie
- die Überschreitung von Arbeitszeiten in Service-Centern von IT-Dienstleistungsunternehmen für autonomes Fahren.



# WERTSCHÖPFUNGSNETZWERK AUTOMOBIL

## Beispiele für menschenrechtliche Risiken



Grafik 1: Beispiele für menschenrechtliche Risiken



## NAP vs. LkSG – Welche Bereiche der Liefer- und Wertschöpfungskette muss Ihre Risikoanalyse abdecken?

Bereich (aus Sicht des anwendenden Unternehmens)	NAP	LkSG
Eigener Geschäftsbereich	✓	✓
Unmittelbare Zulieferer	✓	✓
Mittelbare Zulieferer	✓	(✓) <sup>5</sup>
Gesamte vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette	✓	–

<sup>5</sup> Anlassbezogen bei substantiiertem Kenntnis von (potenziellen) Menschenrechtsverletzungen

Der NAP fordert, wie international anerkannte Referenzrahmen (z. B. VN-Leitprinzipien), bei der Durchführung der Risikoanalyse die gesamte vor- und nachgelagerte Liefer- und Wertschöpfungskette zu berücksichtigen.

Im Sinne des LkSG bezieht sich die Lieferkette auf alle Produkte sowie Dienstleistungen eines Unternehmens und umfasst alle Schritte im In- und Ausland, die zur Herstellung der Produkte und zur Erbringung der Dienstleistungen erforderlich sind, angefangen von der Gewinnung der Rohstoffe bis zu der Lieferung an den Endkunden. Davon ist das Handeln eines Unternehmens im eigenen Geschäftsbereich, das Handeln eines unmittelbaren Zulieferers und das Handeln eines mittelbaren Zulieferers erfasst. Das LkSG fordert, die Risiken im eigenen Geschäftsbereich und bei den unmittelbaren Zulieferern zu ermitteln, zu gewichten und zu priorisieren. Liegen einem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vor, die eine Verletzung bei mittelbaren Zulieferern möglich erscheinen lassen (substantiiertes Kenntnis), so hat es anlassbezogen unverzüglich auch in Bezug auf mittelbare Zulieferer eine Risikoanalyse durchzuführen. Tatsächliche Anhaltspunkte für eine subs-

tantiiertes Kenntnis können zum Beispiel Berichte über die schlechte Menschenrechtssituation in der Produktionsregion, die Zugehörigkeit eines mittelbaren Zulieferers zu einer Branche mit besonderen menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiken, frühere Vorfälle beim mittelbaren Zulieferer sowie Informationen über Risiken in einer bestimmten Region sein, in der ein Unternehmen oder mehrere Zulieferer tätig sind. Darüber hinaus können Unternehmen durch Berichte in Medien und von NRO sowie Hinweise und Beschwerden von Rechteinhaber\*innen substantiiertes Kenntnis über nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen in der Liefer- und Wertschöpfungskette erlangen.

Unabhängig davon, ob ein Unternehmen in den Anwendungsbereich des LkSG fällt oder nicht: Die vorliegende Handlungsanleitung zur Umsetzung des NAP setzt ebenso wie das Gesetz auf einen proaktiven und präventiven Ansatz für die Wahrnehmung von Sorgfaltspflichten, der darauf abzielt, Risiken, wo immer möglich, entlang der gesamten vor- und nachgelagerten Liefer- und Wertschöpfungskette zu ermitteln – auch im wirtschaftlichen Interesse von Unternehmen.

## Ermitteln Sie die tatsächliche Risikolage

Bei Ihrer Risikoanalyse müssen Sie für die Orte, an denen Wertschöpfung stattfindet, die lokale Risikolage berücksichtigen. Identifizieren und bewerten Sie hierfür die Länder und Regionen innerhalb der eigenen vor- und nachgelagerten Liefer- und Wertschöpfungskette und nehmen Sie so eine erste Einschätzung vor, ob mit der Beschaffung und Nutzung von Produkten und Dienstleistungen Menschenrechtsrisiken verbunden sein können.

Allerdings genügt die Einteilung von Ländern und Regionen in „konfliktreich“ und „konfliktfrei“ nicht, um eine abschließende Aussage über die Menschenrechtslage treffen zu können. Denn auch aus einem Konflikt- oder Hochrisikoland kann ein verantwortungsvoller Geschäftspartner z. B. konfliktfreie Rohstoffe liefern. In einem als risikoarm eingestuften Land innerhalb der EU kann die Produktion eines Erzeugnisses mit Menschenrechtsverletzungen einhergehen. Als Unternehmen müssen Sie daher beachten, dass Menschenrechtsverletzungen grundsätzlich in jedem Land stattfinden können. Neben einer regionalen ist deshalb auch eine warengruppenspezifische sowie standortbezogene Risikoanalyse durchzuführen.

Menschenrechtsverletzungen können beispielsweise in folgenden Formen und Situationen auftreten:

- Diskriminierung von lesbischen, schwulen, bisexuellen, trans- oder intergeschlechtlichen Menschen im eigenen Betrieb
  - ungleiche Bezahlung von Frauen und Männern
  - Missachtung von Mindestlöhnen in der Lieferkette, aber auch an eigenen Standorten (z. B. durch den Einsatz von Subunternehmen, die gegen nationale bzw. deutsche Mindestlohnvorschriften verstoßen)
  - Nichteinhaltung von Pausenzeiten oder Überschreitung von Arbeitszeiten
  - Nichteinhaltung des Rechts auf freie, vorherige und selbstbestimmte Zustimmung durch (potenziell) betroffene indigene Gruppen (englisch: Free, Prior and Informed Consent – FPIC)
- moderne Formen der Zwangsarbeit (z. B. durch den Entzug der Ausweispapiere ausländischer Arbeitskräfte in der Landwirtschaft, auf Baustellen oder in Putzkolonnen)
  - Umgehung von Sicherheitsstandards durch Bestechung von Genehmigungs- und Überwachungsorganen (z. B. hinsichtlich Gebäudebrandschutz und Arbeitssicherheit)
  - Verkauf von Produkten an Kund\*innen, die bei der Nutzung durch oder mithilfe der Produkte Menschenrechte verletzen
  - Schädigung der Gesundheit von Menschen (z. B. durch die Verschmutzung von Gewässern mit schwermetallhaltigen Abfällen)
  - Gewährung von Krediten an Unternehmen, die mit den Geldern Projekte unter Missachtung von Menschenrechten finanzieren
  - Verhinderung der Bildung von Gremien und Organen der Beschäftigtenvertretung (z. B. durch die Einschüchterung der Beschäftigten unter Androhung des Arbeitsplatzverlustes)



### Einblick in die unternehmerische Praxis: Risikoanalyse als Teil des Human Rights Respect Systems der Mercedes-Benz Group AG

Auf Basis der Anforderungen der VN-Leitprinzipien hat die Mercedes-Benz Group AG eine Vielzahl an Maßnahmen umgesetzt, um ihrer menschenrechtlichen Sorgfalt entlang der Wertschöpfungskette nachzukommen. Grundlage ist dabei das von der Mercedes-Benz Group AG entwickelte Human Rights Respect System. Damit prüft das Unternehmen risikobasiert und systematisch, inwieweit in den Konzerngesellschaften und der Lieferkette Menschenrechte geachtet werden. Ein wichtiger Eckpfeiler ist dabei der Austausch mit Rechteinhaber\*innen, beispielsweise mit Beschäftigten oder Bevölkerungsgruppen vor Ort.

Im ersten Schritt werden die für die Konzerngesellschaften wichtigsten Menschenrechtsthemen auf Basis zentraler menschenrechtlicher Standards identifiziert. Auf dieser Basis werden jährlich lieferkettenspezifische Analysen mithilfe einer Menschenrechtsumfrage durchgeführt und daraus risikospezifische Maßnahmenpakete abgeleitet. Die Ergebnisse der Analyse werden anschließend dokumentiert und fließen in die Entwicklung von Maßnahmen ein. Weitere Informationen unter:

[wirtschaftsmenschenrechte.de](http://wirtschaftsmenschenrechte.de)



## Fragebogen zu Menschenrechtsrisiken bei Lieferanten

Mit Hilfe des standardisierten Fragebogens der Brancheninitiative [Drive Sustainability](#) fragen Unternehmen der Automobilbranche unternehmensübergreifend und vergleichbar Informationen von ihren Lieferanten ab, die Rückschlüsse auf das Vorliegen von Menschenrechtsrisiken sowie weitere Themen der verantwortungsvollen Unternehmensführung zulassen.

Den Fragebogen und zugehörige Begleitdokumente können Sie für eine strukturierte Erhebung von Daten bei ihren eigenen Lieferanten nutzen. Auf den Erkenntnissen aus einer solchen Erhebung können Sie bei Bedarf auch aufbauen, um im Austausch mit Gewerkschaften und zivilgesellschaftlichen Akteuren Ihr Risikoverständnis weiter zu vertiefen und die Aussagen von Lieferanten einzuordnen.

Mehrere OEMs und einige Zulieferer, die teilweise auch Mitglieder des Branchendialogs sind, nutzen den Fragebogen für ihre menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse im Einkauf. Dies reicht von der Einbindung in die Risikoanalyse zur Identifikation einzelner risikobehafteter Lieferanten über die Ermittlung von Trends und Mustern in Branchen und Ländern bis hin zur Verwendung als Grundlage zur Vereinbarung von Präventionsmaßnahmen zwischen operativen Einkäufern und Lieferanten.



## Staatliche Pflicht und Unterstützung zum Schutz der Menschenrechte

Ist ein Staat nicht in der Lage oder bereit, seiner Verpflichtung zum Schutz vor Menschenrechtsverletzungen nachzukommen, oder ist ein Staat sogar an Menschenrechtsverletzungen beteiligt, entbindet dies Unternehmen nicht von der Verantwortung, ihre eigenen menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten zu erfüllen. Gerade in Situationen, in denen das Risiko schwerwiegender Menschenrechtsverletzungen erhöht ist, tragen Unternehmen eine Verantwortung, nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen zu begegnen, indem sie angemessene Maßnahmen zu ihrer Prävention, Milderung und Wiedergutmachung ergreifen.

Gleichzeitig können Maßnahmen von Unternehmen zur Achtung der Menschenrechte kein Ausgleich für staatliche Versäumnisse sein. Das bestehende Risiko für die Menschenrechtsverletzung sollte dennoch als solches identifiziert und benannt werden. So nimmt auch die deutsche Bundesregierung ihre Verpflichtung zum Schutz der Menschenrechte wahr und thematisiert derlei Sachverhalte etwa bei außenwirtschaftlichen Gesprächen.

Zusätzlich bietet die Bundesregierung verschiedene Instrumente an, um Unternehmen bei der Risikoanalyse zu unterstützen. Hierzu gehören u. a. die Beratung durch [deutsche Auslandsvertretungen](#), das [Netzwerk der deutschen Außenhandelskammern](#) (AHK) sowie [Germany Trade & Invest](#) (GTAI). In der Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ finden Sie weitere Erläuterungen zum Verhältnis von Staat und Unternehmen in von Konflikten betroffenen Gebieten.

## Ob kleine oder große Unternehmen: Auf den Schweregrad möglicher Menschenrechtsverletzungen kommt es an

Die Komplexität und der Umfang der individuellen Risikoanalyse können durch die Größe Ihres Unternehmens, die Branchenzugehörigkeit und die Art Ihrer Geschäftstätigkeit beeinflusst werden, hängen jedoch nicht zwingend voneinander ab. So bedingt die Größe von Unternehmen nicht zwingend die Komplexität der Wertschöpfungskette – auch ein kleines Unternehmen kann aufgrund risikobehafteter Produkte, eingesetzter Rohstoffe oder Dienstleistungen hohe Risiken in der Wertschöpfungskette aufweisen. Die Tiefe und Breite der Analyse nimmt hingegen mit der Größe und in Abhängigkeit von der Branche sowie der Art und des Kontexts der Geschäftstätigkeit zu.

### *Die Größe von Unternehmen bedingt nicht zwingend die Komplexität der Wertschöpfungskette.*

Je kleiner ein Unternehmen ist, desto informeller werden häufig die Strukturen für die Durchführung der Risikoanalyse ausfallen. Ein großes Unternehmen hat mehr Personal, dessen Menschenrechte es zu achten hat, nimmt typischerweise umfangreichere Geschäftsaktivitäten wahr und ist tendenziell in vielfältigeren Beziehungen in komplexeren Wertschöpfungsketten eingebunden, die sich über mehr Länder erstrecken. Damit ist ein großes Unternehmen potenziell höheren sowie zahlreicheren Menschenrechtsrisiken ausgesetzt und die Umsetzung sowie Überwachung von Sorgfaltspflichten ist häufig komplexer. Andererseits ist anzunehmen, dass große Unternehmen über umfassendere Systeme und Verfahren für die Entscheidungsfindung, Kommunikation, Kontrolle und Aufsicht verfügen.

Für die Bewertung einer tatsächlich oder potenziell nachteiligen Auswirkung auf die Menschenrechte ist daher die Schwere der bedeutende Faktor. Ein kleines Unternehmen mit nur wenigen Mitarbeiter\*innen, das mit Mineralien oder Metallen aus einem Gebiet handelt, das von Konflikten und Menschenrechtsverletzungen im Zusammenhang mit dem Bergbau geprägt ist, hat z. B. ein sehr hohes Menschenrechtsrisikoprofil (vgl. Umsetzungsschritt 5).

## 4.4 Umsetzungsschritt 4: Risiken ermitteln

Im Zuge der Bestandsanalyse (vgl. Umsetzungsschritt 1) haben Sie bereits erste menschenrechtliche Risiken sowie potenziell Betroffene ermittelt und um die Inhalte des gemeinsamen Verständnisses zu branchenspezifischen menschenrechtlichen Risiken entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilindustrie (vgl. Umsetzungsschritt 2) erweitert. Es zeigt sich jedoch, dass es vielfach dann zu Menschenrechtsverletzungen kommt, wenn Unternehmen Risiken übersehen oder sich dynamisch entwickelnde Rahmenbedingungen zu spät erkannt werden. Maßnahmen können dann häufig nicht rechtzeitig eingeleitet werden. Daher ist es notwendig, dass Sie Ihre Risikoanalyse entlang der gesamten Liefer- und Wertschöpfungskette vervollständigen, denn es können ausschließlich Risiken bewertet werden, die zuvor identifiziert wurden.

Dabei ist nicht zwingend für jede unmittelbare oder mittelbare Geschäftsbeziehung und für jede Geschäftstätigkeit, jedes einzelne Produkt oder jede Dienstleistung das menschenrechtliche Risiko detailliert zu bewerten. Insbesondere für Unternehmen mit mehrstufigen und komplexen Wertschöpfungsketten sowie Tausenden von Zulieferern ist es kaum möglich, dies zu leisten. Gleiches gilt für kleine und mittlere Unternehmen mit einer großen Anzahl von Geschäftsbeziehungen im Verhältnis zu den eigenen Ressourcen. Bei der Risikoanalyse geht es daher vielmehr darum, risikobasiert vorzugehen, d. h. Problemfelder zu identifizieren, die Menschen potenziell an der Ausübung ihrer Menschenrechte hindern oder darin beeinträchtigen. Kriterien wie Einflussvermögen und Verursachungsbeitrag des Unternehmens fließen erst später bei der Risikobewertung von Handlungsimplicationen ein (vgl. Umsetzungsschritte 5 und 7).



## Korruption und die Verletzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten

Für die Achtung von Menschenrechten spielt auch die Bekämpfung von Korruption und Bestechung eine wichtige Rolle. Wie Studien, etwa von Transparency International zeigen, treten Menschenrechtsverletzungen sowie Korruption häufiger in Staaten auf, wo es etwa an Rechtsstaatlichkeit mangelt, Institutionen schwach sind und viel Armut herrscht. Menschenrechtliche Risiken, die in diesen Ländern auftreten können, sind etwa die Beeinträchtigung der Gesundheit sowie Sicherheit von Beschäftigten und der lokalen Bevölkerung, Diskriminierung, Probleme bei der Vereinigungsfreiheit und die Verletzung der Rechte indigener Völker.

Für menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse empfiehlt sich deshalb folgendes zu beachten:

- Im Rahmen der menschenrechtlichen Risikoanalyse sollten Unternehmen berücksichtigen, dass das Vorliegen von Korruption und Bestechung ein Indiz für Menschenrechtsverletzungen sein kann.
- Bei der Entwicklung von Regelwerken und Prozessen zur Achtung der Menschenrechte sollte erwogen werden, Maßnahmen zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung als Querschnittsaufgabe zu berücksichtigen.

- Unternehmen sollten Antikorruption in ihre Geschäftsprozesse integrieren und die Antikorruptionsverpflichtung entlang ihrer Lieferketten weitergeben. Sollten solche Prozesse nicht bereits im Unternehmen vorhanden sein, bietet der Ausbau menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse einen passenden Anlass und die Möglichkeit, Synergieeffekte zu nutzen.
- In der Umsetzung empfiehlt sich eine enge Zusammenarbeit zwischen der Compliance-Abteilung und den für die Achtung der Menschenrechte zuständigen Unternehmensbereichen.

Beispielhafte Publikationen zur weiterführenden Lektüre: [Korruption und Menschenrechte](#), Grundsatzartikel von Prof. Dr. Anne Peters, in: Juristen Zeitung, 4. März 2016; [Integrating Human Rights in the Anti-Corruption Agenda](#), Studie des International Council on Human Rights Policy mit Transparency International, 2010; [Corruption and Human Rights: Making the Connection](#), Studie des International Council on Human Rights Policy mit Transparency International, 2009.

## Erstellen Sie eine Übersicht über Ihre Liefer- und Wertschöpfungskette sowie Ihre Geschäftsbeziehungen

Beginnen Sie mit der Erstellung einer groben Übersicht über die eigenen Standorte, Produkte und Dienstleistungen sowie die wichtigsten Geschäftstätigkeiten und -beziehungen (z. B. Lieferanten, Kund\*innen, kontrollierte und nicht kontrollierte Joint Ventures und Joint-Venture-Partner). Da Unternehmen oft eine Vielzahl unterschiedlicher (Vor-)Produkte beziehen und auf entsprechend umfangreiche Liefernetzwerke zugreifen, können Sie die Komplexität reduzieren, indem Sie Gruppen bilden. Entlang einer solchen Übersicht ist es einfacher, die Risikoanalyse systematisch durchzuführen. Die Übersicht kann durch die Beantwortung folgender Fragen erstellt werden:

### Aktivitäten

Was sind wesentliche **Aktivitäten** im Unternehmen selbst sowie auf den vor- und nachgelagerten Wertschöpfungsstufen?

- Bei Sachgütern (z. B. Rohstoffgewinnung und -verarbeitung, Herstellung von Vor- und Zwischenprodukten, eigene Produktion und Verarbeitung, Transport, Vermarktung und Vertrieb, Nutzung, Rücknahme, Wiederverwertung, Entsorgung)
- Bei Dienstleistungen (z. B. Wartung, Kundendienst, IT, Sicherheit, Beratung, Aus- und Weiterbildung, Reinigung, Gastronomie, Transport und Logistik)
- Bei anderen wichtigen Geschäftstätigkeiten (z. B. Sponsoring, Kreditvergabe, Investitionen)

### Geschäftspartner

Wer sind die **Geschäftspartner** der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette?

### Rohstoffe

Welche wichtigen (da im Produkt wesentlich enthaltenen) **Rohstoffe** kommen zum Einsatz (z. B. Eisen, Kupfer, Lithium, Kobalt, Platin, Nickel, Metalle der seltenen Erden, Mica, Bauxit, Aluminium, Leder, Kautschuk, Baumwolle)?

### Länder oder Regionen

Welche **Länder oder Regionen** sind Teil der Wertschöpfungskette (z. B. eigene Produktions- und Vertriebsstandorte, Herkunftsorte der Rohstoffe, Sitz der Geschäftspartner und Lieferanten, Orte wesentlicher Wertschöpfung, Vertriebsländer)?

## Einblick in die unternehmerische Praxis: Risikomanagement der Zulieferunternehmen mithilfe des S-Ratings der Volkswagen AG, AUDI AG und Porsche AG



Mithilfe des Nachhaltigkeitsratings (welches mit „S-Rating“ als Kurzform von „Sustainability Rating“ bezeichnet wird) bewertet der Volkswagen Konzern seine (potenziellen) Partnerunternehmen hinsichtlich ihrer Nachhaltigkeitsperformance und steuert potenziell auftretende Risiken. Nur bei einem positiven S-Rating-Ergebnis kommt für den Konzern eine Zusammenarbeit infrage. Somit besteht ein direkter Anreiz für Unternehmen, ihre Nachhaltigkeitsperformance zu verbessern. Basis des S-Ratings bildet ein Selbstauskunftsfragebogen.

Bei Lücken erhält das Unternehmen Handlungsempfehlungen. Risikobasiert kann zusätzlich ein Vor-Ort-Check durchgeführt werden.

Die Besonderheit am S-Rating ist, dass es dem Konzern nicht nur ein hohes Maß an Transparenz über die Gesamtleistung der Nachhaltigkeit seiner Partnerunternehmen verschafft. Es wird auch dafür genutzt, proaktiv Maßnahmen zur langfristigen Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung mit den Partnerunternehmen zu implementieren.

Weitere Informationen unter:

[wirtschaftsmenschenrechte.de](https://wirtschaftsmenschenrechte.de)

## Identifizieren Sie potenziell betroffene Personen und Gruppen

Nachdem Sie den Überblick erstellt haben, gilt es, sämtliche Personen oder Gruppen im eigenen Unternehmen und entlang Ihrer Liefer- und Wertschöpfungskette sowie Ihrer Geschäftsbeziehungen zu identifizieren, die potenziell von nachteiligen Auswirkungen betroffen sein könnten. Beachten Sie dabei auch Personengruppen, die indirekt über die Beeinträchtigung und Schädigung der Umwelt betroffen sein könnten. Ein besonderes Augenmerk ist auf vulnerable Gruppen zu richten. Hierbei handelt es sich um Menschen, die gesellschaftlich benachteiligt, marginalisiert oder ausgeschlossen werden, denen es schwerer fällt, ihren Anliegen Gehör zu verschaffen, oder die ihre Rechte schlechter durchsetzen können, weil sie mitunter Repressalien fürchten müssen. Hierzu können beispielsweise indigene Völker im Amazonasgebiet zählen, die aufgrund von Rodungen für Viehwirtschaft und die damit verbundene Herstellung von Rindsleder unrechtmäßig vertrieben werden (vgl. Umsetzungsschritt 2).

## Ergänzen Sie Risiken mithilfe anerkannter Referenzinstrumente

Als nächstes ermitteln Sie unter Berücksichtigung der internationalen menschenrechtlichen Referenzinstrumente und entlang Ihrer erstellten Übersicht, welchen Risiken die potenziell betroffenen Gruppen und insbesondere die vulnerablen Personen ausgesetzt sein können. Hierzu können Sie sich an den im gemeinsamen Verständnis zu branchenspezifischen menschenrechtlichen Risiken entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilindustrie beispielhaft aufgelisteten Themen orientieren sowie die im Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz benannten geschützten Rechtspositionen berücksichtigen (siehe Infobox „Geschützte Rechtspositionen und umweltbezogene Pflichten im Sinne des LkSG“).

Bei der Beantwortung der Frage, ob entlang der Liefer- und Wertschöpfungskette sowie in Geschäftsbeziehungen potenziell Menschenrechte beeinträchtigt werden könnten, helfen die folgenden Referenzinstrumente:

- die Internationale Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen, die die [Allgemeine Erklärung der Menschenrechte](#) sowie den [Zivil- und Sozialpakt](#) umfasst, sowie
- die Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO)<sup>6</sup>.

Aus diesen Referenzinstrumenten können Sie ableiten, was die Menschenrechte sind und wie Geschäftstätigkeiten sowie Geschäftsbeziehungen diese Rechte beeinträchtigen können. Darüber hinaus können Sie zusätzliche Referenzinstrumente nutzen, um sicherzustellen, dass potenziell besonders gefährdete Personengruppen und Menschenrechtsprobleme in Ihrem Geschäftsumfeld berücksichtigt werden, z. B.:

- [OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen](#),
- [UN Global Compact](#),
- [OECD-Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Minerale aus Konflikt- und Hochrisikogebieten](#) sowie
- weitere ILO-Normen wie die [ILO-Konvention 169](#)

Um potenziell nachteilige Auswirkungen möglichst umfassend zu erkennen, können Sie auf eine Reihe interner und externer Informationsquellen zurückgreifen (vgl. Umsetzungsschritt 1). Dabei ist es wahrscheinlich, dass Sie für eine Vielzahl von Wertschöpfungsstufen kein Risiko identifizieren und somit bis zur nächsten Analyse kein weiterer Handlungsbedarf besteht.

Zur Ermittlung der Risiken entlang der erstellten Übersicht können Ihnen folgende Fragen eine Hilfestellung bieten. Die Fragen sollten Sie dabei nicht als abschließende Checkliste verstehen und außerdem im Zusammenspiel betrachten, da sie sich meist gegenseitig bedingen.

<sup>6</sup>Die auch als „Grundprinzipien“ der ILO bezeichneten Kernarbeitsnormen sind in den Übereinkommen 29, 87, 98, 100, 105, 111, 138 und 182 der ILO ausgestaltet.



## Geschützte Rechtspositionen und umweltbezogene Pflichten im Sinne des LkSG

Geschützte Rechtspositionen im Sinne des LkSG sind solche, die sich aus internationalen Übereinkommen zum Schutz der Menschenrechte ergeben (§ 2 Abs. 1 LkSG). Ein menschenrechtliches oder umweltbezogenes Risiko im Sinne des Gesetzes ist ein Zustand, bei dem aufgrund tatsächlicher Umstände mit hinreichender Wahrscheinlichkeit ein Verstoß gegen eines der u. g. Verbote droht (§ 2 Abs. 2 und 3 LkSG). Eine Verletzung einer menschenrechts- oder umweltbezogenen Pflicht im Sinne des Gesetzes ist der Verstoß gegen eines der u. g. Verbote (§ 2 Abs. 4 LkSG). In der Anlage zum Gesetz werden die internationalen Übereinkommen aufgelistet. Der Katalog ist mit Bezug auf das Gesetz abschließend.

Das Gesetz legt die folgenden Verbote zum Schutz der Menschenrechte und umweltbezogenen Pflichten fest:

- Kinderarbeit, Zwangsarbeit, Sklaverei
- Missachtung des Arbeitsschutzes
- Missachtung der Koalitionsfreiheit
- Ungleichbehandlung, sofern nicht in den Erfordernissen der Beschäftigung begründet
- Vorenthalten angemessener Löhne
- schädliche Verunreinigungen von Böden, Gewässern und Luft sowie schädliche Lärmemissionen und übermäßiger Wasserverbrauch
- widerrechtliche Zwangsräumung/Entzug von Land, Wäldern und Gewässern
- Beauftragung/Nutzung privater/öffentlicher Sicherheitskräfte unter Missachtung der Menschenrechte
- sonstiges Verhalten, das geschützte Rechtspositionen schwerwiegend beeinträchtigt
- Herstellung, Verwendung und Behandlung von Quecksilber
- Produktion und Verwendung persistenter organischer Schadstoffe
- nicht umweltgerechte Handhabung, Sammlung, Lagerung und Entsorgung von Abfällen
- Ausfuhr und Einfuhr gefährlicher Abfälle





### Geografische Risiken

Geografische Risiken (siehe auch Exkurs zum Umgang mit den besonderen Herausforderungen bei Geschäftsaktivitäten in Konflikt- und Hochrisikogebieten).  
Bestehen in den Ländern und Gebieten besondere Risiken z. B. aufgrund von:

- Konflikten oder mangelnder Rechtsstaatlichkeit?
- Naturkatastrophen oder gravierenden Umweltschäden?
- Korruption?
- diskriminierenden Gesetzen oder gesellschaftlichen Praktiken?



### Rohstoffrisiken

Rohstoffrisiken (siehe auch Exkurs zu Besonderheiten bei Konfliktmineralien).  
Sind mit bestimmten Rohstoffen potenziell Konflikte verbunden, weil z. B.:

- mit dem Handel bewaffnete Gruppen finanziert werden?
- die Gewinnung durch Zwangsarbeit, Gewalt und andere Menschenrechtsverletzungen Ressourcen zerstört?
- der Abbau Korruption, Geldwäsche oder sonstige Straftaten unterstützt?
- die Förderung Umweltschäden wie Entwaldung oder schwere Gewässer-, Boden- oder Luftverunreinigungen auslöst, die zur Selbsterhaltung benötigte Ressourcen zerstören?



### Risiken bestimmter Aktivitäten

Welche Risiken stehen im Zusammenhang mit den Aktivitäten?  
Besteht die Gefährdung von:

- Freiheit, Gesundheit und Sicherheit?
- als Lebensgrundlage benötigten Ökosystemen und natürlichen Ressourcen?
- vernünftig begrenzter Arbeitszeit?
- Datenschutz und Privatsphäre?
- Lohngleichheit (z. B. zwischen Geschlechtern) und existenzsichernden Löhnen?



### Sektorspezifische Risiken

Welche Risiken bestehen in den Industrien wie:

- der Automobilindustrie?
- der Lederindustrie?
- dem Bergbau?
- dem Transportwesen?
- der Dienstleistungsbranche?
- der Recycling- und Entsorgungsindustrie?
- der Textilindustrie?
- der Landwirtschaft (z. B. Kautschuk, Baumwolle)?



### Warengruppenspezifische Risiken

Welche Risiken bestehen für Warengruppe und Wertschöpfungsstufe, weil die Leistungserbringung eher personalintensiv statt automatisiert erfolgt?



### Risiken für vulnerable Gruppen

Welchen besonderen Risiken sind die vulnerablen Gruppen ausgesetzt, weil sie z. B.:

- für die Rechte von Minderheiten eingetreten sind?
- in prekären Arbeitsverhältnissen beschäftigt sind?
- in einem schwach regulierten Umfeld arbeiten?
- zu einer ethnischen oder religiösen Minderheit gehören?
- Hinweise auf Menschenrechtsverletzungen gegeben haben?

## Erstmalige Durchführung einer Risikoanalyse – Wählen Sie einen Pilotbereich



Wenn Sie sich erstmalig mit der menschenrechtlichen Risikoanalyse beschäftigen und gleichzeitig über eine komplexe Liefer- und Wertschöpfungskette verfügen, kann es helfen, sich in einem Piloten zunächst auf ausgewählte Produkte, Dienstleistungen, Rohstoffe, Menschenrechtsthemen, Regionen oder Wertschöpfungsstufen zu konzentrieren und für dieses überschaubare Feld (potenziell) nachteilige Auswirkungen nach ihrer Schwere zu beurteilen. So können Sie z. B. mit unmittelbaren Lieferanten beginnen und deren Standort (z. B. Risikoland) und Art der Tätigkeit (z. B. automatisiert vs. arbeitsintensiv) analysieren. Die gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen können Sie im Anschluss für eine breiter angelegte Analyse nutzen.

## Einblick in die unternehmerische Praxis: Risikoanalyse zu ethischer Personalbeschaffung der Knorr-Bremse AG



Als Ergebnisse ihrer Risikoanalyse haben sich Zeitarbeitnehmer\*innen, Dienstleister\*innen sowie Mitarbeitende der Lieferkette als wesentliche Risikogruppen in Bezug auf die Arbeitsbedingungen für Knorr-Bremse herausgestellt. Aus diesem Grund führt das Unternehmen eine konzernweite Überprüfung potenzieller Risiken für diese Kategorien mit einer vertieften Analyse zum Thema ethische Personalbeschaffung durch. Die Analyse hat zum Ziel, Risiken für diese Arbeitnehmendengruppen sichtbar zu machen und die Risiken wann immer nötig zu adressieren. Transparenz soll zukünftig durch einen ausführlichen Fragebogen geschaffen werden, der speziell für die gefährdeten Mitarbeitenden im Rekrutierungsprozess durch HR und den Einkauf beantwortet wird.

Weitere Informationen unter:  
[wirtschaftsmenschenrechte.de](http://wirtschaftsmenschenrechte.de)

## Menschenrechtsrisiken in der Logistik am Beispiel der Seefahrt



Über 80 % des Welthandels werden über den Seeweg abgewickelt. Die Containerschifffahrt gilt hierbei als einer der wichtigsten Akteure. Aktuell leben und arbeiten rund 1,5 Millionen Seeleute auf Handelsschiffen. Übermäßige Überstunden, mangelnde Ruhetage, zu geringe Bezahlung und kein Gesundheitsschutz sind menschenrechtliche Risiken, die dadurch in den Liefer- und Wertschöpfungsketten von Unternehmen auftreten können. Verstärkt wurden diese Risiken durch die COVID-19-Pandemie, in deren Rahmen Seeleute auf ihren Schiffen gestrandet waren, diese nicht verlassen und nicht in ihre Heimat zurückreisen konnten. Die maximal erlaubte Verweildauer auf einem Schiff wurde dabei oft deutlich überzogen. Dies hatte starke Auswirkungen auf die Rechte der Seeleute auf Gesundheit, Freiheit und Familie, sodass die [Gesamtsituation von den Vereinten Nationen als humanitäre Krise eingestuft](#) wurde. Es kann hilfreich sein, im Rahmen der Risikoanalyse Datenbanken zu nutzen, in denen Auffälligkeiten staatlicher Schiffsprüfungen abgelegt und die öffentlich zugänglich sind, z. B. [Paris MoU](#)

## Strukturierte Analyse warengruppenspezifischer Risiken



Warengruppen, die mit wenig automatisierten Tätigkeiten erzeugt werden, weisen oft ein erhöhtes menschenrechtliches Risiko auf. Die Ausprägung der Risiken ist dabei stark abhängig von Sektor und Geografie. Eine strukturierte Analyse warengruppenspezifischer Risiken ist vor allem dann sinnvoll, wenn das Unternehmen in der Beschaffung ein System zur Klassifikation von Produkten und Dienstleistungen verwendet, wie etwa den UNSPSC der Vereinten Nationen ([United Nations Standard Products and Services Code](#)).

## Sektorspezifische Menschenrechtsrisiken am Beispiel der Rohstoffgewinnung von Platin aus Südafrika



Neben der chemischen Industrie ist der Automobilsektor der größte Abnehmer von Platinmetallen weltweit. Platin stellt insbesondere für die Produktion von Fahrzeugen mit konventionellem Antrieb einen bedeutenden Rohstoff dar, da Platinmetalle in Katalysatoren genutzt werden. Schätzungsweise 70 % des weltweit gewonnenen Platins stammen aus Minen in Südafrika, in denen es durch prekäre Arbeitsbedingungen zu einer Vielzahl an Menschenrechtsverletzungen kommen kann. So wird Platin aus wirtschaftlichen Gründen oft im Tagebau gewonnen, was mit der Vertreibung lokaler Bevölkerungsgruppen einhergehen kann. Die Förderung unter Tage birgt wiederum durch schlechte Arbeitsbedingungen häufig Risiken für die Gesundheit und Sicherheit von Arbeiter\*innen. Im Jahr 2012 organisierten Minenarbeiter\*innen in Südafrika Proteste, die gewaltsam niedergeschlagen wurden und Menschen das Leben kosteten. Quelle: [Brot für die Welt \(2018\)](#)

## Umweltbezogene Menschenrechtsrisiken am Beispiel der Rohstoffgewinnung von Lithium aus Südamerika



Die Gewinnung von Lithium, das einen wichtigen Rohstoff für die Produktion von Batterien für Elektrofahrzeuge darstellt, erfolgt aktuellen Schätzungen zufolge zu etwa zwei Dritteln im südamerikanischen Lithiumdreieck Bolivien, Argentinien und Chile. Die Weiterverarbeitung des Lithiums zu Kathodenmaterial für Batteriezellen erfolgt wiederum größtenteils in Ostasien, bevor diese dann von deutschen Batterie- und Automobilherstellern importiert werden. Diese Produktionskette bringt mitunter negative Sozial- und Umweltauswirkungen mit sich. Für die Lithiumgewinnung werden große Mengen an Wasser verbraucht, was zu einem Rückgang des Grundwasserspiegels und zu einer Vermischung von Süß- und Salzwasser führen kann. Im Lithiumdreieck kann dies wiederum Landwirtschaft und Vegetation und somit die Lebensgrundlage von lokalen und indigenen Gemeinschaften bedrohen. Die Rechte dieser Gruppen sind zusätzlich gefährdet, da sie meist nicht oder nur unzureichend in die Planungsprozesse der Abbaunternehmen eingebunden werden.

Quelle: Eigene Recherche im Rahmen des Branchendialogs Automobilindustrie sowie [Brot für die Welt \(2018\)](#) und [Brot für die Welt \(2021\)](#)

## Menschenrechtsrisiken im Zusammenhang mit der Digitalisierung des Produkt- und Serviceportfolios



Im Zuge der Digitalisierung des Produktangebots der Automobilindustrie sowie der Erschließung neuer Märkte und Geschäftsfelder ergeben sich neue Themen, die für die Risikoanalyse von Bedeutung sind. So werden im Rahmen von Car-Sharing-Dienstleistungen z. B. in erheblichem Umfang personenbezogene Daten erhoben und verarbeitet, die im Zusammenhang mit Kundenverhalten und Geolokationsdaten stehen. Sollten diese Daten nicht ausreichend geschützt und

anonymisiert werden, kann es schnell zum Verstoß gegen das Recht auf Privatsphäre kommen. Des Weiteren könnten Versicherungsunternehmen Fahrzeugsensoren nutzen, um das Fahrverhalten von Versicherten zu überwachen und darauf basierend erhöhte Beiträge von Fahrer\*innen mit riskantem Fahrstil oder höheren Unfallquoten zu verlangen. Damit könnte gegen das Verbot von Diskriminierung verstoßen werden.

Quelle: [Danish Institute \(2020\)](#)

## Menschenrechtsrisiken am Beispiel der Rohstoffgewinnung von Kobalt im Kleinbergbau in der Demokratischen Republik Kongo



Die **Demokratische Republik Kongo** (DR Kongo) verfügt über den Hauptanteil der weltweiten Kobaltvorkommen. Der meist informelle Kleinbergbau ist ein wichtiger Einkommenssektor für die lokale Bevölkerung, findet aber häufig ohne staatliche Kontrolle und rechtliche Absicherung statt. Zivilgesellschaftliche Organisationen kritisieren die Situation und benennen verschiedene Missstände: Viele Kleinschürfer\*innen begeben sich bei ihrer Arbeit in Gefahr, da es an ausreichender Schutzkleidung und Sicherheit fehlt. Zudem setzen sie sich gesundheitsschädlichen Risiken wie Atemwegserkrankungen aus. Oft arbeiten auch Kinder und Jugendliche im Kleinbergbau. Neben Umweltrisiken wie Abholzung und Wasserverschmutzung gibt es Gewalt durch Sicherheitskräfte und Milizen sowie Prostitution in den Camps nahe der Abbaugebiete. Zwischen dem industriellen Großbergbau und dem Kleinbergbau kommt es häufig zu Konflikten um Abbaurechte und fehlende Gebiete für den Kleinbergbau. Kleinschürfer\*innen werden vertrieben, ohne für den Verlust der Lebensgrundlage entschädigt zu werden. Sie bekommen den geringsten finanziellen Anteil der Rohstoffgewinne ab und werden von den Zwischenhändler\*innen ungleich behandelt. Oft müssen sie allein für die zusätzlichen Kosten, welche durch Zertifizierung und Industrieinitiativen entstehen, finanziell aufkommen, weil die Kosten nicht fair in der Wertschöpfungskette verteilt werden.

Quelle: [INKOTA-netzwerk und Ökumenisches Netz Zentralafrika \(2018\)](#)

### Verwenden Sie die passenden Quellen und Methoden

Um zu ermitteln, welche Risiken hinsichtlich (potenzieller) Menschenrechtsverletzungen bestehen, können Sie auf internes und/oder unabhängiges externes

Fachwissen zurückgreifen (vgl. Umsetzungsschritt 1) und Quellen in Kapitel 6 sowie relevante Stakeholder und potenziell betroffene Gruppen konsultieren. Bei der Auswahl von passenden Quellen und Methoden spielen auch die Größe Ihres Unternehmens sowie die Art und der Kontext der Geschäftstätigkeit eine Rolle. Je weniger komplex die Liefer- und Wertschöpfungskette sowie die Geschäftsbeziehungen Ihres Unternehmens sind, desto eher kann eine kleinere Auswahl der Quellen und Methoden genügen, um das Risikoinventar zu vervollständigen. Folgende Methoden bieten sich u. a. für die Risikoanalyse an:

#### Methoden

- Dokumentenrecherche und -analyse (z. B. unter Verwendung der in Kapitel 6.1 und 6.4 angegebenen weiterführenden Informationen und Quellen)
- Gespräche im eigenen Betrieb, in Tochterunternehmen, bei Geschäftspartnern oder deren gewerkschaftlicher Vertretung
- Konsultation internen und externen Fachwissens sowie Austausch mit internen/externen Stakeholdern
- direkter Austausch mit und Befragung von externen Stakeholdern
- Nutzung von Checklisten
- Inspektionen vor Ort
- Bewertung von Lieferanten und Geschäftspartnern
- Kooperation mit Geschäftspartnern
- Teilnahme an Branchendialogen
- Ausrichtung von Stakeholderdialogen
- Auswertung von über Beschwerdemechanismen eingegangenen Hinweisen
- Nutzung von Informationen aus dem Compliance-Management-System

#### Stakeholder einbinden – intern wie extern

Ein zentraler Bestandteil der zuvor benannten Methoden ist der Austausch mit Stakeholdern inner- und außerhalb Ihres Unternehmens. So können **interne Stakeholder** aus verschiedenen Unternehmensbereichen relevante Auskünfte und Informationen bereitstellen. Durch eine abteilungsübergreifende Zusammenarbeit stellen Sie zum einen sicher, dass vorhandene und benötigte Fachexpertise und Erfahrung in die Analyse einfließen. Zum anderen kann sie die Akzeptanz der Ergebnisse und der daraus abgeleiteten Maßnahmen erhöhen sowie das Bewusstsein für die menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten im

Unternehmen schärfen. Achten Sie darauf, bei der Auswahl der Stakeholder neben der festgestellten Belegschaft auch Leiharbeiter\*innen und Mitarbeiter\*innen mit Werkverträgen zu berücksichtigen, um einen breiten Eindruck zu gewinnen und potenziell von menschenrechtlichen Auswirkungen Betroffene einzubinden. Relevante interne Ansprechpartner\*innen finden sich in der Regel in folgenden Abteilungen:

### Abteilungen

- Risikomanagement
- Personal
- Recht und Compliance
- Arbeitssicherheit
- Einkauf
- Gremien der Mitbestimmung
- Vertrieb und Marketing
- Logistik
- Nachhaltigkeit
- Produktion
- Umweltmanagement
- Qualitätsmanagement

Die Einbindung **externer Stakeholder** ermöglicht Zugang zu relevantem Fachwissen und ein besseres Verständnis für die Perspektive von (potenziell) Betroffenen. Der Dialog vor Ort mit (potenziell) Betroffenen oder deren legitimen Vertreter\*innen sollte deshalb mindestens Teil der vertiefenden Analyse von Risiken mit besonders schwerwiegenden Auswirkungen sein (vgl. Umsetzungsschritt 5), ist jedoch auch in früheren Phasen zur Ermittlung und Bewertung von Risiken von Bedeutung und kann wertvolle Perspektiven sowie Erkenntnisse liefern.

### Exkurs: So begegnen Sie den besonderen Herausforderungen bei Geschäftsaktivitäten in Konflikt- und Hochrisikogebieten

Konflikt- und Hochrisikogebiete (Conflict-affected and high-risk areas, CAHRAs) zeichnen sich gemäß des OECD-Leitfadens für die Erfüllung der Sorgfaltpflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Minerale aus Konflikt- und Hochrisikogebieten durch das Vorhandensein von bewaffneten Konflikten, weit verbreiteter Gewalt oder anderen Risiken für Menschen aus. Folglich gelten insbesondere politisch instabile Länder oder Gebiete als konfliktbetroffen und hochgefährdet, deren Rohstoffvorkommen lokal,

regional oder global stark nachgefragte Mineralien umfassen. Als politisch instabil wird ein Land bezeichnet, wenn es z. B. Schauplatz von bewaffneten Konflikten wie Bürgerkriegen ist, es sich in einer instabilen Nachkonfliktsituation befindet, es keine oder eine schwache Staatsführung hat und in dem systematisch Völkerrecht und Menschenrechte verletzt werden.

Grundsätzlich steht die Beschaffung aus Konflikt- und Hochrisikogebieten dem Anspruch zur Achtung der Menschenrechte nicht entgegen, sofern Unternehmen mit der gebotenen Sorgfalt vorgehen und nicht selbst die Menschenrechte Dritter verletzen oder an derartigen Menschenrechtsverletzungen beteiligt sind. Dazu ist es im Rahmen der Risikoanalyse notwendig, dass das Unternehmen ermittelt, ob seine Produkte und Dienstleistungen ihren Ursprung oder einen Teil ihrer Wertschöpfung in einem konfliktbetroffenen und risikoreichen Gebiet haben. Dabei sind die Herkunfts- und Transitländer der Materialien ebenso wie das Land, in dem das Unternehmen tätig ist, zu bewerten. Transitländer sind hier von Bedeutung, weil es in Verbindung mit Transport und Logistik zu Menschenrechtsverletzungen in Konfliktgebieten kommen kann, etwa durch Zahlungsströme an bewaffnete und kriminelle Gruppierungen.

Es wird erwartet, dass die Länder der Liefer- und Wertschöpfungskette danach untersucht werden, ob sie von einschlägigen Vorschriften als Hochrisikoländer identifiziert wurden. Die EU-Kommission stellt dazu z. B. eine unverbindliche Richtlinie<sup>6</sup> zur Verfügung. Diese soll Unternehmen helfen, die Definition von Konflikt- und Hochrisikogebieten besser zu verstehen sowie solche Gebiete und andere Risiken in ihren Mineralienlieferketten zu identifizieren. In Übereinstimmung mit den Anforderungen der EU-Verordnung über Konfliktminerale hat die EU-Kommission darüber hinaus eine beispielhafte, nicht erschöpfende [Liste von Konflikt- und Hochrisikogebieten](#) erstellen lassen.

Allein die Bewertung eines Landes als Konflikt- oder Hochrisikogebiet ist jedoch noch keine Aussage über das mit einer Beschaffung verbundene Menschenrechtsrisiko – auch weil sich die Situation der Menschenrechte dynamisch entwickelt. Unternehmen sollten für ihre Risikobewertung ihre Lieferanten in den Blick nehmen, um eine verantwortungsvolle Beschaffung sicherzustellen. Außerdem ist zu berücksichtigen, dass Länder zwar als Risikogebiete ausgewiesen sein

können, sich Konflikte aber auch auf eine regionale oder lokale Ebene konzentrieren oder einzelne Standorte, Einrichtungen und Akteure betreffen können.

## Exkurs: Diese Besonderheiten bei Konfliktmineralien müssen Unternehmen beachten

In politisch instabilen Gebieten können mit dem Handel von Mineralien bewaffnete Gruppen finanziert, Zwangsarbeit, Gewalt und andere Menschenrechtsverletzungen gefördert sowie Korruption und Geldwäsche unterstützt oder sonstige Straftaten im Ausland finanziert werden. Diese sogenannten Konfliktmineralien Zinn, Wolfram, Tantal und Gold werden insbesondere in elektronischen Geräten und somit auch in Bauteilen der Automobilbranche verwendet. Mit dem Ziel, den Handel mit diesen vier Mineralien einzudämmen, ist seit dem 1. Januar 2021 die EU-Konfliktmineralienverordnung<sup>7</sup> in Kraft. Sie gilt für

EU-Importeure von Zinn, Tantal, Wolfram, deren Erzen und Gold aus Konflikt- und Hochrisikogebieten, wenn deren jährliche Importmengen bestimmte Schwellenwerte überschreiten. Die betroffenen Unternehmen sind verpflichtet, ihre Lieferkette einer Sorgfaltsprüfung zu unterziehen, um sicherzustellen, dass der Import der genannten Minerale (ob in Form von Metall, Erz, Pulver oder Konzentrat) nicht zu den im [OECD-Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Minerale aus Konflikt- und Hochrisikogebieten](#) aufgeführten Risiken beiträgt.

Darüber hinaus gibt der OECD-Leitfaden detaillierte Empfehlungen, wie Unternehmen die Beschaffung verantwortungsvoll gestalten können, d. h. unter Achtung der Menschenrechte und der Vermeidung, zu Konflikten beizutragen. Die OECD empfiehlt auch kleinen und mittleren Unternehmen, den Leitfaden entsprechend der eigenen Größe und dem eigenen Risikoprofil umzusetzen.



## Überblick über aktuelle Konflikt- und Hochrisikogebiete (CAHRA-Liste)

Die [CAHRA-Liste](#) der EU-Kommission wird alle drei Monate aktualisiert und stellt für jede konfliktbetroffene und hochgefährdete Region einen eigenen Bericht zur Verfügung, in dem auch die betroffenen Rohstoffe genannt werden.

Weitere öffentlich frei verfügbare Quellen, die von externen Organisationen entwickelt und gepflegt werden:

- Heidelberg Conflict Barometer <https://hiik.de/>
- Rule of Law in Armed Conflicts (RULAC – Geneva Academy) <http://www.rulac.org/>
- Assessment Capacities Project – Global Emergency Overview <https://www.acaps.org/countries>

- Uppsala Conflict Data Program – Georeferenced Event Dataset <https://ucdp.uu.se/>
- CrisisWatch <https://www.crisisgroup.org/>
- Global Peace Index <https://www.visionof-humanity.org/>
- Armed Conflict Location and Event Data (ACLED) <https://acleddata.com/#/dashboard>
- Fragile States Index <https://fragilestatesindex.org/>

Eine weitere Quelle für die Identifikation von Konflikt- und Hochrisikogebieten sind Sanktionslisten wie die der EU ([EU-Sanktionsliste](#)) oder der Vereinten Nationen ([UN-Sanktionsliste](#)). Weitere Quellen und Indizes finden Sie in Kapitel 6.

## Vertiefung in das Thema Konflikt- und Hochrisikogebiete

Unternehmen, die sich im Zuge ihrer Risikoanalyse tiefergehend mit Konflikt- und Hochrisikogebieten beschäftigen wollen, stehen mit [Conflict-Sensitive Business Practice – Guidance for Extractive Industries](#) von International Alert ein

Leitfaden und Screening-Tools zur Unterstützung verantwortungsvollen Verhaltens in Hochrisiko- und Konfliktgebieten zur Verfügung.

<sup>7</sup> Verordnung (EU) 2017/821 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 17. Mai 2017 zur Festlegung von Pflichten zur Erfüllung der Sorgfaltspflichten in der Lieferkette für Unionseinführer von Zinn, Tantal, Wolfram, deren Erzen und Gold aus Konflikt- und Hochrisikogebieten, abrufbar unter <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A32017R0821>



## Hilfreiche Materialien zur EU-Konfliktmineralienverordnung

Die EU stellt für die Umsetzung der Verordnung weiterführende Informationen in einem eigenen Informationsportal zur Verfügung. Hier finden Unternehmen u. a.:

- Hintergrundwissen zu Konfliktmineralien, zu betroffenen Ländern sowie zur Verordnung ([https://ec.europa.eu/trade/policy/in-focus/conflict-minerals-regulation/regulation-explained/index\\_de.htm](https://ec.europa.eu/trade/policy/in-focus/conflict-minerals-regulation/regulation-explained/index_de.htm))
- Tools und Leitlinien zur Umsetzung der Verordnung ([https://policy.trade.ec.europa.eu/development-and-sustainability/conflict-minerals-regulation/help-your-business\\_en](https://policy.trade.ec.europa.eu/development-and-sustainability/conflict-minerals-regulation/help-your-business_en))
- einen siebenseitigen Quick Guide, der die wesentlichen Inhalte der Verordnung zusammenfasst ([https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2017/march/tradoc\\_155423.pdf](https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2017/march/tradoc_155423.pdf))

## 4.5 Umsetzungsschritt 5: Risiken bewerten, vertieft analysieren und priorisieren

Im vorangegangenen Umsetzungsschritt haben Sie eine Übersicht Ihrer wesentlichen Geschäftsaktivitäten und -beziehungen erstellt und diesen die (potenziell) betroffenen Gruppen sowie die möglichen menschenrechtlichen Risiken zugeordnet. Jetzt geht es darum, eine Grundlage für das Identifizieren relevanter Maßnahmen zu schaffen. Hierfür müssen Sie die ermittelten Risiken bewerten und priorisieren. Beachten Sie dabei: Generell gibt es bei den Menschenrechten keine Hierarchie – Unternehmen haben allen nachteiligen Auswirkungen auf die Menschenrechte zu begegnen. In der Praxis kann es bei komplexen und geografisch weit verzweigten Wertschöpfungsketten oft schwierig sein, alle Risiken zur gleichen Zeit zu adressieren. Der NAP und anerkannte Referenzinstrumente wie die VN-Leitprinzipien sehen daher vor, dass Unternehmen ihre ermit-

telten Risiken priorisieren: Konzentrieren Sie sich in der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zunächst auf diejenigen Risiken, die den größten Schaden für Menschen verursachen könnten.



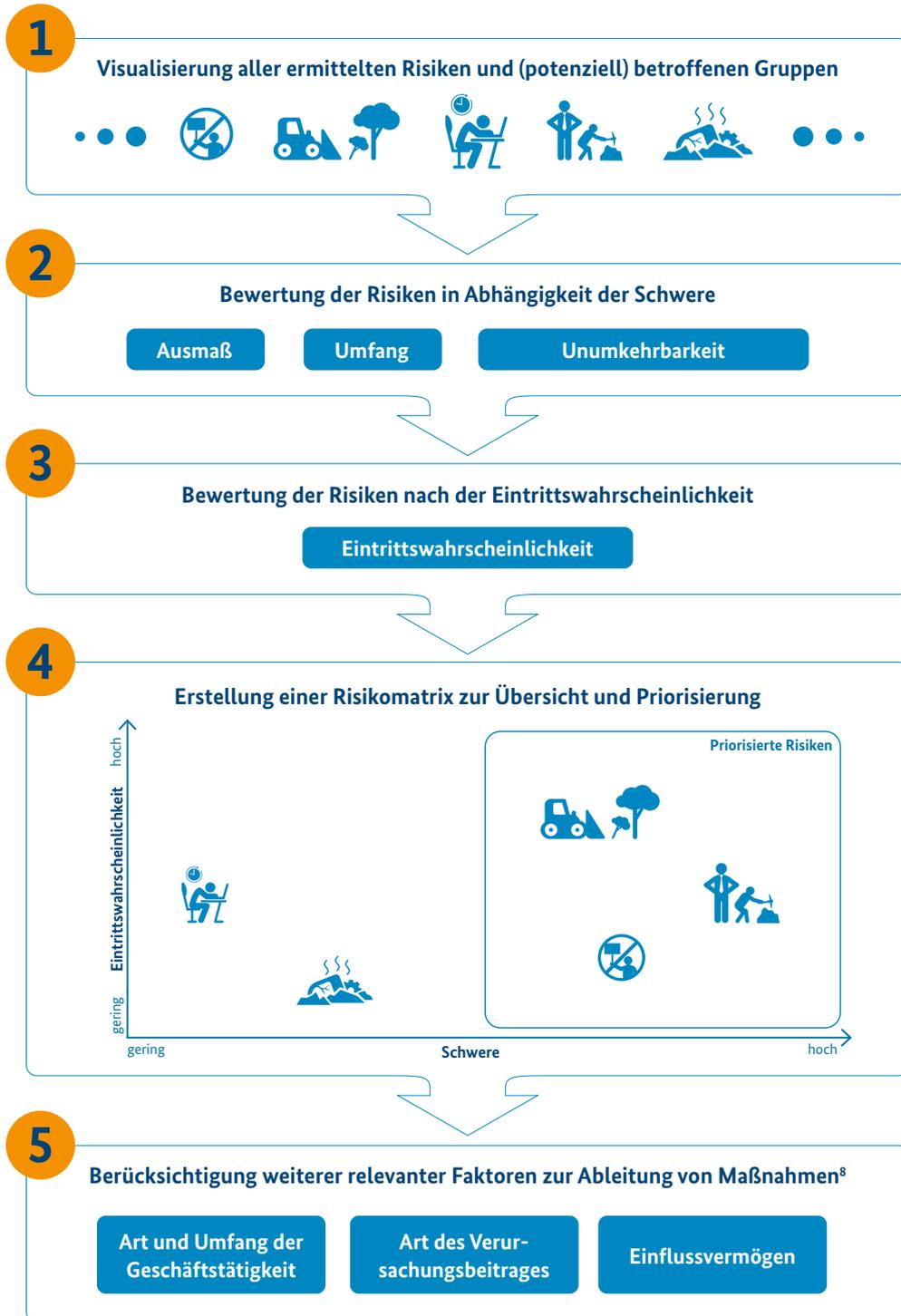
## Studien, Erfahrungsaustausch und Werkzeuge zur verantwortungsvollen Beschaffung von Mineralien und Metallen

Die Studie [Human Rights Risks in Mining: A Baseline Study](#) und der zugehörige Nutzerleitfaden der Max-Planck-Stiftung für Internationalen Frieden und Rechtsstaatlichkeit, die im Auftrag der Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe erstellt wurden, geben einen Überblick über die wichtigsten menschenrechtlichen Risiken, die im industriellen Bergbau, im Kleinbergbau und in besonderen Situationen (z. B. in Konfliktkontexten) auftreten können. Diese und ähnliche Studien können dem Unternehmen helfen, allgemeine Risiken für die Kontextanalyse zu benennen und ihrer Wertschöpfungskette zuzuordnen.

Die [European Partnership for Responsible Minerals](#) ist eine gemeinsame freiwillige Initiative von Gruppen der Zivilgesellschaft und Nichtregierungsorganisationen, der Industrie und Regierungen. Sie bietet ein Forum zum Erfahrungsaustausch über die verantwortungsvolle Beschaffung von Mineralien und Metallen sowie über die Investition in konfliktbetroffene und risikoreiche Bergbaugebiete, um den Abbau von Mineralien nachhaltig zu gestalten. Fallstudien geben einen Einblick in die Sorgfaltspflichtpraktiken von Unternehmen und sollen durch praktische Tipps und Erfahrungsberichte dazu beitragen, die Bemühungen der Organisationen voranzutreiben.

In Anlehnung an die OECD-Leitlinien stellt die Responsible Minerals Initiative darüber hinaus [Werkzeuge und Ressourcen](#) zur Verfügung, die es Unternehmen ermöglichen, individuelle und kollektive Sorgfaltsprüfungen innerhalb von Lieferketten durchzuführen, um Mineralien verantwortungsvoll zu beschaffen.

# BEWERTUNG UND PRIORISIERUNG MENSCHENRECHTLICHER RISIKEN



<sup>8</sup>Nach § 5 Abs. 2 LkSG erfolgt eine Priorisierung nicht nur nach Wahrscheinlichkeit/Schwere des Risikos, sondern – gleichberechtigt – auch nach den anderen Angemessenheitskriterien des § 3 Abs. 2 (Art u. Umfang der Geschäftstätigkeit, Verursachungsbeitrag, Einflussvermögen).

Grafik 2: Bewertung und Priorisierung menschrechtlicher Risiken

## So können Sie vorgehen

### Visualisieren Sie die Risiken und die (potenziell) betroffenen Gruppen

Um Komplexität zu reduzieren und Risiken leichter bewerten zu können, visualisieren Sie die in Umsetzungsschritt 4 ermittelten Risiken und (potenziell) betroffenen Gruppen in übersichtlicher Form.

### Bewerten und priorisieren Sie die Risiken in Abhängigkeit von der Schwere

Anhand von drei Kriterien können Sie feststellen, ob eine potenziell nachteilige Auswirkung als schwerwiegend einzustufen ist.

Für die Bewertung genügt es, wenn das Risiko entsprechend eines der folgenden Kriterien als schwer eingestuft wird:

- **Ausmaß:** Wie stark würden die Menschenrechte beeinträchtigt? Würde z. B. ein Mensch in Lebensgefahr geraten?
- **Umfang:** Wie viele Menschen wären betroffen?
- **Unumkehrbarkeit:** Sind die Folgen irreversibel oder kann der Schaden kompensiert oder behoben werden, z. B. bei schweren Verletzungen mit bleibenden Schäden oder gar dem Tod von Mitarbeiter\*innen oder der endgültigen Zerstörung eines Ökosystems, das Menschen die Lebensgrundlage nimmt?

## Die drei Kriterien der Schwere menschenrechtlicher Auswirkungen – Beispiele aus der Praxis

Mit dem **Ausmaß** kommt der Grad der Beeinträchtigung zum Ausdruck, d. h. wie stark die Menschenrechte tatsächlich oder potenziell beeinträchtigt werden.

- Die Gesundheit eines Menschen ist z. B. stärker beeinträchtigt, wenn er über einen längeren Zeitraum 14 Arbeitsstunden am Tag leisten muss und nur wenige freie Tage im Monat hat, als wenn er Überstunden aufbaut und innerhalb des in Deutschland arbeitsrechtlich vorgegebenen 6-Monats-Zeitraums wieder abbaut.
- Die Nutzung von Land, das einer indigenen Gemeinschaft gehört, für wirtschaftliche Zwecke mag einem Unternehmen als eine geringfügige Auswirkung erscheinen, aber eine große Beeinträchtigung des Rechts auf Eigentum darstellen, wenn das Land in Bezug auf die Kultur, die Traditionen und den Glauben eine wichtige Rolle spielt.
- Veränderungen von Schichtzeiten in einer Fabrik mögen wirtschaftlich sinnvoll erscheinen, können jedoch besondere Auswirkungen auf Personen haben, mit deren religiösen Praktiken die neuen Arbeitszeiten kollidieren würden.
- Die Beeinträchtigung der körperlichen Unversehrtheit ist größer, wenn aufgrund mangelhaften Arbeitsschutzes ein Mensch ein Körperteil verliert, als wenn sich hohe Arbeitsbelastung gesundheitlich bemerkbar macht.

Der **Umfang** bestimmt sich nach der Anzahl der Menschen, die tatsächlich oder potenziell von der nachteiligen Auswirkung betroffen sind.

- Fehlt es beispielsweise in einer Produktionsstätte an Vorkehrungen zum Brandschutz, ist die gesamte Belegschaft betroffen, während unzureichende Schutzkleidung beim Umgang mit Chemikalien jene Mitarbeiter\*innen betrifft, die in diesem Fachbereich tätig sind.
- Werden aus einem Land wichtige Vorprodukte aus einem Sektor mit prekären Arbeitsbedingungen bezogen, bestimmt sich die Reichweite nach der Anzahl an Menschen, die in diesem Sektor beschäftigt sind.

Die **Unumkehrbarkeit** drückt aus, inwieweit die Folgen der nachteiligen Auswirkung unumkehrbar sind bzw. ob die Möglichkeit besteht, den Zustand vor einer potenziellen Verletzung wiederherzustellen.

- Die Möglichkeiten der Wiedergutmachung sind beispielsweise begrenzter, im Fall schwerer körperlicher Verletzungen mit bleibenden Schäden oder gar des Todes von Personen bzw. wenn schwere Umweltverschmutzung zum Verlust der Biodiversität und damit zur Zerstörung des Ökosystems einer Region führt, die einer lokalen Gemeinschaft zum Lebensunterhalt dient, als im Falle einer Bodenkontaminierung, die behoben werden kann.
- Die negativen Auswirkungen auf den Grundwasserspiegel in Regionen des Platinabbaus sind als schwerere Bedrohung der Lebensgrundlage zu werten als die Entnahme von Oberflächenwasser in wasserreichen Ländern.



## Wie priorisieren Sie Risiken richtig?



Die Publikation [Exploring the Concept of Prioritization: An Explanatory Note for the Dutch Sector Covenant Process](#) stellt kurz und übersichtlich relevante Fragestellungen im Zusammenhang mit der Priorisierung menschenrechtlicher Risiken zur Verfügung. Der [OECD-Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln](#) benennt praxisnahe Beispiele für die drei Kriterien der Schwere (siehe S. 45), die Unternehmen bei der Beurteilung als Orientierung dienen können.

### Bewerten Sie die Risiken nach der Eintrittswahrscheinlichkeit

In der Unternehmenspraxis spielt häufig neben der Schwere des Risikos dessen Eintrittswahrscheinlichkeit für die Bewertung eine Rolle. Eine geringe Eintrittswahrscheinlichkeit einer schwerwiegenden menschenrechtlichen Auswirkung rechtfertigt jedoch nicht, die Bemühungen zur Risikominimierung zu mindern. Die Eintrittswahrscheinlichkeit kann ein Kriterium der Risikobewertung sein, ist jedoch dem Kriterium der Schwere nachgeordnet.

Faktoren, die die Eintrittswahrscheinlichkeit erhöhen können, sind beispielsweise:

- **Länderrisiken**, z. B. Armut, Korruption<sup>8</sup>, mangelnde Rechtsstaatlichkeit, fehlende Umweltschutzvorschriften, schwache Governance oder staatliche Unterdrückung von Menschenrechten
- **Branchenrisiken**, z. B. bekannte, mit bestimmten Rohstoffen, Produkten oder Dienstleistungen assoziierte Risiken und Konflikte
- **Warengruppenspezifische Risiken**, z. B. personalintensive, repetitive Tätigkeiten
- **Präsenz besonders vulnerabler Gruppen**, z. B. Wanderarbeiter\*innen, ungelernte Arbeiter\*innen, Frauen, Kinder, indigene Völker, bestimmte Minderheiten
- **Fehlen relevanter Managementsysteme für identifizierte Risiken**, sowohl im eigenen Unternehmen als auch bei Geschäftspartnern

Hilfreiche Quellen für die Risikobewertung finden Sie in Kapitel 6.

## Bewerten Sie Risiken auf einer Skala oder mit einem Ampelsystem



Eine eindeutige Quantifizierung der Schwere (z. B. Festlegung der Anzahl Betroffener, die mindestens erreicht sein muss, um eine Auswirkung als schwer einzustufen) oder der Wahrscheinlichkeit ist nicht erforderlich. Um die Risiken im Verhältnis zueinander bewerten zu können, genügt es, wenn Sie sich der Bewertung annähern, indem Sie z. B. eine Skala oder ein Ampelsystem nutzen:

- Grad der Beeinträchtigung: niedrig bis hoch
- Reichweite: einzelne bis viele
- Unumkehrbarkeit: reversibel bis irreversibel

### Erstellen Sie eine Risikomatrix

Die gewonnenen Erkenntnisse aus der Risikobewertung können Sie nun in eine Risikomatrix überführen. Diese hilft Ihnen bei der Visualisierung und besseren Übersicht. Neben der Schwere eignet sich z. B. die Eintrittswahrscheinlichkeit als Achse.

- Risiken für schwere Menschenrechtsverletzungen mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit sollten Sie zuerst mit Maßnahmen adressieren.
- Risiken für schwere Menschenrechtsverletzungen mit geringer Eintrittswahrscheinlichkeit sollten Sie ebenfalls priorisieren. So ist z. B. dem Risiko einer lebensbedrohlichen Verletzung durch fehlende Brandschutzmaßnahmen in einem Produktionswerk direkt nachzugehen, auch wenn die Wahrscheinlichkeit für einen Brand als gering eingestuft wird.

### Binden Sie, wo möglich, externe Stakeholder ein

Die Beiträge externer Stakeholder, vor allem potenziell Betroffener, liefern in vielen Fällen enorm wertvolle Perspektiven und entscheidende neue Erkenntnisse in Bezug auf potenziell und tatsächlich nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen. Sie tragen häufig zu einem vollständigeren Bild bei und erhöhen damit die Verlässlichkeit der Analyse. Daher sollten Sie potenziell Betroffene direkt vor Ort konsultieren oder Einblicke über deren legitime Vertreter\*innen einholen.

<sup>8</sup> Der Korruptionswahrnehmungsindex (Corruption Perceptions Index, CPI) ist der weltweit bekannteste Korruptionsindikator. Er wird vom Internationalen Sekretariat von Transparency International erstellt und listet Länder nach dem Grad der in Politik und Verwaltung wahrgenommenen Korruption auf.

Folgende externe Stakeholder können bspw. aktiv in den Analyseprozess eingebunden werden:

#### Externe Stakeholder

- Betroffene oder deren Interessenvertreter\*innen
- vulnerable Gruppen nach dem gemeinsamen Risikoverständnis der Automobilbranche (siehe Umsetzungsschritt 2) sowie deren legitime Vertreter\*innen
- Anwohner\*innen
- Gewerkschaften
- Verbände
- Behörden
- zivilgesellschaftliche Organisationen
- Expert\*innen
- Kund\*innen, Verbraucher\*innen und Endnutzer\*innen
- Mitarbeiter\*innen in der Liefer- und Wertschöpfungskette
- Mitglieder von Brancheninitiativen
- Anteilseigner\*innen, Investor\*innen und Anleger\*innen
- Akteure mit relevanter Menschenrechtsexpertise

### Indigene Völker – Beispiel für vulnerable Gruppen und die Bedeutung von Beteiligungsprozessen



Lithium stellt einen wichtigen Rohstoff für die Produktion von Batterien für Elektrofahrzeuge dar. Die Gewinnung findet oft in Gegenden mit großer indigener Bevölkerung statt. Diese Bevölkerungsgruppen können von Risiken für die Rechte auf einen angemessenen Lebensstandard, auf Gesundheit und auf wirtschaftliche Selbstbestimmung besonders betroffen sein. Solche Risiken entstehen etwa durch den hohen Wasser- und Flächenverbrauch beim Lithiumabbau. Sie zeigen auch, wie die Beeinträchtigung und Zerstörung der Umwelt zu nachteiligen Auswirkungen auf Menschen führen kann.

Speziell für die Einbeziehung indigener Gemeinden kommt das Recht auf freie, vorherige und selbstbestimmte Zustimmung (englisch: Free, Prior and Informed Consent – FPIC) nach der ILO-Konvention 169, Art. 6 zum Tragen. Artikel 15 der Konvention schreibt zudem das Recht auf natürliche Ressourcen vor, das indigenen Völkern das Recht gibt, an der Entscheidung über die Nutzung, das Management und die Bewahrung natürlicher Ressourcen innerhalb ihrer Gebiete teilnehmen zu können. Das Recht indigener Völker auf Wahrung und Ausübung der eigenen Kultur (Art. 27 VN-Zivilpakt) schließt zudem ein, dass indigene Völker FPIC-konform mitbestimmen sollen, wenn die Nutzung natürlicher Ressourcen die Ausübung ihrer eigenen Kultur einschränkt.

Gleichzeitig stellt insbesondere der Zugang zu (potenziell) Betroffenen, vulnerablen Gruppen und Personen, die in entfernteren oder außerhalb der Wertschöpfungsstufen anzutreffen sind, für Unternehmen oft eine Herausforderung dar. Schwierigkeiten bestehen vor allem dann, wenn der direkte Kontakt fehlt, Angst vor Repressalien herrscht oder sprachliche, kulturelle oder geschlechterspezifische Barrieren den Austausch erschweren. Für eine effektive Einbindung von Betroffenen ist es daher wichtig, Kommunikationsbarrieren, Machtunterschiede und weitere denkbare Hürden anzuerkennen und wo möglich abzubauen sowie, falls nötig, die Identität gefährdeter Personen zu schützen. Sollte kein direkter Austausch möglich sein, kann auch der „stellvertretende“ Austausch mit Vertreter\*innen der (potenziell) Betroffenen, der Zivilgesellschaft, unabhängigen Sachverständigen oder lokalen Menschenrechtsverteidiger\*innen sinnvoll sein. Dies ist auch dann nützlich, wenn Risiken für mehrere Unternehmen von ähnlicher Relevanz sind. In solchen Fällen ist es hilfreich, den Austausch gemeinsam zu koordinieren oder über die zuvor benannten Vertreter\*innen oder öffentlich anerkannte Expert\*innen entsprechende Meinungen einzuholen.

### Einbindung von Stakeholdern



Der Leitfaden [Stakeholder Engagement in Human Rights Due Diligence](#) vom UN Global Compact Netzwerk Deutschland und twenty-five befähigt Unternehmen zur angemessenen und effektiven Einbindung von Stakeholdern im Rahmen menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse. Der Leitfaden deckt alle Kernelemente des NAP ab und hilft deshalb bei einer ganzheitlichen Einbindung. Er ist praxisnah formuliert und auch für KMU geeignet.



## Stakeholder langfristig einbinden

Die Risikoanalyse ist als kontinuierlicher Prozess zu verstehen. Die Beiträge von Stakeholdern sind dabei von großer Bedeutung: Für die Überprüfung der Wirksamkeit von Maßnahmen sowie beim Aufbau und der Kontrolle effektiver Beschwerdemechanismen bringen sie wichtige Erkenntnisse ein. Daher ist es sinnvoll, die Auswahl und Einbindung von Stakeholdern mit Weitblick und dem Ziel, eine längerfristige Beziehung aufzubauen, zu organisieren. Die Mitglieder des Branchendialogs sprechen sich hierbei auch für die Einrichtung unternehmensübergreifender Dialogformate mit externen Stakeholdern aus. Dadurch können Kapazitäten und Ressourcen gebündelt, gemeinsame Lernerfahrungen ausgetauscht und die Belastung von Stakeholdern, etwa durch Mehrfachanfragen, reduziert werden.

Ziel der vertiefenden Analyse ist es, dass Sie ein besseres Verständnis der Schadenpotenziale, Wirkungszusammenhänge sowie Anliegen der betroffenen Personenkreise erlangen.

- Haben Sie beispielsweise ein Konflikt- oder Hochrisikogebiet in der eigenen Lieferkette identifiziert, kann häufig erst aus einer vertiefenden Untersuchung (z. B. Auswertung verfügbarer Auditinformationen oder unangekündigte Inspektion vor Ort) abgeleitet werden, ob Geschäftspartner (potenziell) zu folgenschweren Menschenrechtsproblemen beitragen.
- Genauso können Sie im Rahmen Ihrer Risikobewertung zu dem Schluss gekommen sein, dass das Thema Kinderarbeit in der eigenen Wertschöpfungskette möglicherweise ein Problem darstellt. Erst über eine vertiefende Analyse können Sie jedoch ermitteln, ob sich Geschäftspartner an vertragliche Vorgaben halten und dafür sorgen, dass keine Kinder beschäftigt werden.

Neben der Einbindung externer Stakeholder bieten daher folgende Methoden zusätzliche Möglichkeiten zur vertiefenden Risikoanalyse:

- Dokumentenrecherchen und Verwendung von Datenbanken, z. B. Studien oder Risikoindizes zu Ländern und Sektoren (eine Liste möglicher Quellen findet sich in Kapitel 6.1)
- Durchführung oder Beauftragung von bzw. Beteiligung an Studien, die der Ermittlung und Konkretisierung von Risiken sowie deren Ursachen und Wirkungszusammenhängen dienen

### Führen Sie, wo nötig, eine vertiefte Risikoanalyse durch

Eine vertiefte Analyse ist notwendig, wenn ein Risiko besonders schwerwiegend ist und Ihnen Informationen fehlen, um geeignete Maßnahmen ergreifen zu können. Für die vertiefende Risikoanalyse können Sie die im Umsetzungsschritt 5 und in Kapitel 6 benannten Methoden sowie Quellen heranziehen und mit spezifischem Blick auf die identifizierten, analysebedürftigen Risiken anwenden. Die Vertiefung kann auf unterschiedlichen Ebenen stattfinden (z. B. Standorten, Prozessen, Geschäftspartnern, Lieferkettenstufen, Personengruppen) und muss gemäß NAP mindestens die folgenden Merkmale erfüllen:

- Einbezug kontextabhängiger Faktoren wie der politischen Rahmenbedingungen oder vulnerabler Personengruppen, z. B. indigene Bevölkerung, Minderheiten
- Einbindung internen und externen Fachwissens
- Dialog mit (potenziell) Betroffenen durch das Unternehmen selbst oder über die Beauftragung von beispielsweise lokal tätigen zivilgesellschaftlichen Organisationen, z. B. im Rahmen einer menschenrechtlichen Auswirkungsanalyse (Human Rights Impact Assessment) in einem bestimmten Land

## Tools für die vertiefende Risikoanalyse



Mit den [Human Rights Impact Assessment Resources](#) und dem [Human Rights Impact Assessment Methodology Tool](#) des Danish Institute for Human Rights steht Unternehmen eine ausführliche, fundierte Sammlung von Tools und ergänzenden Leitfäden zu menschenrechtlichen Auswirkungsanalysen zur Verfügung. Diese beinhaltet auch zahlreiche Vorlagen sowie Beispiele zur Illustration des Vorgehens. Die Sammlung richtet sich an Unternehmen, die bereits Erfahrung mit der Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten haben. Neben den relevanten Prozessschritten für eine fundierte Risikoanalyse wird auch auf die Einbindung von (potenziell) Betroffenen und anderen Stakeholdern eingegangen.

### Berücksichtigen Sie weitere relevante Faktoren

Entscheidend für die Risikopriorisierung sind Schwere und Eintrittswahrscheinlichkeit. Es gibt jedoch weitere Faktoren, die für die spätere Entwicklung der Maßnahmen ausschlaggebend sind. Diese sollten Sie daher bereits im Rahmen Ihrer Risikoanalyse berücksichtigen, wenngleich dies nur als Informationsgrundlage für die Entwicklung von Maßnahmen gilt und somit nicht für den Ausschluss von Risiken bei der Risikoprüfung. Zu diesen Faktoren zählen vor allem:

- **Art und Umfang der Geschäftstätigkeit:** Von größeren Unternehmen – gemessen am Umsatz, der Bilanzsumme oder der Anzahl der Mitarbeiter\*innen – werden umfassendere Maßnahmen erwartet als von KMU.
- **Art des Verursachungsbeitrags:** Je näher Ihr Unternehmen der drohenden oder bereits eingetretenen Verletzung steht und je mehr es dazu beiträgt, desto größer müssen Ihre Anstrengungen sein, die (potenzielle) Verletzung zu beenden oder zumindest zu minimieren. So spielt es etwa eine Rolle, ob eine unmittelbare oder mittelbare Lieferbeziehung zu einem Unternehmen besteht, das mit Menschenrechtsverletzungen in Verbindung gebracht wird. Aus diesem Grund ist es notwendig, Rückverfolgbarkeit und Transparenz in Ihrer Liefer- und Wertschöpfungskette herzustellen. Durch die Rückverfolgbarkeit kann die Betroffenheit und durch die Transparenz die tatsächlich nachteilige Auswirkung genauer bestimmt werden.
- **Einflussvermögen** auf den Verursacher der (potenziellen) Verletzung: Darunter wird die Fähigkeit eines Unternehmens verstanden, Veränderungen in unrechtmäßigen Praktiken herbeizuführen, die es nicht selbst verursacht, sondern die von einer dritten Partei verursacht werden oder zu der die dritte Partei beiträgt. Das Einflussvermögen Ihres Unternehmens hängt u. a. davon ab, ob Sie eine direkte Vertragsbeziehung mit der dritten Partei haben, die mit den Menschenrechtsrisiken in Verbindung gebracht wird. Außerdem spielt es eine Rolle, wie viele weitere Unternehmen eine Vertragsbeziehung mit der dritten Partei haben. Ihre Maßnahmen, gerade bei drohenden schwerwiegenden Verletzungen, sollten daher auch Schritte zur Erhöhung des Einflussvermögens umfassen (z. B. durch Engagement in Brancheninitiativen), da mangelndes Einflussvermögen keinen Grund darstellt, keine Maßnahmen zu ergreifen.





## Die drei Ebenen des Verursachungsbeitrags nach den VN-Leitprinzipien

Für die spätere Festlegung und Umsetzung geeigneter Maßnahmen ist entscheidend, wie eng Ihr Unternehmen mit einer (potenziell) nachteiligen Auswirkung verbunden ist. Je näher das Unternehmen der drohenden oder bereits eingetretenen Verletzung steht und je mehr es dazu beiträgt, desto größer müssen seine Anstrengungen sein, die (potenzielle) Verletzung zu beenden oder zumindest zu minimieren.

Bei der Untersuchung möglicher Risiken ist deshalb zwischen den folgenden drei Arten des Verursachungsbeitrags zu unterscheiden:

- Verursachen (Cause):** Eine Verursachung liegt vor, wenn Ihr Unternehmen in einem kausalen Zusammenhang für den entstandenen Schaden verantwortlich gemacht werden kann. Dies ist zum Beispiel bei folgenden Schäden der Fall: gefährliche Arbeitsbedingungen im eigenen Betrieb durch fehlende Sicherheitsausrüstung, Kontaminierung der Trinkwasserversorgung einer Gemeinde durch das Einleiten chemischer Abwässer, Gestaltung von Schichtdienst in späten Abendstunden unter dem Wissen, dass es in der Umgebung bei Dunkelheit häufig zu bewaffneten Überfällen kommt.
- Beitragen (Contribute):** Ein Beitrag zu einer Menschenrechtsverletzung liegt vor, wenn Ihr Unternehmen die nachteilige Auswirkung gemeinsam mit anderen Akteuren verursacht oder aufgrund seines Handelns zu Auswirkungen beiträgt, die von anderen Akteuren verursacht wurden, etwa weil es diese dazu in die Lage versetzt oder dafür Anreize schafft. Das kann zum Beispiel die Weitergabe von Informationen
- Verbunden sein (Linked):** Eine Verbindung besteht, wenn die Menschenrechtsverletzungen infolge der Geschäftsbeziehungen des Unternehmens mit seiner Geschäftstätigkeit, seinen Produkten oder seinen Dienstleistungen unmittelbar verbunden sind. Ihr Unternehmen ist hierbei nicht direkt für die nachteilige Auswirkung verantwortlich, aber Ihr Unternehmen kann durch eine Geschäftsbeziehung in Verbindung dazu stehen. Beispiele für eine Verbindung zu einer Menschenrechtsverletzung sind folgende: die Beschaffung von Lederprodukten aus Betrieben, die entgegen vertraglicher Verpflichtungen Arbeit an Kinder vergeben, der Verkauf von Produkten an Kund\*innen, bei denen die Gefahr einer missbräuchlichen Nutzung des Produkts besonders groß ist, mangelnde Arbeitssicherheitsmaßnahmen in Minen in der vorgelagerten Lieferkette, mit der Ihr Unternehmen über die in bezogenen Komponenten enthaltenen Rohstoffe verbunden ist, oder der Bezug von Mineralien aus einer Region, in der die lokale Industrie das Trinkwasser stark verschmutzt und so Gesundheitsschäden bei der lokalen Bevölkerung verursacht.

über das Internetnutzungsverhalten von Mitarbeiter\*innen an eine Regierung beinhalten, die diese Daten zur Verfolgung politischer Dissidenten nutzt, oder auch die kurzfristige Änderung von Produktanforderungen an Zulieferer ohne Anpassung von Fristen und Preisen, die der Zulieferer nur unter Verletzung von Arbeitsnormen erfüllen kann, sowie die Gründung eines Joint Ventures (bei Minderheitsbeteiligung) mit einem risikobehafteten Partner.



## Diese Instrumente unterstützen Sie bei der Risikoanalyse

- Der [CSR-Risiko-Check](#) von MVO ist ein kostenloses Online-Programm zur Einschätzung der lokalen Menschenrechtssituation sowie zu Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen.
- Der [KMU-Kompass](#) des Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Bundesregierung ist ein Online-Tool, das auch für größere Unternehmen geeignet ist. Hilfreich ist besonders Phase 2 – Risiken analysieren.
- Die Studie [Material Change](#) der Brancheninitiativen Drive Sustainability, The Responsible Minerals Initiative und The Dragonfly Initiative hat die Nachhaltigkeitsrisiken und -chancen für 18 priorisierte Rohstoffe bewertet. Die darin enthaltenen Informationen können äußerst hilfreich für die Risikoanalyse sein.
- Um das Risiko durch Lieferanten einzuschätzen, können Sie auf den standardisierten [Fragebogen zu Nachhaltigkeit bei Automobilzulieferern](#) der Brancheninitiative Drive Sustainability zurückgreifen.
- Die [5 Schritte zum Management der menschenrechtlichen Auswirkungen Ihres Unternehmens](#) vom UN Global Compact Netzwerk Deutschland und twentyfifty sind ein verständlicher und praxisnaher Leitfaden für die Entwicklung von Sorgfaltsprozessen sowohl für große Unternehmen als auch speziell für KMU. Insbesondere Schritt 4 ist für die Durchführung der Risikoanalyse hilfreich.

aufflammende, sich verschärfende oder beruhigende Konflikte und ähnliche Entwicklungen sorgen für eine stetige Veränderung. Daher ist die Risikoanalyse keine einmalige Aufgabe. Sie stellt ein kontinuierliches und prozessbegleitendes Verfahren dar, das Sie für bestehende Geschäftstätigkeiten in regelmäßigen Abständen (für Anwender\*innen des LkSG mindestens jährlich) sowie bei größeren Veränderungen anlassbezogen durchführen sollten. Typische Anlässe, die eine erneute Risikobewertung in Ihrem Unternehmen auslösen können, sind z. B.:

### Anlässe

- Aufnahme der Geschäftstätigkeit
- Erschließung neuer Geschäftsfelder
- bevorstehender Markteintritt
- Einführung neuer Produkte und Dienstleistungen
- Bau, Erweiterung oder Verlagerung eines Werks im In- und Ausland
- Aufnahme neuer Geschäftsbeziehungen
- Lancierung neuer Projekte

Gleichermaßen können Hinweise auf eine veränderte oder erweiterte Risikolage die Durchführung der Risikoanalyse veranlassen. Typische Auslöser dieser Art sind:

### Auslöser

- Pressemeldungen zu Menschenrechtsverletzungen in der Branche oder im Zusammenhang mit einem Unternehmen
- Hinweise aus Beschwerdemechanismen und der betrieblichen Mitbestimmung
- Veröffentlichung einschlägiger Menschenrechtsstudien
- Hinweise und Berichte von Nichtregierungsorganisationen, die bspw. in einem direkten Austausch mit Betroffenen stehen
- Erkenntnisse aus Compliance-Prüfungen und Audits
- veränderte Bedingungen in Beschaffungs- oder Vertriebsländern (z. B. Regierungswechsel zu einem autoritären Regime, Zerfall der politischen Ordnung in einem Land, demokratisch nicht legitimierte Machtergreifung des Militärs oder anderer Gruppen)

## 4.6 Umsetzungsschritt 6: Regelmäßig und anlassbezogen Risiken analysieren

Die Lage der Menschenrechte ist dynamisch. Nationale und internationale Normsetzung, kulturelle Veränderungen, die Entstehung sozialer Spannungen,

## 4.7 Umsetzungsschritt 7: Risikoanalyse in Systeme und Prozesse integrieren

Da die Risikoanalyse keine einmalige, alleinstehende Aufgabe ist, sollte sie als kontinuierliches und prozessbegleitendes Verfahren eingerichtet werden. Dabei ist es am effektivsten, vor Beginn eines Geschäftsvorhabens und so früh wie möglich im Lebenszyklus einer Aktivität oder Beziehung mit der Risikoanalyse zu beginnen.

### Schließen Sie die Lücken in bestehenden Prozessen und Systemen

Bestehende Managementsysteme und -prozesse reichen nicht immer aus, um menschenrechtliche Risiken effektiv anzugehen. Typische Prozesse und Systeme, bei denen oft Lücken in Bezug auf Menschenrechte bestehen, sind u.a.:

- **Prozesse:** Strategieprozesse (z. B. Erschließung neuer Geschäftsfelder); Fusionen, Übernahmen und (De-)Investitionen; Management von Dienstleistern; Nutzung von Rohstoffen und Erzeugnissen, die aus der tieferen Lieferkette bezogen werden; Produktverantwortung (inkl. Management von Vertriebs- und Servicepartnern); Risiko- und Compliance-Managementsystem
- **Systeme:** klassisches Risikomanagement; Systeme zur Steuerung von Umwelt, Gesundheit und Sicherheit; Lieferantenmanagementsysteme

Diese Prozesse und Systeme werden in der Regel bereits in Umsetzungsschritt 1 erstmals als meist lückenhafte Informationsgrundlage berücksichtigt. Ziel muss es sein, Menschenrechtsrisiken sukzessive in allen relevanten Prozessen und Systemen Ihres Unternehmens zu berücksichtigen. Da sich die Ermittlung und Bewertung menschenrechtlicher Risiken vom klassischen Risikomanagement unterscheiden, empfiehlt es sich, hierzu intern Prozessbeschreibungen und -vorgaben auszuarbeiten, mit denen Sie ein einheitliches und effizientes Vorgehen sicherstellen.

- So können Sie beispielsweise Bewertungsleitlinien ausarbeiten, die die Kriterien der Schwere menschenrechtlicher Auswirkungen erläutern und für unterschiedliche Bereiche (z. B. Beschaffung, Personalwesen, Vertrieb) illustrieren, sodass die Vergleichbarkeit von Bewertungen durch unterschiedliche Personen und Abteilungen möglich wird.

- Lieferantenmanagementsysteme können Sie um die Abfrage von Informationen ergänzen, die Transparenz über die Struktur der (vorgelagerten) Lieferkette und den Reifegrad von Sorgfaltsprozessen bei Lieferanten ermöglichen.
- Dies können Sie z. B. auch mit dem Selbstauskunftsfragebogen der Brancheninitiative Drive Sustainability verknüpfen.

### Nutzen und erweitern Sie Ihre Beschwerdekanaäle

Kanäle, durch die menschenrechtsrelevante Hinweise eingehen oder Anzeichen eines Risikos auftauchen können (z. B. Beschwerdeverfahren, Einkauf, Kundendienst, interne Revision, Öffentlichkeitsarbeit, Recht und Compliance, Mitbestimmungsgremien, Personal, Produktverantwortung) sind eine entscheidende Datenquelle für die kontinuierliche Risikoanalyse. Dafür ist wichtig, dass Sie Prozesse etablieren, um relevante Informationen erkennen und intern weitergeben zu können. Dazu gehören insbesondere funktionierende und wirksame Beschwerdemechanismen. Detaillierte Informationen zur Umsetzung finden Sie in den Handlungsanleitungen zu den Kernelementen „Beschwerdemechanismus“ sowie „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“.

*Die Sensibilisierung von Mitarbeiter\*innen stellt einen entscheidenden Erfolgsfaktor dar, um Risiken frühzeitig zu erkennen.*

### Schulen Sie Ihre Mitarbeiter\*innen

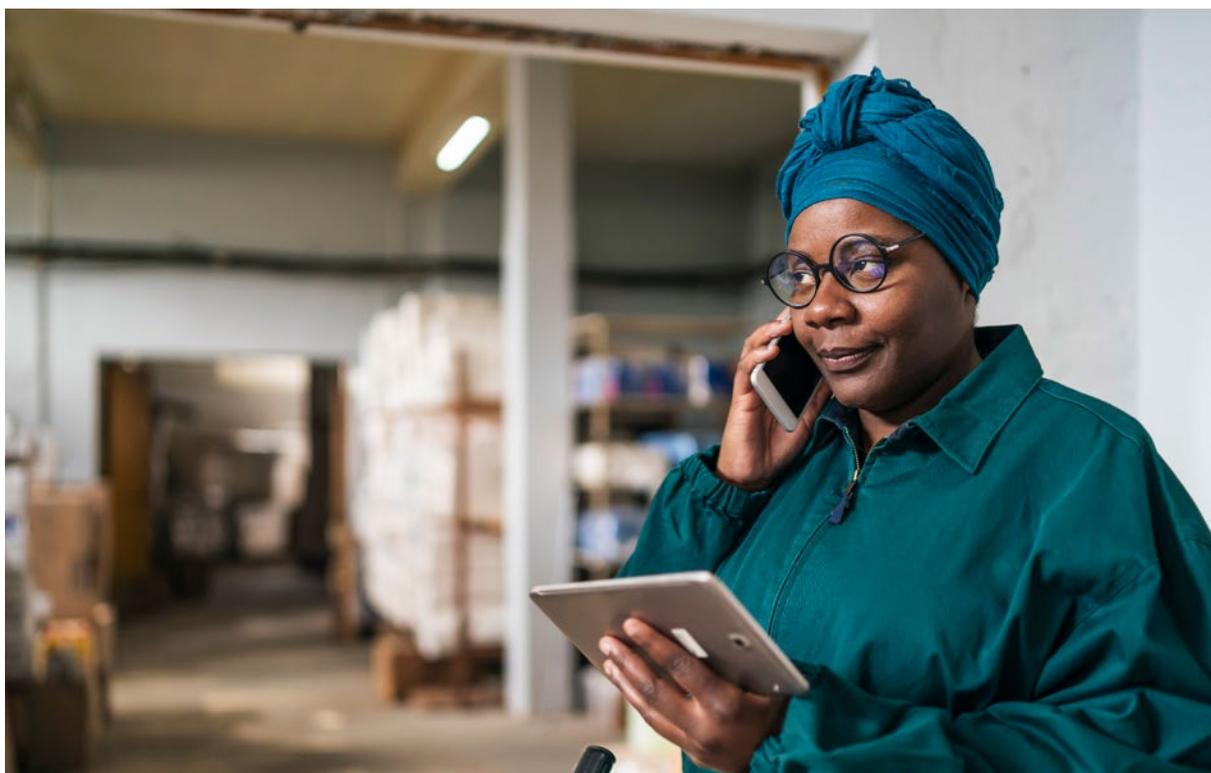
Für die kontinuierliche und prozessbegleitende Durchführung der Risikoanalyse ist es notwendig, dass die verschiedenen unternehmensinternen und -externen Akteuren zusammenarbeiten. Die Sensibilisierung von Mitarbeiter\*innen stellt dabei einen entscheidenden Erfolgsfaktor dar, um Risiken frühzeitig zu erkennen. Typischerweise sind die Abteilungen Personal, Einkauf, Compliance und Vertrieb hierfür besonders relevante Unternehmensbereiche. Wichtig sind Schulungen und Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen, die explizit die Ziele und Prinzipien gesellschaftlicher Unternehmensverantwortung vermitteln.

## Nutzen Sie die Ergebnisse aus der Risikoanalyse

Für die Einrichtung eines kontinuierlichen Risikoanalyseprozesses sind folgende Punkte zur Nutzung der Ergebnisse zu beachten:

- interne Weitergabe der Ergebnisse an die maßgeblichen Entscheidungsträger\*innen (z. B. oberste Führungsebene, Einkaufsleiter\*innen) und angemessene Berücksichtigung sowie Monitoring
- Definition klarer Verantwortlichkeiten, Bereitstellung von Ressourcen, Bestimmung von Umsetzungsmaßnahmen und Zeitplänen für Sorgfaltsprozesse
- Formalisierung des Risikoanalyseprozesses sowie regelmäßige Überarbeitung
- Berücksichtigung der Ergebnisse in der Grundsatzklärung sowie der internen Kommunikation und der externen Berichterstattung (vgl. Handlungsanleitungen zu den Kernelementen „Grundsatzklärung“ und „Berichterstattung“)
- Verwendung für das Entwickeln von Präventiv- und Abhilfemaßnahmen sowie den Aufbau und die Weiterentwicklung von Beschwerdemechanismen (vgl. Handlungsanleitungen zu den Kernelementen „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ und „Beschwerdemechanismen“).

Ähnlich wie beim klassischen Risikomanagement kann es hilfreich sein, die identifizierten und bewerteten Risiken in Systemen oder Unterlagen auch sofort um Informationen zu bereits implementierten und noch geplanten Maßnahmen zu ergänzen. Eine solche Integration der Sorgfaltspflichten mit Blick auf die Risikoanalyse und die Entwicklung von Maßnahmen ermöglicht den Verantwortlichen ein ganzheitliches Verständnis. In der Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ werden die Schritte für die Festlegung und Umsetzung angemessener Maßnahmen konkretisiert.



# 5. So können Sie Fortschritte bei der Umsetzung der Anforderungen nachverfolgen

Mit folgendem Kriterienkatalog können Sie überprüfen, ob Sie die Umsetzungsschritte und somit die Anforderungen des NAP an das Kernelement „Risikoanalyse“ vollständig erfüllt haben:

Umsetzung der Schritte zur Erfüllung des Kernelements „Risikoanalyse“		Referenz auf Umsetzungsschritt in der HA
<input type="checkbox"/>	Das gemeinsame Verständnis zu branchenspezifischen menschenrechtlichen Risiken entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilindustrie wurde berücksichtigt, indem die beispielhaft genannten Risiken für Menschenrechte sowie die Liste möglicher vulnerabler Gruppen explizit im Rahmen der unternehmenseigenen Risikoanalyse eingeflossen sind.	2
Zum o. g. gemeinsamen Verständnis wurde eine ergänzende Risikoanalyse entlang der gesamten Liefer- und Wertschöpfungskette durchgeführt:		
<input type="checkbox"/>	für den eigenen Betrieb inkl. der eigenen Standorte	
<input type="checkbox"/>	für verbundene Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligung im In- und Ausland	
<input type="checkbox"/>	für verbundene Unternehmen mit Minderheitsbeteiligung im In- und Ausland	
<input type="checkbox"/>	für direkte Geschäftsbeziehungen	
<input type="checkbox"/>	für indirekte Geschäftsbeziehungen	3, 4
<input type="checkbox"/>	für Produkte	
<input type="checkbox"/>	für Dienstleistungen und Projekte	
<input type="checkbox"/>	für Investitionstätigkeiten	
<input type="checkbox"/>	für Geschäftsfelder	
<input type="checkbox"/>	Unternehmensspezifische Risiken wurden ermittelt und in einer Liste dokumentiert.	2, 3, 4
<input type="checkbox"/>	Potenziell betroffene Personengruppen wurden ermittelt und in einer Liste dokumentiert.	2, 4
<input type="checkbox"/>	Menschenrechtliche Referenzinstrumente wurden bei der Risikoanalyse berücksichtigt.	4
Folgende kontextabhängige Faktoren wurden bei der Risikoanalyse berücksichtigt:		
<input type="checkbox"/>	politische Rahmenbedingungen	4
<input type="checkbox"/>	vulnerable Personengruppen	
<input type="checkbox"/>	Die Art des Verursachungsbeitrags für ermittelte Risiken wurde festgestellt.	5

<input type="checkbox"/>	Ermittelte Risiken wurden nach dem Grad der Schwere (Ausmaß, Umfang, Wiedergutmachbarkeit) priorisiert.	5
Eine vertiefende Analyse wurde durchgeführt:		
<input type="checkbox"/>	für schwerwiegende Menschenrechtsprobleme	5
<input type="checkbox"/>	für Risiken, zu denen keine ausreichenden Informationen vorlagen	
Für die vertiefende Analyse wurde:		
<input type="checkbox"/>	mit (potenziell) Betroffenen ein Dialog vor Ort geführt	5
<input type="checkbox"/>	internes Fachwissen eingebunden (durch Dialog mit oder Befragung von Mitarbeiter*innen mit Fachkenntnissen zu Menschenrechtsthemen)	
<input type="checkbox"/>	externes Fachwissen eingebunden (d.h. auf Studien zurückgegriffen oder sich mit Expert*innen oder zivilgesellschaftlichen Organisationen beraten)	
Es wurde ein Verfahren eingerichtet, mit dessen Hilfe menschenrechtliche Risiken für potenziell Betroffene des unternehmerischen Handelns entlang der gesamten Liefer- und Wertschöpfungskette folgendermaßen ermittelt werden können:		
<input type="checkbox"/>	systematisch (d.h. im Rahmen eines strukturierten Prozesses)	6, 7
<input type="checkbox"/>	kontinuierlich und regelmäßig (d.h. aktualisierte Ergebnisse liegen in regelmäßigen Abständen vor)	
<input type="checkbox"/>	prozessbegleitend (d.h integriert in bestehende Prozesse)	
<input type="checkbox"/>	anlassbezogen (d.h bei konkreten Veränderungen der Risikoexposition sowie der Geschäftstätigkeit oder bei vorliegender Kenntnis von bedeutenden Menschenrechtsverletzungen)	
<input type="checkbox"/>	sektorbezogen (d.h unter Berücksichtigung der Risiken und Personengruppen, die für die Automobilindustrie sowie weitere für das Geschäftsmodell wichtige Sektoren relevant sind)	
<input type="checkbox"/>	Es wurde ein Verfahren eingerichtet, um den Prozess der Risikoanalyse regelmäßig zu aktualisieren.	6, 7

# 6. Wo finden Sie weitere Informationen?

## 6.1 Weiterführende Informationen

Die Handlungsanleitung deckt als eigenständiges Dokument alle relevanten Umsetzungsschritte ab, mit deren Hilfe Sie die Anforderungen des NAP an das Kernelement „Risikoanalyse“ vollständig erfüllen können. Über die Inhalte der Handlungsanleitung hinaus können Sie die folgenden hilfreichen Materialien heranziehen, um sich vertiefend mit dem Thema auseinanderzusetzen:

### Leitfäden, Vorlagen und digitale Instrumente zum Einstieg in die menschenrechtliche Risikoanalyse

- [Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln](#) der OECD.
- [CSR-Risiko-Check](#) des Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Agentur für Wirtschaft & Entwicklung: Online-Tool zur Einschätzung lokaler Menschenrechtssituationen sowie von Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen.
- [Menschenrechtliche Risiken und Auswirkungen ermitteln – Perspektiven aus der Unternehmenspraxis](#) des UN Global Compact Netzwerk Deutschland und des Deutschen Instituts für Menschenrechte: Good Practice und gewonnene Erkenntnisse zur Identifikation menschenrechtlicher Risiken in Lieferketten. Beinhaltet eine Fallstudie aus der Automobilbranche.
- [Human Rights Capacity Diagnostic](#) des UN Global Compact Netzwerk Deutschland: Instrument für Unternehmen zur Selbsteinschätzung ihrer Managementkapazitäten mit Blick auf menschenrechtliche Sorgfaltspflichten. Die Kurzversion ist besonders für KMU geeignet. Schärfert das Bewusstsein dafür, wo das Unternehmen momentan steht, und regt Diskussionen zu nächsten Entwicklungsschritten an.
- [Weniger Autos, mehr globale Gerechtigkeit – Diesel, Benzin, Elektro: Die Antriebstechnik allein macht noch keine Verkehrswende](#) von Brot für die Welt, Misereor und PowerShift: Bericht mit Risikoprofilen zu bedeutenden Rohstoffen, die in der Automobilindustrie verwendet werden und mit Menschenrechtsrisiken in Verbindung stehen. Diese Unterlage hilft, Menschenrechtsprobleme in der vorgelagerten Lieferkette mit Blick auf die Arten von Auswirkungen, potenziell betroffene Personen und geographische Relevanz besser zu verstehen. Aktuelle Beispiele und Einschätzungen zu Menschenrechtsrisiken finden sich auch in der Folgestudie Weniger Autos, mehr globale Gerechtigkeit – Warum wir die Mobilitäts- und Rohstoffwende zusammendenken müssen.
- [CSR in Deutschland](#) des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS): Informationsportal zu NAP und LkSG mit hilfreichen Hintergrundinformationen, einer Sammlung allgemeiner und branchenspezifischer Leitfäden, Beratungs- und Schulungsangeboten sowie Praxisbeispielen. Speziell zum LkSG bietet eine regelmäßig aktualisierte [Liste](#) Antworten zu den häufigsten Fragen.
- [Business & Human Rights Resource Centre](#): Plattform mit umfangreichem Informationsmaterial zu Menschenrechtsthemen in der Wirtschaft. Beinhaltet insbesondere Berichterstattung zu Verstößen gegen Menschenrechte sowie Stellungnahmen von Unternehmen und schafft so Transparenz und Verantwortlichkeit. Spezielle Materialien zur Automobilbranche sind vorhanden.
- Das Informationsportal [CSR-Praxistage](#) von UPJ, econsense und dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales bietet eine Übersicht über Instrumente, Publikationen und Praxistipps für die Gestaltung verantwortlicher Lieferketten.
- Der [Umweltatlas Lieferketten](#) von adelphi und Sustain Consulting beleuchtet wesentliche Umweltwirkungen und Hotspots entlang von Lieferketten. Dabei zeigt der Branchensteckbrief „Fahrzeugbau“ besondere Umweltherausforderungen auf, die für die Automobilindustrie relevant sind.

- Die Studie [Umweltrisiken und -auswirkungen in globalen Lieferketten deutscher Unternehmen – Branchenstudie Automobilindustrie](#) des Umweltbundesamtes bietet eine Orientierung zu Umweltauswirkungen für die Herstellung von Kraftfahrzeugen und ausgewählten Komponenten.
- Der [Berliner CSR-Konsens zur Unternehmensverantwortung in Liefer- und Wertschöpfungsketten](#) des Nationalen CSR-Forums der Bundesregierung beschreibt Anforderungen und Orientierungspunkte für verantwortliches Management von Liefer- und Wertschöpfungsketten.

#### Leitfäden, Vorlagen und digitale Instrumente für die vertiefende menschenrechtliche Risikoanalyse

- [Risk Awareness Tool for Multinational Enterprises in Weak Governance Zones](#) der OECD: themenspezifische Leitfragen zur Unterstützung verantwortungsvoller Geschäftspraktiken multinationaler Unternehmen in Hochrisiko- und Konfliktgebieten.
- [Guide to Human Rights Impact Assessment and Management](#) der International Finance Corporation (IFC): Leitfaden zu Human Rights Impact Assessments. Zielgruppe sind Unternehmen, die bereits Erfahrung mit der Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten haben.
- [Business and Human Rights Impacts – Identifying and Prioritizing Human Rights Risks](#) von Shift: Bericht zu den gewonnenen Erkenntnissen eines Multi-Stakeholder-Workshops zur Identifikation menschenrechtlicher Risiken. Abstrahierte Beschreibung möglicher Ansätze zur Risikoanalyse.
- [Stakeholderbeteiligung bei der Erfüllung menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht](#) vom UN Global Compact Netzwerk Deutschland und twentyfifty: detaillierte Anleitung zum Austausch mit und Einbezug von Stakeholdern.
- [Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht zur konstruktiven Stakeholderbeteiligung im Rohstoffsektor](#) der OECD: praktische Unterstützung im Umgang mit Herausforderungen bei der Akteursbeteiligung im Bergbau-, Öl- und Gassektor, die in großen Teilen auch für die Automobilbranche von Relevanz ist.
- [Guidance on Human Rights Impact Assessment of Digital Activities](#) des Danish Institute for Human Rights: Leitfaden zur Analyse von Menschenrechtsrisiken und Auswirkungen im Zusammenhang mit digitalen Dienstleistungen und Produkten. Dies gewinnt zunehmend an Bedeutung für die Automobilindustrie, z. B. wenn OEMs mit Carsharing-Programmen neue Märkte erschließen, für welche erhebliche Mengen an Daten erhoben und verarbeitet werden müssen, bspw. bezüglich Nutzerverhalten und Positionsdaten.
- [Infoportal Menschenrechtliche Sorgfalt](#) des UN Global Compact Netzwerk Deutschland: Informationsmaterial sowie Tools zur Konzeption und Verbesserung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse in Unternehmen. Spezielle Materialien für die Automobilbranche und für KMU sind verfügbar.
- [Human Rights Translated – A Business Reference Guide](#) von Castan Centre for Human Rights Law, International Business Leaders Forum, Office of the UN High Commissioner for Human Rights und UN Global Compact: detaillierte Informationsquelle mit Erläuterungen, die international anerkannte Menschenrechte einzeln und spezifisch behandeln.
- [Human Rights and Business Dilemmas Forum](#) vom UN Global Compact und Verisk Maplecroft: Sammlung von Fallstudien zu Herausforderungen und Lösungsansätzen bei Großunternehmen bezüglich konkreter Menschenrechtsrisiken.
- [Menschenrechte achten – Ein Leitfaden für Unternehmen](#) vom UN Global Compact Netzwerk Deutschland, twentyfifty und dem Deutschen Institut für Menschenrechte: Grundlagendokument zur Umsetzung der Menschenrechte im Unternehmenskontext, das auch auf Chancen und Herausforderungen bei der Implementierung und auf ausgewählte Menschenrechte tiefer eingeht.
- [No way around due diligence](#) von econsense gibt einen guten Überblick über (inter)nationale Rahmenwerke und Standards zur menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht.

#### Fokus: Vertiefende Informationen zu Konfliktmineralien und zur EU-Konfliktmineralienverordnung

- [Due Diligence Ready](#): Dieses Informationsportal der Europäischen Kommission hilft Unternehmen mit Informationen, Werkzeugen und Schulungsmaterial, die bei der Durchführung von Sorgfaltsprüfungen in der Lieferkette für Mineralien und Metalle sowie bei deren verantwortungsvoller Beschaffung unterstützen.
- [Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Minerale aus Konflikt- und Hochrisikogebieten](#) der OECD dient als Unterstützung der Industrie bei der Erfüllung der Erwartungen an eine verantwortungsvolle Beschaffung.

- [Due Diligence Guidance for Minerals – 5-Step Framework for Upstream and Downstream Supply Chains](#) der OECD.
- **Fallstudien** zur Umsetzung von Sorgfaltspflichten im Zusammenhang mit Konfliktmineralien, bereitgestellt auf der Website der European Partnership for Responsible Minerals (EPRM)

### **Fokus: Datenquellen für die eigenständige Identifikation von Konflikt- und Hochrisikoländern**

Daten zu allgemeinen und themenübergreifenden Menschenrechtsproblemen:

- **Risikoprofile von Ländern**
  - Amnesty International: <https://www.amnesty.org/en/countries/>
  - Human Rights Watch: <https://www.hrw.org/>
  - Know Your Country: <https://www.knowyourcountry.com/>
  - Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights: <https://www.ohchr.org/EN/Countries/Pages/HumanRightsintheWorld.aspx>
  - US Department of State: Human Rights Report <https://www.state.gov/reports-bureau-of-democracy-human-rights-and-labor/country-reports-on-human-rights-practices/>
- **Indizes und Ratings**
  - Transparency International: Corruption Perception Index: <https://www.transparency.org/en/cpi/2021>
  - Cato Institute Human Freedom Index (HFI): <https://www.cato.org/human-freedom-index/2021>
  - Fund for Peace: Fragile States Index <https://fragilestatesindex.org/> (siehe Kennzahl „Human Rights and Rule of Law“)
- **Daten zu themenspezifischen Menschenrechtsproblemen**
  - Transparency International: Corruption Perception Index: <https://www.transparency.org/en/cpi/2021>
  - Walk Free: Global Slavery Index Proportion in Slavery <https://www.globallslaveryindex.org/>
  - World Bank: World Governance Indicators: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/#home>

- World Bank List of Classification of Fragile and Conflict-Affected Situations (FCS): Liste an Konflikt- und Risikogebieten: <https://www.world-bank.org/en/topic/fragilityconflictviolence/brief/harmonized-list-of-fragile-situations>
- US Department of Labor: List of Products and List of Goods Produced by Child Labor or Forced Labor: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/reports/child-labor/list-of-goods>
- Der Environmental Justice Atlas (EJAtlas) dokumentiert soziale Konflikte in Verbindung mit Umweltproblemen: <https://ejatlas.org/featured/mining-latam>

- **Bewaffnete Konflikte**
  - Heidelberger Institut für Internationale Konfliktforschung: Liste an und Informationen zu Gebieten mit bewaffneten Konflikten: <https://hiik.de/konfliktbarometer/aktuelle-ausgabe/>
  - Armed Conflict Location and Event Data (ACLED): <https://acleddata.com/#/dashboard>
  - CrisisWatch: <https://www.crisisgroup.org/>
  - Universität von Uppsala: Uppsala Conflict Data Program (UCDP): <https://ucdp.uu.se/>
- **Weiterführende Datenquellen für die eigenständige Identifikation von Konflikt- und Hochrisikoländern**
  - Control Risk Worldmap <https://www.controlrisks.com/riskmap>
  - Der Globale Rechtsindex des Internationalen Gewerkschaftsbundes [https://files.mutualcdn.com/ituc/files/2022-ITUC-Rights-Index-Exec-Summ-DE\\_2022-08-10-062853.pdf](https://files.mutualcdn.com/ituc/files/2022-ITUC-Rights-Index-Exec-Summ-DE_2022-08-10-062853.pdf)
  - Global Witness <https://www.globalwitness.org/en/>
  - INFORM worldmap <https://drmkc.jrc.ec.europa.eu/inform-index>
  - Mines and Communities <http://www.minesandcommunities.org/>
  - National Resource Governance Institute <https://resourcegovernance.org/>, z. B. Resource Governance Index (RGI)
  - United Nations Human Rights Council <https://www.ohchr.org/EN/HRBodies/HRC/Pages/AboutCouncil.aspx>
  - Mining Conflicts in Latin America <https://ejatlas.org/featured/mining-latam>
  - International Peace Information Service (IPIS) – Conflict Mapping <https://ipisresearch.be/>

- Order and Security Index  
<https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/country/2021/Order%20and%20Security/>
- Political Stability Index  
[https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb\\_political\\_stability/](https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb_political_stability/)
- Regulatory Enforcement Index  
<https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/country/2021/Regulatory%20Enforcement/>
- Rule of Law Index (World Justice Project)  
<https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/>
- TIP Report Index (US Department of State)  
<https://www.state.gov/trafficking-in-persons-report/>
- UNDP Human Development Indicators, incl. Country Profiles  
<http://hdr.undp.org/en/countries>
- United Nations Security Council Resolutions (UNSC): Recent events and developments in countries <https://www.un.org/securitycouncil/content/resolutions>
- World Bank Doing Business Report  
<https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2017>
- **Risk Readiness Assessment (RRA)** der Responsible Minerals Initiative
- **RJC Risk Assessment Toolkit** von Responsible Jewelry: Responsible Sourcing Council Risk Assessment tool for actors across the supply chain.

## 6.2 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen NAP und LkSG

Der NAP und das LkSG gehen beide auf die im Jahr 2011 verabschiedeten VN-Leitprinzipien als Referenzrahmen zurück. Die in den Handlungsanleitungen beschriebenen Schritte zur Umsetzung der NAP-Anforderungen helfen daher auch dabei, die im LkSG geforderten Sorgfaltsprozesse zu erfüllen. Während die zugrundeliegenden Anforderungen des NAP und LkSG jedoch vergleichbar sind, sind die Rechte und Pflichten inhaltlich nicht deckungsgleich.

Zu den maßgeblichen Unterschieden beider Regelwerke zählt, dass der NAP mit seinem freiwilligen Ansatz eine grundsätzliche Erwartung der Bundesregierung an Unternehmen zum Ausdruck bringt, unternehmerische Verantwortung entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten in angemessener Weise umzusetzen. Demgegenüber ist das LkSG verbindlich für alle Unternehmen, die in seinen Anwendungsbereich fallen, und verpflichtet diese zur Umsetzung von klar definierten Sorgfaltspflichten im eigenen Geschäftsbereich sowie gegenüber unmittelbaren und mittelbaren Zulieferern.

Die Handlungsanleitung soll Unternehmen dabei helfen, allgemein anerkannte und angemessene Sorgfaltspflichten zu verstehen und umzusetzen. Die Handlungsanleitung adressiert dazu vollständig die Anforderungen des NAP-Kernelements „Risikoanalyse“. Ergänzende Hinweise zu den Anforderungen des LkSG in dieser Handlungsanleitung zeigen dabei auch Sorgfaltspflichten aus dem Gesetz auf. Dadurch werden diejenigen Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des Gesetzes fallen, dabei unterstützt, parallel die gesetzlichen Vorschriften umzusetzen. Punktuell gehen die Handlungsanleitungen über die genannten politischen Rahmenwerke und regulatorischen Anforderungen hinaus.

Um zu bewerten, ob ein Unternehmen die Anforderungen des LkSG erfüllt, wird der spezifische Einzelfall durch das BAFA geprüft. Dabei muss auch in Hinblick auf das konkrete Geschäftsmodell des betreffenden Unternehmens berücksichtigt werden, ob die getroffenen Maßnahmen angemessen sind. Das BAFA wird Informationen, Hilfestellungen und Empfehlungen zur Einhaltung des Gesetzes veröffentlichen.

In Kapitel 3 sind neben den Vorgaben des NAP auch die Anforderungen des LkSG aufgeführt. Die folgende Übersicht stellt dar, welche der Umsetzungsschritte der Handlungsanleitung unterstützend für die Umsetzung der LkSG-Anforderungen genutzt werden können.

Umsetzungsschritt	Seite	Zugehörige NAP-Anforderung <sup>9</sup>	Verbindung zu Anforderungen im LkSG
1) Vorbereiten, Bestand analysieren und als Ausgangspunkt nutzen	16	Keine explizite Anforderung, sondern bewährte Praxis	§ 4 (Risikomanagement) § 9 (mittelbare Zulieferer) Abs. 2 und Abs. 3 Nr. 1
2) Gemeinsames Verständnis zu Risiken nutzen und Bestandsanalyse ergänzen	17	Keine explizite Anforderung, sondern Erweiterung aus dem Branchendialog	§ 2 (Begriffsbestimmungen) Abs. 2 und Abs. 3 § 4 (Risikomanagement) § 9 (mittelbare Zulieferer) Abs. 2 und Abs. 3 Nr. 1
3) Zentrale Parameter für die Risikoermittlung berücksichtigen	19	A, D, I	§ 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 2 § 9 (mittelbare Zulieferer) Abs. 2 und Abs. 3 Nr. 1
4) Risiken ermitteln	26	A, B, D, H, I, J, K, L	§ 4 (Risikomanagement) Abs. 4 § 5 (Risikoanalyse) Abs. 1 Satz 1 und Abs. 4 Satz 2 § 9 (mittelbare Zulieferer) Abs. 3 Nr. 1
5) Risiken bewerten und vertiefende Analyse durchführen	37	E, F, G, H, L	§ 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 2 § 4 (Risikomanagement) Abs. 2 und Abs. 4 § 5 (Risikoanalyse) Abs. 2 und Abs. 4 Satz 2
6) Regelmäßig und anlassbezogen Risiken analysieren	45	B, C	§ 5 (Risikoanalyse) Abs. 4
7) Risikoanalyse in Systeme und Prozesse integrieren	46	A, B	§ 4 (Risikomanagement) § 5 (Risikoanalyse) Abs. 3 und Abs. 4

<sup>9</sup>Die NAP-Anforderungen sind alphabetisch kategorisiert, wie in Kapitel 3 dieser Handlungsanleitung dargestellt.

## 6.3 Glossar

### Abhilfemaßnahmen

Darunter sind sowohl die Prozesse zu verstehen, die zu einer Beendigung tatsächlicher oder unmittelbar bevorstehender nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen führen, als auch jene, die diese Verletzungen wiedergutmachen sollen. Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung können unterschiedlicher Art sein: Es kann sich beispielsweise um das Abstellen der Verletzung, eine Entschuldigung, eine Wiederherstellung von Rechten, eine Rehabilitierung, eine finanzielle oder nichtfinanzielle Entschädigung, Folgemaßnahmen (z. B. strafrechtliche Sanktionen gegenüber Einzelpersonen oder verwaltungsrechtliche Maßnahmen wie beispielsweise eine Geldbuße gegenüber dem Unternehmen), einen einstweiligen Rechtsbehelf oder eine Garantie der Nichtwiederholung handeln.

### Anforderungen an das Kernelement „Risikoanalyse“ im Wortlaut des NAP: Verfahren zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte

Im Kern der Sorgfaltspflichten geht es darum, ein Verfahren einzurichten, das dazu dient, potenziell nachteilige Auswirkungen unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte zu ermitteln, zu verhüten oder zu mindern. Es geht hierbei nicht (nur) um die Betrachtung von Risiken für die eigene Geschäftstätigkeit, sondern insbesondere um menschenrechtliche Risiken für potenziell Betroffene des unternehmerischen Handelns (Beschäftigte im eigenen Betrieb oder in der Lieferkette, Anwohner\*innen, Kund\*innen etc.). Die Betrachtung potenziell nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen ist eine kontinuierliche, prozessbegleitende und insbesondere auch sektorbezogene Aufgabe und sollte sowohl bei der Lancierung neuer Geschäftsbereiche, Produkte oder Projekte als auch in bereits bestehenden Geschäftstätigkeiten erfolgen. Bei der Untersuchung möglicher Risiken muss unterschieden werden zwischen Auswirkungen

- welche direkt vom Unternehmen verursacht werden,
- zu welchen das Unternehmen z. B. durch direkte Vertragsbeziehungen mit Lieferanten beiträgt oder
- mit welchen das Unternehmen indirekt aufgrund

seiner Geschäftsbeziehungen, seiner Geschäftstätigkeit, seiner Produkte oder Dienstleistungen trotz fehlender direkter Vertragsbeziehungen, z. B. bei einer Vielzahl von Zwischenhändlern, verbunden ist. Die Gewährung von Krediten, die Einräumung von Kreditlinien und andere Finanzdienstleistungen gegenüber anderen Banken, Versicherern bzw. sonstigen Finanzdienstleistern allein begründen keine Beziehung im Sinne von Satz 1, wenn der realwirtschaftliche Bezug nicht eindeutig einer bestimmten Geschäftstätigkeit zugeordnet werden kann.

Diese systematische Vorgehensweise bei der Ermittlung der wesentlichen Aspekte und Risiken stellt kein Novum dar und ist in etablierten Managementsystemen und -prozessen bereits verankert (zum Beispiel in Anhang I der europäischen EMAS-Verordnung 1221/2009 über den freiwilligen betrieblichen Umweltschutz, der die unternehmensinterne Umweltprüfung/Bestandsaufnahme darstellt).

Die Größe des Unternehmens, die Branchenzugehörigkeit und die Art der Geschäftstätigkeit haben unmittelbaren Einfluss auf das Risiko menschenrechtlicher Auswirkungen. Die notwendige Tiefe und Breite der Risikoprüfung hängt von diesen Faktoren ab. Eine erste Risikoanalyse des Unternehmens sollte nach Geschäftsfeldern, Produkten oder auch Standorten erfolgen. Ausgangspunkt kann eine einfache Übersicht über die wichtigsten Aktivitäten des Unternehmens und die dafür notwendige Wertschöpfungskette und Geschäftsbeziehungen sein. Anhand dieser Übersicht lassen sich, unter Berücksichtigung der internationalen Menschenrechtsstandards (Allgemeine Erklärung der Menschenrechte, VN-Menschenrechtspakete, ILO-Kernarbeitsnormen, OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen u. Ä.), mögliche Risikofelder identifizieren. Kontextabhängige Faktoren, wie die politischen Rahmenbedingungen oder vulnerable Personengruppen (z. B. indigene Bevölkerung), sollten in die Analyse einbezogen werden. Die Auswahl der Methode sowie die Bewertung der Risiken können u. a. durch eigene Dokumentenrecherche, Gespräche im eigenen Betrieb, in Tochterunternehmen, bei Geschäftspartnern und durch die Einbindung externen Fachwissens erfolgen. Mithilfe der Analyse gilt es zu identifizieren, ob eine vertiefte Prüfung notwendig ist. Dies ist insbesondere dann erforderlich, wenn das Risiko nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte bestimmter Gruppen besonders hoch ist und umfassendere Informationen notwendig sind, um

Maßnahmen ergreifen zu können. Für die erkannten Problemfelder sollte daher eine Priorisierung vorgenommen werden. Das Risiko besonders nachteiliger Auswirkungen besteht z. B. in solchen Fällen, in denen es eine Vielzahl potenziell Betroffener gibt und/oder die möglichen Auswirkungen schwerwiegende, nicht abschätzbare bzw. unumkehrbare Folgen hätten. Teil der vertieften Prüfung sollte mindestens der Dialog vor Ort mit (potenziell) Betroffenen und die Einbindung internen wie externen Fachwissens auf dem Gebiet der Menschenrechte sein.

## Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen

Die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte wurde am 10. Dezember 1948 von der Generalversammlung der Vereinten Nationen verabschiedet. Sie ist als Resolution der Generalversammlung rechtlich nicht bindend, wird aber als Teil des Völkergewohnheitsrechts verstanden. In der Erklärung werden die grundlegenden Rechte aller Menschen aufgeführt, die allen Menschen unabhängig von Herkunft, Religion, Geschlecht oder anderen Merkmalen zustehen. Sie ist Teil der Internationalen Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen, zu der außerdem der Internationale Pakt über bürgerliche und politische Rechte (Zivilpakt) und der Internationale Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (Sozialpakt) sowie ihre jeweiligen Fakultativprotokolle zählen.

## Begriffsbestimmungen gemäß Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

- Die Pflichten nach dem LkSG bestehen teilweise einmal im Jahr sowie zusätzlich „**anlassbezogen**“. Im letzteren Fall kommt es nach § 5 Abs. 4, § 6 Abs. 5, § 7 Abs. 4 und § 8 Abs. 5 LkSG darauf an, ob das Unternehmen in dem entsprechenden Bereich mit einer wesentlich veränderten oder erweiterten Risikolage rechnen muss. Demgegenüber kommt es im Rahmen der Sorgfaltspflichten des Unternehmens aufgrund „**substanziierter Kenntnis**“ gemäß § 9 Abs. 3 LkSG darauf an, ob dem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vorliegen, die eine Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei mittelbaren Zulieferern möglich erscheinen lassen. Ist dies der Fall, so muss das Unternehmen anlassbezogen aktiv werden.
- Nach § 3 Abs. 1 Satz 1 LkSG sind Unternehmen ver-

pflichtet, in ihren Lieferketten die in diesem Abschnitt festgelegten menschenrechtlichen und umweltbezogenen Sorgfaltspflichten „**in angemessener Weise**“ zu beachten, mit dem Ziel, menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiken vorzubeugen oder sie zu minimieren oder die Verletzung menschenrechtsbezogener oder umweltbezogener Pflichten zu beenden. Ob ein Handeln angemessen ist, um den Sorgfaltspflichten zu genügen, bestimmt sich gemäß § 3 Abs. 2 LkSG nach:

- Art und Umfang der Geschäftstätigkeit des Unternehmens,
- dem Einflussvermögen des Unternehmens auf den unmittelbaren Verursacher eines menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risikos oder der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht,
- der typischerweise zu erwartenden Schwere der Verletzung, der Umkehrbarkeit der Verletzung und der Wahrscheinlichkeit der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht sowie
- der Art des Verursachungsbeitrages des Unternehmens zu dem menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiko oder zu der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht.

Dabei gilt gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung zusammenfassend für alle geregelten Sorgfaltspflichten: Je stärker die Einflussmöglichkeit eines Unternehmens ist, je wahrscheinlicher und schwerer die zu erwartende Verletzung der geschützten Rechtsposition und je größer der Verursachungsbeitrag eines Unternehmens ist, desto größere Anstrengungen können einem Unternehmen zur Vermeidung oder Beendigung einer Verletzung zugemutet werden. Je anfälliger eine Geschäftstätigkeit nach Produkt und Produktionsstätte für menschenrechtliche Risiken ist, desto wichtiger ist die Überwachung der Lieferkette.

- Der „**eigene Geschäftsbereich**“ im Sinne des LkSG erfasst nach § 6 Abs. 2 LkSG jede Tätigkeit der Gesellschaft als Rechtsträger des Unternehmens zur Erreichung des Unternehmensziels. Erfasst ist damit jede Tätigkeit zur Herstellung und Verwertung von Produkten und zur Erbringung von Dienstleistungen, unabhängig davon, ob sie an einem Standort im In- oder Ausland vorgenommen wird. In verbundenen Unternehmen zählt zum eigenen Geschäftsbereich der Obergesellschaft eine konzern-

angehörige Gesellschaft, wenn die Obergesellschaft auf die konzernangehörige Gesellschaft einen bestimmenden Einfluss ausübt.

- Als „**unmittelbarer Zulieferer**“ im Sinne des Gesetzes gilt gemäß § 2 Abs. 7 LkSG jeder Lieferant und Dienstleister, der Vertragspartner des Unternehmens ist und dessen Leistungen für die Herstellung des Produktes des Unternehmens oder zur Erbringung und Inanspruchnahme der betreffenden Dienstleistung notwendig sind.
- „**Mittelbarer Zulieferer**“ ist nach § 2 Abs. 8 LkSG jedes Unternehmen, das zwar nicht unter die Definition des unmittelbaren Zulieferers fällt, dessen Zulieferungen aber dennoch notwendig für die Tätigkeit des Unternehmens sind. Unter diesen Begriff fallen alle Zulieferer, mit denen das Unternehmen infolge seiner Vertragsbeziehungen, seiner Geschäftstätigkeit, seiner Produkte oder seiner Dienstleistungen trotz fehlender direkter Vertragsbeziehungen verbunden ist.

## Beschwerdemechanismen

Im Kontext der Handlungsanleitungen bezeichnet der Begriff Beschwerdemechanismus jedes routinemäßige unternehmenseigene oder unternehmensübergreifende Verfahren, mit dem Menschenrechtsverletzungen durch das Unternehmen vorgebracht werden können und Abhilfe gesucht werden kann.

## ILO-Kernarbeitsnormen

Die ILO-Kernarbeitsnormen bezeichnen acht Übereinkommen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), die das Grundgerüst für weltweite Arbeits- und Sozialstandards bilden. Sie haben den Status internationaler Rechtsinstrumente und sind somit für alle Staaten bindend, die sie ratifiziert haben. Diese Übereinkommen sind: Konvention 87 – Vereinigungsfreiheit und Schutz des Vereinigungsrechtes (1948), Konvention 98 – Vereinigungsrecht und Recht zu Kollektivverhandlungen (1949), Konvention 29 – Zwangs- und Pflichtarbeit (1930), Konvention 105 – Abschaffung der Zwangsarbeit (1957), Konvention 100 – Gleichheit des Entgelts (1951), Konvention 111 – Diskriminierung (Beschäftigung und Beruf) (1958), Konvention 138 – Mindestalter (1973) und Konvention 182 – Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit (1999).

## Internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente

Internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente sind völkerrechtliche Verträge, Übereinkommen, Vorschriften, Grundsätze, Richtlinien, Standards und Bestimmungen, um menschenrechtlich verantwortungsvolle Unternehmensführung zu fördern. Sie bilden einen wichtigen Bezugs- und Orientierungspunkt für ein einheitliches Verständnis und die Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte, indem sie konkrete Schutzgüter im Bereich der Menschenrechte benennen.

## Konflikt- und Hochrisikogebiete

Konflikt- und Hochrisikogebiete (engl. Conflict-affected and high-risk areas, CAHR-As) bezeichnen Gebiete, die sich in einem bewaffneten Konflikt oder in einer fragilen Post-Konfliktsituation befinden. Darin einbezogen sind auch Gebiete mit schwacher oder nicht vorhandener Regierungsführung und Sicherheit sowie mit weit verbreiteten und systematischen Verletzungen von internationalem Recht und Menschenrechten.

## Korruption

Die kriminologische Forschung definiert Korruption als „Missbrauch eines öffentlichen Amtes, einer Funktion in der Wirtschaft oder eines politischen Mandats zugunsten eines Anderen, auf dessen Veranlassung oder in Eigeninitiative, zur Erlangung eines Vorteils für sich oder einen Dritten, mit Eintritt oder in Erwartung des Eintritts eines Schadens oder Nachteils für die Allgemeinheit (Täter in amtlicher oder politischer Funktion) oder für ein Unternehmen (betreffend Täter als Funktionsträger in der Wirtschaft)“.

## Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (VN-Leitprinzipien)

Die VN-Leitprinzipien sind ein Rahmenwerk aus 31 Prinzipien, das Anforderungen an Politik und Wirtschaft formuliert und damit erstmals einen allgemein anerkannten Referenzrahmen für menschenrechtliche Pflichten von Staaten und für die Verantwortung von Unternehmen in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten bildet. Die VN-Leitprinzipien bauen auf den folgenden drei Säulen auf: Staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte, unterneh-

merische Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte und Zugang zu Abhilfe für Betroffene von Menschenrechtsverstößen. Der Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen hat die VN-Leitprinzipien im Jahr 2011 verabschiedet.

## Lokale Gemeinschaften

Im Kontext menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht bezeichnen lokale Gemeinschaften diejenigen Gemeinschaften, die in unmittelbarer räumlicher Nähe zu Standorten von Wirtschaftsunternehmen liegen oder aber unmittelbar durch deren Geschäftstätigkeit betroffen sind oder sein können. Die Betroffenheit kann positiv (z. B. durch Schaffung von Arbeitsplätzen) oder negativ (z. B. durch Verschmutzung von Grundwasser) erfolgen. Lokale Gemeinschaften sind nicht zwangsläufig homogen; es gibt meist Schnittstellen mit indigenen Gemeinschaften oder vulnerablen Personen.

## Menschenrechte

Menschenrechte sind grundlegende Rechte, die allen Menschen zu eigen sind, unabhängig von jeglicher Diskriminierung z. B. aufgrund von Staatsangehörigkeit, Wohnort, Geschlecht, nationaler oder ethnischer Herkunft, Hautfarbe, Religion, Muttersprache und sonstigen Eigenschaften. Sie werden unter grundlegenden internationalen Standards zusammengefasst. Ziel ist es, die Würde und Gleichheit aller Menschen weltweit zu gewährleisten. Zu den Menschenrechten zählen die Rechte, die in der internationalen Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen (International Bill of Human Rights) aufgeführt werden, ebenso wie die Grundrechte, die in den Kernarbeitsnormen der ILO festgelegt sind.

## Menschenrechtliche Auswirkungen (nachteilige, schwerwiegende)

Nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen liegen vor, wenn ein Unternehmen direkt oder indirekt dazu beiträgt, dass ein Mensch an der Ausübung seiner Menschenrechte gehindert oder darin beeinträchtigt wird. Der Fokus dieses Konzepts liegt auf dem Risiko für die Menschen, nicht für das Unternehmen.

Gleichzeitig wird anerkannt, dass dort, wo die Risiken für die Menschenrechte am größten sind, eine starke Konvergenz mit dem Risiko für das Unternehmen besteht. Als folgenschwer werden diejenigen nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen definiert, die

das Kriterium der Schwere entsprechend Ausmaß, Umfang und Unumkehrbarkeit erfüllen. Diese Kriterien können unabhängig von der Möglichkeit gegeben sein, ob das Unternehmen Einfluss nehmen kann. Da folgenschwere Menschenrechtsthemen spezifisch für die Aktivitäten oder Geschäftsbeziehungen eines Unternehmens sind, unterscheiden sie sich zwischen Unternehmen.

## Menschenrechtliche Risiken und Risikoanalyse

Unter menschenrechtlichen Risiken sind die potenziell nachteiligen Auswirkungen eines Wirtschaftsunternehmens auf die Menschenrechte zu verstehen. Menschenrechtliche Risiken sind stets als Risiken für die Betroffenen zu verstehen und nicht in erster Linie als Risiken für das Unternehmen. Um die menschenrechtlichen Risiken abzuschätzen, sollte ein Wirtschaftsunternehmen eine Risikoanalyse durchführen. Diese umfasst eine Ermittlung und Bewertung aller tatsächlich oder potenziell nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen, an denen das Wirtschaftsunternehmen entweder durch seine eigene Tätigkeit oder durch seine Geschäftsbeziehungen beteiligt ist.

## Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten und Sorgfaltsprozesse

Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten bezeichnen die Pflichten, die ein Unternehmen hat, um seiner Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte in seinen globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten nachzukommen. Konkrete Pflichten sind insbesondere in den VN-Leitprinzipien definiert. Menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse stellen einen kontinuierlichen Risikomanagementprozess dar, den Unternehmen benötigen, um nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu identifizieren, zu verhindern, zu mindern und wiedergutzumachen, sowie Rechenschaft darüber abzulegen, wie sie mit diesen umgehen. Die wesentlichen Schritte zur Erfüllung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten sind durch die fünf Kernelemente des NAP abgebildet.

## **Menschenrechtspakte der Vereinten Nationen**

Die VN-Menschenrechtspakte sind völkerrechtlich verbindliche Menschenrechtsabkommen, die in jenen Staaten gelten, die das Menschenrechtsabkommen unterzeichnet und ratifiziert haben. Zu den Menschenrechtspakten der Vereinten Nationen zählen die folgenden: Internationaler Pakt über bürgerliche und politische Rechte (Zivilpakt, International Covenant on Civil and Political Rights, ICCPR), Internationaler Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (Sozialpakt, International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights, ICESCR), Internationales Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von rassistischer Diskriminierung (International Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination, ICERD), Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau (Committee on the Elimination of Discrimination Against Women, CEDAW), Übereinkommen gegen Folter und andere grausame, unmenschliche oder erniedrigende Behandlung oder Strafe (Committee Against Torture, CAT), Übereinkommen über die Rechte des Kindes (Convention on the Rights of the Child, CRC), Internationale Konvention zum Schutz der Rechte aller Wanderarbeitnehmer und ihrer Familienangehörigen (International Convention on the Protection of the Rights of All Migrant Workers and Members of Their Families, ICMW), Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen (Convention on the Rights of Persons with Disabilities, CRPD), Internationales Übereinkommen zum Schutz aller Personen vor dem Verschwindenlassen (International Convention for the Protection of All Persons from Enforced Disappearance, CPED).

## **Minderungsmaßnahmen**

Minderungsmaßnahmen sind alle Maßnahmen, die getroffen werden können, um das Ausmaß tatsächlich nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen oder die Wahrscheinlichkeit des Eintretens potenziell nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen zu reduzieren.

## **Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP)**

Der NAP stellt die Umsetzung der VN-Leitprinzipien durch die deutsche Bundesregierung dar. Der NAP wurde im Jahr 2016 vom Bundeskabinett verabschiedet. Im Aktionsplan verankert die Bundesregierung erstmals die Verantwortung von deutschen Unternehmen für die Achtung der Menschenrechte in einem festen Rahmen. Sie formuliert darin ihre Erwartung, dass Unternehmen ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht ausüben und Menschenrechte entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten achten. Der NAP umfasst fünf Kernelemente: Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte, Verfahren zur Ermittlung tatsächlich und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte, Maßnahmen zur Abwendung potenziell nachteiliger Auswirkungen und Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen, Berichterstattung sowie Beschwerdemechanismus.

## **Nichtregierungsorganisationen (NRO)**

Nichtregierungsorganisationen sind nichtstaatliche Organisationen, Institutionen, Vereine, Stiftungen und andere private Einrichtungen, die nicht gewinnorientiert sind, sondern einen im weitesten Sinne gemeinwohlorientierten Zweck haben. Sie können lokal, regional, national oder international tätig sein; zu NRO zählen daher sowohl lokale zivilgesellschaftliche Organisationen als auch nationale und internationale NRO. Auch kirchliche Hilfswerke, in der Solidaritätsbewegung verankerte Organisationen und den politischen Parteien nahestehende Stiftungen zählen dazu. NRO können eine Vielzahl von Interessen verfolgen. Im Sinne der VN-Leitprinzipien zählen Unternehmen oder unternehmerische Verbände nicht als NRO.

## **OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen**

Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen sind Empfehlungen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (engl. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)) für Staaten und Unternehmen, die nachhaltiges unternehmerisches Handeln in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten fördern. Sie beinhalten Empfehlungen in den Bereichen Transparenz, Arbeitsbedingungen, Umwelt, Korruption, Verbraucher\*innen-Schutz, Berichterstattung, Technologietransfer, Wettbewerb und Steuern.

## Präventionsmaßnahmen

Der Begriff Präventionsmaßnahmen bezeichnet vorbeugende Maßnahmen, die das Ziel verfolgen, dass nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen nicht auftreten.

## Stakeholder

Stakeholder sind Personen oder Organisationen, die die Aktivitäten und Entscheidungen eines Unternehmens tatsächlich oder potenziell beeinflussen oder von diesen tatsächlich oder potenziell beeinflusst werden.

## Rechteinhaber\*innen

Inhaber\*innen von Menschenrechten sind alle Menschen unabhängig von persönlichen Eigenschaften. Innerhalb der Handlungsanleitungen fokussiert sich bei der Verwendung des Begriffs Rechteinhaber\*innen der Blick in der Regel auf potenziell von Menschenrechtsverletzungen betroffene Personengruppen, die auch als potenziell Betroffene bezeichnet werden.

## Völkerrecht

Das Völkerrecht ist eine überstaatliche Rechtsordnung, die sich Staaten als Subjekte des Völkerrechts selbst gegeben haben. Wichtige Quellen des Völkerrechts sind die Charta der Vereinten Nationen sowie bi- und multilaterale völkerrechtliche Verträge, das Völkergewohnheitsrecht und richterliche Entscheidungen. Unternehmen sind dagegen keine Völkerrechtssubjekte und auch nicht unmittelbar an völkerrechtliche Abkommen gebunden. Unabhängig davon stehen sie nach den VN-Leitprinzipien in der Pflicht, die in den völkerrechtlichen Abkommen aufgeführten Menschenrechte innerhalb ihres Unternehmenskontextes zu achten.

## Vulnerable Personengruppen

Vulnerabilität im Sinne der VN-Leitprinzipien ist ein Maß dafür, wie anfällig eine Personengruppe für nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen einer Geschäftstätigkeit ist und wie sie diese bewältigen kann. Nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen entstehen demnach für vulnerable Personengruppen nicht nur aufgrund einer Geschäftstätigkeit an sich; vielmehr werden diese Auswirkungen durch beste-

hende kulturelle, soziale, ökologische, politische oder ökonomische Benachteiligungen einer vulnerablen Personengruppe erhöht.

## Wertschöpfungskette

Die Wertschöpfungskette eines Unternehmens umfasst alle Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Herstellung, dem Vertrieb, der Nutzung und der Entsorgung der Produkte sowie der Erbringung der Dienstleistungen des Unternehmens. Zur Wertschöpfungskette gehören demnach neben der eigenen Geschäftstätigkeit Unternehmen, zu denen das Unternehmen eine direkte Geschäftsbeziehung unterhält, Unternehmen in der vorgelagerten direkten und indirekten Lieferkette (bis hin zur Rohstoffbeschaffung) sowie Kund\*innen und Geschäftspartner nachgelagerter Entsorgungsleistungen. Ebenfalls Teil der Wertschöpfung sind unterstützende Funktionen wie Investitions- und Finanzierungstätigkeiten.

Die Wertschöpfungskette der Automobilbranche ist durch dynamische Liefernetzwerke mit wechselseitigen Beziehungen von Lieferanten und Kund\*innen gekennzeichnet. Das bedeutet, dass sich insbesondere mittelbare Lieferanten häufig ändern können und zusätzlich oft nicht beim beziehenden Unternehmen bekannt sind. Außerdem können einzelne Unternehmen der Wertschöpfungskette gleichzeitig als Lieferanten und Kund\*innen für unterschiedliche Produkte gegenüber einander auftreten.

## Wiedergutmachung

s. Abhilfemaßnahmen.

## Zivilgesellschaftliche Organisationen

s. Nichtregierungsorganisationen (NRO).

## 6.4 Quellenverzeichnis

Auswärtiges Amt: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,

<https://www.auswaertiges-amt.de/blob/266624/b51c16faf1b3424d7efa060e8aaa8130/un-leitprinzipien-de-data.pdf>

Bischöfliches Hilfswerk Misereor e. V., Brot für die Welt Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e. V., PowerShift Verein für ökologisch-solidarische Energie- & Weltwirtschaft e. V.: Weniger Autos, mehr globale Gerechtigkeit – Diesel, Benzin, Elektro: Die Antriebstechnik allein macht noch keine Verkehrswende,

<https://www.misereor.de/fileadmin/publikationen/Studie-Weniger-Autos-mehr-globale-Gerechtigkeit.pdf>

Brot für die Welt, Misereor, PowerShift: Weniger Autos, mehr globale Gerechtigkeit – Warum wir die Mobilitäts- und Rohstoffwende zusammendenken müssen,

<https://www.misereor.de/fileadmin/publikationen/Studie-Weniger-Autos-mehr-globale-Gerechtigkeit.pdf>

Brot für die Welt, Misereor, PowerShift: Weniger Autos, mehr globale Gerechtigkeit – Diesel, Benzin, Elektro: Die Antriebstechnik allein macht noch keine Verkehrswende,

[https://www.brot-fuer-die-welt.de/fileadmin/mediapool/blogs/Hilbig\\_Sven/weniger-autos-mehr-globale-gerechtigkeit-web.pdf](https://www.brot-fuer-die-welt.de/fileadmin/mediapool/blogs/Hilbig_Sven/weniger-autos-mehr-globale-gerechtigkeit-web.pdf)

Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz: Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten,

[http://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?startbk=Bundesanzeiger\\_BGBL&jumpTo=bgbl121s2959.pdf](http://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?startbk=Bundesanzeiger_BGBL&jumpTo=bgbl121s2959.pdf)

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Die Achtung von Menschenrechten entlang globaler Wertschöpfungsketten. Risiken und Chancen für Branchen der deutschen Wirtschaft,

<https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb-543-achtung-von-menschenrechten-entlang-globaler-wertschoepfungsketten.pdf?blob=publicationFile&v=1>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: FAQ: Häufige Fragen und Antworten zum NAP,

<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Wirtschaft-Menschenrechte/NAP/Ueber-den-NAP/Fragen-und-Antworten-zum-NAP/faq.html>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: VN-Leitprinzipien,

<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Wirtschaft-Menschenrechte/NAP/Ueber-den-NAP/VN-Leitprinzipien/vn-leitprinzipien.html>

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie: OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen,

<https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Aussenwirtschaft/oecd-leitsaetze-fuer-multinationale-unternehmen.pdf?blob=publicationFile&v=8>

Bundeszentrale für politische Bildung: NGOs – Nicht-Regierungsorganisationen,

<https://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/globalisierung/52808/ngos>

Business & Human Rights Resource Center: Business & human rights snapshot: Automotive sector,

<https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/BHRRCAutomotiveSectorOCT2018.pdf>

Climate Service Center Germany: Vulnerabilität:

[https://www.climate-service-center.de/products\\_and\\_publications/publications/detail/063303/index.php.de](https://www.climate-service-center.de/products_and_publications/publications/detail/063303/index.php.de)

Corporate Human Rights Benchmark Ltd.: Corporate Human Rights Benchmark Methodology 2020. For the Automotive Manufacturing Industry, <https://assets.worldbenchmarkingalliance.org/app/uploads/2021/03/CHRB2020MethodologyAutomotive-Manufacturing.pdf>

Danish Institute (2020): Human Rights Impact Assessments for Digital Activities, <https://www.humanrights.dk/publications/human-rights-impact-assessment-digital-activities>

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit: A Framework for Climate Change Vulnerability Assessments, [https://www.adaptationcommunity.net/download/va/vulnerability-guides-manuals-reports/Framework\\_for\\_Climate\\_Change\\_Vulnerability\\_Assessments\\_-\\_GIZ\\_2014.pdf](https://www.adaptationcommunity.net/download/va/vulnerability-guides-manuals-reports/Framework_for_Climate_Change_Vulnerability_Assessments_-_GIZ_2014.pdf)

Deutsches Institut für Menschenrechte: Vorläufige Stellungnahme im Rahmen der Verbändeanhörung zum Referentenentwurf des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten vom 28. Februar 2021, <https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Gesetze/Stellungnahmen/sorgfaltspflichtengesetz-dimr.pdf?blob=publicationFile&v=2>

Die Bundesregierung: Nationaler Aktionsplan. Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, <https://www.auswaertiges-amt.de/blob/297434/8d6ab29982767d5a31d2e85464461565/nap-wirtschaft-menschenrechte-data.pdf>

econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e. V.: Menschenrechte messbar machen – Eine umfassende Zusammenstellung quantitativer Menschenrechtsindikatoren für Unternehmen, [https://econsense.de/wp-content/uploads/2020/09/2020\\_econsense\\_Menschenrechtsindikatoren\\_Diskussionspapier.pdf](https://econsense.de/wp-content/uploads/2020/09/2020_econsense_Menschenrechtsindikatoren_Diskussionspapier.pdf)

Ernst & Young et al.: NAP-Monitoring – Begriffserläuterungen zum Fragebogen für die repräsentative Erhebung 2020 (Glossar), [https://wirtschaft-entwicklung.de/fileadmin/user\\_upload/5\\_Wirtschaft\\_und\\_Menschenrechte/Downloads/200319\\_Glossar\\_Fragebogen\\_Final\\_DEU.pdf](https://wirtschaft-entwicklung.de/fileadmin/user_upload/5_Wirtschaft_und_Menschenrechte/Downloads/200319_Glossar_Fragebogen_Final_DEU.pdf)

Europäische Kommission: The EU's new Conflict Minerals Regulation, [https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2017/march/tradoc\\_155423.pdf](https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2017/march/tradoc_155423.pdf)

Europäische Kommission: Wissenswertes über die Verordnung über Mineralien aus Konfliktgebieten, [https://ec.europa.eu/trade/policy/in-focus/conflict-minerals-regulation/regulation-explained/index\\_de.htm](https://ec.europa.eu/trade/policy/in-focus/conflict-minerals-regulation/regulation-explained/index_de.htm)

Europäische Union: Indicative, non exhaustive list of conflict-affected and high-risk areas under Regulation (EU) 2017/821: Glossary, <https://www.cahaslist.net/glossary>

Europäisches Parlament: Verordnung (EU) 2017/821 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 17. Mai 2017 zur Festlegung von Pflichten zur Erfüllung der Sorgfaltspflichten in der Lieferkette für Unionseinführer von Zinn, Tantal, Wolfram, deren Erzen und Gold aus Konflikt- und Hochrisikogebieten. Amtsblatt der Europäischen Union L 130 (2017): 1–20, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/HTML/?uri=CELEX:32018H1149&from=EN>

Europarat: Europäisches Übereinkommen über die Anerkennung der Rechtspersönlichkeit internationaler nichtstaatlicher Organisationen, <https://rm.coe.int/168007a698>

European Center for Constitutional and Human Rights: Glossareintrag „Allgemeine Erklärung der Menschenrechte“,  
<https://www.ecchr.eu/glossar/allgemeine-erklaerung-der-menschenrechte/>

European Center for Constitutional and Human Rights: Glossareintrag „OECD Guidelines for Multinational Enterprises“,  
<https://www.ecchr.eu/en/glossary/oecd-guidelines-for-multinational-enterprises/>

Human Rights Reporting, Assurance Framework Initiative (RAFI), unterstützt von Shift und Mazars: UN Guiding Principles Reporting Framework. Berichtsrahmen für die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte mit Umsetzungshinweisen,  
[https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF\\_Deutsch\\_Dez2017.pdf](https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF_Deutsch_Dez2017.pdf)

Humanrights.ch: OECD-Leitsätze für transnationale Unternehmen,  
<https://www.humanrights.ch/de/ipf/menschenrechte/wirtschaft/dossier-transnationale-unternehmen-und-menschenrechte/internationale-regulierungen/mr-normen-tnc-oecd>

Intergovernmental Panel on Climate Change: Determinants of Risk: Exposure and Vulnerability,  
[https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/03/SREX-Chap2\\_FINAL-1.pdf](https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/03/SREX-Chap2_FINAL-1.pdf)

International Finance Corporation (IFC): Performance Standard 1 – Assessment and Management of Environmental and Social Risks and Impacts,  
[https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/8804e6fb-bd51-4822-92cf-3dfd8221be28/PS1\\_English\\_2012.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jiVQIfe](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/8804e6fb-bd51-4822-92cf-3dfd8221be28/PS1_English_2012.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jiVQIfe)

Internationale Arbeitsorganisation: ILO Kernarbeitsnormen,  
<https://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/kernarbeitsnormen/lang--de/index.htm>

Internationale Arbeitsorganisation: Normenkontrolle,  
<https://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/normenkontrolle/lang--de/index.htm>

Office of the High Commissioner for Human Rights: The Corporate Responsibility to Respect Human Rights: An Interpretive Guide,  
[https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/HR.PUB.12.2\\_En.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/HR.PUB.12.2_En.pdf)

Rees, Caroline für Harvard Kennedy School und Shift: Transforming How Business Impacts People – Unlocking the Collective Power of Five Distinct Narratives,  
[https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2020/10/Transforming-How-Business-Impacts-People\\_Shift\\_CRI.pdf](https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2020/10/Transforming-How-Business-Impacts-People_Shift_CRI.pdf)

Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn: Einführung in das Öffentliche Recht: Völkerrecht,  
[https://www.jura.uni-bonn.de/fileadmin/Fachbereich\\_Rechtswissenschaft/Einrichtungen/Lehrstuehle/Di\\_Fabio/Staatslehre\\_2018/6\\_Voelkerrecht.pdf](https://www.jura.uni-bonn.de/fileadmin/Fachbereich_Rechtswissenschaft/Einrichtungen/Lehrstuehle/Di_Fabio/Staatslehre_2018/6_Voelkerrecht.pdf)

Shift Project Ltd.: Accounting for Companies' Human Rights Performance – What Can We Learn From Current Practices and Innovations?,  
[https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2020/07/VRP\\_Accounting\\_DiscussionPaper.pdf](https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2020/07/VRP_Accounting_DiscussionPaper.pdf)

Shift Project Ltd.: Business and Human Rights Impacts – Identifying and Prioritizing Human Rights Risks,  
[https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2014/01/Shift\\_SERworkshop\\_identifyHRrisks\\_2014.pdf](https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2014/01/Shift_SERworkshop_identifyHRrisks_2014.pdf)

Shift Project Ltd.: Evaluating Business Respect for Human Rights – A Theory of Change Methodology to Develop Meaningful Indicators,  
<https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2019/09/3.%20Introduction%20to%20Theory%20of%20Change%20method.pdf>

Shift Project Ltd.: Exploring the Concept of Prioritization – An Explanatory Note for The Dutch Sector Covenant Process,

[http://shiftproject.org/wp-content/uploads/2020/06/Shift\\_NoteonPrioritizationforSER\\_Feb2016.pdf](http://shiftproject.org/wp-content/uploads/2020/06/Shift_NoteonPrioritizationforSER_Feb2016.pdf)

Shift Project Ltd.: The Problem With How We Measure Business Respect for Human Rights,

[https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2019/09/ValuingRespect\\_TwoPager\\_Sept2019.pdf](https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2019/09/ValuingRespect_TwoPager_Sept2019.pdf)

Shift und Mazars: UN Guiding Principles Reporting Framework. Berichtsrahmen für die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte mit Umsetzungshinweisen,

[https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF\\_Deutsch\\_Dez2017.pdf](https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF_Deutsch_Dez2017.pdf)

The Danish Institute for Human Rights: Guidance on Human Rights Impact Assessment of Digital Activities,

[https://www.humanrights.dk/sites/humanrights.dk/files/media/document/A%20HRIA%20of%20Digital%20Activities%20-%20Introduction\\_ENG\\_accessible.pdf](https://www.humanrights.dk/sites/humanrights.dk/files/media/document/A%20HRIA%20of%20Digital%20Activities%20-%20Introduction_ENG_accessible.pdf)

The Danish Institute for Human Rights: Welcome and Introduction – Human Rights Impact Assessment Guidance and Toolbox,

[https://www.humanrights.dk/sites/humanrights.dk/files/media/document/DIHR%20HRIA%20Toolbox\\_Welcome\\_and\\_Introduction\\_ENG\\_2020.pdf](https://www.humanrights.dk/sites/humanrights.dk/files/media/document/DIHR%20HRIA%20Toolbox_Welcome_and_Introduction_ENG_2020.pdf)

Umweltbundesamt: Risiken und Verwundbarkeit,

<https://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/klimafolgen-anpassung/folgen-des-klimawandels/risiken-verwundbarkeit#konzept-der-vulnerabilitat>

Umweltbundesamt: Umweltrisiken und -auswirkungen in globalen Lieferketten deutscher Unternehmen – Branchenstudie Automobilindustrie,

[https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/2022-05-20\\_texte\\_56-2022\\_innovative\\_werkzeuge\\_lieferkette-branchenstudie\\_automobil.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/2022-05-20_texte_56-2022_innovative_werkzeuge_lieferkette-branchenstudie_automobil.pdf)

UN Global Compact Netzwerk Deutschland & twentyfifty: Human Rights Capacity Diagnostic,

<https://mr-sorgfalt.de/en/hrcd/>

UN Global Compact Netzwerk Deutschland, Deutsches Institut für Menschenrechte: Menschenrechtliche Risiken und Auswirkungen ermitteln – Perspektiven aus der Unternehmenspraxis,

[https://www.globalcompact.de/migrated\\_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/menschenrechtliche\\_risiken\\_und\\_auswirkungen\\_ermitteln.pdf](https://www.globalcompact.de/migrated_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/menschenrechtliche_risiken_und_auswirkungen_ermitteln.pdf)

UN Global Compact Netzwerk Deutschland, Herausgeber der Übersetzung: Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Umsetzung des Rahmens der Vereinten Nationen „Schutz, Achtung und Abhilfe“,

[https://www.globalcompact.de/migrated\\_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/leitprinzipien\\_fuer\\_wirtschaft\\_und\\_menschenrechte.pdf](https://www.globalcompact.de/migrated_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/leitprinzipien_fuer_wirtschaft_und_menschenrechte.pdf)

UN Global Compact Netzwerk Deutschland: 5 Schritte zum Management der menschenrechtlichen Auswirkungen Ihres Unternehmens,

[https://www.globalcompact.de/migrated\\_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/5\\_schritte\\_zum\\_management\\_der\\_menschenrechtlichen\\_auswirkungen\\_ihres\\_unternehmens.pdf](https://www.globalcompact.de/migrated_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/5_schritte_zum_management_der_menschenrechtlichen_auswirkungen_ihres_unternehmens.pdf)

World Economic Forum: Measuring Stakeholder Capitalism – Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation,

[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_IBC\\_Measuring\\_Stakeholder\\_Capitalism\\_Report\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_IBC_Measuring_Stakeholder_Capitalism_Report_2020.pdf)

# Impressum

Herausgeber:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales,

Referat VI b 3 „CSR – Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“, 11017 Berlin

E-Mail: [info@csr-in-deutschland.de](mailto:info@csr-in-deutschland.de)

Stand: Juni 2022

Redaktion: Mirjam Kolmar, Dr. Jana Heinze

Gestaltung: Scholz & Friends Reputation

Satz/Layout: metagate GmbH

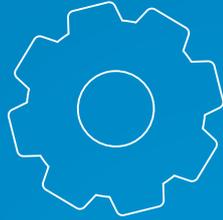
Fotos: iStock by Getty Images

Wenn Sie aus dieser Publikation zitieren wollen, dann bitte mit genauer Angabe des Herausgebers, des Titels und des Stands der Veröffentlichung.



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

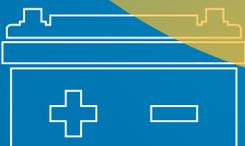
BRANCHENDIALOG  
Automobilindustrie



Die Achtung der Menschenrechte  
entlang der globalen Liefer- und  
Wertschöpfungsketten der  
deutschen Automobilindustrie

Handlungsanleitung  
zum Kernelement

# Maßnahmen und Wirksamkeits- kontrolle



# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einführung in die Handlungsanleitungen .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ – Das Wichtigste auf einen Blick .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Welche Anforderungen müssen Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle erfüllen? .....</b>	<b>8</b>
<b>4. Wie kann Ihr Unternehmen die Anforderungen schrittweise umsetzen? .....</b>	<b>14</b>
4.1 Umsetzungsschritt 1: Ergebnisse der Risikoanalyse als Grundlage heranziehen .....	14
4.2 Umsetzungsschritt 2: Rahmenbedingungen für die Umsetzung von Maßnahmen schaffen .....	17
4.3 Umsetzungsschritt 3: Verursachungsbeitrag und Einflussvermögen bestimmen .....	18
4.4 Umsetzungsschritt 4: Abhilfe und Wiedergutmachung – Nachteiligen Auswirkungen entgegenwirken und sie wiedergutmachen .....	26
4.5 Umsetzungsschritt 5: Prävention – Nachteilige Auswirkungen verhüten und Ziele formulieren .....	30
4.6 Umsetzungsschritt 6: Wirksamkeit der Maßnahmen kontrollieren .....	36
<b>5. So können Sie Fortschritte bei der Umsetzung der Anforderungen nachverfolgen .....</b>	<b>43</b>
<b>6. Wo finden Sie weitere Informationen? .....</b>	<b>45</b>
6.1 Weiterführende Informationen .....	45
6.2 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen NAP und LkSG .....	46
6.3 Glossar .....	48
6.4 Quellenverzeichnis .....	54
<b>Impressum .....</b>	<b>57</b>

# 1. Einführung in die Handlungsanleitungen

## Kontext

Der Schutz der Menschenrechte ist eine staatliche Pflicht. Sie kann nicht auf andere gesellschaftliche Akteure übertragen werden. Gleichzeitig tragen Unternehmen die Verantwortung, Menschenrechte zu achten. Voraussetzung ist, dass sie die Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit auf die Menschenrechte kennen und Prozesse menschenrechtlicher Sorgfalt etablieren, um nachteilige Auswirkungen zu vermeiden, zu verringern und auszugleichen.

Vor diesem Hintergrund hat die Bundesregierung am 21. Dezember 2016 den Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) verabschiedet. Grundlage für den NAP bilden die Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (VN-Leitprinzipien). Die VN-Leitprinzipien sind im Jahr 2011 vom Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen im Konsens angenommen worden und bilden einen international anerkannten Referenzrahmen für menschenrechtliche Sorgfaltspflichten. Entsprechend den Inhalten der VN-Leitprinzipien ist im NAP die staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte und die Verantwortung von Unternehmen zur Achtung der Menschenrechte in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten formuliert.

Um Unternehmen in Branchen mit besonderen Risiken für nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu unterstützen, hat die Bundesregierung Branchendialoge beschlossen. Durchgeführt werden die Dialoge durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS). Ziel der Dialoge ist es, Unternehmen dabei

zu helfen, die fünf Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht des NAP angemessen umzusetzen und somit zur Verbesserung der menschenrechtlichen Lage beizutragen. Die fünf Kernelemente sind:

- Grundsaterklärung zur Achtung der Menschenrechte
- Verfahren zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte
- Maßnahmen zur Abwendung potenziell negativer Auswirkungen und Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen
- Berichterstattung
- Beschwerdemechanismus

Ab 2023 verpflichtet zudem das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) bestimmte Unternehmen, in ihren Lieferketten menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten in angemessener Weise zu beachten.<sup>1</sup> Aufgrund der großen Schnittmenge dieses Gesetzes mit dem NAP bieten die Branchendialoge zugleich eine bedeutende Unterstützung für Unternehmen bei der Umsetzung der LkSG-Anforderungen.

Als Schlüsselindustrie der deutschen Wirtschaft trägt die Automobilindustrie an ihren weltweiten Produktionsstandorten und gemeinsam mit einem Netzwerk von Zulieferbetrieben zu Arbeit, Ausbildung und wirtschaftlicher Entwicklung bei. Mehr als die Hälfte der Wertschöpfung innerhalb der Branche generieren Zulieferer, von der Rohstoffgewinnung über die Fertigung von Vorprodukten und die Montage von Kraftwagenteilen bis hin zu der Fertigung ganzer Fahrzeuge.

<sup>1</sup> Mit dem LkSG sind ab Inkrafttreten am 1. Januar 2023 ungeachtet der Rechtsform in Deutschland ansässige Unternehmen mit mindestens 3.000 Arbeitnehmer\*innen sowie Unternehmen mit Zweigniederlassung in Deutschland und mindestens 3.000 Arbeitnehmer\*innen im Inland verpflichtet, menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten einzuhalten. Innerhalb von verbundenen Unternehmen sind die im Inland beschäftigten Arbeitnehmer\*innen sämtlicher konzernangehöriger Gesellschaften bei der Berechnung der Arbeitnehmerzahl der Obergesellschaft zu berücksichtigen und ins Ausland entsandte Arbeitnehmer\*innen zu erfassen. Ab dem 1. Januar 2024 gilt ein Schwellenwert von mindestens 1.000 Arbeitnehmer\*innen. Da die Sorgfaltspflichten durch die Anwender\*innen jedoch an ihre Zulieferer weitergegeben werden sollen, sind indirekt auch kleine und mittlere Unternehmen betroffen.

Zugleich birgt die Situation in den international verzweigten Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilbranche in vielen Bereichen erhebliche menschenrechtliche Risiken. Dies betrifft in besonderem Maße die vorgelagerten Stufen. Menschenrechtsverletzungen sowie Korruption treten zudem häufiger in Staaten auf, wo es etwa an Rechtsstaatlichkeit mangelt, Institutionen schwach sind und viel Armut herrscht. Menschenrechtliche Risiken, die in diesen Ländern auftreten können, sind etwa die Beeinträchtigung der Gesundheit sowie Sicherheit von Beschäftigten und der lokalen Bevölkerung, Diskriminierung, Probleme bei der Vereinigungsfreiheit und die Verletzung der Rechte indigener Völker. Die Verantwortung der deutschen Automobilindustrie für die Gestaltung nachhaltiger globaler Liefer- und Wertschöpfungsketten sowie die Achtung der Menschenrechte ist daher von großer Bedeutung.

## Warum gibt es den Branchendialog der Automobilindustrie?

Als Branche mit engem Kontakt zu Verbraucher\*innen stehen nicht nur große Hersteller und Zulieferer der Automobilindustrie wachsenden Anforderungen an ihre Nachhaltigkeitsleistungen und ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht gegenüber. Auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) müssen sich zunehmend dem Anspruch stellen, ihre Wertschöpfungsketten von der Rohstoffgewinnung über das Endprodukt bis hin zur Entsorgung verantwortlich zu gestalten.

Die Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht ist dabei – im Sinne einer Lernreise – für jedes Unternehmen ein individueller und fortwährender Prozess, den es regelmäßig zu überprüfen und zu verbessern gilt.

Zugleich sind die Herausforderungen aufgrund hoher internationaler Verflechtungen der Liefer- und Wertschöpfungsketten häufig komplex und vielschichtig. Viele Automobilhersteller und -zulieferer engagieren sich bereits einzeln sowie im Rahmen von bestehenden nationalen und internationalen Initiativen. Bei strukturellen Ähnlichkeiten von Liefer- und Wertschöpfungsketten können ein gemeinschaftliches Vorgehen in der Branche und branchenübergreifende Kooperation zusätzlich Wirkung erzielen. Aus diesem Grund haben sich Branchenakteure aus Unternehmen, Verbänden und Gewerkschaften sowie aus zivilgesellschaftlichen Organisationen gemeinsam mit dem BMAS in

einem Branchendialog zur Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie zusammengeschlossen.

Ziel des Branchendialogs ist es, zur Verbesserung der menschenrechtlichen Lage entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Branche beizutragen. Im Fokus steht die Verantwortung der Unternehmen, Menschenrechte zu achten. Die im NAP beschriebenen fünf Kernelemente unterstützen Unternehmen dabei, menschenrechtliche Sorgfaltspflichten im Rahmen der unternehmerischen Tätigkeit umzusetzen und in betriebliche Managementprozesse zu integrieren. Zu diesem Zweck haben die Mitglieder des Branchendialogs Handlungsanleitungen zur Umsetzung der fünf NAP-Kernelemente erarbeitet. Die vorliegenden Handlungsanleitungen sind hierbei als Leitplanken und als ein Instrumentenkasten für Unternehmen zu verstehen.

## Wie unterscheiden sich die Handlungsanleitungen von anderen Hilfestellungen?

Die Handlungsanleitungen zu den fünf Kernelementen menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht heben sich in entscheidenden Punkten von bisherigen Hilfestellungen ab und bieten so einen bedeutenden Mehrwert:

- Die Handlungsanleitungen sind als in sich geschlossene sowie vom Aufbau her identische Leitfäden einsetzbar und adressieren die Anforderungen des NAP vollständig.
- Der NAP dient der umsetzungsorientierten Darstellung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Die Handlungsanleitungen greifen auf die VN-Leitprinzipien zurück und tragen somit maßgeblich dazu bei, den internationalen Referenzrahmen umzusetzen, zu dessen Zielen sich die Mitglieder des Branchendialogs explizit bekennen.
- Die Handlungsanleitungen beinhalten explizite Hinweise zu den Anforderungen des LkSG. Dadurch werden diejenigen Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des Gesetzes fallen, dabei unterstützt, parallel die gesetzlichen Vorschriften umzusetzen. Punktuell gehen die Handlungsanleitungen über die genannten politischen Rahmenwerke und regulatorischen Anforderungen hinaus.

- Bestehende einschlägige Leitfäden wurden in die Handlungsanleitungen integriert und mit aktuellen Beispielen aus der Unternehmenspraxis angereichert. Die Handlungsanleitungen berücksichtigen sowohl Charakteristika großer Konzerne als auch kleiner und mittlerer Unternehmen.
- Nutzer\*innen können auf Basis der Handlungsanleitungen ihre Fortschritte bei der Umsetzung der NAP-Anforderungen, auch entlang von Checklisten, überprüfen. Dadurch schaffen sie Transparenz und Verifizierbarkeit sowohl für das Unternehmen als auch für seine Stakeholder und können gleichzeitig den Umsetzungsfortschritt demonstrieren.
- Die Handlungsanleitungen – oder Teile von ihnen – können von Unternehmen für Schulungen oder Schulungsunterlagen genutzt werden.

Die Mitglieder des Branchendialogs haben die Handlungsanleitungen in einem rund zweijährigen Multi-Stakeholder-Prozess erarbeitet. Die Handlungsanleitungen überzeugen durch den Wissens- und Erfahrungsschatz der einzelnen Mitglieder und genießen somit breite Akzeptanz unter den verschiedenen Stakeholdergruppen des Branchendialogs.

## Wie sind die Handlungsanleitungen aufgebaut?

Das vorliegende Dokument befasst sich mit dem Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ und

- fasst auf einen Blick die wesentlichen Inhalte der Handlungsanleitung zusammen (Kapitel 2)
- erläutert anschaulich die NAP-Anforderungen zu dem Kernelement und nennt die daran angelegten Anforderungen des LkSG an die Maßnahmen und die Wirksamkeitskontrolle (Kapitel 3)
- legt praxisnah und branchenspezifisch die Umsetzungsschritte zur Integration der NAP-Anforderungen in betriebliche Managementprozesse dar (Kapitel 4)
- zeigt auf, wie der Umsetzungsfortschritt in der betrieblichen Praxis überprüft und transparent gemacht werden kann (Kapitel 5)
- listet weiterführende Informationen und Quellen zur ergänzenden Lektüre auf (Kapitel 6.1 und 6.4)
- stellt die Anforderungen des NAP jenen des LkSG tabellarisch gegenüber und ordnet sie den Umsetzungsschritten der Handlungsanleitungen zu (Kapitel 6.2)
- enthält ein Glossar, in dem neben einschlägigen Ausdrücken im Zusammenhang mit menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten auch Beschreibungen ausgewählter Begriffe aus dem LkSG und der Gesetzesbegründung zum LkSG aufgeführt sind (Kapitel 6.3).

## 2. Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ – Das Wichtigste auf einen Blick

Bei den unternehmerischen Sorgfaltspflichten geht es darum, Verfahren einzurichten, die potenziell und tatsächlich nachteilige Auswirkungen Ihres unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte identifizieren und angemessen adressieren. Aufbauend auf der Identifikation im Rahmen der Risikoanalyse sollten Sie deshalb Maßnahmen ergreifen, um zweierlei Ziele zu verfolgen:

- **Prävention**, d. h. die Schwere und Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken beseitigen oder vermindern, sowie
- **Abhilfe und Wiedergutmachung**, d. h. bereits entstandenen menschenrechtlichen Schäden entgegenwirken, um sie zu beenden oder zumindest zu mindern, und sie wiedergutmachen.

Mithilfe der vorliegenden Handlungsanleitung können Sie Schritt für Schritt die vom NAP geforderten Sorgfaltsprozesse umsetzen. Im Ergebnis entstehen Verfahren, anhand derer Ihr Unternehmen identifizierten potenziell und tatsächlich nachteiligen Auswirkungen durch angemessene Maßnahmen begegnet. Im Rahmen dieser Verfahren wird auch die Wirksamkeit von Maßnahmen überprüft und gegebenenfalls verbessert.

Die Handlungsanleitung sieht dazu folgende Umsetzungsschritte vor:

**1.** Für die Festlegung von Maßnahmen greifen Sie insbesondere auf die Erkenntnisse aus der Risikoanalyse zurück: In deren Rahmen haben Sie zuvor tatsächliche und potenzielle Auswirkungen Ihres unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte identifiziert, tiefergehend analysiert und bewertet. Auf dieser Basis werden Risiken anhand der Schwere der menschenrechtlichen Auswirkungen priorisiert angegangen. Ziel ist es, Maßnahmen zur Prävention, Abhilfe und Wiedergutmachung nachteiliger Auswirkungen festzulegen und umzusetzen.

- 2.** Ihr Unternehmen schafft die notwendigen Rahmenbedingungen, um Maßnahmen umzusetzen: Dafür passt es Unternehmensprozesse sowie Unterlagen an und baut entsprechende organisatorische Strukturen auf. Nur so können Sorgfaltsprozesse im gesamten Unternehmen verankert werden und somit effektiv sein. Konsultieren Sie – wo immer möglich und sinnvoll – (potenziell) Betroffene oder deren legitime Interessenvertretungen (z. B. Gewerkschaften, zivilgesellschaftliche Organisationen).
- 3.** Sie ermitteln den Verursachungsbeitrag, d. h. in welcher Form Ihr Unternehmen mit identifizierten nachteiligen Auswirkungen verbunden ist, sowie das Einflussvermögen Ihres Unternehmens und nutzen diese Informationen als Grundlage, um Maßnahmen auszugestalten und umzusetzen.
- 4.** Ihr Unternehmen sorgt für Abhilfe und Wiedergutmachung, d. h. es entwickelt und implementiert Maßnahmen, die vorliegende nachteilige Auswirkungen beenden oder zumindest mindern, den Status vor der Verletzung nach Möglichkeit wiederherstellen und ggf. Wiedergutmachung leisten.
- 5.** Ihr Unternehmen betreibt Prävention, d. h. es entwickelt und implementiert Maßnahmen, die zukünftige nachteilige Auswirkungen möglichst verhüten oder zumindest abmildern.
- 6.** Im Rahmen der Wirksamkeitskontrolle überprüfen Sie regelmäßig mithilfe von qualitativen und quantitativen Indikatoren den Erfolg der ergriffenen Maßnahmen.

Praxisbeispiele aus dem Automobilsektor und ähnlichen Branchen ebenso wie Hinweise auf weiterführende Informationen unterstützen Sie bei einer effizienten Umsetzung dieser Schritte. Zusätzlich wird aufgezeigt, welche Anforderungen das LkSG an die Maßnahmen und die Wirksamkeitskontrolle stellt und welche Umsetzungsschritte der Handlungsanleitung Sie unterstützend bei der Umsetzung der LkSG-Anforderungen nutzen können. Mithilfe eines Kriterien-

katalogs können Sie außerdem den Fortschritt bei der Umsetzung der Anforderungen des NAP an menschenrechtliche Sorgfaltspflicht überprüfen.

#### **Verbindung zu Handlungsanleitungen zu den weiteren NAP-Kernelementen**

Die Verfahren des Unternehmens zur Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen sowie zu deren Wirksamkeitskontrolle sind eng mit weiteren Elementen menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht verknüpft. Die bedeutenden Zusammenhänge mit den anderen Handlungsanleitungen zur Umsetzung der NAP-Anforderungen gestalten sich wie folgt:

- **Grundsatzklärung:** In der Grundsatzklärung wird dargestellt, durch welche Prozesse und Verantwortlichkeiten Maßnahmen festgelegt sowie umgesetzt werden und wie deren Erfolg überprüft wird.
- **Risikoanalyse:** Mithilfe einer menschenrechtlichen Risikoanalyse ermitteln, bewerten und priorisieren Sie anhand der Schwere die tatsächlich und potenziell nachteiligen Auswirkungen des unternehmerischen Handelns entlang der Liefer- und Wertschöpfungskette. Aufbauend auf diesen Erkenntnissen legen Sie Maßnahmen für die identifizierten Risiken fest und setzen diese um. Im Rahmen der Risikoanalyse bestimmen Sie zudem relevante Kriterien wie den Verursachungsbeitrag und das Einflussvermögen Ihres Unternehmens auf die Risiken. Wie Sie Maßnahmen gestalten, wird von diesen Kriterien beeinflusst.
- **Beschwerdemechanismus:** Um Ihren Sorgfaltspflichten nachzukommen, müssen Sie neben Präventionsmaßnahmen auch Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung umsetzen. Beschwerdemechanismen stellen dabei ein formalisiertes Verfahren dar, durch das Einzelpersonen oder Gruppen Hinweise bzw. Beschwerden über die Auswirkungen der unternehmerischen Geschäftstätigkeit äußern und Abhilfe sowie Wiedergutmachung einfordern können.
- **Berichterstattung:** In der internen sowie externen Kommunikation sollen relevante Informationen darüber zur Verfügung gestellt werden, wie Sie Ihren Sorgfaltspflichten nachkommen. Mithilfe des proaktiven Dialogs mit Stakeholdern und (potenziell) Betroffenen sowie transparenter Berichterstattung stellen Sie daher Maßnahmen und deren Wirkung mit dem Ziel dar, Stakeholdern und Rechteinhaber\*innen darzulegen, dass Sie die tatsächlich und potenziell nachteiligen Auswirkungen Ihres unternehmerischen Handelns kennen und diesen in geeigneter Weise begegnen.

# 3. Welche Anforderungen müssen Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle erfüllen?

Im Kern der unternehmerischen Sorgfaltspflichten geht es darum, Verfahren einzurichten, die potenziell und tatsächlich nachteilige Auswirkungen unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte verhüten und abmildern oder, im Fall von aufgetretenen Verletzungen, für Abhilfe und Wiedergutmachung sorgen. Legen Sie dafür basierend auf den Ergebnissen Ihrer Risikoanalyse angemessene Maßnahmen zur Prävention, Abhilfe und Wiedergutmachung fest und setzen Sie diese um. Überprüfen Sie zudem regelmäßig die Wirksamkeit der Maßnahmen. Hierzu stellt der NAP<sup>2</sup> folgende Anforderungen an Unternehmen:<sup>3</sup>

## Das müssen Sie bei der Umsetzung von Maßnahmen beachten

- A.** Ziehen Sie die Ergebnisse der Risikoanalyse als Grundlage heran, um geeignete Maßnahmen zu identifizieren.
- B.** Entwickeln Sie je nach Art der Auswirkungen Maßnahmen zur Prävention von und Abhilfe für menschenrechtliche Auswirkungen, setzen Sie diese um und integrieren Sie sie in die Geschäftstätigkeit.
- C.** Formulieren Sie für festgelegte Maßnahmen Ziele.
- D.** Je nach Maßnahme kommunizieren Sie die Ziele intern und extern.
- E.** Verfügt Ihr Unternehmen nicht über ausreichendes Einflussvermögen, erfolgreiche Maßnahmen allein durchzuführen, arbeiten Sie mit anderen Akteure zusammen, um Ihren Einfluss zu erhöhen.
- F.** Achten Sie darauf, die Maßnahmen so zu gestalten, dass sie den potenziellen oder tatsächlichen nachteiligen Auswirkungen angemessen begegnen.
- G.** Ist eine Verbesserung der Situation nicht möglich, so ist der Rückzug aus einem Geschäftsfeld oder einem Standort das Mittel letzter Wahl. Sie sollten vorrangig Maßnahmen zur Abhilfe entwickeln und umsetzen.

## Beispiele möglicher Präventions- und Abhilfemaßnahmen aus dem NAP

- Es können spezialisierte Schulungen bestimmter Beschäftigter im Unternehmen oder bei Lieferanten durchgeführt werden.
- Es können bestimmte Managementprozesse angepasst werden.
- Es können Veränderungen in der Lieferkette vorgenommen werden.
- Ihr Unternehmen kann Brancheninitiativen beitreten.

## So überprüfen Sie die Wirksamkeit von Maßnahmen

- H.** Mithilfe einer Wirksamkeitskontrolle überprüfen Sie regelmäßig den Erfolg der ergriffenen Maßnahmen.
- I.** Der Dialog mit Betroffenen oder deren Vertreter\*innen ist Bestandteil der Wirksamkeitskontrolle.

Dem Branchendialog Automobilindustrie und den Handlungsanleitungen liegt ein weites Verständnis von Maßnahmen zugrunde: Dies umfasst neben Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung auch Präventionsmaßnahmen für alle identifizierten Risiken. Das LkSG unterscheidet ebenfalls zwischen Präventions- und Abhilfemaßnahmen.

<sup>2</sup> Angelehnt an: Die Bundesregierung (2016): Nationaler Aktionsplan: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, S. 9 u. S. 21.

<sup>3</sup> Hinweis: Für den Wortlaut aus dem Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte zu den Anforderungen an das Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ siehe Glossar (Kapitel 6.3).

## Welche Anforderungen stellt das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) an Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle?<sup>4</sup>

Ebenso wie im NAP wird im LkSG grundsätzlich zwischen Präventionsmaßnahmen (§ 6 LkSG) und Abhilfemaßnahmen (§ 7 LkSG) unterschieden sowie die Überprüfung von deren Wirksamkeit (§ 6 Abs. 5 und § 7 Abs. 4 LkSG) gefordert. Darüber hinaus hat das Unternehmen bei substantiiertem Kenntnis anlassbezogenen Sorgfaltspflichten in Bezug auf Risiken bei mittelbaren Zulieferern umzusetzen (§ 9 LkSG).

### Präventionsmaßnahmen (§ 6 und § 9 LkSG)

Durch Präventionsmaßnahmen können Unternehmen nachteiligen menschenrechtlichen und umweltbezogenen Risiken vorbeugen. Stellt ein Unternehmen im Rahmen einer Risikoanalyse nach § 5 LkSG ein Risiko fest, hat es unverzüglich angemessene Präventionsmaßnahmen nach § 6 Abs. 2 bis 4 LkSG zu ergreifen (§ 6 Abs. 1 LkSG).

Zu den verpflichtenden Präventionsmaßnahmen zählt die Abgabe einer **Grundsatzklärung** über die Menschenrechtsstrategie (§ 6 Abs. 2 LkSG). Die Anforderungen an die Abgabe einer Grundsatzklärung durch die Unternehmensleitung ist ausführlich in der Handlungsanleitung zum Kernelement „Grundsatzklärung“ erläutert.

### Eigener Geschäftsbereich

Gemäß § 6 Abs. 3 LkSG muss das Unternehmen **im eigenen Geschäftsbereich** insbesondere folgende angemessene Präventionsmaßnahmen verankern:

1. die **Umsetzung** der in der Grundsatzklärung dargelegten **Menschenrechtsstrategie** in den relevanten Geschäftsabläufen,
2. die Entwicklung und Implementierung geeigneter **Beschaffungsstrategien** und **Einkaufspraktiken**, durch die festgestellte Risiken verhindert oder minimiert werden,
3. die Durchführung von **Schulungen** in den relevanten Geschäftsbereichen,
4. die Durchführung risikobasierter **Kontrollmaßnahmen**, mit denen die Einhaltung der in der Grundsatzklärung enthaltenen Menschenrechtsstrategie im eigenen Geschäftsbereich überprüft wird.

Bei dieser Aufzählung handelt es sich gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung um sogenannte Regelbeispiele. Diese sind aus rechtlicher Sicht nicht abschließend, sodass für Unternehmen dennoch die Möglichkeit besteht, alternative, gleich zweckdienliche und gleich angemessene Präventionsmaßnahmen zur Vorbeugung vor menschenrechtlichen und umweltbezogenen Risiken zu ergreifen. Die Auswahl liegt zwar im Ermessen des Unternehmens, allerdings ist das gesetzliche Prinzip der Angemessenheit nach § 3 Abs. 2 LkSG zu berücksichtigen. Demnach hat das Unternehmen eine konkrete Einzelfallprüfung im eigenen Geschäftsbereich durchzuführen, um geeignete und ausreichende Präventionsmaßnahmen definieren zu können. Um diese Regelbeispiele im Unternehmen umzusetzen, werden dabei unter anderem folgende konkrete Maßnahmen vorgeschlagen:

- Erstellung eines internen (für Mitarbeiter\*innen) und externen (für Vertragspartner) Verhaltenskodexes sowie Festlegung von Maßnahmen bei etwaigen Verstößen,
- Festlegung einer Strategie zur Lieferantenauswahl,
- Festlegung von Lieferzeiten, Einkaufspreisen und der Dauer von Vertragsbeziehungen im Rahmen von Beschaffungsstrategien im Einklang mit der Menschenrechtsstrategie,
- Schulung im Hinblick auf Standards im Tagesgeschäft und in Arbeitsvorgängen zum Konfliktmanagement,
- regelmäßige Aktualisierung der Verfahrenleitfäden.

### Unmittelbare Zulieferer

Vorstehendes gilt nach § 6 Abs. 4 LkSG auch gegenüber **unmittelbaren Zulieferern**, mit denen sich eine Vertragsbeziehung anbahnt oder bereits eine Vertragsbeziehung besteht. Hier muss das Unternehmen insbesondere folgende angemessene Präventionsmaßnahmen verankern:

1. die Berücksichtigung der menschenrechtsbezogenen und umweltbezogenen Erwartungen bei der **Auswahl** eines unmittelbaren Zulieferers,

<sup>4</sup>Hinweis: Begriffsbestimmungen zum LkSG finden sich im Glossar (Kapitel 6.3). In Kapitel 6.2 sind die Anforderungen des NAP jenen des LkSG tabellarisch gegenübergestellt und den Umsetzungsschritten der Handlungsanleitung zugeordnet.

2. die vertragliche Zusicherung eines unmittelbaren Zulieferers, dass dieser die von der Geschäftsleitung des Unternehmens verlangten menschenrechtsbezogenen und umweltbezogenen **Erwartungen einhält und entlang der Lieferkette angemessen adressiert**,
3. die Durchführung von **Schulungen und Weiterbildungen** zur Durchsetzung der vertraglichen Zusicherungen des unmittelbaren Zulieferers nach Nummer 2,
4. die Vereinbarung angemessener **vertraglicher Kontrollmechanismen** sowie deren risikobasierte Durchführung, um die Einhaltung der Menschenrechtsstrategie bei dem unmittelbaren Zulieferer zu überprüfen.

Konkret schlägt die Gesetzesbegründung der Bundesregierung hierzu folgende beispielhafte Maßnahmen gegenüber unmittelbaren Zulieferern vor:

- Evaluation von Vertragsbeziehungen vor Vertragsabschluss unter Berücksichtigung festgelegter Standards und Maßstäbe, die im Einklang mit der Menschenrechtsstrategie stehen,
- Etablierung eines Lieferantenkodexes und Bindung des Vertragsabschlusses an Erfüllung der entsprechenden Anforderungen,
- Ergänzung von Weitergabeklauseln in Verträgen mit unmittelbaren Zulieferern,
- Vor-Ort-Kontrollen und Nutzung von Audit- und Zertifizierungssystemen.

#### Mittelbare Zulieferer

Gemäß § 9 Abs. 3 Nr. 2 LkSG müssen gegenüber dem Verursacher angemessene Präventionsmaßnahmen anlassbezogen verankert werden, wenn einem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vorliegen, die eine Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei **mittelbaren Zulieferern** möglich erscheinen lassen (substantiierte Kenntnis). Hier nennt das Gesetz beispielhaft die Durchführung von **Kontrollmaßnahmen**, die **Unterstützung** bei der Vorbeugung und Vermeidung eines Risikos oder die Umsetzung von branchenspezifischen oder branchenübergreifenden **Initiativen**, denen das Unternehmen beigetreten ist (§ 9 Abs. 3 Nr. 2 LkSG). In der Gesetzesbegründung der Bundesregierung wird betont, dass diese Initiativen dazu dienen können, Vorgaben zu standardisieren und das unternehmenseigene Einflussvermögen zu vergrößern, sodass durch Synergieeffekte eine Reduzierung des individuellen Aufwands erzielt werden kann.

Die Bedeutung von kooperativen Ansätzen ist als hoch anzusehen, da die vorgelagerte Lieferkette häufig aus komplexen und intransparenten Lieferantennetzwerken besteht.

#### **Abhilfemaßnahmen (§ 7 und § 9 LkSG)**

Unter Abhilfemaßnahmen im Sinne des LkSG sind alle Maßnahmen zu fassen, die bereits bestehende Risiken und unmittelbar bevorstehende Verletzungen von Sorgfaltspflichten verhindern, beenden oder das Ausmaß der Verletzung minimieren. Angemessene Abhilfemaßnahmen sind nach § 7 Abs. 1 Satz 1 LkSG unverzüglich zu ergreifen, wenn das Unternehmen feststellt, dass die **Verletzung** einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht in seinem **eigenen Geschäftsbereich** oder bei einem **unmittelbaren Zulieferer** bereits **eingetreten** ist oder **unmittelbar bevorsteht**.

Gemäß § 7 Abs. 1 Satz 2 in Verbindung mit § 5 Abs. 1 Satz 2 LkSG gilt, dass **mittelbare Zulieferer** im Fall einer missbräuchlichen Gestaltung oder eines Umgehungsgeschäfts wie unmittelbare Zulieferer behandelt werden. Diese Voraussetzungen sind beispielsweise erfüllt, wenn eine Art Strohmännchen, der selbst keiner eigenen nennenswerten wirtschaftlichen Tätigkeit nachgeht, nur deshalb zwischengeschaltet wird, um die auf die Lieferkette bezogenen Pflichten des Unternehmens auszuschalten oder abzuschwächen.

Nach Ansicht der Gesetzesbegründung begründet § 7 Abs. 1 LkSG keine Anspruchsgrundlage gegenüber dem Unternehmen.

#### Eigener Geschäftsbereich

Im **eigenen Geschäftsbereich im Inland** muss die Abhilfemaßnahme gemäß § 7 Abs. 1 Satz 3 LkSG zu einer **Beendigung** der Verletzung führen. Im **eigenen Geschäftsbereich im Ausland** und **bei einer konzernangehörigen Gesellschaft**, auf die die jeweilige Obergesellschaft einen **bestimmenden Einfluss** ausübt (vgl. § 2 Abs. 6 Satz 2 LkSG), muss die Abhilfemaßnahme gemäß § 7 Abs. 1 Satz 4 LkSG **in der Regel zur Beendigung** der Verletzung führen. Dem liegt die Erwägung der Gesetzesbegründung der Bundesregierung zugrunde, dass das Unternehmen im eigenen Geschäftsbereich so nah am Risiko ist, dass eine Beendigung erwartet werden kann, denn: Je näher das Unternehmen der drohenden oder bereits eingetretenen Verletzung steht und je mehr es dazu beiträgt, desto größer müssen seine Anstrengungen sein, die Verletzung zu beenden. Wie mit einer Verletzung tat-

sächlich umgegangen werden muss, ist demnach ebenfalls nach dem gesetzlichen Prinzip der Angemessenheit nach § 3 Abs. 2 LkSG zu bestimmen.

#### Unmittelbare Zulieferer

In § 7 Abs. 2 LkSG ist festgelegt, wie zu verfahren ist, wenn die Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei einem **unmittelbaren Zulieferer** so beschaffen ist, dass das Unternehmen sie **nicht in absehbarer Zeit beenden** kann. Das Unternehmen muss dann unverzüglich ein **Konzept zur Beendigung oder Minimierung** der Verletzung erstellen und umsetzen (§ 7 Abs. 2 Satz 1 LkSG). Das Konzept muss einen konkreten **Zeitplan** enthalten (§ 7 Abs. 2 Satz 2 LkSG). Bei der Erstellung und Umsetzung des Konzepts sind gemäß § 7 Abs. 2 Satz 3 LkSG insbesondere folgende Maßnahmen in Betracht zu ziehen:

1. die gemeinsame Erarbeitung und Umsetzung eines **Plans** zur Beendigung oder Minimierung der Verletzung mit dem Unternehmen, durch das die Verletzung verursacht wird,
2. der **Zusammenschluss** mit anderen Unternehmen im Rahmen von Brancheninitiativen und Branchenstandards, um die Einflussmöglichkeit auf den Verursacher zu erhöhen,
3. ein **temporäres Aussetzen der Geschäftsbeziehung** während der Bemühungen zur Risikominimierung.

Dem gegenüber ist der **Abbruch einer Geschäftsbeziehung** nach § 7 Abs. 3 LkSG nur geboten, wenn

1. die Verletzung einer geschützten Rechtsposition oder einer umweltbezogenen Pflicht als sehr schwerwiegend bewertet wird,
2. die Umsetzung der im Konzept erarbeiteten Maßnahmen nach Ablauf der im Konzept festgelegten Zeit keine Abhilfe bewirkt,
3. dem Unternehmen keine anderen milderen Mittel zur Verfügung stehen und eine Erhöhung des Einflussvermögens nicht aussichtsreich erscheint.

Die bloße Tatsache, dass ein Staat eines der in der Anlage zum LkSG aufgelisteten Übereinkommen nicht ratifiziert oder nicht in seinem nationalen Recht umgesetzt hat, führt nicht zu einer Pflicht zum Abbruch der Geschäftsbeziehung (§ 7 Abs. 3 Satz 2 LkSG). Von Satz 2 unberührt bleiben Einschränkungen des Außenwirtschaftsverkehrs durch oder aufgrund von Bundesrecht, Recht der Europäischen Union oder Völkerrecht (§ 7 Abs. 3 Satz 3 LkSG).

Diese gesetzlichen Anforderungen lassen erkennen, dass der Abbruch von Geschäftsbeziehungen eine sogenannte **Ultima Ratio** darstellt und nicht pauschal vom Unternehmen im Fall von bestehenden Risiken gefordert werden kann. Hier gilt entsprechend der Ausführungen in der Gesetzesbegründung, dass nur in Fällen, in denen die Verletzung oder der Verstoß als sehr schwerwiegend bewertet werden, wenn nach Ablauf des im Konzept definierten Zeitplans alle Versuche der Risikominderung gescheitert sind, dem Unternehmen keine anderen milderen Mittel zur Verfügung stehen und eine Erhöhung des Einflussvermögens als nicht aussichtsreich erscheint, ein Abbruch der Geschäftsbeziehung zu dem Zulieferer geboten ist.

#### Mittelbare Zulieferer

Gemäß § 9 Abs. 3 Nr. 3 LkSG muss das Unternehmen gegenüber **mittelbaren Zulieferern** anlassbezogen unverzüglich ein **Konzept zur Verhinderung, Beendigung oder Minimierung** erstellen und umsetzen, wenn dem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vorliegen, die eine Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei mittelbaren Zulieferern möglich erscheinen lassen (substantiierte Kenntnis). Ziel des Konzeptes ist es, Abhilfe zu schaffen. Die Anforderungen richten sich entsprechend nach § 7 Abs. 2 LkSG (s. o.), soweit durch eine Rechtsverordnung gemäß § 9 Absatz 4 nichts Näheres geregelt worden ist.

#### **Wirksamkeit (§ 6 Abs. 5 und § 7 Abs. 4 LkSG)**

Gemäß § 4 Abs. 1 Satz 1 LkSG sind Unternehmen dazu verpflichtet, ein angemessenes und wirksames Risikomanagement zur Einhaltung der Sorgfaltspflichten einzurichten. **Wirksam** sind solche Maßnahmen, die es ermöglichen, menschenrechtliche und umweltbezogene Risiken zu erkennen und zu minimieren sowie Verletzungen menschenrechtsbezogener oder umweltbezogener Pflichten zu verhindern, zu beenden oder deren Ausmaß zu minimieren, wenn das Unternehmen diese Risiken oder Verletzungen innerhalb der Lieferkette **verursacht** oder **dazu beigetragen** hat (§ 4 Abs. 2 LkSG). Im Gleichlauf mit der Gesetzesbegründung der Bundesregierung bedeutet „verursachen“ grundsätzlich, dass das Unternehmen das Risiko unmittelbar allein hervorgerufen hat oder durch seine Handlung zu der Entstehung bzw. Verstärkung (kausal) beigetragen hat. Der Bezug zur Lieferkette stellt insoweit klar, dass das Risiko beim Unternehmen selbst, d. h. im eigenen Geschäftsbereich, bei einem unmittelbaren Zulieferer oder einem mittelbaren Zulieferer liegen kann.

Die **Wirksamkeit der Präventionsmaßnahmen** ist nach § 6 Abs. 5 Satz 1 LkSG und die **Wirksamkeit der Abhilfemaßnahmen** ist nach § 7 Abs. 4 Satz 1 LkSG einmal im Jahr sowie anlassbezogen zu überprüfen, wenn das Unternehmen mit einer wesentlich veränderten oder wesentlich erweiterten Risikolage im eigenen Geschäftsbereich oder beim unmittelbaren Zulieferer rechnen muss, etwa durch die Einführung neuer Produkte, neuer Projekte oder eines neuen Geschäftsfeldes. Erkenntnisse aus der Bearbeitung von Hinweisen im Rahmen des Beschwerdeverfahrens (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Beschwerdemechanismus“) sind zu berücksichtigen (§ 6 Abs. 5 Satz 2 und § 7 Abs. 4 Satz 2 LkSG). Die Maßnahmen sind bei Bedarf unverzüglich zu aktualisieren (§ 6 Abs. 5 Satz 3 und § 7 Abs. 4 Satz 3 LkSG).

#### **Wie werden ausgewählte Begriffe im LkSG und in der Gesetzesbegründung beschrieben?**

Die Präventions- und Abhilfemaßnahmen haben angemessen zu sein. Die **angemessene** Weise eines Handelns, das den Sorgfaltspflichten genügt, bestimmt sich gemäß § 3 Abs. 2 LkSG nach:

1. Art und Umfang der Geschäftstätigkeit des Unternehmens,
2. dem Einflussvermögen des Unternehmens auf den unmittelbaren Verursacher eines menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risikos oder der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht,
3. der typischerweise zu erwartenden Schwere der Verletzung, der Umkehrbarkeit der Verletzung und der Wahrscheinlichkeit der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht sowie
4. nach der Art des Verursachungsbeitrages des Unternehmens zu dem menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiko oder zu der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht.

Dabei gilt gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung zusammenfassend für alle geregelten Sorgfaltspflichten: Je stärker die Einflussmöglichkeit eines Unternehmens ist, je wahrscheinlicher und schwerer die zu erwartende Verletzung der geschützten Rechtsposition und je größer der Verursachungsbeitrag eines Unternehmens ist, desto größere Anstrengungen können einem Unternehmen zur Vermeidung

oder Beendigung einer Verletzung zugemutet werden. Je anfälliger eine Geschäftstätigkeit nach Produkt und Produktionsstätte für menschenrechtliche Risiken ist, desto wichtiger ist die Überwachung der Lieferkette.

In Bezug auf mittelbare Zulieferer sind unverzüglich anlassbezogen Präventionsmaßnahmen gegenüber dem Verursacher zu verankern sowie ein Konzept zur Verhinderung, Beendigung oder Minimierung zu erstellen und umzusetzen, wenn dem Unternehmen substantiierte Kenntnisse vorliegen. Kenntnisse können beispielsweise über das Beschwerdeverfahren gemäß § 8 LkSG, über eigene Erkenntnisse, über die zuständige Behörde oder andere Informationsquellen wie die öffentliche Berichterstattung vorliegen. Substantiiert ist die Kenntnis, wenn dem Unternehmen überprüfbare und ernstzunehmende Informationen über eine mögliche menschenrechtliche oder umweltbezogene Verletzung bei mittelbaren Zulieferern vorliegen. Tatsächliche Anhaltspunkte für eine substantiierte Kenntnis können zum Beispiel Berichte über die schlechte Menschenrechtslage in der Produktionsregion, die Zugehörigkeit eines mittelbaren Zulieferers zu einer Branche mit besonderen menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiken, frühere Vorfälle beim mittelbaren Zulieferer sowie Informationen über Risiken in einer bestimmten Region sein, in denen ein Unternehmen oder mehrere Zulieferer tätig sind.



## Auch Umweltschädigungen können zu Menschenrechtsverletzung führen

Mit der Geschäftstätigkeit von Unternehmen und den Geschäftsbeziehungen in Liefer- und Wertschöpfungsketten sind unvermeidlich immer auch Auswirkungen auf die Umwelt verbunden, die direkt und indirekt zu menschenrechtlichen Risiken und nachteiligen Auswirkungen auf die Menschenrechte führen können. Das Handeln von Unternehmen und damit verbundene Umweltschädigungen können dabei auch zu menschenrechtsrelevanten Risiken führen sowie direkte und indirekte nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte haben. Durch die Verunreinigung von Luft, Wasser und Boden kann etwa die Lebensgrundlage lokaler Bevölkerungsgruppen gefährdet werden. Entzieht ein Unternehmen in einer Region mit Wasserknappheit zu viel Grundwasser, kann beispielsweise auch das Recht auf einen angemessenen Lebensstandard verletzt werden. Auch der unsachgemäße Umgang mit gefährlichen Abfällen kann zu Menschenrechtsverletzungen führen, wenn dadurch etwa die Gesundheit von Personen gefährdet wird. Davon abgesehen kann beispielsweise die mutwillige Zerstörung

kultureller und ritueller Orte einen Verstoß gegen Menschenrechte darstellen, da sie Menschen in ihrem Recht auf Teilhabe am kulturellen Leben einschränkt. Die Präventions- und Abhilfemaßnahmen haben daher auch, zumindest implizit, Umweltschädigungen zu berücksichtigen, insofern diese nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte haben können und somit im Rahmen der Risikoanalyse identifiziert wurden.

Im LkSG beziehen sich umweltbezogene Pflichten explizit auf das Verbot der Herbeiführung einer schädlichen Bodenveränderung, Gewässerverunreinigung, Luftverunreinigung, schädlicher Lärmemissionen und übermäßigen Wasserverbrauchs sowie das Verbot der Herstellung, Verwendung und Behandlung von Quecksilber, die Produktion und Verwendung von persistent organischen Schadstoffen, die nicht umweltgerechte Handhabung, Sammlung, Lagerung und Entsorgung von Abfällen sowie die Ausfuhr und Einfuhr gefährlicher Abfälle.



# 4. Wie kann Ihr Unternehmen die Anforderungen schrittweise umsetzen?

Staaten haben die Pflicht, die Menschenrechte zu schützen. Unternehmen tragen Verantwortung, die Menschenrechte in ihren Liefer- und Wertschöpfungsketten zu achten. Somit kommt sowohl den Staaten als auch der Wirtschaft eine große Verantwortung zu. Um als Unternehmen nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen zu begegnen, sind Sie aufgefordert, angemessene Maßnahmen zur Prävention sowie Abhilfe und bei Bedarf Wiedergutmachung sowie Verfahren zur Wirksamkeitskontrolle durchzuführen. Wie Sie solche Maßnahmen und deren Ergebnisse dokumentieren und berichten müssen, wird in der separaten Handlungsanleitung zum Kernelement „Berichterstattung“ erläutert.

---

## 4.1 Umsetzungsschritt 1: Ergebnisse der Risikoanalyse als Grundlage heranziehen

Mithilfe einer regelmäßigen Risikoanalyse ermittelt, bewertet und priorisiert Ihr Unternehmen systematisch die Menschenrechtsrisiken entlang seiner Liefer- und Wertschöpfungskette (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“). In die Risikoanalyse fließen auch die Erkenntnisse aus Beschwerdemechanismen (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Beschwerdemechanismus“) und anderen formellen sowie informellen Prozessen ein, über die Bedenken, Hinweise oder Beschwerden vorgebracht werden (z. B. Fragebögen, Austausch im Rahmen von Audits, Mitarbeiter\*innenbefragungen, HR- oder Compliance-Prozesse, strukturierte Stakeholderdialoge, Ad-hoc-Gespräche). Dieser Ansatz ergänzt das klassische betriebswirtschaftliche Risikomanagement

der Unternehmen (Outside-in-Perspektive) um die Auswirkungen der Unternehmensaktivität auf Mensch und Umwelt (Inside-out-Perspektive). Dadurch erlangen Sie einerseits Einsicht darin, welche Auswirkungen Ihre eigene unternehmerische Tätigkeit auf Menschen und Umwelt verursacht, andererseits darin, welche menschenrechtlichen Folgen durch Ihre Geschäftsbeziehungen mit den eigenen Produkten und Dienstleistungen verbunden sind.

### **Die Risikoanalyse ist die Grundlage, um Maßnahmen zur Prävention, Abhilfe und Wiedergutmachung festzulegen**

Ihr Unternehmen ist aufgefordert, allen identifizierten potenziell und tatsächlich nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen in angemessener Weise zu begegnen. Dies gilt sowohl für Auswirkungen, die Ihr Unternehmen selbst verursacht oder zu denen Ihr Unternehmen beiträgt, als auch für solche, die mit der Geschäftstätigkeit, den Produkten oder den Dienstleistungen Ihres Unternehmens verbunden sind (vgl. Umsetzungsschritt 3). Um den potenziell und tatsächlich nachteiligen Auswirkungen angemessen zu begegnen, müssen Sie die Erkenntnisse aus der Risikoanalyse in die internen Geschäftsbereiche integrieren und Maßnahmen ergreifen.

Ziel der Maßnahmen ist es, menschenrechtliche Risiken und Rechtsgutsverletzungen zu verhüten, zu beenden oder zumindest zu mildern und bei Bedarf wiedergutzumachen:

- **Prävention: Potenziell nachteilige Auswirkungen –** bzw. menschenrechtliche Risiken – müssen Sie verhüten oder zumindest das Risiko des Eintretens und die Schwere der Auswirkungen so weit wie möglich vermindern.

- **Abhilfe und Wiedergutmachung: Tatsächlich nachteilige Auswirkungen** – bzw. Menschenrechtsverletzungen – müssen Sie beenden oder zumindest mildern, wiedergutmachen und deren (erneutes) Eintreten verhindern.

Auch wenn die Risikoanalyse die Grundlage für Maßnahmen zur Prävention, Abhilfe und Wiedergutmachung bildet, können Unternehmen, die ihre Risiken noch nicht identifiziert und bewertet haben, bereits erste Maßnahmen anstoßen. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn (potenziell) nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte akut, schwerwiegend und bereits bekannt oder absehbar sind. Rückblickend sind solche Maßnahmen im Licht der Ergebnisse einer menschenrechtlichen Risikoanalyse dann zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen.

### Die schwersten menschenrechtlichen Auswirkungen werden als erstes angegangen

In der Praxis kann es bei komplexen und geografisch weit verzweigten Wertschöpfungsnetzwerken schwierig sein, alle Risiken und Auswirkungen sofort und zur gleichen Zeit zu adressieren. Wie soll etwa damit umgegangen werden, wenn Risiken aus mangelhaften Brandschutzmaßnahmen bei einzelnen unmittelbaren Lieferanten, die Gefahr von Gesundheitsschäden aufgrund von Boden- und Gewässerverunreinigung in einer Region und potenzielle Kinderarbeit bei mittelbaren Lieferanten identifiziert wurden?

Der NAP und anerkannte Referenzinstrumente wie die VN-Leitprinzipien oder die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen sehen vor, dass Unternehmen sich prioritär auf die (potenziellen) Auswirkungen konzentrieren, die am **schwerwiegendsten** sind, d. h. den größten Schaden für Menschen verursachen (können) (vgl. Infobox: Die drei Kriterien der Schwere). Schritt für Schritt können sie dann alle weiteren (potenziellen) Auswirkungen adressieren. Die Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“ konkretisiert die Umsetzungsschritte, die notwendig sind, um potenziell und tatsächlich nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu bewerten.

In der Praxis kann es vorkommen, dass Lieferanten Schwierigkeiten haben, Maßnahmen zu priorisieren, da sie von verschiedenen Kund\*innen unterschiedliche Anforderungen darüber erhalten, wie dringlich

die Maßnahmen zur Prävention, Abhilfe oder Wiedergutmachung sind. Solche Unterschiede in der Bewertung lassen sich durch den Fokus auf die Kriterien der Schwere zum Teil beheben und können bereits beim Aushandeln von Verträgen, etwa mit Blick auf Auditrechte, berücksichtigt werden. Wichtig ist auch, dass verschiedene Unternehmen ihre Sorgfaltsanforderungen an Lieferanten überall dort möglichst bündeln oder konsistent gestalten, wo mit denselben Lieferanten Geschäftsbeziehungen bestehen und hohe Überschneidungen vorliegen.



### Die drei Kriterien der Schwere menschenrechtlicher Auswirkungen

Die Schwere nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen wird anhand von drei Kriterien bewertet: Mit dem **Ausmaß** kommt der Grad der Beeinträchtigung zum Ausdruck, d. h. wie stark die Menschenrechte tatsächlich oder potenziell beeinträchtigt werden.

Beispiel: Die Beeinträchtigung der körperlichen Unversehrtheit ist meist größer, wenn aufgrund mangelhaften Arbeitsschutzes ein Mensch ein Körperteil verliert, als wenn hohe Arbeitsbelastung sich gesundheitlich bemerkbar macht.

Der **Umfang** bestimmt sich nach der Anzahl der Menschen, die tatsächlich oder potenziell von der nachteiligen Auswirkung betroffen sind. Beispiel: Fehlt es in einer Produktionsstätte an Vorkehrungen zum Brandschutz, ist die gesamte Belegschaft betroffen, während unzureichende Schutzkleidung beim Umgang mit Chemikalien lediglich jene Mitarbeiter\*innen betrifft, die in diesem Fachbereich tätig sind.

Die **Unumkehrbarkeit** drückt aus, inwieweit die Folgen der nachteiligen Auswirkung unumkehrbar sind bzw. ob die Möglichkeit besteht, den Zustand vor einer potenziellen Verletzung wiederherzustellen. Beispiel: Schwere körperliche Verletzungen mit bleibenden Schäden oder gar der Tod von Personen sind kaum bzw. nicht zu beheben oder zu kompensieren, ebenso wenig wie die dauerhafte Beeinträchtigung eines Ökosystems, die Menschen die Lebensgrundlage nimmt.



## Zusammenhang zwischen umweltbezogenen Sorgfaltspflichten und der Achtung sowie Wahrung der Menschenrechte

Umweltbezogene Sorgfaltspflichten sind ein wichtiger Hebel zur Prävention von Menschenrechtsverletzungen. In der Fallstudie [Der Fall von Cerro Matoso – Kolumbien](#) von Germanwatch wird erläutert, warum es eine umweltbezogene Sorgfaltspflicht in Rohstofflieferketten

braucht. Das Diskussionspapier [Über die Notwendigkeit und Wirkung umweltbezogener Sorgfaltspflichten](#) von Germanwatch leistet damit einen wichtigen Beitrag zum Diskurs im Rahmen eines deutschen und europäischen Lieferkettengesetzes.



## Korruption und die Verletzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten

Für die Achtung von Menschenrechten spielt auch die Bekämpfung von Korruption und Bestechung eine wichtige Rolle. Wie Studien, etwa von Transparency International zeigen, treten Menschenrechtsverletzungen sowie Korruption häufiger in Staaten auf, wo es etwa an Rechtsstaatlichkeit mangelt, Institutionen schwach sind und viel Armut herrscht. Menschenrechtliche Risiken, die in diesen Ländern auftreten können, sind etwa die Beeinträchtigung der Gesundheit sowie Sicherheit von Beschäftigten und der lokalen Bevölkerung, Diskriminierung, Probleme bei der Vereinigungsfreiheit und die Verletzung der Rechte indigener Völker.

Für menschenrechtliche Sorgfaltprozesse empfiehlt sich deshalb folgendes zu beachten:

- Im Rahmen der menschenrechtlichen Risikoanalyse sollten Unternehmen berücksichtigen, dass das Vorliegen von Korruption und Bestechung ein Indiz für Menschenrechtsverletzungen sein kann.
- Bei der Entwicklung von Regelwerken und Prozessen zur Achtung der Menschenrechte sollte erwogen werden, Maßnahmen zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung als Querschnittsaufgabe zu berücksichtigen.

- Unternehmen sollten Antikorruption in ihre Geschäftsprozesse integrieren und die Antikorruptionsverpflichtung entlang ihrer Lieferketten weitergeben. Sollten solche Prozesse nicht bereits im Unternehmen vorhanden sein, bietet der Ausbau menschenrechtlicher Sorgfaltprozesse einen passenden Anlass und die Möglichkeit, Synergieeffekte zu nutzen.
- In der Umsetzung empfiehlt sich eine enge Zusammenarbeit zwischen der Compliance-Abteilung und den für die Achtung der Menschenrechte zuständigen Unternehmensbereichen.

Beispielhafte Publikationen zur weiterführenden Lektüre: [Korruption und Menschenrechte](#), Grundsatzartikel von Prof. Dr. Anne Peters, in: Juristen Zeitung, 4. März 2016; [Integrating Human-Rights in the Anti-Corruption Agenda](#), Studie des International Council on Human Rights Policy mit Transparency International, 2010; [Corruption and Human Rights: Making the Connection](#), Studie des International Council on Human Rights Policy mit Transparency International, 2009.

## 4.2 Umsetzungsschritt 2: Rahmenbedingungen für die Umsetzung von Maßnahmen schaffen

Unternehmen können menschenrechtliche Risiken und Auswirkungen am besten angemessen und zeitnah angehen, wenn sie ihre Selbstverpflichtung zur Achtung der Menschenrechte im gesamten Unternehmen verankert haben.

Die Verankerung im Unternehmen können Sie erleichtern, indem Sie die folgenden Rahmenbedingungen schaffen:

- **Binden Sie die Führungsebene ein:** Die Gesamtverantwortung für den Umgang mit (potenziellen) Menschenrechtsverletzungen und menschenrechtlichen Risiken sollte auf einer rechenschaftspflichtigen Führungsebene bzw. bei verantwortlichen Entscheidungsträger\*innen (z. B. Vorstand, Geschäftsführung) liegen. Achten Sie bei der Zuweisung der Gesamtverantwortung darauf, Interessenkonflikte zu vermeiden. Diese können zum Beispiel entstehen, wenn versucht wird, einerseits die Wirksamkeit von Maßnahmen sicherzustellen und andererseits die Aktivitäten bestimmter Unternehmensbereiche zu verteidigen. Ein anderes Beispiel ist die übergeordnete Entscheidung, menschenrechtsbezogene Kriterien bei der Auswahl von Lieferanten zu berücksichtigen, während die Zusammenarbeit mit bestimmten Lieferanten, deren Produkte als entscheidend angesehen werden, unausweichlich erscheint.

*Achten Sie bei der Zuweisung der Gesamtverantwortung darauf, Interessenkonflikte zu vermeiden.*

- **Stellen Sie Mittel bereit:** Stellen Sie angemessene personelle Ressourcen und finanzielle Mittel für die Entwicklung und Umsetzung wirksamer Maßnahmen verbindlich in Ihrem Budget bereit (z. B. für den Aufbau von Kapazitäten, Schulungen, Audits oder die Beteiligung von Rechteinhaber\*innen).

- **Legen Sie Verantwortlichkeiten und Aufgaben fest:** Die Verantwortung für den Umgang mit nachteiligen Auswirkungen ist in einer oder mehreren relevanten Funktionen klar zu definieren, z. B.:
  - Einkauf – Berücksichtigung menschenrechtsbezogener Kriterien bei der Auswahl von Lieferanten
  - Compliance und Rechtsabteilung – Wahrnehmung von Kontrollfunktionen, um Sorgfaltspflichten einzuhalten sowie menschenrechtsbezogene Erwartungen in Verträgen mit Dritten zu verankern
  - Produktverantwortung – Berücksichtigung potenziell nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen bei der Gestaltung von Produkten
  - Personalabteilung – Beachtung der Gleichbehandlung von Bewerber\*innen in Auswahlprozessen
  - Arbeits- und Gesundheitsschutz – Gestaltung der Produktionsstätten zur Prävention von Unfällen
  - Nachhaltigkeit – Sicherstellung der vollständigen und ausgewogenen Berichterstattung über menschenrechtliche Auswirkungen
  - Datenschutz – Schutz der Mitarbeiter\*innen und Geschäftspartner vor der Beeinträchtigung der Privatsphäre durch unbefugte Erhebung, Speicherung und Weitergabe personenbezogener Daten
  - Umweltschutz – betriebliches Umweltmanagement zur Sicherstellung einer ressourcenschonenden Produktion, die etwa Wasserengpässe für die lokale Bevölkerung vermeidet oder nicht weiter verschärft
- **Achten Sie auf Verbindlichkeit und formalisieren Sie Vorgaben:** Spezifizieren Sie die menschenrechtliche Erwartungshaltung Ihres Unternehmens in Strategien, Richtlinien und Verfahrensbeschreibungen (z. B. Grundsatzklärung, Verhaltenskodex, Einkaufsrichtlinie, Arbeitssicherheitsstandards, Personalstrategie, Risikomanagementprozess).
- **Definieren Sie Entscheidungsprozesse und -strukturen:** Bestimmen Sie bereichsübergreifende Gremien, über die Sie Informationen zusammentragen und in denen Entscheidungen nach klar geregelten Prozessen (z. B. Entscheidungsbäume, Szenarien) ablaufen. Lassen Sie Erkenntnisse aus der Risikoanalyse und über tatsächlich nachteilige Auswirkungen in relevante Entscheidungen einfließen (z. B. Auswahl von Lieferanten, Geschäftspartnern)

und Kund\*innen, Personalentscheidungen, Investitionsentscheidungen, Standortentscheidungen). Stoßen Sie Entscheidungsprozesse bei jeder neu identifizierten Auswirkung an (z. B. immer dann, wenn der Grad der Auswirkung einen eigens definierten Schwellenwert überschreitet).

- **Legen Sie Aufsichtsverfahren fest:** Um die Einhaltung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten zu überprüfen, sollten Sie angemessene Aufsichtsverfahren festlegen (z. B. interne Revision, internes Kontrollsystem, interne und externe Auditierungen).
- **Binden Sie Stakeholder ein:** Richten Sie effektive Prozesse in Ihrem Unternehmen ein, um bei Bedarf auf unabhängige Menschenrechtsexpertise (z. B. Wissenschaftler\*innen, Menschenrechtsexpert\*innen, NRO, staatliche Stellen) zurückgreifen zu können. Konsultieren Sie bei der Festlegung von Maßnahmen und bei der Wirksamkeitskontrolle (potenziell) Betroffene oder deren legitime Interessenvertretungen (z. B. Gewerkschaften, zivilgesellschaftliche Organisationen).
- **Verursachen (Cause):** Eine Verursachung liegt vor, wenn Ihr Unternehmen in einem kausalen Zusammenhang für den entstandenen Schaden verantwortlich gemacht werden kann. Dies ist zum Beispiel bei folgenden Schäden der Fall: gefährliche Arbeitsbedingungen im eigenen Betrieb durch fehlende Sicherheitsausrüstung, Kontaminierung der Trinkwasserversorgung einer Gemeinde durch das Einleiten chemischer Abwässer oder Gestaltung von Schichtdienst in späten Abendstunden unter dem Wissen, dass es in der Umgebung bei Dunkelheit häufig zu bewaffneten Überfällen kommt.
- **Beitragen (Contribute):** Ein Beitrag zu einer Menschenrechtsverletzung liegt vor, wenn Ihr Unternehmen die nachteilige Auswirkung gemeinsam mit anderen Akteuren verursacht oder aufgrund seines Handelns zu Auswirkungen beiträgt, die von anderen Akteuren verursacht wurden, etwa weil es diese dazu in die Lage versetzt oder dafür Anreize schafft. Das kann zum Beispiel die Weitergabe von Informationen über das Internetnutzungsverhalten von Mitarbeiter\*innen an eine Regierung beinhalten, die diese Daten zur Verfolgung politischer Dissidenten nutzt, oder auch die kurzfristige Änderung von Produktanforderungen an Zulieferer ohne Anpassung von Fristen und Preisen, die der Zulieferer nur unter Verletzung von Arbeitsnormen erfüllen kann, sowie die Gründung eines Joint Venture (bei Minderheitsbeteiligung) mit einem risikobehafteten Partner.
- **Verbunden sein (Linked):** Eine Verbindung besteht, wenn die Menschenrechtsverletzungen infolge der Geschäftsbeziehungen des Unternehmens mit seiner Geschäftstätigkeit, seinen Produkten oder seinen Dienstleistungen unmittelbar verbunden sind. Ihr Unternehmen ist hierbei nicht direkt für die nachteilige Auswirkung verantwortlich, kann aber durch eine Geschäftsbeziehung in Verbindung dazu stehen. Beispiele für eine Verbindung zu einer Menschenrechtsverletzung sind: die Beschaffung von Lederprodukten aus Betrieben, die entgegen vertraglicher Verpflichtungen Arbeit an Kinder vergeben, der Verkauf von Produkten an Kund\*innen, bei denen die Gefahr einer missbräuchlichen Nutzung des Produkts besonders groß ist, mangelnde Arbeitssicherheitsmaßnahmen in Minen in der vorgelagerten Lieferkette, mit der Ihr Unternehmen über die in bezogenen Komponenten enthaltenen Rohstoffe verbunden ist, oder der Bezug von Mineralien aus einer Region, in der die lokale Industrie das Trinkwasser stark verschmutzt und so Gesundheitsschäden bei der lokalen Bevölkerung verursacht.

### 4.3 Umsetzungsschritt 3: Verursachungsbeitrag und Einflussvermögen bestimmen

Um angemessene Maßnahmen zur Prävention, Abhilfe und Wiedergutmachung festzulegen und umzusetzen ist entscheidend, wie eng Ihr Unternehmen mit einer tatsächlich oder potenziell nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkung verbunden ist. Je näher Ihr Unternehmen der drohenden oder bereits eingetretenen Verletzung steht und je mehr es dazu beiträgt, desto größer müssen die Anstrengungen sein, die (potenzielle) Verletzung zu beenden oder zumindest zu mindern. Prüfen Sie daher zunächst, ob Sie die ermittelten nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen verursacht oder dazu beigetragen haben, oder ob Ihr Unternehmen lediglich damit verbunden ist. Im Folgenden erfahren Sie, welche Arten von Verursachungsbeitrag unterschieden werden:



### Wie ist der Verursachungsbeitrag im LkSG geregelt?

Im LkSG wird zwischen „verursachen“ und „beitragen“ unterschieden. Der Begriff „verbunden sein“ wird nicht verwendet. Der Verursachungsbeitrag richtet sich folglich danach, ob das Unternehmen die nachteilige Auswirkung allein oder gemeinsam mit einem anderen Akteur verursacht hat oder ob es mittelbar einen Beitrag dazu geleistet hat. Das LkSG konzentriert sich hierbei vorrangig auf den eigenen Geschäftsbereich des Unternehmens sowie seine unmittelbaren und mittelbaren Zulieferer.



### Sie wollen die Beziehung Ihres Unternehmens zu nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen besser verstehen?

Der Leitfaden [Doing Business with Respect for Human Rights](#) von Shift, Oxfam und Global Compact Network Netherlands erläutert detailliert und anhand von Beispielen, wie der Verursachungsbeitrag von Unternehmen zu Menschenrechtsverletzungen eingeordnet werden kann (siehe S. 64 ff.).

Abhängig vom Verursachungsbeitrag Ihres Unternehmens bestimmen sich nun die **Maßnahmen zur Prävention, Abhilfe und Wiedergutmachung**, die Ihr Unternehmen umsetzen muss:

Maßnahmen zur Prävention, Abhilfe und Wiedergutmachung von Menschenrechtsverletzungen in Abhängigkeit des Verursachungsbeitrags		
Verursachungsbeitrag	Tatsächliche Auswirkung bzw. Menschenrechtsverletzung	Potenzielle Auswirkung bzw. menschenrechtliches Risiko
Verursachen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• auslösende Aktivität beenden</li> <li>• wiedergutmachen</li> <li>• erneutes Eintreten verhüten/Risiko weitmöglichst mildern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• verhüten/Risiko weitmöglichst mildern</li> </ul>
Beitragen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• beitragende Aktivität beenden</li> <li>• Beitrag wiedergutmachen</li> <li>• Einflussvermögen zur weitmöglichen Milderung verbleibender Auswirkungen (vergrößern und) nutzen</li> <li>• erneuten Beitrag verhüten/Risiko weitmöglichst mildern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beitrag verhüten/Risiko weitmöglichst mildern</li> </ul>
Verbunden sein	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einflussvermögen (vergrößern und) nutzen, um verursachende/beitragende dritte Partei zur Beendigung oder Milderung zu bewegen</li> <li>• ggf. selbst Maßnahmen zur Milderung und Verhütung ergreifen</li> <li>• ggf. Geschäftsbeziehung beenden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einflussvermögen (vergrößern und) nutzen, um verursachende/beitragende dritte Partei zur Verhütung zu bewegen</li> <li>• ggf. Geschäftsbeziehung beenden</li> </ul>

## Maßnahmen risikobasiert und nachvollziehbar auswählen



Im täglichen Geschäftsablauf kann es schwierig und zeitaufwendig sein, den Verursachungsbeitrag für jede (potenziell) nachteilige Auswirkung trennscharf zu bestimmen. Daher gilt folgende Faustregel: Setzen Sie die Ressourcen Ihres Unternehmens dahingehend ein, dass Sie für Ihre priorisierten Risiken diejenigen Maßnahmen ergreifen, die zum Zeitpunkt der Entscheidungsfindung am erfolgversprechendsten sind, um Menschenrechtsverletzungen zu beenden, zu verhüten oder zu mildern, und dokumentieren Sie ihre Entscheidung.

Sie sehen: Sofern Ihr Unternehmen die (potenzielle) Menschenrechtsverletzung nicht selbst verursacht oder dazu beigetragen hat, liegt eine wichtige Maßnahme zur Prävention, Abhilfe und Wiedergutmachung darin, das Einflussvermögen Ihres Unternehmens zu nutzen bzw. zu vergrößern. Damit dies gelingt, ist es notwendig, Ihr Einflussvermögen auf die verursachende Partei besser zu verstehen (vgl. Info-box: Welche Faktoren bestimmen Ihr Einflussvermögen auf eine dritte Partei?).

## Welche Faktoren bestimmen Ihr Einflussvermögen auf eine dritte Partei?



Anhand der folgenden beispielhaften Fragen können Sie Ihr Einflussvermögen untersuchen:

- In welchem Maß beherrscht Ihr Unternehmen die dritte Partei (z. B. bei Beteiligungen und weiteren direkten Geschäftsbeziehungen)?
- Wie lange währt die Geschäftsbeziehung bereits?
- Wie sind die Vertragsbedingungen zwischen Ihrem Unternehmen und der dritten Partei gestaltet?
- Wie hoch wäre der Aufwand bei einem Lieferantenwechsel in der laufenden Produktion, z. B. aufgrund von Produktionsausfällen?
- Welchen Anteil macht Ihr Unternehmen am Geschäft der dritten Partei aus?
- Ist es Ihrem Unternehmen möglich, Anreize für die dritte Partei zu schaffen?

- Wie verläuft die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren?
- Hat Ihr Unternehmen die Möglichkeit, Einfluss auf die Regulierung zu Sorgfaltspflichten zu nehmen?

In Anlehnung an [The Corporate Responsibility to Respect Human Rights – An Interpretive Guide \(2012\)](#), S. 49.

Das Einflussvermögen wird auch durch den Status der Geschäftsbeziehung bedingt. So kann es im Rahmen des Vergabeprozesses vor der tatsächlichen Beauftragung etwa besonders groß sein, weil Ihr Unternehmen die Auftragsvergabe als Anreizmittel verwenden kann. Sobald eine aktive Lieferbeziehung besteht, spielen andere Faktoren wie Vertragsbedingungen und drohender Aufwand bei Lieferantenwechsel eine Rolle. Zur Beurteilung des Einflussvermögens empfiehlt sich daher eine prozessuale Betrachtung.

## Bestimmen Sie Ihr Einflussvermögen

Im Kontext menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten wird unter Einflussvermögen die Fähigkeit eines Unternehmens verstanden, Veränderungen in unrechtmäßigen Praktiken herbeizuführen, die von einer dritten Partei verursacht werden oder zu denen sie beiträgt. In Abhängigkeit Ihres Einflussvermögens ergeben sich für Unternehmen folgende Möglichkeiten, um mit nachteiligen Auswirkungen umzugehen, die es nicht selbst verursacht:

1. **Einflussvermögen vorhanden:** Üben Sie **Einfluss aus**, um die Auswirkung zu beenden, zu mildern und zu verhüten, z. B.:
  - Vereinbaren Sie Korrekturmaßnahmenpläne im Rahmen von Auditprozessen (wie etwa die Einrichtung bestimmter Arbeitsschutzstandards) und verfolgen Sie diese Maßnahmen entsprechend nach.
  - Unterstützen Sie beim Auf- und Ausbau von Kapazitäten im Sinne der Weitergabe von Wissen, Kompetenzen, Strukturen sowie Systemen.
  - Halten Sie mit Betroffenen und Verursacher\*innen von Menschenrechtsverletzungen Führungsdialoge, um das Verständnis füreinander zu schärfen und so eine Verbesserung der Situation der Betroffenen zu erwirken.

- Bauen Sie vertrauensvolle Beziehungen durch langfristige Lieferbeziehungen und eine Preisgestaltung auf, die existenzsichernde Löhne sowie Arbeits- und Umweltschutz ermöglicht.
- Passen Sie Vertragsklauseln zur Aufnahme von Anforderungen an menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse oder zur Geltendmachung bestehender vertraglicher Vereinbarungen an.
- Streichen Sie Unternehmen temporär von Vergabelisten oder setzen Sie als letztes Mittel die Geschäftsbeziehung aus (bzw. drohen es an).
- Führen Sie Menschenrechtskriterien ein, die für die Auftragsvergabe bzw. Nichtbeauftragung zwingend relevant sind, falls die Geschäftsbeziehung noch nicht etabliert wurde und keine Aussicht auf Beendigung, Milderung oder Verhütung nachteiliger Auswirkungen besteht.

2. **Mangel an Einflussvermögen:** Bemühen Sie sich, den **Einfluss zu steigern**, um die Auswirkung zukünftig beenden, mildern oder verhüten zu können, z. B. durch:

- Anreize: Treffen Sie Vereinbarungen über zukünftige Geschäfte, unterstützen Sie beim Kapazitätsaufbau und -ausbau, heben Sie (Reputations-)Vorteile wegen der Zusammenarbeit mit dem Unternehmen bzw. Nachteile bei der Beendigung der Geschäftsbeziehung hervor.
- Kooperationen: Schließen Sie sich mit anderen Akteuren unter Einhaltung von Compliance und Anti-Korruptionsvorschriften zusammen, z. B. im Rahmen von Branchendialogen, Multi-Stakeholder-Initiativen und in Verbänden.
- Nutzen Sie Mechanismen der Rechtsprechung: Unterlassungsklagen, Strafanzeigen, Erwirken einstweiliger Verfügungen u. Ä. Dabei sind etwaig bestehende Datenschutzvorgaben und Geheimhaltungsvereinbarungen zu berücksichtigen.
- Tauschen Sie sich mit staatlichen Stellen aus: Wirken Sie auf lokale oder zentrale Regierungen ein, um die Menschenrechtssituation vor Ort zu verbessern, z. B. durch die Umsetzung von Vorschriften, Kontrollen und Sanktionen. Entsprechende Austauschformate sollten, wo immer möglich, transparent gegenüber der Öffentlichkeit kommuniziert und etwaig bestehende Datenschutzvorgaben und Geheimhaltungsvereinbarungen berücksichtigt werden.

3. **Mangel an Einflussvermögen und keine Möglichkeit, den Einfluss zu steigern:** Wägen Sie ab, ob Sie die Geschäftsbeziehung (a) aufrechterhalten oder (b) beenden. Entsprechend dem Prinzip „Befähigung vor Rückzug“ sollte die Beendigung immer nur das Mittel letzter Wahl sein, weil Ihr Unternehmen dann den Hebel verliert, um zu einer Verbesserung der Menschenrechtssituation beizutragen. Einen Sonderfall bildet die Mittäterschaft an schwerwiegenden Menschenrechtsverletzungen. Ein Beispiel wäre, wenn direkte Lieferanten bewusst Kinderarbeit und gesundheitsschädigende Arbeitsbedingungen in großem Umfang und gar Todesfälle in Kauf nehmen. In diesem Fall sind die Geschäftsbeziehungen möglichst sofort zu beenden.

(a) Entscheidet sich Ihr Unternehmen, die Geschäftsbeziehung **aufrechtzuerhalten**, z. B. aus Mangel an zumutbaren Alternativen, und dauert das Risiko oder die Verletzung an, ist Folgendes zu berücksichtigen:

- Bemühen Sie sich fortlaufend, die Auswirkung zu mildern und zu verhüten.
- Seien Sie bereit, reputationsbezogene, finanzielle und rechtliche Konsequenzen, die mit der Aufrechterhaltung der Geschäftsbeziehung und damit mit den nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen verbunden sind, zu tragen.
- Je schwerwiegender die Menschenrechtsverletzung durch dritte Parteien ausfällt, desto umgehender muss Ihr Unternehmen eine Veränderung beobachten können. Treten Veränderungen nicht zügig ein, sollten Sie erwägen, die Beziehung zu beenden.

(b) Entscheidet Ihr Unternehmen, die Geschäftsbeziehung **zu beenden**, weil

- die Verletzung sehr schwerwiegend ist,
  - eigenes Bemühen zur Abmilderung und Verhütung der Auswirkung wirkungslos bleibt,
  - dem Unternehmen keine anderen milderen Mittel zur Verfügung stehen sowie eine Erhöhung des Einflussvermögens nicht aussichtsreich erscheint und
  - auch in Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen keine Verbesserungen erzielt werden können,
- so ist Folgendes zu beachten: Sie sollten die nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen berücksichtigen, die potenziell mit der Beendigung der Geschäftsbeziehung verbunden sind (z. B. Wegfall der Geschäftsgrundlage bei der betroffenen dritten Partei, Verlust von Arbeitsplätzen und Einkommen bei Arbeitnehmer\*innen, potenzielle Verschlechterung der Situation für die Betroffenen, wenn ein anderes Unternehmen die entstandene Lücke einnimmt), und versuchen, diese durch zusätzliche Maßnahmen möglichst zu verhindern oder wenigstens zu mindern.



## Generell gilt „Befähigung vor Rückzug“

Der Rückzug Ihres Unternehmens sollte erst in Betracht kommen, wenn es bei schweren Menschenrechtsverletzungen, insbesondere mit irreversiblen Schäden, keine Aussicht auf Verbesserung gibt. Das Prinzip „Befähigung vor Rückzug“ gesteht den Unternehmen einen weiten Ermessensspielraum zu, wie und wie lange sie versuchen, die Lage zu verbessern, bevor sie einen Rückzug in Erwägung ziehen. Die Nichteingehung oder der Abbruch einer Geschäftsbeziehung muss dabei erst als allerletztes Mittel in Betracht gezogen werden. Verschiedene Optionen zum Umgang mit menschenrechtlichen Risiken können gemeinsam mit Zulieferern erarbeitet und umgesetzt werden, die Geschäftsbeziehung kann temporär ausgesetzt werden oder das Unternehmen kann sich im Rahmen von Brancheninitiativen mit anderen Unternehmen und weiteren (auch staatlichen) Akteuren zusammenschließen, um seinen Einfluss zu erhöhen. Auf diese Weise kann das Unternehmen erreichen, dass es auch bei unsicherer Menschenrechtsslage in einem Produktionsland geschäftlich aktiv ist. Branchendialogen und -initiativen kann hier eine besondere Rolle zukommen. Einen Sonderfall bieten Situationen, in denen Ihr Unternehmen durch seine Auswirkungen gegen das Völkerrecht verstößt oder wenn Geschäftspartner auf Sanktionslisten stehen. Hier sollte die unmittelbare Beendigung der Geschäftsbeziehung in Betracht gezogen werden.



## Beendigung von Geschäftsbeziehungen

Wann sollte Ihr Unternehmen die Geschäftsbeziehungen mit Lieferanten und weiteren Geschäftspartnern beenden? Wann sind andere Mittel zu bevorzugen? Was ist, wenn das Beenden der Beziehung selbst nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen haben kann? Solchen Fragen widmet sich das Diskussionspapier [Should I Stay or Should I Go?](#) der niederländischen Nichtregierungsorganisation SOMO.



## Schwache Institutionen und Konflikte zwischen Menschenrechtsstandards und nationalem Recht

Es gibt Fälle, in denen sich Akteure, die für Menschenrechtsverletzungen mitverantwortlich sind, weigern, sich an Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung zu beteiligen. Solche Fälle erfordern in der Regel, dass die obere Führungsebene Ihres Unternehmens stärker eingebunden und alle relevante interne Expertise herangezogen wird. Allerdings können Situationen auch komplexerer Natur sein, wenn z. B. lokale Institutionen so schwach sind, dass sie die Maßnahmen nicht wirkungsvoll unterstützen können, oder die internationalen Menschenrechtsstandards nicht mit nationalen Rechtsvorschriften konvergieren. Insbesondere in solchen Fällen ist es ratsam, unabhängige staatliche und nichtstaatliche Expert\*innen einzubinden, z. B. zivilgesellschaftliche Organisationen oder Gewerkschaften. Multi-Stakeholder-Initiativen können hierfür ein passender Rahmen sein.



## Welches Einflussvermögen haben Sie bei Unternehmensbeteiligungen und Kooperationen?

Potenziell oder tatsächlich nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte, die bei einer dritten Partei, an der Ihr Unternehmen **minder- oder mehrheitsbeteiligt** ist, bzw. in einem **Joint Venture** Ihres Unternehmens auftreten, fallen unter Auswirkungen, zu denen Ihr Unternehmen beiträgt bzw. die es im Falle von kontrollierten Beteiligungen sogar verursacht. Somit ist Ihr Unternehmen verantwortlich, Maßnahmen zu ergreifen, um seinen Beitrag an den Auswirkungen zu beenden, wiedergutzumachen und zu verhüten sowie sein Einflussvermögen zu nutzen, um verbleibende Auswirkungen so weit wie möglich zu mildern. Das Einflussvermögen wird durch die Rechtsform sowie den Umfang der Beteiligung beeinflusst, aber auch durch die individuellen vertraglichen Ausgestaltungen.

Solche Implikationen lassen sich beispielhaft an den nachfolgenden Rechtsformen illustrieren:

- **GmbH:** Der Geschäftsführer einer GmbH unterliegt dem Weisungsrecht der Gesellschafterversammlung. Ein Unternehmen kann daher als Mehrheitsgesellschafter oder zusammen mit anderen Gesellschaftern die Umsetzung von Maßnahmen anweisen.
- **AG:** Der Vorstand einer AG unterliegt grundsätzlich keinem Weisungsrecht, sondern der

Kontrolle durch den Aufsichtsrat.

Aktionäre haben somit formal rechtlich keine direkte Möglichkeit, die Umsetzung von Maßnahmen anzuweisen. In der Praxis können Aufsichtsrat und Aktionäre jedoch Einfluss auf den Vorstand ausüben. Beherrschungsvertrag: Durch diesen Unternehmensvertrag unterstellt eine AG oder KgaA die Leitung ihrer Gesellschaft einem anderen Unternehmen. Das beherrschte Unternehmen unterliegt damit dem Weisungsrecht des herrschenden Unternehmens, welches die Umsetzung von Maßnahmen direkt anweisen kann. So kann das herrschende Unternehmen etwa neue Richtlinien erlassen, die im beherrschten Unternehmen umzusetzen sind.

- **Joint Venture:** An einem Gemeinschaftsunternehmen sind mindestens zwei rechtlich und wirtschaftlich unabhängige Unternehmen beteiligt und nehmen Leitungs- und/oder Aufsichtsfunktionen wahr. Das Einflussvermögen der kooperierenden Partnerunternehmen richtet sich in der Regel nach dem wirtschaftlichen Wert, den das jeweilige Unternehmen eingebracht hat, und kann beispielsweise von rein strategischen Anweisungen bis hin zu Einfluss auf das operative Tagesgeschäft reichen.

Gerade dort, wo das Unternehmen nur ein eingeschränktes Einflussvermögen hat, können zunächst Maßnahmen zur Sensibilisierung und Befähigung eine zentrale Rolle spielen und den Weg für eine Verbesserung oder weitere Maßnahmen bereiten.





## Einblick in die unternehmerische Praxis: Drive Sustainability – eine Partnerschaft in der Automobilindustrie

Drive Sustainability ist eine Partnerschaft von 11 führenden Automobilunternehmen, die die Transformation hin zu einer zirkulären und nachhaltigeren Automobilwertschöpfungskette vorantreiben wollen. Die Initiative Drive Sustainability wurde von Automobilherstellern gegründet, um die Nachhaltigkeit in den Lieferketten der Automobilindustrie voranzutreiben, indem ein gemeinsamer Ansatz innerhalb der Branche gefördert und die Nachhaltigkeit in den gesamten Beschaffungsprozess integriert wird. Drive Sustainability organisiert Lieferantenschulungen in verschiedenen Ländern, Dialogver-

anstaltungen und lokale Netzwerke. Die Trainings sind auf die Gesetze und Bedingungen in jedem Land zugeschnitten und umfassen unter anderem die Themen soziale und ökologische Nachhaltigkeit, Geschäftsverhalten, Compliance und Lieferantenmanagement. Um eine gute Grundlage für verantwortungsvolle Beschaffung zu legen, hat Drive Sustainability einen standardisierten Prozess entwickelt, der Unternehmen dabei hilft, ihre Materialquellen im Hinblick auf Nachhaltigkeit einzuschätzen.

### Was ist vor der Aufnahme neuer Geschäftsbeziehungen zu beachten?

Erwägt Ihr Unternehmen, eine Geschäftsbeziehung (z. B. Beteiligung, Joint Venture) mit einer Partei einzugehen, die mit Menschenrechtsverletzungen in Verbindung gebracht wird oder wurde, sollte dies möglichst im Rahmen einer Vorabüberprüfung bewertet werden. Dazu sollten Sie zunächst folgende Frage beantworten: Hat Ihr Unternehmen genug Einflussvermögen (z. B. durch Vertragsbedingungen), um Verstöße im Zusammenhang mit seinen eigenen Tätigkeiten, Produkten oder Dienstleistungen zu beenden, zu mildern und zu verhüten? Kommen Sie zu der Einschätzung, dass der Einfluss ausreicht, kann die Geschäftsbeziehung möglicherweise als akzeptabel angesehen werden, vorausgesetzt, das Unternehmen ergreift tatsächlich entsprechende Maßnahmen. Kommen Sie zu der Einschätzung, dass Ihr Unternehmen nicht in der Lage ist, das Risiko von Menschenrechtsverletzungen zu mindern, ist es nicht ratsam, die Geschäftsbeziehung einzugehen. Gleichzeitig kann sich Ihr Unternehmen vor der Aufnahme der Geschäftsbeziehung in einer einflussreichen Position befinden, wenn die Vergabeentscheidung für den Geschäftspartner wichtig ist.

### Dilemma-Situationen: Was ist zu tun, wenn durch Maßnahmen anderweitige menschenrechtliche Nachteile entstehen?

Es kann in der Praxis Situationen geben, in denen Maßnahmen zur Prävention, Abhilfe und Wiedergutmachung anderweitig nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen hervorrufen. So können Konflikte zwischen verschiedenen menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten entstehen, genauso wie zwischen menschenrechtlichen und umweltbezogenen Sorgfaltspflichten. Beispiele:

- Maßnahmen zum Verbot von Kinderarbeit können dazu führen, dass die betroffenen Kinder und ihre Familien in noch größere Armut oder Formen von Ausbeutung geraten, weil ihnen eine wichtige Einkommensquelle wegbricht.
- Die Entscheidung über den Verzicht auf Leder aufgrund ökologischer Gesichtspunkte kann zu einer erheblich reduzierten Wertschöpfung in der Fleisch- und Lederindustrie führen und aufgrund des zurückgehenden Umsatzes verschlechtern sich Arbeitsbedingungen in Gerbereien.
- Der Bezug von Rohstoffen aus einem Herkunftsland, in dem die Menschenrechtssituation besser ist als im ursprünglichen Bezugsland, kann die Menschenrechtssituation im ursprünglichen Land womöglich verschlechtern, weil den Betroffenen Erwerbsmöglichkeiten entzogen werden.

- Durch die Durchführung von Audits zur Überprüfung der Achtung der Menschenrechte und des Umweltschutzes können unter Umständen die Befragten negative Folgen erfahren, z. B. in Form von Repressalien durch ihre Arbeitgeber oder aus der lokalen Gemeinschaft.
- Die Akquisition von Land zur Errichtung von Produktionsstätten oder Anlagen zum Rohstoffabbau kann für die lokale Bevölkerung eine zusätzliche Erwerbsmöglichkeit darstellen, aber gleichzeitig den Verlust des Lebensraums indigener Völker bedeuten.
- Unternehmen können durch Investitionen in langfristige Projekte für mehr Stabilität und Planbarkeit in der betroffenen Region sorgen, aber gleichzeitig die empfangenden Stellen davon abhalten, höhere Menschenrechtsstandards anzuwenden, weil durch die sichere Finanzierung weniger Handlungsanreiz besteht.
- Positive ökologische Auswirkungen bezüglich Klimawandel, Biodiversität und Entwaldung sowie eine mögliche verbesserte Lage indigener Völker können dadurch beispielsweise schlechter werdenden Arbeitsbedingungen gegenüberstehen.

Es kann also vorkommen, dass Maßnahmen bestimmten Gruppen von Menschen helfen und/oder die Umwelt schützen, anderen Personen wiederum aber schaden (konfligierende Interessen). Sollten Maßnahmen zur Achtung bestimmter Menschenrechte andere Menschenrechte gefährden, sollten Sie evaluieren, ob alternative Maßnahmen möglich sind. Wo dies nicht der Fall ist, müssen Sie abwägen, z. B. durch die Berücksichtigung der Schwere der jeweiligen nachteiligen Auswirkung im Verhältnis zur Möglichkeit, eine nachteilige Auswirkung (weitestgehend) zu beenden. So können Maßnahmen gegen Kinderarbeit zum Beispiel gemeinsam mit lokalen Institutionen durch Aufklärungskampagnen in der Region, Bildungsprogramme für Kinder oder eine Steigerung der Löhne für Erwachsene begleitet werden.

### **Was tun, wenn die Maßnahmen eigenen Unternehmenszielen zuwiderlaufen?**

Auch wenn Unternehmen Menschenrechtsverletzungen weder vorsätzlich verursachen noch in Kauf nehmen, kann es in der Praxis vorkommen, dass menschenrechtsbezogene Maßnahmen zur Prävention, Abhilfe und Wiedergutmachung den eigenen Unternehmenszielen zuwiderlaufen. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn Unternehmen Rohstoffe von risikobehafteten

Lieferanten beschaffen, zu denen es kaum Alternativen gibt und auf die sie aufgrund großer Nachfrage bei gleichzeitig geringem Angebot nur wenig Einfluss nehmen können oder wo der Wechsel zu verantwortungsvollen Lieferanten mit höheren Preisen verbunden ist. Ein weiteres Beispiel ist der Verkauf sensibler Produkte, der Umsatz generiert, jedoch durch die missbräuchliche Verwendung durch bestimmte Kunden nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen auslöst. Einer weiteren Form von Dilemmata sehen sich Unternehmen gegenüber, die in Ländern oder Regionen aktiv sind, in denen Menschenrechte unabhängig von ihrer Geschäftstätigkeit verletzt werden, ohne dass das Unternehmen darauf Einfluss nehmen könnte.

In solchen Situationen sollten Sie sorgfältig die verschiedenen Optionen und die damit verbundenen Auswirkungen abwägen. Die Abwägungen müssen nachvollziehbar möglichst anhand vordefinierter Kriterien vorgenommen werden. Es empfiehlt sich daher, klare Entscheidungsinstanzen (z. B. einzelne Führungskräfte, Personengruppen auf zentraler oder dezentraler Ebene, Mitglieder des Verwaltungsrats), -prozesse und -grundsätze dazu festzulegen, wie mit den Zielkonflikten umzugehen ist, wobei die Auflösung des menschenrechtlichen Verstoßes vorrangig behandelt werden sollte.

***Legen Sie klare Instanzen, Prozesse und Grundsätze für Entscheidungen fest, wie mit Zielkonflikten umzugehen ist.***

Als Kriterien für solche Abwägungen können unter anderem die Kriterien für die Schwere menschenrechtlicher Auswirkungen herangezogen werden (siehe Infobox „Die drei Kriterien der Schwere“ in Umsetzungsschritt 1 sowie die Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“). Auch die moralischen Verpflichtungen und Wertesysteme des Unternehmens sowie dessen Managementvorgaben und Richtlinien geben oft eine Lösungsrichtung vor. So sind im Rahmen des [Berliner CSR-Konsens zur Unternehmensverantwortung in Liefer- und Wertschöpfungsketten](#) etwa Führungs- und Managementprinzipien für Unternehmen wie Integrität, Nachhaltigkeit und Beteiligung definiert.

Darüber hinaus können unabhängige, sachverständige Expert\*innen (z. B. unabhängiger Beirat, Wissenschaftler\*innen, Menschenrechtsexpert\*innen) zur Orientierung eingebunden werden. In jedem Fall sollten Unternehmen Wege finden, die Grundsätze der international anerkannten Menschenrechte zu achten, soweit es in Anbetracht der Umstände möglich ist. Wenn die nationalen Gesetze Menschenrechte allerdings nicht ausreichend schützen, sollen Unternehmen im Rahmen ihrer menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht den höheren Standard der international anerkannten Menschenrechte als Handlungsmaßstab heranziehen. Dabei sollen sie nicht in Konflikt mit den lokalen Gesetzen kommen, sondern sind den VN-Leitprinzipien nach im Konfliktfall dazu angehalten, Wege zu finden, wie sie beiden Normen gerecht werden können.

### Zum Umgang mit Dilemmata



Tauschen Sie sich mit zivilgesellschaftlichen Organisationen, Fachverbänden und anderen Stakeholdern zu konkreten Abwägungen in Dilemma-Situationen aus. Der [Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte](#) der Agentur für Wirtschaft und Entwicklung bietet digitale Lösungen und Studien, die bei der Bewertung menschenrechtlicher Auswirkungen und der Abwägung in Dilemma-Situationen hilfreich sein können.

Das [Human Rights and Business Dilemmas Forum](#) wurde speziell vom UN Global Compact und Verisk Maplecroft entwickelt, um Unternehmen bei ihren Bemühungen zu unterstützen, die Menschenrechte in ihren Betrieben und Lieferketten zu achten. In Fallstudien werden Dilemmata und Lösungswege vorgestellt, um Unternehmen und ihre Partner zu unterstützen sowie Menschenrechtsverletzungen zu verhindern und abzumildern.

## 4.4 Umsetzungsschritt 4: Abhilfe und Wiedergutmachung – Nachteiligen Auswirkungen entgegenwirken und sie wiedergutmachen

Auch wenn Ihr Unternehmen auf seine Sorgfaltspflicht zur Achtung der Menschenrechte achtet, können Sie in Ihrer eigenen Wertschöpfungskette trotzdem nachteilige Auswirkungen verursachen oder dazu beitragen. In diesem Fall sind Sie aufgefordert, aktiv angemessene Maßnahmen für Abhilfe und Wiedergutmachung zu ergreifen, entweder allein oder in Zusammenarbeit mit anderen Akteuren. Ziel dieser Maßnahmen ist es:

- Schädigungen, Beeinträchtigungen oder Gefahren zu beenden oder zu beseitigen bzw. außerhalb des eigenen Geschäftsbereichs zumindest deren Ausmaß zu mindern,
- entstandene Schäden zugunsten der betroffenen Personen wiedergutzumachen und
- das Risiko für erneutes Auftreten von Menschenrechtsverletzungen abzustellen oder zumindest zu verringern.

Ihr Unternehmen steht nur dann in der Verantwortung, selbst für Abhilfe und Wiedergutmachung zu sorgen, wenn es nachteilige Auswirkungen durch seine Geschäftstätigkeit sowie seine Produkte und Dienstleistungen selbst verursacht oder zu ihnen beiträgt. Wenn Ihr Unternehmen über seine Geschäftsbeziehungen mit den nachteiligen Auswirkungen verbunden ist, besteht eine solche Pflicht zwar nicht, aber Ihr Unternehmen kann eine Rolle bei der Abhilfe und Wiedergutmachung übernehmen. Außerdem sollten Sie sich bemühen, Ihr Einflussvermögen zu nutzen, um die verursachende oder beitragende dritte Partei zur Beendigung oder Milderung zu bewegen. Die Beendigung der Geschäftsbeziehung ist dabei das Mittel letzter Wahl (vgl. Umsetzungsschritt 3).

In der Praxis sind Verbesserungen durch Abhilfe und Wiedergutmachung teils nur mithilfe langwieriger Prozesse möglich. Auch in solchen Fällen, in denen eine unmittelbare Verbesserung oder eine ideale Lösung nicht sofort erreichbar sind, sollte Ihr Unternehmen im Sinne einer schrittweisen Verbesserung bereits damit beginnen, Maßnahmen anzustoßen.

### Wie lassen sich nachteilige Auswirkungen beenden?

- Beenden oder ändern Sie die eigenen Aktivitäten in der Form, dass Sie dadurch keine nachteiligen Auswirkungen mehr verursachen oder dazu beitragen. Außerhalb Ihres eigenen Geschäftsbereichs sollten diese Änderungen zumindest eine Milderung der nachteiligen Auswirkungen bewirken.
- Sollte Ihr Unternehmen die Auswirkung nicht unmittelbar beenden können, sind Sie aufgefordert, ein Konzept mit einem konkreten Zeitplan zu erstellen, um dem Missstand in absehbarer Zeit entgegenzuwirken. Überprüfen Sie einen solchen Zeitplan möglichst in regelmäßigen Abständen.
- Es ist auch empfehlenswert, sich mit anderen Unternehmen und Stakeholdern im Rahmen von Brancheninitiativen und -standards zusammenschließen, um gemeinsam an Lösungen zu arbeiten und sich über wirkungsvolle Praktiken auszutauschen.
- Um zu vermeiden, dass die nachteilige Auswirkung zukünftig erneut eintritt, sollten Sie Ihre gewonnenen Erkenntnisse über menschenrechtliche Risiken und Verletzungen nutzen, um Präventionsmaßnahmen weiterzuentwickeln (vgl. Umsetzungsschritt 5).

### Binden Sie Betroffene bei der Festlegung von Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung ein

Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung müssen angemessen sein und sind grundsätzlich nur dann wirksam, wenn sie von den Betroffenen auch als effektiv empfunden werden. Beziehen Sie daher die betroffenen Personen, deren legitime Interessenvertretungen (z. B. zivilgesellschaftliche Organisationen, örtliche Gewerkschaften und deren Dachverbände) oder die Beschwerdeführer\*innen unbedingt mit ein, wenn es darum geht, Maßnahmen für Abhilfe und Wiedergutmachung festzulegen. Achten Sie dabei aber auch darauf, dass Betroffene dadurch nicht durch Vergeltungsmaßnahmen in Gefahr gebracht werden. Ihr Unternehmen hat dadurch die Chance, sich ein

umfassenderes Bild über die nachteiligen Auswirkungen zu verschaffen sowie die Anliegen der Betroffenen in Bezug auf Abhilfe und Wiedergutmachung besser zu verstehen. Die Erkenntnisse aus dem Austausch können Ihnen auch bei der Weiterentwicklung von Präventionsmaßnahmen sehr hilfreich sein.

Der Zugang zu Betroffenen, die in entfernteren Stufen oder außerhalb der Wertschöpfungskette anzutreffen sind, stellt für Unternehmen oft eine Herausforderung dar. Dies kann neben Anwendern des NAP auch auf Unternehmen zutreffen, die ihren Sorgfaltspflichten gemäß LkSG nachkommen, da diese durch ihre Geschäftstätigkeit oder durch unmittelbare Zulieferer etwa Auswirkungen auf lokale Gemeinschaften haben können. Gemäß LkSG müssen sie bei substantiiertem Kenntnis von (potenziellen) Menschenrechtsverletzungen außerdem auch mittelbare Zulieferer in ihren Sorgfaltsprozessen berücksichtigen. Schwierigkeiten bei der Einbindung von Betroffenen bestehen vor allem dann,

- wenn der direkte Kontakt fehlt,
- wenn Angst vor Vergeltungsmaßnahmen, etwa durch den Arbeitgeber oder die lokale Gemeinschaft, herrscht, oder
- wenn sprachliche, kulturelle oder geschlechterspezifische Barrieren den Austausch erschweren.

Daher ist es für eine effektive Einbindung von Betroffenen wichtig, Kommunikationsbarrieren, Informationsasymmetrien, Machtunterschiede und weitere denkbare Hürden anzuerkennen und wo möglich abzubauen, z. B. durch folgende Maßnahmen:

- Moderieren Sie Auffassungsunterschiede und, falls nötig, schützen Sie die Identität gefährdeter Personen.
- Achten Sie darauf, dass die Rahmenbedingungen die Bedürfnisse der betroffenen Personen adäquat adressieren, beispielsweise hinsichtlich geografischer Lage oder Räumlichkeiten.

Sollte keine direkte Konsultation der Rechteinhaber\*innen möglich sein – zum Beispiel wenn Ihr Unternehmen kleiner ist und dadurch über weniger Kontakte, Ressourcen und Einfluss verfügt – können Alternativen in Erwägung gezogen werden, wie etwa der „stellvertretende“ Austausch mit Vertreter\*innen der Zivilgesellschaft, unabhängigen Sachverständigen oder lokalen Menschenrechtsverteidiger\*innen.



## Möglichkeiten zur Einbindung von Betroffenen, um Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung festzulegen

- Lokale Gespräche mit Betroffenen, ggf. unter Beteiligung von Mediator\*innen
- Konsultation legitimierter Vertreter\*innen
- Interviews mit unabhängigen Menschenrechtsexpert\*innen oder zivilgesellschaftlichen Akteuren
- Austausch in Initiativen und Multi-Stakeholder-Dialogen
- interne Umfragen (z. B. unter Mitarbeiter\*innen und Leiharbeiter\*innen)
- externe Umfragen (z. B. unter Arbeitnehmer\*innen in der Lieferkette, Kund\*innen, Vertretern lokaler Gemeinschaften, Endnutzer\*innen von Produkten, Empfänger\*innen von Dienstleistungen)

Der [Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte](#) der Bundesregierung kann Unternehmen dabei helfen, mit Stellvertreter\*innen in den Austausch zu gehen, indem er unter anderem Veranstaltungsformate für den Dialog zwischen Unternehmen sowie mit Ministerien und Zivilgesellschaft anbietet.

## Mit welchen Maßnahmen lassen sich nachteilige Auswirkungen wiedergutmachen?

Wirksame Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung haben mehrere Anforderungen zu erfüllen:

- den Zustand vor der Menschenrechtsverletzung möglichst wiederherzustellen (bspw. die Gesundheit betroffener Personen oder die Beschaffenheit eines Ökosystems, insofern dessen Beeinträchtigung einen Beitrag zu nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen hat),
- möglichen Ansprüchen anderer Betroffener auf Abhilfe und Wiedergutmachung nicht entgegenzustehen,
- rechtmäßig und vor Korruption geschützt zu sein,

- unparteiisch und frei von politischen oder sonstigen Versuchen zu sein, die das Ergebnis beeinflussen können,
- den Menschenrechtsstandards zu entsprechen,
- aus Sicht der Betroffenen und unabhängiger Beobachtender angemessen, fair und glaubwürdig zu sein.

Maßnahmen, die nachteilige Auswirkung wiedergutmachen, können vielfältig sein. Sie können vom Unternehmen selbst oder in Zusammenarbeit mit anderen Akteuren eingeleitet werden (z. B. Gerichten, der Regierung, anderen involvierten Unternehmen oder dritten Parteien), je nachdem, wie die o. g. Anforderungen bestmöglich erfüllt werden. Besteht der Verdacht einer Straftat, ist in der Regel die Zusammenarbeit mit Mechanismen der Strafverfolgung und der Rechtsprechung nötig.



## Beispiele für Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung verursachter Schäden

Je nach Art, Ausmaß oder Schwere der Schäden sind eine oder mehrere der nachfolgenden Maßnahmen angebracht:

- Entschuldigungen und damit verbundene Zusagen, geeignete Maßnahmen und Prozesse zur Prävention umzusetzen
- finanzielle oder nichtfinanzielle Entschädigungen und Rückerstattungen
- Wiederherstellung von Originalzuständen
- Beseitigung von Kontaminationsschäden und anderen Folgen
- Nichtwiederholungsgarantien oder -betuerungen
- Beitrag zur Lebensgrundlage von Gemeinschaften
- Unterstützung von Organisationen vor Ort (unabhängige NRO, Stiftungen, Hilfsorganisationen)
- Rehabilitation und Wiedereingliederung
- disziplinarische Sanktionen für Verursachende im Rahmen des Beschäftigungsverhältnisses
- Anstrengungen von Strafmaßnahmen für Verursacher\*innen (straf- oder verwaltungsrechtlicher Art vollzogen durch staatliche Akteure, z. B. Geldstrafen)



## Was, wenn sich Unternehmen und Betroffene nicht einigen können?

In der Praxis kann es vorkommen, dass Ihr Unternehmen eine nachteilige Auswirkung verursacht oder dazu beigetragen hat und die Betroffenen nicht mit der vorgeschlagenen Maßnahme zur Abhilfe und Wiedergutmachung einverstanden sind. Kann sich Ihr Unternehmen mit den Betroffenen nicht einigen, ist es in den meisten Fällen ratsam, eine neutrale dritte Partei als Mediator hinzuzuziehen oder sich der Rechtsprechung zuzuwenden, um eine Lösung zu finden, die angemessen und aus Sicht der Betroffenen effektiv ist.

Die Rolle des Mediators besteht darin, die Parteien bei der Suche nach einer Lösung zu unterstützen. Die Parteien sind nicht gezwungen, ein bestimmtes Ergebnis zu akzeptieren. Sollten sie sich jedoch einigen, kann auch vereinbart werden, dass das Ergebnis für sie verbindlich sein soll. Die Rechtsprechung ist hingegen oft verbindlich und kann durch Gerichte, ein staatliches oder ein gesetzliches Gremium (z. B. Ombudsperson, nationale Menschenrechtsinstitution) erfolgen.

In Anlehnung an [The Corporate Responsibility to Respect Human Rights – An Interpretive Guide \(2012\)](#), S. 66.

In ihrer Kommunikation an Betroffene können Unternehmen auf die im jeweiligen Land zuständige [nationale Kontaktstelle für die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen](#) verweisen. Diese staatlichen Stellen unterstützen Unternehmen und Stakeholder dabei, angemessene Maßnahmen zur Einhaltung der OECD-Leitsätze, welche auch Menschenrechtsthemen abdecken, zu ergreifen. Insbesondere bieten sie eine Plattform für Vermittlungs- und Schlichtungsverfahren.

## Legen Sie formale Prozesse zur Abhilfe und Wiedergutmachung fest

Einige Unternehmen haben für bestimmte Schäden bereits formalisierte Prozesse zur Abhilfe und Wiedergutmachung etabliert, z. B. bei Arbeitsunfällen, Kontamination von Böden oder Gewässern sowie bei Bränden. Die Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung sollten diesen Prozessen folgen und sich an Umfang und Ausmaß des Schadens orientieren. Da es jedoch schwer möglich ist, jedwede Auswirkung vorherzusehen, empfiehlt es sich trotz notwendiger sensibler Einzelfallbetrachtungen, Prozess- und Entscheidungsgrundsätze insbesondere für schwerwiegende Auswirkungen klar zu definieren und diese in Richtlinien festzuschreiben sowie in den unternehmensinternen Steuerungssystemen (z. B. Risiko- und Compliancemanagement) wirksam zu verankern. Auf diese Weise reduzieren Sie das Risiko, dass durch interne Streitigkeiten über den Umgang mit dem entstandenen Schaden kostbare Zeit verloren geht. Regeln Sie dabei einerseits, für welche Arten von Stakeholdern Abhilfe und Wiedergutmachung vorgesehen ist (z. B. eigene Mitarbeiter\*innen, Leiharbeiter\*innen, Arbeitnehmer\*innen in der Lieferkette, Mitglieder lokaler Gemeinschaften, Endnutzer\*innen der Produkte und Dienstleistungen). Legen Sie andererseits spezifische Vorgehensweisen für die unterschiedlichen Unternehmensbereiche (z. B. Einkauf, Compliance, Personal, Produktion) sowie Eskalationsprozesse fest, für den Fall, dass es zu nachteiligen Auswirkungen kommt. Achten Sie als Unternehmen dabei darauf, dass betroffene Personen mit einem berechtigten Anspruch auf Abhilfe und Wiedergutmachung nicht ausgeschlossen werden, weil Richtlinien zu eng oder unvollständig definiert sind.

## Nutzen Sie Beschwerdemechanismen bei der Festlegung von Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung

Beschwerdemechanismen sind ein formalisiertes Verfahren, durch das Einzelpersonen oder Gruppen Hinweise auf oder Beschwerden über die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit eines Unternehmens auf sie äußern sowie Abhilfe und Wiedergutmachung einfordern können. Beschwerdemechanismen können von einzelnen Unternehmen oder zusammen mit weiteren Unternehmen, mit Stakeholdern, einem Industrieverband oder einer Multi-Stakeholdergruppe, die sich etwa aus Unternehmen der Branche sowie Vertre-

ter\*innen zivilgesellschaftlicher Organisationen und staatlicher Stellen zusammensetzt, eingerichtet werden. Der Vorteil von effektiven Beschwerdemechanismen ist, dass nachteilige Auswirkungen frühestmöglich adressiert werden können, bevor sie sich möglicherweise zu folgenschweren Menschenrechtsverletzungen entwickeln. Effektiv sind Beschwerdemechanismen dann, wenn sie legitim, transparent, berechenbar, zugänglich, ausgewogen und rechtekompatibel sind. Sie sollten außerdem die Vertraulichkeit und Identität der Beschwerdenden wahren. Die Handlungsanleitung zum Kernelement „Beschwerdemechanismen“ widmet sich den Umsetzungsschritten für diese Verfahren. Darin ist auch dargestellt, wie im Rahmen des Branchendialogs der Automobilindustrie an einem unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus gearbeitet wird und was Unternehmen davon lernen können.

## 4.5 Umsetzungsschritt 5: Prävention – Nachteilige Auswirkungen verhüten und Ziele formulieren

Auf Basis der Risikoanalyse, nach Feststellen potenzieller Menschenrechtsverletzungen sowie nach der Abhilfe und Wiedergutmachung tatsächlicher Menschenrechtsverletzungen in Ihrem Unternehmen oder in Ihrer Liefer- und Wertschöpfungskette sollten Sie unverzüglich Präventionsmaßnahmen ergreifen. Dadurch können Risiken minimiert, erstmalig oder wiederkehrend eintretende Schäden verhindert und das Ausmaß der Schäden weitgehend gemindert werden. Dies gilt unabhängig davon, ob die Risiken abstrakt, etwa für ganze Warengruppen oder Regionen, oder konkret, wie etwa in Form mangelhafter Arbeitsschutzbestimmungen in einzelnen Betriebsstätten, identifiziert wurden.

### Welche Präventionsmaßnahmen sollten Sie im eigenen Geschäftsbereich erwägen?

- **Grundsatzerklärung abgeben und umsetzen:** In der Grundsatzerklärung sollten die Selbstverpflichtung und die Sorgfaltsprozesse Ihres Unternehmens beschrieben werden, aber auch die menschenrechtsbezogenen Erwartungen, die Ihr

Unternehmen an seine Beschäftigten und Geschäftspartner richtet (siehe auch Handlungsanleitung zum Kernelement „Grundsatzerklärung“).

- **Menschenrechte organisatorisch verankern:** Dies betrifft das Festlegen von Verantwortlichkeiten und das Anpassen bzw. Aufsetzen geeigneter Gremien sowie die Einführung geeigneter Managementsysteme zur Berücksichtigung menschenrechtlicher Themen. Auch der Beitritt zu Brancheninitiativen oder Arbeitsgruppen kann hierbei behilflich sein. So kann bewirkt werden, dass die eigene Organisation einen höheren Bewusstseinsgrad für menschenrechtliche Themen aufbringt und somit Risiken minimiert sowie Menschenrechtsverletzungen verhindert werden.
- **Verhaltenskodex, Richtlinien und Verfahrensleitfäden erlassen, umsetzen sowie regelmäßig aktualisieren:** In den Dokumenten sollte die menschenrechtsbezogene Erwartungshaltung an die Personengruppen (wie Ihre eigenen Mitarbeiter\*innen oder Leiharbeitnehmer\*innen) in den einzelnen Geschäftsbereichen (z. B. Einkauf, Produktion, Personal, Compliance) konkretisiert und verständlich beschrieben werden. Eine Richtlinie zum Gesundheits- und Arbeitsschutz für leitende Mitarbeiter\*innen in der Produktion kann etwa bedeuten, dass Sie neu eingestellte Kolleg\*innen über diese Vorschriften aufklären müssen; für Mitarbeiter\*innen im Einkauf, dass sie Aufträge nur an präqualifizierte Lieferanten vergeben dürfen; für Mitarbeiter\*innen der Personalabteilung, dass sie bei Verstößen gegen die verursachenden Personen Disziplinarmaßnahmen einzuleiten haben.
- **Personen weiterbilden, sensibilisieren und befähigen:** Dies betrifft Beschäftigte des eigenen Geschäftsbereichs, z. B. über (ggf. mehrsprachige) Schulungs- und Fortbildungsmaßnahmen, Dialogformate zum Erfahrungsaustausch, interne Informationsveranstaltungen für spezifische Aufgabenbereiche und Zielgruppen, Informationen im Intranet und das Aushändigen schriftlicher Dokumente. So kann bewirkt werden, dass diese Personen die menschenrechtsbezogenen Erwartungen kennen sowie verstehen und befähigt sind, danach zu handeln. Präventionsmaßnahmen wie Schulungen oder Zertifizierungen (z. B. ISO 45001 zu einem Arbeitsschutzmanagementsystem) können sowohl Risiken reduzieren als auch das wiederholte Auftreten bereits identifizierter tatsächlicher Menschenrechtsverletzungen verhindern.

- **Risikobasierte Kontrollmaßnahmen durchführen:** Dies hat zum Ziel, die Einhaltung der Sorgfaltsprozesse und menschenrechtsbezogenen Erwartungen im eigenen Geschäftsbereich und in den alltäglichen Unternehmensabläufen regelmäßig zu überprüfen. Audits durch Dritte oder interne Kontrollmechanismen sind hierfür geeignet. Unternehmen sollten die Qualität und Effektivität externer Audits regelmäßig überprüfen und falls notwendig weitergehende Maßnahmen ergreifen.
- **Verpflichtungen vertraglich festschreiben oder formalisieren:** Zweck ist, die menschenrechtlichen Erwartungen gegenüber den eigenen Mitarbeitern durchzusetzen.
- **Anreize schaffen:** Personen im eigenen Geschäftsbereich sollen dazu motiviert werden, sich entsprechend der Menschenrechtsverpflichtung des Unternehmens zu verhalten, z. B. durch deren Integration in Zielvereinbarungen und Leistungsbewertungen, erfolgsabhängige Entlohnung von Führungskräften in Zusammenhang mit der Umsetzung von Maßnahmen und/oder der Grundsatzerklärung oder bei Beförderungsentscheidungen.
- **Sanktionierungen bei Verstößen durchsetzen:** Beispiele für Sanktionierungen können Abzüge bei Leistungsbewertungen oder Abmahnung, Kündigung und Rechtsmittel bei Verstößen gegen unternehmensinterne Richtlinien und Arbeitsgesetze, die menschenrechtliche Auswirkungen zur Folge haben, sein.



## Einblick in die unternehmerische Praxis: Compliance Awareness Module der Mercedes-Benz Group AG

Die Mercedes-Benz Group AG bezieht die klaren Ansprüche ethischer Unternehmensführung nicht nur auf ihre eigene Geschäftstätigkeiten, sondern auch auf die ihrer Geschäftspartner. Um ein gemeinsames Verständnis dieser Verantwortung zu entwickeln, hat sie ein Compliance Awareness Module entwickelt, durch welches sich Geschäftspartner zu wichtigen Fragestellungen zu Compliance, Integrität und Menschenrechten weiterbilden können.

Das Compliance Awareness Module gibt dabei einen Überblick über die aktuell bei der Mercedes-Benz Group AG geltenden Grundsätze und Prinzipien zu Compliance. Zwei Kapitel des Moduls behandeln menschenrechtliche Risiken und den Umgang damit. Ziel des Compliance Awareness Module für Geschäftspartner der Mercedes-Benz Group AG ist es, zu vermitteln, welche Grundsätze die Mercedes-Benz Group AG in Bezug auf Integrität leiten. Gleichzeitig wird damit den Geschäftspartnern auch eine Hilfestellung gegeben, wie sie mit möglichen menschenrechtlichen Risiken umgehen können. Das webbasierte Modul ist in neun Sprachen vorhanden und öffentlich zugänglich. Weitere Informationen unter: [wirtschaftsmenschenrechte.de](http://wirtschaftsmenschenrechte.de)



## Einblick in die unternehmerische Praxis: Consultation Days der REHAU AG

Eine bewährte Maßnahme zur Überprüfung der menschenrechtlichen Sorgfalt bei der REHAU AG ist der Consultation Day, der global an ca. 170 Standorten genutzt wird. Die bei Standortbesuchen eingesetzte Checkliste („Social Audit“) wurde 2019 um menschenrechtliche Fragestellungen ergänzt. Alle Beschäftigten können neben Feedback zu Arbeits- und Geschäftsthemen auch persönliche Anliegen und jegliche weiteren Beschwerden adressieren. Die Einzelgespräche werden vertraulich behandelt. REHAU stellt sicher, dass alle Anliegen ordnungsgemäß bearbeitet werden. Nach maximal drei Wochen wird eine Antwort zu den Anliegen mindestens in Form eines Zwischenbescheids in der Landessprache an die private Kontaktadresse übermittelt.

Außerdem werden die Consultation Days auch für ausführliche Rundgänge genutzt. Hierbei werden unter anderem Sanitäreinrichtungen, Kantinen und Außenanlagen auf Auffälligkeiten überprüft. Darüber hinaus konnte REHAU die umfangreiche Checkliste für HR-Analysen und „Audits“ der HR-Grundsätze und Prozesse in den Werken ebenfalls 2019 überarbeiten und um menschenrechtliche Fragestellungen ergänzen. Weitere Informationen unter: [wirtschaftsmenschenrechte.de](http://wirtschaftsmenschenrechte.de)

## Welche Präventionsmaßnahmen können Sie in Bezug auf Geschäftspartner (z. B. Auftragnehmer, Zulieferer, Geschäftskunden oder im Rahmen von Joint Ventures) aufnehmen?

- **Grundsatzerklärung einfordern:** Auch Geschäftspartner sollten ihre Selbstverpflichtung und Sorgfaltsprozesse beschreiben. Möglicherweise können Sie diese durch unabhängige Dritte auf Vollständigkeit überprüfen lassen (dokumentenbasierte Prüfung).
- **Verhaltenskodex und/oder -richtlinie sowie Verfahrensleitfäden erstellen und zum Vertragsbestandteil machen:** Darin sollten Sie die menschenrechtsbezogene Erwartung an die jeweiligen Geschäftspartner (wie Auftragnehmer, Lieferanten, Geschäftskunden, Joint-Venture-Partner) und möglicherweise an einzelne Personengruppen bestimmter Abteilungen (z. B. Einkauf, Produktion, Personal, Compliance) konkretisiert und verständlich beschreiben. Die Inhalte der Dokumente können außerdem durch unabhängige Dritte auf Vollständigkeit überprüft werden (dokumentenbasierte Prüfung).
- **Geschäftspartner auswählen:** Bei der Auswahl sollten Sie die Erfüllung menschenrechtlicher Anforderungen berücksichtigen.
- **Relevante Personengruppen sensibilisieren und befähigen:** Gemeint sind z. B. Auftragnehmer, Lieferanten, Geschäftskunden und Joint-Venture-Partner. Geeignet sind etwa mehrsprachige Schulungs- und Fortbildungsmaßnahmen, Kommunikationsmittel (z. B. Veröffentlichung auf Unternehmenswebsite, Aushändigen schriftlicher Dokumente) und spezifische Veranstaltungen, um sicherzustellen, dass alle Geschäftspartner die menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten kennen, verstehen und befähigt sind, danach zu handeln. Achten Sie auf möglichst unternehmensübergreifende, standardisierte Sensibilisierungs- und Befähigungsangebote, die von Kund\*innen und prüfenden Behörden anerkannt sind.
- **Studien und Pilotprojekte durchführen:** Ziel ist, die Transparenz bezüglich nachteiliger Auswirkungen bei mittelbaren Lieferanten und Geschäftspartnern zu erhöhen und gemeinsam mit anderen Unternehmen, Organisationen und der Zivilgesellschaft regionale oder standortspezifische Maßnahmen zu pilotieren.
- **Unterstützungsangebote machen:** Das bezieht sich z. B. auf die Entwicklung von Managementsystemen, den Auf- und Ausbau von Kapazitäten im Sinne von Wissen und Kompetenzen sowie auf Strukturen und Systeme in der vorgelagerten Lieferkette. Achten Sie dabei auf möglichst unternehmensübergreifende, standardisierte Angebote.
- **Zertifizierte Managementsysteme einfordern:** Die Systeme, etwa im Umwelt- und Arbeitsschutz, sollten durch unabhängige Dritte sichergestellt und regelmäßig überprüft werden können (z. B. ISO 14001 und ISO 45001).
- **Vertragliche Verpflichtungen festschreiben:** Diese sollten dabei helfen, menschenrechtsbezogene Erwartungen durchzusetzen, und so ausgestaltet sein, dass sie nach Vertragsabschluss abhängig von den Ergebnissen der Risikoanalyse angepasst werden können. Vertragsklauseln sollten in Einklang mit bestehendem Recht gestaltet werden (z. B. mit Blick auf allgemeine Geschäftsbedingungen im Sinne des deutschen AGB-Gesetzes).
- **Weitergabeklauseln vereinbaren:** Diese können z. B. das Durchsetzen der Inhalte des Verhaltenskodexes gegenüber Vertragspartnern beinhalten, unter Berücksichtigung der Risikosituation und der Umsetzungsmöglichkeiten der Vertragspartner.
- **Beschaffungsstrategien sowie Einkaufspraktiken implementieren und regelmäßig aktualisieren:** Diese können auch auf andere Geschäftspartner angewendet werden, um die identifizierten Risiken fortlaufend zu verhüten oder zu vermindern, z. B.:
  - Gestalten Sie **Lieferzeiten, Einkaufspreise** und die **Dauer von Verträgen** so, dass sie menschenrechtliche Risiken bei Geschäftspartnern weder erzeugen noch verstärken. Die Preisgestaltung sollte Menschenrechtsverpflichtungen generell berücksichtigen, d. h. beispielsweise faire, existenzsichernde Löhne ermöglichen. **Praxishinweis:** v. a. bei Teilleveranten orientiert sich die Dauer von Verträgen am Modelllebenszyklus und ist damit oft mit sieben bis acht Jahren im Vergleich zu anderen Sektoren bereits lang.
  - **Vereinbaren Sie Standards**, z. B. dass bestimmte (Vor-)Produkte nur von ausgewählten (zuvor geprüften) Lieferanten bezogen werden oder aus zertifizierten Regionen stammen (Produktketten-zertifizierung).

- **Bewerten Sie Lieferanten**, um auf Basis erhöhter Transparenz bessere Entscheidungen zur Achtung der Menschenrechte treffen zu können, etwa mit Blick auf Auftragsannahme und -gestaltung, Kooperationen und Unterstützungsangebote.
  - **Führen Sie (Sozial-)Audits** vor oder nach der Beauftragung durch eigene Mitarbeiter\*innen, Arbeitnehmervertreter\*innen, beauftragte unabhängige Dritte oder anerkannte Zertifizierungs-/Audit-Systeme durch, um zu kontrollieren, dass z. B. Verhaltenskodex, Richtlinien oder vertragliche Verpflichtungen eingehalten wurden. Achten Sie bei der Auswahl oder Entwicklung von Audits darauf, dass diese effektiv sind, um ausreichend Transparenz herzustellen und gegebenenfalls benötigte Maßnahmen zu ergreifen.
  - **Nehmen Sie Veränderungen in der Lieferkette vor**, z. B. durch Änderung der Herkunftsländer, Rohstoffe oder Vorprodukte. Berücksichtigen Sie dadurch möglicherweise auftretende oder sich verschärfende nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen bei Geschäftspartnern, etwa den Verlust der Geschäftsgrundlage, der Arbeitsplätze und des Einkommens (vgl. „Dilemmasituationen“ in Umsetzungsschritt 3).
- **Anreize schaffen:** Bestärken Sie Ihre Geschäftspartner darin, sich entsprechend der Menschenrechtsverpflichtung Ihres Unternehmens zu verhalten z. B. durch Anerkennung und Belohnungen, Zugang zu Netzwerken und Tools, Status präferierter Geschäftspartner, längerfristige Vertragslaufzeiten, höhere Preise, Unterstützung beim Kapazitätsaufbau durch Teilen von Wissen oder personellen/finanziellen Ressourcen.
  - **Sanktionierungen bei Verstößen durchsetzen:** Dies betrifft Verstöße gegen Vorschriften in Verträgen, Verhaltenskodizes sowie vergleichbaren Anforderungen und kann unterschiedliche Formen annehmen, z. B. Vertragsstrafen, Rechtsmittel, temporäre Unterbrechung der Geschäftsbeziehung bis zur Verbesserung/Behebung, verstärkte Kontrollmaßnahmen, erhöhte Nachweis- und Transparenz-anforderungen oder Zertifizierungspflichten.



## Einblick in die unternehmerische Praxis: Verankerung der menschenrechtlichen Sorgfalt im Beschaffungsprozess der BMW Group

Die BMW Group verwendet einen branchenspezifischen und von der Unternehmensinitiative Drive Sustainability entwickelten Fragebogen zur individuellen Bewertung ihrer zuliefernden Unternehmen, beispielsweise zu Menschenrechten, Umwelt- und Arbeitsbedingungen. Das daraus resultierende Bewertungsergebnis ist für die BMW Group vergaberelevant. Der standardisierte Fragebogen ist fest in den Beschaffungsprozess integriert, um Lieferanten-Standorte basierend auf Kernthemen und daraus abgeleiteten Anforderungen zu bewerten sowie ggf. korrektive Präventions- bzw. Abhilfemaßnahmen, die bis zum Produktionsstart umzusetzen sind, zu vereinbaren.

Das zuliefernde Unternehmen füllt den Fragebogen auf einer externen Plattform aus und teilt ihn mit der BMW Group. Der vollständig validierte Fragebogen wird in die BMW-Group-Lieferantendatenbank übermittelt und dort unter Berücksichtigung der BMW-Group-Anforderungen bewertet. Nur bei vollständiger Erfüllung der BMW-Group-spezifischen Anforderungen oder bei Zusage, die korrektiven Maßnahmen zur Erfüllung der Anforderungen bis zum Produktionsstart umzusetzen, kann eine Vergabe ohne Einschränkung stattfinden.

Da an zuliefernde Unternehmen immer wieder unterschiedliche Sorgfaltsanforderungen von verschiedenen Kund\*innen herangetragen werden, kann eine Bündelung und Vereinheitlichung von Anfragen, wie sie etwa über den Fragebogen von Drive Sustainability ermöglicht wird, dazu beitragen, dass menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse bei Lieferanten effizienter implementiert werden.

Weitere Informationen unter:  
[wirtschaftsmenschenrechte.de](http://wirtschaftsmenschenrechte.de)

## Was sind geeignete Präventionsmaßnahmen in Bezug auf die gesamte Wertschöpfungskette?

- **Organisationen und besonders sensible Regionen unterstützen:** Helfen Sie Institutionen und Regionen, die für Menschenrechtsprobleme bekannt sind und die für die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht Ihres Unternehmens von Relevanz sind (etwa unabhängige NRO, Stiftungen, Hilfsorganisationen).
- **Audits durchführen:** Setzen Sie bei mittelbaren Zulieferern (mit besonderem Risiko oder strategischer Relevanz) Audits durch eigene Mitarbeiter\*innen, beauftragte unabhängige Dritte oder anerkannte Zertifizierungs-/Audit-Systeme durch, um die Einhaltung der menschenrechtlichen Erwartungen zu überprüfen. Eine Voraussetzung hierfür ist, dass Sie Transparenz und Rückverfolgbarkeit schaffen. Entsprechende Audits sind zuvor möglichst in Absprache mit unmittelbaren Lieferanten zu prüfen.
- **Dialog und Zusammenarbeit stärken:** Suchen Sie den Austausch mit anderen Akteuren, z. B. als Teil von Branchendialogen, Multi-Stakeholder-Initiativen, Verbänden oder Expertenforen, unter Einhaltung von Compliance- und Anti-Korruptionsvorschriften. Sofern wettbewerbs- und kartellrechtliche Vorschriften eingehalten werden, können Sie in Verbänden und Brancheninitiativen etwa menschenrechtsrelevante Erkenntnisse über Geschäftspartner austauschen und gemeinsam Anforderungen an Audits sowie Zertifizierungsprozesse in der Wertschöpfungskette sicherstellen. Dadurch können Sie sowohl Ressourcen bündeln als auch Geschäftspartner durch die Vermeidung von Mehrfachanfragen entlasten. Es kann dabei vorkommen, dass einzelne Lieferanten die Anforderungen der Branche nicht erfüllen und deshalb als letztes Mittel aus dem am Branchendialog teilnehmenden Kreis an Unternehmen ausgeschlossen werden. Bedingung dafür ist, dass zuvor ausgeschöpfte Maßnahmen keine Verbesserung erzielt haben. Dies ist für sich genommen kartellrechtlich zulässig.



## Einblick in die unternehmerische Praxis: Mechanismen zum Austausch von Bewertungen der Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen in der automobilen Lieferkette im VDA

Der VDA entwickelt derzeit gemeinsam mit seinen Mitgliedsunternehmen einen Prüf- und Austauschmechanismus, um die Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen in der automobilen Lieferkette zu bewerten und die Ergebnisse gegenseitig anzuerkennen. Die Erstellung von Maßnahmenplänen und die Möglichkeit, den Auditprozess über eine zentrale Datenplattform mitzuverfolgen, sollen genauso wie das Teilen der reinen Auditergebnisse dazu führen, dass die Lieferanten eine Entwicklung durchleben. Initiativen wie die Responsible Business Alliance bieten bereits ähnliche Plattformen an. Im Rahmen der Brancheninitiative Drive Sustainability erheben zahlreiche Automobilhersteller über standardisierte Fragebögen Nachhaltigkeitsinformationen von Zulieferbetrieben. Im Rahmen des Branchendialogs der Automobilindustrie wird angeregt, Informationen und Erkenntnisse zukünftig mit den Lieferanten selbst zu teilen und ihnen so dieselbe Informationsgrundlage wie den bisher auf den Plattformen dominierenden OEMs zu ermöglichen.

## Weiterführende Studien zum Thema Audits



Wenn Sie sich näher mit dem Thema Audits und deren Einsatzpotenzialen und Chancen bzw. mit den damit verbundenen Herausforderungen und Grenzen beschäftigen möchten, werfen Sie einen Blick u. a. in folgende Studien (beispielhafte Auswahl):

- BMAS (2017): Potenziale von Brancheninitiativen zur nachhaltigen Gestaltung von Liefer- und Wertschöpfungsketten
- ECCHR, Brot für die Welt, Misereor (2020): The human rights fitness of audits and certifiers
- LeBaron, G. & Lister, J. (2018): Ethical Audits and the Supply Chains of Global Corporations
- Phung, S. & Utlu, D. (2020): Menschenrechte im Palmölsektor. Die Verantwortung von einkaufenden Unternehmen: Grenzen und Potenziale der Zertifizierung
- Potts, J. et al. (2018): State of Sustainability Initiatives Review – Standards and the Extractive Economy
- Sydow, J. & Heinz, R. (2022): Industriestandards im Rohstoffsektor auf dem Prüfstand – Welchen Beitrag leisten sie zur Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten und wie stellen sie Wirkung vor Ort sicher
- Sydow, J. & Reichwein, A. (2018): Governance of Mineral Supply Chains of Electronic Devices

## Einblick in die unternehmerische Praxis: Rohstoffübergreifender Zertifizierungsstandard IRMA



Um menschenrechtliche Risiken im Einkauf von Rohstoffen zu bewerten und zu verstehen, können sich Unternehmen an entsprechenden Initiativen beteiligen. Die Initiative for Responsible Mining Assurance (IRMA) bietet beispielsweise einen Standard für sozialen und umweltbewussten Bergbau für industrielle Bergwerke. Mit Bewertungen durch unabhängige Dritte werden menschenrechtliche Risiken sowie weitere Risiken im Zusammenhang mit den Auswirkungen von industriellem Bergbau evaluiert. IRMA ist der umfassendste Standard zur Zertifizierung von Minen mit einem Umfang von 26 Kapiteln in vier Kategorien (Geschäftsintegrität, Vorbereitung eines positiven Vermächtnisses, soziale und ökologische Verantwortung). IRMAs Ansatz ist dabei mineralübergreifend und überregional anwendbar. Ziel des Standards ist es, eine stetige Verbesserung der Situation in den Minen herbeizuführen. Einzigartig am Prüfungsansatz von IRMA ist die Einbeziehung lokaler Gemeinschaften in die Prüfung. Auf diese Weise können Unternehmen den Auditbericht von IRMA nutzen, um die ganzheitlichen Auswirkungen der Mine aus verschiedenen Perspektiven zu verstehen, nicht nur aus der Berichterstattung der Mine allein. Um hohe Transparenz zu schaffen, werden die Auditergebnisse auf der IRMA-Webseite öffentlich publiziert und kostenfrei zugänglich gemacht.

## 4.6 Umsetzungsschritt 6: Wirksamkeit der Maßnahmen kontrollieren

Im Rahmen der Wirksamkeitskontrolle sind Sie aufgefordert, regelmäßig den Erfolg der ergriffenen Maßnahmen zu überprüfen. Dazu richtet Ihr Unternehmen Verfahren ein, mit deren Hilfe festgestellt wird, ob

- **Präventionsmaßnahmen** die Schwere und Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken beseitigen oder vermindern und
- **Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung** den entstandenen menschenrechtlichen Schäden entgegenwirken, um sie zu beenden oder zumindest zu mindern und sie wiedergutmachen.

Die Wirksamkeitskontrolle ist ein wichtiges Instrument, um die Zusammenhänge zwischen Maßnahmen und menschenrechtlichen Auswirkungen besser zu verstehen, den Fortschritt der eigenen Bemühungen zu überwachen sowie Sorgfaltsprozesse kontinuierlich zu verbessern. Zunächst gilt es, die Wirksamkeit im Kontext menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten zu verstehen. Anschließend können Sie passende Indikatoren auswählen, erheben, auswerten und zur Steuerung sowie Kommunikation nutzen.

### Wie grenzen Sie Wirkungs- von Ergebnisindikatoren ab?

Um Veränderungen zu messen, lassen sich qualitative und quantitative Indikatoren definieren. In Rahmenwerken für die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Branchenverbänden oder Multi-Stakeholder-Initiativen werden zahlreiche quantitative Menschenrechtsindikatoren genannt. Sie messen meist die durchgeführten Aktivitäten oder Ergebnisse (sogenannte Inputs, Outputs oder Outcomes) von Maßnahmen, bieten Unternehmen aber auch nützliche Anhaltspunkte für die Wirksamkeit (Impact).

Mithilfe der iooi-Logik (iooi steht für input – output – outcome – impact) werden die Unterschiede zwischen ergebnis- und wirkungsorientierten Indikatoren deutlicher. Diese Logik liegt vielen Ansätzen zur Wirkungsmessung zugrunde und wird zunehmend von Unternehmen genutzt, um ihre sozialen, ökologischen und ökonomischen Auswirkungen zu messen und zu steuern.

Die iooi-Logik am Beispiel von Schulungen zum Thema Diskriminierung:

- **Input** = eingesetztes Material, Geld und Zeit für eine Maßnahme: Schulungsmaterialien, Trainer\*innenkosten, Zeit der Mitarbeiter\*innen für den Besuch der Schulung
  - Beispiel eines Indikators: Gesamtkosten der Schulung
- **Output** = unmittelbare Ergebnisse: Schulungsstunden für einen bestimmten Teilnehmer\*innenkreis
  - Beispiele eines Indikators: Anzahl der Schulungsstunden, Anzahl der Teilnehmer\*innen
- **Outcome** = mittelbare Ergebnisse: gesteigertes Verständnis und Bewusstsein für Menschenrechtsthemen bei den Teilnehmer\*innen sowie Änderungen im Verhalten der Mitarbeiter\*innen
  - Beispiel eines Indikators: Anzahl richtiger Antworten im Abschlusstest
- **Impact** = Wirkung auf Rechteinhaber\*innen: weniger Personen erfahren Diskriminierung
  - Beispiel eines Indikators: Anzahl tatsächlicher Fälle von Diskriminierung



### Berichtsrahmen mit Beispielen für quantitative Indikatoren

- [Global Reporting Initiative](#) (GRI)
- [Sustainability Accounting Standards Board](#) (SASB)
- [European Commission Guidelines on Non-Financial Reporting](#)
- [Corporate Human Rights Benchmarking Indicators](#) (CHRB)
- [Danish Institute for Human Rights: Platform for Human Rights Indicators for Business](#)
- [OHCHR Human Rights Indicators](#)
- [The Reporting Exchange](#): Initiative des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)
- [United Nations Global SDG Database](#)
- [UN Guiding Principles Reporting Framework mit Umsetzungshinweisen](#) (UNGPRF)

## Wie lässt sich mit Indikatoren die Wirkung messen?

Ein Indikator zur Wirkungsmessung soll möglichst einen glaubwürdigen Zusammenhang zwischen einer Maßnahme (hier: Schulung) und der Verringerung eines menschenrechtlichen Risikos (hier: Diskriminierung) darstellen. Je weiter jedoch die Maßnahme von der Wirkung entfernt ist, desto mehr beeinflussen zusätzliche Faktoren eine Veränderung. Zwar mag im o. g. Beispiel die Schulung bei einigen Teilnehmer\*innen zu einer Verhaltensänderung geführt haben. Die sinkende Anzahl von Diskriminierungsfällen kann jedoch auch auf weitere Faktoren zurückzuführen sein, wie zusätzliche Aufklärungskampagnen der öffentlichen Hand, höhere Strafen bei Verletzung des Diskriminierungsverbots sowie strengere Kontrollen.

*Das bloße Addieren zählbarer Ergebnisse reicht nicht aus, um einen aussagekräftigen Indikator für die Wirkungsmessung zu definieren.*

Ein direkter Kausalzusammenhang zwischen einer Maßnahme und einer bestimmten Wirkung lässt sich daher häufig schwierig nachweisen. Auch die Forschung sieht noch Bedarf, zuverlässige Indikatoren zur menschenrechtlichen Wirkungsmessung (Impact) zu entwickeln und in der Praxis zu erproben.

Für viele Maßnahmen ist es jedoch weitgehend unstrittig, dass sie zumindest einen Beitrag zu erwünschten Wirkungen leisten. Es ist daher für Unternehmen legitim, Veränderungen durch ergriffene Maßnahmen mithilfe von ergebnisorientierten Indikatoren (Output, Outcome) zu messen. Allerdings reicht das bloße Addieren (zufällig leicht) zählbarer Ergebnisse nicht aus, um einen aussagekräftigen Indikator für die Wirkungsmessung zu definieren. Vielmehr ist es nötig, dass sich Ihr Unternehmen erst überlegt, welche konkrete Wirkung auf die nachteilige Auswirkung mit einer Maßnahme erzielt werden soll. Dann können Sie einen qualitativen oder quantitativen Indikator entwickeln, der ein Ergebnis abbildet, das mit dieser Wirkung im Zusammenhang steht. (Für einen Exkurs durch das Deutsche Institut für Menschenrechte zur Bedeutung von Wirksamkeit gemäß den VN-Leitprinzipien siehe Infobox: Was bedeutet Wirksamkeit von Maßnahmen gemäß den VN-Leitprinzipien?)





## Was bedeutet Wirksamkeit von Maßnahmen gemäß den VN-Leitprinzipien?

Die VN-Leitprinzipien nennen – im Gegensatz zur Wirksamkeit von Beschwerdemechanismen – keine expliziten Wirksamkeitskriterien für das im NAP formulierte Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“. Implizit liefert der Text jedoch drei Wirksamkeitsdimensionen, also drei Aspekte, die eine Maßnahme mindestens erfüllen muss, um menschenrechtlich als wirksam verstanden zu werden (vgl. Utlu 2019: Towards a definition of effectiveness in HRIAs):

### 1. Dimension des Verstehens: Besseres Verstehen spezifischer Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf spezifische Menschen, einschließlich des Blickwinkels tatsächlich oder potenziell betroffener Rechteinhaber\*innen, unter besonderer Berücksichtigung eines gleichstellungsorientierten Ansatzes sowie besonders vulnerabler und marginalisierter Gruppen und Bevölkerungen.

Bei dieser ersten Wirksamkeitsdimension wird die durchgeführte Maßnahme dahingehend analysiert, ob sie im Unternehmen/in der Branche zu ziel-führenden Erkenntnissen geführt hat. Hiermit sind allerdings ausschließlich solche Erkenntnisse gemeint, die Ihrem Unternehmen/Ihrer Branche helfen, die Situation von (potenziell) Betroffenen bzw. die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf diese in einer Art und Weise besser verstehen und einschätzen zu können, dass sie weniger nachteilig ausfallen.

**Frage 1:** Welche Erkenntnisse hat das Unternehmen durch diese Maßnahme (zum Beispiel Schulung von Lieferanten) gewonnen, um in Zukunft weniger Menschenrechtsverletzungen zu verursachen, zur Verursachung solcher menschenrechtlicher Schäden beizutragen oder mit ihnen durch die Geschäftstätigkeit in Verbindung zu stehen?

### 2. Dimension des Managements: Integration der Erkenntnisse in Unternehmensprozesse und -maßnahmen in einer Weise, die spezifische Management- und Finanzierungsbedingungen

**erfüllt. Dies bedeutet, dass keine Ressourcen verschwendet werden dürfen, die für das Erreichen weiterer Maßnahmen zur Abmilderung nachteiliger Auswirkungen hätten aufgewendet werden können. Dies macht Effizienz zur Vorbedingung von Wirksamkeit, jedoch nicht umgekehrt.**

Die zweite Wirksamkeitsdimension ist zweigliedrig: Sie betrifft Fragen der Kompetenz und Befugnis zuständiger Entscheidungsträger\*innen innerhalb Ihres Unternehmens (I) sowie finanzielle Ressourcen (II), die Ihr Unternehmen bereitstellt, um die Kosten der Sorgfalt und insbesondere der Maßnahmen zu tragen.

(I) Maßnahmen können nur dann wirksam sein, wenn die zuständigen Bereiche im Unternehmen die Erkenntnisse der Unternehmenspolitik und -operationen in die Wege leiten können. Daraus ergibt sich eine Zuständigkeit auf höchster Geschäftsebene mit entsprechenden Durchgriffsrechten in allen relevanten Bereichen der Organisation.

**Frage 2:** Können – und wollen – diejenigen Positionen im Unternehmen, die für die Maßnahme zuständig sind, in allen für die riskante Geschäftstätigkeit relevanten Bereichen des Unternehmens Änderungen herbeiführen?

(II) Die notwendigen finanziellen Ressourcen hängen allein von den Kosten der Maßnahmen ab, die notwendig sind, um den zuvor in der Risikoanalyse identifizierten potenziellen Auswirkungen zu begegnen, denn nur dann können sie wirksam sein. Andernfalls würde die Wahl der Maßnahmen und ihr Umfang nicht von dem Risiko abhängen, dem zu begegnen ist, sondern von dem Budget, das das Unternehmen im Bereich Menschenrechte oder CSR vorsieht.



**Frage 3:** *Werden genug finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt, um Maßnahmen zu entwickeln, durchzuführen und zu überprüfen, die die potenziellen und tatsächlichen Auswirkungen auch wirklich mildern bzw. vermeiden können?*

**3. Dimension der Reaktion: Generieren von Erkenntnissen und Reaktionen, die eine messbare Veränderung bewirken (also Maßnahmen zur Vermeidung, Abmilderung und Wiedergutmachung der erkannten Auswirkungen) in „legitimer“, „transparenter“ und „rechtkompatibler“ Weise, bestätigt durch Feedback tatsächlich und potenziell betroffener Rechteinhaber\*innen.**

Die beiden ersten Wirksamkeitsdimensionen sind hinreichende Bedingungen, während die dritte eine notwendige Bedingung darstellt. Wenn (mittelfristig) keine relevante Veränderung für Betroffene erreicht werden kann, dann ist ein besseres Verständnis der Prozesse wie auch der Einsatz

von finanziellen und personellen Ressourcen nicht ausreichend, um von wirksamen Maßnahmen zu sprechen. Die relevanten Veränderungen müssen messbar sein, wobei hier mit „messbar“ nicht allein eine quantitative Messbarkeit gemeint ist. Eine ausschließlich quantitative Betrachtung würde wichtige nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte nicht mit Sicherheit erfassen können. (Beispiel: Nach der Umsiedlung eines afrokolumbianischen Dorfes für die Ausweitung eines Bergbauprojektes kommt es zur sozialen Spaltung innerhalb der Gemeinschaft, vgl. Niebank/Utlu 2017: Schutzlücken schließen, S. 15 ff).

**Frage 4:** *Welche Veränderungen hat die Maßnahme bei Betroffenen bewirkt (aus Sicht des Unternehmens sowie unabhängiger Menschenrechtsexpert\*innen)?*

**Frage 5:** *Wie bewerten die Betroffenen die Veränderungen (qualitativ und quantitativ)?*

## Wählen Sie Indikatoren entsprechend Ihrer festgelegten Maßnahmen und Ziele aus

So unterschiedlich (potenziell) nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte sind, so zahlreich und vielfältig sind die Maßnahmen, um diese zu adressieren. Das bedeutet auch: Sie können verschiedenste qualitative und/oder quantitative Indikatoren definieren, die für Ihre spezifische Situation am ehesten passen und die messen, was tatsächlich erreicht werden soll. Auch wenn es in der Praxis bisher nur wenige standardisierte Indikatoren zur menschenrechtlichen Wirkungsmessung gibt, gilt es, Indikatoren zu definieren, die nicht nur die reine Aktivität messen, sondern welchen Fortschritt Sie bei Ihren Zielen erreicht haben.

Formulieren und verabschieden Sie daher für die festgelegten Maßnahmen zur Prävention, Abhilfe und Wiedergutmachung Ziele, um

- das eigene Engagement für die Achtung der Menschenrechte deutlich zu machen,
- Verbindlichkeit herzustellen und
- die Nachverfolgbarkeit des Umsetzungsstandes der Maßnahmen zu ermöglichen.

Berichten Sie diese Ziele und den Fortschritt, den Sie auf diesem Weg erreicht haben, an die entsprechenden internen Gremien sowie Führungsebenen – sie können auch in der externen Berichterstattung veröffentlicht werden. Dies kann etwa in Form von Kennzahlen und ergänzenden Erläuterungen geschehen. (Siehe auch Handlungsanleitung zum Kernelement „Berichterstattung“.) Um die Verbindlichkeit von verabschiedeten Zielen zu erhöhen und zusätzliche Anreize für deren Umsetzung zu schaffen, hat es sich in der Praxis bewährt, sie in die Zielvereinbarung und Leistungsbewertung von Mitarbeiter\*innen sowie die erfolgsabhängige Entlohnung von Führungskräften zu integrieren. Eine solche Verankerung kann beispielsweise gleichrangig mit anderen Unternehmenszielen über ein Zielsystem mit sogenannten Balanced Scorecards oder anderen vergleichbaren Methoden erfolgen.



## Beispiele für Maßnahmenziele

- Durchführung von Schulungen an allen eigenen Standorten
- Schulung aller im Geschäftsjahr neu eingestellten Mitarbeiter\*innen
- Festlegung eines bestimmten Anteils des Einkaufsvolumens, der durch präqualifizierte Lieferanten abgedeckt ist (z. B. Anteil der beauftragten Lieferanten, die alle vom Unternehmen mindestens geforderten Präventivmaßnahmen umgesetzt haben)
- Senkung der Anzahl von Unfällen im Vergleich zum Vorjahr
- Bearbeitung von Beschwerden innerhalb eines bestimmten Zeitraums
- Festlegung von Korrekturmaßnahmen bei folgenschweren Menschenrechtsverletzungen innerhalb eines bestimmten festgelegten Zeitraums (z. B. 3 Monate)
- Auditierung aller direkten oder indirekten risikobehafteten Lieferanten
- Festlegung eines bestimmten Anteils audittierter Lieferanten aus Hochrisikogebieten/-warengruppen, die korrektive Maßnahmen innerhalb des vorgegebenen Zeitraums umgesetzt haben
- Festlegung eines bestimmten Anteils rückverfolgbarer Rohstofflieferketten mit Minen bzw. Rohstoffquellen, die anerkannte Zertifizierungsprogramme erfüllen (z. B. Naturkautschuk in Reifen mit Zertifizierung des Forest Stewardship Council (FSC), Minen mit Zertifizierung der Initiative for Responsible Mining Assurance (IRMA))
- sinkende Anzahl nachgewiesener Verstöße gegen Verhaltenskodizes
- Zufriedenheit der Mitarbeiter\*innen in der Lieferkette mit den Arbeitsbedingungen bei einem bestimmten Wert

Basierend auf den festgelegten Maßnahmen und Zielsetzungen wählen Sie nun passende Indikatoren aus. Folgende Indikatoren bieten eine Anregung, sind aber nicht als abschließende Liste zu verstehen:

### Beispiele für quantitative Indikatoren

- Eigener Geschäftsbereich: Gesundheits- und Arbeitsschutzkennzahlen von Mitarbeiter\*innen, Anzahl von Leiharbeitnehmer\*innen, die betriebliche Sozialleistungen erhalten, Fälle von Verstößen gegen die Sicherheit personenbezogener Daten von Kunden, Lohngefälle zwischen männlichen und weiblichen Angestellten gleicher Ebene, Schulungsergebnisse, Anteil barrierefreier Arbeitsräume, Anzahl bei Audits festgestellter Compliance-Verstöße, Kosten für mit Menschenrechtsproblemen zusammenhängende Gerichtsverfahren
- Vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette: Anzahl festgestellter Fälle von Kinderarbeit, Anzahl festgestellter Mängel im Bereich Arbeitssicherheit, Anzahl von Verstößen gegen Vorschriften zum Gewässerschutz (z. B. Überschreitung von Grenzwerten für Belastung mit Schwermetallen), Anzahl von Verstößen gegen die Herstellung und Verwendung von Quecksilber (im Sinne der Minamata-Konvention), Anzahl von Fällen sexueller Belästigung, Anteil

von Mitarbeiter\*innen, die sich gewerkschaftlich organisieren, Anteil von Mitarbeiter\*innen in prekären Beschäftigungsverhältnissen, Teilnahmequote von Lieferanten an Fortbildungsprogrammen, Anzahl gemeldeter Sicherheitsmängel an Produkten, Anzahl von Beschwerden über Werbung und Marketingaktivitäten

### Beispiele für qualitative Indikatoren

- Ergebnisse über die (Un-)Zufriedenheit von Anwohner\*innen oder lokalen Gemeinschaften in unabhängigen Berichten
- Darstellung der Menschenrechtslage in einem Gebiet, in dem sich das Unternehmen aktiv um Fortschritt bemüht, in unabhängigen Studien

## Wie wird die Wirkung messbar?



Wirksamkeit auf Menschenrechte messbar zu machen, ist derzeit noch weit weniger standardisiert als zum Beispiel die Messung von Umweltauswirkungen. Eine Orientierung bieten jedoch folgende Publikationen:

- In dem gut zugänglichen Diskussionspapier [Menschenrechte messbar machen](#) aus dem Jahr 2020 stellt econsense quantitative Menschenrechtsindikatoren für Unternehmen zusammen, die hauptsächlich ergebnisorientiert sind.
- Im deutlich umfangreicheren und komplexeren [Whitepaper Measuring Stakeholder Capitalism](#) des World Economic Forum von September 2020 werden Metriken und Berichterstattung über nachhaltige Wertschöpfung beschrieben und auch Indikatoren mit Bezug zu Menschenrechten definiert.
- Für eine tiefergehende Auseinandersetzung mit der Wirksamkeit auf Menschenrechte bietet Shift eine [Sammlung](#) an allgemeinen sowie themen- und sektorspezifischen Studien und Leitfäden.
- Die [Value Balancing Alliance](#), ein Zusammenschluss multinationaler Unternehmen, hat es sich zum Ziel gesetzt, den Wert der von Unternehmen geleisteten Beiträge für Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt mithilfe standardisierter Methodiken zu messen und zu vergleichen. Hierzu bietet sie öffentlich und kostenfrei zugängliche Publikationen auf ihrer Internetseite an.

## So gehen Sie vor, um Indikatoren zu erheben

Je nach Indikator können die Informationen und Daten für die Erhebung aus internen und/oder externen Quellen stammen. Entweder stehen sie Ihrem Unternehmen bereits zur Verfügung oder Sie müssen neue Prozesse einrichten, um sie zu erheben. Es empfiehlt sich, wo möglich, auf bestehende Instrumente und Systeme zurückzugreifen. Intern zählen dazu beispielsweise Prüf- und Monitoring-Prozesse, Mechanismen zur Bearbeitung von Rückmeldungen sowie Verfahren zur Beteiligung von Stakeholdern.

Extern betrifft dies beispielsweise Kooperationen und Konsultationen mit menschenrechtlichen Fachexpert\*innen, zivilgesellschaftlichen Organisationen, Zertifizierungs- und Auditdienstleistern, staatlichen Stellen und Vertreter\*innen potenziell betroffener Personengruppen. Sofern Sie sicherstellen können, dass wettbewerbs- und kartellrechtliche Vorschriften eingehalten werden, kann die Zusammenarbeit in Verbänden und Brancheninitiativen nützlich sein, um Indikatoren zu definieren und zu erheben.

### Beispiele für Informations- und Datenquellen

- **Audits:** Ergebnisse angekündigter und unangekündigter, eigens oder durch unabhängige Dritte durchgeführte (soziale oder menschenrechtsbezogene) Audits im eigenen Geschäftsbereich, bei Lieferanten oder anderen Geschäftspartnern.
- **Bewertungen:** Ergebnisse aus externen Ratings und Rankings mit menschenrechtsrelevanten Inhalten von Lieferanten oder anderen Geschäftspartnern.
- **Befragungen:** Ergebnisse aus Befragungen und anderen Feedback-Mechanismen der eigenen Belegschaft, anderen Arbeitnehmer\*innen in der Wertschöpfungskette sowie externen Stakeholdern.
- **Beschwerden:** Hinweise von Stakeholdern über formelle Beschwerdemechanismen oder informelle Wege (z. B. persönliche Gespräche).
- **Interne Informationssysteme:** Quantitative Daten über geschäftsrelevante Unternehmensbereiche z. B. im Zusammenhang mit dem Personalwesen (Anzahl Beschäftigter, Geschlecht, Vergütung) oder der Arbeitssicherheit (Anzahl von Arbeitsunfällen, Ausfallzeiten).
- **Externe Datenbanken, unabhängige Berichte und Studien:** Daten und Informationen über Menschenrechtsprobleme in bestimmten Ländern, Regionen, Branchen, Rohstoffen etc., die z. B. von staatlichen Stellen, Verbänden und Brancheninitiativen, zivilgesellschaftlichen Organisationen oder unabhängigen Expert\*innen bereitgestellt werden.

## Treten Sie mit Betroffenen in einen Dialog

Um Wirkungszusammenhänge besser zu verstehen und zu überprüfen, ob die ergriffenen Maßnahmen zur Prävention, Abhilfe und Wiedergutmachung tatsächlich die gewünschten Effekte erzielt haben, bedarf es des Dialogs mit (potenziell) Betroffenen oder deren legitimierten Vertreter\*innen. Ermitteln Sie im Austausch mit Rechteinhaber\*innen und/oder unabhängigen Menschenrechtsexpert\*innen, welche Veränderungen die Maßnahmen bei Betroffenen tatsächlich bewirkt haben und inwieweit aus deren Sicht die Ziele erreicht wurden (z. B. Arbeitsschutzmaßnahmen bei einem Lieferant führten zu weniger Unfällen, Verlängerung von Lieferfristen führte zur Vermeidung von Arbeitszeitüberschreitungen, Anpassungen am Produktdesign erhöhte die Sicherheit der Nutzer\*innen). Damit können Sie die Veränderung der menschenrechtlichen Situation durch Ihre ergriffenen Maßnahmen besser bewerten.

## Werten Sie Indikatoren aus und interpretieren Sie die Entwicklung

Hat Ihr Unternehmen die benötigten Daten und Informationen erhoben, verarbeitet und zu Indikatoren kumuliert, müssen Sie deren Entwicklung interpretieren. Hierbei können Sie über den Zeitverlauf Trends und Muster in der Veränderung der Indikatoren analysieren (z. B. Anzahl und Art von Beschwerden und deren regionale/geografische Verteilung). Die Analyseergebnisse lassen Rückschlüsse darauf zu, ob Maßnahmen zur Prävention und Wiedergutmachung zu gewünschten Veränderungen im Zusammenhang mit einzelnen Menschenrechtsproblemen geführt haben (dass z. B. weniger Arbeitsunfälle zu weniger Ausfallzeiten geführt haben, mehr Mitarbeiter\*innen mit den Arbeitsbedingungen zufrieden sind, das Lohngefälle zwischen weiblichen und männlichen Angestellten kleiner geworden ist oder weniger Korrekturmaßnahmen im Rahmen von Auditierungen notwendig waren).

Bei der Interpretation von Trends und Mustern in der Entwicklung von Indikatoren ist jedoch auch Vorsicht geboten. Nicht jeder gemessene Fortschritt ist unbedingt mit einer Verbesserung der Menschenrechtslage (potenziell) Betroffener verbunden. So kann eine geringe Anzahl eingehender Hinweise ein Zeichen dafür sein, dass sich die Menschenrechtslage verbessert hat, aber auch dafür, dass Stakeholder den Beschwer-

demechanismen nicht vertrauen. Ein Anstieg von Hinweisen kann die Folge verbesserten Zugangs zu Beschwerdekämen sein, aber auch bedeuten, dass sich nachteilige Auswirkungen verstärkt haben. Der Rückgang registrierter Arbeitsunfälle kann ein Zeichen effektiver Arbeitssicherheitsmaßnahmen sein, aber auch ein Zeichen für die mangelhafte Meldekultur. Achten Sie daher darauf, die Ergebnisse stets in Kontext zu setzen und, wo möglich, mit Erkenntnissen aus weiteren Quellen zu verbinden.



### Messung und Interpretation von Auswirkungen

Mit dem [Indicator Design Tool](#) bietet Shift eine prozessuale Anleitung zur Messung sowie Interpretation des Fortschritts und der Auswirkungen von Initiativen sowie Maßnahmenprogrammen für Menschenrechte.

## So nutzen Sie die Ergebnisse der Wirksamkeitskontrolle

Nutzen Sie die Erkenntnisse aus der Interpretation qualitativer und quantitativer Indikatoren um, wo nötig, Sorgfaltsprozesse anzupassen und/oder zu ergänzen, z. B. um Maßnahmen zu überarbeiten, Richtlinien zu aktualisieren, zusätzliche Prozesse zu definieren oder neue Schulungsformate aufzusetzen. Nehmen Sie die Ergebnisse der Wirksamkeitskontrolle außerdem möglichst in die relevante interne und externe Berichterstattung auf, um so die erreichten Fortschritte bei der Achtung der Menschenrechte aufzuzeigen.

# 5. So können Sie Fortschritte bei der Umsetzung der Anforderungen nachverfolgen

Mit folgendem Kriterienkatalog können Sie überprüfen, ob Sie die Umsetzungsschritte und somit die Anforderungendes NAP an das Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ vollständig erfüllt haben:

Umsetzung der Schritte zur Erfüllung des Kernelements „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“		Referenz auf Umsetzungsschritt in der HA
<input type="checkbox"/>	Ihr Unternehmen berücksichtigt die Ergebnisse der Risikoanalyse als Grundlage, um für potenzielle Auswirkungen geeignete Maßnahmen zur Prävention zu identifizieren und für tatsächliche, also bereits eingetretene, Auswirkungen geeignete Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung zu identifizieren.	1–5
<input type="checkbox"/>	Ihr Unternehmen passt, basierend auf den Erkenntnissen der Risikoanalyse, relevante Managementprozesse an.	1–6
<input type="checkbox"/>	Ihr Unternehmen nimmt, basierend auf den Erkenntnissen der Risikoanalyse, relevante Veränderungen in der Lieferkette vor, unter Berücksichtigung dadurch auftretender oder sich verschärfender nachteiliger Auswirkungen.	1, 2, 3, 5
<input type="checkbox"/>	Identifizierten potenziell oder tatsächlich nachteiligen Auswirkungen, die Ihr Unternehmen verursacht oder zu denen es beiträgt, wird mit angemessenen Maßnahmen begegnet.	1–6
<input type="checkbox"/>	Ihr Unternehmen hat für Auswirkungen, zu denen es beiträgt und mit denen es verbunden ist, das Einflussvermögen ermittelt.	3
<input type="checkbox"/>	Für Auswirkungen, die Ihr Unternehmen nicht verursacht und zu denen es nicht beiträgt, ist Ihr Unternehmen bemüht, sein Einflussvermögen zu nutzen und, wo nötig, zu steigern, um die Auswirkungen zu beseitigen, zu mildern und zu verhüten. D.h. es ist mindestens ein Konzept mit Zeitplan festgelegt, um schrittweise das Einflussvermögen zu nutzen und zu steigern.	3
<input type="checkbox"/>	Ihr Unternehmen arbeitet im Einklang mit dem Kartellrecht mit anderen Akteuren zusammen, um das Einflussvermögen zu erhöhen. (Dies gilt vor allem da, wo das Unternehmen zu nachteiligen Auswirkungen beiträgt oder mit diesen verbunden ist und allein keine ausreichende Wirkung erzielen kann).	3
<input type="checkbox"/>	Zur Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen tauscht sich Ihr Unternehmen mit (potenziell) Betroffenen, deren legitimen Vertreter*innen oder unabhängigen Menschenrechtsexpert*innen aus.	2, 4, 5
<input type="checkbox"/>	Ihr Unternehmen tritt Brancheninitiativen bei, um gemeinsam Lösungen für nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu erarbeiten, sich über wirkungsvolle Praktiken auszutauschen sowie diese Lösungen und Maßnahmen (ggf. gemeinsam) umzusetzen.	4, 5, 6
<input type="checkbox"/>	Für die Entscheidung über den Umgang mit nachteiligen Auswirkungen sind klare Verantwortlichkeiten und Eskalationsprozesse festgelegt.	2, 4, 5
<input type="checkbox"/>	Die festgelegten Maßnahmen werden in die Geschäftstätigkeit integriert. D.h. dass festgelegte Maßnahmen in die Prozesse der betroffenen Geschäftsbereiche und -funktionen eingebettet und durch formalisierte Vorgaben beständig berücksichtigt werden.	2, 4, 5

<input type="checkbox"/>	Entscheidungsprozesse sind so gestaltet, dass die Beendigung von Geschäftsbeziehungen wegen tatsächlich oder potenziell nachteiliger Auswirkungen das Mittel letzter Wahl ist. D.h. Entscheidungsprozesse sehen vor, dass vorrangig Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung genutzt werden, zunächst eine Reihe von Optionen zur Durchsetzung menschenrechtlicher Erwartungen greift und die Auswirkungen der Beendigung einer Geschäftsbeziehung identifiziert sowie bewertet werden, bevor eine Geschäftsbeziehung beendet wird.	2, 3
<input type="checkbox"/>	Für festgelegte Maßnahmen sind Ziele formuliert.	6
<input type="checkbox"/>	Je nach Maßnahme werden die formulierten Ziele intern und extern kommuniziert.	6
Ihr Unternehmen führt menschenrechtsrelevante Fort- und Weiterbildungen durch:		
<input type="checkbox"/>	im eigenen Geschäftsbereich	5
<input type="checkbox"/>	für Lieferanten	
<input type="checkbox"/>	Ihr Unternehmen kontrolliert die Wirksamkeit der Maßnahmen mithilfe von qualitativen und/oder quantitativen Indikatoren, um sicherzustellen, dass die Maßnahmen so gestaltet sind, dass sie den potenziell und tatsächlich nachteiligen Auswirkungen angemessen begegnen.	6
<input type="checkbox"/>	Zur Kontrolle der Wirksamkeit von Maßnahmen tauscht sich Ihr Unternehmen mit Betroffenen, deren legitimen Vertreter*innen oder unabhängigen Menschenrechtsexpert*innen aus.	6

# 6. Wo finden Sie weitere Informationen?

## 6.1 Weiterführende Informationen

Die Handlungsanleitung deckt als eigenständiges Dokument alle relevanten Umsetzungsschritte ab, mit deren Hilfe Ihr Unternehmen die Anforderungen des NAP an das Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ vollständig adressieren kann. Über die Inhalte der Handlungsanleitung sowie die externen Unterlagen, die bereits genannt wurden, hinaus können Sie die folgenden hilfreichen Materialien heranziehen, um sich vertiefend mit dem Thema auseinanderzusetzen:

**Leitfäden, Vorlagen und digitale Instrumente für die vertiefende Analyse von Risiken als Grundlage für die Entwicklung von Maßnahmen finden sich in der Handlungsanleitung „Risikoanalyse“.**

### Leitfäden, Vorlagen und digitale Instrumente für die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen

- [Human Rights Translated – A Business Reference Guide](#) von Castan Centre for Human Rights Law, International Business Leaders Forum, Office of the UN High Commissioner for Human Rights und UN Global Compact: detaillierte Informationsquelle mit Erläuterungen, die international anerkannte Menschenrechte einzeln und spezifisch behandeln.
- [5 Schritte zum Management der menschenrechtlichen Auswirkungen Ihres Unternehmens](#) des UN Global Compact Netzwerk Deutschland: Leitfaden zum Aufsetzen menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten, der sich insbesondere mit der Analyse von Risiken sowie der Planung nächster Schritte beschäftigt. Grundlagenliteratur, die sowohl für große Unternehmen als auch speziell für KMU geeignet ist.
- [Human Rights and Business Dilemmas Forum](#) vom UN Global Compact und Verisk Maplecroft: Sammlung von Fallstudien zu Herausforderungen und Lösungsansätzen bei Großunternehmen bezüglich konkreter Menschenrechtsrisiken.
- [Should I stay or should I go?](#) von SOMO: Diskussionspapier zur Option der Beendigung von Geschäftsbeziehungen mit Lieferanten im Falle von Menschenrechtsverstößen. Adressiert sowohl direkte und indirekte Lieferantenbeziehungen als auch Joint Ventures und Beteiligungen. Zielgruppe sind Unternehmen, die bereits Erfahrung mit der Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten haben.
- [Designing Effective Human Rights Training Aligned with the Corporate Responsibility to Respect in the UN Guiding Principles on Business and Human Rights](#) von BSR für den UN Global Compact: Leitfaden zum Aufsetzen effektiver Trainings zum Thema Menschenrechte im eigenen Unternehmen. Praxisnah und gut zugänglich, auch für KMU.
- [Organising the Human Rights Function within a Company](#) von Shift für den UN Global Compact: Übersicht über unterschiedliche Governance-Ansätze zur Organisation der Verantwortung für Menschenrechte innerhalb großer Unternehmen.
- [Menschenrechte achten – Ein Leitfaden für Unternehmen](#) vom UN Global Compact Netzwerk Deutschland, twentyfifty und dem Deutschen Institut für Menschenrechte: Grundlagendokument zur Umsetzung der Menschenrechte im Unternehmenskontext, das auch auf Chancen und Herausforderungen bei der Implementierung und auf ausgewählte Menschenrechte tiefer eingeht.
- [Decent Work Toolkit for Sustainable Procurement](#) des UN Global Compact bietet Leitfäden, Schulungsunterlagen und Praxisbeispiele für die Durchsetzung angemessener Arbeitsbedingungen in globalen Lieferketten.
- [Conflict-Sensitive Business Practice – Guidance for Extractive Industries](#) von International Alert:

Leitfaden und Screeningtools zur Unterstützung verantwortungsvollen Verhaltens von Unternehmen in Hochrisiko- und Konfliktgebieten, mit Fokus auf dem Rohstoffsektor.

- **[Stakeholder Engagement in Human Rights Due Diligence](#)** vom UN Global Compact Netzwerk Deutschland und twentyfifty: Leitfaden für effektives Stakeholderengagement im Rahmen menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten.
- **[CSR in Deutschland](#)** des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS): Informationsportal zu NAP und LkSG mit hilfreichen Hintergrundinformationen, einer Sammlung allgemeiner und branchenspezifischer Leitfäden, Beratungs- und Schulungsangeboten sowie Praxisbeispielen. Speziell zum LkSG bietet eine regelmäßig aktualisierte **[Liste](#)** Antworten zu den häufigsten Fragen.
- **[Infoportal Menschenrechtliche Sorgfalt](#)** vom UN Global Compact Netzwerk Deutschland: Informationsmaterial (in Schrift- und Videoform) sowie Tools zur Konzeption und Verbesserung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse in Unternehmen. Spezielle Materialien für die Automobilbranche und KMU sind verfügbar.

### Leitfäden, Vorlagen und digitale Instrumente für die Kontrolle der Wirksamkeit von Maßnahmen

- **[Menschenrechte messbar machen](#)** von econsense ist ein aktueller Bericht, der die Diskussion rund um die Messung von Auswirkungen auf Menschenrechte aufgreift. Darin enthalten ist eine umfangreiche Zusammenstellung quantitativer Menschenrechtsindikatoren von Unternehmen zur Messung von Auswirkungen der eigenen Geschäftstätigkeit und der von Lieferanten, die noch in der Praxis erprobt und verfeinert werden sollen. Unternehmen können diese als Orientierung nutzen und zusätzlich zur aktuellen Diskussion beitragen.
- **[Valuing Respect](#)** von Shift ist ein Infoportal, in dem Ansätze und Kennzahlen zur Messung der Wirksamkeit von Maßnahmen zur Achtung der Menschenrechte dargestellt sind.
- **[Corporate Human Rights Benchmark](#)**: Methodologie und Ergebnisse zur Bewertung der Etablierung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse in Unternehmen, basierend auf extern verfügbaren Informationen. Unter anderem setzt das Benchmark dabei auch Kriterien zur Bewertung der menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse an, die das Unter-

nehmen selbst wiederum für die Wirksamkeitskontrolle seiner Maßnahmen nutzen kann. Beinhaltet auch einen Schwerpunkt zur Automobilbranche.

- **[Know the Chain](#)** vom Business & Human Rights Resource Centre, Humanity United, Sustanalytics und Verité: Bewertung der Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse in Unternehmen, basierend auf extern verfügbaren Informationen. Spezieller Fokus auf Zwangsarbeit und Ausbeutung.
- **[Responsible Recruitment Resource Bank](#)** des Institute for Human Rights and Business: Umfassende Sammlung von Tools und Unterlagen zur Umsetzung fairer Anstellungsprozesse und Arbeitsbedingungen im Sinne des „Employer Pays Principle“. Adressiert vor allem die Wertschöpfungskettenabschnitte der direkten und indirekten Lieferkette, des eigenen Unternehmens sowie der Joint Ventures und Beteiligungen. Zielgruppe sind Unternehmen, die bereits Erfahrung mit der Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten haben.

## 6.2 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen NAP und LkSG

Der NAP und das LkSG gehen beide auf die im Jahr 2011 verabschiedeten VN-Leitprinzipien als Referenzrahmen zurück. Die in den Handlungsanleitungen beschriebenen Schritte zur Umsetzung der NAP-Anforderungen helfen daher auch dabei, die im LkSG geforderten Sorgfaltsprozesse zu erfüllen. Während die zugrundeliegenden Anforderungen des NAP und LkSG jedoch vergleichbar sind, sind die Rechte und Pflichten inhaltlich nicht deckungsgleich.

Zu den maßgeblichen Unterschieden beider Regelwerke zählt, dass der NAP mit seinem freiwilligen Ansatz eine grundsätzliche Erwartung der Bundesregierung an Unternehmen zum Ausdruck bringt, unternehmerische Verantwortung entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten in angemessener Weise umzusetzen. Demgegenüber ist das LkSG verbindlich für alle Unternehmen, die in seinen Anwendungsbereich fallen, und verpflichtet diese zur Umsetzung von klar definierten Sorgfaltspflichten im eigenen Geschäftsbereich sowie gegenüber unmittelbaren und mittelbaren Zulieferern.

Die Handlungsanleitung soll Unternehmen dabei helfen, allgemein anerkannte und angemessene Sorgfaltspflichten zu verstehen und umzusetzen. Die Handlungsanleitung adressiert dazu vollständig die Anforderungen des NAP-Kernelements „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“. Ergänzende Hinweise zu den Anforderungen des LkSG in dieser Handlungsanleitung zeigen dabei auch Sorgfaltspflichten aus dem Gesetz auf. Dadurch werden diejenigen Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des Gesetzes fallen, dabei unterstützt, parallel die gesetzlichen Vorschriften umzusetzen. Punktuell gehen die Handlungsanleitungen über die genannten politischen Rahmenwerke und regulatorischen Anforderungen hinaus.

Um zu bewerten, ob ein Unternehmen die Anforderungen des LkSG erfüllt, wird der spezifische Einzelfall durch das BAFA geprüft. Dabei muss auch in Hinblick auf das konkrete Geschäftsmodell des betreffenden Unternehmens berücksichtigt werden, ob die getroffenen Maßnahmen angemessen sind. Das BAFA wird Informationen, Hilfestellungen und Empfehlungen zur Einhaltung des Gesetzes veröffentlichen.

In Kapitel 3 sind neben den Vorgaben des NAP auch die Anforderungen des LkSG aufgeführt. Die folgende Übersicht stellt dar, welche der Umsetzungsschritte der Handlungsanleitung unterstützend für die Umsetzung der LkSG-Anforderungen genutzt werden können.

Umsetzungsschritt	Seite	Zugehörige NAP-Anforderung <sup>3</sup>	Verbindung zu Anforderungen im LkSG
1) Ergebnisse der Risikoanalyse als Grundlage heranziehen	14	A, B	§ 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 1 § 7 (Abhilfemaßnahmen) Abs. 1 Satz 1 und 2
2) Rahmenbedingungen für die Umsetzung von Maßnahmen schaffen	17	B, F	§ 4 (Risikomanagement) Abs. 1, 3 und 4 § 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 2 und Abs. 3 Satz 1 Nr. 1, 2 und 4
3) Verursachungsbeitrag und Einflussvermögen bestimmen	18	A, E, F, G	§ 2 (Begriffsbestimmungen) Abs. 6 Satz 3 § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 2 § 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 3 und 4 § 7 (Abhilfemaßnahmen) Abs. 2 Satz 1 und Satz 2 Nr. 2 sowie Abs. 3
4) Auswirkungen entgegenwirken und wiedergutmachen (Abhilfe und Wiedergutmachung)	26	B, F, G	§ 2 (Begriffsbestimmungen) Abs. 6 Satz 3 i. V. m. § 7 Abs. 1 Satz 4 § 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 2 § 5 (Risikoanalyse) Abs. 1 Satz 2 i. V. m. § 7 Abs. 1 Satz 2 § 7 (Abhilfemaßnahmen) Abs. 1, 2 und 3 § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 3 Satz 1 Nr. 3
5) Nachteilige Auswirkungen verhüten (Prävention) und Ziele formulieren	30	B, C, D, F	§ 3 (Sorgfaltspflichten) Abs. 2 § 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 3 und 4 § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 3 Satz 1 Nr. 2
6) Wirksamkeit der Maßnahmen kontrollieren	36	F, H, I	§ 4 (Risikomanagement) Abs. 2 § 6 (Präventionsmaßnahmen) Abs. 5 § 7 (Abhilfemaßnahmen) Abs. 4

<sup>3</sup> Die NAP-Anforderungen sind alphabetisch kategorisiert, wie in Kapitel 3 dieser Handlungsanleitung dargestellt.

## 6.3 Glossar

### Abhilfemaßnahmen

Darunter sind sowohl die Prozesse zu verstehen, die zu einer Beendigung tatsächlicher oder unmittelbar bevorstehender nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen führen, als auch jene, die diese Verletzungen wiedergutmachen sollen. Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung können unterschiedlicher Art sein: Es kann sich beispielsweise um das Abstellen der Verletzung, eine Entschuldigung, eine Wiederherstellung von Rechten, eine Rehabilitation, eine finanzielle oder nichtfinanzielle Entschädigung, Folgemaßnahmen (z. B. strafrechtliche Sanktionen gegenüber Einzelpersonen oder verwaltungsrechtliche Maßnahmen wie beispielsweise eine Geldbuße gegenüber dem Unternehmen), einen einstweiligen Rechtsbehelf oder eine Garantie der Nichtwiederholung handeln.

### Anforderungen an das Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ im Wortlaut des NAP

Basierend auf den Ergebnissen der Analyse sollten Maßnahmen identifiziert und in die Geschäftstätigkeit integriert werden. Hierzu kann z. B. gehören: spezialisierte Schulung bestimmter Beschäftigter im Unternehmen oder bei Lieferanten; Anpassung bestimmter Managementprozesse; Veränderungen in der Lieferkette; Beitritt zu Brancheninitiativen. Um den potenziellen oder tatsächlichen Auswirkungen angemessen zu begegnen, sollten klare Zuständigkeiten mit entsprechenden Überprüfungsmechanismen für das Thema im Unternehmen zugewiesen werden. Je nach Art der Auswirkungen kann das Unternehmen selbst Abhilfemaßnahmen einleiten. Verfügt das Unternehmen nicht über ausreichendes Einflussvermögen, erfolgreiche Maßnahmen durchzuführen, sollte es mit anderen Akteuren zusammenarbeiten, um seinen Einfluss zu erhöhen. Der Rückzug aus einem Geschäftsfeld oder einem Standort sollte dabei allenfalls ein letzter Schritt sein. Das Unternehmen sollte vorrangig Maßnahmen zur Abhilfe entwickeln und umsetzen. Hierfür sollten Ziele formuliert und, je nach Maßnahme, intern und extern kommuniziert werden. Mithilfe einer Wirksamkeitskontrolle sollte das Unternehmen den Erfolg der ergriffenen Maßnahmen regelmäßig überprüfen und mit Betroffenen hierzu in einen Dialog eintreten.

### Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen

Die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte wurde am 10. Dezember 1948 von der Generalversammlung der Vereinten Nationen verabschiedet. Sie ist als Resolution der Generalversammlung rechtlich nicht bindend, wird aber als Teil des Völkergewohnheitsrechts verstanden. In der Erklärung werden die grundlegenden Rechte aller Menschen aufgeführt, die allen Menschen unabhängig von Herkunft, Religion, Geschlecht oder anderen Merkmalen zustehen. Sie ist Teil der Internationalen Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen, zu der außerdem der Internationale Pakt über bürgerliche und politische Rechte (Zivilpakt) und der Internationale Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (Sozialpakt) sowie ihre jeweiligen Fakultativprotokolle zählen.

### Begriffsbestimmungen gemäß Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

- Die Pflichten nach dem LkSG bestehen teilweise einmal im Jahr sowie zusätzlich „**anlassbezogen**“. Im letzteren Fall kommt es nach § 5 Abs. 4, § 6 Abs. 5, § 7 Abs. 4 und § 8 Abs. 5 LkSG darauf an, ob das Unternehmen in dem entsprechenden Bereich mit einer wesentlich veränderten oder erweiterten Risikolage rechnen muss. Demgegenüber kommt es im Rahmen der Sorgfaltspflichten des Unternehmens aufgrund „**substanziierter Kenntnis**“ gemäß § 9 Abs. 3 LkSG darauf an, ob dem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vorliegen, die eine Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei mittelbaren Zulieferern möglich erscheinen lassen. Ist dies der Fall, so muss das Unternehmen anlassbezogen aktiv werden.
- Nach § 3 Abs. 1 Satz 1 LkSG sind Unternehmen verpflichtet, in ihren Lieferketten die in diesem Abschnitt festgelegten menschenrechtlichen und umweltbezogenen Sorgfaltspflichten „**in angemessener Weise**“ zu beachten, mit dem Ziel, menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiken vorzubeugen oder sie zu minimieren oder die Verletzung menschenrechtsbezogener oder umweltbezogener Pflichten zu beenden. Ob ein Handeln angemessen ist, um den Sorgfaltspflichten zu genügen, bestimmt sich gemäß § 3 Abs. 2 LkSG nach:
  - Art und Umfang der Geschäftstätigkeit des Unternehmens,
  - dem Einflussvermögen des Unternehmens auf den unmittelbaren Verursacher eines menschen-

rechtlichen oder umweltbezogenen Risikos oder der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht,

- der typischerweise zu erwartenden Schwere der Verletzung, der Umkehrbarkeit der Verletzung und der Wahrscheinlichkeit der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht sowie
- der Art des Verursachungsbeitrages des Unternehmens zu dem menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiko oder zu der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht.

Dabei gilt gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung zusammenfassend für alle geregelten Sorgfaltspflichten: Je stärker die Einflussmöglichkeit eines Unternehmens ist, je wahrscheinlicher und schwerer die zu erwartende Verletzung der geschützten Rechtsposition und je größer der Verursachungsbeitrag eines Unternehmens ist, desto größere Anstrengungen können einem Unternehmen zur Vermeidung oder Beendigung einer Verletzung zugemutet werden. Je anfälliger eine Geschäftstätigkeit nach Produkt und Produktionsstätte für menschenrechtliche Risiken ist, desto wichtiger ist die Überwachung der Lieferkette.

- Der „**eigene Geschäftsbereich**“ im Sinne des LkSG erfasst nach § 6 Abs. 2 LkSG jede Tätigkeit der Gesellschaft als Rechtsträger des Unternehmens zur Erreichung des Unternehmensziels. Erfasst ist damit jede Tätigkeit zur Herstellung und Verwertung von Produkten und zur Erbringung von Dienstleistungen, unabhängig davon, ob sie an einem Standort im In- oder Ausland vorgenommen wird. In verbundenen Unternehmen zählt zum eigenen Geschäftsbereich der Obergesellschaft eine konzernangehörige Gesellschaft, wenn die Obergesellschaft auf die konzernangehörige Gesellschaft einen bestimmenden Einfluss ausübt.
- Als „**unmittelbarer Zulieferer**“ im Sinne des Gesetzes gilt gemäß § 2 Abs. 7 LkSG jeder Lieferant und Dienstleister, der Vertragspartner des Unternehmens ist und dessen Leistungen für die Herstellung des Produktes des Unternehmens oder zur Erbringung und Inanspruchnahme der betreffenden Dienstleistung notwendig sind.
- „**Mittelbarer Zulieferer**“ ist nach § 2 Abs. 8 LkSG jedes Unternehmen, das zwar nicht unter die Definition des unmittelbaren Zulieferers fällt, dessen Zulieferungen aber dennoch notwendig für die Tätig-

keit des Unternehmens sind. Unter diesen Begriff fallen alle Zulieferer, mit denen das Unternehmen infolge seiner Vertragsbeziehungen, seiner Geschäftstätigkeit, seiner Produkte oder seiner Dienstleistungen trotz fehlender direkter Vertragsbeziehungen verbunden ist.

## Beschwerdemechanismen

Im Kontext der Handlungsanleitungen bezeichnet der Begriff Beschwerdemechanismus jedes routinemäßige unternehmenseigene oder unternehmensübergreifende Verfahren, mit dem Menschenrechtsverletzungen durch das Unternehmen vorgebracht werden können und Abhilfe gesucht werden kann.

## ILO-Kernarbeitsnormen

Die ILO-Kernarbeitsnormen bezeichnen acht Übereinkommen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), die das Grundgerüst für weltweite Arbeits- und Sozialstandards bilden. Sie haben den Status internationaler Rechtsinstrumente und sind somit für alle Staaten bindend, die sie ratifiziert haben. Diese Übereinkommen sind: Konvention 87 – Vereinigungsfreiheit und Schutz des Vereinigungsrechtes (1948), Konvention 98 – Vereinigungsrecht und Recht zu Kollektivverhandlungen (1949), Konvention 29 – Zwangs- und Pflichtarbeit (1930), Konvention 105 – Abschaffung der Zwangsarbeit (1957), Konvention 100 – Gleichheit des Entgelts (1951), Konvention 111 – Diskriminierung (Beschäftigung und Beruf) (1958), Konvention 138 – Mindestalter (1973) und Konvention 182 – Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit (1999).

## Internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente

Internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente sind völkerrechtliche Verträge, Übereinkommen, Vorschriften, Grundsätze, Richtlinien, Standards und Bestimmungen, um menschenrechtlich verantwortungsvolle Unternehmensführung zu fördern. Sie bilden einen wichtigen Bezugs- und Orientierungspunkt für ein einheitliches Verständnis und die Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte, indem sie konkrete Schutzgüter im Bereich der Menschenrechte benennen.

## Konflikt- und Hochrisikogebiete

Konflikt- und Hochrisikogebiete (engl. Conflict-affected and high-risk areas, CAHR-As) bezeichnen Gebiete, die sich in einem bewaffneten Konflikt oder in einer fragilen Post-Konfliktsituation befinden. Darin einbezogen sind auch Gebiete mit schwacher oder nicht vorhandener Regierungsführung und Sicherheit sowie mit weit verbreiteten und systematischen Verletzungen von internationalem Recht und Menschenrechten.

## Korruption

Die kriminologische Forschung definiert Korruption als „Missbrauch eines öffentlichen Amtes, einer Funktion in der Wirtschaft oder eines politischen Mandats zugunsten eines Anderen, auf dessen Veranlassung oder in Eigeninitiative, zur Erlangung eines Vorteils für sich oder einen Dritten, mit Eintritt oder in Erwartung des Eintritts eines Schadens oder Nachteils für die Allgemeinheit (Täter in amtlicher oder politischer Funktion) oder für ein Unternehmen (betreffend Täter als Funktionsträger in der Wirtschaft)“.

## Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (VN-Leitprinzipien)

Die VN-Leitprinzipien sind ein Rahmenwerk aus 31 Prinzipien, das Anforderungen an Politik und Wirtschaft formuliert und damit erstmals einen allgemein anerkannten Referenzrahmen für menschenrechtliche Pflichten von Staaten und für die Verantwortung von Unternehmen in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten bildet. Die VN-Leitprinzipien bauen auf den folgenden drei Säulen auf: Staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte, unternehmerische Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte und Zugang zu Abhilfe für Betroffene von Menschenrechtsverstößen. Der Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen hat die VN-Leitprinzipien im Jahr 2011 verabschiedet.

## Lokale Gemeinschaften

Im Kontext menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht bezeichnen lokale Gemeinschaften diejenigen Gemeinschaften, die in unmittelbarer räumlicher Nähe zu Standorten von Wirtschaftsunternehmen liegen oder aber unmittelbar durch deren Geschäftstätigkeit betroffen sind oder sein können. Die Betroffenheit kann

positiv (z. B. durch Schaffung von Arbeitsplätzen) oder negativ (z. B. durch Verschmutzung von Grundwasser) erfolgen. Lokale Gemeinschaften sind nicht zwangsläufig homogen; es gibt meist Schnittstellen mit indigenen Gemeinschaften oder vulnerablen Personen.

## Menschenrechte

Menschenrechte sind grundlegende Rechte, die allen Menschen zu eigen sind, unabhängig von jeglicher Diskriminierung z. B. aufgrund von Staatsangehörigkeit, Wohnort, Geschlecht, nationaler oder ethnischer Herkunft, Hautfarbe, Religion, Muttersprache und sonstigen Eigenschaften. Sie werden unter grundlegenden internationalen Standards zusammengefasst. Ziel ist es, die Würde und Gleichheit aller Menschen weltweit zu gewährleisten. Zu den Menschenrechten zählen die Rechte, die in der internationalen Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen (International Bill of Human Rights) aufgeführt werden, ebenso wie die Grundrechte, die in den Kernarbeitsnormen der ILO festgelegt sind.

## Menschenrechtliche Auswirkungen (nachteilige, schwerwiegende)

Nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen liegen vor, wenn ein Unternehmen direkt oder indirekt dazu beiträgt, dass ein Mensch an der Ausübung seiner Menschenrechte gehindert oder darin beeinträchtigt wird. Der Fokus dieses Konzepts liegt auf dem Risiko für die Menschen, nicht für das Unternehmen. Gleichzeitig wird anerkannt, dass dort, wo die Risiken für die Menschenrechte am größten sind, eine starke Konvergenz mit dem Risiko für das Unternehmen besteht. Als folgenschwer werden diejenigen nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen definiert, die das Kriterium der Schwere entsprechend Ausmaß, Umfang und Unumkehrbarkeit erfüllen. Diese Kriterien können unabhängig von der Möglichkeit gegeben sein, ob das Unternehmen Einfluss nehmen kann. Da folgenschwere Menschenrechtsthemen spezifisch für die Aktivitäten oder Geschäftsbeziehungen eines Unternehmens sind, unterscheiden sie sich zwischen Unternehmen.

## **Menschenrechtliche Risiken und Risikoanalyse**

Unter menschenrechtlichen Risiken sind die potenziell nachteiligen Auswirkungen eines Wirtschaftsunternehmens auf die Menschenrechte zu verstehen. Menschenrechtliche Risiken sind stets als Risiken für die Betroffenen zu verstehen und nicht in erster Linie als Risiken für das Unternehmen. Um die menschenrechtlichen Risiken abzuschätzen, sollte ein Wirtschaftsunternehmen eine Risikoanalyse durchführen. Diese umfasst eine Ermittlung und Bewertung aller tatsächlich oder potenziell nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen, an denen das Wirtschaftsunternehmen entweder durch seine eigene Tätigkeit oder durch seine Geschäftsbeziehungen beteiligt ist.

## **Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten und Sorgfaltsprozesse**

Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten bezeichnen die Pflichten, die ein Unternehmen hat, um seiner Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte in seinen globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten nachzukommen. Konkrete Pflichten sind insbesondere in den VN-Leitprinzipien definiert. Menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse stellen einen kontinuierlichen Risikomanagementprozess dar, den Unternehmen benötigen, um nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu identifizieren, zu verhindern, zu mindern und wiedergutzumachen, sowie Rechenschaft darüber abzulegen, wie sie mit diesen umgehen. Die wesentlichen Schritte zur Erfüllung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten sind durch die fünf Kernelemente des NAP abgebildet.

## **Menschenrechtspakte der Vereinten Nationen**

Die VN-Menschenrechtspakte sind völkerrechtlich verbindliche Menschenrechtsabkommen, die in jenen Staaten gelten, die das Menschenrechtsabkommen unterzeichnet und ratifiziert haben. Zu den Menschenrechtspakten der Vereinten Nationen zählen die folgenden: Internationaler Pakt über bürgerliche und politische Rechte (Zivilpakt, International Covenant on Civil and Political Rights, ICCPR), Internationaler Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (Sozialpakt, International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights, ICESCR), Internationales Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form

von rassistischer Diskriminierung (International Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination, ICERD), Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau (Committee on the Elimination of Discrimination Against Women, CEDAW), Übereinkommen gegen Folter und andere grausame, unmenschliche oder erniedrigende Behandlung oder Strafe (Committee Against Torture, CAT), Übereinkommen über die Rechte des Kindes (Convention on the Rights of the Child, CRC), Internationale Konvention zum Schutz der Rechte aller Wanderarbeitnehmer und ihrer Familienangehörigen (International Convention on the Protection of the Rights of All Migrant Workers and Members of Their Families, ICMW), Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen (Convention on the Rights of Persons with Disabilities, CRPD), Internationales Übereinkommen zum Schutz aller Personen vor dem Verschwindenlassen (International Convention for the Protection of All Persons from Enforced Disappearance, CPED).

## **Minderungsmaßnahmen**

Minderungsmaßnahmen sind alle Maßnahmen, die getroffen werden können, um das Ausmaß tatsächlich nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen oder die Wahrscheinlichkeit des Eintretens potenziell nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen zu reduzieren.

## **Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP)**

Der NAP stellt die Umsetzung der VN-Leitprinzipien durch die deutsche Bundesregierung dar. Der NAP wurde im Jahr 2016 vom Bundeskabinett verabschiedet. Im Aktionsplan verankert die Bundesregierung erstmals die Verantwortung von deutschen Unternehmen für die Achtung der Menschenrechte in einem festen Rahmen. Sie formuliert darin ihre Erwartung, dass Unternehmen ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht ausüben und Menschenrechte entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten achten. Der NAP umfasst fünf Kernelemente: Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte, Verfahren zur Ermittlung tatsächlich und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte, Maßnahmen zur Abwendung potenziell nachteiliger Auswirkungen und Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen, Berichterstattung sowie Beschwerdemechanismus.

## Nichtregierungsorganisationen (NRO)

Nichtregierungsorganisationen sind nichtstaatliche Organisationen, Institutionen, Vereine, Stiftungen und andere private Einrichtungen, die nicht gewinnorientiert sind, sondern einen im weitesten Sinne gemeinwohlorientierten Zweck haben. Sie können lokal, regional, national oder international tätig sein; zu NRO zählen daher sowohl lokale zivilgesellschaftliche Organisationen als auch nationale und internationale NRO. Auch kirchliche Hilfswerke, in der Solidaritätsbewegung verankerte Organisationen und den politischen Parteien nahestehende Stiftungen zählen dazu. NRO können eine Vielzahl von Interessen verfolgen. Im Sinne der VN-Leitprinzipien zählen Unternehmen oder unternehmerische Verbände nicht als NRO.

## OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen

Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen sind Empfehlungen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (engl. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)) für Staaten und Unternehmen, die nachhaltiges unternehmerisches Handeln in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten fördern. Sie beinhalten Empfehlungen in den Bereichen Transparenz, Arbeitsbedingungen, Umwelt, Korruption, Verbraucher\*innen-Schutz, Berichterstattung, Technologietransfer, Wettbewerb und Steuern.

## Präventionsmaßnahmen

Der Begriff Präventionsmaßnahmen bezeichnet vorbeugende Maßnahmen, die das Ziel verfolgen, dass nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen nicht auftreten.

## Stakeholder

Stakeholder sind Personen oder Organisationen, die die Aktivitäten und Entscheidungen eines Unternehmens tatsächlich oder potenziell beeinflussen oder von diesen tatsächlich oder potenziell beeinflusst werden.

## Rechteinhaber\*innen

Inhaber\*innen von Menschenrechten sind alle Menschen unabhängig von persönlichen Eigenschaften. Innerhalb der Handlungsanleitungen fokussiert sich

bei der Verwendung des Begriffs Rechteinhaber\*innen der Blick in der Regel auf potenziell von Menschenrechtsverletzungen betroffene Personengruppen, die auch als potenziell Betroffene bezeichnet werden.

## Völkerrecht

Das Völkerrecht ist eine überstaatliche Rechtsordnung, die sich Staaten als Subjekte des Völkerrechts selbst gegeben haben. Wichtige Quellen des Völkerrechts sind die Charta der Vereinten Nationen sowie bi- und multilaterale völkerrechtliche Verträge, das Völkergewohnheitsrecht und richterliche Entscheidungen. Unternehmen sind dagegen keine Völkerrechtssubjekte und auch nicht unmittelbar an völkerrechtliche Abkommen gebunden. Unabhängig davon stehen sie nach den VN-Leitprinzipien in der Pflicht, die in den völkerrechtlichen Abkommen aufgeführten Menschenrechte innerhalb ihres Unternehmenskontextes zu achten.

## Vulnerable Personengruppen

Vulnerabilität im Sinne der VN-Leitprinzipien ist ein Maß dafür, wie anfällig eine Personengruppe für nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen einer Geschäftstätigkeit ist und wie sie diese bewältigen kann. Nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen entstehen demnach für vulnerable Personengruppen nicht nur aufgrund einer Geschäftstätigkeit an sich; vielmehr werden diese Auswirkungen durch bestehende kulturelle, soziale, ökologische, politische oder ökonomische Benachteiligungen einer vulnerablen Personengruppe erhöht.

## Wertschöpfungskette

Die Wertschöpfungskette eines Unternehmens umfasst alle Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Herstellung, dem Vertrieb, der Nutzung und der Entsorgung der Produkte sowie der Erbringung der Dienstleistungen des Unternehmens. Zur Wertschöpfungskette gehören demnach neben der eigenen Geschäftstätigkeit Unternehmen, zu denen das Unternehmen eine direkte Geschäftsbeziehung unterhält, Unternehmen in der vorgelagerten direkten und indirekten Lieferkette (bis hin zur Rohstoffbeschaffung) sowie Kund\*innen und Geschäftspartner nachgelagerter Entsorgungsleistungen. Ebenfalls Teil der Wertschöpfung sind unterstützende Funktionen wie Investitions- und Finanzierungstätigkeiten.

Die Wertschöpfungskette der Automobilbranche ist durch dynamische Liefernetzwerke mit wechselseitigen Beziehungen von Lieferanten und Kund\*innen gekennzeichnet. Das bedeutet, dass sich insbesondere mittelbare Lieferanten häufig ändern können und zusätzlich oft nicht beim beziehenden Unternehmen bekannt sind. Außerdem können einzelne Unternehmen der Wertschöpfungskette gleichzeitig als Lieferanten und Kund\*innen für unterschiedliche Produkte gegenüber einander auftreten.

### **Wiedergutmachung**

s. Abhilfemaßnahmen.

### **Zivilgesellschaftliche Organisationen**

s. Nichtregierungsorganisationen (NRO).

## 6.4 Quellenverzeichnis

Auswärtiges Amt: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,

<https://www.csr-in-deutschland.de/SharedDocs/Downloads/DE/NAP/nap-im-original.pdf? blob=publicationFile&v=3>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Die Achtung von Menschenrechten entlang globaler Wertschöpfungsketten. Risiken und Chancen für Branchen der deutschen Wirtschaft,

<https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb-543-achtung-von-menschenrechten-entlang-globaler-wertschoepfungsketten.pdf? blob=publicationFile&v=1>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Über den NAP: Fragen und Antworten zum NAP,

<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Wirtschaft-Menschenrechte/NAP/Ueber-den-NAP/Fragen-und-Antworten-zum-NAP/faq.html>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: VN-Leitprinzipien,

<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Wirtschaft-Menschenrechte/NAP/Ueber-den-NAP/VN-Leitprinzipien/vn-leitprinzipien.html>

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie: OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen,

<https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Aussenwirtschaft/oecd-leitsaetze-fuer-multinationale-unternehmen.pdf? blob=publicationFile&v=8>

Bundesregierung: Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten,

<https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Gesetze/Regierungsentwuerfe/reg-sorgfaltspflichten-gesetz.pdf? blob=publicationFile&v=1>

Bundeszentrale für politische Bildung: NGOs – Nicht-Regierungsorganisationen,

<https://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/globalisierung/52808/ngos>

Business & Human Rights Resource Center: Business & human rights snapshot: Automotive sector,

[https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/BHRRC\\_AutomotiveSector\\_OCT2018.pdf](https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/BHRRC_AutomotiveSector_OCT2018.pdf)

Climate Service Center Germany: Vulnerabilität,

[https://www.climate-service-center.de/products\\_and\\_publications/publications/detail/063303/index.php.de](https://www.climate-service-center.de/products_and_publications/publications/detail/063303/index.php.de)

Corporate Human Rights Benchmark Ltd.: Corporate Human Rights Benchmark Methodology 2020 for the Automotive Manufacturing Industry,

<https://assets.worldbenchmarkingalliance.org/app/uploads/2021/03/CHRB2020MethodologyAutomotive-Manufacturing.pdf>

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit: A Framework for Climate Change Vulnerability Assessments,

[https://www.adaptationcommunity.net/download/va/vulnerability-guides-manuals-reports/Framework\\_for\\_Climate\\_Change\\_Vulnerability\\_Assessments\\_-\\_GIZ\\_2014.pdf](https://www.adaptationcommunity.net/download/va/vulnerability-guides-manuals-reports/Framework_for_Climate_Change_Vulnerability_Assessments_-_GIZ_2014.pdf)

Deutsches Institut für Menschenrechte: Vorläufige Stellungnahme im Rahmen der Verbändeanhörung zum Referentenentwurf des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten vom 28. Februar 2021,

<https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Gesetze/Stellungnahmen/sorgfaltspflichtengesetz-dimr.pdf? blob=publicationFile&v=2>

econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V.: Menschenrechte messbar machen – Eine umfassende Zusammenstellung quantitativer Menschenrechtsindikatoren für Unternehmen, [https://econsense.de/wp-content/uploads/2020/09/2020\\_econsense\\_Menschenrechtsindikatoren\\_Diskussionspapier.pdf](https://econsense.de/wp-content/uploads/2020/09/2020_econsense_Menschenrechtsindikatoren_Diskussionspapier.pdf)

Ernst & Young et al.: NAP-Monitoring – Begriffserläuterungen zum Fragebogen für die repräsentative Erhebung 2020 (Glossar), [https://wirtschaft-entwicklung.de/fileadmin/user\\_upload/5\\_Wirtschaft\\_und\\_Menschenrechte/Downloads/200319\\_Glossar\\_Fragebogen\\_Final\\_DEU.pdf](https://wirtschaft-entwicklung.de/fileadmin/user_upload/5_Wirtschaft_und_Menschenrechte/Downloads/200319_Glossar_Fragebogen_Final_DEU.pdf)

Europäische Union: Indicative, non exhaustive list of conflict-affected and high-risk areas under Regulation (EU) 2017/821: Glossary, <https://www.cahaslist.net/glossary>

Europarat: Europäisches Übereinkommen über die Anerkennung der Rechtspersönlichkeit internationaler nichtstaatlicher Organisationen, <https://rm.coe.int/168007a698>

European Center for Constitutional and Human Rights: Glossareintrag „Allgemeine Erklärung der Menschenrechte“, <https://www.ecchr.eu/glossar/allgemeine-erklaerung-der-menschenrechte/>

European Center for Constitutional and Human Rights: Glossareintrag „OECD Guidelines for Multinational Enterprises“, <https://www.ecchr.eu/en/glossary/oecd-guidelines-for-multinational-enterprises/>

Human Rights Reporting, Assurance Framework Initiative (RAFI), unterstützt von Shift und Mazars: UN Guiding Principles Reporting Framework. Berichtsrahmen für die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte mit Umsetzungshinweisen, [https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF\\_Deutsch\\_Dez2017.pdf](https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF_Deutsch_Dez2017.pdf)

Germanwatch (Hrsg.): Der Fall von Cerro Matoso, Kolumbien. Fallstudie Politik & Gesellschaft. Warum es eine umweltbezogene Sorgfaltspflicht in Rohstofflieferketten braucht, [https://germanwatch.org/sites/default/files/Fallstudie\\_Cerro%20Matoso.pdf](https://germanwatch.org/sites/default/files/Fallstudie_Cerro%20Matoso.pdf)

Germanwatch (Hrsg.): Über die Notwendigkeit und Wirkung umweltbezogener Sorgfaltspflichten. Ein Diskussionsbeitrag im Rahmen eines deutschen und europäischen Lieferkettengesetzes, [https://www.germanwatch.org/sites/default/files/Diskussionspapier%20umweltbezogene%20Sorgfaltspflichten\\_3.pdf](https://www.germanwatch.org/sites/default/files/Diskussionspapier%20umweltbezogene%20Sorgfaltspflichten_3.pdf)

Humanrights.ch: OECD-Leitsätze für transnationale Unternehmen, <https://www.humanrights.ch/de/ipf/menschenrechte/wirtschaft/dossier-transnationale-unternehmen-und-menschenrechte/internationale-regulierungen/mr-normen-tnc-oecd>

Intergovernmental Panel on Climate Change: Determinants of Risk: Exposure and Vulnerability, [https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/03/SREX-Chap2\\_FINAL-1.pdf](https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/03/SREX-Chap2_FINAL-1.pdf)

International Finance Corporation (IFC): Performance Standard 1 – Assessment and Management of Environmental and Social Risks and Impacts, [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/8804e6fb-bd51-4822-92cf-3dfd8221be28/PS1\\_English\\_2012.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jjVQIfe](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/8804e6fb-bd51-4822-92cf-3dfd8221be28/PS1_English_2012.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jjVQIfe)

Internationale Arbeitsorganisation: ILO Kernarbeitsnormen, <https://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/kernarbeitsnormen/lang--de/index.htm>

Internationale Arbeitsorganisation: Normenkontrolle,

<https://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/normenkontrolle/lang--de/index.htm>

Rees, Caroline für Harvard Kennedy School und Shift: Transforming How Business Impacts People – Unlocking the Collective Power of Five Distinct Narratives,

[https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2020/10/Transforming-How-Business-Impacts-People\\_Shift\\_CRI.pdf](https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2020/10/Transforming-How-Business-Impacts-People_Shift_CRI.pdf)

Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn: Einführung in das Öffentliche Recht: Völkerrecht,

[https://www.jura.uni-bonn.de/fileadmin/Fachbereich\\_Rechtswissenschaft/Einrichtungen/Lehrstuehle/DiFabio/Staatslehre\\_2018/6\\_Voelkerrecht.pdf](https://www.jura.uni-bonn.de/fileadmin/Fachbereich_Rechtswissenschaft/Einrichtungen/Lehrstuehle/DiFabio/Staatslehre_2018/6_Voelkerrecht.pdf)

Shift Project Ltd.: Accounting for Companies' Human Rights Performance – What Can We Learn From Current Practices and Innovations?,

[https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2020/07/VRP\\_Accounting\\_DiscussionPaper.pdf](https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2020/07/VRP_Accounting_DiscussionPaper.pdf)

Shift Project Ltd.: Evaluating business respect for human rights. A Theory of Change Methodology to Develop Meaningful Indicators,

<https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2019/09/3.%20Introduction%20to%20Theory%20of%20Change%20method.pdf>

Shift Project Ltd.: The Problem With How We Measure Business Respect for Human Rights,

<https://shiftproject.org/resource/the-problem-with-how-we-measure-business-respect-for-human-rights-2/>

Umweltbundesamt: Risiken und Verwundbarkeit,

<https://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/klimafolgen-anpassung/folgen-des-klimawandels/risiken-verwundbarkeit#konzept-der-vulnerabilitat>

UN Global Compact Netzwerk Deutschland & twentyfifty: Human Rights Capacity Diagnostic,

<https://mr-sorgfalt.de/en/hrcd/>

UN Global Compact Netzwerk Deutschland: 5 Schritte zum Management der menschenrechtlichen Auswirkungen Ihres Unternehmens,

[https://www.globalcompact.de/migrated\\_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publicationen/5\\_schritte\\_zum\\_management\\_der\\_menschenrechtlichen\\_auswirkungen\\_ihres\\_unternehmens.pdf](https://www.globalcompact.de/migrated_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publicationen/5_schritte_zum_management_der_menschenrechtlichen_auswirkungen_ihres_unternehmens.pdf)

Vereinte Nationen: Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,

[www.auswaertiges-amt.de/blob/266624/b51c16faf1b3424d7efa060e8aaa8130/un-leitprinzipien-de-data.pdf](http://www.auswaertiges-amt.de/blob/266624/b51c16faf1b3424d7efa060e8aaa8130/un-leitprinzipien-de-data.pdf)

Vereinte Nationen: The Corporate Responsibility to Respect Human Rights. An Interpretive Guide,

<https://www.un-ilibrary.org/content/books/9789210541176/read>

World Economic Forum: Measuring Stakeholder Capitalism – Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation,

[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_IBC\\_Measuring\\_Stakeholder\\_Capitalism\\_Report\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_IBC_Measuring_Stakeholder_Capitalism_Report_2020.pdf)

# Impressum

Herausgeber:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales,

Referat VI b 3 „CSR – Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“, 11017 Berlin

E-Mail: [info@csr-in-deutschland.de](mailto:info@csr-in-deutschland.de)

Stand: Juni 2022

Redaktion: Mirjam Kolmar, Dr. Jana Heinze

Gestaltung: Scholz & Friends Reputation

Satz/Layout: metagate GmbH

Fotos: iStock by Getty Images

Wenn Sie aus dieser Publikation zitieren wollen, dann bitte mit genauer Angabe des Herausgebers, des Titels und des Stands der Veröffentlichung.



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

**BRANCHENDIALOG**  
Automobilindustrie



Die Achtung der Menschenrechte  
entlang der globalen Liefer- und  
Wertschöpfungsketten der  
deutschen Automobilindustrie

Handlungsanleitung  
zum Kernelement

**Beschwerde-  
mechanismus**



# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einführung in die Handlungsanleitungen</b> .....	3
<b>2. Kernelement „Beschwerdemechanismus“ – Das Wichtigste auf einen Blick</b> .....	6
<b>3. Welche Anforderungen müssen Beschwerdemechanismen erfüllen?</b> .....	8
<b>4. Wie kann Ihr Unternehmen die Anforderungen schrittweise umsetzen?</b> .....	12
4.1 Umsetzungsschritt 1: Vorteile von Beschwerdemechanismen erkennen .....	13
4.2 Umsetzungsschritt 2: Stakeholder durch Austausch und Dialog aktiv einbinden .....	14
4.3 Umsetzungsschritt 3: Mögliche Beschwerdeanliegen und potenzielle Nutzer*innen aufbauend auf der Risikoanalyse identifizieren .....	16
4.4 Umsetzungsschritt 4: Bestandsaufnahme durchführen und Lücken identifizieren .....	18
4.5 Umsetzungsschritt 5: Wirksamkeit anhand der Effektivitätskriterien kontrollieren .....	22
4.6 Umsetzungsschritt 6: Beschwerdemechanismen auf- und ausbauen .....	29
4.7 Umsetzungsschritt 7: Idealtypischen Beschwerdemechanismus als Orientierung nutzen .....	32
4.8 Umsetzungsschritt 8: Erkenntnisse aus Beschwerdemechanismen nutzen und Sorgfaltsprozesse weiterentwickeln .....	43
4.9 Umsetzungsschritt 9: Vom unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus des Branchendialogs lernen .....	46
<b>5. So können Sie Fortschritte bei der Umsetzung der Anforderungen nachverfolgen</b> .....	54
<b>6. Wo finden Sie weitere Informationen?</b> .....	56
6.1 Weiterführende Informationen .....	56
6.2 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen NAP und LkSG .....	57
6.3 Glossar .....	59
6.4 Quellenverzeichnis .....	65
<b>Impressum</b> .....	67

# 1. Einführung in die Handlungsanleitungen

## Kontext

Der Schutz der Menschenrechte ist eine staatliche Pflicht. Sie kann nicht auf andere gesellschaftliche Akteure übertragen werden. Gleichzeitig tragen Unternehmen die Verantwortung, Menschenrechte zu achten. Voraussetzung ist, dass sie die Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit auf die Menschenrechte kennen und Prozesse menschenrechtlicher Sorgfalt etablieren, um nachteilige Auswirkungen zu vermeiden, zu verringern und auszugleichen.

Vor diesem Hintergrund hat die Bundesregierung am 21. Dezember 2016 den Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) verabschiedet. Grundlage für den NAP bilden die Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (VN-Leitprinzipien). Die VN-Leitprinzipien sind im Jahr 2011 vom Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen im Konsens angenommen worden und bilden einen international anerkannten Referenzrahmen für menschenrechtliche Sorgfaltspflichten. Entsprechend den Inhalten der VN-Leitprinzipien ist im NAP die staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte und die Verantwortung von Unternehmen zur Achtung der Menschenrechte in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten formuliert.

Um Unternehmen in Branchen mit besonderen Risiken für nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu unterstützen, hat die Bundesregierung Branchendialoge beschlossen. Durchgeführt werden die Dialoge durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS). Ziel der Dialoge ist es, Unternehmen dabei

zu helfen, die fünf Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht des NAP angemessen umzusetzen und somit zur Verbesserung der menschenrechtlichen Lage beizutragen. Die fünf Kernelemente sind:

- Grundsaterklärung zur Achtung der Menschenrechte
- Verfahren zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte
- Maßnahmen zur Abwendung potenziell negativer Auswirkungen und Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen
- Berichterstattung
- Beschwerdemechanismus

Ab 2023 verpflichtet zudem das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) bestimmte Unternehmen, in ihren Lieferketten menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten in angemessener Weise zu beachten.<sup>1</sup> Aufgrund der großen Schnittmenge dieses Gesetzes mit dem NAP bieten die Branchendialoge zugleich eine bedeutende Unterstützung für Unternehmen bei der Umsetzung der LkSG-Anforderungen.

Als Schlüsselindustrie der deutschen Wirtschaft trägt die Automobilindustrie an ihren weltweiten Produktionsstandorten und gemeinsam mit einem Netzwerk von Zulieferbetrieben zu Arbeit, Ausbildung und wirtschaftlicher Entwicklung bei. Mehr als die Hälfte der Wertschöpfung innerhalb der Branche generieren Zulieferer, von der Rohstoffgewinnung über die Fertigung von Vorprodukten und die Montage von Kraftwagenteilen bis hin zu der Fertigung ganzer Fahrzeuge.

<sup>1</sup> Mit dem LkSG sind ab Inkrafttreten am 1. Januar 2023 ungeachtet der Rechtsform in Deutschland ansässige Unternehmen mit mindestens 3.000 Arbeitnehmer\*innen sowie Unternehmen mit Zweigniederlassung in Deutschland und mindestens 3.000 Arbeitnehmer\*innen im Inland verpflichtet, menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten einzuhalten. Innerhalb von verbundenen Unternehmen sind die im Inland beschäftigten Arbeitnehmer\*innen sämtlicher konzernangehöriger Gesellschaften bei der Berechnung der Arbeitnehmerzahl der Obergesellschaft zu berücksichtigen und ins Ausland entsandte Arbeitnehmer\*innen zu erfassen. Ab dem 1. Januar 2024 gilt ein Schwellenwert von mindestens 1.000 Arbeitnehmer\*innen. Da die Sorgfaltspflichten durch die Anwender\*innen jedoch an ihre Zulieferer weitergegeben werden sollen, sind indirekt auch kleine und mittlere Unternehmen betroffen.

Zugleich birgt die Situation in den international verzweigten Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilbranche in vielen Bereichen erhebliche menschenrechtliche Risiken. Dies betrifft in besonderem Maße die vorgelagerten Stufen. Menschenrechtsverletzungen sowie Korruption treten zudem häufiger in Staaten auf, wo es etwa an Rechtsstaatlichkeit mangelt, Institutionen schwach sind und viel Armut herrscht. Menschenrechtliche Risiken, die in diesen Ländern auftreten können, sind etwa die Beeinträchtigung der Gesundheit sowie Sicherheit von Beschäftigten und der lokalen Bevölkerung, Diskriminierung, Probleme bei der Vereinigungsfreiheit und die Verletzung der Rechte indigener Völker. Die Verantwortung der deutschen Automobilindustrie für die Gestaltung nachhaltiger globaler Liefer- und Wertschöpfungsketten sowie die Achtung der Menschenrechte ist daher von großer Bedeutung.

### **Warum gibt es den Branchendialog der Automobilindustrie?**

Als Branche mit engem Kontakt zu Verbraucher\*innen stehen nicht nur große Hersteller und Zulieferer der Automobilindustrie wachsenden Anforderungen an ihre Nachhaltigkeitsleistungen und ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht gegenüber. Auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) müssen sich zunehmend dem Anspruch stellen, ihre Wertschöpfungsketten von der Rohstoffgewinnung über das Endprodukt bis hin zur Entsorgung verantwortlich zu gestalten.

Die Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht ist dabei – im Sinne einer Lernreise – für jedes Unternehmen ein individueller und fortwährender Prozess, den es regelmäßig zu überprüfen und zu verbessern gilt.

Zugleich sind die Herausforderungen aufgrund hoher internationaler Verflechtungen der Liefer- und Wertschöpfungsketten häufig komplex und vielschichtig. Viele Automobilhersteller und -zulieferer engagieren sich bereits einzeln sowie im Rahmen von bestehenden nationalen und internationalen Initiativen. Bei strukturellen Ähnlichkeiten von Liefer- und Wertschöpfungsketten können ein gemeinschaftliches Vorgehen in der Branche und branchenübergreifende Kooperation zusätzlich Wirkung erzielen. Aus diesem Grund haben sich Branchenakteure aus Unternehmen, Verbänden und Gewerkschaften sowie aus zivilgesellschaftlichen Organisationen gemeinsam mit dem BMAS in einem Branchendialog zur Achtung der Menschen-

rechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie zusammengeschlossen.

Ziel des Branchendialogs ist es, zur Verbesserung der menschenrechtlichen Lage entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Branche beizutragen. Im Fokus steht die Verantwortung der Unternehmen, Menschenrechte zu achten. Die im NAP beschriebenen fünf Kernelemente unterstützen Unternehmen dabei, menschenrechtliche Sorgfaltspflichten im Rahmen der unternehmerischen Tätigkeit umzusetzen und in betriebliche Managementprozesse zu integrieren. Zu diesem Zweck haben die Mitglieder des Branchendialogs Handlungsanleitungen zur Umsetzung der fünf NAP-Kernelemente erarbeitet. Die vorliegenden Handlungsanleitungen sind hierbei als Leitplanken und als ein Instrumentenkasten für Unternehmen zu verstehen.

### **Wie unterscheiden sich die Handlungsanleitungen von anderen Hilfestellungen?**

Die Handlungsanleitungen zu den fünf Kernelementen menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht heben sich in entscheidenden Punkten von bisherigen Hilfestellungen ab und bieten so einen bedeutenden Mehrwert:

- Die Handlungsanleitungen sind als in sich geschlossene sowie vom Aufbau her identische Leitfäden einsetzbar und adressieren die Anforderungen des NAP vollständig.
- Der NAP dient der umsetzungsorientierten Darstellung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Die Handlungsanleitungen greifen auf die VN-Leitprinzipien zurück und tragen somit maßgeblich dazu bei, den internationalen Referenzrahmen umzusetzen, zu dessen Zielen sich die Mitglieder des Branchendialogs explizit bekennen.
- Die Handlungsanleitungen beinhalten explizite Hinweise zu den Anforderungen des LkSG. Dadurch werden diejenigen Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des Gesetzes fallen, dabei unterstützt, parallel die gesetzlichen Vorschriften umzusetzen. Punktuell gehen die Handlungsanleitungen über die genannten politischen Rahmenwerke und regulatorischen Anforderungen hinaus.

- Bestehende einschlägige Leitfäden wurden in die Handlungsanleitungen integriert und mit aktuellen Beispielen aus der Unternehmenspraxis angereichert. Die Handlungsanleitungen berücksichtigen sowohl Charakteristika großer Konzerne als auch kleiner und mittlerer Unternehmen.
- Nutzer\*innen können auf Basis der Handlungsanleitungen ihre Fortschritte bei der Umsetzung der NAP-Anforderungen, auch entlang von Checklisten, überprüfen. Dadurch schaffen sie Transparenz und Verifizierbarkeit sowohl für das Unternehmen als auch für seine Stakeholder und können gleichzeitig den Umsetzungsfortschritt demonstrieren.
- Die Handlungsanleitungen – oder Teile von ihnen – können von Unternehmen für Schulungen oder Schulungsunterlagen genutzt werden.

Die Mitglieder des Branchendialogs haben die Handlungsanleitungen in einem rund zweijährigen Multi-Stakeholder-Prozess erarbeitet. Die Handlungsanleitungen überzeugen durch den Wissens- und Erfahrungsschatz der einzelnen Mitglieder und genießen somit breite Akzeptanz unter den verschiedenen Stakeholdergruppen des Branchendialogs.

## Wie sind die Handlungsanleitungen aufgebaut?

Das vorliegende Dokument befasst sich mit dem Kernelement „Beschwerdemechanismus“ und

- fasst auf einen Blick die wesentlichen Inhalte der Handlungsanleitung zusammen (Kapitel 2)
- erläutert anschaulich die NAP-Anforderungen zu dem Kernelement und nennt die daran angelegten Anforderungen des LkSG an die Beschwerdemechanismen (Kapitel 3)
- legt praxisnah und branchenspezifisch die Umsetzungsschritte zur Integration der NAP-Anforderungen in betriebliche Managementprozesse dar (Kapitel 4)
- zeigt auf, wie der Umsetzungsfortschritt in der betrieblichen Praxis überprüft und transparent gemacht werden kann (Kapitel 5)
- listet weiterführende Informationen und Quellen zur ergänzenden Lektüre auf (Kapitel 6.1 und 6.4)
- stellt die Anforderungen des NAP jenen des LkSG tabellarisch gegenüber und ordnet sie den Umsetzungsschritten der Handlungsanleitungen zu (Kapitel 6.2)
- enthält ein Glossar, in dem neben einschlägigen Ausdrücken im Zusammenhang mit menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten auch Beschreibungen ausgewählter Begriffe aus dem LkSG und der Gesetzesbegründung zum LkSG aufgeführt sind (Kapitel 6.3).

## 2. Kernelement „Beschwerdemechanismus“ – Das Wichtigste auf einen Blick

Beschwerdemechanismen sind ein wichtiges Instrument, um die unternehmerische Sorgfaltspflicht wahrnehmen zu können. Sie stellen ein formalisiertes Verfahren dar, durch das Einzelpersonen oder Gruppen Hinweise auf bzw. Beschwerden über die Auswirkungen der unternehmerischen Geschäftstätigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette äußern und Abhilfe einfordern können. Beschwerdemechanismen dienen somit dazu, (potenziell) nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen frühzeitig zu erkennen, präventive Maßnahmen zu ergreifen und Abhilfe zu schaffen.

Mithilfe der vorliegenden Handlungsanleitung können Sie Schritt für Schritt die vom NAP geforderten Sorgfaltsprozesse zum Kernelement „Beschwerdemechanismus“ umsetzen.

Die Handlungsanleitung sieht dazu folgende Umsetzungsschritte vor:

1. Kommunizieren Sie die Vorteile von Beschwerdemechanismen. Dadurch schaffen Sie Akzeptanz und Bewusstsein im Unternehmen – beides ist notwendig, um abteilungsübergreifend gut zusammenzuarbeiten.
2. Tauschen Sie sich mit (potenziellen) Nutzer\*innen und anderen Stakeholdern, etwa zivilgesellschaftlichen Akteuren, aktiv und in allen Phasen kontinuierlich aus. Dies umfasst die Konzeptionierung, den Auf- und Ausbau, den Betrieb der Beschwerdemechanismen und die Wirksamkeitskontrolle, aber auch die Frage, wie Sie die daraus gewonnenen Erkenntnisse nutzen.
3. Mögliche Beschwerdeanliegen und potenzielle Nutzer\*innen der Beschwerdemechanismen identifizieren Sie aufbauend auf Ihrer Risikoanalyse.
4. Identifizieren und überprüfen Sie im Rahmen einer Bestandsaufnahme bereits existierende betriebliche Prozesse, die für Beschwerdemechanismen verwendet werden können. Bewerten Sie, ob diese Prozesse die zuvor bestimmten potenziellen Nutzer\*innen und Anliegen berücksichtigen, und identifizieren Sie vorhandene Lücken.
5. Überprüfen Sie ergänzend zur Bestandsaufnahme, ob die vorhandenen Prozesse für Beschwerdemechanismen entsprechend den Effektivitätskriterien der VN-Leitprinzipien wirksam sind.
6. Aufbauend auf der Bestandsaufnahme und Wirksamkeitsüberprüfung schließen Sie identifizierte Lücken durch den schrittweisen Aus- und Aufbau von Beschwerdemechanismen.
7. Nutzen Sie Erkenntnisse aus den Beschwerdemechanismen, etwa für Analysen zu Trends und Mustern, und überprüfen Sie fortlaufend, ob Ihre Mechanismen wirksam sind.
8. Nutzen Sie die Erkenntnisse aus Beschwerdemechanismen, um Ihr Beschwerdemanagement und weitere menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse wie Maßnahmen zur Prävention und Abhilfe sowie die Risikoanalyse kontinuierlich weiterzuentwickeln.
9. Sie können sich auch externen Beschwerdemechanismen anschließen, sofern diese die Anforderungen des NAP/der VN-Leitprinzipien erfüllen. Dies bietet sich insbesondere dort an, wo Ihr Unternehmen mit ähnlichen menschenrechtlichen Herausforderungen in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten konfrontiert ist wie andere Unternehmen. Gleichmaßen bietet sich dies dann an, wenn ein gemeinsamer Ansatz neue Möglichkeiten bietet, Beschwerden zu adressieren. Alternativ können Sie eigene Prozesse ergänzen, indem Sie sich an externen Mechanismen beteiligen. In Anlehnung an VN-Leitprinzip 30 haben die Mitglieder des Branchendialogs Automobilindustrie beispielsweise entschieden, einen unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus (UBM) für eine Pilotierung in Mexiko zu entwickeln.

Praxisbeispiele aus dem Automobilsektor und anderen Branchen ebenso wie Hinweise auf weiterführende Informationen unterstützen Sie bei einer effizienten Umsetzung dieser Schritte. Zusätzlich wird aufgezeigt, welche Anforderungen das LkSG an Beschwerdemechanismen stellt und welche Umsetzungsschritte der Handlungsanleitung Sie unterstützend bei der Umsetzung der LkSG-Anforderungen nutzen können. Mithilfe eines Kriterienkatalogs (vgl. Kapitel 5) können Sie außerdem den Fortschritt bei der Umsetzung der Anforderungen des NAP an menschenrechtliche Sorgfaltspflicht überprüfen.

### **Verbindung zu Handlungsanleitungen für die weiteren NAP-Kernelemente**

Die Beschwerdemechanismen sind eng mit weiteren Elementen menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten verknüpft. Die Risikoanalyse bietet z. B. eine wichtige Grundlage, um potenzielle Nutzer\*innen und Anliegen zu identifizieren, die durch die Beschwerdemechanismen adressiert werden sollten. Die Beschwerdemechanismen wiederum sind ein zentrales Instrument, um Abhilfemaßnahmen festzulegen, durchzuführen sowie nachzuverfolgen. Gleichzeitig können sie als eine von mehreren Informationsquellen genutzt werden, um Präventionsmaßnahmen festzulegen (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“). Erkenntnisse aus den Beschwerdeverfahren sowie aus Analysen zu Trends und Mustern sollten außerdem für die menschenrechtliche Risikoanalyse herangezogen werden (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“) und es sollte darüber berichtet werden (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Berichterstattung“).

# 3. Welche Anforderungen müssen Beschwerdemechanismen erfüllen?

Beschwerdemechanismen nehmen eine Schlüssel-funktion bei der Erfüllung der Sorgfaltspflichten ein. So ermöglicht ein entsprechendes Verfahren Einzelpersonen oder Gruppen, im Falle von tatsächlich oder potenziell nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen durch Unternehmen Beschwerden einzureichen und Zugang zu wirksamer Abhilfe zu erlangen. Ein Beschwerdemechanismus ist damit eine Ergänzung zum Rechtsweg sowie zu anderen staatlichen und nichtstaatlichen außergerichtlichen Mechanismen. Er dient Ihrem Unternehmen dazu, Missstände frühzeitig zu identifizieren, diesen unmittelbar entgegenzuwirken, deren Eskalation möglichst zu verhindern sowie bei Schäden, die durch das wirtschaftliche Handeln des Unternehmens entstanden sind, entsprechend dem Verursachungsbeitrag für Abhilfe zu sorgen. Er unterstützt Sie zudem dabei, systemische Probleme festzustellen und Praktiken entsprechend anzupassen. Hierzu stellt der NAP<sup>2</sup> folgende Anforderungen an Unternehmen:<sup>3</sup>

## **Richten Sie Beschwerdemechanismen ein oder beteiligen Sie sich aktiv daran**

- A.** Richten Sie selbst einen Beschwerdemechanismus ein und/oder beteiligen Sie sich aktiv an externen Verfahren (z. B. auf Verbandsebene).
- B.** Nutzen Sie Beschwerdemechanismen, um frühzeitig tatsächlich oder potenziell nachteilige Auswirkungen zu identifizieren.
- C.** Strukturieren Sie die Mechanismen je nach Zielgruppe unterschiedlich.
- D.** Konsultieren Sie bei der Gestaltung der Beschwerdemechanismen wo sinnvoll die Zielgruppen, um die Mechanismen adressatengerecht zu strukturieren und wirksam auszugestalten.

- E.** Ziehen Sie ergänzend die Einrichtung anonymer Beschwerdestellen in Betracht.

## **Beachten Sie Effektivitätskriterien bei der Einrichtung, der Nutzung und dem Betreiben von Beschwerdemechanismen**

- F.** Die Mechanismen müssen ein faires, ausgewogenes und berechenbares Verfahren sicherstellen.
- G.** Die Mechanismen müssen für alle (potenziell) Betroffenen zugänglich sein (z. B. durch den Abbau von sprachlichen oder technischen Barrieren und geringe Komplexität des Prozesses zur Abgabe von Hinweisen).
- H.** Die Mechanismen sollten so viel Transparenz wie möglich gegenüber den beteiligten Parteien ermöglichen.
- I.** Die Mechanismen müssen im Einklang mit internationalen Menschenrechtsstandards stehen (z. B. dem Internationalen Pakt über Bürgerliche und Politische Rechte (Zivilpakt) und dem Internationalen Pakt über Wirtschaftliche, Soziale und Kulturelle Rechte (Sozialpakt) oder auch den VN-Leitprinzipien).

## **Überprüfen Sie die Beschwerdemechanismen**

- J.** Überprüfen Sie, ob bereits bestehende Beschwerdestellen in Ihrem Unternehmen oder im Umfeld des Unternehmens mit den NAP-Anforderungen zum Kernelement „Beschwerdemechanismus“ konform sind.
- K.** Überprüfen Sie regelmäßig, ob die Beschwerdemechanismen effektiv sind.

<sup>2</sup> Angelehnt an: Die Bundesregierung (2016): Nationaler Aktionsplan: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, S. 9 u. S. 21.

<sup>3</sup> Hinweis: Für den Wortlaut aus dem Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte zu den Anforderungen an das Kernelement „Beschwerdemechanismus“ siehe Glossar (Kapitel 6.3).

## Welche Anforderungen stellt das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) an die Einrichtung eines Beschwerdeverfahrens?<sup>4</sup>

Gemäß § 8 Abs. 1 Satz 1 und Satz 6 LkSG muss das Unternehmen ein **angemessenes unternehmensinternes Beschwerdeverfahren** einrichten oder sich an einem entsprechenden **externen Beschwerdeverfahren** beteiligen, sofern es die nachfolgenden gesetzlichen Kriterien erfüllt. Gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung kommt etwa ein Beschwerdemechanismus in Betracht, der unternehmensübergreifend von einem Branchenverband eingerichtet worden ist.

### Abdeckungsgrad

Das Beschwerdeverfahren muss es Personen ermöglichen, auf menschenrechtliche und umweltbezogene **Risiken** sowie auf **Verletzungen** menschenrechtbezogener oder umweltbezogener Pflichten hinzuweisen, die durch das wirtschaftliche Handeln eines Unternehmens **im eigenen Geschäftsbereich**, eines **unmittelbaren Zulieferers** oder eines **mittelbaren Zulieferers** entstanden sind (§ 8 Abs. 1 Satz 2 und § 9 Abs. 1 LkSG):

### Ausgestaltung

Der **Eingang** eines Hinweises ist den Hinweisgebern zu **bestätigen** (§ 8 Abs. 1 Satz 3 LkSG) und unternehmensintern zu dokumentieren (§ 10 Abs. 1 LkSG). Die von dem Unternehmen mit der Durchführung des Verfahrens betrauten Personen haben den **Sachverhalt mit den Hinweisgebern zu erörtern** (§ 8 Abs. 1 Satz 4 LkSG) und können ein **Verfahren der einvernehmlichen Beilegung** anbieten (§ 8 Abs. 1 Satz 5 LkSG), um eine gemeinsame Lösung zu finden.

Gemäß § 5 Abs. 4 Satz 2, § 6 Abs. 5 Satz 2 und § 7 Abs. 4 Satz 2 LkSG sind die Erkenntnisse aus der Bearbeitung von Hinweisen nach § 8 Abs. 1 LkSG im Rahmen der **Risikoanalyse** nach § 5 LkSG sowie bei der Überprüfung der Wirksamkeit von **Präventionsmaßnahmen** nach § 6 LkSG und von **Abhilfemaßnahmen** nach § 7 LkSG zu berücksichtigen.

Gemäß § 10 Abs. 1 LkSG ist die Erfüllung der Sorgfaltspflichten nach § 3 LkSG, d. h. auch das Beschwerdeverfahren nach § 8 und § 9 Abs. 1 LkSG, unternehmensintern fortlaufend zu **dokumentieren** und die Dokumentation ab ihrer Erstellung mindestens sieben Jahre lang aufzubewahren. Gemäß § 10 Abs. 2 LkSG hat das Unternehmen jährlich einen **Bericht** über die Erfüllung seiner Sorgfaltspflichten im vergangenen Geschäftsjahr, d. h. auch über das Beschwerdeverfahren nach § 8 und § 9 Abs. 1 LkSG, zu erstellen und spätestens vier Monate nach dem Schluss des Geschäftsjahrs auf der Internetseite des Unternehmens für einen Zeitraum von sieben Jahren kostenfrei öffentlich zugänglich zu machen. In dem Bericht ist nachvollziehbar unter anderem darzulegen, welche Maßnahmen das Unternehmen aufgrund von Beschwerden nach § 8 oder nach § 9 Abs. 1 LkSG getroffen hat (§ 10 Abs. 2 Satz 2 Nr. 2 LkSG).

In § 8 Abs. 2 bis 4 LkSG sind Schlüsselkriterien festgelegt, die gewährleisten, dass das Beschwerdeverfahren wirksam und unparteiisch ausgestaltet ist. Gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung sollten bei Gestaltung des Verfahrens die **Zielgruppen** des Beschwerdemechanismus **konsultiert** werden.

- Das Unternehmen muss eine **Verfahrensordnung** in Textform festlegen (Abs. 2). Gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung müssen in der Verfahrensordnung ein vorhersehbarer **zeitlicher Rahmen** für jede Verfahrensstufe sowie klare Aussagen zu den verfügbaren Arten von **Abläufen** festgelegt sein. Die öffentliche Bereitstellung der Informationen soll der Aufklärung über das Beschwerdeverfahren dienen und somit die Inanspruchnahme durch betroffene Personen fördern.
- Die von dem Unternehmen mit der Durchführung des Verfahrens betrauten Personen müssen Gewähr für **unparteiisches Handeln** bieten, insbesondere müssen sie **unabhängig** und **an Weisungen nicht gebunden sowie zur Verschwiegenheit verpflichtet** sein (Abs. 3).

<sup>4</sup>Hinweis: Begriffsbestimmungen zum LkSG finden sich im Glossar (Kapitel 6.3). In Kapitel 6.2 sind die Anforderungen des NAP jenen des LkSG tabellarisch gegenübergestellt und den Umsetzungsschritten der Handlungsanleitung zugeordnet.

- Das Unternehmen muss in geeigneter Weise **klare und verständliche Informationen zur Erreichbarkeit und Zuständigkeit und zur Durchführung** des Beschwerdeverfahrens öffentlich zugänglich machen (Abs. 4 Satz 1). Gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung gehört dazu auch, dass die Verfahrensweise **transparent** ist, d. h. die Nutzer regelmäßig darüber informiert werden, wie mit ihren Informationen verfahren wird, um Vertrauen in die Wirksamkeit zu bilden.
- Das Beschwerdeverfahren muss für potenzielle Beteiligte **zugänglich** sein, die **Vertraulichkeit der Identität** wahren und wirksamen **Schutz** vor Benachteiligung oder Bestrafung aufgrund einer Beschwerde gewährleisten (Abs. 4 Satz 2). Gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung kann Zugang und Nutzung des Mechanismus etwa durch die Bereitstellung **barrierefreier** Websites, Beschwerdeformulare und E-Mail-Adressen gewährleistet werden. Zugangshindernisse etwa durch mangelnde Kenntnis des Mechanismus, Sprache, Lese- und Schreibvermögen, Kosten, Standort und Furcht vor Repressalien soll das Unternehmen durch ausreichende **Unterstützung** derjenigen, die vor diesen Hindernissen stehen, ausgleichen. Im Übrigen darf ein Nutzer **keine Nachteile** durch die Inanspruchnahme des Beschwerdemechanismus erleiden. Die dafür notwendige Vertraulichkeit der Identität und der Datenschutz sind gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung daher zu gewährleisten.

### Überprüfung der Wirksamkeit

Gemäß § 8 Abs. 5 LkSG ist die **Wirksamkeit** des Beschwerdeverfahrens mindestens **einmal im Jahr** sowie **anlassbezogen** zu überprüfen, wenn das Unternehmen mit einer wesentlich veränderten oder wesentlich erweiterten Risikolage im eigenen Geschäftsbereich oder beim unmittelbaren Zulieferer rechnen muss, etwa durch die Einführung neuer Produkte, neuer Projekte oder eines neuen Geschäftsfeldes. Gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung kann eine Analyse auch als Reaktion oder in Vorausschau auf Veränderungen im Geschäftsumfeld notwendig sein. Die Maßnahmen sind bei Bedarf unverzüglich zu wiederholen.

[Hinweis: In Kapitel 6.2 sind die Anforderungen des NAP jenen des LkSG tabellarisch gegenübergestellt und den Umsetzungsschritten der Handlungsanleitung zugeordnet.]

### Wie werden ausgewählte Begriffe im LkSG und in der Gesetzesbegründung beschrieben?

Das Beschwerdeverfahren hat **angemessen** zu sein. Die angemessene Weise eines Handelns, das den Sorgfaltspflichten genügt, bestimmt sich gemäß § 3 Abs. 2 LkSG nach:

1. Art und Umfang der Geschäftstätigkeit des Unternehmens,
2. dem Einflussvermögen des Unternehmens auf den unmittelbaren Verursacher eines menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risikos oder der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht,
3. der typischerweise zu erwartenden Schwere der Verletzung, der Umkehrbarkeit der Verletzung und der Wahrscheinlichkeit der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht sowie
4. nach der Art des Verursachungsbeitrages des Unternehmens zu dem menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiko oder zu der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht.

Dabei gilt gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung zusammenfassend für alle geregelten Sorgfaltspflichten: Je stärker die Einflussmöglichkeit eines Unternehmens ist, je wahrscheinlicher und schwerer die zu erwartende Verletzung der geschützten Rechtsposition und je größer der Verursachungsbeitrag eines Unternehmens ist, desto größere Anstrengungen können einem Unternehmen zur Vermeidung oder Beendigung einer Verletzung zugemutet werden. Je anfälliger eine Geschäftstätigkeit nach Produkt und Produktionsstätte für menschenrechtliche Risiken ist, desto wichtiger ist die Überwachung der Lieferkette.



## Auch Umweltschädigungen können zu Menschenrechtsverletzung führen

Mit der Geschäftstätigkeit von Unternehmen und den Geschäftsbeziehungen in Liefer- und Wertschöpfungsketten sind unvermeidlich immer auch Auswirkungen auf die Umwelt verbunden, die direkt und indirekt zu menschenrechtlichen Risiken und nachteiligen Auswirkungen auf die Menschenrechte führen können. Das Handeln von Unternehmen und damit verbundene Umweltschädigungen können dabei auch zu menschenrechtsrelevanten Risiken führen sowie direkte und indirekte nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte haben. Durch die Verunreinigung von Luft, Wasser und Boden kann etwa die Lebensgrundlage lokaler Bevölkerungsgruppen gefährdet werden. Entzieht ein Unternehmen in einer Region mit Wasserknappheit zu viel Grundwasser, kann beispielsweise auch das Recht auf einen angemessenen Lebensstandard verletzt werden. Auch der unsachgemäße Umgang mit gefährlichen Abfällen kann zu Menschenrechtsverletzungen führen, wenn dadurch etwa die Gesundheit von Personen gefährdet wird. Davon abgesehen kann beispielsweise die mutwillige Zerstörung

kultureller und ritueller Orte einen Verstoß gegen Menschenrechte darstellen, da sie Menschen in ihrem Recht auf Teilhabe am kulturellen Leben einschränkt. Die Präventions- und Abhilfemaßnahmen haben daher auch, zumindest implizit, Umweltschädigungen zu berücksichtigen, insofern diese nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte haben können und somit im Rahmen der Risikoanalyse identifiziert wurden.

Im LkSG beziehen sich umweltbezogene Pflichten explizit auf das Verbot der Herbeiführung einer schädlichen Bodenveränderung, Gewässerverunreinigung, Luftverunreinigung, schädlicher Lärmemissionen und übermäßigen Wasserverbrauchs sowie das Verbot der Herstellung, Verwendung und Behandlung von Quecksilber, die Produktion und Verwendung von persistent organischen Schadstoffen, die nicht umweltgerechte Handhabung, Sammlung, Lagerung und Entsorgung von Abfällen sowie die Ausfuhr und Einfuhr gefährlicher Abfälle.



## 4. Wie kann Ihr Unternehmen die Anforderungen schrittweise umsetzen?

Beschwerdemechanismen beschreiben jedes routinemäßige Verfahren, durch das Personen Beschwerden, die menschenrechtliche Risiken oder (potenziell) nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen durch Unternehmen betreffen, vorbringen und Abhilfe suchen können. Insbesondere operative, außergerichtliche Beschwerdemechanismen schaffen eine frühe Anlaufstelle für (potenziell) betroffene Personen: Diese können ihre Bedenken äußern und auf Probleme entlang der Liefer- und Wertschöpfungskette hinweisen, die durch die Tätigkeit oder Geschäftsbeziehungen Ihres Unternehmens entstehen können.

Identifizieren Sie dazu potenzielle Beschwerdeanliegen und Nutzer\*innen für Ihre Beschwerdemechanismen. Mit diesen Erkenntnissen sind Sie dazu in der Lage, bestehende Mechanismen auf ihre Wirksamkeit hin zu überprüfen und auszubauen. Zusätzlich können Sie neue Beschwerdemechanismen aufbauen, um menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse kontinuierlich im Unternehmen weiterzuentwickeln. Ziel der Beschwerdemechanismen ist es, der Schwere der Verletzung, dem Verursachungsbeitrag und dem Einflussvermögen entsprechend, geeignete Präventions- und Abhilfemaßnahmen für (potenziell) nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu ergreifen (siehe dazu auch Umsetzungsschritt 3).



### **Beispiele für staatliche Beschwerdemechanismen und Beschwerdekanäle**

Zu den bedeutenden staatlichen Verfahren zählen die Gerichte (Straf- wie auch Zivilgerichte), nationale Menschenrechtsinstitutionen, nationale Kontaktstellen nach den Leitsätzen für multinationale Unternehmen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Ombudsstellen sowie von der Regierung unterhaltene Beschwerdestellen.

### **Beispiele für nichtstaatliche Beschwerdemechanismen und Beschwerdekanäle**

Zu den nichtstaatlichen Beschwerdemechanismen zählen lokale Nachbarschaftsforen, Stakeholderdialoge, Gewerkschaften und Betriebsräte. Zudem gibt es Whistleblower- sowie Hinweisgebersysteme und Kanäle wie E-Mail, Post, Fax und Telefon, über die Beschwerden persönlich gemeldet und von internen oder externen Stellen (z. B. Industrieverbände, NRO, Multi-Stakeholderinitiativen) entgegengenommen werden.



## Leitfaden „Zuhören lohnt sich“

Der Leitfaden [Zuhören lohnt sich. Menschenrechtliches Beschwerdemanagement verstehen und umsetzen](#) des UN Global Compact Netzwerk Deutschland bietet eine übersichtliche Hilfestellung zum Aufbau eines Beschwerdemanagements. Dieser wurde bei der Erstellung dieser Handlungsanleitung als wichtige Quelle genutzt.

Ebenfalls entscheidend ist eine unterstützende Unternehmenskultur sowie abteilungsübergreifende Zusammenarbeit. Schaffen Sie daher frühzeitig und fortlaufend Bewusstsein und Akzeptanz für die Mechanismen in Ihrem Unternehmen. Management und Mitarbeiter\*innen müssen über die Bedeutung, Funktionsweise und Vorteile des Beschwerdemanagements informiert sein.

Ein konstruktiver Umgang mit Beschwerden bietet Ihrem Unternehmen viele Vorteile<sup>5</sup>:

- **Schadensvorbeugung und -minimierung für (potenziell) Betroffene:** Indem Sie Missstände frühzeitig identifizieren, können Sie tatsächlichen und potenziellen Menschenrechtsverletzungen vorbeugen, bevor überhaupt ein Schaden eintritt, bzw. der Schaden kann eingegrenzt werden.
- **Frühwarnsystem für Ihr Unternehmen:** Die frühzeitige Identifikation von Missständen und die damit verbundene Prävention und Abmilderung helfen dabei, Geschäftsrisiken (operative, finanzielle, rechtliche und solche mit Bezug zur Reputation) effektiver zu vermeiden. Durch den proaktiven Umgang mit Beschwerden können Sie Anliegen adressieren und unmittelbar Abhilfe schaffen. So können Sie verhindern, dass diese im Laufe der Zeit zu ernsthafteren Konflikten eskalieren, die zu schwereren Menschenrechtsverletzungen, Gerichtsverfahren sowie Geschäfts- und Reputationsschäden führen können. Dies gilt auch für Umweltschäden und Korruption, welche zu nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen führen können.
- **Konformität mit externen Anforderungen:** Indem Ihr Unternehmen Missständen begegnet, die es verursacht oder zu denen es beiträgt, wird es gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen, Industriestandards und Verhaltenskodizes gerecht. Zudem werden die häufig komplexen und unterschiedlichen Erwartungen von Stakeholdern (z. B. Mitarbeiter\*innen, Geschäftspartner\*innen, Investor\*innen, Zivilgesellschaft, Gewerkschaften und Rechteinhaber\*innen) besser bedient.

## 4.1 Umsetzungsschritt 1: Vorteile von Beschwerde- mechanismen erkennen

Beschwerdemechanismen sind eine wirksame Möglichkeit, um Risiken zu identifizieren, Missständen frühzeitig zu begegnen und die eigenen Prozesse entsprechend anzupassen. Sie dienen Ihrem Unternehmen als Frühwarnsystem und bieten Ihnen die Möglichkeit, Ihr Risikomanagement zu verbessern und präventiv aktiv zu werden.

Beschwerdemechanismen sollen nachteilige Auswirkungen für (potenziell) betroffene Personen vermeiden und Abhilfe ermöglichen. Gleichzeitig bieten sie Ihrem Unternehmen die Möglichkeit, den Dialog mit (potenziell) Betroffenen und weiteren Stakeholdern zu verbessern. Beachten Sie dabei, dass Ihre Adressat\*innen sich oft in prekären und vulnerablen Situationen befinden (z. B. Abhängigkeit von Arbeitgebenden, unsichere Arbeitsbedingungen, fehlendes Rechtebewusstsein von umliegenden Gemeinden). Denken Sie diese bestehenden Machtasymmetrien bei der Gestaltung der Mechanismen von Beginn an mit – nur so können (potenziell) betroffene Personen die Mechanismen effektiv nutzen.

<sup>5</sup>Angelehnt an: Business & Human Rights Resource Centre und Ergon Associates: „Beschwerdemechanismen in Unternehmen. Menschenrechtliche Beschwerden effektiv managen und wirksam Abhilfe schaffen“ (2016), S. 3 und Shift: „Remediation, Grievance Mechanisms and the Corporate Responsibility to Respect Human Rights“ (2014), S. 7.

- **Vertrauensbildung:** Ein effektiver Umgang mit Beschwerden sowie ein offener Austausch mit (potenziell) Betroffenen und ihren Vertretungen sendet ein wichtiges Signal. Ihr Unternehmen kann so demonstrieren, dass es die Anliegen (potenziell) Betroffener ernst nimmt. Damit fördern Sie das Vertrauen der Öffentlichkeit, verbessern die Beziehungen zu internen sowie externen Stakeholdern und stärken die Kommunikation mit ihnen.
- **Weiterentwicklung:** Durch die kontinuierliche Auswertung der Ergebnisse des Beschwerdemechanismus können Sie einen Beitrag zur Bewertung der Effektivität der Sorgfaltsprozesse Ihres Unternehmens leisten – etwa mit Blick auf den Erfolg von Präventionsmaßnahmen. Damit schaffen Sie ein Fundament für eine aktive Lernkultur.

---

## 4.2 Umsetzungsschritt 2: Stakeholder durch Austausch und Dialog aktiv einbinden

Wenn Sie die potenziellen Nutzer\*innen im Rahmen der Gestaltung und des Betriebens von Beschwerdemechanismen konsultieren, stärken Sie nicht nur deren Bekanntheit und das Vertrauen in sie, sondern tragen auch zu einer praxisnahen Weiterentwicklung und Wirksamkeitskontrolle bei. Dementsprechend ist der Austausch mit Stakeholdern nicht als separater Umsetzungsschritt zu verstehen; binden Sie Stakeholder inklusive zivilgesellschaftlicher Akteure und Rechteinhaber\*innen stattdessen im gesamten Beschwerdeverfahren kontinuierlich ein.

Eine frühzeitige und systematische Einbindung der (möglichen) Nutzer\*innen

- erhöht das **Vertrauen** der Stakeholder in den Beschwerdemechanismus und kann dazu beitragen, dass der Beschwerdemechanismus tatsächlich genutzt wird,

- unterstützt Sie bei der Identifikation von Risiken sowie möglichen Beschwerdeanliegen und erlaubt Ihnen damit Rückschlüsse darauf, wo konkreter **Nachbesserungsbedarf** (z. B. hinsichtlich bestimmter (potenzieller) Nutzer\*innengruppen) besteht (vgl. Umsetzungsschritt 3),
- unterstützt Sie beim **Aufbau** und der **Weiterentwicklung** der Mechanismen sowie der Adressierung von Machtasymmetrien und kann für die **Bekanntmachung** genutzt werden (vgl. Umsetzungsschritt 6),
- ist Voraussetzung für die **gemeinschaftliche Lösungsfindung** im Rahmen von dialogbasierten Beschwerdeverfahren (vgl. Umsetzungsschritt 7),
- erleichtert Ihnen die **Wirksamkeitskontrolle**, weil Sie über den Austausch Rückmeldungen entlang von acht Effektivitätskriterien einholen können (vgl. Umsetzungsschritt 5),
- unterstützt Sie im Bereich **unternehmensübergreifender Kooperationen** (vgl. Umsetzungsschritt 8) und
- hilft Ihnen bei weiteren menschenrechtlichen **Sorgfaltsprozessen** wie der **Risikoanalyse** (vgl. Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“).

### Wie binden Sie Stakeholder im Rahmen Ihrer Beschwerdemechanismen ein?

(Potenzielle) Nutzer\*innen, deren legitime Vertreter\*innen und andere Stakeholder (z. B. menschenrechtliche Fachexpert\*innen, zivilgesellschaftliche Organisationen) lassen sich unter anderem durch Gespräche, Befragungen, Konsultationen, Workshops und weitere Dialogformate einbinden. Berücksichtigen Sie dabei kontextabhängige Faktoren wie die politischen Rahmenbedingungen oder besonders gefährdete Personengruppen sowie soziokulturelle Faktoren (z. B. Sprache, Analphabetismus). Die Sicherheit der Beschwerdeführenden muss explizit und der kontextuellen Risikolage entsprechend beachtet werden. Dafür ist die Einrichtung von anonymisierten Prozessen in Betracht zu ziehen (vgl. Umsetzungsschritt 5).

Unterstützend können Sie auf Fachexpertise zurückgreifen, wie sie z. B. wissenschaftliche Institutionen, zivilgesellschaftliche Organisationen oder Behörden zur Verfügung stellen.

## Was gilt es beim Austausch mit Stakeholdern zu beachten?



Die Beiträge von (potenziell) Betroffenen können enorm wertvolle Perspektiven und entscheidende neue Erkenntnisse in Bezug auf die Gestaltung von Beschwerdemechanismen und Abhilfemaßnahmen liefern. Wo es sinnvoll und der Größe oder dem menschenrechtlichen Risikoprofil des Unternehmens angemessen ist, sollten daher Betroffene und insbesondere auch vulnerable Gruppen (oder deren legitime Vertreter\*innen) konsultiert werden.

Der Zugang zu diesen Personengruppen stellt für Unternehmen oft eine Herausforderung dar. Schwierigkeiten bestehen vor allem dann, wenn der direkte Kontakt fehlt, Angst vor Vergeltungsmaßnahmen herrscht oder sprachliche, kulturelle oder geschlechterspezifische Barrieren den Austausch erschweren. Für eine effektive Einbindung von Rechteinhaber\*innen ist es daher wichtig, Kommunikationsbarrieren, Machtasymmetrien und weitere denkbare Hürden anzuerkennen und abzubauen. Falls nötig, muss die Identität von gefährdeten Personen geschützt werden.

Rückmeldungen können auch über andere Stakeholder (z. B. zivilgesellschaftliche Organisationen oder Menschenrechtsexpert\*innen) eingeholt werden, falls es dem Unternehmen an Möglichkeiten mangelt, Nutzergruppen direkt einzubinden. Das kann vor allem bei kleineren Unternehmen

der Fall sein, denen es an Kontakten, Ressourcen oder Einfluss mangelt. Der [Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte](#) der Bundesregierung kann Unternehmen bei der Implementierung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse beratend zur Seite stehen, wenn es darum geht, geeignete Kontakte, etwa mit NRO, Vertreter\*innen der lokalen Wirtschaft oder potenziell Betroffenen, herzustellen.

Praxistipp, besonders für kleine und mittlere Unternehmen: Aufgrund begrenzter finanzieller Mittel und personeller Kapazitäten ist es besonders für kleinere Unternehmen häufig herausfordernd, mit externen Stakeholdern in einen formalen und direkten Kontakt zu treten. Um den Austausch mit potenziellen Nutzer\*innen außerhalb des Unternehmens zu verstärken, können kleine und mittlere Unternehmen Kontaktinformationen auf der eigenen Unternehmenswebsite hinterlegen und zusätzlich z. B. kollektive Maßnahmen mit anderen Unternehmen zur Bündelung ihrer Ressourcen entwickeln. Darüber hinaus ist es ratsam, auf Informationen von externen Menschenrechtsexpert\*innen, zivilgesellschaftlichen Organisationen oder Behörden zu spezifischen Herausforderungen im Bereich Beschwerdemechanismen zurückzugreifen, um auf dieser Basis Ihre unternehmenseigenen Beschwerdemechanismen zu überprüfen.



## 4.3 Umsetzungsschritt 3: Mögliche Beschwerde- anliegen und potenzielle Nutzer\*innen aufbauend auf der Risikoanalyse identifizieren

Bei der Ausgestaltung Ihrer Beschwerdemechanismen sollten Sie die Perspektiven und Bedürfnisse von (potenziell) betroffenen Personen, Gemeinschaften und Gruppen ins Zentrum stellen. Identifizieren Sie daher für den Auf- und Ausbau von Beschwerdeverfahren zunächst die (potenziellen) Beschwerdeanliegen und Nutzer\*innengruppen.

### Identifizieren Sie mögliche Beschwerdeanliegen

Potenzielle und tatsächliche Menschenrechtsverletzungen, die Ihr Unternehmen entlang der gesamten Wertschöpfungskette verursacht, zu denen es beiträgt oder mit denen es über seine Geschäftstätigkeit in Verbindung steht, erfassen Sie im Rahmen der Risikoanalyse (siehe Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“).

Neben direkt menschenrechtsbezogenen Anliegen sollten auch Umweltrisiken und -schäden oder Korruption gemeldet werden können, die (potenziell) zu Menschenrechtsverletzungen beitragen. Aufgrund der Vielseitigkeit menschenrechtlicher Auswirkungen wird es zudem in der Regel nicht möglich sein, alle potenziellen Anliegen vorab abzubilden. Daher sollten Beschwerdemechanismen offen für neue Arten (potenzieller) menschenrechtlicher Anliegen sein (vgl. Umsetzungsschritt 6).

### Was sind gute Quellen zur Identifikation möglicher Beschwerde- anliegen?



- im Rahmen der Risikoanalyse identifizierte potenziell und tatsächlich nachteilige Auswirkungen
- Beschwerdeanliegen aus bestehenden Verfahren
- Berichte anderer Unternehmen, Brancheninitiativen, zivilgesellschaftlicher Organisationen und Medien sowie Studien

### Beispielhafte Auswahl von Beschwerdeanliegen



- Personalthemen (Arbeitszeiten, Entlohnung, Gehälter, Sozialleistungen, Diskriminierung, Belästigung)
- Themen der Arbeitssicherheit und Gesundheit (Ausrutschen, Stolpern, Verletzungen, Feuer, Gefahrstoffe, Arbeitsumgebung, physische/psychische Belastung)
- Umweltthemen (Luft- und Wasserverschmutzung, Bodenverunreinigung, Lärm-/Licht-/Geruchsbelästigung), die von eigenen Werken oder Werken in der Liefer- und Wertschöpfungskette ausgehen und nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen verursachen können
- Themen der Produktnutzung (Datenschutz, Emissionen, Schadstoffe, Produktsicherheit)
- Korruption bei Beschaffung, Produktion und Vertrieb
- Hinweise auf Verstöße gegen einen Verhaltenskodex
- unrechtmäßige Zwangsumsiedlungen in umliegenden Gemeinden aufgrund des wirtschaftlichen Handelns eines Zulieferers



## Korruption und die Verletzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten

Für die Achtung von Menschenrechten spielt auch die Bekämpfung von Korruption und Bestechung eine wichtige Rolle. Wie Studien, etwa von Transparency International zeigen, treten Menschenrechtsverletzungen sowie Korruption häufiger in Staaten auf, wo es etwa an Rechtsstaatlichkeit mangelt, Institutionen schwach sind und viel Armut herrscht. Menschenrechtliche Risiken, die in diesen Ländern auftreten können, sind etwa die Beeinträchtigung der Gesundheit sowie Sicherheit von Beschäftigten und der lokalen Bevölkerung, Diskriminierung, Probleme bei der Vereinigungsfreiheit und die Verletzung der Rechte indigener Völker.

Für menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse empfiehlt sich deshalb folgendes zu beachten:

- Im Rahmen der menschenrechtlichen Risikoanalyse sollten Unternehmen berücksichtigen, dass das Vorliegen von Korruption und Bestechung ein Indiz für Menschenrechtsverletzungen sein kann.
- Bei der Entwicklung von Regelwerken und Prozessen zur Achtung der Menschenrechte sollte erwogen werden, Maßnahmen zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung als Querschnittsaufgabe zu berücksichtigen.

- Unternehmen sollten Antikorruption in ihre Geschäftsprozesse integrieren und die Antikorruptionsverpflichtung entlang ihrer Lieferketten weitergeben. Sollten solche Prozesse nicht bereits im Unternehmen vorhanden sein, bietet der Ausbau menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse einen passenden Anlass und die Möglichkeit, Synergieeffekte zu nutzen.
- In der Umsetzung empfiehlt sich eine enge Zusammenarbeit zwischen der Compliance-Abteilung und den für die Achtung der Menschenrechte zuständigen Unternehmensbereichen.

Beispielhafte Publikationen zur weiterführenden Lektüre: [Korruption und Menschenrechte](#), Grundsatzartikel von Prof. Dr. Anne Peters, in: Juristen Zeitung, 4. März 2016; [Integrating Human-Rights in the Anti-Corruption Agenda](#), Studie des International Council on Human Rights Policy mit Transparency International, 2010; [Corruption and Human Rights: Making the Connection](#), Studie des International Council on Human Rights Policy mit Transparency International, 2009.

## Identifizieren Sie die (potenziellen) Nutzer\*innen

Beschwerdeführende können Betroffene (potenziell) nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen sein, Personen, die von Betroffenen ermächtigt sind, sie zu vertreten, und Personen, die Kenntnis von (potenziellen) nachteiligen Auswirkungen im Geltungsbereich des Beschwerdemechanismus haben. Für die Ermittlung (potenziell) Betroffener sollten Sie ebenfalls auf die Ergebnisse der menschenrechtlichen Risikoanalyse sowie die darauf aufbauend identifizierten möglichen Beschwerdeanliegen zurückgreifen. Achten Sie dabei auf besonders vulnerable Gruppen wie etwa Gewerkschafter\*innen, Menschenrechtsverteidiger\*innen sowie Frauen und indigene Völker. Um in der Liefer- und Wertschöpfungskette die (potenziellen)

Nutzer\*innen zu identifizieren, ist es zudem ratsam, Transparenz über die vor- sowie nachgelagerten Stufen zu schaffen und den Kontakt mit Akteuren vor Ort (Zulieferer, lokale Verbände, lokale Zivilgesellschaft oder potenziell Betroffene und ihre Vertretungen) zu suchen.

## Identifizieren Sie die Lokalität

Damit Sie einen Beschwerdemechanismus adressatengerecht und ohne Zugangshindernisse gestalten können, ist der sprachliche, kulturelle und technische Kontext zu berücksichtigen. So kann eine Person mit schlechtem Zugang zum Internet, Analphabetismus und ohne Deutschkenntnisse rein webbasierte schriftliche Beschwerdeformulare in deutscher Sprache schwerlich als Kanal nutzen. Ebenso ist der Zugang zum Beschwerdemechanismus für Personen, die

sich in einem weit vom Unternehmen entfernten Wertschöpfungsabschnitt befinden, ohne Einbindung weiterer Akteure (z. B. lokaler Initiativen) schwerer. Daher kann es hilfreich sein, wenn Sie die (potenziell) Betroffenen geografisch zuordnen und eine grobe Einordnung der Personengruppen nach Ländern/Regionen vornehmen, um spezifische Zugangshindernisse zu identifizieren. Darüber hinaus kann es nützlich sein, die (potenziell) Betroffenen entlang der Wertschöpfungskette zu verorten (z. B. bei indirekten Zulieferern).

## 4.4 Umsetzungsschritt 4: Bestandsaufnahme durchführen und Lücken identifizieren

Viele Unternehmen verfügen bereits über verschiedene Ansätze für Beschwerdemechanismen und können auf bestehenden Verfahren aufbauen, um die Anforderungen des NAP zu erfüllen, statt gänzlich neue Verfahren aufzusetzen. So haben Unternehmen häufig für die eigenen Mitarbeiter\*innen bereits Kanäle eingerichtet, um Beschwerden etwa bei Diskriminierung am Arbeitsplatz, schlechten Arbeitsbedingungen, ethischen Bedenken oder Korruption zu äußern. Dies kann von informellen Ad-hoc-Gesprächen über strukturierte Befragungen und Dialoge bis hin zu formalisierten Beschwerdemechanismen reichen. Ebenso bestehen häufig separate Kanäle für externe (potenziell) Betroffene oder andere Hinweisgeber\*innen sowie themenspezifische Anlaufstellen etwa zu Produktqualität oder Datenschutz. Letztere weisen zunächst keinen direkten menschenrechtlichen Bezug auf.

### Identifizieren Sie bestehende und fehlende Beschwerdekanäle

Erfassen Sie alle existierenden Kanäle, über die Nutzer\*innen Hinweise und Beschwerden äußern können, bzw. alle externen Verfahren, an denen sich Ihr Unternehmen beteiligt. Ordnen Sie diesen Kanälen die identifizierten (potenziell) Betroffenen und (potenziellen) Beschwerdeanliegen zu. Lücken ergeben sich dann, wenn Personen, die durch die Tätigkeit oder Geschäftsbeziehungen eines Unternehmens von (potenziell) nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen betroffen sein können, wirksame Kanäle

fehlen, um auf Missstände hinzuweisen bzw. Abhilfe zu erlangen, oder wenn ihre thematischen Anliegen systematisch nicht von diesen Beschwerdemechanismen abgedeckt werden. Nutzen Sie für die Bestandsaufnahme die Erkenntnisse aus der menschenrechtlichen Risikoanalyse, etwa zur Struktur und geografischen Verteilung der Wertschöpfungskette, sowie die in Umsetzungsschritt 3 identifizierten potenziellen Beschwerdeanliegen und Nutzer\*innen.

Um festzustellen, ob und wo sich Lücken befinden, analysieren Sie entlang folgender Fragen systematisch, für wen, wo und für welche Themen Beschwerdemechanismen bereits existieren und wo diese schrittweise ausgebaut oder neu eingerichtet werden müssen:

- Welche Strukturen und Prozesse im Bereich der Beschwerdemechanismen, auf denen aufgebaut werden kann, bestehen bereits?
- Welche Beschwerdekanäle sind eingerichtet?
- Welche Nutzer\*innengruppen können diese Kanäle nutzen?



### Beispielhafte Auswahl von Beschwerdekanälen

Die folgenden Beispiele können allgemein für alle Personengruppen und alle Themen eingerichtet sein oder für spezifische interne sowie externe Gruppen und bestimmte menschenrechtsrelevante Probleme bestehen.

- E-Mail-Adresse
- Telefonhotline
- Online-Formular auf Website
- Ombudsperson
- Betriebsrat, Gewerkschaft/Arbeitnehmervertretung
- Schwerbehindertenvertretung
- Gleichstellungsbeauftragte
- Befragung
- Dialogforum
- designierte Kontaktperson
- Interviews im Rahmen von Auditprozessen
- Kummerkasten
- Verfahren über öffentliche Stellen, Multi-Stakeholder-Initiativen, zivilgesellschaftliche Organisationen
- andere multilaterale Mechanismen



## Einblicke in die Praxis: Beschwerde- management im Rahmen der Integrity Line des Rheinmetall-Konzerns

Die Integrity Line von Rheinmetall ist ein elektronisches Hinweisgebersystem, über das Beschäftigte sowie Externe bedenkliche Vorgänge, konkrete Regelverstöße und möglicherweise unzulässige Geschäftspraktiken über nationale Webseiten des Konzerns sowie über E-Mail melden können.

Die Beschwerden können in 13 unterschiedlichen Sprachen und bei Bedarf anonym gemeldet werden. Zur Bearbeitung sind 22 Incident-Response-Committees eingerichtet. Eine Managementrichtlinie regelt den Umgang mit Beschwerden. Neben der Integrity Line ergänzen weitere Beschwerdekkanäle in Form von Ombudsperson und Compliance-Officer die Beschwerdemechanismen des Unternehmens.

Weitere Informationen unter:  
[wirtschaftsmenschenrechte.de](http://wirtschaftsmenschenrechte.de)

Bestandsaufnahme identifizieren, direkt mit aufnehmen (siehe Tabelle unten). Einmal angefertigt, sollten Sie die Analyse regelmäßig und anlassbezogen (siehe Infobox: Was sind „anlassbezogene“ Auslöser?) aktualisieren und verfeinern.



## Was sind „anlass- bezogene“ Auslöser?

Typische anlassbezogene Auslöser können etwa die Aufnahme der Geschäftstätigkeit, die Erschließung neuer Geschäftsfelder, ein bevorstehender Markteintritt, der Bau eines Werkes im In- oder Ausland, die Einführung neuer Produkte und Dienstleistungen, die Aufnahme neuer Geschäftsbeziehungen sowie die Lancierung neuer Projekte darstellen und, wenn das Unternehmen mit einer wesentlich veränderten oder wesentlich erweiterten Risikolage im eigenen Geschäftsbereich oder in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette rechnen muss, etwa durch kulturelle Veränderungen, die Entstehung sozialer Spannungen, aufflammende oder sich verschärfende Konflikte und ähnliche Entwicklungen.

Diese Übersicht können Sie dann mit den in Umsetzungsschritt 3 identifizierten notwendigen möglichen Beschwerdeanliegen und Nutzer\*innengruppen abgleichen. Dabei prüfen Sie:

- Welche (potenziellen) Beschwerdethemen können über diese Kanäle nicht vorgebracht werden?
- Welche (potenziell) betroffenen Personengruppen haben keinen Kanal, über den sie Beschwerden äußern können?

Mithilfe dieser Analyse erhalten Sie einen Überblick darüber, ob Beschwerdekkanäle für die identifizierten Personengruppen bereits vorliegen oder noch eingerichtet werden müssen, weil für bestimmte Beschwerdeanliegen oder für manche Nutzer\*innengruppen keine Kanäle existieren. Die Verfahren zur Überprüfung der Wirksamkeit der Kanäle, einschließlich möglicher Zugangshindernisse, werden in Umsetzungsschritt 5 beschrieben. Sie können jedoch erste mögliche Herausforderungen, die Sie im Rahmen der

Beispielhafte Darstellung von Ergebnissen einer Bestandsaufnahme (d. h. Erfassung von Beschwerdeanliegen bestimmter Nutzer\*innengruppen in bestimmter Lokalität, die für diese Gruppen bestehenden Kanäle sowie mögliche erste Herausforderungen in der Nutzung des Kanals); keine abschließende Übersicht:

Beschwerdeanliegen	Nutzer*innengruppen	Lokalität	Beschwerdekanäle	Mögliche Herausforderungen
Arbeitssicherheit	Eigene Mitarbeiter*innen	Deutschland	Betriebsrat, Ombudsstelle	Zunächst keine identifiziert
Arbeitssicherheit	Eigene Mitarbeiter*innen	Ausland	Onlineportal	Neben Deutsch und Englisch in keinen weiteren Sprachen verfügbar
Arbeitssicherheit	Mitarbeiter*innen bei Tier-1-Lieferanten	Standorte in Asien	Interviews im Auditprozess	Angst vor Repressalien, da keine anonymisierte Meldung möglich ist
Arbeitssicherheit	Beschäftigte im Kobaltabbau	DR Kongo	Dialogforum	Kulturelle Barrieren
Koalitionsfreiheit	Eigene Mitarbeiter*innen	Deutschland	Betriebsrat	Zunächst keine identifiziert
Koalitionsfreiheit	Eigene Mitarbeiter*innen	Ausland	Ombudsstelle	Kanal in Russland nicht bekannt
Koalitionsfreiheit	Tier-1-Lieferanten	China	Hotline	Sprachbarrieren, oft nicht bekannt
Korruption	Tier-1-Lieferanten	Ausland	Ombudsstelle	Nicht bekannt
Umweltschäden	Eigene Mitarbeiter*innen	In- und ausländische Standorte	fehlen	Kein Kanal vorhanden
Umweltschäden	Tier-1-Lieferanten	In- und Ausland	fehlen	Kein Kanal vorhanden
Umweltschäden	Lokale Gemeinde nahe Platinmine	Südafrika	Interviews im Auditprozess	Selektive Auswahl der Interviewpartner*innen
Wasserknappheit	Lokale Gemeinde nahe eigener Standorte	Mexiko	fehlen	Kein Kanal vorhanden
Landnahme/Vertreibung	Indigene Völker nahe Kautschuk-Plantage	Vietnam	Onlineportal	Nicht bekannt, kein Internetzugang
Ungleiche Entlohnung	Frauen bei Tier-1-Lieferanten	Türkei	Hotline	Kanal nicht bekannt, Frauen wissen nicht, an wen geliefert wird
Diskriminierung	Menschen mit Behinderungen im eigenen Geschäftsbereich	In- und ausländische Standorte	Schwerbehindertenvertretung	Kanal an ausländischen Standorten nicht bekannt

Diskriminierung	Menschen mit Behinderungen bei Tier -1-Lieferanten	In- und ausländische Standorte	Kein eigener Kanal; unklar, ob Kanäle bei Lieferanten eingerichtet sind	Noch zu untersuchen
Diskriminierung	LGBTQIA+ im eigenen Geschäftsbereich	In- und ausländische Standorte	Onlineportal	Im Ausland oft nicht bekannt, Angst vor Repressalien

### Fehlende Verfahrensschritte in bestehenden Beschwerdemechanismen aufdecken

Untersuchen Sie für bestehende Beschwerdemechanismen, ob diese alle relevanten Verfahrensstufen abdecken, die für einen operativen Beschwerdemechanismus typisch sind und sich in der Praxis bewährt haben. Für die Untersuchung kann es hilfreich sein, dass Sie mit einem zentralen Verfahren (z. B. Beschwerdehotline) starten und anschließend sukzessive die weiteren Kanäle prüfen. Untersuchen Sie die Verfahren mithilfe der in Umsetzungsschritt 7 beschriebenen Verfahrensstufen. Skizzieren Sie dazu die Abläufe des bestehenden Mechanismus aus Sicht Ihres Unternehmens sowie der Beschwerdeführenden (oder nutzen Sie eine vorhandene Beschreibung), um sich entlang der unten beschriebenen Verfahrensstufen fehlende Bausteine des bestehenden Prozesses zu notieren. Die Ergebnisse der Untersuchung dienen Ihnen als Grundlage, um Lücken im Ablauf zu identifizieren, Verbesserungsbedarf zu erkennen und bestehende Mechanismen weiterzuentwickeln. Gleichzeitig können Sie die erstellte Prozessübersicht als Basis nutzen, um den Ablauf des Beschwerdemechanismus für Stakeholder transparent zu machen.



### Bringen Sie für die Bestandsaufnahme fachkundige Mitarbeiter\*innen aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen zusammen

Um eventuelle Lücken während der Bestandsaufnahme zu identifizieren, ist es wichtig, fachkundige Mitarbeiter\*innen aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen zusammenzubringen. Die Auswahl der teilnehmenden Mitarbeiter\*innen hängt stark von der Struktur und den Geschäftsaktivitäten Ihres Unternehmens ab. Relevante Akteure finden sich jedoch in der Regel innerhalb von Abteilungen wie Recht und Compliance, Einkauf, Vertrieb, Nachhaltigkeit/Corporate Social Responsibility (CSR), Personal, Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit sowie bei Gremien der Mitbestimmung. Wenn in Ihrem Unternehmen keine ausreichende menschenrechtliche Expertise vorhanden ist, sollten Sie externe Expertise einbeziehen. Diese kann sowohl aus zuverlässigen Online-Informationen oder Fachliteratur als auch aus Gesprächen mit anerkannten Sachverständigen, der Zivilgesellschaft, Gewerkschaften etc. bestehen.

## 4.5 Umsetzungsschritt 5: Wirksamkeit anhand der Effektivitätskriterien kontrollieren

Die Personen, die tatsächlich oder potenziell nachteiligen Auswirkungen in der Liefer- und Wertschöpfungskette ausgesetzt sind, müssen Kenntnis von der Existenz der Beschwerdemechanismen haben und ihnen vertrauen. Nur so können sie die Verfahren in Anspruch nehmen und sich die Vorteile der Mechanismen entfalten. Folgende acht Kriterien helfen dabei, die Wirksamkeit eines Beschwerdemechanismus zu gewährleisten:

### Die acht Effektivitätskriterien von Beschwerdemechanismen gemäß VN-Leitprinzipien (siehe VN-Leitprinzip 31)



- legitim
- zugänglich
- berechenbar
- ausgewogen
- transparent
- Rechte-kompatibel
- Quelle kontinuierlichen Lernens
- aufbauend auf Austausch und Dialog

Die acht Effektivitätskriterien decken sich mit den Anforderungen im NAP, sind dort jedoch weniger ausdifferenziert dargestellt, weil der NAP der umsetzungsorientierten Darstellung der VN-Leitprinzipien dient. Aus diesem Grund wird für die Beschreibung der Effektivitätskriterien von Beschwerdemechanismen auf konsistente Vorgaben und Erläuterungen aus den VN-Leitprinzipien zurückgegriffen.

## Überprüfen Sie die Wirksamkeit

Die Erfüllung der Effektivitätskriterien ist für die Konzeptionierung sowie Umsetzung der Beschwerdemechanismen maßgeblich und kann als Zielkatalog verstanden werden. Fehlt es dem Beschwerdemechanismus an Wirksamkeit, besteht z. B. die Gefahr, dass bei Betroffenen ein Unrechtsgefühl ausgelöst wird und der Eindruck entsteht, nicht respektiert zu werden sowie machtlos gegen nachteilige Auswirkungen zu sein. Dies kann Misstrauen in den Mechanismus schüren und jeglichen Nutzen (vgl. Umsetzungsschritt 1) zunichtemachen.

Überprüfen Sie die Wirksamkeit regelmäßig (d. h. mindestens jährlich und anlassbezogen) sowie praxisnah. Untersuchen Sie dazu die Beschwerdemechanismen anhand der acht Effektivitätskriterien. Dafür bewerten Sie z. B. die Verfahren, die Kommunikation und die Dokumentation zu Beschwerdefällen anhand der unten genannten beispielhaften Fragen<sup>6</sup>. Stellen Sie bei der Bewertung die Bedürfnisse sowie Perspektiven der (potenziell) Betroffenen ins Zentrum und berücksichtigen Sie dabei besonders gefährdete Personen. Es ist daher sinnvoll, neben intern und extern involvierten Personen die (potenziell) Betroffenen aktiv in die Überprüfung einzubinden (vgl. Umsetzungsschritt 2). Eine beispielhafte Auswahl an Maßnahmen zur Erhöhung der Wirksamkeit von Beschwerdemechanismen finden Sie in der entsprechenden Umsetzungshilfe in Umsetzungsschritt 7.

### Fragen zur Wirksamkeitsüberprüfung von Beschwerdemechanismen entlang der acht Effektivitätskriterien im Sinne des VN-Leitprinzips 31:

#### Legitim

Die Beschwerdemechanismen ermöglichen das Vertrauen der Stakeholdergruppen, für die sie vorgesehen sind, und sind rechenschaftspflichtig im Sinne einer fairen Abwicklung von Beschwerdeverfahren.

<sup>6</sup>Die Fragen leiten sich aus den Maßnahmen zur Verbesserung nichtstaatlicher Beschwerdemechanismen ab, wie sie von der Arbeitsgruppe für Rechenschaftspflicht und Abhilfe des Büros des Hochkommissariats für Menschenrechte der Vereinten Nationen benannt wurden und entsprechend einen internationalen Konsens abbilden. Siehe auch: UN High Commissioner for Human Rights „Improving accountability and access to remedy for victims of business-related human rights abuse through non-State-based grievance mechanisms“ (2020) und CSR Europe „Assessing the effectiveness of company grievance mechanisms“ (2013), S. 29.

- Ist für den Umgang mit Beschwerden ein formalisierter Prozess mit klar definierten Verantwortlichkeiten festgelegt?
- Werden die Personen, die für die Bearbeitung der eingehenden Beschwerden zuständig sind, angemessen geschult?
- Stellt das Verfahren sicher, dass die Partei(en), gegen die sich Beschwerden richten, nicht in dessen faire Abwicklung eingreifen können und Interessenkonflikte vermieden werden?
- Werden Rechteinhaber\*innen und andere relevante Stakeholder bei der Gestaltung, Umsetzung und Weiterentwicklung des Mechanismus eingebunden?
- Sind Prozesse und Technologien implementiert, die die Vertraulichkeit und den Schutz persönlicher Daten im Beschwerdeverfahren gewährleisten?
- Wird die Ablehnung einer Beschwerde gegenüber den Beschwerdeführenden transparent und verständlich begründet?
- Gibt es die Möglichkeit, Beschwerden anonym einzureichen?
- Werden Schulungen der Mitarbeiter\*innen des Mechanismus z. B. zu kulturell und gendersensiblen Umgang mit Beschwerdeführenden und zur kulturell und gendersensiblen Bearbeitung von Beschwerden durchgeführt?
- Ist eine vollständige Abdeckung aller relevanten Beschwerdethemen gewährleistet?
- Werden die Risiken von Vergeltungsmaßnahmen angemessen bewertet und adressiert?

### Zugänglich

Die Beschwerdemechanismen sind allen Stakeholdergruppen, für die sie vorgesehen sind, bekannt und gewähren denjenigen, die im Hinblick auf den Zugang zu ihnen unter Umständen vor besonderen Hindernissen stehen, ausreichende Unterstützung.

- Gibt es gezielte Informations- und Outreach-Aktivitäten, um den Mechanismus bekanntzumachen?
- Wissen potenzielle Nutzer\*innen, einschließlich besonders marginalisierter und vulnerabler Gruppen, von der Existenz und Funktionsweise des Mechanismus?
- Wird die Existenz und Funktionsweise des Mechanismus proaktiv bekannt gemacht, bspw. durch gezielte Informationsaktivitäten?
- Werden die spezifischen Bedürfnisse und Herausforderungen potenzieller Nutzer\*innen, einschließlich besonders marginalisierter und vulnerabler Gruppen, berücksichtigt, indem verschiedene Zugangspunkte bzw. Beschwerdekanaäle angeboten werden und relevante Zugangshindernisse beseitigt wurden, bspw. durch Unterstützungsangebote oder Capacity Building, etwa in Form von Informationsmaterial oder Beratung?
- Sind die Verfahren an lokale, soziale und kulturelle Gegebenheiten und die Bedürfnisse der Zielgruppen angepasst?

### Was sind Beispiele von Zugangshindernissen?



- fehlende Kenntnis über die Existenz oder das Verfahren des Mechanismus
- fehlende Kenntnis oder Unklarheit über die Themen, die im Beschwerdemechanismus gemeldet werden können
- Sprache
- Kosten (z. B. Telefongebühren)
- körperliche Einschränkungen insbesondere bezüglich der Seh-, Hör- und Bewegungsmöglichkeiten
- Lese- und Schreibvermögen
- lokale soziale und kulturelle Gegebenheiten
- fehlende Ausstattung mit Kommunikationstechnologie oder schlechte Netzabdeckung
- Furcht vor Strafen, Repressalien oder anderen negativen Folgen
- fehlendes Vertrauen in den Mechanismus (z. B. aus Mangel an Transparenz bezüglich des Ablaufs und der Ergebnisse)

### Berechenbar

Die Beschwerdemechanismen bieten ein klares, bekanntes Verfahren mit einem vorhersehbaren zeitlichen Rahmen für jede Verfahrensstufe an, ebenso wie klare Aussagen zu den verfügbaren Arten von Abläufen sowie Ergebnissen und Mitteln zur Überwachung der Umsetzung.

- Gibt es ein formalisiertes Verfahren mit klaren Rollen, Verantwortlichkeiten, Abläufen und Bearbeitungszeiträumen?
- Bestehen auf zentraler und lokaler Ebene im Unternehmen einheitliche Vorgaben, die einen konsistenten Umgang mit Beschwerden sicherstellen?

- Werden den potenziellen Nutzer\*innen Informationen über das gesamte Verfahren inklusive Verantwortlichkeiten, Zeitschienen und möglichen Ergebnissen und Abhilfemaßnahmen bereitgestellt?
- Werden Informationen aus bereits abgeschlossenen Prozessen beispielhaft dargelegt, um das Verständnis eines möglichen Beschwerdeablaufs zu erleichtern?
- Werden potenzielle Nutzer\*innen darüber informiert, für wen der Beschwerdemechanismus bestimmt ist und welche Themen über den Mechanismus entgegengenommen werden?
- Werden potenzielle Nutzer\*innen darüber informiert, welche Arten von Präventions- und Abhilfemaßnahmen sie erwarten können und wie deren Umsetzung überwacht wird?
- Werden den potenziellen Nutzer\*innen Informationen bereitgestellt, ab welchem Zeitpunkt im Prozess staatliche Stellen eingebunden werden, etwa der Einbezug von Behörden im Fall von kriminellem Verhalten?
- Wird den potenziellen Nutzer\*innen transparent kommuniziert, welche Art von Unterstützung im Falle des Risikos von Vergeltungsmaßnahmen geleistet werden kann und wo die Grenzen des Mechanismus liegen?

### Ausgewogen

Die Beschwerdemechanismen sind bestrebt, sicherzustellen, dass die Geschädigten vertretbaren Zugang zu den Quellen für Informationen, Beratung und Fachwissen haben, die sie benötigen, um an einem Beschwerdeverfahren auf faire, informierte und respektvolle Weise teilnehmen zu können.

- Werden für ein Verfahren relevante Informationen auf eine angemessene, an ihren Bedürfnissen orientierte, klare und verständliche Weise mit Beschwerdeführenden geteilt?
- Werden Beschwerdeführende im Verfahren durch finanzielle Mittel oder Zugang zu unabhängiger Rechts- oder Expertenberatung und relevantem Fachwissen unterstützt?
- Verfügen die verfahrenleitenden Personen über relevante methodische und fachliche Expertise für die Beratung von (potenziell) Betroffenen sowie für die Beschwerdebearbeitung?
- Wird durch Regeln (z. B. innerhalb eines Verhaltenskodex) und die Schulung von Mitarbeiter\*innen, die für die Bearbeitung der eingehenden Beschwerden zuständig sind, darauf hingewirkt, dass Beschwerdeführende fair, gendersensibel und kulturell angemessen behandelt werden?

- Sieht der Mechanismus die Möglichkeit für Beschwerdeführende vor, den Prozess oder das Ergebnis des Beschwerdeverfahrens zu beanstanden?

### Transparent

Die Beschwerdemechanismen informieren die Parteien eines Beschwerdeverfahrens laufend über dessen Fortgang und stellen genügend Informationen über die Leistung des Beschwerdemechanismus bereit, um Vertrauen in seine Wirksamkeit zu bilden und etwaigen öffentlichen Interessen Rechnung zu tragen.

- Werden Beschwerdeführenden in einem laufenden Verfahren die jeweils nächsten Schritte, Entscheidungen und Lösungsmöglichkeiten auf dem Weg zum Abschluss aufgezeigt?
- Werden auch mögliche Grenzen des Mechanismus transparent kommuniziert?
- Werden Informationen über alle Beschwerdeverfahren anonymisiert öffentlich zugänglich gemacht?
- Werden durch die interne und externe Veröffentlichung von Statistiken, Fallstudien oder Berichten ausführlichere Informationen über die Leistung des Beschwerdemechanismus im Zeitverlauf dargestellt?
- Werden Beschwerden auf übergreifende Trends und Muster analysiert und die Ergebnisse veröffentlicht?
- Wird die Effektivität des Mechanismus regelmäßig überprüft und werden die Ergebnisse dieser Überprüfung intern und, wo möglich, extern kommuniziert?
- Wird bei Bedarf Verschwiegenheit über den Dialog zwischen den Parteien und die Identität einzelner Personen gewahrt?

### Rechte-kompatibel

Die Beschwerdemechanismen stellen sicher, dass die Ergebnisse und Abhilfen mit international anerkannten Menschenrechten in Einklang stehen.

- Werden Ergebnisse und Abhilfemaßnahmen auf ihre menschenrechtlichen Auswirkungen hin untersucht?
- Wird beim Umgang mit Beschwerden sichergestellt, dass die Rechte der Beschwerdeführenden gewahrt werden?
- Ist bei der Entwicklung von Lösungsansätzen und Abhilfemaßnahmen gewährleistet, dass sie im Einklang mit den international anerkannten Menschenrechten stehen?

- Sind entwickelte Lösungsansätze und Abhilfemaßnahmen kulturell angemessen, gendersensibel und an den Bedürfnissen der betroffenen Personen ausgerichtet?
- Wird die Wirksamkeit der Ergebnisse und Abhilfemaßnahmen unter Berücksichtigung des Feedbacks betroffener Stakeholder angemessen bewertet und werden ggf. geeignete Korrekturmaßnahmen ergriffen?
- Hat sich das Unternehmen ausdrücklich verpflichtet, potenzielle Nutzer\*innen vor negativen Folgen (z. B. Repressalien, Strafen, Vergeltung) einer Beschwerde zu schützen und dies auch bei der externen Beschreibung des Verfahrens (z. B. durch die Beschreibung konkreter Schutzmaßnahmen) kommuniziert?
- Sind die Verfahren so gestaltet, dass Beschwerdeführende ihre Rechte auch über alternative staatliche und nichtstaatliche Beschwerdemechanismen geltend machen können?
- Wird bei Konflikten zwischen nationaler Gesetzgebung und internationalen Menschenrechtsstandards, wie etwa der Menschenrechtscharta der VN oder den ILO-Kernarbeitsnormen, der jeweils striktere geltende Ansatz angewendet?
- Werden die Anzahl und Häufigkeit sowie Trends und Muster in eingehenden Beschwerden regelmäßig analysiert und die zentralen Erkenntnisse genutzt, um menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse kontinuierlich weiterzuentwickeln, so wie etwa bei der Risikoanalyse?

### Aufbauend auf Austausch und Dialog

Die Beschwerdemechanismen konsultieren die Stakeholdergruppen, für die sie vorgesehen sind, hinsichtlich ihrer Gestaltung und Leistung und setzen auf den Dialog als Mittel, um Missständen zu begegnen und sie beizulegen.

- Werden Rechteinhaber\*innen und ihre Vertreter\*innen bei der Gestaltung des Mechanismus eingebunden?
- Ist ein formalisierter Prozess eingerichtet, über den das Unternehmen im Dialog mit Nutzer\*innen sowie anderen Stakeholdern Rückmeldungen zur Gestaltung und Leistung des Mechanismus einholt?
- Werden Bedürfnisse von Nutzer\*innen und anderen Stakeholdern sowie deren Rückmeldungen zum Mechanismus bei der Weiterentwicklung berücksichtigt?
- Sind die Verfahren so gestaltet, dass eine dialogbasierte, einvernehmliche Lösungsfindung angeboten und genutzt wird?

### Quelle kontinuierlichen Lernens

Die Beschwerdemechanismen greifen auf sachdienliche Maßnahmen zurück, um Lehren zur Verbesserung des Mechanismus und zur Verhütung künftiger Missstände und Schäden zu ziehen.

- Werden Beschwerden zentral dokumentiert?
- Werden Kennzahlen genutzt, um die Effektivität des Beschwerdemechanismus zu bewerten? Beispielsweise kann die Anzahl der eingegangenen Beschwerden in Verbindung mit qualitativen Informationen (z. B. Berücksichtigung von Maßnahmen und Zugangshindernissen) Hinweise auf die Zugänglichkeit des Beschwerdemechanismus geben. Ergänzende qualitative Informationen sind deshalb wichtig, weil im vorliegenden Beispiel eine geringe Anzahl eingehender Beschwerden ein Zeichen dafür sein kann, dass sich die Menschenrechtssituation verbessert hat oder auch dafür, dass Stakeholder den Beschwerdemechanismen nicht vertrauen oder ein erschwerter Zugang besteht.
- Wird der Mechanismus regelmäßig auf seine Wirksamkeit hin überprüft und basierend auf den Erkenntnissen kontinuierlich weiterentwickelt?



## Beispielhafte Auswahl von Maßnahmen zur Adressierung von Machtasymmetrien zwischen Unternehmen bzw. lokalen Betrieben und Rechteinhaber\*innen

Machtasymmetrien zwischen Unternehmen bzw. lokalen Betrieben und Rechteinhaber\*innen können entstehen, wenn etwa existenzielle wirtschaftliche Abhängigkeitsverhältnisse, ungleiche finanzielle Ressourcen, Unzugänglichkeit unternehmensinterner Informationen für Rechteinhaber\*innen oder unzureichende Schutzvorschriften bestehen. Um Machtasymmetrien entgegenzuwirken, können Ihnen bei der Ausgestaltung von Beschwerdemechanismen folgende Maßnahmen helfen:

1. Aufbau und Ausbau von Kapazitäten, d. h. die Vermittlung von Wissen und Fähigkeiten an Stakeholdergruppen: Ziel ist es, potenzielle Nutzer\*innen und ihre Vertreter\*innen in der Liefer- und Wertschöpfungskette zur Nutzung des Beschwerdemechanismus zu befähigen, z. B. durch:
  - Schulungen von Mitarbeiter\*innen in Zulieferbetrieben und von Rechteinhaber\*innen vor Ort durch das Unternehmen oder engagierte Dritte (etwa Zivilgesellschaft, Branchenvertretung) zur Nutzung des Beschwerdemechanismus
  - Durchführung sozialer Dialoge, um Beziehungen zwischen Arbeiter\*innen, Gewerkschaften und dem Management des Unternehmens zu fördern und so Vertrauen zu schaffen
  - Vermittlung gezielter Angebote zur kollaborativen Problemlösung, um Stakeholder näher zueinander zu bringen und das Vertrauen in den Mechanismus zu stärken
2. Befreiung der Beschwerdeführer\*innen von Verfahrenskosten
3. Ermöglichung einer anonymen Beschwerdeerhebung
4. Beratung und unterstützende Begleitung von Beschwerdeführer\*innen vor, während und nach einem Beschwerdeverfahren durch eine regionale Konfliktauflösungsstelle (u. a. zu alternativen Rechtsschutzmöglichkeiten)
5. Durchführung einer investigativen Untersuchung der Beschwerde vor Ort
6. Schutz vor der Androhung oder Ausübung von Gewalt gegen Beschwerdeführer\*innen und/oder andere Verfahrensbeteiligte
7. Kontrolle der Umsetzung vereinbarter Abhilfe- und Präventionsmaßnahmen
8. Berücksichtigung von Vulnerabilitäten potenzieller Nutzer\*innen
9. Qualifikation verfahrensleitender Personen zum Umgang mit Machtasymmetrien
10. Möglichkeiten kollektiver Beschwerden
11. Einsatz von Mediator\*innen, die Machtasymmetrien gezielt berücksichtigen
12. Mehrsprachige Zugänglichkeit und Barrierefreiheit des Beschwerdeverfahrens
13. Gezielte Begleitung und ggf. Vertretung von minderjährigen Beschwerdeführenden
14. Wahrung der Informationsrechte der Beteiligten

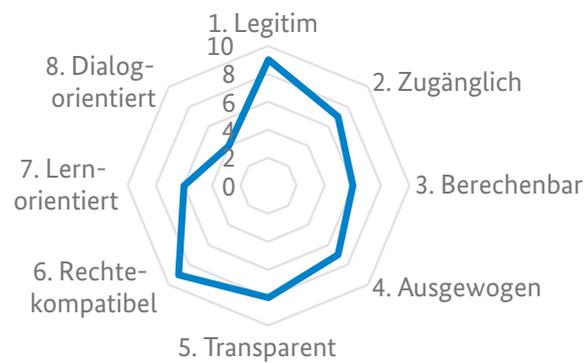
Angelehnt an Gläßer et al. (2021): Außergerichtliche Beschwerdemechanismen entlang globaler Lieferketten – Empfehlungen für die Institutionalisierung, Implementierung und Verfahrensgestaltung, S. 301 f., 401 ff., 425 f.



## So können Sie erkennen, wo Sie Verbesserungsbedarf haben

Um die Wirksamkeit von Beschwerdemechanismen zu bewerten, hat sich in der Praxis bewährt, die Ergebnisse der Überprüfung entlang einer mehrstufigen Skala, eines Ampelsystems, Harvey Balls oder eines Spinnendiagramms darzustellen. Mithilfe einer grafischen Darstellung können Sie zum einen Verbesserungsbedarfe auf einen Blick ablesen und zum anderen verschiedene Mechanismen im Verhältnis zueinander bewerten. Bei der Bewertung des Erfüllungsgrads der acht Effektivitätskriterien können Sie etwa zwischen „voll erfüllt“, „teilweise erfüllt“ und „nicht erfüllt“ unterscheiden.

### Illustrativ: Bewertung der Wirksamkeit eines Beschwerdemechanismus



Diese grafische Darstellung können Sie durch eine Tabelle ergänzen. Diese Tabelle kann beispielsweise Zugangshindernisse und weitere Punkte zu den anderen Effektivitätskriterien aufführen, die im Rahmen des Auf- und Ausbaus der Beschwerdemechanismen adressiert und verbessert werden sollten. Hier können Sie auch eine entsprechende Priorisierung und Reihenfolge, in der Sie die identifizierten Verbesserungsbedarfe bearbeiten, vorsehen (siehe Umsetzungsschritt 6).

## Tools zum Einstieg



Für die Überprüfung der Wirksamkeit eingerichteter Beschwerdemechanismen können Sie auch das [Management of Complaints Assessment –\(MOC-A\)-Tool](#) von CSR Europe verwenden. Mithilfe des Tools können Sie die Umsetzung der acht Effektivitätskriterien anhand einer Checkliste mit 21 Prozessanforderungen überprüfen.

Speziell für KMU: Einen einfachen Einstieg für eine Bestandsaufnahme des Beschwerdemanagements bietet die tabellarische Übersicht in [Remediation, Grievance Mechanisms and the Corporate Responsibility to Respect Human Rights](#) von Shift (siehe „Annex C: Diagnostic Tool“, S. 20). Diese wurde auf Basis der Erfahrungen zahlreicher Unternehmen in der Praxis zusammengestellt. Entlang weniger qualitativer Kriterien lässt sich der Reifegrad des Beschwerdemanagements bestimmen und das Ergebnis als Ausgangspunkt für die weitere Entwicklung nutzen.

## Qualitative und quantifizierte Daten zur Bewertung der Wirksamkeit erheben



Sie können die acht Kriterien für wirksame Beschwerdemechanismen entlang der zuvor beschriebenen Fragen erörtern. Zudem kann es sinnvoll sein, auch quantifizierte Informationen zu erheben, die eine Bewertung erleichtern und objektiver gestalten.

Hierzu können Sie beispielsweise die folgenden Datenpunkte erheben:

- **Bekanntmachung:** Anzahl, Art und Zielgruppe durchgeführter Aktivitäten zur Bekanntmachung
- **Beschwerdeeingang:** Anzahl eingegangener, zugelassener und abgelehnter Beschwerden inkl. Begründung, Art und Anzahl genutzter Beschwerdekanaäle, Anzahl anonym eingereichter Beschwerden, ggf. inkl. Begründung, Art und Anzahl unterschiedlicher Beschwerdegegenstände

- **Verfahrensverlauf:** Dauer der Beschwerdebearbeitung (einzelne Stufen und Verfahren insgesamt), Anzahl abgebrochener/zurückgezogener Beschwerden inkl. Begründung (wo möglich), Art und Anzahl genutzter Unterstützungsmaßnahmen (z. B. Übersetzung, Begleitung, Beratung)
- **Abschluss:** Anzahl abgeschlossener Beschwerden, Art und Anzahl von Verfahrensergebnissen (z. B. vereinbarte Präventions- und Abhilfemaßnahmen)
- **Übergreifend:** Anzahl und Frequenz von Schulungen (z. B. zu Verfahren, Umgang mit Beschwerdeführenden), Anzahl und Frequenz von Konsultationen mit Stakeholdern, Art und Anzahl der konsultierten Stakeholder (-gruppen), ggf. Anzahl, Art und Zielgruppe durchgeführter Maßnahmen zum Kapazitätsaufbau

Diese Daten sollten Sie desaggregieren (z. B. nach Geschlecht, Zugehörigkeit zu besonders vulnerablen Gruppen, Stufe der Wertschöpfungskette, Beschwerdegegenstand) und nach Möglichkeit durch folgende qualitative Daten aus Befragungen (z. B. mit Zielgruppen oder lokalen Organisationen) ergänzen:

- Einschätzungen und Zufriedenheit der Nutzer\*innen in Hinblick auf Bekanntheit und Bekanntmachung, Zugänglichkeit, Berechenbarkeit, Kommunikation, Unterstützung im Verfahren, Fairness, Schutz vor Vergeltungsmaßnahmen, Transparenz, Neutralität, Dauer
- Einschätzung der im Verfahren involvierten Personen bezüglich Verbesserungen in der Verfahrensorganisation oder -struktur

Zudem ist es sinnvoll, für die Überprüfung der Maßnahmen zur Prävention und Abhilfe folgende Informationen kontinuierlich zu erheben:

- Status der Umsetzung von Maßnahmen zur Prävention und Abhilfe (z. B. „noch nicht begonnen“, „in der Umsetzung“, „umgesetzt“)
- Zufriedenheit der Nutzer\*innen mit dem Ergebnis des Beschwerdeverfahrens und der Umsetzung der Abhilfe. Die Zufriedenheit der Nutzer\*innen sollte dabei sowohl im Rahmen der Befragung am Ende jedes Verfahrens als auch – soweit möglich – zu einem im Abhilfemaßnahmenplan vereinbarten Zeitpunkt nach Abschluss des Verfahrens (ca. 6–18 Monate) erhoben werden.

## 4.6 Umsetzungsschritt 6: Beschwerdemechanismen auf- und ausbauen

Menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse müssen kontinuierlich verbessert werden. In den Umsetzungsschritten 3 bis 5 wurden bestehende Beschwerdemechanismen auf Lücken und Wirksamkeit hin überprüft. Nun geht es darum, identifizierte Lücken schrittweise zu schließen und Ineffektivität abzubauen.

### Priorisieren Sie und gehen Sie schrittweise vor

Durch den NAP oder die VN-Leitprinzipien wird nicht die Erwartung an Sie gerichtet, alle Lücken und sämtliche Ineffektivität von einem auf den anderen Tag zu beheben. Vielmehr wird in den Rahmenwerken anerkannt, dass Unternehmen beschränkte Ressourcen zur Verfügung stehen können. Lücken sollten also zuerst da geschlossen werden, wo die nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen am schwersten sind (siehe Infobox: Die drei Kriterien der Schwere menschenrechtlicher Auswirkungen).

### Auch mehrere Beschwerdemechanismen lassen sich gut parallel betreiben

Falls Sie sich sorgen, dass eine Vielzahl wirksamer Beschwerdemechanismen zu einer Fülle eingehender Beschwerden führt, die Sie nur schwer bewältigen können: Die Erfahrung bestätigt, dass ein guter Mechanismus, der bekannt ist und dem Personen vertrauen, zwar zunächst oft zu mehr Beschwerden führt, diese aber meist dennoch überschaubar bleiben. Auch geht die Anzahl von Beschwerden sukzessive zurück, wenn deren Auslöser systematisch und effektiv behoben werden. Zunehmende Routine wird Ihnen außerdem dabei helfen, nicht zulässige Beschwerden schneller auszusortieren, auch wenn eine Einzelfallprüfung stets notwendig ist.



### Die drei Kriterien der Schwere menschen- rechtlicher Auswirkungen

Die Schwere nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen wird anhand von drei Kriterien bewertet:

Mit dem **Ausmaß** kommt der Grad der Beeinträchtigung zum Ausdruck, d. h. wie stark die Menschenrechte tatsächlich oder potenziell beeinträchtigt werden. Beispiel: Die Beeinträchtigung der körperlichen Unversehrtheit ist meist größer, wenn aufgrund mangelhaften Arbeitsschutzes ein Mensch ein Körperteil verliert, als wenn hohe Arbeitsbelastung sich gesundheitlich bemerkbar macht.

Der **Umfang** bestimmt sich nach der Anzahl der Menschen, die tatsächlich oder potenziell von der nachteiligen Auswirkung betroffen sind. Beispiel: Fehlt es in einer Produktionsstätte an Vorkehrungen zum Brandschutz, ist die gesamte Belegschaft betroffen, während unzureichende Schutzkleidung beim Umgang mit Chemikalien jene Mitarbeiter\*innen betrifft, die in diesem Fachbereich tätig sind.

Die **Unumkehrbarkeit** drückt aus, inwieweit die Folgen der nachteiligen Auswirkung unumkehrbar sind bzw. ob die Möglichkeit besteht, den Zustand vor einer potenziellen Verletzung wiederherzustellen. Beispiel: Schwere körperliche Verletzungen mit bleibenden Schäden oder gar der Tod von Personen sind nicht zu beheben oder zu kompensieren, ebenso wenig wie die dauerhafte Beeinträchtigung eines Ökosystems, die Menschen die Lebensgrundlage nimmt.

Weiterführende Erläuterungen und Umsetzungshinweise zur Bewertung der Schwere finden sich in der Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“.



## Kinder und ihre Rechte berücksichtigen

Beschwerdemechanismen sollten auch für jugendliche Arbeitnehmer\*innen oder von Rechtsverletzungen betroffene Kinder zugänglich sein. Dies gilt insbesondere dann, wenn im Rahmen der Risikoanalyse und bei der Identifikation möglicher Beschwerdeanliegen und Nutzer\*innengruppen auch Risiken im Hinblick auf die Rechte von Kindern festgestellt wurden.

Kindersensible Beschwerdemechanismen liefern Unternehmen wertvolle Informationen über ihre Auswirkungen auf die Rechte von Kindern und können so dazu beitragen, dass systemische, strukturelle Anstrengungen unternommen werden, um die Rechte von Kindern besser zu achten und zu fördern.

Um Kinder mit Beschwerdemechanismen zu erreichen und Ihnen den Zugang zu ermöglichen, können Sie Kinderschutz- und Kinderrechtsexpert\*innen, Vertreter\*innen der Kinder, Pädagog\*innen, zivilrechtliche Organisationen und relevante Akteure in Gemeinschaften bei der Gestaltung der Beschwerdemechanismen einbeziehen.

Unter besonderen Schutzvorkehrungen können auch Kinder direkt in die Gestaltung der Beschwerdemechanismen sowie im Rahmen von Beschwerdeverfahren (wo sinnvoll) eingebunden werden. Dabei sollte berücksichtigt werden, dass Kinder sowohl das Recht haben, an Entscheidungen, die sie betreffen, mitzuwirken, als auch das Recht, geschützt zu werden. Kinder sollten daher

nur dann direkt in ein Beschwerdeverfahren einbezogen werden, wenn dies in ihrem eigenen Interesse liegt und dem Wohl des Kindes Vorrang bei allen Abhilfemaßnahmen eingeräumt wird. So kann es in manchen Fällen auch besser für das Wohl der Kinder sein, wenn ihre Eltern, Erziehungsberechtigten oder Kinderrechtsexpert\*innen sie im Beschwerdeverfahren vertreten. In anderen Fällen kann die direkte Teilnahme an Beschwerdeverfahren Kinder in die Lage versetzen, ihre Rechte wahrzunehmen und Ergebnisse zu erzielen, die sie betreffen. Dies kann zu stärkeren und gesünderen Beziehungen zwischen Kindern, Gemeinschaften und Unternehmen führen.

Diese Infobox ist in Zusammenarbeit mit UNICEF Deutschland entstanden. Für die prozessuale Umsetzung kindersensibler Beschwerdeverfahren hat UNICEF Richtlinien für Unternehmen zur schrittweisen Durchführung erarbeitet:

- Das Tool [Child Safeguarding and Business](#) enthält neben kinderschutzspezifischen Handlungsempfehlungen auch Empfehlungen für den Umgang mit potenziell nachteiligen Auswirkungen und Beschwerdeverfahren.
- Die Publikation [Operational-level grievance mechanisms fit for children](#) gibt Hinweise für die Gestaltung von Beschwerdemechanismen und zeigt auf, wie Unternehmen Kinder dabei unterstützen können, Beschwerden wirksam vorzubringen.

## Bauen Sie bestehende Mechanismen aus

Es kann sinnvoll und ressourcenschonend sein, dass Sie zunächst bestehende Mechanismen ausbauen, bevor Sie vollständig neue Kanäle etablieren. Maßgeblich für Ihr Vorgehen sollte sein, auf welchem Wege Sie am sinnvollsten ein effektives Beschwerdemanagement erreichen. Wenn Sie sich dazu entscheiden, bestehende Mechanismen auszubauen, sollten Sie daher mithilfe des in Umsetzungsschritt 7 dargestellten idealtypischen Verfahrens und anhand der acht Effektivitätskriterien (vgl. Umsetzungsschritt 5) identifizierte Lücken schließen, Wirksamkeit sicherstellen sowie Ineffektivität abbauen. Es kann auch ohne großen Aufwand möglich sein, bestehende Beschwerdekanaäle zusätzlichen (potenziellen) Nutzer\*innen-gruppen zugänglich zu machen.

Fordern Sie darüber hinaus strategisch relevante Lieferanten und Geschäftspartner\*innen dazu auf (z. B. in Verträgen oder über den Verhaltenskodex), eigene Beschwerdemechanismen aufzubauen und auftretende Themen wirksam zu adressieren. Nutzen Sie, wo sinnvoll, unternehmensübergreifende Beschwerdemechanismen (UBM) (vgl. Umsetzungsschritt 9), wenn diese die Effektivitätskriterien der VN-Leitprinzipien (und damit des NAP) erfüllen.

## Bauen Sie Mechanismen auf

Bauen Sie zusätzliche oder neue Beschwerdemechanismen auf, wenn keine ausbaufähigen Mechanismen vorhanden sind oder ein Beschwerdemechanismus allein nicht ausreicht. Dies kann der Fall sein, wenn beispielsweise nicht alle Nutzer\*innen und Themen durch den bestehenden Mechanismus abgedeckt werden können. Für den Aufbau von Mechanismen können Sie sich an dem in Umsetzungsschritt 7 dargestellten idealtypischen Verfahren und den acht Effektivitätskriterien orientieren (vgl. Umsetzungsschritt 5).

Legen Sie beim Aufbau von Mechanismen ein besonderes Augenmerk auf vulnerable und marginalisierte Gruppen oder Bevölkerungsteile. Beachten Sie dabei auch geschlechterspezifische Risiken und mögliche Zugangshindernisse. Damit Sie nicht für jede Personengruppe aufgrund von Sprache, spezifischem Kontext und unterschiedlichen Anliegen einen separaten Beschwerdemechanismus einrichten müssen, können Sie auch unterschiedliche Kanäle anbieten, um die Zugänglichkeit für unterschiedliche Nutzer\*innengruppen zu gewährleisten. Solche Kanäle können Sie dann in einem zentralen Mechanismus zusammenführen.



## Praxistipp für kleine und mittlere Unternehmen: Passen Sie Ihre Beschwerdemechanismen an Ihre Möglichkeiten und Ihre menschenrechtliche Risikolage an

Im NAP und in den VN-Leitprinzipien wird anerkannt, dass kleine und mittlere Unternehmen oft geringere finanzielle und personelle Kapazitäten besitzen sowie meist über informellere Verfahren und Strukturen verfügen als größere Unternehmen. Trotzdem müssen Sie wirksame Beschwerdemechanismen einrichten oder sich an externen Verfahren beteiligen, die die Anforderungen des NAP erfüllen. Die Komplexität und der Umfang eigener betrieblicher Beschwerdemechanismen kann jedoch im Verhältnis zu den Möglichkeiten Ihres Unternehmens stehen, sodass eine risikoorientierte Priorisierung der Themen und potenziellen Nutzergruppen möglich ist. Risikoorientiert bedeutet eine Priorisierung nach der Schwere nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen (vgl. Infobox: Die drei Kriterien der Schwere).

Kleinere Unternehmen, deren Geschäftstätigkeit mit schwerwiegenden Risiken in Verbindung steht, benötigen entsprechend angemessene und umfangreiche Beschwerdemechanismen. Daraus folgt, dass Beschwerdemechanismen bei kleinen und mittleren Unternehmen ggf. weniger aufwendig und komplex ausfallen können als bei Großunternehmen. Diese Unternehmen müssen auch nicht von heute auf morgen einen vollumfassenden Mechanismus aufbauen, sondern können einen glaubwürdigen Fahrplan entwickeln, entlang dessen der Mechanismus schrittweise auf- und ausgebaut wird. Dabei können Sie auf bestehenden Verfahren aufbauen und auch auf unternehmensexternen Mechanismen etwa von Verbänden oder Brancheninitiativen zurückgreifen, sofern diese Verfahren die Effektivitätskriterien der VN-Leitprinzipien (und damit des NAP) erfüllen.



## Beispielhafte Möglichkeiten zur Berücksichtigung vulnerabler Gruppen bei der Gestaltung von Beschwerdemechanismen

- **Barrierefreien Zugang ermöglichen:** barrierefreie Möglichkeit zum Erheben von Beschwerden (z. B. für Analphabet\*innen, Personen ohne Hör- und Sehvermögen sowie Personen ohne Internetzugang) etwa durch regionale Anlaufstellen und ergänzende unterstützende Personen. Hierzu zählen auch Übersetzungsangebote für Personen, die die vom Beschwerdeverfahren angebotenen (Fremd-)Sprachen nicht ausreichend beherrschen.
- **Bearbeiter\*innen schulen:** Aus- und Weiterbildung im Hinblick auf Belange besonders vulnerabler Personengruppen, etwa genderspezifische Belange oder Umgang mit traumatisierten Personen.
- **Unterstützung anbieten:** Minderjährige und Betroffene mit geistigen, psychischen und physischen Einschränkungen erhalten im Rahmen des Beschwerdeverfahrens eine enge Begleitung, die auf die Wahrung ihrer Interessen und Bedürfnisse eingeht.

Angelehnt an Gläßer et al. (2021): Außergerichtliche Beschwerdemechanismen entlang globaler Lieferketten – Empfehlungen für die Institutionalisierung, Implementierung und Verfahrensgestaltung, S. 427 f.

## 4.7 Umsetzungsschritt 7: Idealtypischen Beschwerdemechanismus als Orientierung nutzen

Der Ablauf operativer Beschwerdemechanismen lässt sich in Einzelschritte aufteilen. Diese müssen in ihrer Gesamtheit die acht Effektivitätskriterien erfüllen, wenn sie in der Praxis wirksam sein sollen. Der hier skizzierte Ablauf<sup>7</sup> kann Ihnen als Orientierung dienen. Bitte überprüfen Sie das Schema aber im Einzelfall auf seine Angemessenheit und ergänzen Sie es gegebenenfalls durch alternative Abläufe. Sie müssen insbesondere beachten, dass Eingang, Bearbeitung und Lösung in der Praxis einen atypischen Verlauf nehmen können. Es ist deshalb immer wieder nötig, auch alternative Schritte zu wählen und anlassbezogen zu reagieren.

Insgesamt müssen Sie einen formalisierten Prozess mit einem klaren zeitlichen Rahmen zum Umgang mit eingehenden Beschwerden schriftlich in Textform festlegen. Der Prozess legt klare Verantwortlichkeiten im Unternehmen fest und erstreckt sich vom Empfang der Beschwerde über deren Bearbeitung bis hin zur regelmäßigen Wirksamkeitsmessung des Verfahrens. Die Prozessbeschreibung nutzen Sie einerseits zur internen Koordination und andererseits zur externen Kommunikation.

### Schaffen Sie die notwendigen innerbetrieblichen Strukturen für ein gutes Beschwerdemanagement

Für ein effektives betriebliches Beschwerdemanagement ist es wichtig, dass Sie die Führungsebene Ihres Unternehmens verbindlich einbinden. Für einige kleine und mittlere Betriebe mag eine einfache Berichtslinie an die Geschäftsleitung genügen, während in größeren Unternehmen typischerweise formellere interne Kontroll- und Überwachungssysteme eingerichtet sind.

<sup>7</sup>Angelehnt an: IPIECA „Operational Level Grievance Mechanisms: Good Practice Study“ (2012), S. 10–13; DGCN „Zuhören lohnt sich. Menschenrechtliches Beschwerdemanagement verstehen und umsetzen“ (2018), S. 37–39; Office of the High Commissioner for Human Rights „The Corporate Responsibility to Respect Human Rights: An Interpretive Guide“ (2012), S. 70 f. und 75; Hadwiger, F., Hamm, B., Vitols, K., & Wilke, P. „Menschenrechte und Unternehmensverantwortung: Handlungsleitfaden für Betriebsräte (No. 048). Working Paper Forschungsförderung“ (2017), S. 28 f.; United Nations Human Rights Office of the High Commissioner „Guiding Principles on Business and Human Rights – Implementing the United Nations ‘Protect, Respect and Remedy’ Framework“ (2011), S. 18.

Oft erfordert die Lösung von Beschwerden, dass mehrere relevante Abteilungen oder Funktionen sowie die Geschäftsleitung zusammenarbeiten. Personen, die im Unternehmen mit der Bearbeitung von Beschwerden betraut werden, müssen entsprechend geschult sein (z. B. durch interne oder externe Menschenrechtsexpert\*innen, Verfahrensexpert\*innen, zivilgesellschaftliche Organisationen, Behörden) und sich häufig eng mit der Rechtsabteilung austauschen. Die Personen, die mit der Durchführung des Verfahrens betraut sind, müssen zudem unabhängig sein und dürfen nicht an Weisungen gebunden sein. Die Geschäftsleitung ist hierfür besonders wichtig. Sie stellt sicher, dass diese Unabhängigkeit und bereichsübergreifende Reaktion auf Beschwerden möglich ist und angemessen priorisiert wird. Ebenso sollte sie die entsprechenden Strukturen schaffen und Mitarbeiter\*innen aktiv darin bestärken, dass eingehende Beschwerden keine Bedrohung darstellen, sondern konstruktiv und notwendig sind, damit sich das Unternehmen weiterentwickeln kann.

Als Grundlage für ein betriebliches Beschwerdemanagement ist Ihr Unternehmen daher aufgefordert, den notwendigen organisatorischen Rahmen zu schaffen. Dazu müssen Sie Verantwortlichkeiten zuweisen, Reportinglinien klären, Rollen beschreiben, Prozesse zur Entscheidungsfindung festlegen, Ressourcen bereitstellen und Kompetenzen aufbauen (z. B. durch Schulung aller mit der Bearbeitung von Beschwerden betrauten Mitarbeiter\*innen). Zudem sollten Sie für die einzelnen Bearbeitungsschritte möglichst klare zeitliche Rahmen setzen und transparent kommunizieren.

Sie müssen nicht alle Beschwerden in einer zentralen Stelle im Unternehmen bearbeiten. Es empfiehlt sich jedoch, einen zentralen Koordinationspunkt für die Verwaltung und Analyse der eingegangenen und adressierten Beschwerden einzurichten. Damit behalten Sie einen Überblick und können mögliche Trends sowie Zusammenhänge frühzeitig erkennen und berücksichtigen. Zudem kann diese Stelle die Ergebnisse aus den Beschwerdemechanismen bündeln und zur regelmäßigen internen Kommunikation auch an die Geschäftsleitung (insbesondere zu Beschwerden bezüglich schwerer nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen) sowie für die externe Berichterstattung nutzen.

Darüber hinaus ist es sinnvoll, zielgerichtete Maßnahmen zu ergreifen, die strukturelle Machtasymmetrien zwischen Ihrem Unternehmen und Hinweisgebenden adressieren. Hierzu können anonyme Kanäle sowie Angebote zur Unterstützung und Begleitung der Beschwerdeführenden gehören. Um die Belange besonders vulnerabler Gruppen zu berücksichtigen, ist es empfehlenswert, eine klare Richtlinie zum Schutz von Beschwerdeführenden gegen etwaige Vergeltungsmaßnahmen zu formulieren.<sup>8</sup>

## Machen Sie den Mechanismus bekannt

Beschwerdemechanismen können nur genutzt werden, wenn potenzielle Nutzer\*innen und Rechteinhaber\*innen über die Existenz des Mechanismus informiert sind. Dazu ist es ratsam, Transparenz über Ihre Liefer- und Wertschöpfungskette herzustellen. Auch vertrauensbildende Maßnahmen wie Trainings und Workshops mit Rechteinhaber\*innen erhöhen die Bekanntheit und Nutzung des Mechanismus. Zudem sollten Sie das Abgeben von Hinweisen aktiv fördern und ermutigen. Die Wahrscheinlichkeit, dass Stakeholder den Mechanismus nutzen, steigt, wenn sie dem Verfahren vertrauen. Dazu können Sie selbst beitragen, z. B. indem Sie die konkreten Abläufe und den zeitlichen Rahmen des Verfahrens sowie die Verantwortlichkeiten intern und extern offenlegen sowie mit Maßnahmen zur Vertrauensbildung und Kapazitätsaufbau begleiten. Außerdem empfiehlt es sich, Richtlinien zum Schutz für Beschwerdeführende gegen Vergeltungsmaßnahmen zu kommunizieren.

Achten Sie bei der Ansprache darauf, dass Sie adressatengerecht (v. a. hinsichtlich Auswahl und Komplexität der Sprache sowie kulturellem Kontext) erläutern, wie eine Beschwerde eingereicht werden kann und was mit ihr passiert. Basierend auf den Erkenntnissen aus der Bestandsaufnahme können Sie die potenziellen Nutzer\*innen auf unterschiedlichen Wegen über den Beschwerdemechanismus informieren (siehe Infobox: Über welche Medien können Sie beispielsweise Beschwerdemechanismen bekanntmachen?).

---

<sup>8</sup> Angelehnt an Gläser et al., (2021): Außergerichtliche Beschwerdemechanismen entlang globaler Lieferketten – Empfehlungen für die Institutionalisierung, Implementierung und Verfahrensgestaltung, S. 429 ff.



## Über welche Medien können Sie beispielsweise Beschwerdemechanismen bekanntmachen?

Zu den zentralen Möglichkeiten zur Bekanntmachung zählen die menschenrechtliche Grundsatzklärung sowie die formale Berichterstattung des Unternehmens zur Achtung der Menschenrechte (etwa im Nachhaltigkeitsbericht). Darüber hinaus können Sie weitere Medien je nach Zielgruppe nutzen, wie beispielsweise:

- Für Mitarbeiter\*innen: Intranet, Aushänge in den Geschäftsräumen, Informationsveranstaltungen, Schulungen, abgeschlossene und deutlich sichtbare Kummerkästen, E-Mail, Brief
- Für Geschäftspartner\*innen: E-Mail, Brief, Verträge, Verhaltenskodex
- Für Mitarbeiter\*innen von Lieferanten: Workshops, Druck von Kontaktdaten auf Visitenkarten von Qualitätspersonal vor Ort oder Auditor\*innen, Plakate an Standorten mit Bildern in relevanten Sprachen
- Für Verbraucher\*innen: Drucken der Beschwerde-Hotline auf Produkte
- Für die allgemeine Öffentlichkeit: Website des Unternehmens, öffentliche Treffen und Diskussionen mit relevanten Stakeholdern
- Für Mitglieder lokaler Gemeinschaften: Flugblätter, Informationsbroschüren (z. B. mit Cartoon), Veranstaltungen vor Ort, Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Organisationen und Behörden vor Ort, vertrauensbildende Maßnahmen

Wichtig dabei: Das Verfahren muss grundsätzlich die Vertraulichkeit der Identität wahren. In manchen Fällen sorgen sich Mitarbeiter\*innen vor negativen Folgen einer Beschwerde, z. B. schlechten Leistungsbeurteilungen oder Nachteilen bei Beförderungsmöglichkeiten. Anwohner\*innen, die eine Beschwerde über ein lokal ansässiges (Zuliefer-) Unternehmen erheben, können um ihren Ruf und persönliche Beziehungen zu Nachbar\*innen bangen, die im Unternehmen eine wichtige Einkommensquelle sehen. Darüber hinaus sind in manchen Ländern etwa Menschenrechtsverteidiger\*innen massiven Repressalien ausgesetzt und werden regelmäßig Opfer von Todesdrohungen und Ermordungen.

Auch wenn derartige Umstände nicht immer zwangsläufig in direktem Zusammenhang mit Ihrem Unternehmen stehen, sollten Sie ergänzend anonyme Beschwerdekanaäle einrichten. Ziel ist es, Sicherheit sowie Vertrauen zu stärken und die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, dass (potenziell) Betroffene den Beschwerdekanaal nutzen. Die Anonymität können Sie wahren, indem Briefe, Anrufe oder Beschwerdeformulare keine persönlichen Daten der Beschwerdeführenden verlangen. Ebenso können Sie Anonymität ermöglichen, indem Sie eine unabhängige dritte Partei zur Aufnahme und Bearbeitung von Beschwerden hinzuziehen oder die Beschwerdeführenden auf die Möglichkeit hinweisen, einen unabhängigen unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus zu nutzen, sofern Sie sich an einem solchen Mechanismus beteiligen. Achten Sie dabei darauf, dass die unabhängige Stelle gegenüber Ihrem Unternehmen zur Verschwiegenheit verpflichtet ist (z. B. externe Ombudspersonen, vom Unternehmen bestellte unabhängige Rechtsanwält\*innen oder eine Kontaktstelle einer Nichtregierungsorganisation (NRO), die zudem häufig über sehr gute Kenntnisse vor Ort verfügt). Weiterhin sollten Sie es Beschwerdeführenden ermöglichen, sich in allen Stufen des Verfahrens vertreten zu lassen (z. B. durch eine Gewerkschaft oder NRO).

## Nehmen Sie die Beschwerde auf

Die Beschwerde geht Ihnen über einen eingerichteten Kanal (z. B. per E-Mail, Telefon, Beschwerdeformular) zu. Sorgen Sie im Anschluss dafür, dass eine zuständige Person im Unternehmen (z. B. in einer zentralen Verwaltungsstelle) intern den Eingang dokumentiert.

## Ordnen Sie die Beschwerde ein und zu

Um Beschwerden effektiv und zielgerichtet zu bearbeiten, sollten Sie sicherstellen, dass auf der Basis eines berechtigten Interesses die Beschwerden an jene Personen im Unternehmen weitergeleitet werden, die über angemessene Kenntnisse und ausreichend Kompetenzen zu den einzelnen Themen verfügen (siehe auch Infobox: Anforderungen an Personen, die Beschwerdeverfahren durchführen).



## Wie können Sie Verfahrensteilnehmer aktiv vor Repressalien schützen?

Um als Unternehmen das Risiko von Repressalien gegen Beschwerdeführer\*innen und deren Unterstützungspersonen zu vermindern, müssen Sie aktiv und kreativ werden.

Effektive Maßnahmen hierzu sind im Einzelfall auszugestalten und können sich an folgenden Dimensionen orientieren:

1. Ermöglichung einer anonymen Beschwerdeerhebung und offener Umgang mit widersprüchlichen nationalen Gesetzen, die Anonymität im Beschwerdeverfahren verhindern
2. Sanktionierung der Androhung oder Ausübung von Gewalt gegen Nutzer\*innen
3. Unterstützung der Beschwerdeführenden durch Gewerkschaften in Form der Meldung der Fälle an höhere Stellen
4. Definition und Umsetzung einer offengelegten Richtlinie zum Schutz vor Repressalien
5. Offener Umgang mit dem Restrisiko gegenüber potenziellen Nutzer\*innen
6. Maßnahmen zum Aufbau und Ausbau von Kapazitäten, z. B. durch Schulungsprogramme
7. Vermittlung an weitere, schutzgebende Organisationen, z. B. aus der Zivilgesellschaft
8. Vertraulicher Umgang mit sensiblen Daten
9. Schutzmaßnahmen gegenüber Beschwerdegegner\*innen, z. B. Warnung, Suspendierung, Ausschluss, weitere einstweilige Maßnahmen
10. Prüfung im Rahmen des Beschwerdemechanismus, ob nationale Gesetze verlangen, dass der Fall staatlichen Behörden zu melden ist
11. Ausweitung der Schutzmaßnahmen auf helfende Personen (z. B. Zeugen, Verwandte der Beschwerdeführenden)
12. Klare Kommunikation über nicht vorgesehene Schutzmaßnahmen (z. B. Bereitstellung eines sicheren Verstecks, Personenschutz)

Angelehnt an Gläßer et al. (2021): Außergerichtliche Beschwerdemechanismen entlang globaler Lieferketten – Empfehlungen für die Institutionalisierung, Implementierung und Verfahrensgestaltung, Seiten 162, 167, 250 f., 254 und 308.



## Herausforderungen bei anonymisierten Beschwerdemechanismen

Anonymisierte Beschwerdemechanismen können Sie vor Herausforderungen stellen. So können sich die Kommunikation und das gegenseitige Verständnis mit den Nutzer\*innen durch anonyme Kommunikationswege (z. B. durch die Erstellung eines Zugangsnamens und Kennworts im Rahmen eines Online-Portals oder die Einbindung von Dritten) erschweren und verlangsamen. Bei anonym eingehenden Beschwerden ohne Kontaktangaben ist es schwer möglich, Rückfragen zu stellen oder in eine gemeinsame Lösungsfindung einzusteigen. Falls eine Möglichkeit der Kontaktaufnahme besteht, können Sie die Anonymität ggf. auch im Laufe des Verfahrens noch einmal gemeinsam bewerten.

Kategorisieren Sie die eingegangene Beschwerde daher nach ihrem Thema sowie ihrer Schwere und leiten Sie sie zur Bearbeitung intern an die zuständige Stelle bzw. Person weiter. Um diesen Prozess festlegen zu können, ist es wichtig, dass Sie aus den Ergebnissen der menschenrechtlichen Risikoanalyse ableiten, welche potenziellen Themen die diversen (potenziell) Betroffenen über den Beschwerdemechanismus melden könnten (vgl. Umsetzungsschritt 3). Berücksichtigen Sie dabei, dass Sie in besonders schweren Fällen die Beschwerde priorisieren und ggf. die Geschäftsleitung informieren.

Um eingehende Beschwerden zielgerichtet zu bearbeiten, können Sie einen klaren Geltungsbereich im Einklang mit den VN-Leitprinzipien festlegen (z. B. dass nur Beschwerden angenommen werden, die sich gegen das Unternehmen selbst oder gegen Unternehmen in der eigenen Wertschöpfungskette richten). Beschwerden dürfen jedoch nicht rein wegen eines auf den ersten Blick fehlenden unmittelbaren Men-

schenrechtsbezugs abgelehnt werden. Anliegen können auch mittelbar mit Menschenrechtsverletzungen zusammenhängen (z. B. bei Umweltauswirkungen oder in Bezug auf Korruption) und im Laufe der Zeit zu größeren Streitigkeiten und Menschenrechtsverletzungen eskalieren, wenn sie nicht ermittelt und ausgeräumt werden. Damit Beschwerdemechanismen als Frühwarnsystem agieren können, empfiehlt es sich, die Zulässigkeit von Beschwerden zunächst eher weit auszulegen. So können Sie vom Erkenntnisgewinn aus eingehenden Beschwerden profitieren und im Laufe der Zeit Zulassungskriterien zielgerichtet einführen oder anpassen, um möglichst nur legitime Beschwerdeanliegen zu erhalten. Bei der Prüfung auf Legitimität der Beschwerde sollten Sie berücksichtigen, dass die Führung eines Nachweises zu einer nachteiligen (mensenrechtlichen) Auswirkung in der tieferen Liefer- und Wertschöpfungskette eines Unternehmens sehr schwierig und aufwendig für Betroffene sein kann. Wenn Sie einen Hinweis auf eine solche Verbindung erhalten, sollten Sie entsprechend die Ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen und Informationen nutzen, um nachzuvollziehen, ob diese Beschwerde tatsächlich mit Ihrem Unternehmen in Verbindung steht.

### **Bestätigen Sie den Beschwerdeeingang**

Die intern für die Bearbeitung der Beschwerde zuständige Stelle bzw. Person informiert die\*den Beschwerdeführende\*n über den Empfang und über die nächsten Schritte sowie den geplanten Bearbeitungszeitraum. Sollte eine Beschwerde abgelehnt werden (z. B. weil sie die Zulässigkeitskriterien nicht erfüllt), melden Sie dies begründet an die\*den Beschwerdeführende\*n zurück. Wo sinnvoll, sollten Sie ein Einspruchsverfahren ermöglichen. Wenn möglich, sollten Sie zudem alternative Beschwerdemechanismen und Kanäle aufzeigen.

### **Untersuchen Sie die Beschwerde**

Die zuständige Stelle oder Person untersucht die vorliegende Beschwerde und stellt dabei fest, ob zur Bearbeitung zusätzliche Informationen der Beschwerdeführenden notwendig sind und interne oder externe Stakeholder oder Expert\*innen eingebunden werden müssen (z. B. interne Ombudsperson, Compliance-, Rechts- oder Personalabteilung, externe Drittpartei wie Gewerkschaften, Behörden oder Sachverständige). Im Normalfall wird es hilfreich sein, auf vorhandene

Dokumentationen (z. B. externe oder interne Auditberichte, Kontrolldokumente) zurückzugreifen.

In der Praxis hat sich gezeigt, dass die abteilungsübergreifende Bearbeitung von Beschwerden oft zu besseren Ergebnissen führt. Im Austausch mit den Beschwerdeführenden und allen relevanten Beteiligten wird der Sachverhalt untersucht, der zur Beschwerde geführt hat. Dabei kommt es darauf an, den Gegenstand der Beschwerde, die menschenrechtlichen Auswirkungen sowie die verschiedenen Sichtweisen der involvierten Personen zu verstehen. Auch müssen Sie die Art und Weise der Verbindung Ihres Unternehmens zu den potenziell nachteiligen Auswirkungen ermitteln, um den Verursachungsbeitrag und das Einflussvermögen Ihres Unternehmens für die Festlegung angemessener Abhilfemaßnahmen eruieren zu können (siehe Umsetzungshilfe „Festlegung von Abhilfemaßnahmen in Abhängigkeit von Verursachungsbeitrag und Einflussvermögen“).

Wenn Sie die Beschwerde fallen lassen, weil sich der Sachverhalt nach einer ausgewogenen und auf Dialog beruhenden Untersuchung nicht erhärtet oder Ihr Unternehmen aufgrund einer fehlenden Verbindung bzw. fehlenden Einflussmöglichkeiten bei fehlendem Verursachungsbeitrag nicht aktiv wird, melden Sie dies begründet an die Beschwerdeführenden zurück. Führen Sie zudem, wo sinnvoll, ein Einspruchsverfahren ein, das Beschwerdeführenden die Möglichkeit gibt, bei begründeten Einwänden eine Wiederaufnahme einzufordern.



## Anforderungen an Personen, die Beschwerdeverfahren durchführen

Um ein wirksames Beschwerdeverfahren zu gewährleisten, sollte das Personal sehr gut qualifiziert sein und hohen professionellen und persönlichen Anforderungen entsprechen. Hierzu sollten regelmäßige Weiterbildungen stattfinden. Berücksichtigen Sie dabei folgende Punkte:

- **Bewusstsein für Umstände der Beschwerdeführenden:** Das Personal sollte ein Verständnis für die Rechte und eine Sensibilität für die Bedürfnisse der (potenziellen) Nutzer\*innen des Mechanismus haben. Dazu gehören Geschlechterperspektiven sowie ein Bewusstsein für das Zusammenwirken verschiedener Formen von Diskriminierung. Besonders vulnerablen und marginalisierten Gruppen sollte besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden.
- **Kenntnis von Kultur und Sprache:** Das Personal sollte ein Bewusstsein und eine Sensibilität für die sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Prägungen der Betroffenen haben. Wenn notwendige Sprachkenntnisse nicht vorhanden sind, greifen Sie auf entsprechende Übersetzungsdienstleistungen/Unterstützung zurück.
- **Fachkenntnisse:** Hierzu können je nach Rolle u. a. Expertise im Bereich Wirtschaft und Menschenrechte, Umgang mit Traumata oder Kompetenzen im Erkennen drohender Vergeltungsmaßnahmen zählen.

- **Verfahrenkenntnisse:** Das verfahrensleitende Personal sollte über methodische Kenntnisse in dialogbasierter Konfliktlösung verfügen und in Mediations- und Schlichtungsverfahren ausgebildet sein. Gleichzeitig sind fundierte Kenntnisse über Grundlagen von Beschwerdeverfahren und Menschenrechten sowie Expertise in der Erarbeitung effektiver Abhilfemaßnahmen notwendig. Auch hier ist zentral, dass die Personen Machtasymmetrien im Verfahren berücksichtigen und einen effektiven Schutz der schwächeren Partei gewährleisten.
- **Unabhängigkeit und Neutralität:** Das Personal muss das Verfahren unabhängig und neutral führen. Dazu muss es unabhängig und nicht an Weisungen gebunden sowie zur Verschwiegenheit verpflichtet sein.

Angelehnt an Gläßer et al. (2021): Außergerichtliche Beschwerdemechanismen entlang globaler Lieferketten – Empfehlungen für die Institutionalisierung, Implementierung und Verfahrensgestaltung, angelehnt an ARP III, u. a. S. 224 f., S. 419 f.



## Festlegung von Abhilfemaßnahmen in Abhängigkeit von Verursachungsbeitrag und Einflussvermögen

Der **Verursachungsbeitrag** bestimmt die Form angemessener Maßnahmen. Je näher Ihr Unternehmen der drohenden oder bereits eingetretenen Verletzung steht und je mehr es dazu beiträgt, desto größer müssen die Anstrengungen sein, die (potenzielle) Verletzung zu beenden oder zumindest zu mindern.

Das **Einflussvermögen** bestimmt die Form angemessener Maßnahmen für nicht selbst verursachte Auswirkungen. Einflussvermögen ist im Kontext menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten die Fähigkeit eines Unternehmens, unrechtmäßige Praktiken zu verändern, die nicht es selbst, sondern eine dritte Partei verursacht hat.

Hat Ihr Unternehmen die (potenziell) nachteilige Auswirkung oder das Risiko **verursacht** oder dazu **beigetragen**, müssen Sie aktiv werden: Die auslösende Aktivität oder der Beitrag ist zu beenden, die Verletzung oder der Beitrag dazu wiedergutzumachen und ein erneutes Eintreten zu verhüten bzw. das Risiko weitmöglichst zu mildern.

Ist Ihr Unternehmen mit der nachteiligen Auswirkung **verbunden**, müssen Sie Ihr Einflussvermögen nutzen, um die verursachende dritte Partei dazu zu bewegen, die Auswirkung zu beenden, wiedergutzumachen und zu verhüten. Sie können aber auch selbst Abhilfemaßnahmen ergreifen. Eine Verbindung besteht, wenn die (potenziell) nachteiligen Auswirkungen infolge der Geschäftsbeziehungen Ihres Unternehmens mit Ihrer Geschäftstätigkeit, Ihren Produkten oder Ihren Dienstleistungen verbunden sind.

In der Realität ist es manchmal herausfordernd, zu entscheiden, ob Ihr Unternehmen zu der Auswirkung beigetragen hat oder lediglich damit verbunden ist. Zur Analyse dessen müssen Sie daher Fragen wie folgende stellen: Hat Ihr Unternehmen die nachteilige Auswirkung ermöglicht, angeregt oder motiviert? Hätte Ihr Unternehmen von der nachteiligen Auswirkung wissen müssen oder hat sogar davon gewusst? Hat Ihr Unternehmen Verhinderungsmaßnahmen eingeleitet und wie wirkungsvoll waren diese? In anderen Worten: Wenn Ihr Unternehmen die nachteilige Auswirkung hätte verhindern können, dann gilt eine Unterlassung dieser Verhinderung als Beitrag zur Auswirkung.

Im Falle unklarer Verbindungen (bspw. weil die Auswirkung tiefer in der Lieferkette liegt) oder wenn nicht sicher ist, ob es sich um einen Beitrag oder eine Verbindung handelt, müssen Sie eine Klärung anstreben. Diese kann z. B. durch ein Expertengremium, Sachverständige, interne Expert\*innen, Auditor\*innen oder Stakeholderdialoge erfolgen.

Zur Bestimmung des Verursachungsbeitrags und des Einflussvermögens siehe Umsetzungsschritt 3 der Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ sowie Ruggie, John G. (2017): [Letter to Prof. Dr. Roel Nieuwenkamp in the context of the OECD Workshop on Understanding relationships to impact under the OECD Guidelines for Multinational Enterprises: Considering „Cause“, „Contribute“ and „Directly Linked“.](#)

## Lösen Sie die Beschwerde gemeinschaftlich

Auf Basis der Untersuchungsergebnisse erörtern Sie mit den Beschwerdeführenden einen individuellen Vorschlag zur Abhilfe oder leiten eine offene gemeinsame Lösungssuche ein.

Abhilfe bedeutet, (potenziell) nachteiligen Auswirkungen und Risiken entgegenzuwirken. Überall dort, wo Sie einem Schaden nicht vorbeugen können, gilt es, Möglichkeiten der Abhilfe zu prüfen. Dies bedeutet, möglichst die Situation vor der Verletzung der Rechte der Betroffenen wiederherzustellen oder diesem Zustand möglichst nahekommen, wenn eine vollständige Wiederherstellung nicht möglich ist. Abhilfe können nach den VN-Leitprinzipien z. B. Entschuldigungen und eine Zusage, geeignete Maßnahmen und Prozesse zur Prävention einzuführen, finanzielle oder nichtfinanzielle Entschädigungen sowie Kompensationen in Sachleistungen umfassen (vgl. Infobox „Beispielhafte Auswahl von Maßnahmen zur Abhilfe“ sowie Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“).

Dabei ist sicherzustellen, dass die Maßnahmen auf die Bedürfnisse der Beschwerdeführenden eingehen und im Einklang mit internationalen Menschenrechtsstandards stehen. Bei der Entwicklung der Maßnahmen ist es hilfreich, Ihre Personal- und Rechtsabteilung und den Betriebsrat einzubinden, insbesondere wenn es sich um Beschwerden eigener Beschäftigter handelt.

Es kann hilfreich sein, Beschwerden möglichst auf lokaler oder nationaler Ebene zu adressieren. Gleichzeitig müssen Sie auf zentraler Unternehmensebene diejenigen Beschwerden zusammenführen, die sich nicht angemessen auf lokaler Ebene lösen lassen. Bei besonders schwerwiegenden Verletzungen wie moderner Sklaverei und schlimmsten Formen der Kinderarbeit ist es hilfreich, externe Menschenrechtsexpert\*innen, zivilgesellschaftliche Organisationen und Beratungsstellen hinzuzuziehen. In manchen Fällen kann es zudem notwendig sein, die zuständige Behörde einzuschalten. Dies gilt etwa, wenn die Beschwerden Drittparteien wie Zulieferbetriebe betreffen und möglicherweise kriminelles Verhalten, wie etwa moderne Sklaverei, vorliegt. Hierbei ist es wichtig, dass Sie transparent kommunizieren, wann Drittparteien eingeschaltet und wie die Beschwerdeführenden dabei eingebunden werden.

Damit die Abhilfemaßnahmen die Perspektiven der Betroffenen abbilden, müssen Sie die Rechteinhaber\*innen in die Entscheidung einbinden. Dafür sind insbesondere Ansätze aus der Mediation und der Schlichtung hilfreich. Je nach Fall können Sie mit Zustimmung der Beschwerdeführenden auch ein Schiedsverfahren einsetzen. Zentral für die Durchführung von Mediations-/Schlichtungsverfahren ist qualifiziertes, unabhängiges und neutrales Personal (z. B. Personal regionaler Konfliktaustragstellen, mediative Schlichter\*innen). Gegebenenfalls können Sie externe Sachverständige mit entsprechender methodischer Expertise hinzuziehen.

***Damit die Abhilfemaßnahmen die Perspektiven der Betroffenen abbilden, müssen Sie die Rechteinhaber\*innen in die Entscheidung einbinden.***

## Ermöglichen Sie Einspruchsverfahren, wo dies sinnvoll ist

Sie sollten den Beschwerdeführenden grundsätzlich und wo sinnvoll die Möglichkeit geben, begründeten Einspruch gegen die Ablehnung der Beschwerde, gegen die Lösungsvorschläge, gegen die Abhilfemaßnahmen und gegen die Beendigung des Verfahrens im Rahmen des Regelprozesses des Beschwerdemechanismus einzulegen. Im Rahmen des Einspruchsverfahrens sollte in einem ersten Schritt die Verhältnismäßigkeit der Forderungen geklärt werden. Erörtern Sie im Austausch mit den Beschwerdeführenden, welche Lösungsmöglichkeiten bestehen, welche Abhilfe erwünscht wäre und was von Ihrem Unternehmen grundsätzlich leistbar ist. In ein Einspruchsverfahren sollten Sie zumindest eine höhere führungsverantwortliche Person in Ihrem Unternehmen und eine andere ausführende Kraft als die des ersten Beschwerdeverfahrens sowie ggf. weitere interne Spezialist\*innen einbeziehen. Dabei erfolgt das Einspruchsverfahren über vordefinierte und kommunizierte Prozesse (z. B. über eine Ombudsperson). Zudem können Sie klare Kriterien festlegen, nach denen ein Einspruch möglich ist und wie dieser geprüft wird.

## Was tun, wenn Sie zu keiner einvernehmlichen Lösung kommen?

Eingang, Bearbeitung und Lösung von Beschwerden weichen immer wieder von den anvisierten Standardprozessen der Unternehmen ab. Zeigen Sie sich daher entsprechend flexibel und setzen Sie verstärkt auf die Einbindung der Rechteinhaber\*innen. Es kann vorkommen, dass Sie im Rahmen des von Ihnen vorgesehenen Verfahrens keine einvernehmliche Lösung des Beschwerdeanliegens erzielen können. Sollten Sie keine sinnvolle, einvernehmliche Lösung finden können, empfiehlt sich die Einbindung unabhängiger Dritter. Dies können z. B. Gremien unabhängiger Expert\*innen sein. Auch dabei sind Mediations- oder Schlichtungsverfahren sinnvoll, bei denen gemeinsam nach geeigneter Abhilfe gesucht wird. Führt auch dies zu keiner Einigung, stehen Beschwerdeführenden – wie zu jedem Zeitpunkt – übergeordnete Beschwerdemechanismen und der Rechtsweg offen. Dies sollte auch im Rahmen der Informationen zu Ihrem Beschwerdeverfahren deutlich werden.

## Leisten Sie Abhilfe und überwachen Sie diese

Haben sich die Parteien auf einen Abhilfemaßnahmenplan verständigt, müssen Sie die vereinbarten Abhilfemaßnahmen umsetzen und deren Einhaltung überwachen. In Einzelfällen müssen Anpassungen vorgenommen werden, um die tatsächlichen Ursprünge der Beschwerde zu adressieren und Abhilfe im Sinne der getroffenen Vereinbarung zu leisten. Über einen solchen Vorgang sollten Sie die Beschwerdeführenden informieren. Die Überwachung sollte durch eine externe oder eine unabhängige Stelle im Unternehmen und unter Einbeziehung der Beschwerdeführenden oder entsprechender Vertreter\*innen der betroffenen Stakeholdergruppe(n) durchgeführt werden. Entscheidend für eine wirksame Überwachung sind mit einem Zeitplan und entsprechenden Maßnahmen hinterlegte, konkrete Ziele der Maßnahmenpläne. Die erfolgreiche Durchführung muss dokumentiert und die Dokumentation durch das Management sowie die Beschwerdeführenden oder ihre Vertreter\*innen freigegeben werden. Im Einzelfall sollten Sie Unterstützung vor Ort durch externe Gruppen (z. B. NRO, Interessenverbände, staatliche Institutionen) in Anspruch nehmen.



## Beispielhafte Auswahl von Maßnahmen zur Abhilfe

Je nach Art, Ausmaß oder Schweregrad der verursachten Schäden sind eine oder mehrere der nachfolgenden Maßnahmen angebracht:

- Entschuldigungen und die damit verbundene Zusage, geeignete Maßnahmen und Prozesse zur Prävention zu implementieren
- finanzielle oder nichtfinanzielle Entschädigungen und Rückerstattungen
- Änderung von Prozessen und Richtlinien
- Wiederherstellung von Originalzuständen
- Beseitigung von Kontaminationsschäden und anderen Folgen
- Nichtwiederholungsgarantien oder -beteuerungen
- Beitrag zur Verbesserung der Lebensgrundlage von Gemeinschaften
- Unterstützung von Organisationen vor Ort (unabhängige NRO, Stiftungen, Hilfsorganisationen)
- Rehabilitation und Wiedereingliederung
- Einleitung staatlicher Sanktionen für Verursachende durch Anzeige bei staatlichen Behörden (straf- oder verwaltungsrechtlicher Art wie etwa Geld- und Haftstrafen, festgelegt und vollzogen durch staatliche Akteure)

In der Handlungsanleitung „Maßnahmen & Wirksamkeitskontrolle“ werden die Entwicklung und Umsetzung angemessener Präventions- und Abhilfemaßnahmen ausführlich erläutert.

## Rückversichern Sie sich und beenden Sie das Verfahren

Klären Sie im Austausch mit den Beschwerdeführenden, ob die (potenziell) Betroffenen keine weiteren Bedenken, Anliegen oder begründeten Beschwerden haben. Trifft dies zu, beenden Sie das Verfahren und werten Sie unter Einbeziehung der beteiligten Stakeholder die Ergebnisse aus. Nutzen Sie die so erlangten Erkenntnisse, um mögliche Verbesserungen am

Verfahren anzustoßen und die Beschwerdethemen intern an entsprechende Stellen weiterzuleiten, damit diese Eingang in die menschenrechtliche Risikoanalyse Ihres Unternehmens finden. Wenn möglich und sinnvoll sollten Sie auch zu einem späteren Zeitpunkt nach Abschluss des Verfahrens nochmals überprüfen, ob die Lösung nachhaltig umgesetzt wurde und die Betroffenen weiterhin zufrieden sind.

### **Überprüfen Sie die Wirksamkeit, beheben Sie Ineffektivität und entwickeln Sie das Verfahren weiter**

Im Zuge der regelmäßig durchzuführenden Wirksamkeitskontrolle überprüfen Sie praxisnah die Beschwerdemechanismen entlang der acht Effektivitätskriterien und analysieren mögliche Trends sowie Muster in den Ergebnissen der Beschwerdeverfahren. Sie sollten die Erkenntnisse zur Weiterentwicklung der Sorgfaltsprozesse nutzen, um deren Wirksamkeit zu erhöhen. Kommunizieren Sie zentrale Ergebnisse intern sowie extern unter Einhaltung von Datenschutz, Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen. Die Umsetzungsschritte zur Kommunikation und Berichterstattung über Sorgfaltsprozesse sind ausführlich in der Handlungsanleitung zum Kernelement „Berichterstattung“ beschrieben.

Bei der Überprüfung der Wirksamkeit von Beschwerdeverfahren (vgl. Umsetzungsschritt 5) sind alle acht Kriterien gleich wichtig, wenngleich in der Praxis einige einfacher zu bewerten und umzusetzen sind. Stellen Sie fest, dass eines oder mehrere der Kriterien nicht erfüllt sind, müssen Sie Verbesserungen vornehmen. Da die Kriterien eng miteinander verknüpft sind, beeinflussen sie sich gegenseitig. So kann etwa eine Erhöhung der Transparenz gleichzeitig auch die Zugänglichkeit der Mechanismen verbessern. Um die Wirksamkeit zu erhöhen, können Sie Maßnahmen ergreifen, die dazu führen, dass die Fragen zu den acht Kriterien mit „ja“ beantwortet werden können. Eine Auswahl entsprechender beispielhafter Maßnahmen findet sich in der Umsetzungshilfe „Beispielhafte Auswahl von Maßnahmen zur Erhöhung der Wirksamkeit von Beschwerdemechanismen“. Bei der Ausgestaltung dieser Maßnahmen ist in der Regel die Einbindung der Nutzer\*innen unbedingt ratsam. Im Dialog mit ihnen können Sie Rückmeldungen zum Verfahren aufnehmen und Vorschläge zur Verbesserung direkt besprechen (zur Einbindung von Stakeholdern vgl. Umsetzungsschritt 2).



### **Beispielhafte Auswahl von Maßnahmen zur Erhöhung der Wirksamkeit von Beschwerdemechanismen**

- Herstellen von Kenntnis über die Existenz des Mechanismus durch frühzeitige und regelmäßige Einbindung der potenziellen Nutzer\*innen in dessen Gestaltung
- Bekanntheit des Mechanismus erhöhen (vgl. Infobox: Beispielhafte Auswahl von Medien zur Bekanntmachung von Beschwerdemechanismen)
- Transparenz über das Verfahren des Mechanismus erhöhen, indem über die Prozessschritte, Verantwortlichkeiten und Bearbeitungszeiträume informiert wird
- adressatengerechte und barrierefreie Kanäle und Informationen zum Mechanismus anbieten (z. B. unterschiedliche Sprachen, angepasst an den kulturellen und geografischen Kontext, Verständlichkeit für Analphabet\*innen, angemessenes Format für Kinder, geschlechtergerechte Sprache)
- Beschwerdemechanismus einrichten, der Zugang über unterschiedliche Kanäle ermöglicht (z. B. kostenlose Hotline, Online-Formular, Dialogformat, unabhängige Ombudsperson, Möglichkeit von Beschwerden über Social-Media-Kanäle oder Textnachrichten)
- öffentlich kommunizieren, dass potenzielle Nutzer\*innen vor negativen Folgen einer Beschwerde geschützt werden, sowie mögliche Grenzen der Schutzmaßnahmen benennen
- explizites Bekenntnis zum Schutz der Vertraulichkeit, der persönlichen Daten und der Privatsphäre abgeben und Maßnahmen strikt einhalten
- anonyme Beschwerdekkanäle einrichten, um sicherzustellen, dass keine Bedenken vor möglichen negativen Folgen der Nutzung von Beschwerdemechanismen im Wege stehen
- Machtasymmetrien reduzieren durch Unterstützungsangebote für potenziell Betroffene in Form von Informationsunterlagen, Beratungs- und Unterstützungsangeboten, Maßnahmen zur Vertrauensbildung und zum Kapazitätsaufbau oder Verweisen auf Quellen für finanzielle Unterstützung

Anmerkung: Die Kriterien für die Wirksamkeit von Beschwerdemechanismen sind eng miteinander verbunden und entsprechende Maßnahmen können diesbezüglich auf mehrere Kriterien einwirken.

Der [Leitfaden effektives Beschwerdemanagement](#) des Helpdesk für Wirtschaft & Menschenrechte gibt kurze, präzise Impulse für Maßnahmen zu jedem der acht Effektivitätskriterien vor und illustriert diese anhand von Praxisbeispielen.

## Integrieren Sie Beschwerde-mechanismen in Unternehmensprozesse

Überführen Sie die entwickelten Beschwerdemechanismen in Ihre bestehenden Managementstrukturen und Verhaltenskodizes. Sie sollten durch eine Unternehmensrichtlinie vorgegeben und verankert werden. Auf operativer Ebene kann diese in Form von Arbeitsanweisungen, inklusive detaillierter Prozessvorgaben, umgesetzt werden. Für den Betrieb der Beschwerdemechanismen wird entsprechend qualifiziertes Personal benötigt, welches mit den nötigen Befugnissen, Ressourcen und digitalen Lösungen ausgestattet sein muss. Schon bei der Entwicklung von Beschwerdemechanismen sollten daher Verantwortlichkeiten, Kapazitäten, Ambitionsniveau und Ressourcen festgelegt werden.



## 4.8 Umsetzungsschritt 8: Erkenntnisse aus Beschwerdemechanismen nutzen und Sorgfalts- prozesse weiterentwickeln

Beschwerdemechanismen sind ein integraler Bestandteil Ihrer unternehmerischen Sorgfaltspflicht, um Menschenrechte zu achten und Stakeholder einzubinden. Eines der acht Effektivitätskriterien ist, dass Beschwerdemechanismen als Quelle kontinuierlichen Lernens genutzt werden. Damit ist gemeint, dass Sie die Erkenntnisse und Erfahrungen aus den Mechanismen nutzen sollten, um Beschwerdemechanismen sowie weitere menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse zu verbessern, künftige (potenziell) nachteilige Auswirkungen zu vermeiden und das Risiko (potenziell) nachteiliger Auswirkungen zu minimieren. Dieser Anforderung lässt sich besonders gut nachkommen, wenn Sie regelmäßig und systematisch die Anzahl und Häufigkeit sowie Trends und Muster in eingehenden Beschwerden und deren Bearbeitung analysieren. Zudem kann es hilfreich sein, Kennzahlen zu entwickeln, um die Leistung der Beschwerdemechanismen im Zeitverlauf zu bewerten.

### Untersuchen Sie die Ergebnisse der Beschwerdemechanismen

Zur Untersuchung der Ergebnisse von Beschwerdemechanismen sollten Sie die Informationen über die Beschwerden und Lösungen zunächst strukturieren. Typische Kategorien können z. B. Anzahl, Themen, betroffene Personengruppen, Lokalität und Schwere von Beschwerden sowie die Arten der geleisteten Abhilfemaßnahmen wie z. B. finanzielle Entschädigungen, nichtfinanzielle Sachleistungen und Prozessveränderung sein. Hierbei sollten Sie auch die Erkenntnisse aus der Überprüfung der Wirksamkeit der Beschwerdemechanismen einfließen lassen (vgl. Umsetzungsschritt 5).

Untersuchen Sie die erfassten Daten dann auf Trends und Muster hin, indem Sie z. B. Fragen nach Häufigkeiten und Korrelationen beantworten (siehe „Umsetzungshilfe: Beispielhafte Auswahl von Fragen zur Untersuchung von Mustern und Trends in eingegangenen und gelösten Beschwerden“). Ziel der Untersuchung ist

es, mithilfe der verzeichneten Trends und Muster systematische Probleme aufzudecken. Diese sollten auch in die Risikoanalyse und die Entwicklung von Maßnahmen einfließen sowie Rückschlüsse auf die Wirksamkeit der Beschwerdemechanismen, Abhilfe- und Präventionsmaßnahmen erlauben. Taucht ein bestimmtes Problem beispielsweise immer wieder in einer Region oder bei einer bestimmten Personengruppe auf, kann das ein Zeichen dafür sein, dass vor Ort oder für diese Gruppe eine Präventionsmaßnahme nicht wirkt oder gänzlich fehlt. Steigt die Anzahl von Beschwerden nach einem Vorfall, kann das ein Zeichen dafür sein, dass Stakeholder dem Mechanismus vertrauen und dieser gut zugänglich ist.

### *Achten Sie darüber hinaus auf die Rückmeldungen der Nutzer\*innen der Beschwerdemechanismen.*

Achten Sie darüber hinaus auf die Rückmeldungen der Nutzer\*innen der Beschwerdemechanismen. Sie sollten proaktiv die Erfahrungen derer erheben, die Beschwerden einreichen, bearbeiten und an der Lösung mitwirken. Dabei sollten Sie auch die Zugehörigkeit der Rechteinhaber\*innen zu besonders vulnerablen Gruppen erfassen, um zu ermitteln, ob für diese Personengruppen Hürden bei der Nutzung bestehen. (Für weitere Informationen zur Unterstützung für den Austausch mit Stakeholdern siehe auch Umsetzungsschritt 2.)

### Entwickeln Sie die Sorgfaltsprozesse weiter

Die Untersuchungsergebnisse bieten Ihnen eine wertvolle Grundlage, um die potenziell und tatsächlich nachteiligen Auswirkungen Ihres Unternehmens besser zu verstehen und Sorgfaltsprozesse kontinuierlich weiterzuentwickeln oder zu ergänzen. Mögliche Verbesserungen können darin bestehen, Präventionsmaßnahmen zu überarbeiten und zusätzliche Maßnahmen zu ergreifen, die Risikoanalyse anzupassen, Richtlinien sowie die Grundsatzerklärung zu aktualisieren, zusätzliche Sorgfaltsprozesse zu definieren und neue Schulungsformate aufzusetzen. Weitere Informationen darüber, wie Sie betriebliche Prozesse zur Achtung der Menschenrechte präventiv anpassen

können, finden sich in der Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“. Nutzen Sie die Erkenntnisse aus Beschwerdemechanismen, um die dort dargestellten Präventionsmaßnahmen zu gestalten und umzusetzen.

## Nutzen Sie Kennzahlen zur Darstellung von Trends und Mustern

Um Trends und Muster im Zeitverlauf besser vergleichen sowie intern und extern Fortschritte kommunizieren zu können, kann es hilfreich sein, die Untersuchungsergebnisse als Kennzahlen darzustellen. Visualisierte Fortschritte helfen Ihnen einerseits darin, nach außen zu demonstrieren, dass Ihr Unternehmen Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte übernimmt. Andererseits können Sie nach innen verdeutlichen, welche Vorteile der proaktive Umgang mit Beschwerden hat, und so die Akzeptanz für Beschwerdemechanismen erhöhen. Mögliche Kennzahlen sind z. B. die Anzahl eingegangener Beschwerden differenziert nach Thema, Lokalität oder Personengruppe, die durchschnittliche Bearbeitungszeit oder die Anzahl gelöster Beschwerden differenziert nach Art der geleisteten Abhilfe (vgl. Umsetzungsschritt 5 und insbesondere Praxistipp: Qualitative und quantifizierte Daten zur Bewertung der Wirksamkeit erheben).

Sie sollten Kennzahlen jedoch mit Bedacht nutzen. Ohne erläuternde Interpretation der Entwicklung von Kennzahlen können Nutzer\*innen schnell falsche Schlüsse ziehen. Nicht jeder gemessene Fortschritt ist unbedingt mit einer Verbesserung der Menschenrechtslage in den Liefer- und Wertschöpfungsketten verbunden. Ein Anstieg von Beschwerden kann beispielsweise die Folge verbesserten Zugangs zu Beschwerdekämen sein, aber auch bedeuten, dass sich (potenziell) nachteilige Auswirkungen verstärkt haben. Die Entwicklung der Kennzahlen müssen Sie daher stets in Kontext setzen und, wo möglich, mit Erkenntnissen aus weiteren Quellen verbinden. (Weitere Informationen über die Messung von Wirksamkeit mithilfe von Indikatoren finden sich in der Handlungsanleitung „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“).

## Erfüllen Sie die Anforderungen des NAP an die Dokumentation und Kommunikation

Neben den Anforderungen des NAP sowie der VN-Leitprinzipien an die Gestaltung und Wirksamkeit von Beschwerdemechanismen müssen Sie auch eine Dokumentations- und Kommunikationspflicht bezüglich der Verfahren einhalten. Im Rahmen einer regelmäßigen Kommunikation und externen Berichterstattung müssen Sie sowohl den Aufbau, die Prozesse und die Verantwortlichkeiten des Verfahrens beschreiben als auch bedeutende Ergebnisse, Trends und Muster der eingegangenen und bearbeiteten Beschwerden sowie die daraus gewonnenen Erkenntnisse und von Ihnen dahingehend ergriffene Maßnahmen intern wie extern darstellen. Genaue Erläuterungen zu den Umsetzungsschritten der Grundsatzklärung und Berichterstattung finden sich in der Handlungsanleitung zu den Kernelementen „Grundsatzklärung“ und „Berichterstattung“.

Grundsätzlich sollten Sie auch bei der Kommunikation zu Ihren Beschwerdemechanismen den Nutzen für die Zielgruppe beachten, da eine transparente Kommunikation das Vertrauen in den Mechanismus deutlich stärken kann (vgl. Umsetzungsschritt 5). Der Schutz von Beschwerdeführenden ist auch hier zentral und Ihre Kommunikation darf keine Rückschlüsse auf die Beschwerdeführenden zulassen. Gleichzeitig müssen auch Ihre berechtigten Vertraulichkeitsinteressen gewahrt bleiben.



### Bestimmen Sie den Reifegrad ihrer Sorgfaltsprozesse

Das [Human Rights Capacity Diagnostic Tool](#) im Infoportal des UN Global Compact Netzwerk Deutschland kann Sie dabei unterstützen, mithilfe einer Selbsteinschätzung den Reifegrad der eigenen Sorgfaltsprozesse zu bestimmen. Mit Blick auf Beschwerdemechanismen entsprechen die Fragen der Stufe 3 ungefähr den Anforderungen des NAP und stellen somit eine gute Orientierung dar. Unternehmen, die über die Anforderungen des NAP hinausgehen wollen, können sich an den Kriterien der Stufen 4 und 5 sowie dem Praxistipp „Etablieren Sie erweiterte Beschwerdemechanismen“ orientieren.



## Beispielhafte Auswahl von Fragen zur Untersuchung von Mustern und Trends in eingegangenen und gelösten Beschwerden

Um Beschwerdemechanismen als Quelle kontinuierlichen Lernens zu verwenden, können Sie auf die Erkenntnisse der Wirksamkeitsüberprüfung zurückgreifen. Zusätzlich sollten Sie aber auch weitere Informationen betrachten, die darüber hinausgehen, z. B.:

- Treten bestimmte Probleme häufiger oder gehäuft in einer Region auf?
- Steigt die Anzahl von Beschwerden nach einer bekanntgewordenen Menschenrechtsverletzung?
- Gehen Beschwerden nach einem Vorfall ein, bevor in den Medien davon berichtet wird?
- Sind bestimmte Themen mit schwerwiegenden (potenziell) nachteiligen Auswirkungen verknüpft?
- Verändert sich die Anzahl oder Schwere der Beschwerden im Zeitverlauf?
- Sind die Anliegen bestimmter Personengruppen stärker mit bestimmten Themen verknüpft?
- Gibt es Personengruppen, von denen besonders viele oder wenige Beschwerden vorliegen?
- Dauert die Bearbeitung von Beschwerden ähnlich lange oder lassen sich Korrelationen zwischen der Bearbeitungszeit und anderen Kategorien wie Thema oder Schwere erkennen?
- Was ist das Verhältnis von eingegangenen zu gelösten/abgelehnten Beschwerden?
- Stehen bestimmte Themen häufiger im Zusammenhang mit rechtlichen Schritten als andere?
- Wie häufig folgten interne Veränderungen, etwa neue Richtlinien, Strukturen und Prozesse oder vertragliche und personelle Konsequenzen, auf eine Beschwerde?
- Wie häufig wurde Einspruch gegen den Ausgang einer Beschwerde eingelegt?





## Etablieren Sie erweiterte Beschwerdemechanismen

Wirksame Beschwerdemechanismen bringen Ihnen zahlreiche Vorteile (vgl. Umsetzungsschritt 1). Deshalb kann es lohnend sein, über die Anforderungen des NAP hinauszugehen und sich für die Weiterentwicklung der Verfahren zusätzlich mit folgenden Aspekten auseinanderzusetzen (beispielhafte Auswahl von Impulsen):

- Öffnung der Beschwerdekanaäle für ein breites Spektrum an Themen statt für spezifische Menschenrechtsthemen
- Ad-hoc-Überprüfung bestehender Beschwerdemechanismen bei Änderung des Risikoprofils oder auf Basis von Erkenntnissen aus der Risikoanalyse
- Teilen von bewährter Praxis und Lernerfahrungen bei der Lösung von Beschwerden, z. B. im Rahmen von Multi-Stakeholder-Initiativen
- Proaktive Gestaltung der unternehmensinternen Fehlerkultur, bei der Probleme offen angesprochen sowie daraus erworbene Erkenntnisse geteilt werden, um einen kontinuierlichen Lernprozess zu fördern
- Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen, staatlichen Stellen und zivilgesellschaftlichen Organisationen, um die Reichweite und Wirksamkeit von Beschwerdemechanismen zu erhöhen sowie Synergien zu heben (z. B. durch gemeinsame Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen, finanzielle Unterstützung, Entwicklung von Informationsmaterialien für (potenziell) Betroffene)

## 4.9 Umsetzungsschritt 9: Vom unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus des Branchendialogs lernen

Sie können sich auch externen Beschwerdemechanismen anschließen oder eigene Verfahren durch die Beteiligung an externen Mechanismen ergänzen, sofern diese die Anforderungen des NAP als umsetzungsorientierte Darstellung der VN-Leitprinzipien erfüllen. Zu bestehenden übergreifenden Mechanismen zählen etwa die Verfahren der Fair Labor Association, der Fair Wear Foundation oder des Accord on Fire and Building Safety. Die Einrichtung unternehmensübergreifender Beschwerdemechanismen (UBM), die die Anforderungen der VN-Leitprinzipien (und damit des NAP) erfüllen, kann insbesondere dort sinnvoll sein, wo Unternehmen mit ähnlichen menschenrechtlichen Herausforderungen in ihren globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten konfrontiert sind oder ein gemeinsamer Ansatz neue Möglichkeiten bietet, etwa Beschwerden in den tieferen Stufen besser zu adressieren.

Die Bündelung von Ressourcen aus unterschiedlichen Unternehmen kann Aufwand und Kosten senken sowie die Effektivität der Verfahren erhöhen. Ein UBM bietet darüber hinaus im Falle komplexerer (potenziell) nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen eine gute Ergänzung zu unternehmenseigenen Verfahren und eine Eskalationsmöglichkeit, wenn sich Beschwerden für Betroffene auf Unternehmensebene nicht zufriedenstellend lösen lassen. Auch die Unabhängigkeit des Beschwerdemechanismus und die Möglichkeit, vor einzelnen Unternehmen anonym zu bleiben, sind ein Vorteil des UBM.

In Anlehnung an VN-Leitprinzip 30 haben die Mitglieder des Branchendialogs Automobilindustrie entschieden, einen UBM für eine Pilotierung in Mexiko zu entwickeln. Die grundsätzlichen Strukturen des UBM sind bereits ausgearbeitet und werden unter Einbezug von Rechteinhaber\*innen und zivilgesellschaftlichen Organisationen vor Ort kontinuierlich weiterentwickelt.

Der UBM soll helfen, Schutz- und Rechenschaftslücken zu schließen und durch ein gemeinsames Vorgehen den Zugang zu Abhilfe für (potenziell) Betroffene zu verbessern sowie mögliche nachteilige Auswirkungen präventiv zu vermeiden. Der UBM ist

darauf ausgerichtet, Beschwerden zu (potenziell) nachteiligen Auswirkungen entlang der gesamten vorgelagerten Wertschöpfungskette der beteiligten Unternehmen in Mexiko zu bearbeiten und die be-

triebseigenen Mechanismen der Mitglieder zu ergänzen. Der UBM soll so zum Vertrauensaufbau bei (potenziell) betroffenen Personen und zu gesteigerter Wirksamkeit des Beschwerdemanagements beitragen.



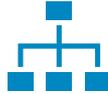
## Kurzübersicht UBM-Konzept



**Vision & Mission**



**Umfang & Reichweite**



**Verfahrensschritte & Governance**



**Qualitäts- und Wirksamkeitskontrolle**



**Reporting**

### Baustein 1, *Vision & Mission*



#### Hintergrund

- Die Einrichtung eines unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus (UBM) kann insbesondere da sinnvoll sein, wo Unternehmen mit ähnlichen menschenrechtlichen Risiken konfrontiert sind oder ein gemeinsamer Ansatz Möglichkeiten bietet, z. B. Risiken in der tieferen Lieferkette gemeinsam zu adressieren.
- Der Mitgliederkreis (MK) hat beschlossen, das UBM-Konzept am Beispiel Mexiko zu entwickeln, da hier viele Unternehmen der Automobilindustrie vertreten sind und die menschenrechtlichen Risiken als hoch eingestuft wurden.
- Eine Übertragbarkeit des Vorgehens auf andere Kontexte soll bei der Konzeption des UBM gewährleistet sein.

#### Zweck des UBM

- Schließen menschenrechtlicher Schutz- und Rechenschaftslücken
- Verbesserung des Zugangs zu Abhilfe für Betroffene bei Menschenrechtsverletzungen und Verletzungen menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten in der Wertschöpfungskette
- Etablierung eines Frühwarnsystems, um frühzeitig Hinweise auf (potenziell) nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen aufzunehmen und zu adressieren sowie Befähigung der UBM-Unternehmen, systemische Probleme und Herausforderungen bei der Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten festzustellen und ihre Praktiken entsprechend anzupassen (Prävention)
- Der UBM tritt nicht an die Stelle staatlicher gerichtlicher oder außergerichtlicher Beschwerdemechanismen und wird dafür Sorge tragen, den Zugang zu diesen bestehenden Mechanismen nicht zu erschweren.

#### Referenzrahmen

- NAP und VNLP
- Der UBM umfasst auch Beschwerden bezüglich Umweltschädigungen und Korruption, die sich potenziell nachteilig auf Menschenrechte auswirken können.

#### Unterliegende Prinzipien

- Entwicklung, Umsetzung, Überprüfung und Weiterentwicklung unterliegen den Effektivitätskriterien des VNLP 31.
- UBM als Quelle kontinuierlichen Lernens:
  - a) Rückkopplung der Erkenntnisse aus UBM mit Sorgfaltsprozessen und Risikomanagementsystemen der Mitgliedsunternehmen (Frühwarnsystem),
  - b) kontinuierliche Weiterentwicklung des UBM selbst,
  - c) Austausch und Dialog mit anderen UBM und Initiativen, um Erfahrungen zu teilen und gute Praxis weiterzuentwickeln.
- Wahrung der berechtigten Vertraulichkeitsinteressen der Beschwerdeführenden, der Unternehmen und anderer Verfahrensbeteiligter
- Eine Ausweitung des UBM (z. B. regionaler Scope oder nachgelagerte Wertschöpfung) wird basierend auf ersten Erfahrungen aus der Umsetzung zu einem späteren Zeitpunkt geprüft.

## Baustein 2, *Umfang & Reichweite*



### Geltungsbereich

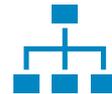
- gesamte vorgelagerte Wertschöpfungskette (tier-n) der UBM-Unternehmen in Mexiko
- Geschäftstätigkeiten/Einheiten der UBM-Unternehmen in Mexiko sind prinzipiell mit abgedeckt. Die konkrete Zusammenarbeit von UBM mit bestehenden operativen Beschwerdemechanismen der Mitgliedsunternehmen ist in Baustein 3 festgelegt.
- Der Prozess zur Feststellung, ob eine Verbindung zwischen der gemeldeten (potenziell) nachteiligen Auswirkung und einem UBM-Unternehmen im Sinne der VNLP besteht, ist in Baustein 3 beschrieben.

### Adressierte Nutzer\*innen

- alle (potenziell) Betroffenen und ihre Vertreter\*innen (z. B. NRO, Menschenrechtsverteidiger\*innen, Gewerkschaften) sowie weitere Personen, die Kenntnis von (potenziell) nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen im Geltungsbereich des UBM haben.
- Ein besonderer Fokus liegt auf Personen/Gruppen, die potenziell von besonders schwerwiegenden Risiken („salient human rights issues“) betroffen sind, sowie vulnerablen/marginalisierten Personen/Gruppen.

## Baustein 3, *Verfahrensschritte & Governance*

### Baustein 3.1., *Verfahrensschritte*



### Grundsätzliches

- Der Schutz der Beschwerdeführenden und anderer Beteiligter im Beschwerdeverfahren ist zentral. Die UBM-Mitglieder verpflichten sich in einer „Non-retaliation Policy“ zur angemessenen Bewertung und Adressierung der Risiken von Vergeltungsmaßnahmen.

### Beschwerdeeinreichung

- Bereitstellung verschiedener Zugangspunkte und Kanäle, um Beschwerden einzureichen
- Möglichkeit für Rechteinhabende, sich vertreten zu lassen und/oder Beschwerden anonym einzureichen

### Grundsätzliche Zulässigkeitsprüfung

- Beschwerdegegenstand muss eine potenziell oder tatsächlich nachteilige menschenrechtliche Auswirkung sein.
- Die Beschwerde muss sich gegen ein oder mehrere Unternehmen/Projekte im Geltungsbereich des UBM richten. Wenn ein Hinweis auf einen Zusammenhang zwischen UBM-Mitgliedsunternehmen und dem Gegenstand der Beschwerde vorliegt, der eine längere Untersuchung rechtfertigt, wird die Beschwerde zugelassen und die Verbindung im Rahmen der Erstuntersuchung (s. u.) untersucht.
- Die Beschwerdeführenden müssen von den adressierten nachteiligen Auswirkungen (potenziell) selbst betroffen sein und/oder von Betroffenen als Vertreter\*innen beauftragt sein.
- Bei Beschwerden, die über die internen Beschwerdemechanismen der UBM-Unternehmen eingehen, zugleich aber in den Geltungsbereich des UBM fallen, können die Mitgliedsunternehmen die Beschwerdeführenden auf den UBM hinweisen und sie, wenn gewünscht, bei der Einreichung ihrer Beschwerde beim UBM unterstützen.

### **Bearbeitung über unternehmenseigene BM**

- Bei Beschwerden bezüglich Auswirkungen, die von den eigenen Beschäftigten und/oder eigenen Werken der Mitglieder ausgehen, wird grundsätzlich darauf hingewiesen, dass diese durch die Beschwerdemechanismen der Mitglieder bearbeitet werden können, da hier möglicherweise eine schnellere und effizientere Lösung zu erwarten ist.
- Entscheidend für die Wahl einer Bearbeitung über den UBM oder betriebseigene Mechanismen ist die Präferenz der Beschwerdeführenden. Grundsätzlich wird eine Beschwerde nicht an einen betriebseigenen oder anderen Mechanismus weitergeleitet. Es kann jedoch auf andere Mechanismen hingewiesen und eine Einreichung einer Beschwerde bei diesen Mechanismen unterstützt werden.
- Um eine Bearbeitung über betriebseigene Mechanismen zu unterstützen, kann der UBM zudem im Dialog mit den Beschwerdeführenden anbieten, die Beschwerde anonymisiert an betriebseigene Mechanismen weiterzuleiten und während der Fallbearbeitung als Ansprechpartner und Bindeglied zwischen betriebseigenem Mechanismus und Beschwerdeführenden zu fungieren.
- Wenn Beschwerden, die zunächst über den UBM eingegangen sind, durch einen unternehmenseigenen BM bearbeitet werden, wird geklärt, wie der UBM bei der Bearbeitung einbezogen wird. Mindestens wird der UBM über den Ausgang des Verfahrens, den Abhilfemaßnahmenplan und dessen Umsetzung unterrichtet (Reporting/Berichtspflichten).
- Grundsätzlich kann der UBM nach einem Beschwerdeverfahren auf Unternehmensebene als nächste Instanz dienen, sofern das Expert\*innengremium zu der Überzeugung gelangt, dass ein UBM-Verfahren einen Mehrwert bieten kann.

### **Bearbeitung über UBM**

Beschwerden in den vorgelagerten Wertschöpfungsketten (inkl. tier-1) werden durch den UBM adressiert.

#### *1. Erstuntersuchung*

- Falls notwendig: Prüfung, ob eine Verbindung zwischen Beschwerde und Mitgliedsunternehmen besteht. Die UBM-Unternehmen sind verpflichtet, die relevanten Informationen zur Feststellung einer möglichen Verbindung zur Verfügung zu stellen. Diese werden vom UBM streng vertraulich behandelt.
- Hauptziel der Erstuntersuchung ist die Vertiefung des Verständnisses des Sachverhaltes, möglicher Auswirkungen und der verschiedenen Standpunkte.
- Ergebnisse können Problemlösung (im Einvernehmen der Beteiligten) oder Entscheidung über die Einleitung eines mediativen Schlichtungsverfahrens oder einer Compliance Prüfung sein.

#### *2. Mediatives Schlichtungsverfahren*

- Mediative Schlichtungsverfahren stellen nicht-juristische, neutrale Foren da. Das Verfahren basiert auf einer Lösungsfindung durch Dialog. Grundvoraussetzung ist die Bereitschaft aller Beteiligten.
- Durchführung durch Expert\*innengremium (bei entsprechender Qualifikation) oder externe Schlichter\*innen/Mediator\*innen.
- Ziel ist es, gemeinsam zu einer Lösung der Streitpunkte zu kommen, die von den beteiligten Parteien getragen wird.
- Beschwerdeführende können sich vertreten lassen oder unterstützende Personen hinzuziehen.

#### *3. Compliance-Prüfung*

- Alternativ, oder wenn die mediative Schlichtung nicht zielführend ist, kann eine Compliance-Prüfung durch das Expert\*innengremium und/oder unabhängige qualifizierte Dritte durchgeführt werden.
- Ziel ist die Bewertung der Einhaltung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht gemäß der Referenzrahmen durch das/die betroffene/n UBM-Unternehmen.

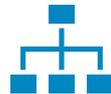
#### 4. Präventions- und Abhilfemaßnahmenplan

- Im Rahmen/auf Basis der Beschwerdeverfahren wird ein Präventions- und Abhilfemaßnahmenplan unter Einbezug der Betroffenen und beteiligten Unternehmen entwickelt.
- Mögliche Arten von Abhilfe umfassen u.a. Entschuldigungen, Rückerstattung, Folgenbeseitigung, finanziellen oder nichtfinanziellen Schadensersatz, Schadensverhütung und Nichtwiederholungsgarantien.
- Es wird zudem geprüft, ob (zusätzliche) präventive Maßnahmen entwickelt werden sollten, die eine Rückkopplung mit den menschenrechtlichen Management- und Sorgfaltsprozessen der UBM-Mitglieder unterstützen können.

#### 5. Umsetzung der Präventions- und Abhilfemaßnahmen und Beschwerdeabschluss

- Überwachung der Umsetzung durch das Expert\*innengremium oder eine einvernehmlich vereinbarte Partei unter Einbezug der Beschwerdeführenden
- Abschluss der Beschwerde durch das Expert\*innengremium, wenn Präventions- und Abhilfemaßnahmenplan vollständig umgesetzt ist.

## Baustein 3.2., Governance/Rollen



### Grundsätzliches

- Governance-Struktur des UBM: Koordinationsstelle Mexiko, Koordinationsstelle Deutschland, Expert\*innengremium, Multi-Stakeholder-Beirat
- Gewährleistung eines höchstmöglichen Maßes an Unabhängigkeit und Vertraulichkeit beim Umgang mit Beschwerden

### Koordinationsstelle Mexiko

#### Verantwortlichkeiten:

- Beschwerdeannahme und grundsätzliche Zulässigkeitsprüfung;
- Kommunikation mit und Beratung der Beschwerdeführenden;
- Stakeholdermanagement/Austausch mit mexikanischen Organisationen (Zivilgesellschaft, Wissenschaft, Verbände etc.);
- Koordination/Durchführung von Informations-/Outreach-Aktivitäten und Capacity-Building-Maßnahmen;
- Einbindung und Unterstützung des Expert\*innengremiums bei der Beschwerdebearbeitung;
- Administration (Datenbankpflege, Erstellung von Berichten etc.)

### Koordinationsstelle Deutschland

#### Verantwortlichkeiten:

- Unterstützung Koordinationsstelle Mexiko und Expert\*innengremium;
- Administration (Datenbankpflege, Erstellung und Veröffentlichung von Berichten etc.);
- Budgetverwaltung;
- übergreifende Analyse der Beschwerden auf Trends und Muster, regelmäßiger Bericht an Multi-Stakeholder-Beirat und Kommunikation der Ergebnisse an den Branchendialog;
- Koordination und Umsetzung von Maßnahmen zur Qualitäts- und Wirksamkeitskontrolle

### **Expert\*innengremium**

#### *Zusammensetzung:*

- Pool aus zunächst vier unabhängigen Expert\*innen mit relevanter fachlicher, methodischer und lokaler Expertise;
- Expert\*innen werden auf Honorarbasis fallspezifisch für die Beschwerdebearbeitung beauftragt

#### *Verantwortlichkeiten:*

- Beschwerdebearbeitung (erweiterte Zulässigkeitsprüfung, Erstuntersuchung, mediative Schlichtung, Compliance-Prüfung);
- Überwachung der Umsetzung von Präventions- und Abhilfemaßnahmen;
- Beauftragung von weiteren Sachverständigen bei Bedarf (für methodische oder fachliche Unterstützung) in Zusammenarbeit mit der Koordinationsstelle Deutschland

### **Multi-Stakeholder-Beirat**

#### *Zusammensetzung:*

- Vertreter\*innen aller Akteursgruppen des Branchendialogs und mexikanischer Organisationen

#### *Verantwortlichkeiten:*

- Benennung von Personal und Auswahl der Mitglieder des Expert\*innengremiums mit Unterstützung der Koordinationsstellen Deutschland und Mexiko;
- Vorschlagsrecht für übergreifende Analysen der Beschwerden auf Trends und Muster sowie für Maßnahmen zur Qualitäts- und Wirksamkeitskontrolle;
- Vorschlagsrecht zur (Weiter-)Entwicklung von Kerndokumenten des UBM und Genehmigung dieser;
- Genehmigung des Budgets;
- Abnahme der regelmäßigen Berichte;
- Austausch mit dem Branchendialog und weiteren relevanten (Branchen-)Initiativen und Akteuren

### **UBM-Mitglieder**

#### *Verantwortlichkeiten:*

- Informationspflicht zur Prüfung von Verbindungen zwischen einem Beschwerdefall und UBM-Unternehmen;
- Unterstützung des Expert\*innengremiums bei der Beschwerdebearbeitung (Bereitstellung von Informationen, Audits, Stellungnahmen, Ermöglichung von Standortbesuchen, Unterstützung lokaler Kommunikation und Vernetzung);
- ggf. Teilnahme an Schlichtungsverfahren, ggf. Einbindung von Zuliefererunternehmen;
- Umsetzung der vereinbarten Maßnahmenpläne;
- Unterstützung bei der Bekanntmachung des UBM (Veröffentlichung, Kommunikation, Weitergabe von Informationsmaterialien in der Lieferkette und ggf. vertragliche Vereinbarungen mit Lieferanten, ggf. geregelt durch Supplier Code of Conduct)

## Baustein 4, Qualitäts- und Wirksamkeitskontrolle



### Grundsätzliches

- Grundlage für alle Prozesse der Qualitäts- und Wirksamkeitskontrolle sind die Effektivitätskriterien aus VNLP 31;
- kontinuierliche Einbeziehung von Rechteinhabenden und anderen Stakeholdern;
- kontinuierliche, systematische und desaggregierte Datensammlung (quantitativ und qualitativ)

### Überprüfung der Funktionsweise

- Die Überprüfung der Funktionsweise des UBM erfolgt auf zwei Ebenen:
  - a) Werden die vereinbarten Prozesse und Aktivitäten eingehalten?
  - b) Funktionieren die vereinbarten Prozesse und Aktivitäten?
- kontinuierliche Erhebung relevanter desaggregierter Daten im gesamten Verfahren sowie durch Befragung von Nutzer\*innen und im Verfahren involvierten Expert\*innen

### Überprüfung der Zielerreichung

- Die Überprüfung der Zielerreichung des UBM erfolgt auf den folgenden zwei Ebenen:
  - a) Wirksamkeit der Präventions- und Abhilfemaßnahmen: Werden Präventions- und Abhilfemaßnahmen (im Einzelfall) umgesetzt und sind die Betroffenen mit der Umsetzung zufrieden? (Wirkung für Betroffene)
  - b) Wirksamkeit des lernenden Systems/Frühwarnsystems: Führen Erkenntnisse aus dem UBM zu Anpassungen der betrieblichen Management- und Sorgfaltsprozesse?
- kontinuierliche Erhebung relevanter desaggregierter Daten durch Befragung von Nutzer\*innen, Angaben der beteiligten Unternehmen sowie Stakeholder-Workshops mit lokalen Organisationen

### Auswertung

- Eine erste Überprüfung soll spätestens nach zwei Jahren stattfinden. Danach erfolgen turnusmäßige Effektivitätsreviews (spätestens alle drei Jahre) durch unabhängige Expert\*innen, um Empfehlungen für Anpassungen der Funktionsweise des UBM abzuleiten.
- übergreifende Analyse von Beschwerden auf Trends und Muster, um Mitglieder zu befähigen, systemische Probleme festzustellen und ihre Praktiken entsprechend anzupassen

## Baustein 5, Reporting



### Grundsätzliches

- Veröffentlichungspraxis (Sprache, Formate etc.) orientiert sich an den Bedürfnissen der Zielgruppen
- Der Schutz von Beschwerdeführenden ist zentral. Veröffentlichungen dürfen keine Rückschlüsse auf die Beschwerdeführenden zulassen. Zudem werden die berechtigten Vertraulichkeitsinteressen der Unternehmen und anderer Verfahrensbeteiligter gewahrt.
- öffentlich zugängliche Beschwerdedatenbank (online) enthält aktuelle Kerninformationen zu allen Beschwerden
- Jahresberichte geben einen Überblick über alle Beschwerdefälle und Aktivitäten des UBM in der Reportingperiode.

# 5. So können Sie Fortschritte bei der Umsetzung der Anforderungen nachverfolgen

Mit folgendem Kriterienkatalog können Sie überprüfen, ob Sie die Umsetzungsschritte und somit die Anforderungen des NAP an das Kernelement „Beschwerdemechanismus“ vollständig erfüllt haben:

Umsetzung der Schritte zur Erfüllung des Kernelements „Beschwerdemechanismus“		Referenz auf Umsetzungsschritt in der HA
<input type="checkbox"/>	Potenzielle Beschwerdethemen wurden identifiziert.	3
<input type="checkbox"/>	Potenzielle Nutzer*innen von Beschwerdemechanismen wurden identifiziert.	3
<input type="checkbox"/>	Die Lokalität der potenziellen Nutzer*innen von Beschwerdemechanismen wurde auf Länder- oder Regionenebene identifiziert.	3
<input type="checkbox"/>	Bestehende Beschwerdemechanismen bzw. Prozesse, die bereits teilweise auf Beschwerdemechanismen einzahlen, wurden identifiziert.	4
Lücken in bestehenden Beschwerdemechanismen wurden identifiziert hinsichtlich		
<input type="checkbox"/>	fehlender Abdeckung von Personengruppen	4
<input type="checkbox"/>	fehlender Abdeckung von Themen	
<input type="checkbox"/>	Bestehende Beschwerdemechanismen wurden anhand der acht Effektivitätskriterien praxisnah überprüft	5
<input type="checkbox"/>	und Ineffektivität, falls zutreffend, dokumentiert.	
<input type="checkbox"/>	Bestehende Beschwerdemechanismen wurden in Orientierung an einen typischen Beschwerdeprozess auf fehlende Prozessschritte hin untersucht	4, 7
<input type="checkbox"/>	und diese, falls zutreffend, dokumentiert.	
<input type="checkbox"/>	In der Grundsatzerklärung werden die Verantwortlichkeiten für die Verfahren benannt.	7, 8
<input type="checkbox"/>	Die Einrichtung anonymer Beschwerdemechanismen wurde in Betracht gezogen.	5, 7

Bestehende Beschwerdemechanismen wurden ausgebaut		
<input type="checkbox"/>	durch Schließen von Lücken in Bezug auf Personengruppen (falls zutreffend), d. h. für alle potenziellen Nutzer*innen existiert ein Beschwerdekana	
<input type="checkbox"/>	durch Schließen von Lücken in Bezug auf Themen (falls zutreffend), d. h. alle potenziellen Themen können über Beschwerdemechanismen an das Unternehmen herangetragen werden	
<input type="checkbox"/>	durch Ergänzung fehlender Prozessschritte (falls zutreffend)	
<input type="checkbox"/>	durch Abbau von Ineffektivität (falls zutreffend), d. h. die Beschwerdemechanismen sind	
<input type="checkbox"/>	legitim	
<input type="checkbox"/>	ausgewogen	2, 6
<input type="checkbox"/>	zugänglich (alle Zugangshindernisse sind adressiert)	
<input type="checkbox"/>	transparent	
<input type="checkbox"/>	berechenbar	
<input type="checkbox"/>	Rechte-kompatibel	
<input type="checkbox"/>	eine Quelle kontinuierlichen Lernens	
<input type="checkbox"/>	aufbauend auf Austausch und Dialog	
<input type="checkbox"/>	Zusätzliche unternehmenseigene Beschwerdemechanismen wurden im Einklang mit den Anforderungen des NAP sowie den acht Effektivitätskriterien aufgesetzt oder die Beteiligung an einem externen Beschwerdemechanismus gestartet, der die Anforderungen des NAP sowie die acht Effektivitätskriterien erfüllt.	6
<input type="checkbox"/>	Bei der Gestaltung der Beschwerdemechanismen wurden die potenziellen Nutzer*innen konsultiert.	2, 7
<input type="checkbox"/>	Potenzielle Nutzer*innen wurden im Rahmen vertrauensbildender Maßnahmen in der Nutzung des Beschwerdemechanismus geschult.	
<input type="checkbox"/>	Bei der Gestaltung der Beschwerdemechanismen wird ein besonderes Augenmerk auf die Bedürfnisse von und Herausforderungen für besonders vulnerable Gruppen gelegt.	2, 3, 6, 7
Bei der Lösung konkreter Beschwerden wurden die Beschwerdeführenden (oder deren legitime Vertreter*innen)		
<input type="checkbox"/>	über den Fortgang des Verfahrens informiert	
<input type="checkbox"/>	in die Einigung über einen Lösungsansatz zur Schaffung von Abhilfe eingebunden	2, 7
<input type="checkbox"/>	zur Beendigung des Verfahrens eingebunden.	
<input type="checkbox"/>	Es ist ein Prozess implementiert, um die Wirksamkeit der Beschwerdemechanismen regelmäßig zu überprüfen.	5, 7
<input type="checkbox"/>	Bei der Wirksamkeitskontrolle wurden die potenziellen Nutzer*innen eingebunden.	2, 5, 7
<input type="checkbox"/>	Es ist ein Prozess implementiert, um Muster und Trends in eingegangenen und bearbeiteten Beschwerden regelmäßig zu untersuchen,	
<input type="checkbox"/>	die Untersuchungsergebnisse als Grundlage für die Weiterentwicklung von Sorgfaltsprozessen zu nutzen	5, 7, 8
<input type="checkbox"/>	und darüber zu kommunizieren.	

# 6. Wo finden Sie weitere Informationen?

## 6.1 Weiterführende Informationen

Die Handlungsanleitung deckt als eigenständiges Dokument alle relevanten Umsetzungsschritte ab, mit deren Hilfe Ihr Unternehmen die Anforderungen des NAP an das Kernelement „Beschwerdemechanismus“ vollständig erfüllen kann. Darüber hinaus können Unternehmen die folgenden hilfreichen Materialien heranziehen, um sich vertiefend mit dem Thema auseinanderzusetzen:

- Der im Rahmen des vom Bundesministerium für Justiz und Verbraucherschutz (BMJV) beauftragten Forschungsprojektes entstandene Bericht [Außergerichtliche Beschwerdemechanismen entlang globaler Lieferketten](#) von Gläßer, Pfeiffer, Schmitz und Bond stellt umfangreiche Empfehlungen für die Institutionalisierung, Implementierung und Verfahrensausgestaltung dar. Der Forschungsbericht zeigt unter anderem auf, wie außergerichtliche Beschwerdemechanismen zu einem wirksameren Menschenrechtsschutz entlang von globalen Lieferketten beitragen, welche Gestaltungsaspekte bei der Implementierung zu berücksichtigen sind und welche Methoden sowie Praxiserfahrungen für die Ausgestaltung genutzt werden können.
- [Zuhören lohnt sich – Menschenrechtliches Beschwerdemanagement verstehen und umsetzen](#) des UN Global Compact Netzwerk Deutschland: praxisnaher, an den Anforderungen des NAP und der VN-Leitprinzipien ausgerichteter Leitfaden zum Aufbau und zur Weiterentwicklung eines effektiven Beschwerdemanagements.
- Das „Management of Complaints Assessment“- (MOC-A)-Tool zur Überprüfung der Wirksamkeit von Beschwerdemechanismen entlang der acht Effektivitätskriterien ist Teil der umfangreichen Publikation [Assessing the effectiveness of company grievance mechanisms – CSR Europe’s Management of Complaints Assessment \(MOC-A\) Results](#) von CSR Europe. Die Publikation enthält eine Checkliste und Empfehlungen zur Überprüfung der Wirksamkeit von Beschwerdemechanismen entlang 21 konkreter Prozessanforderungen. Diese sind angereichert mit Umsetzungsbeispielen aus der Praxis für alle Effektivitätskriterien.
- Der [KMU Sorgfalts-Kompass](#) des Helpdesk für Wirtschaft & Menschenrechte von der Agentur für Wirtschaft & Entwicklung bietet eine prägnante Anleitung für KMU zur Analyse und Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse. Diese beinhaltet einen [Leitfaden](#), der dabei hilft, Beschwerdemechanismen effizient zu gestalten.
- Die [Community Grievance Mechanisms Toolbox](#) von IPIECA, einem Verband der Öl- und Gasindustrie, bietet umfangreiche, praxisnahe Materialien in Form von Trainingsmaterial, Anleitungen, Vorlagen und Fragebögen, die dabei helfen, Beschwerdemechanismen für lokale Gemeinschaften aufzubauen. Die Vorgehensweise ist auch in der Automobilindustrie anwendbar und kann dort vor allem beim Aufbau von Beschwerdemechanismen auf operativer Ebene (z. B. für eine bestimmte Produktionsstätte) verwendet werden, jedoch weniger für globale Mechanismen wie etwa eine zentrale Compliance-Hotline.
- [Piloting Principles for Effective Company-Stakeholder Grievance Mechanisms](#) der Harvard Kennedy School ist eine Sammlung von Fallstudien und daraus gewonnenen Erkenntnissen zu Beschwerdemechanismen bei Großunternehmen.
- [Remediation, Grievance Mechanisms and the Corporate Responsibility to Respect Human Rights](#) von Shift ist ein Workshopbericht, der Einblicke in Implementationsprozesse von Beschwerdemechanismen bei Großunternehmen gibt. Das Dokument kann insbesondere dabei helfen, Argumente gegen interne Widerstände zu sammeln und das Beschwerdemanagement bei Lieferanten zu überprüfen.

- Das [Webinar zu Beschwerdemechanismen und Abhilfe](#) des UN Global Compact Netzwerk Deutschland hilft bei der Umsetzung und Verknüpfung und gibt auch Einblicke in die Unternehmenspraxis.
- [CSR in Deutschland](#) des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS): Informationsportal zum NAP mit hilfreichen Hintergrundinformationen, einer Sammlung allgemeiner und branchenspezifischer Leitfäden, Beratungs- und Schulungsangeboten sowie Praxisbeispielen.
- [Business & Human Rights Resource Centre](#): Plattform mit umfangreichem Informationsmaterial zu Menschenrechtsthemen in der Wirtschaft. Beinhaltet insbesondere Berichterstattung zu Verstößen gegen Menschenrechte sowie Stellungnahmen von Unternehmen und schafft so Transparenz und Verantwortlichkeit. Spezielle Materialien zur Automobilbranche sind vorhanden.
- Einen Überblick über weiterführende Umsetzungshilfen für Unternehmen bietet zudem das zentrale [CSR-Informationsportal](#) der Bundesregierung.

---

## 6.2 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen NAP und LkSG

Der NAP und das LkSG gehen beide auf die im Jahr 2011 verabschiedeten VN-Leitprinzipien als Referenzrahmen zurück. Die in den Handlungsanleitungen beschriebenen Schritte zur Umsetzung der NAP-Anforderungen helfen daher auch dabei, die im LkSG geforderten Sorgfaltsprozesse zu erfüllen. Während die zugrundeliegenden Wertungen der beiden Regelwerke jedoch vergleichbar sind, sind die Rechte und Pflichten inhaltlich nicht deckungsgleich.

Zu den maßgeblichen Unterschieden beider Regelwerke zählt, dass der NAP mit seinem freiwilligen Ansatz eine grundsätzliche Erwartung der Bundesregierung an Unternehmen zum Ausdruck bringt, unternehmerische Verantwortung entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten in angemessener Weise umzusetzen. Demgegenüber ist das LkSG

verbindlich für alle Unternehmen, die in seinen Anwendungsbereich fallen, und verpflichtet diese zur Umsetzung von klar definierten Sorgfaltspflichten im eigenen Geschäftsbereich sowie gegenüber unmittelbaren und mittelbaren Zulieferern.

Die Handlungsanleitung soll Unternehmen dabei helfen, allgemein anerkannte und angemessene Sorgfaltspflichten zu verstehen und umzusetzen. Die Handlungsanleitung adressiert dazu vollständig die Anforderungen des NAP-Kernelements „Beschwerdemechanismus“. Ergänzende Hinweise zu den Anforderungen des LkSG in dieser Handlungsanleitung zeigen dabei auch Sorgfaltspflichten aus dem Gesetz auf. Dadurch werden diejenigen Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des Gesetzes fallen, dabei unterstützt, parallel die gesetzlichen Vorschriften umzusetzen. Punktuell gehen die Handlungsanleitungen über die genannten politischen Rahmenwerke und regulatorischen Anforderungen hinaus.

Um zu bewerten, ob ein Unternehmen die Anforderungen des LkSG erfüllt, wird der spezifische Einzelfall durch das BAFA geprüft. Dabei muss auch in Hinblick auf das konkrete Geschäftsmodell des betreffenden Unternehmens berücksichtigt werden, ob die getroffenen Maßnahmen angemessen sind. Das BAFA wird Informationen, Hilfestellungen und Empfehlungen zur Einhaltung des Gesetzes veröffentlichen.

In Kapitel 3 sind neben den Vorgaben des NAP auch die Anforderungen des LkSG aufgeführt. Die folgende Übersicht stellt dar, welche der Umsetzungsschritte der Handlungsanleitung unterstützend für die Umsetzung der LkSG-Anforderungen genutzt werden können.

Umsetzungsschritt	Seite	Zugehörige NAP-Anforderung <sup>9</sup>	Verbindung zu Anforderungen im LkSG
1) Vorteile von Beschwerdemechanismen erkennen	14	Keine explizite Anforderung, sondern bewährte Praxis	Keine analoge gesetzliche Anforderung
2) Stakeholder kontinuierlich durch Austausch und Dialog aktiv einbinden	15	C, D, J, K	§ 4 (Risikomanagement) Abs. 4 § 8 (Beschwerdeverfahren) Abs. 1 § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 1
3) Potenzielle Nutzer*innen und mögliche Anliegen aufbauend auf der Risikoanalyse identifizieren	17	A, B, C, G, J	§ 8 (Beschwerdeverfahren) Abs. 1 und 4 § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 1
4) Bestandsaufnahme durchführen und Lücken identifizieren	19	A, B, C, G, J, K	§ 8 (Beschwerdeverfahren) Abs. 1, 3 und 4 § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 1
5) Wirksamkeit anhand der Effektivitätskriterien kontrollieren	23	A, B, C, F, G, H, I, J, K	§ 8 (Beschwerdeverfahren) Abs. 5
6) Beschwerdemechanismen auf- und ausbauen	30	A, B, C, D, E, F, G, H, I	§ 8 (Beschwerdeverfahren) Abs. 1 § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 1
7) Idealtypischen Beschwerdemechanismus als Orientierung nutzen	33	A, B, C, D, E, F, G, H, I	§ 8 (Beschwerdeverfahren) Abs. 1 § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 1
8) Erkenntnisse aus Beschwerdemechanismen analysieren und Sorgfaltsprozesse weiterentwickeln	44	A, B, J, K	§ 8 (Beschwerdeverfahren) Abs. 5 § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 1 § 10 (Dokumentations- und Berichtspflicht) Abs. 2 Satz 2 Nr. 2
9) Vom unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus des Branchendialogs lernen	47	A, B, C, J	§ 8 (Beschwerdeverfahren) Abs. 1 Satz 6 i. V. m. § 8 Abs. 2 bis 5 § 9 (Mittelbare Zulieferer) Abs. 1

<sup>9</sup> Die NAP-Anforderungen sind alphabetisch kategorisiert, wie in Kapitel 3 dieser Handlungsanleitung dargestellt.

## 6.3 Glossar

### Abhilfemaßnahmen

Darunter sind sowohl die Prozesse zu verstehen, die zu einer Beendigung tatsächlicher oder unmittelbar bevorstehender nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen führen, als auch jene, die diese Verletzungen wiedergutmachen sollen. Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung können unterschiedlicher Art sein: Es kann sich beispielsweise um das Abstellen der Verletzung, eine Entschuldigung, eine Wiederherstellung von Rechten, eine Rehabilitation, eine finanzielle oder nichtfinanzielle Entschädigung, Folgemaßnahmen (z. B. strafrechtliche Sanktionen gegenüber Einzelpersonen oder verwaltungsrechtliche Maßnahmen wie beispielsweise eine Geldbuße gegenüber dem Unternehmen), einen einstweiligen Rechtsbehelf oder eine Garantie der Nichtwiederholung handeln.

### Anforderungen an das Kernelement „Beschwerdemechanismus“ im Wortlaut des NAP

Zur frühzeitigen Identifikation von (tatsächlich oder potenziell) nachteiligen Auswirkungen sollten Unternehmen entweder selbst Beschwerdeverfahren einrichten oder sich aktiv an externen Verfahren beteiligen. Letztere können beispielsweise auf Verbandsebene eingerichtet werden. Je nach Zielgruppe sollte der Mechanismus unterschiedlich strukturiert werden. Die Zielgruppe sollte daher bei der Gestaltung des Verfahrens konsultiert werden. Bei der Einrichtung neuer ebenso wie bei der Nutzung bestehender Mechanismen sollte darauf geachtet werden, dass diese ein faires, ausgewogenes und berechenbares Verfahren sicherstellen, das für alle potenziell Betroffenen zugänglich ist (z. B. durch den Abbau von sprachlichen oder technischen Barrieren). Ergänzend sollte die Einrichtung anonymer Beschwerdestellen in Betracht gezogen werden. Das Verfahren sollte so viel Transparenz wie möglich gegenüber den beteiligten Parteien ermöglichen und im Einklang mit internationalen Menschenrechtsstandards stehen. Bereits bestehende Beschwerdestellen im Unternehmen oder dessen Umfeld sollten auf ihre Konformität hinsichtlich dieser beschriebenen Kriterien überprüft werden.

Der Beschwerdemechanismus und der gesamte Sorgfaltsprozess des Unternehmens sollten regelmäßig praxisnah auf ihre Effektivität hin überprüft werden.

### Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen

Die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte wurde am 10. Dezember 1948 von der Generalversammlung der Vereinten Nationen verabschiedet. Sie ist als Resolution der Generalversammlung rechtlich nicht bindend, wird aber als Teil des Völkergewohnheitsrechts verstanden. In der Erklärung werden die grundlegenden Rechte aller Menschen aufgeführt, die allen Menschen unabhängig von Herkunft, Religion, Geschlecht oder anderen Merkmalen zustehen. Sie ist Teil der Internationalen Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen, zu der außerdem der Internationale Pakt über bürgerliche und politische Rechte (Zivilpakt) und der Internationale Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (Sozialpakt) sowie ihre jeweiligen Fakultativprotokolle zählen.

### Begriffsbestimmungen gemäß Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

- Die Pflichten nach dem LkSG bestehen teilweise einmal im Jahr sowie zusätzlich „**anlassbezogen**“. Im letzteren Fall kommt es nach § 5 Abs. 4, § 6 Abs. 5, § 7 Abs. 4 und § 8 Abs. 5 LkSG darauf an, ob das Unternehmen in dem entsprechenden Bereich mit einer wesentlich veränderten oder erweiterten Risikolage rechnen muss. Demgegenüber kommt es im Rahmen der Sorgfaltspflichten des Unternehmens aufgrund „**substanzieller Kenntnis**“ gemäß § 9 Abs. 3 LkSG darauf an, ob dem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vorliegen, die eine Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei mittelbaren Zulieferern möglich erscheinen lassen. Ist dies der Fall, so muss das Unternehmen anlassbezogen aktiv werden.
- Nach § 3 Abs. 1 Satz 1 LkSG sind Unternehmen verpflichtet, in ihren Lieferketten die in diesem Abschnitt festgelegten menschenrechtlichen und umweltbezogenen Sorgfaltspflichten „**in angemessener Weise**“ zu beachten, mit dem Ziel, menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiken vorzubeugen oder sie zu minimieren oder die Verletzung menschenrechtsbezogener oder umweltbezogener Pflichten zu beenden. Ob ein Handeln angemessen ist, um den Sorgfaltspflichten zu genügen, bestimmt sich gemäß § 3 Abs. 2 LkSG nach:

- Art und Umfang der Geschäftstätigkeit des Unternehmens,
- dem Einflussvermögen des Unternehmens auf den unmittelbaren Verursacher eines menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risikos oder der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht,
- der typischerweise zu erwartenden Schwere der Verletzung, der Umkehrbarkeit der Verletzung und der Wahrscheinlichkeit der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht sowie
- der Art des Verursachungsbeitrages des Unternehmens zu dem menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiko oder zu der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht.

Dabei gilt gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung zusammenfassend für alle geregelten Sorgfaltspflichten: Je stärker die Einflussmöglichkeit eines Unternehmens ist, je wahrscheinlicher und schwerer die zu erwartende Verletzung der geschützten Rechtsposition und je größer der Verursachungsbeitrag eines Unternehmens ist, desto größere Anstrengungen können einem Unternehmen zur Vermeidung oder Beendigung einer Verletzung zugemutet werden. Je anfälliger eine Geschäftstätigkeit nach Produkt und Produktionsstätte für menschenrechtliche Risiken ist, desto wichtiger ist die Überwachung der Lieferkette.

- Der „**eigene Geschäftsbereich**“ im Sinne des LkSG erfasst nach § 6 Abs. 2 LkSG jede Tätigkeit der Gesellschaft als Rechtsträger des Unternehmens zur Erreichung des Unternehmensziels. Erfasst ist damit jede Tätigkeit zur Herstellung und Verwertung von Produkten und zur Erbringung von Dienstleistungen, unabhängig davon, ob sie an einem Standort im In- oder Ausland vorgenommen wird. In verbundenen Unternehmen zählt zum eigenen Geschäftsbereich der Obergesellschaft eine konzernangehörige Gesellschaft, wenn die Obergesellschaft auf die konzernangehörige Gesellschaft einen bestimmenden Einfluss ausübt.
- Als „**unmittelbarer Zulieferer**“ im Sinne des Gesetzes gilt gemäß § 2 Abs. 7 LkSG jeder Lieferant und Dienstleister, der Vertragspartner des Unternehmens ist und dessen Leistungen für die Herstellung des Produktes des Unternehmens oder zur Erbringung und Inanspruchnahme der betreffenden Dienstleistung notwendig sind.

- „**Mittelbarer Zulieferer**“ ist nach § 2 Abs. 8 LkSG jedes Unternehmen, das zwar nicht unter die Definition des unmittelbaren Zulieferers fällt, dessen Zulieferungen aber dennoch notwendig für die Tätigkeit des Unternehmens sind. Unter diesen Begriff fallen alle Zulieferer, mit denen das Unternehmen infolge seiner Vertragsbeziehungen, seiner Geschäftstätigkeit, seiner Produkte oder seiner Dienstleistungen trotz fehlender direkter Vertragsbeziehungen verbunden ist.

## Beschwerdemechanismen

Im Kontext der Handlungsanleitungen bezeichnet der Begriff Beschwerdemechanismus jedes routinemäßige unternehmenseigene oder unternehmensübergreifende Verfahren, mit dem Menschenrechtsverletzungen durch das Unternehmen vorgebracht werden können und Abhilfe gesucht werden kann.

## ILO-Kernarbeitsnormen

Die ILO-Kernarbeitsnormen bezeichnen acht Übereinkommen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), die das Grundgerüst für weltweite Arbeits- und Sozialstandards bilden. Sie haben den Status internationaler Rechtsinstrumente und sind somit für alle Staaten bindend, die sie ratifiziert haben. Diese Übereinkommen sind: Konvention 87 – Vereinigungsfreiheit und Schutz des Vereinigungsrechtes (1948), Konvention 98 – Vereinigungsrecht und Recht zu Kollektivverhandlungen (1949), Konvention 29 – Zwangs- und Pflichtarbeit (1930), Konvention 105 – Abschaffung der Zwangsarbeit (1957), Konvention 100 – Gleichheit des Entgelts (1951), Konvention 111 – Diskriminierung (Beschäftigung und Beruf) (1958), Konvention 138 – Mindestalter (1973) und Konvention 182 – Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit (1999).

## Internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente

Internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente sind völkerrechtliche Verträge, Übereinkommen, Vorschriften, Grundsätze, Richtlinien, Standards und Bestimmungen, um menschenrechtlich verantwortungsvolle Unternehmensführung zu fördern. Sie bilden einen wichtigen Bezugs- und Orientierungspunkt für ein einheitliches Verständnis und die Ver-

pflichtung zur Achtung der Menschenrechte, indem sie konkrete Schutzgüter im Bereich der Menschenrechte benennen.

## Konflikt- und Hochrisikogebiete

Konflikt- und Hochrisikogebiete (engl. Conflict-affected and high-risk areas, CAHR-As) bezeichnen Gebiete, die sich in einem bewaffneten Konflikt oder in einer fragilen Post-Konfliktsituation befinden. Darin einbezogen sind auch Gebiete mit schwacher oder nicht vorhandener Regierungsführung und Sicherheit sowie mit weit verbreiteten und systematischen Verletzungen von internationalem Recht und Menschenrechten.

## Korruption

Die kriminologische Forschung definiert Korruption als „Missbrauch eines öffentlichen Amtes, einer Funktion in der Wirtschaft oder eines politischen Mandats zugunsten eines Anderen, auf dessen Veranlassung oder in Eigeninitiative, zur Erlangung eines Vorteils für sich oder einen Dritten, mit Eintritt oder in Erwartung des Eintritts eines Schadens oder Nachteils für die Allgemeinheit (Täter in amtlicher oder politischer Funktion) oder für ein Unternehmen (betreffend Täter als Funktionsträger in der Wirtschaft)“.

## Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (VN-Leitprinzipien)

Die VN-Leitprinzipien sind ein Rahmenwerk aus 31 Prinzipien, das Anforderungen an Politik und Wirtschaft formuliert und damit erstmals einen allgemein anerkannten Referenzrahmen für menschenrechtliche Pflichten von Staaten und für die Verantwortung von Unternehmen in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten bildet. Die VN-Leitprinzipien bauen auf den folgenden drei Säulen auf: Staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte, unternehmerische Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte und Zugang zu Abhilfe für Betroffene von Menschenrechtsverstößen. Der Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen hat die VN-Leitprinzipien im Jahr 2011 verabschiedet.

## Lokale Gemeinschaften

Im Kontext menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht bezeichnen lokale Gemeinschaften diejenigen Gemeinschaften, die in unmittelbarer räumlicher Nähe zu Standorten von Wirtschaftsunternehmen liegen oder aber unmittelbar durch deren Geschäftstätigkeit betroffen sind oder sein können. Die Betroffenheit kann positiv (z. B. durch Schaffung von Arbeitsplätzen) oder negativ (z. B. durch Verschmutzung von Grundwasser) erfolgen. Lokale Gemeinschaften sind nicht zwangsläufig homogen; es gibt meist Schnittstellen mit indigenen Gemeinschaften oder vulnerablen Personen.

## Menschenrechte

Menschenrechte sind grundlegende Rechte, die allen Menschen zu eigen sind, unabhängig von jeglicher Diskriminierung z. B. aufgrund von Staatsangehörigkeit, Wohnort, Geschlecht, nationaler oder ethnischer Herkunft, Hautfarbe, Religion, Muttersprache und sonstigen Eigenschaften. Sie werden unter grundlegenden internationalen Standards zusammengefasst. Ziel ist es, die Würde und Gleichheit aller Menschen weltweit zu gewährleisten. Zu den Menschenrechten zählen die Rechte, die in der internationalen Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen (International Bill of Human Rights) aufgeführt werden, ebenso wie die Grundrechte, die in den Kernarbeitsnormen der ILO festgelegt sind.

## Menschenrechtliche Auswirkungen (nachteilige, schwerwiegende)

Nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen liegen vor, wenn ein Unternehmen direkt oder indirekt dazu beiträgt, dass ein Mensch an der Ausübung seiner Menschenrechte gehindert oder darin beeinträchtigt wird. Der Fokus dieses Konzepts liegt auf dem Risiko für die Menschen, nicht für das Unternehmen. Gleichzeitig wird anerkannt, dass dort, wo die Risiken für die Menschenrechte am größten sind, eine starke Konvergenz mit dem Risiko für das Unternehmen besteht. Als folgenschwer werden diejenigen nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen definiert, die das Kriterium der Schwere entsprechend Ausmaß, Umfang und Unumkehrbarkeit erfüllen. Diese Kriterien können unabhängig von der Möglichkeit gegeben sein, ob das Unternehmen Einfluss nehmen kann. Da folgenschwere Menschenrechtsthemen spezifisch

für die Aktivitäten oder Geschäftsbeziehungen eines Unternehmens sind, unterscheiden sie sich zwischen Unternehmen.

## **Menschenrechtliche Risiken und Risikoanalyse**

Unter menschenrechtlichen Risiken sind die potenziell nachteiligen Auswirkungen eines Wirtschaftsunternehmens auf die Menschenrechte zu verstehen. Menschenrechtliche Risiken sind stets als Risiken für die Betroffenen zu verstehen und nicht in erster Linie als Risiken für das Unternehmen. Um die menschenrechtlichen Risiken abzuschätzen, sollte ein Wirtschaftsunternehmen eine Risikoanalyse durchführen. Diese umfasst eine Ermittlung und Bewertung aller tatsächlich oder potenziell nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen, an denen das Wirtschaftsunternehmen entweder durch seine eigene Tätigkeit oder durch seine Geschäftsbeziehungen beteiligt ist.

## **Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten und Sorgfaltsprozesse**

Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten bezeichnen die Pflichten, die ein Unternehmen hat, um seiner Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte in seinen globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten nachzukommen. Konkrete Pflichten sind insbesondere in den VN-Leitprinzipien definiert. Menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse stellen einen kontinuierlichen Risikomanagementprozess dar, den Unternehmen benötigen, um nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu identifizieren, zu verhindern, zu mindern und wiedergutzumachen, sowie Rechenschaft darüber abzulegen, wie sie mit diesen umgehen. Die wesentlichen Schritte zur Erfüllung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten sind durch die fünf Kernelemente des NAP abgebildet.

## **Menschenrechtspakte der Vereinten Nationen**

Die VN-Menschenrechtspakte sind völkerrechtlich verbindliche Menschenrechtsabkommen, die in jenen Staaten gelten, die das Menschenrechtsabkommen unterzeichnet und ratifiziert haben. Zu den Menschenrechtspakten der Vereinten Nationen zählen die folgenden: Internationaler Pakt über bürgerliche und politische Rechte (Zivilpakt, International Covenant on Civil and Political Rights, ICCPR), Internationaler Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle

Rechte (Sozialpakt, International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights, ICESCR), Internationales Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von rassistischer Diskriminierung (International Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination, ICERD), Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau (Committee on the Elimination of Discrimination Against Women, CEDAW), Übereinkommen gegen Folter und andere grausame, unmenschliche oder erniedrigende Behandlung oder Strafe (Committee Against Torture, CAT), Übereinkommen über die Rechte des Kindes (Convention on the Rights of the Child, CRC), Internationale Konvention zum Schutz der Rechte aller Wanderarbeitnehmer und ihrer Familienangehörigen (International Convention on the Protection of the Rights of All Migrant Workers and Members of Their Families, ICMW), Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen (Convention on the Rights of Persons with Disabilities, CRPD), Internationales Übereinkommen zum Schutz aller Personen vor dem Verschwindenlassen (International Convention for the Protection of All Persons from Enforced Disappearance, CPED).

## **Minderungsmaßnahmen**

Minderungsmaßnahmen sind alle Maßnahmen, die getroffen werden können, um das Ausmaß tatsächlich nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen oder die Wahrscheinlichkeit des Eintretens potenziell nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen zu reduzieren.

## **Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP)**

Der NAP stellt die Umsetzung der VN-Leitprinzipien durch die deutsche Bundesregierung dar. Der NAP wurde im Jahr 2016 vom Bundeskabinett verabschiedet. Im Aktionsplan verankert die Bundesregierung erstmals die Verantwortung von deutschen Unternehmen für die Achtung der Menschenrechte in einem festen Rahmen. Sie formuliert darin ihre Erwartung, dass Unternehmen ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht ausüben und Menschenrechte entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten achten. Der NAP umfasst fünf Kernelemente: Grundsaterklärung zur Achtung der Menschenrechte, Verfahren zur Ermittlung tatsächlich und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte, Maßnahmen zur Abwendung potenziell nachteiliger Auswirkungen und

Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen, Berichterstattung sowie Beschwerdemechanismus.

## **Nichtregierungsorganisationen (NRO)**

Nichtregierungsorganisationen sind nichtstaatliche Organisationen, Institutionen, Vereine, Stiftungen und andere private Einrichtungen, die nicht gewinnorientiert sind, sondern einen im weitesten Sinne gemeinwohlorientierten Zweck haben. Sie können lokal, regional, national oder international tätig sein; zu NRO zählen daher sowohl lokale zivilgesellschaftliche Organisationen als auch nationale und internationale NRO. Auch kirchliche Hilfswerke, in der Solidaritätsbewegung verankerte Organisationen und den politischen Parteien nahestehende Stiftungen zählen dazu. NRO können eine Vielzahl von Interessen verfolgen. Im Sinne der VN-Leitprinzipien zählen Unternehmen oder unternehmerische Verbände nicht als NRO.

## **OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen**

Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen sind Empfehlungen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (engl. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)) für Staaten und Unternehmen, die nachhaltiges unternehmerisches Handeln in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten fördern. Sie beinhalten Empfehlungen in den Bereichen Transparenz, Arbeitsbedingungen, Umwelt, Korruption, Verbraucher\*innen-Schutz, Berichterstattung, Technologietransfer, Wettbewerb und Steuern.

## **Präventionsmaßnahmen**

Der Begriff Präventionsmaßnahmen bezeichnet vorbeugende Maßnahmen, die das Ziel verfolgen, dass nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen nicht auftreten.

## **Stakeholder**

Stakeholder sind Personen oder Organisationen, die die Aktivitäten und Entscheidungen eines Unternehmens tatsächlich oder potenziell beeinflussen oder von diesen tatsächlich oder potenziell beeinflusst werden.

## **Rechteinhaber\*innen**

Inhaber\*innen von Menschenrechten sind alle Menschen unabhängig von persönlichen Eigenschaften. Innerhalb der Handlungsanleitungen fokussiert sich bei der Verwendung des Begriffs Rechteinhaber\*innen der Blick in der Regel auf potenziell von Menschenrechtsverletzungen betroffene Personengruppen, die auch als potenziell Betroffene bezeichnet werden.

## **Völkerrecht**

Das Völkerrecht ist eine überstaatliche Rechtsordnung, die sich Staaten als Subjekte des Völkerrechts selbst gegeben haben. Wichtige Quellen des Völkerrechts sind die Charta der Vereinten Nationen sowie bi- und multilaterale völkerrechtliche Verträge, das Völkergewohnheitsrecht und richterliche Entscheidungen. Unternehmen sind dagegen keine Völkerrechtssubjekte und auch nicht unmittelbar an völkerrechtliche Abkommen gebunden. Unabhängig davon stehen sie nach den VN-Leitprinzipien in der Pflicht, die in den völkerrechtlichen Abkommen aufgeführten Menschenrechte innerhalb ihres Unternehmenskontextes zu achten.

## **Vulnerable Personengruppen**

Vulnerabilität im Sinne der VN-Leitprinzipien ist ein Maß dafür, wie anfällig eine Personengruppe für nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen einer Geschäftstätigkeit ist und wie sie diese bewältigen kann. Nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen entstehen demnach für vulnerable Personengruppen nicht nur aufgrund einer Geschäftstätigkeit an sich; vielmehr werden diese Auswirkungen durch bestehende kulturelle, soziale, ökologische, politische oder ökonomische Benachteiligungen einer vulnerablen Personengruppe erhöht.

## **Wertschöpfungskette**

Die Wertschöpfungskette eines Unternehmens umfasst alle Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Herstellung, dem Vertrieb, der Nutzung und der Entsorgung der Produkte sowie der Erbringung der Dienstleistungen des Unternehmens. Zur Wertschöpfungskette gehören demnach neben der eigenen Geschäftstätigkeit Unternehmen, zu denen das Unternehmen eine direkte Geschäftsbeziehung unterhält,

Unternehmen in der vorgelagerten direkten und indirekten Lieferkette (bis hin zur Rohstoffbeschaffung) sowie Kund\*innen und Geschäftspartner nachgelagerter Entsorgungsleistungen. Ebenfalls Teil der Wertschöpfung sind unterstützende Funktionen wie Investitions- und Finanzierungstätigkeiten.

Die Wertschöpfungskette der Automobilbranche ist durch dynamische Liefernetzwerke mit wechselseitigen Beziehungen von Lieferanten und Kund\*innen gekennzeichnet. Das bedeutet, dass sich insbesondere mittelbare Lieferanten häufig ändern können und zusätzlich oft nicht beim beziehenden Unternehmen bekannt sind. Außerdem können einzelne Unternehmen der Wertschöpfungskette gleichzeitig als Lieferanten und Kund\*innen für unterschiedliche Produkte gegenüber einander auftreten.

### **Wiedergutmachung**

s. Abhilfemaßnahmen.

### **Zivilgesellschaftliche Organisationen**

s. Nichtregierungsorganisationen (NRO).

## 6.4 Quellenverzeichnis

Agentur für Wirtschaft & Entwicklung, Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte: KMU-Kompass – Beschwerden managen,

<https://kompass.wirtschaft-entwicklung.de/sorgfalts-kompass/beschwerden-managen>

Auswärtiges Amt: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,

<https://www.csr-in-deutschland.de/SharedDocs/Downloads/DE/NAP/nap-im-original.pdf? blob=publicationFile&v=3>

Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz: Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten,

[http://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?startbk=Bundesanzeiger\\_BGBI&jumpTo=bgbl121s2959.pdf](http://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?startbk=Bundesanzeiger_BGBI&jumpTo=bgbl121s2959.pdf)

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Hintergrundpapier zur 2. Branchenübergreifenden NAP-Fachveranstaltung „Aufbau von betrieblichen und branchenweiten Beschwerdemechanismen“,

<https://www.csr-in-deutschland.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Dateien/hintergrundpapier-2-nap-fachveranstaltung.pdf? blob=publicationFile&v=4>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: VN-Leitprinzipien,

<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Wirtschaft-Menschenrechte/Ueber-den-NAP/VN-Leitprinzipien/vn-leitprinzipien.html>

Bündnis für nachhaltige Textilien: Übersicht zu Beschwerdemechanismen in der Textil- und Bekleidungsbranche,

[https://einzelhandel.de/index.php?option=com\\_attachments&task=download&id=10063](https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=10063)

CSR Europe: Assessing the effectiveness of company grievance mechanisms. CSR Europe’s Management of Complaints Assessment (MOC-A) Results,

<https://static1.squarespace.com/static/5df776f6866c14507f2df68a/t/5e666810b7c6ef5fcd9bf296/1583769622168/MOC-A+Report.pdf>

Die Bundesregierung: Nationaler Aktionsplan: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,

<https://www.auswaertiges-amt.de/blob/297434/8d6ab29982767d5a31d2e85464461565/nap-wirtschaft-menschenrechte-data.pdf>

Ergon Associates und Business and Human Rights Resource Centre: Beschwerdemechanismen im Unternehmen: Menschenrechtliche Beschwerden effektiv managen und wirksam Abhilfe schaffen,

[https://media.business-human-rights.org/media/documents/files/documents/Leitfaden\\_Beschwerdemechanismen\\_im\\_Unternehmen\\_BHRRC\\_Ergon.pdf](https://media.business-human-rights.org/media/documents/files/documents/Leitfaden_Beschwerdemechanismen_im_Unternehmen_BHRRC_Ergon.pdf)

Gläßer, Pfeiffer, Schmitz, Bond: Außergerichtliche Beschwerdemechanismen entlang globaler Lieferketten – Empfehlungen für die Institutionalisierung, Implementierung und Verfahrensausgestaltung,

[https://www.bmfv.de/DE/Themen/Menschenrechte/Wirtschaft\\_und\\_Menschenrechte/Forschungsbericht\\_Aussergerichtliche\\_Beschwerdemechanismen.pdf](https://www.bmfv.de/DE/Themen/Menschenrechte/Wirtschaft_und_Menschenrechte/Forschungsbericht_Aussergerichtliche_Beschwerdemechanismen.pdf)

International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA): Operational Level Grievance Mechanisms – Good Practice Survey,

<https://www.ipieca.org/resources/good-practice/operational-level-grievance-mechanisms-good-practice-survey/>

Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen, Mary Lawlor: Final warning. Death threats and killings of human rights defenders: report of the Special Rapporteur on the Situation of Human Rights Defenders, Mary Lawlor, <https://digitallibrary.un.org/record/3898237>

OECD: OECD-Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln, <https://mneguidelines.oecd.org/OECD-leitfaden-fur-die-erfullung-der-sorgfaltspflicht-fur-verantwortungsvolles-unternehmerisches-handeln.pdf>

Office of the High Commissioner for Human Rights: The Corporate Responsibility to Respect Human Rights: An Interpretive Guide, [https://www.ohchr.org/documents/publications/hr.pub.12.2\\_en.pdf](https://www.ohchr.org/documents/publications/hr.pub.12.2_en.pdf)

Shift und Mazars: UN Guiding Principles Reporting Framework. Berichtsrahmen für die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte mit Umsetzungshinweisen, [https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF\\_Deutsch\\_Dez2017.pdf](https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF_Deutsch_Dez2017.pdf)

Shift Workshop Report No. 5: Remediation, Grievance Mechanisms and the Corporate Responsibility to Respect Human Rights, [https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2014/05/Shift\\_remediationUNGPs\\_2014.pdf](https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2014/05/Shift_remediationUNGPs_2014.pdf)

UN Global Compact Netzwerk Deutschland: Zuhören lohnt sich. Menschenrechtliches Beschwerdemanagement verstehen und umsetzen, [https://www.globalcompact.de/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/DGCN\\_GM-Leitfaden\\_20181005\\_WEB\\_Ringbuch.pdf](https://www.globalcompact.de/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/DGCN_GM-Leitfaden_20181005_WEB_Ringbuch.pdf)

UN Global Compact Netzwerk Deutschland, Herausgeber der Übersetzung: Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Umsetzung des Rahmens der Vereinten Nationen „Schutz, Achtung und Abhilfe“, [https://www.globalcompact.de/migrated\\_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/leitprinzipien\\_fuer\\_wirtschaft\\_und\\_menschenrechte.pdf](https://www.globalcompact.de/migrated_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/leitprinzipien_fuer_wirtschaft_und_menschenrechte.pdf)

UN Global Compact Netzwerk Deutschland: 5 Schritte zum Management der menschenrechtlichen Auswirkungen Ihres Unternehmens, [https://www.globalcompact.de/migrated\\_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/5\\_schritte\\_zum\\_management\\_der\\_menschenrechtlichen\\_auswirkungen\\_ihres\\_unternehmens.pdf](https://www.globalcompact.de/migrated_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/5_schritte_zum_management_der_menschenrechtlichen_auswirkungen_ihres_unternehmens.pdf)

UN High Commissioner for Human Rights: Improving accountability and access to remedy for victims of business-related human rights abuse through non-State-based grievance mechanisms, <https://undocs.org/A/HRC/44/32>

# Impressum

Herausgeber:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales,

Referat VI b 3 „CSR – Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“, 11017 Berlin

E-Mail: [info@csr-in-deutschland.de](mailto:info@csr-in-deutschland.de)

Stand: Juni 2022

Redaktion: Mirjam Kolmar, Katharina Kühn

Gestaltung: Scholz & Friends Reputation

Satz/Layout: metagate GmbH

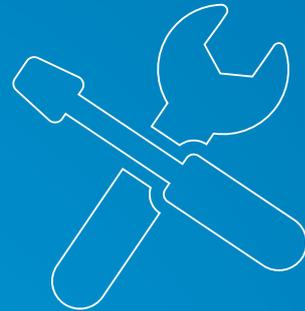
Fotos: iStock by Getty Images

Wenn Sie aus dieser Publikation zitieren wollen, dann bitte mit genauer Angabe des Herausgebers, des Titels und des Stands der Veröffentlichung.



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

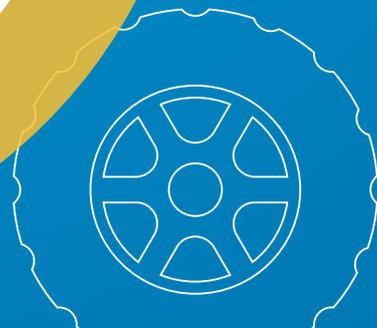
**BRANCHENDIALOG**  
Automobilindustrie



**Die Achtung der Menschenrechte  
entlang der globalen Liefer- und  
Wertschöpfungsketten der  
deutschen Automobilindustrie**

**Handlungsanleitung  
zum Kernelement**

**Berichterstattung**



# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einführung in die Handlungsanleitungen .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Kernelement „Berichterstattung“ – Das Wichtigste auf einen Blick .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Welche Anforderungen muss die Berichterstattung erfüllen? .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Wie kann Ihr Unternehmen die Anforderungen schrittweise umsetzen? .....</b>	<b>10</b>
4.1 Umsetzungsschritt 1: Grundlagen festlegen .....	12
4.2 Umsetzungsschritt 2: Inhalte festlegen .....	16
4.3 Umsetzungsschritt 3: Zielgruppen festlegen .....	21
4.4 Umsetzungsschritt 4: Prozesse zur Kommunikation und Berichterstattung festlegen .....	21
4.5 Umsetzungsschritt 5: Informationen adressatengerecht aufbereiten .....	24
4.6 Umsetzungsschritt 6: Informationen freigeben und kommunizieren .....	25
<b>5. So können Sie Fortschritte bei der Umsetzung der Anforderungen nachverfolgen .....</b>	<b>26</b>
<b>6. Wo finden Sie weitere Informationen? .....</b>	<b>28</b>
6.1 Weiterführende Informationen .....	28
6.2 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen NAP und LkSG .....	29
6.3 Glossar .....	31
6.4 Quellenverzeichnis .....	37
<b>Impressum .....</b>	<b>39</b>

# 1. Einführung in die Handlungsanleitungen

## Kontext

Der Schutz der Menschenrechte ist eine staatliche Pflicht. Sie kann nicht auf andere gesellschaftliche Akteure übertragen werden. Gleichzeitig tragen Unternehmen die Verantwortung, Menschenrechte zu achten. Voraussetzung ist, dass sie die Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit auf die Menschenrechte kennen und Prozesse menschenrechtlicher Sorgfalt etablieren, um nachteilige Auswirkungen zu vermeiden, zu verringern und auszugleichen.

Vor diesem Hintergrund hat die Bundesregierung am 21. Dezember 2016 den Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) verabschiedet. Grundlage für den NAP bilden die Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (VN-Leitprinzipien). Die VN-Leitprinzipien sind im Jahr 2011 vom Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen im Konsens angenommen worden und bilden einen international anerkannten Referenzrahmen für menschenrechtliche Sorgfaltspflichten. Entsprechend den Inhalten der VN-Leitprinzipien ist im NAP die staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte und die Verantwortung von Unternehmen zur Achtung der Menschenrechte in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten formuliert.

Um Unternehmen in Branchen mit besonderen Risiken für nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu unterstützen, hat die Bundesregierung Branchendialoge beschlossen. Durchgeführt werden die Dialoge durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS). Ziel der Dialoge ist es, Unternehmen dabei

zu helfen, die fünf Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht des NAP angemessen umzusetzen und somit zur Verbesserung der menschenrechtlichen Lage beizutragen. Die fünf Kernelemente sind:

- Grundsaterklärung zur Achtung der Menschenrechte
- Verfahren zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte
- Maßnahmen zur Abwendung potenziell negativer Auswirkungen und Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen
- Berichterstattung
- Beschwerdemechanismus

Ab 2023 verpflichtet zudem das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) bestimmte Unternehmen, in ihren Lieferketten menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten in angemessener Weise zu beachten.<sup>1</sup> Aufgrund der großen Schnittmenge dieses Gesetzes mit dem NAP bieten die Branchendialoge zugleich eine bedeutende Unterstützung für Unternehmen bei der Umsetzung der LkSG-Anforderungen.

Als Schlüsselindustrie der deutschen Wirtschaft trägt die Automobilindustrie an ihren weltweiten Produktionsstandorten und gemeinsam mit einem Netzwerk von Zulieferbetrieben zu Arbeit, Ausbildung und wirtschaftlicher Entwicklung bei. Mehr als die Hälfte der Wertschöpfung innerhalb der Branche generieren Zulieferer, von der Rohstoffgewinnung über die Fertigung von Vorprodukten und die Montage von Kraftwagen-

<sup>1</sup> Mit dem LkSG sind ab Inkrafttreten am 1. Januar 2023 ungeachtet der Rechtsform in Deutschland ansässige Unternehmen mit mindestens 3.000 Arbeitnehmer\*innen sowie Unternehmen mit Zweigniederlassung in Deutschland und mindestens 3.000 Arbeitnehmer\*innen im Inland verpflichtet, menschenrechtliche und umweltbezogene Sorgfaltspflichten einzuhalten. Innerhalb von verbundenen Unternehmen sind die im Inland beschäftigten Arbeitnehmer\*innen sämtlicher konzernangehöriger Gesellschaften bei der Berechnung der Arbeitnehmerzahl der Obergesellschaft zu berücksichtigen und ins Ausland entsandte Arbeitnehmer\*innen zu erfassen. Ab dem 1. Januar 2024 gilt ein Schwellenwert von mindestens 1.000 Arbeitnehmer\*innen. Da die Sorgfaltspflichten durch die Anwender\*innen jedoch an ihre Zulieferer weitergegeben werden sollen, sind indirekt auch kleine und mittlere Unternehmen betroffen.

teilen bis hin zu der Fertigung ganzer Fahrzeuge. Zugleich birgt die Situation in den international verzweigten Liefer- und Wertschöpfungsketten der Automobilbranche in vielen Bereichen erhebliche menschenrechtliche Risiken. Dies betrifft in besonderem Maße die vorgelagerten Stufen. Menschenrechtsverletzungen sowie Korruption treten zudem häufiger in Staaten auf, wo es etwa an Rechtsstaatlichkeit mangelt, Institutionen schwach sind und viel Armut herrscht. Menschenrechtliche Risiken, die in diesen Ländern auftreten können, sind etwa die Beeinträchtigung der Gesundheit sowie Sicherheit von Beschäftigten und der lokalen Bevölkerung, Diskriminierung, Probleme bei der Vereinigungsfreiheit und die Verletzung der Rechte indigener Völker. Die Verantwortung der deutschen Automobilindustrie für die Gestaltung nachhaltiger globaler Liefer- und Wertschöpfungsketten sowie die Achtung der Menschenrechte ist daher von großer Bedeutung.

### **Warum gibt es den Branchendialog der Automobilindustrie?**

Als Branche mit engem Kontakt zu Verbraucher\*innen stehen nicht nur große Hersteller und Zulieferer der Automobilindustrie wachsenden Anforderungen an ihre Nachhaltigkeitsleistungen und ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht gegenüber. Auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) müssen sich zunehmend dem Anspruch stellen, ihre Wertschöpfungsketten von der Rohstoffgewinnung über das Endprodukt bis hin zur Entsorgung verantwortlich zu gestalten.

Die Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht ist dabei – im Sinne einer Lernreise – für jedes Unternehmen ein individueller und fortwährender Prozess, den es regelmäßig zu überprüfen und zu verbessern gilt.

Zugleich sind die Herausforderungen aufgrund hoher internationaler Verflechtungen der Liefer- und Wertschöpfungsketten häufig komplex und vielschichtig. Viele Automobilhersteller und -zulieferer engagieren sich bereits einzeln sowie im Rahmen von bestehenden nationalen und internationalen Initiativen. Bei strukturellen Ähnlichkeiten von Liefer- und Wertschöpfungsketten können ein gemeinschaftliches Vorgehen in der Branche und branchenübergreifende Kooperation zusätzlich Wirkung erzielen. Aus diesem Grund haben sich Branchenakteure aus Unternehmen, Verbänden und Gewerkschaften sowie aus zivilgesellschaftlichen Organisationen gemeinsam mit dem

BMAS in einem Branchendialog zur Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie zusammengeschlossen.

Ziel des Branchendialogs ist es, zur Verbesserung der menschenrechtlichen Lage entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der Branche beizutragen. Im Fokus steht die Verantwortung der Unternehmen, Menschenrechte zu achten. Die im NAP beschriebenen fünf Kernelemente unterstützen Unternehmen dabei, menschenrechtliche Sorgfaltspflichten im Rahmen der unternehmerischen Tätigkeit umzusetzen und in betriebliche Managementprozesse zu integrieren. Zu diesem Zweck haben die Mitglieder des Branchendialogs Handlungsanleitungen zur Umsetzung der fünf NAP-Kernelemente erarbeitet. Die vorliegenden Handlungsanleitungen sind hierbei als Leitplanken und als ein Instrumentenkasten für Unternehmen zu verstehen.

### **Wie unterscheiden sich die Handlungsanleitungen von anderen Hilfestellungen?**

Die Handlungsanleitungen zu den fünf Kernelementen menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht heben sich in entscheidenden Punkten von bisherigen Hilfestellungen ab und bieten so einen bedeutenden Mehrwert:

- Die Handlungsanleitungen sind als in sich geschlossene sowie vom Aufbau her identische Leitfäden einsetzbar und adressieren die Anforderungen des NAP vollständig.
- Der NAP dient der umsetzungsorientierten Darstellung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Die Handlungsanleitungen greifen auf die VN-Leitprinzipien zurück und tragen somit maßgeblich dazu bei, den internationalen Referenzrahmen umzusetzen, zu dessen Zielen sich die Mitglieder des Branchendialogs explizit bekennen.
- Die Handlungsanleitungen beinhalten explizite Hinweise zu den Anforderungen des LkSG. Dadurch werden diejenigen Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des Gesetzes fallen, dabei unterstützt, parallel die gesetzlichen Vorschriften umzusetzen. Punktuell gehen die Handlungsanleitungen über die genannten politischen Rahmenwerke und regulatorischen Anforderungen hinaus.

- Bestehende einschlägige Leitfäden wurden in die Handlungsanleitungen integriert und mit aktuellen Beispielen aus der Unternehmenspraxis angereichert. Die Handlungsanleitungen berücksichtigen sowohl Charakteristika großer Konzerne als auch kleiner und mittlerer Unternehmen.
- Nutzer\*innen können auf Basis der Handlungsanleitungen ihre Fortschritte bei der Umsetzung der NAP-Anforderungen, auch entlang von Checklisten, überprüfen. Dadurch schaffen sie Transparenz und Verifizierbarkeit sowohl für das Unternehmen als auch für seine Stakeholder und können gleichzeitig den Umsetzungsfortschritt demonstrieren.
- Die Handlungsanleitungen – oder Teile von ihnen – können von Unternehmen für Schulungen oder Schulungsunterlagen genutzt werden.

Die Mitglieder des Branchendialogs haben die Handlungsanleitungen in einem rund zweijährigen Multi-Stakeholder-Prozess erarbeitet. Die Handlungsanleitungen überzeugen durch den Wissens- und Erfahrungsschatz der einzelnen Mitglieder und genießen somit breite Akzeptanz unter den verschiedenen Stakeholdergruppen des Branchendialogs.

## Wie sind die Handlungsanleitungen aufgebaut?

Das vorliegende Dokument befasst sich mit dem Kernelement „Berichterstattung“ und

- fasst auf einen Blick die wesentlichen Inhalte der Handlungsanleitung zusammen (Kapitel 2)
- erläutert anschaulich die NAP-Anforderungen zu dem Kernelement und nennt die daran angelehnten Anforderungen des LkSG an die Berichterstattung (Kapitel 3)
- legt praxisnah und branchenspezifisch die Umsetzungsschritte zur Integration der NAP-Anforderungen in betriebliche Managementprozesse dar (Kapitel 4)
- zeigt auf, wie der Umsetzungsfortschritt in der betrieblichen Praxis überprüft und transparent gemacht werden kann (Kapitel 5)
- listet weiterführende Informationen und Quellen zur ergänzenden Lektüre auf (Kapitel 6.1 und 6.4)
- stellt die Anforderungen des NAP jenen des LkSG tabellarisch gegenüber und ordnet sie den Umsetzungsschritten der Handlungsanleitungen zu (Kapitel 6.2)
- enthält ein Glossar, in dem neben einschlägigen Ausdrücken im Zusammenhang mit menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten auch Beschreibungen ausgewählter Begriffe aus dem LkSG und der Gesetzesbegründung zum LkSG aufgeführt sind (Kapitel 6.3).

## 2. Kernelement „Berichterstattung“ – Das Wichtigste auf einen Blick

Um ihrer Sorgfaltspflicht nachzukommen, sind Unternehmen aufgefordert, transparent mit nachteiligen Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit auf die Menschenrechte umzugehen. Hierbei geht es sowohl um die öffentliche, formalisierte Berichterstattung (z. B. Nachhaltigkeits- und Geschäftsberichte oder eigenständige Formate zum Thema Achtung der Menschenrechte) als auch um einen proaktiven Dialog mit Stakeholdern und (potenziell) Betroffenen. Dazu sollte Ihr Unternehmen regelmäßig relevante Informationen intern belastbar dokumentieren, adressatengerecht aufbereiten und kommunizieren. Ziel ist es, Stakeholdern und Rechteinhaber\*innen darlegen zu können, dass Sie die tatsächlich und potenziell nachteiligen Auswirkungen Ihres unternehmerischen Handelns kennen und diesen in geeigneter Weise begegnen.

Mithilfe der vorliegenden Handlungsanleitung setzen Sie Schritt für Schritt die vom NAP geforderten Sorgfaltsprozesse um, um einerseits intern strukturiert zu dokumentieren sowie andererseits eine interne und externe Kommunikation zu ermöglichen, die sich kontinuierlich weiterentwickelt. Verfahren zur Berichterstattung müssen Sie nicht zwingend komplett neu aufsetzen, Sie können auch auf bestehende Prozesse zurückgreifen und auf Informationen aufbauen, die im Unternehmen verfügbar sind.

Die Handlungsanleitung sieht dazu folgende Umsetzungsschritte vor:

1. Sie legen Format, Umfang, Zeitpunkt sowie Zeitraum für Kommunikation und Berichterstattung fest. Dabei berücksichtigen Sie einschlägige Berichterstattungs- und gegebenenfalls Prüfungspflichten. Für die Kommunikation und Berichterstattung achten Sie darauf, die gesamte Wertschöpfungskette wo immer möglich und relevant abzudecken. Der Aufwand sowie die Kosten der Informationsbeschaffung sollten dabei in einem

ausgewogenen Verhältnis zum Informationsnutzen der Adressat\*innen stehen.

2. Sie legen den Inhalt der Kommunikation und Berichterstattung fest. Dazu stellen Sie die geforderten Informationen zu folgenschweren Menschenrechtsthemen, Risikoanalyse, Beschwerdeverfahren, Maßnahmen und Abhilfe sowie Wirksamkeitskontrolle dar. Dabei achten Sie darauf, konkrete Beispiele zu erwähnen, und ergänzen diese möglicherweise um Angaben zu konkurrierenden Unternehmenszielen.
3. Zielgruppen für die Kommunikation und Berichterstattung legen Sie unter Berücksichtigung der relevanten Interessengruppen und regulatorischen Anforderungen fest.
4. Bestehende Berichtsprozesse entwickeln Sie so weiter, dass die relevanten Informationen zu menschenrechtlichen Sorgfaltsprozessen und Auswirkungen qualitätsgesichert und standardisiert erhoben werden.
5. Die erhobenen Informationen werden adressatengerecht für die identifizierten Zielgruppen aufbereitet.
6. Nach der internen Freigabe durch die relevanten Gremien und Verantwortlichen werden die Informationen kommuniziert.

Praxisbeispiele aus dem Automobilsektor und aus ähnlichen Branchen ebenso wie Hinweise auf weiterführende Informationen unterstützen Sie bei einer effizienten Umsetzung dieser Schritte. Zusätzlich wird aufgezeigt, welche Anforderungen das LkSG an die Berichterstattung sowie die Kommunikation stellt und welche Umsetzungsschritte der Handlungsanleitung Sie unterstützend bei der Umsetzung der LkSG-Anforderungen nutzen können. Mithilfe eines Kriterienkatalogs können Sie außerdem den Fortschritt bei der Umsetzung der Anforderungen des NAP an menschenrechtliche Sorgfaltspflicht überprüfen.

# 3. Welche Anforderungen muss die Berichterstattung erfüllen?

Transparentes Handeln ist elementarer Bestandteil der menschenrechtlichen Sorgfalt von Unternehmen. Hierbei geht es nicht nur um die formalisierte Berichterstattung, wie sie z. B. im Jahresabschluss, über Nachhaltigkeits- und Geschäftsberichte stattfindet, sondern auch um die Bereitschaft, proaktiv mit Stakeholdern und (potenziell) Betroffenen in einen offenen Dialog einzutreten und Informationen auf Anfrage zu teilen. Hierzu stellt der NAP<sup>2</sup> folgende Anforderungen an Unternehmen:<sup>3</sup>

## Ziel und Gegenstand der Berichterstattung

**A.** Das Unternehmen hält relevante Informationen bereit, um Stakeholdern und Rechteinhaber\*innen darlegen zu können, dass es die tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen des unternehmerischen Handelns kennt und diesen in geeigneter Weise begegnet. Dies setzt voraus, dass diese Informationen beschafft werden, belastbar sind und intern dokumentiert werden.

## Eigenschaften der Berichterstattung

- B.** Die Informationen werden in ihrer Form adressatengerecht dargestellt.
- C.** Unverhältnismäßiger Verwaltungsaufwand soll für alle Unternehmen, insbesondere KMU in den Lieferketten, sowie für alle berichtspflichtigen Gesellschaften vermieden werden.

## Ausmaß und Reichweite der Berichterstattung

- D.** Das Unternehmen berichtet regelmäßig gegenüber der Öffentlichkeit. Der Turnus kann hierbei an die bereits verwendeten Formate angelehnt sein.
- E.** Für die öffentliche Berichterstattung werden bestehende oder eigenständige Formate genutzt.



<sup>2</sup> Angelehnt an: Die Bundesregierung (2016): Nationaler Aktionsplan: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, S. 9 u. S. 21.

<sup>3</sup> Hinweis: Für den Wortlaut aus dem Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte zu den Anforderungen an das Kernelement „Berichterstattung“ siehe Glossar (Kapitel 6.3).

## Welche Anforderungen stellt das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) an die Dokumentation und Berichterstattung?<sup>4</sup>

Gemäß § 10 Abs. 1 LkSG muss das Unternehmen die Erfüllung der ihm nach § 3 LkSG obliegenden Sorgfaltspflichten **unternehmensintern fortlaufend dokumentieren** und diese Dokumentation **mindestens sieben Jahre lang aufbewahren**. Die Dokumentation enthält unter Umständen Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse und ist daher nicht öffentlich, kann jedoch von der zuständigen Behörde gemäß §§ 15 i. V. m. 17 Abs. Nr. 2 LkSG herausverlangt werden.

Des Weiteren hat das Unternehmen nach § 10 Abs. 2 Satz 1 LkSG **jährlich** einen nachvollziehbaren Bericht über die Erfüllung seiner Sorgfaltspflichten im vergangenen Geschäftsjahr zu erstellen und **spätestens vier Monate nach dem Schluss des Geschäftsjahres** auf seiner **Internetseite für einen Zeitraum von sieben Jahren** kostenfrei öffentlich zugänglich zu machen.

Gemäß § 10 Abs. 2 Satz 2 LkSG ist in dem Bericht nachvollziehbar mindestens darzulegen,

1. ob und, falls ja, welche menschenrechtlichen sowie umweltbezogenen **Risiken** oder **Verletzungen** einer menschenrechtsbezogenen oder umweltbezogenen Pflicht das Unternehmen identifiziert hat,
2. was das Unternehmen, unter Bezugnahme auf die in den §§ 4 bis 9 LkSG beschriebenen **Maßnahmen**, zur Erfüllung seiner Sorgfaltspflichten unternommen hat; dazu zählen auch die Elemente der **Grundsatzklärung** gemäß § 6 Abs. 2 LkSG, sowie die Maßnahmen, die das Unternehmen aufgrund von **Beschwerden** nach § 8 oder nach § 9 Abs. 1 LkSG getroffen hat,
3. wie das Unternehmen die **Auswirkungen** und die **Wirksamkeit** der Maßnahmen **bewertet** und
4. welche **Schlussfolgerungen** es aus der Bewertung für zukünftige Maßnahmen zieht.

Bei der Dokumentation und Berichterstattung ist der **Wahrung von Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen** gebührend Rechnung zu tragen (§ 10 Abs. 4 LkSG).

Hat das Unternehmen im Rahmen seines angemessenen Risikomanagements kein menschenrechtliches

oder umweltbezogenes Risiko und keine Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht festgestellt und dies in seinem Bericht plausibel dargelegt, bestehen gemäß § 10 Abs. 3 **keine weiteren Berichtspflichten** i. S. d. § 10 Abs. 2 Satz 2 Nr. 2 bis 4 LkSG. Mit Blick auf die **Nachvollziehbarkeit** des Berichts unter Bezugnahme auf § 10 Abs. 2 Satz 2 LkSG führt die Gesetzesbegründung der Bundesregierung aus, dass die Informationen inhaltlich richtig und so ausführlich sein müssen, dass Dritte und die Behörde sie nachvollziehen und einer Plausibilitätskontrolle unterziehen können. Dafür sind die einzelnen Schritte, Vorkehrungen und Maßnahmen unter Bezugnahme auf die Menschenrechtsstrategie und gegebenenfalls unter Hinweis auf die in Betracht gezogenen Handlungsalternativen darzulegen und zu erläutern. Unternehmen müssen in den Berichten bewerten, welche Auswirkungen die getroffenen Maßnahmen hatten, und einen Ausblick über Folgemaßnahmen geben.

Gemäß § 12 LkSG ist der Bericht des Weiteren spätestens vier Monate nach dem Schluss des Geschäftsjahres, auf das er sich bezieht, **in deutscher Sprache** und **elektronisch** über einen von der zuständigen Behörde bereitgestellten Zugang **bei der zuständigen Behörde einzureichen**. Gemäß § 13 Abs. 1 LkSG **prüft die zuständige Behörde**, ob der Bericht nach § 10 Abs. 2 Satz 1 LkSG vorliegt und die Anforderungen nach § 10 Abs. 2 und 3 LkSG eingehalten wurden. Werden diese Anforderungen nicht erfüllt, kann die zuständige Behörde verlangen, dass das Unternehmen den Bericht innerhalb einer angemessenen Frist nachbessert (§ 13 Abs. 2 LkSG). Gemäß § 13 Abs. 3 LkSG wird das Bundesministerium für Arbeit und Soziales ermächtigt, durch Rechtsverordnung im Einvernehmen mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ohne Zustimmung des Bundesrates das Verfahren der Einreichung des Berichts sowie der behördlichen Berichtsprüfung näher zu regeln.

Die Gesetzesbegründung der Bundesregierung führt hierzu aus, dass für das Berichtsformat ein **elektronischer Zugang von der Behörde** bereitgestellt wird und für die Zwecke des Gesetzes ein **gesonderter Bericht** erstellt werden soll.

<sup>4</sup>Hinweis: Begriffsbestimmungen zum LkSG finden sich im Glossar (Kapitel 6.3). In Kapitel 6.2 sind die Anforderungen des NAP jenen des LkSG tabellarisch gegenübergestellt und den Umsetzungsschritten der Handlungsanleitung zugeordnet.



## Auch Umweltschädigungen können zu Menschenrechtsverletzung führen

Mit der Geschäftstätigkeit von Unternehmen und den Geschäftsbeziehungen in Liefer- und Wertschöpfungsketten sind unvermeidlich immer auch Auswirkungen auf die Umwelt verbunden, die direkt und indirekt zu menschenrechtlichen Risiken und nachteiligen Auswirkungen auf die Menschenrechte führen können. Das Handeln von Unternehmen und damit verbundene Umweltschädigungen können dabei auch zu menschenrechtsrelevanten Risiken führen sowie direkte und indirekte nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte haben. Durch die Verunreinigung von Luft, Wasser und Boden kann etwa die Lebensgrundlage lokaler Bevölkerungsgruppen gefährdet werden. Entzieht ein Unternehmen in einer Region mit Wasserknappheit zu viel Grundwasser, kann beispielsweise auch das Recht auf einen angemessenen Lebensstandard verletzt werden. Auch der unsachgemäße Umgang mit gefährlichen Abfällen kann zu Menschenrechtsverletzungen führen, wenn dadurch etwa die Gesundheit von Personen gefährdet wird. Davon abgesehen kann beispielsweise die mutwillige Zerstörung

kultureller und ritueller Orte einen Verstoß gegen Menschenrechte darstellen, da sie Menschen in ihrem Recht auf Teilhabe am kulturellen Leben einschränkt. Die Präventions- und Abhilfemaßnahmen haben daher auch, zumindest implizit, Umweltschädigungen zu berücksichtigen, insofern diese nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte haben können und somit im Rahmen der Risikoanalyse identifiziert wurden.

Im LkSG beziehen sich umweltbezogene Pflichten explizit auf das Verbot der Herbeiführung einer schädlichen Bodenveränderung, Gewässerverunreinigung, Luftverunreinigung, schädlicher Lärmemissionen und übermäßigen Wasserverbrauchs sowie das Verbot der Herstellung, Verwendung und Behandlung von Quecksilber, die Produktion und Verwendung von persistent organischen Schadstoffen, die nicht umweltgerechte Handhabung, Sammlung, Lagerung und Entsorgung von Abfällen sowie die Ausfuhr und Einfuhr gefährlicher Abfälle.

## 4. Wie kann Ihr Unternehmen die Anforderungen schrittweise umsetzen?

Eine ausgewogene und transparente Kommunikation ist für Unternehmen unentbehrlich, um glaubwürdig zu vermitteln, dass sie mit menschenrechtlichen Risiken entlang der eigenen Wertschöpfungskette angemessen umgehen. Dies gilt sowohl im Hinblick auf die externe Kommunikation und öffentliche Berichterstattung als auch für die interne Dokumentation und Kommunikation von Informationen zu menschenrechtlichen Sorgfaltsprozessen. Bei kontroversen Fragen und aktuellen Themen empfiehlt es sich, anlassbezogen vorzugehen. Dabei sollten die betroffenen Rechteinhaber\*innen und weiteren externen Stakeholder, wie z. B. zivilgesellschaftliche Gruppen, Gewerkschaften und Menschenrechtsexpert\*innen, miteinbezogen werden. Die Ergebnisse sollten anschließend veröffentlicht werden. Hinweise zur Einbeziehung externer Stakeholder sind in der Handlungsanleitung Beschwerdemechanismen umfassend beschrieben.

***Tipp: Gehen Sie proaktiv mit Ihrer unternehmerischen Sorgfaltspflicht um!***

Der NAP gibt für das Kernelement „Berichterstattung“ vor, dass Sie Informationen über die menschenrechtlichen Auswirkungen Ihres unternehmerischen Handels und darüber, wie Sie im Unternehmen mit der Thematik umgehen, bereithalten und extern kommunizieren. Für die Kommunikation nach außen stehen Berichtsformate wie etwa der Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht, ein integrierter Lagebericht oder ein eigenständiger Menschenrechtsbericht zur Verfügung. Darüber hinaus können verschiedene weitere fortlaufende und wechselseitige Kommunikationskanäle und -instrumente mit Stakeholdern und (potenziell) Betroffenen zum Einsatz kommen. Hierunter fällt die Unternehmenswebseite ebenso wie Dialogveranstaltungen, Auftritte in sozialen Medien oder, wo angemessen, der informelle Austausch z. B. mit

zivilgesellschaftlichen Organisationen sowie Vertreter\*innen Betroffener und lokaler Gemeinschaften. Die vorliegende Handlungsanleitung zeigt daher sowohl spezifische Umsetzungsschritte für die Dokumentation und Berichterstattung auf als auch Instrumente zur internen und externen Kommunikation im Allgemeinen. Dabei verfolgt die Handlungsanleitung einen proaktiven Ansatz: Sie geht davon aus, dass es im Interesse Ihres Unternehmens liegt, die menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten einzuhalten. Damit geht die Handlungsanleitung über die Anforderungen des NAP hinaus, der eine regelmäßige, proaktive externe Berichterstattung nur im Falle von Unternehmen mit besonders hohem Risiko für Menschenrechtsverletzungen fordert.

***Bei kontroversen Fragen und aktuellen Themen empfiehlt es sich anlassbezogen vorzugehen und die betroffenen Rechteinhaber\*innen und weitere externe Stakeholder einzubeziehen.***

Die Kommunikation findet hierbei als Dialog statt, d. h. nicht nur vom Unternehmen an die Stakeholder, sondern auch in umgekehrter Richtung. Achten Sie daher bei der Auswahl der Kommunikationskanäle möglichst darauf, dass Stakeholder z. B. im Rahmen einer Wesentlichkeitsanalyse ausreichend beteiligt werden und Zielgruppen die Möglichkeit haben, Kontakt aufzunehmen. Stellen Sie sicher, dass auf Impulse von Stakeholdern eine Reaktion seitens Ihres Unternehmens erfolgt. Eine dialogorientierte Kommunikation und Berichterstattung gehen über das Teilen von Informationen „auf Anfrage“ hinaus.

Die Empfehlung lautet: Wenn Risiken identifiziert wurden, sollten Unternehmen auch darüber berichten und etwaige Zielkonflikte benennen. Durch diese Transparenz bieten sich Ihrem Unternehmen – egal ob Großunternehmen oder KMU – viele Chancen. So können Sie Ihre betriebseigenen Sorgfaltsprozesse weiterentwickeln und die menschenrechtlichen Risiken besser steuern.

Weitere Vorteile sind:

- verbesserte Kommunikation mit Behörden (z. B. im Rahmen des LkSG)
- verstärkte abteilungsübergreifende Zusammenarbeit durch das Zusammentragen, Auswerten und Bündeln von Informationen
- erhöhte Verbindlichkeit, sich zur Achtung der Menschenrechte zu verpflichten, und Impuls, menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse zu verbessern

- verbesserter Zugang zum Kapitalmarkt
- verbesserte Positionierung am Markt und Differenzierung gegenüber Wettbewerbern
- bessere Möglichkeit, die gesteigerten Informationsanforderungen von Geschäftskund\*innen zu erfüllen
- erhöhte Arbeitgeberattraktivität
- gestärkte Stakeholderbeziehungen durch erhöhte Glaubwürdigkeit und erhöhtes Vertrauen
- Impulse und Anreize für externe Stakeholder (z. B. Lieferanten), die eigenen Sorgfaltsprozesse weiterzuentwickeln

Verfahren zur Berichterstattung müssen Sie nicht zwingend komplett neu aufsetzen, Sie können auch auf bestehende Prozesse zurückgreifen und auf Informationen aufbauen, die im Unternehmen verfügbar sind. Der Umfang der Berichterstattung nimmt dabei in der Regel mit der Größe und Komplexität der Geschäftstätigkeit zu.

## Was macht eine gute externe Berichterstattung aus?



Viele Unternehmen berichten über ihre Ansätze und Maßnahmen zur Achtung der Menschenrechte üblicherweise bereits in jährlich erscheinenden Nachhaltigkeitsberichten oder in dezidierten Abschnitten in Geschäftsberichten. Das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) führt seit 1994 gemeinsam mit future e.V. ein Ranking von Nachhaltigkeitsberichten durch. Es werden sowohl Berichte großer als auch kleiner und mittelständischer Unternehmen aus Deutschland bewertet. Das Ranking gibt einen Überblick über Beispiele für gute Nachhaltigkeitsberichterstattung: <https://www.ranking-nachhaltigkeitsberichte.de/>

Auch für kleine und mittlere Unternehmen gibt es viele gute Gründe, eine regelmäßige Berichterstattung zu verfolgen – denn die Transparenz wirkt sich gleich mehrfach positiv auf den Unternehmenserfolg aus. Zum einen schafft sie Vertrauen bei Verbraucher\*innen, bei Mitarbeiter\*innen sowie

in der Öffentlichkeit und hilft, den gestiegenen Anforderungen in der Lieferkette nachzukommen. Zum anderen wird die Glaubwürdigkeit des Unternehmens gestärkt. Der Umfang der Berichterstattung wird auch von der Größe und Komplexität der Geschäftstätigkeit beeinflusst. Viele mittelständische Unternehmen berichten bereits heute schon regelmäßig über das Thema Nachhaltigkeit – auch, um so zukünftigen Reportinganforderungen, z. B. durch die CSRD, frühzeitig Rechnung zu tragen.

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) bietet einen guten Einstieg in die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Um den DNK zu erfüllen, erstellen Anwender\*innen in der Datenbank eine Erklärung zu zwanzig DNK-Kriterien und den ergänzenden nichtfinanziellen Leistungsindikatoren: <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de>

## 4.1 Umsetzungsschritt 1: Grundlagen festlegen

Mit der internen Dokumentation sowie der internen und externen Kommunikation verfolgen Sie das Ziel, Rechteinhaber\*innen und Stakeholder über die menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse Ihres Unternehmens zu informieren. Darüber hinaus dienen diese Tätigkeiten dazu, darzulegen, dass Ihre Sorgfaltsprozesse angemessen, wirksam und nachvollziehbar sind.

### Welche Stufen der Liefer- und Wertschöpfungskette sollte bzw. muss die Kommunikation und Berichterstattung abdecken?

Die Pflicht, die tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen Ihres unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte zu erfassen sowie mit diesen Auswirkungen geeignet umzugehen, erstreckt sich auf die gesamte Liefer- und Wertschöpfungskette. Diesen Abdeckungsgrad sollten Sie auch für Ihre Kommunikation zugrunde legen, um Stakeholdern und (potenziell) Betroffenen ein angemessenes Verständnis zu ermöglichen.

Dabei können Sie einem risikobasierten Ansatz entsprechend Schwerpunkte z. B. auf bestimmte folgenschwere Menschenrechtsthemen oder ausgewählte Stufen der Liefer- oder Wertschöpfungskette legen, sofern die Schwerpunktsetzung nachvollziehbar begründet wird (z. B. können die aus der Risikoanalyse gewonnenen Erkenntnisse als Begründung genannt werden).

### Kommunikation und Berichterstattung müssen verhältnismäßig sein

Die Berichterstattung gemäß den Anforderungen des NAP soll verhältnismäßig sein. Besonders für KMU sollen Umfang und Inhalt von Kommunikation und Berichterstattung nicht zu unverhältnismäßigem Verwaltungsaufwand in den Lieferketten oder berichtspflichtigen Gesellschaften führen. Der Begriff der Verhältnismäßigkeit richtet sich danach, ob Aufwand und Kosten der Informationsbeschaffung und der Informationsnutzen der Adressat\*innen ausgewogen sind. Insofern wird von Unternehmen tendenziell eine umfangreichere und detailliertere menschenrechtliche Berichterstattung erwartet, je höher das Risiko

nachteiliger Auswirkungen durch die Geschäftstätigkeit, der potenzielle Verursachungsbeitrag zu Menschenrechtsverletzungen sowie das potenzielle Einflussvermögen auf Abhilfe und je komplexer die eigenen Wertschöpfungsstufen sind. Hierbei kann die Größe eines Unternehmens in manchen Fällen mit einer erhöhten Risikoexposition korrelieren, etwa weil tendenziell häufiger auch aus risikoreicheren Ländern beschafft wird oder weil die Geschäftstätigkeit mit komplexeren Lieferketten verbunden ist. Jedoch entscheidet nicht die Größe allein über den Umfang von Kommunikation und Berichterstattung; der ausschlaggebende Faktor ist das Ausmaß nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte.

### Wann ist der richtige Zeitpunkt für Kommunikation und Berichterstattung?

Ist die Geschäftstätigkeit Ihres Unternehmens mit einem besonders hohen Risiko nachteiliger Auswirkungen verbunden, haben Sie gemäß den Anforderungen des NAP regelmäßig gegenüber der Öffentlichkeit zu berichten. Der Zeitpunkt und der Zeitraum der Berichterstattung hängen zunächst vom Format ab. Berichten Sie beispielsweise über die eigenen menschenrechtlichen Auswirkungen im (ggf. integrierten) Lagebericht, muss die Kommunikation jährlich und spätestens zum Ablauf einer bestimmten Frist nach dem Geschäftsjahresende erfolgen. Berichten Sie hingegen in freiwilligen Nachhaltigkeitsberichten, ggf. unter Zugrundelegung geeigneter Rahmenwerke, oder in eigenständigen Menschenrechtsberichten, dann können Berichtszeitpunkt und -raum so gewählt werden, wie es Ihr Unternehmen, unter Berücksichtigung der rahmenrechtlichen Vorgaben, als angemessen erachtet.

Auch regulatorische Anforderungen spielen eine Rolle. Aktuell sind kapitalmarktorientierte Gesellschaften einer bestimmten Größe zur jährlichen Veröffentlichung einer nichtfinanziellen Erklärung verpflichtet (vgl. §§ 289b und 315b HGB), die Verpflichtung soll in Zukunft im Rahmen der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) auf KMU unter bestimmten Voraussetzungen ausgeweitet werden. Nach dem LkSG gilt folgende Regelung: Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des Gesetzes fallen, sind dazu verpflichtet, jedes Jahr über die Erfüllung ihrer Sorgfaltspflichten Bericht zu erstatten. In diesem Fall hat die externe Berichterstattung in einem gesonderten Bericht und spätestens 4 Monate nach Ende des Ge-

schäftsjahres zu erfolgen. Die Inhalte dieses Berichts können bei entsprechender Prüfbarkeit auch für die (verpflichtende oder freiwillige) Nachhaltigkeits- oder Geschäftsberichterstattung verwendet werden.

Es liegt im Ermessen Ihres Unternehmens, ob, wann und für welche Zeiträume Sie neben der Berichterstattung weitere Kommunikationsformate verwenden. Insbesondere für die dynamische Kommunikation zu aktuellen Entwicklungen und Ereignissen sowie für den Aufbau eines wechselseitigen Austauschs können zusätzliche Kommunikationsformate wie etwa die Unternehmenswebseite oder Dialogveranstaltungen geeignete Mittel darstellen.

### Informieren Sie Ihre Stakeholder über aktuelle Entwicklungen



Es empfiehlt sich eine regelmäßige Berichterstattung, d. h. mindestens alle zwei Jahre – besser häufiger, d. h. jährlich. So können Sie die eigenen Sorgfaltsprozesse kontinuierlich weiterentwickeln, menschenrechtliche Risiken besser steuern, Ziele setzen und den Anforderungen von Geschäftskunden besser nachkommen. In Fällen, wo ein hohes Risiko nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen identifiziert wurde, empfiehlt sich eine jährliche Berichterstattung.

### Welche Unternehmen sind zur Berichterstattung verpflichtet?

Mit dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) hat der Gesetzgeber in Deutschland kapitalmarktorientierte Gesellschaften einer bestimmten Größe dazu verpflichtet, spezifische Informationen zur Achtung der Menschenrechte offenzulegen (vgl. §§ 289b und 315b HGB). Mit der CSDR werden in Zukunft voraussichtlich mehr Unternehmen berichtspflichtig und die Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung umfangreicher. Nach dem LkSG müssen Unternehmen ungeachtet ihrer Rechtsform ab einer bestimmten Größe die Erfüllung ihrer Sorgfaltpflichten des vergangenen Geschäftsjahres fortlaufend intern dokumentieren und jährlich extern Bericht erstatten. Darüber hinaus können gesetzliche Anforderungen in Ländern, in denen Ihr Unternehmen aktiv ist, einschlägig sein (z. B. UK Modern Slavery Act, Australian Modern Slavery Act, US California Transparency in Supply Chains Act, US Dodd-Frank Act, Corporate Duty of Vigilance Law in Frankreich, Niederländisches Gesetz über Sorgfaltpflichten zur Vermeidung von Kinderarbeit, EU-Konfliktmineralien-Verordnung).

Die Offenlegungspflichten der genannten Gesetze sind nicht deckungsgleich mit den Berichts- und Kommunikationsanforderungen des NAP. Dennoch beruht ein Großteil der Gesetzesanforderungen auf den VN-Leitprinzipien, sodass eine große Überschneidung der Anforderungen des NAP und nationaler Gesetze wahrscheinlich ist. Die Informationen, die Sie zusammentragen, um die NAP-Anforderungen umzusetzen, können Sie folglich für gesetzliche Berichtspflichten nutzen und damit Synergien schaffen. Zudem gibt es aktuell Entwicklungen, die Anforderungen an die nichtfinanzielle Berichterstattung zu harmonisieren und sie in bestehende (finanzielle) Berichtsformate zu integrieren. Diese Bestrebungen werden zukünftig mehr Klarheit bezüglich solcher Berichtspflichten schaffen.

## Übersicht der Anforderungen an die Offenlegung der Berichterstattung



	NAP	CSR-RUG <sup>5</sup>	LkSG
Berichtspflicht	nein, aber Empfehlung für Unternehmen, deren Geschäftstätigkeit ein besonders hohes Risiko nachteiliger Auswirkungen birgt	ja, für kapitalmarkt-orientierte Unternehmen, Kreditinstitute und Versicherungen bei Erfüllung bestimmter Größenkriterien	ja, für Unternehmen ungeachtet ihrer Rechtsform – Ab 2023: Unternehmen, die mindestens 3.000 Arbeitnehmer*innen im Inland beschäftigen; ins Ausland entsandte Arbeitnehmer*innen sind erfasst. – Ab 2024 beträgt der Schwellenwert 1.000 Arbeitnehmer*innen.
Ort der Veröffentlichung	frei wählbar	Internetseite des Unternehmens und/oder als Teil des bzw. zusammen mit dem Lagebericht im Bundesanzeiger	Internetseite des Unternehmens und elektronische Übermittlung an das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle
Format	frei wählbar	optional Integration in den Lagebericht – gesonderter Abschnitt im Lagebericht – Integration in bestehendes anderes Berichtsformat – gesonderter Bericht	gesonderter Bericht
Möglichkeit der Integration in bestehende Berichte	gegeben	gegeben	nicht gegeben
Turnus	anlassbezogen und regelmäßig	jährlich	jährlich
Zeitpunkt und Dauer der Veröffentlichung	anlassbezogen	spätestens vier Monate nach dem Abschlussstichtag und mindestens für zehn Jahre	spätestens vier Monate nach dem Schluss des Geschäftsjahrs und für sieben Jahre

<sup>5</sup> Das CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz verpflichtet ausgewählte Unternehmen zur Berichterstattung über nichtfinanzielle Themen, zu denen auch die Achtung der Menschenrechte gehört, und wird ab 2024 durch die Berichtsanforderungen der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) abgelöst werden.



## Rahmenwerke für die Nachhaltigkeitsberichterstattung

Gesetzliche Berichtspflichten und freiwillige Berichtsstandards weisen derzeit zwar Schnittmengen auf, sind jedoch weder europaweit noch global harmonisiert. Es empfiehlt sich daher, gesetzliche Berichtspflichten kontinuierlich zu beobachten, um regulatorischen Anforderungen gerecht werden zu können.

Für die freiwillige Nachhaltigkeitsberichterstattung bieten sich verschiedene anerkannte Rahmenwerke an, die in unterschiedlichem Umfang Anforderungen an die Berichterstattung über die Achtung der Menschenrechte stellen. Unternehmen können auf diesen Rahmenwerken aufbauen und sie als Orientierung für die menschenrechtliche Berichterstattung nutzen. Dabei ist sicherzustellen, dass die vom NAP geforderten Informationen erhoben werden (vgl. Umsetzungsschritt 1 dieser Handlungsanleitung).

In Deutschland berichten Unternehmen über ihre Nachhaltigkeitsthemen meist entsprechend der Anforderungen des Deutschen Nachhaltigkeits-

kodex (DNK) oder der Global Reporting Initiative (GRI). Seit 2018 bietet der DNK die Option an, weitergehende Informationen im Sinne des NAP offenzulegen. Damit soll Unternehmen geholfen werden, jene Informationen, die auf die Erfüllung der NAP-Anforderungen einzahlen und vom Unternehmen nach dem DNK bereits erhoben werden, zu identifizieren (vgl. Vergleich von DNK und NAP). GRI hingegen weist dezidierte Standards aus, die Menschenrechtsthemen adressieren. So thematisieren die GRI-Standards 406–411 bspw. die Themen Kinder- und Zwangsarbeit sowie die Rechte indigener Gruppen. In den USA werden häufig die Standards des Sustainability Accounting Standards Board (SASB) als Ausgangspunkt für die Nachhaltigkeitsberichterstattung verwendet. SASB enthält zwar ebenfalls Anforderungen für die menschenrechtliche Berichterstattung, legt den Fokus jedoch auf Themen, die für die Darstellung der finanziellen Leistung des Unternehmens relevant sind.

**Sie müssen nicht bei Null anfangen – nutzen Sie bereits bestehende Standards und orientieren Sie sich an diesen in Ihrer Berichterstattung.**



**Hier finden Sie weiterführende Informationen**

### DNK-NAP

- [Den Nachhaltigkeitskodex zur Berichterstattung unternehmerischer Sorgfaltspflicht nutzen](#)

### GRI-Standards

- [GRI 406 Antidiskriminierung](#)
- [GRI 407 Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen](#)
- [GRI 408 Kinderarbeit](#)
- [GRI 409 Zwangsarbeit](#)
- [GRI 410 Sicherheit](#)
- [GRI 411 Rechte indigener Völker](#)

## 4.2 Umsetzungsschritt 2: Inhalte festlegen

Es empfiehlt sich, die regelmäßige externe Berichterstattung so zu gestalten, dass sie anlassbezogen (d. h. im Falle von relevanten Ereignissen, Erkenntnissen, Vorwürfen und Anfragen) möglich ist und regulatorische Berichtspflichten eingehalten werden können. Während Format, Zeitpunkt und Zeitraum der Berichterstattung variieren können, sollten Sie inhaltlich – gemäß den Anforderungen des NAP – folgende Informationen zu Sorgfaltsprozessen intern dokumentieren und, wenn extern berichtet wird, in der Berichterstattung angeben:

### Folgeschwere Menschenrechtsthemen

Im Rahmen der Risikoanalyse ermitteln und bewerten Sie regelmäßig die tatsächlich und potenziell nachteiligen Auswirkungen Ihres Unternehmens auf die Menschenrechte entlang der Liefer- oder Wertschöpfungskette. Sie sind aufgefordert, diese identifizierten folgeschweren Menschenrechtsthemen intern zu dokumentieren und bei externer Berichterstattung im Berichtsformat aufzuführen. Sollte die Risikoanalyse zeitlich entfernt vom Berichtszeitpunkt durchgeführt worden sein und somit das Risiko bestehen, dass die Ergebnisse veraltet sind, sollten Sie die Risikoanalyse auf Aktualität hin überprüfen und, falls nötig, anpassen.

### Korruption und die Verletzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten



Für die Achtung von Menschenrechten spielt auch die Bekämpfung von Korruption und Bestechung eine wichtige Rolle. Wie Studien, etwa von Transparency International zeigen, treten Menschenrechtsverletzungen sowie Korruption häufiger in Staaten auf, wo es etwa an Rechtsstaatlichkeit mangelt, Institutionen schwach sind und viel Armut herrscht. Menschenrechtliche Risiken, die in diesen Ländern auftreten können, sind etwa die Beeinträchtigung der Gesundheit sowie Sicherheit von Beschäftigten und der lokalen Bevölkerung, Diskriminierung, Probleme bei der Vereinigungsfreiheit und die Verletzung der Rechte indigener Völker.

Für menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse empfiehlt sich deshalb folgendes zu beachten:

- Im Rahmen der menschenrechtlichen Risikoanalyse sollten Unternehmen berücksichtigen, dass das Vorliegen von Korruption und Bestechung ein Indiz für Menschenrechtsverletzungen sein kann.
- Bei der Entwicklung von Regelwerken und Prozessen zur Achtung der Menschenrechte sollte erwogen werden, Maßnahmen zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung als Querschnittsaufgabe zu berücksichtigen.

- Unternehmen sollten Antikorruption in ihre Geschäftsprozesse integrieren und die Antikorruptionsverpflichtung entlang ihrer Lieferketten weitergeben. Sollten solche Prozesse nicht bereits im Unternehmen vorhanden sein, bietet der Ausbau menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse einen passenden Anlass und die Möglichkeit, Synergieeffekte zu nutzen.
- In der Umsetzung empfiehlt sich eine enge Zusammenarbeit zwischen der Compliance-Abteilung und den für die Achtung der Menschenrechte zuständigen Unternehmensbereichen.

Beispielhafte Publikationen zur weiterführenden Lektüre: [Korruption und Menschenrechte](#), Grundsatzartikel von Prof. Dr. Anne Peters, in: Juristen Zeitung, 4. März 2016; [Integrating Human Rights in the Anti-Corruption Agenda](#), Studie des International Council on Human Rights Policy mit Transparency International, 2010; [Corruption and Human Rights: Making the Connection](#), Studie des International Council on Human Rights Policy mit Transparency International, 2009.

Grundsätzlich hat Ihr Unternehmen sämtliche Menschenrechte zu nennen, die potenziell und tatsächlich in Verbindung mit der eigenen Geschäftstätigkeit oder den Geschäftsbeziehungen beeinträchtigt werden (können). Heben Sie dabei hervor, welche Menschenrechte am stärksten gefährdet sind (sogenannte salient issues<sup>6</sup>). Aufgrund der Komplexität automobiler Wertschöpfungsnetzwerke kann eine Vielzahl von Menschenrechtsthemen infrage kommen. Es ist daher unter Angabe von Gründen möglich, die Berichterstattung zunächst auf die potenziell schwerwiegendsten nachteiligen Auswirkungen zu beschränken und sich dabei vor allem auf jene Probleme zu konzentrieren, die an den Standorten oder in der Lieferkette am weitesten verbreitet sind. Sollten Sie eine solche Schwerpunktsetzung vornehmen, müssen Sie sie verständlich begründen, z. B. anhand der Erkenntnisse aus der Risikoanalyse.

Für den unwahrscheinlichen Fall, dass Ihr Unternehmen im Ergebnis seiner Risikoanalyse zu dem Schluss kommt, dass keine menschenrechtlichen Risiken vorliegen, ist dies in der Berichterstattung plausibel und glaubwürdig zu begründen. (Die Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“ erläutert die Umsetzungsschritte der Risikoanalyse sowie das Kriterium der Schwere ausführlich.)

## Risikoanalyse

Erläutern Sie den Prozess und die Kriterien, anhand derer Ihr Unternehmen nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte ermittelt und bewertet. Dabei ist auch die Rolle der Geschäftsleitung im Prozess zu beschreiben. Zu den Bewertungskriterien zählen Schwere (d. h. Grad der Beeinträchtigung der Menschenrechte, Anzahl tatsächlich oder potenziell Betroffener, Möglichkeit der Wiedergutmachung), Wahrscheinlichkeit und Verursachungsbeitrag. Beachten Sie dabei, dass schwere Menschenrechtsrisiken zu priorisieren sind. Auch die Fragen, wie wahrscheinlich bestimmte Menschenrechtsverletzungen auftreten und inwieweit Ihr Unternehmen diese verursacht hat, bestimmen, welche Maßnahmen Sie festlegen und umsetzen. Jedoch sind Sie aufgefordert, auch unwahrscheinliche schwerwiegende Auswirkungen im Laufe der Zeit zu adressieren.

Die Risikoanalyse berücksichtigt die Sicht derjenigen Menschen, die von den nachteiligen Auswirkungen tatsächlich oder potenziell betroffen sind. Legen Sie folglich in der Berichterstattung ergänzend dar, in welchem Umfang sowie in welcher Form Stakeholder und insbesondere (potenziell) Betroffene ihre Perspektiven in den Prozess eingebracht haben. Wo es zum Schutz von Rechteinhaber\*innen nötig ist, muss Ihr Unternehmen in der Berichterstattung vertraulich mit Informationen umgehen und dies transparent darlegen.

## Maßnahmen und Abhilfe

Beschreiben Sie die Maßnahmen, die Sie zur Prävention und zur tatsächlichen Abhilfe von Menschenrechtsrisiken und -verletzungen an eigenen Standorten sowie entlang Ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten implementiert haben. Erläutern Sie dabei, für welche Art von Stakeholdern Ihr Unternehmen grundsätzlich Wiedergutmachung und Abhilfemaßnahmen vorsieht. Auch die Herausforderungen bei der Umsetzung von Abhilfe- und Wiedergutmachungsmaßnahmen können Sie ergänzen.

Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz fordert bspw. die Darlegung von Maßnahmen zur Erfüllung der eigenen Sorgfaltspflichten und aufgrund von Beschwerden sowie von Elementen der Grundsatzklärung.

### Typische Beispiele für Maßnahmen zur Prävention und Abhilfe



- Richtlinien und Bestimmungen in Verträgen
- Schulungen an eigenen Standorten und in der Lieferkette zur Sensibilisierung und zur Unterstützung der Umsetzung von Sorgfaltprozessen
- Auditierungen sowie die Vereinbarung und Umsetzung von Abhilfeplänen
- Austausch mit zivilgesellschaftlichen Gruppen und internationalen Organisationen
- Engagement in Brancheninitiativen

Die Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ erläutert die Umsetzungsschritte zur Implementierung von Maßnahmen ausführlich.

<sup>6</sup>Angelehnt an: Shift & Mazars LLP (2015): Salient Human Rights Issues, <https://www.ungpreporting.org/resources/salient-human-rights-issues/>.



## Rahmenwerke für die Menschenrechtsberichterstattung

Das [UN Guiding Principles Reporting Framework von Shift und Mazars](#) ist ein empfehlenswerter Leitfaden für Unternehmen zum Einstieg in die menschenrechtliche Berichterstattung. Der Berichtsrahmen bietet entlang von prägnanten Schlüsselfragen eine unkomplizierte Anleitung und geht auf Schnittstellen mit anderen Rahmenwerken ein.

Die Initiativen [Corporate Human Rights Benchmark](#) und [Know the Chain](#) sind an den VN-Leitprinzipien ausgerichtet und können Unternehmen ebenfalls als Orientierung bei der Berichterstattung dienen. Sie nehmen eine externe Bewertung der Berichterstattung von Unternehmen bezüglich ihrer menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse vor und machen diese Informationen einer breiten Öffentlichkeit verständlich und zugänglich.

## Beschwerdeverfahren

Erklären Sie Ihre Prozesse beim Umgang mit Meldungen über Menschenrechtsverletzungen. Dazu beschreiben Sie einerseits die formellen und informellen Kanäle und Mechanismen, über die Personen innerhalb und außerhalb Ihres Unternehmens Bedenken, Beschwerden und Missstände melden können. Hierzu zählen z. B. interne und externe Kontaktstellen und Meldewege. Denkbar sind Ombudspersonen in Form externer Rechtsanwälte, internetbasierte Plattformen zur Eingabe von Meldungen oder die Kontaktaufnahme per Brief, Telefon oder E-Mail. Stellen Sie zudem dar, wie Sie Hinweise bearbeiten und in welcher Form Ihr Unternehmen die hinweisgebenden Personen vor Vergeltungsmaßnahmen (z. B. Repressalien in Form von Ausgrenzung am Arbeitsplatz) schützt. So können Sie z. B. erläutern, welche Schritte notwendig sind, um einen Hinweis zu bearbeiten, welche Eskalationsmechanismen definiert sind und wie Anonymität sowie Vertraulichkeit sichergestellt werden. Außerdem sind Sie aufgefordert, aus den Ergebnissen bzw. Erkenntnissen der Beschwerdeverfahren Trends und Muster zu erkennen sowie die abgelei-

teten Lernerfahrungen und Maßnahmen zu schildern. Dazu gehört etwa die Anpassung von Richtlinien und Prozessen, die Schulung bestimmter Mitarbeiter\*innen und die Weiterentwicklung des Lieferantenmanagements. (Die Handlungsanleitung zum Kernelement „Beschwerdemechanismus“ erläutert die Umsetzungsschritte zur Implementierung von Beschwerdeverfahren ausführlich.)

## Offenlegung konkreter Beispiele

Konkrete Beispiele für schwerwiegende oder systematisch auftretende (potenziell) nachteilige Auswirkungen können dazu dienen, die grundsätzliche Herangehensweise Ihres Unternehmens an Menschenrechtsthemen zu illustrieren. Es liegt im Ermessen Ihres Unternehmens, solche Informationen aggregiert und anonymisiert darzustellen. Der Schutz der Betroffenen sollte dabei stets geachtet werden. Wenn Sie proaktiv über Vorfälle von schwerwiegender Beeinträchtigung der Menschenrechte durch Ihr Unternehmen berichten, Abhilfemaßnahmen veranschaulichen und die Auswirkungen Ihrer Maßnahmen beschreiben, tragen Sie dazu bei, funktionierende Sorgfaltsprozesse darzustellen. Hierzu zählen z. B. Fälle, von denen Ihr Unternehmen über Beschwerdemechanismen, Pressemeldungen oder Fachstudien Kenntnis erlangt hat und die es im Anschluss an eine Untersuchung mit Maßnahmen adressiert hat. Die Darstellung solcher Beispiele dient auch als Beleg dafür, dass und wie Ihr Unternehmen seiner Sorgfaltspflicht nachkommt und sind nicht als Selbstanzeige zu verstehen.

***Wählen Sie Beispiele, die Ihre menschenrechtsbezogenen Themen möglichst repräsentativ, nachvollziehbar und ausgewogen veranschaulichen.***

Insbesondere bedeutende menschenrechtliche Vorfälle sollten Sie möglichst proaktiv thematisieren. z. B. kann es vorkommen, dass Ihr Unternehmen über seine Beschwerdemechanismen davon erfährt, dass es bei einem der Lieferanten zu Diskriminierung von Frauen kommt, oder dass sich Anwohner\*innen in der Nähe von Produktionsstandorten über Gesundheitsprobleme im Zusammenhang mit verunreinigten Gewässern beschweren. In diesem Fall könnten Sie in

Ihrer Kommunikation beispielhaft und anonymisiert darstellen, wie Sie darüber Kenntnis erlangt und welche Maßnahmen Sie auf dieser Basis ergriffen haben (z. B. Fortbildungsmaßnahmen in der Lieferkette, Vereinbarung eines Korrekturmaßnahmenplans mit Lieferanten, Drängen auf die Einhaltung von festgeschriebenen Vorgaben). Ein reaktiver Umgang mit solchen Auswirkungen, die öffentlich bekannt werden, kann Ihrem Unternehmen hingegen unter Umständen schaden.

Sofern Ihr Unternehmen im Berichtszeitraum Wiedergutmachung für entstandene Menschenrechtsverletzungen geleistet hat (z. B. Schadenersatzzahlungen, Beseitigung von Schäden an benötigten natürlichen Ressourcen) sollten Sie diese Abhilfemaßnahmen entweder anhand eines konkreten Falls beschreiben oder das allgemeine Vorgehen für mehrere ähnliche Fälle anonymisiert darstellen. Letzteres ist insbesondere ratsam, wenn eine Offenlegung die Menschenrechte von Stakeholdern gefährden würde oder spezifische Vertraulichkeitspflichten einzuhalten sind. Achten Sie in diesem Fall darauf, die Gründe für eine lückenhafte, aggregierte oder anonymisierte Berichterstattung zu nennen (z. B. drohende Repressalien für Beschwerdeführende, die die Menschenrechte auch aufgrund politischer Rahmenbedingungen als gefährdet sehen, wie etwa in autoritär regierten Ländern).

Durch die Darstellung negativer Vorfälle und konkreter Beschwerden kann für Ihr Unternehmen ein Spannungsfeld entstehen: einerseits kann die transparente Berichterstattung Glaubwürdigkeit stärken, andererseits macht sich Ihr Unternehmen dadurch gegebenenfalls angreifbar. Dieses Spannungsfeld sollte nicht aufgelöst werden, indem Sie lediglich positive Leistungen darstellen. Dies wirkt für interne und externe Stakeholder oft nicht glaubhaft. Wählen Sie vielmehr Beispiele, die Ihre menschenrechtsbezogenen Themen möglichst repräsentativ, nachvollziehbar und ausgewogen veranschaulichen.

### **Konkurrierende Unternehmensziele (optional)**

Ziel ist es, proaktiv, ausgewogen und transparent zu berichten. Es empfiehlt sich deshalb auch, dass Ihr Unternehmen offen über den Umgang mit konkurrierenden Unternehmenszielen berichtet. Derartige Zielkonflikte können beispielsweise bei der Erschlie-

ßung neuer Märkte oder Geschäftsfelder, der Entwicklung neuer Produkte, der Zusammenarbeit mit neuen Lieferanten oder Joint-Venture-Partnern sowie der Einführung neuer Wertschöpfungsprozesse auftreten.

Dabei muss Ihr Unternehmen nicht seine konkreten, aktuellen Unternehmensziele oder internen Konflikte offenlegen, die jeweils zum Teil sensible Informationen beinhalten. Das Ziel besteht vielmehr darin, Mechanismen zu erläutern, die zur Lösung von Spannungen zwischen betriebswirtschaftlichen Zielen und Maßnahmen zur Verhinderung bzw. Minderung nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen beitragen.

Durch welche Prozesse gelangen Sie in solchen Fällen zu einer Entscheidung? An welchen Vorgaben und Richtlinien orientieren Sie sich? Welche Parteien werden involviert? Auch Fälle, in denen Maßnahmen zur Achtung von Menschenrechten andere Menschenrechte gefährden könnten, müssen nicht detailliert dargestellt werden. Es empfiehlt sich stattdessen, die Prozesse und Entscheidungsstrategien entweder an anonymisierten Beispielen zu veranschaulichen oder theoretisch zu beschreiben. So können Sie etwa darstellen, welche Prozesse und Regeln greifen, wenn Ihr Unternehmen in einen wirtschaftlich vielversprechenden Markt eintreten möchte, der jedoch gleichzeitig dafür bekannt ist, bestimmte Menschenrechte nicht zu achten.

Dabei geht es weniger darum, die „richtige“ Antwort in einem Dilemma zu geben, sondern vielmehr darum, die allgemeinen Prozesse aufzuzeigen, die den Umgang Ihres Unternehmens mit Zielkonflikten verdeutlichen.

Auch sollte deutlich werden, dass verschiedene Optionen gegeneinander abgewogen werden. Ist die nationale Gesetzgebung vor Ort etwa unzureichend, um die arbeitsrechtlichen Standards zu gewährleisten, die Sie für sich und Ihre Lieferanten ansetzen, sollten Sie festlegen, wie Sie Ihre Anforderungen dennoch einhalten und durchsetzen können. Durch ihre Geschäftsbeziehungen und die damit verbundene Wertschöpfung sowie durch Maßnahmen zum Kapazitätsaufbau leisten Unternehmen insbesondere in Entwicklungs- und Schwellenländern einen wertvollen Beitrag. Durch ihren Einfluss und ihre Ressourcen können Unternehmen dazu beitragen, die menschenrechtliche Lage zu verbessern. Wenn Sie Optionen gegeneinander abwägen, empfiehlt es sich daher, zunächst die Mög-

lichkeiten auszuschöpfen, um die Lage vor Ort zu verbessern, anstatt sich sofort aus Geschäftsbeziehungen oder ganzen Märkten zurückzuziehen. Unterstützen Sie dafür insbesondere Ihre Geschäftspartner sowie lokale, staatliche und nichtstaatliche Akteure, dazu beizutragen, die menschenrechtliche Lage dauerhaft zu verbessern.

## Befähigung vor Rückzug – wie können Sie die Lage in menschenrechtlichen Risikogebieten verbessern?



Die Studie [„Befähigung vor Rückzug“ – Ein Ansatz zur Unterstützung unternehmerischer Sorgfalt](#) der Unternehmensberatung Löning – Human Rights & Responsible Business beschäftigt sich im Auftrag der Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ) mit den Herausforderungen und Chancen von Geschäftsbeziehungen in Entwicklungs- und Schwellenländern. Sie geht dabei auf relevante Faktoren ein, warum sich Unternehmen für einen Rückzug entscheiden, und zeigt alternative Maßnahmen auf.

Eine ähnliche Hilfestellung bietet das Diskussionspapier [Should I Stay or Should I Go?](#) des Centre for Research on Multinational Corporations (SOMO), das ermöglichen soll, strukturierte Entscheidungen zur Verbesserung und Beendigung von Geschäftsbeziehungen im menschenrechtlichen Kontext zu finden.

## Wirksamkeitskontrolle

Um der Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte gerecht zu werden, muss die Wirksamkeit von Maßnahmen, Beschwerdemechanismen und Verfahren zur Wiedergutmachung kontinuierlich kontrolliert werden. Sie sind daher aufgefordert, offenzulegen, wie Sie die Wirksamkeit von Maßnahmen in Ihrem Unternehmen ermitteln, wie Sie Fortschritt überwachen und welche Erkenntnisse Sie aus der Wirksamkeitskontrolle ziehen. Dafür ist neben einer qualitativen Beschreibung auch die Darstellung von quantitativen Kennzahlen hilfreich, um die Wirksamkeit systematisch bewerten zu können. Kennzahlen können oft auf unter-

schiedliche Weise interpretiert werden, z. B. kann eine rückläufige Anzahl von Hinweisen auf eine verbesserte Situation in der Liefer- und Wertschöpfungskette, aber auch auf eine Schwäche von Beschwerdemechanismen zurückzuführen sein.

Es empfiehlt sich daher, die Berichterstattung von qualitativen und quantitativen Indikatoren zu kontextualisieren und zu erläutern, um deren Aussagekraft sowie Entwicklung verständlich zu vermitteln und sie, falls zutreffend, entsprechend möglichen Pflichten prüfbar durch Wirtschaftsprüfer zu machen.

Wirksamkeitskontrolle beansprucht Zeit und Ressourcen. Sie werden daher solche Prozesse und Indikatoren auswählen müssen, die den Erfolg messen und gleichzeitig der Geschäftstätigkeit und den Kontextbedingungen angemessen sind. Die Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ erläutert die Umsetzungsschritte zur Wirksamkeitskontrolle ausführlich und listet mögliche Indikatoren auf, die zur Darstellung der Wirksamkeit von Sorgfaltsprozessen geeignet sind.

## Geben Sie einen Ausblick, wenn Indikatoren noch nicht vorliegen



Sollten Sie mit der Implementierung menschenrechtsrelevanter Prozesse erst begonnen haben, können Sie anfangs voraussichtlich nicht mit Hilfe von Indikatoren über die Wirksamkeitskontrolle berichten. Hier empfiehlt sich ein Ausblick auf geplante Schritte und deren Zeithorizont.



## So unterscheiden Sie verschiedene Arten von Indikatoren für die Bewertung von Sorgfaltsprozessen

- Indikatoren, die anzeigen, ob Sorgfaltsprozesse im Unternehmen sowie entlang der Liefer- und Wertschöpfungskette **implementiert** sind (z. B. Anzahl zertifizierter Standorte, Anteil geschulter Mitarbeiter\*innen, Anzahl audierter Lieferanten, Anzahl eingegangener Hinweise)
- Indikatoren, die anzeigen, ob Sorgfaltsprozesse **wirksam** sind, nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu verhindern, zu mildern oder deren Eintrittswahrscheinlichkeit zu reduzieren (z. B. Anzahl tatsächlicher Fälle von Diskriminierung, Anteil barrierefreier Arbeitsräume, Gesundheits- und Arbeitsschutzkennzahlen von Mitarbeiter\*innen, Anzahl von Leiharbeiter\*innen, die betriebliche Sozialleistungen erhalten, Anteil von Mitarbeiter\*innen, die sich gewerkschaftlich organisieren, Befragungsergebnisse über die Zufriedenheit von Mitarbeiter\*innen, Anwohner\*innen oder lokalen Gemeinschaften)

Die Handlungsanleitung zum Kernelement „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ erläutert in Umsetzungsschritt 6, wie Indikatoren im Rahmen von Sorgfaltsprozessen genutzt werden können.

### 4.3 Umsetzungsschritt 3: Zielgruppen festlegen

Bevor Sie die erhobenen Informationen für eine adressatengerechte Kommunikation aufbereiten, ist es wichtig, Ihre Zielgruppen genau zu definieren. Während die Zielgruppen der formalen Berichterstattung vergleichsweise eng eingegrenzt sind und einheitlich angesprochen werden, sind die Zielgruppen der weiteren Kommunikation über andere Formate deutlich heterogener.

Die formale Berichterstattung richtet sich primär an Investor\*innen, die Zivilgesellschaft, Kund\*innen und (potenzielle) Mitarbeiter\*innen. Für weitere Kommunikationsformate lassen sich die folgenden Zielgruppen unterscheiden (vgl. hierzu auch die Handlungsanleitung zur „Grundsatzzerklärung“):

- Personen, die menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse umzusetzen haben (z. B. Mitarbeiter\*innen, Lieferanten, Mitarbeiter\*innen in beauftragten Unternehmen)
- Personen, die ein unmittelbares Interesse an der Umsetzung haben oder denen die Dokumentation im Einzelfall nachgewiesen werden muss (zum Beispiel der Aufsichtsrat, die oberste Führungsebene Ihres Unternehmens, Mitarbeiter\*innen im Unternehmen, Investor\*innen, Geschäftspartner, zivilgesellschaftliche Organisationen, staatliche Stellen)
- potenziell betroffene Rechteinhaber\*innen (z. B. lokale Gemeinschaften, besonders vulnerable Gruppen, Gewerkschafter\*innen, Kund\*innen)

### 4.4 Umsetzungsschritt 4: Prozesse zur Kommunikation und Berichterstattung festlegen

Viele Unternehmen haben bereits Kommunikations- und Berichterstattungsprozesse etabliert, um den Informationsbedürfnissen ihrer Stakeholder gerecht zu werden. Zudem liegen Ergebnisse aus anderen Managementbereichen menschenrechtlicher Sorgfalt vor, z. B. aus der Risikoanalyse, aus Beschwerdeverfahren sowie aus der Wirksamkeitskontrolle. (Die Handlungsanleitungen zu den Kernelementen „Risikoanalyse“, „Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle“ sowie „Beschwerdemechanismus“ erläutern die Umsetzungsschritte ausführlich.) Anstatt separate bzw. zusätzliche Berichtsprozesse zu etablieren, sollten Sie daher nach Möglichkeit bestehende Prozesse nutzen und wo nötig anpassen oder erweitern, um folgende Anforderungen zu erfüllen.

## Bestimmen Sie Rollen und Verantwortlichkeiten

Die Gesamtverantwortung für die Berichterstattung sollte bei thematisch involvierten Leitungs- oder Aufsichtsgremien liegen. Um die Inhalte zusammenzutragen, legen Sie zudem Rollen sowie Verantwortlichkeiten für den kompletten Prozess formal fest. Dabei sollten Sie diejenigen Abteilungen oder Stellen im Unternehmen berücksichtigen, die sich fachlich auskennen und die Informationshoheit über die Thematik haben. Diese Personen haben die Aufgabe, die Inhalte vollständig, klar und periodengerecht zu dokumentieren (d.h. Informationen beziehen sich auf das aktuelle Berichtsjahr). Es ist empfehlenswert, dass eine zentrale Stelle im Unternehmen für die Koordination der internen Dokumentationspflicht sowie für die Kommunikations- und Berichtsprozesse zuständig ist. Diese Person steuert die Abstimmung für die externe Kommunikation und stimmt sich mit den Fachverantwortlichen ab. Sie achtet darauf, dass die Informationen entsprechend den Berichtsanforderungen und, falls zutreffend, Berichtspflichten aufbereitet und für das Berichtsjahr dargestellt werden. Für den Fall, dass Sie diese Zuständigkeiten in Ihrem Unternehmen auf mehrere Abteilungen und Stellungen verteilen, ist eine gute interne Abstimmung umso wichtiger.

## Formalisierte Prozesse erleichtern Ihnen die Berichterstattung

Klar formulierte Vorgaben für den Berichtsprozess, die ggf. in einer Richtlinie eingebettet werden, helfen Ihnen dabei, Informationen im Zeitverlauf stetig und vergleichbar zu berichten. In der Prozessbeschreibung sollten deshalb folgende Inhalte abgedeckt sein: Rollen und Verantwortlichkeiten inkl. Stellvertreterregelung, Ablaufplan und Fristen, Dokumentations- und Aufbewahrungsfristen, Vorgaben für Kontrollhandlungen und Dokumentationsvorgaben dieser Kontrollen, Konzepte zur Informationsfreigabe, sowie, falls Kennzahlen erhoben werden, formell festgelegte Definitionen für alle Kennzahlen sowie prozessuale und methodische Vorgaben zur Datenerhebung und -validierung.

## Stellen Sie die Qualität der berichteten Informationen sicher

Bevor Sie Informationen in die Berichterstattung aufnehmen, sollten Sie sie auf Vollständigkeit, Richtigkeit, Aktualität und Angemessenheit prüfen (beispielsweise über ein Mehraugenprinzip). Insbesondere die Erhebung von Kennzahlen ist mitunter komplex. Um Fehler zu vermeiden, ist es daher empfehlenswert, die Daten auf unterschiedlichen Ebenen und an relevanten (IT-)Schnittstellen zu validieren. Auch für die anderweitige Kommunikation sollten Sie die Informationen ausreichend auf Qualität hin prüfen. Anders als bei der externen Berichterstattung besteht hier allerdings weniger Anlass für detaillierte interne Kontrollsysteme.



### Einblick in die unternehmerische Praxis: Integrierter Konzernbericht der BMW Group

Für das Geschäftsjahr 2020 veröffentlichte die BMW Group erstmals einen freiwilligen Integrierten Bericht auf Konzernebene, der den bisherigen Geschäftsbericht mit dem Nachhaltigkeitsbericht verbindet. Der Bericht beinhaltet die ökonomische Leistung des Konzerns sowie seinen ökologischen und gesellschaftlichen Beitrag. „Gerade als Premihersteller ist es unser klarer Anspruch, in der Branche mit gutem Beispiel voranzugehen und Verantwortung zu übernehmen. Kennzahlen, die unser nachhaltiges Handeln ausweisen, stehen in unserer Berichterstattung gleichberechtigt den finanziellen Kennzahlen gegenüber“, so Nicolas Peter, Finanzvorstand der BMW Group. In dem Bericht veröffentlicht die BMW Group ihre bislang definierten Nachhaltigkeitsziele und beschreibt wesentliche Meilensteine und Maßnahmen zu Verbesserungen und Abhilfe. Große Herausforderungen entstanden durch die Komplexität der Themen und deren Umfang, denn der Integrierte Bericht hat den Anspruch, vollumfänglich alle relevanten Themen abzudecken, ohne dadurch selbst zu umfanglich zu werden.

Weitere Informationen unter:  
[wirtschaftsmenschenrechte.de](http://wirtschaftsmenschenrechte.de)



## Identifikation wesentlicher Themen

Ausgangspunkt der Nachhaltigkeitsberichterstattung ist die Identifikation derjenigen Themen, die wesentlich und damit berichtspflichtig sind. Der Wesentlichkeitsbegriff wird nach gesetzlichen Berichtspflichten und freiwilligen Berichtsstandards unterschiedlich definiert. Unternehmen, die zur Berichterstattung über die Achtung der Menschenrechte anerkannte Rahmenwerke nutzen oder in Übereinstimmung mit gesetzlichen Anforderungen berichten, müssen deshalb besonders darauf achten, dass die vom NAP geforderten Inhalte vollständig berichtet werden.

Relevante Themen für die Achtung der Menschenrechte werden in der Berichtspraxis teilweise kurz und manchmal unzureichend dargestellt. Eine [Studie von Transparency International Deutschland](#) stellt beispielsweise Defizite bei Nachhaltigkeitsberichten deutscher Großunternehmen in Bezug auf die GRI-Berichterstattung zum Thema Bekämpfung von Korruption und Bestechung fest. Die Studie zeigt u. a. Verbesserungsbedarf hinsichtlich des Umfangs und Detailgrads relevanter Informationen auf.

Der Berichtsrahmen für die VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte verweist darauf, dass bei der Anwendung eines Wesentlichkeitsansatzes, der primär von den Informationsbedürfnissen der Zielgruppe und den wesentlichen Auswirkungen auf den Geschäftserfolg des Unternehmens und nicht von den Rechteinhaber\*innen her denkt, folgenschwere Menschenrechtsprobleme zum Teil ausgeblendet werden. Die Verantwortung der Unternehmen für die Achtung der Menschenrechte gemäß den VN-Leitprinzipien legt den Fokus auf die Risiken für die Menschenrechte. Aus diesem Grund erfassen die Wesentlichkeitsanalysen von Unternehmen mitunter die tatsächlichen Menschenrechtsrisiken und -verletzungen nicht hinreichend.

- Gemäß den Anforderungen der **GRI** sind Themen wesentlich, wenn sie die erheblichen ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen der berichtenden Organisation aufzeigen oder die Beurteilungen und Entscheidungen der Stakeholder erheblich beeinflussen.
- Gemäß den Anforderungen des **CSR-RUG** sind Themen berichtspflichtig, die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage der Kapitalgesellschaft sowie der Auswirkungen ihrer Tätigkeit erforderlich sind. Im Rahmen der **CSRD** ist eine Erweiterung des Wesentlichkeitsbegriffs auf die doppelte Wesentlichkeit vorgesehen.
- Der **NAP** legt den Fokus der Berichterstattung auf die Risiken für die Menschenrechte. Für die Erfüllung des NAP sind daher alle tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen des unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte sowie der Umgang mit diesen zu berücksichtigen – unabhängig von ihrer Bedeutung etwa für die Entscheidung von Stakeholdern oder von dem Verständnis für den Geschäftsverlauf. Für die Darstellung im Bericht selbst kann das Prinzip der Informationsabstufung angewandt werden. D. h. ein Unternehmen kann Schwerpunkte bei der Berichterstattung setzen sowie Trends und Muster aufzeigen (vgl. Umsetzungsschritt 1). (Die Handlungsanleitung zum Kernelement „Risikoanalyse“ erläutert die Umsetzungsschritte der Risikoanalyse sowie die Identifikation relevanter Menschenrechtsthemen ausführlich.)

## 4.5 Umsetzungsschritt 5: Informationen adressatengerecht aufbereiten

Um die Kommunikation adressatengerecht gestalten zu können, müssen Sie für die Zielgruppen, die Sie in Umsetzungsschritt 2 festgelegt haben, das passende Berichts- oder Kommunikationsformat, die Sprache sowie den Umfang und die Komplexität der Informationen festlegen. Maßgeblich sollte dabei sein, ob die Inhalte verständlich, vergleichbar, übersichtlich, auffindbar, prüfbar und wesentlich sind. Inhaltlich sollte sich die Berichterstattung und die Kommunikation auf jene Informationen konzentrieren, die im Zusammenhang mit den tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen des unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte stehen sowie den Umgang mit diesen beschreiben.

Ziel ist es, dass die Adressat\*innen die Geschäftsaktivitäten und die damit verbundenen menschenrechtlichen Auswirkungen verstehen; auch die Struktur und das Umfeld Ihres Unternehmens sollten die Zielgruppen einschätzen können, um die dargestellten Sorgfaltsprozesse und Ergebnisse von Maßnahmen interpretieren zu können. Achten Sie daher darauf, Tatsachenangaben von Meinungen und zukunfts- von vergangenheitsbezogenen Aussagen abzugrenzen.

Darüber hinaus sollten Sie die Informationen ausgewogen darstellen. Das bedeutet, es werden sowohl positive als auch negative Aspekte berücksichtigt. Für die Berichterstattung sollten Sie eine übersichtliche Struktur wählen und die Abschnitte inhaltlich voneinander trennen. Der Text wird einfacher lesbar, wenn Sie z. B. Grafiken verwenden. Auch bedeutende Informationen sind so schneller auffindbar.

**Berichts- oder Kommunikationsformat:** Die Wahl des Formats liegt im Ermessen Ihres Unternehmens. Teilweise ist sie von gesetzlichen Pflichten vorgegeben. In diesem Rahmen (z. B. CSR-RUG, LkSG) besteht für bestimmte Unternehmen eine jährliche Berichtspflicht in dezidierten Formaten (vgl. Infobox: Übersicht der Anforderungen an die Offenlegung der Berichterstattung in Umsetzungsschritt 1). Um Redundanzen zu vermeiden, empfiehlt es sich, dass Sie für die Menschenrechtsberichterstattung entweder bestehende Berichte (z. B. Geschäftsbericht, nicht-

finanzieller Bericht, Nachhaltigkeitsbericht, Unternehmenswebsite) ergänzen oder einen separaten Bericht zum Thema Achtung der Menschenrechte veröffentlichen und aus diesem auf relevante Abschnitte in bestehenden Berichten verweisen.

Auch für Unternehmen, die nicht unter gesetzliche Berichtspflichten fallen, ist eine regelmäßige externe Berichterstattung empfehlenswert. Das bietet den Vorteil, gegenüber der Öffentlichkeit Transparenz über die eigenen Sorgfaltsprozesse herzustellen und Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte zu demonstrieren. Primäres Ziel der Kommunikation und Berichterstattung ist es, dass die Informationen bei den identifizierten Zielgruppen ankommen und für diese verständlich sind. Das ist die Voraussetzung, damit die Adressat\*innen die menschenrechtlichen Auswirkungen und Sorgfaltsprozesse angemessen bewerten können. Daher sollten die Informationen möglichst in der Sprache der Zielgruppe bereitgestellt werden und in ihrer Komplexität dem Wissensstand der Zielgruppe entsprechen. Neben der formalen Berichterstattung bieten sich folgende Formate zur Kommunikation an:

Formate für die **interne Kommunikation** (Auswahl):

- unternehmenseigenes Intranet
- interne Publikationen und elektronische Rundschreiben
- interne Dialogformate

Formate für die **externe Kommunikation** (Auswahl):

- Unternehmenswebsite
- Interviews mit relevanten Medien und Pressemitteilungen
- Veröffentlichungen in sozialen Medien
- Dialogveranstaltungen mit lokalen Gemeinschaften, anderen Rechteinhaber\*innen und Stakeholdergruppen
- Broschüren, die vor Ort an Zielgruppen verteilt werden
- Kommunikationskampagnen an Endverbraucher\*innen

Für externe Stakeholder, v. a. solche, die Teil der Wertschöpfungskette sind, oder solche, die potenziell nachteilig von Auswirkungen der Geschäftsaktivitäten des berichtenden Unternehmens betroffen sind, ist es wichtig, dass bei der externen Kommunikation – sofern möglich – mit weiteren Akteuren zusammengearbeitet wird (z. B. Nichtregierungsorganisationen, lokale Gemeinschaften, Vertreter\*innen (potenziell) Betroffener, Brancheninitiativen und Endverbraucher\*innen).

Anschließend sind Sie aufgefordert, die freigegebenen Informationen intern (z. B. über das Intranet) sowie extern (z. B. über die Unternehmenswebsite) zugänglich zu machen. Hierbei sollte besonders darauf geachtet werden, dass die Kommunikation im Einklang mit der unternehmenseigenen Menschenrechtspolitik steht.

### So gelingt es, Stakeholder zu beteiligen



Der Leitfaden [Stakeholderbeteiligung bei der Erfüllung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht](#) vom UN Global Compact Netzwerk Deutschland und twentyfifty unterstützt Unternehmen darin, gutes und effektives Engagement mit Rechteinhaber\*innen zu etablieren. Der Leitfaden eignet sich für alle fünf Kernelemente des NAP und ist praxisnah und anwendbar für Unternehmen aller Größen.

## 4.6 Umsetzungsschritt 6: Informationen freigeben und kommunizieren

Nachdem Ihr Unternehmen die interne und externe Kommunikation sowie die Berichterstattung inhaltlich und gestalterisch vorbereitet hat, sollten Sie vor der Veröffentlichung letztmalig überprüfen, ob die Inhalte richtig und angemessen sind. Es ist ratsam, diese Kontrolle jeweils durch relevante interne Gremien oder leitende Funktionen durchführen zu lassen. In vielen Unternehmen liegen diese Verantwortlichkeiten beispielsweise in der Finanz-, Kommunikations-, Compliance- oder Rechtsabteilung, im Nachhaltigkeitsbereich oder bei den entsprechenden Pressesprecher\*innen. Für zentrale Berichtsformate wie den (ggf. integrierten) Geschäftsbericht, den nichtfinanziellen Bericht und den Nachhaltigkeitsbericht erfolgt (ggf. nach der Prüfung durch einen Wirtschaftsprüfer) die abschließende Freigabe in der Regel durch die oberste Führungsebene des Unternehmens.

# 5. So können Sie Fortschritte bei der Umsetzung der Anforderungen nachverfolgen

Mit folgendem Kriterienkatalog können Sie überprüfen, ob Sie die Umsetzungsschritte und somit die Anforderungen des NAP an das Kernelement „Berichterstattung“ vollständig erfüllt haben:

Umsetzung der Schritte zur Erfüllung des Kernelements „Berichterstattung“	Referenz auf Umsetzungsschritt in der HA
<p>Voraussetzung für eine gute Berichterstattung: Informationen zu menschenrechtlichen Risiken und Sorgfaltsprozessen des Unternehmens werden intern dokumentiert. Dazu gehören folgende Elemente:</p>	
<input type="checkbox"/> eine Übersicht über die folgenschweren Menschenrechtsprobleme und die potenziell betroffenen Personengruppen	
<input type="checkbox"/> aktuelle Ergebnisse der regelmäßig zu aktualisierenden Risikoanalyse	
<input type="checkbox"/> der Umsetzungsstand von Maßnahmen	
<input type="checkbox"/> die Ergebnisse der Wirksamkeitskontrolle von Maßnahmen	2
<input type="checkbox"/> die Entwicklung der menschenrechtlichen Auswirkungen im Zeitverlauf	
<input type="checkbox"/> der Aufbau, die Meldungen und die Ergebnisse von Beschwerdemechanismen	
<input type="checkbox"/> die Weiterentwicklung von Maßnahmen und Beschwerdemechanismen basierend auf gewonnenen Erkenntnissen der Wirksamkeitskontrolle	
<input type="checkbox"/> Ein formalisierter Prozess regelt die interne Überprüfung und Freigabe von Informationen, bevor sie berichtet bzw. kommuniziert werden.	6
<input type="checkbox"/> Für die anlassbezogene und regelmäßige Kommunikation und Berichterstattung sind Verantwortlichkeiten und klare Zuständigkeiten festgelegt.	4
<input type="checkbox"/> Informationen zu menschenrechtlichen Risiken und Sorgfaltsprozessen des Unternehmens werden anlassbezogen bei bedeutenden Veränderungen und Ereignissen sowie bei externen Anfragen und Vorwürfen an die relevanten Anspruchsgruppen und gegebenenfalls an die Öffentlichkeit kommuniziert.	2
<input type="checkbox"/> Unternehmen mit einem besonders hohen Risiko nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte und Unternehmen, die unter das LkSG fallen, berichten jährlich gegenüber der Öffentlichkeit. Inhalt der Berichterstattung sind die o. g. Elemente, ergänzt um die Darstellung der Sorgfaltsprozesse anhand konkreter Beispiele.	1, 2
<input type="checkbox"/> Für die Kommunikation und Berichterstattung sind die verschiedenen Zielgruppen definiert.	3

<input type="checkbox"/>	Informationen der internen und externen Kommunikation sowie der Berichterstattung sind für die jeweils relevanten internen und externen Zielgruppen zugänglich.	5
<input type="checkbox"/>	Informationen sind in einer für die Zielgruppen verständlichen Art und Weise aufbereitet sowie in mehrere Sprachen übersetzt.	5
<input type="checkbox"/>	Kommunikation und Berichterstattung erfolgen ausgewogen, d. h. Informationen geben sowohl die positiven als auch negativen Aspekte wieder, damit eine fundierte Beurteilung der Gesamtleistung des Unternehmens möglich ist.	2, 5
<input type="checkbox"/>	Die Berichterstattung ist aktuell und belastbar (d. h. Informationen sind für den Berichtszeitraum zutreffend, durch interne Kontrollen geprüft und z. B. bestätigt durch einen Wirtschaftsprüfer).	4

# 6. Wo finden Sie weitere Informationen?

## 6.1 Weiterführende Informationen

Die Handlungsanleitung deckt als eigenständiges Dokument alle relevanten Umsetzungsschritte ab, mit deren Hilfe Sie die Anforderungen des NAP an das Kernelement „Berichterstattung“ vollständig adressieren können. Über die Inhalte der Handlungsanleitung hinaus sowie zusätzlich zu den externen Unterlagen, die in den vorigen Kapiteln benannt wurden, können Unternehmen die folgenden hilfreichen Materialien heranziehen, um sich vertiefend mit dem Thema auseinanderzusetzen.

### Leitfäden zu Kommunikation und Dialog

- **[Stakeholderbeteiligung bei der Erfüllung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht](#)** vom UN Global Compact Netzwerk Deutschland und twenty-fifty: Leitfaden für effektives Stakeholder-Engagement im Rahmen menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten.
- **[Corporate Human Rights Benchmark](#)**: Ranking, Methodologie und Ergebnisse zur Bewertung der Etablierung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse in Unternehmen, basierend auf extern verfügbaren Informationen. Beinhaltet auch einen Schwerpunkt zur Automobilbranche.

### Leitfäden zur Berichterstattung

- Der **[Berichtsrahmen für die VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte](#)** des UN Guiding Principles Reporting Framework von Shift und Mazars ist ein umfassender Leitfaden für Unternehmen zur Berichterstattung über menschenrechtliche Sorgfaltspflichten.
- **[Global Reporting Initiative \(GRI\)](#)**: Umfassendes Standardrahmenwerk für Nachhaltigkeitsberichterstattung, das unter anderem auch die Berichterstattung bezüglich Managementansätzen für Menschenrechtsthemen abdeckt.
- **[Deutscher Nachhaltigkeitskodex \(DNK\)](#)**: Deutsches Rahmenwerk zur Nachhaltigkeitsberichterstattung mit separatem Abschnitt zur Berichterstattung bezüglich Managementansätzen für Menschenrechtsthemen.
- **[The Communication on Progress in Brief](#)** des UN Global Compact: Webseite mit Ressourcen zur Erstellung des UN-Global-Compact-Fortschrittsberichts, welcher unter anderem auch Menschenrechtsthemen abdeckt.



## Übersicht zu Rankings

- Das [Ranking der Nachhaltigkeitsberichte](#) des Instituts für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) und der Unternehmensvereinigung future e.V. ist die umfangreichste regelmäßige sowie anerkannte Studie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung von Großunternehmen und KMU in Deutschland. Das Ranking umfasst unter anderem Themen zur Achtung der Menschenrechte und der Lieferkette.

## Instrumente zur Selbsteinschätzung und Informationen zu menschenrechtlichen Sorgfaltsprozessen

- [Know the Chain](#) vom Business & Human Rights Resource Centre, Humanity United, Sustainalytics und Verité: Bewertung der Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse in Unternehmen, basierend auf extern verfügbaren Informationen. Spezieller Fokus auf Zwangsarbeit und Ausbeutung.
- [CSR in Deutschland](#) des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS): Informationsportal zu NAP und LkSG mit hilfreichen Hintergrundinformationen, einer Sammlung allgemeiner und branchenspezifischer Leitfäden, Beratungs- und Schulungsangeboten sowie Praxisbeispielen. Speziell zum LkSG bietet eine regelmäßig aktualisierte [Liste](#) Antworten zu den häufigsten Fragen.
- [Human Rights Capacity Diagnostic](#) des UN Global Compact Netzwerk Deutschland: Instrument für Unternehmen zur Selbsteinschätzung der Managementkapazitäten mit Blick auf menschenrechtliche Sorgfaltspflichten. Die Kurzversion ist besonders für KMU geeignet. Schärft das Bewusstsein dafür, wo das Unternehmen momentan steht, und regt Diskussionen zu nächsten Entwicklungsschritten an.
- [Infoportal Menschenrechtliche Sorgfalt](#) des UN Global Compact Netzwerk Deutschland: Informationsmaterial sowie Tools zur Konzeption und Verbesserung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse in Unternehmen. Spezielle Materialien für die Automobilbranche und für KMU sind verfügbar.
- [Business & Human Rights Resource Center](#) ist eine Plattform mit umfangreichem Informationsmaterial zu Menschenrechtsthemen in der Wirtschaft. Beinhaltet insbesondere Berichterstattung zu Verstößen gegen Menschenrechte sowie Stellungnahmen von Unternehmen und schafft so Transparenz und Verantwortlichkeit. Spezielle Materialien zur Automobilbranche sind vorhanden.

## Analyse von Industrieinitiativen und Nachhaltigkeitsberichten aus NRO-Perspektive

- [Performance-Check Automobilindustrie: Verantwortungsvoller Rohstoffbezug? Eine Analyse von Industrieinitiativen und Nachhaltigkeitsberichten](#)

## 6.2 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen NAP und LkSG

Der NAP und das LkSG gehen beide auf die im Jahr 2011 verabschiedeten VN-Leitprinzipien als Referenzrahmen zurück. Die in den Handlungsanleitungen beschriebenen Schritte zur Umsetzung der NAP-Anforderungen helfen daher auch dabei, die im LkSG geforderten Sorgfaltsprozesse zu erfüllen. Während die zugrundeliegenden Anforderungen des NAP und LkSG jedoch vergleichbar sind, sind die Rechte und Pflichten inhaltlich nicht deckungsgleich.

Zu den maßgeblichen Unterschieden beider Regelwerke zählt, dass der NAP mit seinem freiwilligen Ansatz eine grundsätzliche Erwartung der Bundesregierung an Unternehmen zum Ausdruck bringt, unternehmerische Verantwortung entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten in angemessener Weise umzusetzen. Demgegenüber ist das LkSG verbindlich für alle Unternehmen, die in seinen Anwendungsbereich fallen, und verpflichtet diese zur Umsetzung von klar definierten Sorgfaltspflichten im eigenen Geschäftsbereich sowie gegenüber unmittelbaren und mittelbaren Zulieferern.

Die Handlungsanleitung soll Unternehmen dabei helfen, allgemein anerkannte und angemessene Sorgfaltspflichten zu verstehen und umzusetzen. Die Handlungsanleitung adressiert dazu vollständig die Anforderungen des NAP-Kernelements „Berichterstattung“. Ergänzende Hinweise zu den Anforderungen des LkSG in dieser Handlungsanleitung zeigen dabei auch Sorgfaltspflichten aus dem Gesetz auf. Dadurch werden diejenigen Unternehmen, die unter den Anwendungsbereich des Gesetzes fallen, dabei unterstützt, parallel die gesetzlichen Vorschriften umzusetzen. Punktuell gehen die Handlungsanleitungen über die genannten politischen Rahmenwerke und regulatorischen Anforderungen hinaus.

Um zu bewerten, ob ein Unternehmen die Anforderungen des LkSG erfüllt, wird der spezifische Einzelfall durch das BAFA geprüft. Dabei muss auch in Hinblick auf das konkrete Geschäftsmodell des betreffenden Unternehmens berücksichtigt werden, ob die getroffenen Maßnahmen angemessen sind. Das BAFA wird Informationen, Hilfestellungen und Empfehlungen zur Einhaltung des Gesetzes veröffentlichen.

In Kapitel 3 sind neben den Vorgaben des NAP auch die Anforderungen des LkSG aufgeführt. Die folgende Übersicht stellt dar, welche der Umsetzungsschritte der Handlungsanleitung unterstützend für die Umsetzung der LkSG-Anforderungen genutzt werden können.

Umsetzungsschritt	Seite	Zugehörige NAP-Anforderung <sup>5</sup>	Verbindung zu Anforderungen im LkSG
1) Grundlagen festlegen	12	A, C, E	§ 10 (Dokumentations- und Berichtspflicht) Abs. 1 und 2 § 12 (Einreichung des Berichts)
2) Inhalte festlegen	16	A, B, C, D, E	§ 10 (Dokumentations- und Berichtspflicht)
3) Zielgruppen festlegen	21	B	§ 10 (Dokumentations- und Berichtspflicht) Abs. 2 Satz 2 Nr. 2
4) Prozesse zur Kommunikation und Berichterstattung festlegen	21	C, D	§ 10 (Dokumentations- und Berichtspflicht) Abs. 1 und 4 § 12 (Einreichung des Berichts)
5) Informationen adressatengerecht aufbereiten	24	B, D, E	§ 10 (Dokumentations- und Berichtspflicht) Abs. 2 bis 4
6) Informationen freigeben und kommunizieren	25	D, E	§ 10 (Dokumentations- und Berichtspflicht) § 12 (Einreichung des Berichts)

<sup>5</sup> Die NAP-Anforderungen sind alphabetisch kategorisiert, wie in Kapitel 3 dieser Handlungsanleitung dargestellt.

## 6.3 Glossar

### Abhilfemaßnahmen

Darunter sind sowohl die Prozesse zu verstehen, die zu einer Beendigung tatsächlicher oder unmittelbar bevorstehender nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen führen, als auch jene, die diese Verletzungen wiedergutmachen sollen. Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung können unterschiedlicher Art sein: Es kann sich beispielsweise um das Abstellen der Verletzung, eine Entschuldigung, eine Wiederherstellung von Rechten, eine Rehabilitierung, eine finanzielle oder nichtfinanzielle Entschädigung, Folgemaßnahmen (z. B. strafrechtliche Sanktionen gegenüber Einzelpersonen oder verwaltungsrechtliche Maßnahmen wie beispielsweise eine Geldbuße gegenüber dem Unternehmen), einen einstweiligen Rechtsbehelf oder eine Garantie der Nichtwiederholung handeln.

### Anforderungen an das Kernelement „Berichterstattung“ im Wortlaut des NAP

Unternehmen sollten Informationen bereithalten und ggf. extern kommunizieren, um darzulegen, dass sie die tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen ihres unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte kennen und diesen in geeigneter Weise begegnen. Diese Informationen sollten in ihrer Form adressatengerecht sein. Unternehmen, deren Geschäftstätigkeit ein besonders hohes Risiko nachteiliger Auswirkungen birgt, sollten regelmäßig gegenüber der Öffentlichkeit darüber berichten. Für eine solche Berichterstattung können sowohl bestehende Berichtsformate des Unternehmens als auch ein eigenständiges menschenrechtsbezogenes Format genutzt werden. Dabei sollen die Berichtspflichten nicht zu unverhältnismäßigem Verwaltungsaufwand für die KMU in den Lieferketten oder die berichtspflichtigen Gesellschaften führen.

### Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen

Die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte wurde am 10. Dezember 1948 von der Generalversammlung der Vereinten Nationen verabschiedet. Sie ist als Resolution der Generalversammlung rechtlich nicht bindend, wird aber als Teil des Völkergewohnheitsrechts verstanden. In der Erklärung werden die grundlegenden

Rechte aller Menschen aufgeführt, die allen Menschen unabhängig von Herkunft, Religion, Geschlecht oder anderen Merkmalen zustehen. Sie ist Teil der Internationalen Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen, zu der außerdem der Internationale Pakt über bürgerliche und politische Rechte (Zivilpakt) und der Internationale Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (Sozialpakt) sowie ihre jeweiligen Fakultativprotokolle zählen.

### Begriffsbestimmungen gemäß Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

- Die Pflichten nach dem LkSG bestehen teilweise einmal im Jahr sowie zusätzlich „**anlassbezogen**“. Im letzteren Fall kommt es nach § 5 Abs. 4, § 6 Abs. 5, § 7 Abs. 4 und § 8 Abs. 5 LkSG darauf an, ob das Unternehmen in dem entsprechenden Bereich mit einer wesentlich veränderten oder erweiterten Risikolage rechnen muss. Demgegenüber kommt es im Rahmen der Sorgfaltspflichten des Unternehmens aufgrund „**substantiiertes Kenntnis**“ gemäß § 9 Abs. 3 LkSG darauf an, ob dem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vorliegen, die eine Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei mittelbaren Zulieferern möglich erscheinen lassen. Ist dies der Fall, so muss das Unternehmen anlassbezogen aktiv werden.
- Nach § 3 Abs. 1 Satz 1 LkSG sind Unternehmen verpflichtet, in ihren Lieferketten die in diesem Abschnitt festgelegten menschenrechtlichen und umweltbezogenen Sorgfaltspflichten „**in angemessener Weise**“ zu beachten, mit dem Ziel, menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiken vorzubeugen oder sie zu minimieren oder die Verletzung menschenrechtsbezogener oder umweltbezogener Pflichten zu beenden. Ob ein Handeln angemessen ist, um den Sorgfaltspflichten zu genügen, bestimmt sich gemäß § 3 Abs. 2 LkSG nach:
  - Art und Umfang der Geschäftstätigkeit des Unternehmens,
  - dem Einflussvermögen des Unternehmens auf den unmittelbaren Verursacher eines menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risikos oder der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht,
  - der typischerweise zu erwartenden Schwere der Verletzung, der Umkehrbarkeit der Verletzung und der Wahrscheinlichkeit der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht sowie

- der Art des Verursachungsbeitrages des Unternehmens zu dem menschenrechtlichen oder umweltbezogenen Risiko oder zu der Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht.

Dabei gilt gemäß der Gesetzesbegründung der Bundesregierung zusammenfassend für alle geregelten Sorgfaltspflichten: Je stärker die Einflussmöglichkeit eines Unternehmens ist, je wahrscheinlicher und schwerer die zu erwartende Verletzung der geschützten Rechtsposition und je größer der Verursachungsbeitrag eines Unternehmens ist, desto größere Anstrengungen können einem Unternehmen zur Vermeidung oder Beendigung einer Verletzung zugemutet werden. Je anfälliger eine Geschäftstätigkeit nach Produkt und Produktionsstätte für menschenrechtliche Risiken ist, desto wichtiger ist die Überwachung der Lieferkette.

- Der „**eigene Geschäftsbereich**“ im Sinne des LkSG erfasst nach § 6 Abs. 2 LkSG jede Tätigkeit der Gesellschaft als Rechtsträger des Unternehmens zur Erreichung des Unternehmensziels. Erfasst ist damit jede Tätigkeit zur Herstellung und Verwertung von Produkten und zur Erbringung von Dienstleistungen, unabhängig davon, ob sie an einem Standort im In- oder Ausland vorgenommen wird. In verbundenen Unternehmen zählt zum eigenen Geschäftsbereich der Obergesellschaft eine konzernangehörige Gesellschaft, wenn die Obergesellschaft auf die konzernangehörige Gesellschaft einen bestimmenden Einfluss ausübt.
- Als „**unmittelbarer Zulieferer**“ im Sinne des Gesetzes gilt gemäß § 2 Abs. 7 LkSG jeder Lieferant und Dienstleister, der Vertragspartner des Unternehmens ist und dessen Leistungen für die Herstellung des Produktes des Unternehmens oder zur Erbringung und Inanspruchnahme der betreffenden Dienstleistung notwendig sind.
- „**Mittelbarer Zulieferer**“ ist nach § 2 Abs. 8 LkSG jedes Unternehmen, das zwar nicht unter die Definition des unmittelbaren Zulieferers fällt, dessen Zulieferungen aber dennoch notwendig für die Tätigkeit des Unternehmens sind. Unter diesen Begriff fallen alle Zulieferer, mit denen das Unternehmen infolge seiner Vertragsbeziehungen, seiner Geschäftstätigkeit, seiner Produkte oder seiner Dienstleistungen trotz fehlender direkter Vertragsbeziehungen verbunden ist.

## Beschwerdemechanismen

Im Kontext der Handlungsanleitungen bezeichnet der Begriff Beschwerdemechanismus jedes routinemäßige unternehmenseigene oder unternehmensübergreifende Verfahren, mit dem Menschenrechtsverletzungen durch das Unternehmen vorgebracht werden können und Abhilfe gesucht werden kann.

## ILO-Kernarbeitsnormen

Die ILO-Kernarbeitsnormen bezeichnen acht Übereinkommen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), die das Grundgerüst für weltweite Arbeits- und Sozialstandards bilden. Sie haben den Status internationaler Rechtsinstrumente und sind somit für alle Staaten bindend, die sie ratifiziert haben. Diese Übereinkommen sind: Konvention 87 – Vereinigungsfreiheit und Schutz des Vereinigungsrechtes (1948), Konvention 98 – Vereinigungsrecht und Recht zu Kollektivverhandlungen (1949), Konvention 29 – Zwangs- und Pflichtarbeit (1930), Konvention 105 – Abschaffung der Zwangsarbeit (1957), Konvention 100 – Gleichheit des Entgelts (1951), Konvention 111 – Diskriminierung (Beschäftigung und Beruf) (1958), Konvention 138 – Mindestalter (1973) und Konvention 182 – Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit (1999).

## Internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente

Internationale menschenrechtliche Referenzinstrumente sind völkerrechtliche Verträge, Übereinkommen, Vorschriften, Grundsätze, Richtlinien, Standards und Bestimmungen, um menschenrechtlich verantwortungsvolle Unternehmensführung zu fördern. Sie bilden einen wichtigen Bezugs- und Orientierungspunkt für ein einheitliches Verständnis und die Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte, indem sie konkrete Schutzgüter im Bereich der Menschenrechte benennen.

## Konflikt- und Hochrisikogebiete

Konflikt- und Hochrisikogebiete (engl. Conflict-affected and high-risk areas, CAHR-As) bezeichnen Gebiete, die sich in einem bewaffneten Konflikt oder in einer

fragilen Post-Konfliktsituation befinden. Darin einbezogen sind auch Gebiete mit schwacher oder nicht vorhandener Regierungsführung und Sicherheit sowie mit weit verbreiteten und systematischen Verletzungen von internationalem Recht und Menschenrechten.

## Korruption

Die kriminologische Forschung definiert Korruption als „Missbrauch eines öffentlichen Amtes, einer Funktion in der Wirtschaft oder eines politischen Mandats zugunsten eines Anderen, auf dessen Veranlassung oder in Eigeninitiative, zur Erlangung eines Vorteils für sich oder einen Dritten, mit Eintritt oder in Erwartung des Eintritts eines Schadens oder Nachteils für die Allgemeinheit (Täter in amtlicher oder politischer Funktion) oder für ein Unternehmen (betreffend Täter als Funktionsträger in der Wirtschaft)“.

## Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen (VN-Leitprinzipien)

Die VN-Leitprinzipien sind ein Rahmenwerk aus 31 Prinzipien, das Anforderungen an Politik und Wirtschaft formuliert und damit erstmals einen allgemein anerkannten Referenzrahmen für menschenrechtliche Pflichten von Staaten und für die Verantwortung von Unternehmen in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten bildet. Die VN-Leitprinzipien bauen auf den folgenden drei Säulen auf: Staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte, unternehmerische Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte und Zugang zu Abhilfe für Betroffene von Menschenrechtsverstößen. Der Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen hat die VN-Leitprinzipien im Jahr 2011 verabschiedet.

## Lokale Gemeinschaften

Im Kontext menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht bezeichnen lokale Gemeinschaften diejenigen Gemeinschaften, die in unmittelbarer räumlicher Nähe zu Standorten von Wirtschaftsunternehmen liegen oder aber unmittelbar durch deren Geschäftstätigkeit betroffen sind oder sein können. Die Betroffenheit kann positiv (z. B. durch Schaffung von Arbeitsplätzen) oder negativ (z. B. durch Verschmutzung von Grundwasser) erfolgen. Lokale Gemeinschaften sind nicht zwangsläufig homogen; es gibt meist Schnittstellen mit indigenen Gemeinschaften oder vulnerablen Personen.

## Menschenrechte

Menschenrechte sind grundlegende Rechte, die allen Menschen zu eigen sind, unabhängig von jeglicher Diskriminierung z. B. aufgrund von Staatsangehörigkeit, Wohnort, Geschlecht, nationaler oder ethnischer Herkunft, Hautfarbe, Religion, Muttersprache und sonstigen Eigenschaften. Sie werden unter grundlegenden internationalen Standards zusammengefasst. Ziel ist es, die Würde und Gleichheit aller Menschen weltweit zu gewährleisten. Zu den Menschenrechten zählen die Rechte, die in der internationalen Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen (International Bill of Human Rights) aufgeführt werden, ebenso wie die Grundrechte, die in den Kernarbeitsnormen der ILO festgelegt sind.

## Menschenrechtliche Auswirkungen (nachteilige, schwerwiegende)

Nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen liegen vor, wenn ein Unternehmen direkt oder indirekt dazu beiträgt, dass ein Mensch an der Ausübung seiner Menschenrechte gehindert oder darin beeinträchtigt wird. Der Fokus dieses Konzepts liegt auf dem Risiko für die Menschen, nicht für das Unternehmen. Gleichzeitig wird anerkannt, dass dort, wo die Risiken für die Menschenrechte am größten sind, eine starke Konvergenz mit dem Risiko für das Unternehmen besteht. Als folgenschwer werden diejenigen nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen definiert, die das Kriterium der Schwere entsprechend Ausmaß, Umfang und Unumkehrbarkeit erfüllen. Diese Kriterien können unabhängig von der Möglichkeit gegeben sein, ob das Unternehmen Einfluss nehmen kann. Da folgenschwere Menschenrechtsthemen spezifisch für die Aktivitäten oder Geschäftsbeziehungen eines Unternehmens sind, unterscheiden sie sich zwischen Unternehmen.

## Menschenrechtliche Risiken und Risikoanalyse

Unter menschenrechtlichen Risiken sind die potenziell nachteiligen Auswirkungen eines Wirtschaftsunternehmens auf die Menschenrechte zu verstehen. Menschenrechtliche Risiken sind stets als Risiken für die Betroffenen zu verstehen und nicht in erster Linie als Risiken für das Unternehmen. Um die menschenrechtlichen Risiken abzuschätzen, sollte ein Wirtschaftsunternehmen eine Risikoanalyse durchführen.

Diese umfasst eine Ermittlung und Bewertung aller tatsächlich oder potenziell nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen, an denen das Wirtschaftsunternehmen entweder durch seine eigene Tätigkeit oder durch seine Geschäftsbeziehungen beteiligt ist.

## **Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten und Sorgfaltsprozesse**

Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten bezeichnen die Pflichten, die ein Unternehmen hat, um seiner Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte in seinen globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten nachzukommen. Konkrete Pflichten sind insbesondere in den VN-Leitprinzipien definiert. Menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse stellen einen kontinuierlichen Risikomanagementprozess dar, den Unternehmen benötigen, um nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen zu identifizieren, zu verhindern, zu mindern und wiedergutzumachen, sowie Rechenschaft darüber abzulegen, wie sie mit diesen umgehen. Die wesentlichen Schritte zur Erfüllung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten sind durch die fünf Kernelemente des NAP abgebildet.

## **Menschenrechtspakte der Vereinten Nationen**

Die VN-Menschenrechtspakte sind völkerrechtlich verbindliche Menschenrechtsabkommen, die in jenen Staaten gelten, die das Menschenrechtsabkommen unterzeichnet und ratifiziert haben. Zu den Menschenrechtspakten der Vereinten Nationen zählen die folgenden: Internationaler Pakt über bürgerliche und politische Rechte (Zivilpakt, International Covenant on Civil and Political Rights, ICCPR), Internationaler Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (Sozialpakt, International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights, ICESCR), Internationales Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von rassistischer Diskriminierung (International Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination, ICERD), Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau (Committee on the Elimination of Discrimination Against Women, CEDAW), Übereinkommen gegen Folter und andere grausame, unmenschliche oder erniedrigende Behandlung oder Strafe (Committee Against Torture, CAT), Übereinkommen über die Rechte des Kindes (Convention on the Rights of the Child, CRC), Internationale Konvention zum Schutz

der Rechte aller Wanderarbeitnehmer und ihrer Familienangehörigen (International Convention on the Protection of the Rights of All Migrant Workers and Members of Their Families, ICMW), Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen (Convention on the Rights of Persons with Disabilities, CRPD), Internationales Übereinkommen zum Schutz aller Personen vor dem Verschwindenlassen (International Convention for the Protection of All Persons from Enforced Disappearance, CPED).

## **Minderungsmaßnahmen**

Minderungsmaßnahmen sind alle Maßnahmen, die getroffen werden können, um das Ausmaß tatsächlich nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen oder die Wahrscheinlichkeit des Eintretens potenziell nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen zu reduzieren.

## **Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP)**

Der NAP stellt die Umsetzung der VN-Leitprinzipien durch die deutsche Bundesregierung dar. Der NAP wurde im Jahr 2016 vom Bundeskabinett verabschiedet. Im Aktionsplan verankert die Bundesregierung erstmals die Verantwortung von deutschen Unternehmen für die Achtung der Menschenrechte in einem festen Rahmen. Sie formuliert darin ihre Erwartung, dass Unternehmen ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht ausüben und Menschenrechte entlang ihrer Liefer- und Wertschöpfungsketten achten. Der NAP umfasst fünf Kernelemente: Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte, Verfahren zur Ermittlung tatsächlich und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte, Maßnahmen zur Abwendung potenziell nachteiliger Auswirkungen und Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen, Berichterstattung sowie Beschwerdemechanismus.

## **Nichtregierungsorganisationen (NRO)**

Nichtregierungsorganisationen sind nichtstaatliche Organisationen, Institutionen, Vereine, Stiftungen und andere private Einrichtungen, die nicht gewinnorientiert sind, sondern einen im weitesten Sinne gemeinwohlorientierten Zweck haben. Sie können lokal, regional, national oder international tätig sein; zu NRO zählen daher sowohl lokale zivilgesellschaftliche Organisationen als auch nationale und internationale

NRO. Auch kirchliche Hilfswerke, in der Solidaritätsbewegung verankerte Organisationen und den politischen Parteien nahestehende Stiftungen zählen dazu. NRO können eine Vielzahl von Interessen verfolgen. Im Sinne der VN-Leitprinzipien zählen Unternehmen oder unternehmerische Verbände nicht als NRO.

## **OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen**

Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen sind Empfehlungen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (engl. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)) für Staaten und Unternehmen, die nachhaltiges unternehmerisches Handeln in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten fördern. Sie beinhalten Empfehlungen in den Bereichen Transparenz, Arbeitsbedingungen, Umwelt, Korruption, Verbraucher\*innen-Schutz, Berichterstattung, Technologietransfer, Wettbewerb und Steuern.

## **Präventionsmaßnahmen**

Der Begriff Präventionsmaßnahmen bezeichnet vorbeugende Maßnahmen, die das Ziel verfolgen, dass nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen nicht auftreten.

## **Stakeholder**

Stakeholder sind Personen oder Organisationen, die die Aktivitäten und Entscheidungen eines Unternehmens tatsächlich oder potenziell beeinflussen oder von diesen tatsächlich oder potenziell beeinflusst werden.

## **Rechteinhaber\*innen**

Inhaber\*innen von Menschenrechten sind alle Menschen unabhängig von persönlichen Eigenschaften. Innerhalb der Handlungsanleitungen fokussiert sich bei der Verwendung des Begriffs Rechteinhaber\*innen der Blick in der Regel auf potenziell von Menschenrechtsverletzungen betroffene Personengruppen, die auch als potenziell Betroffene bezeichnet werden.

## **Völkerrecht**

Das Völkerrecht ist eine überstaatliche Rechtsordnung, die sich Staaten als Subjekte des Völkerrechts selbst gegeben haben. Wichtige Quellen des Völkerrechts sind die Charta der Vereinten Nationen sowie bi- und multilaterale völkerrechtliche Verträge, das Völkergewohnheitsrecht und richterliche Entscheidungen. Unternehmen sind dagegen keine Völkerrechtssubjekte und auch nicht unmittelbar an völkerrechtliche Abkommen gebunden. Unabhängig davon stehen sie nach den VN-Leitprinzipien in der Pflicht, die in den völkerrechtlichen Abkommen aufgeführten Menschenrechte innerhalb ihres Unternehmenskontextes zu achten.

## **Vulnerable Personengruppen**

Vulnerabilität im Sinne der VN-Leitprinzipien ist ein Maß dafür, wie anfällig eine Personengruppe für nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen einer Geschäftstätigkeit ist und wie sie diese bewältigen kann. Nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen entstehen demnach für vulnerable Personengruppen nicht nur aufgrund einer Geschäftstätigkeit an sich; vielmehr werden diese Auswirkungen durch bestehende kulturelle, soziale, ökologische, politische oder ökonomische Benachteiligungen einer vulnerablen Personengruppe erhöht.

## **Wertschöpfungskette**

Die Wertschöpfungskette eines Unternehmens umfasst alle Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Herstellung, dem Vertrieb, der Nutzung und der Entsorgung der Produkte sowie der Erbringung der Dienstleistungen des Unternehmens. Zur Wertschöpfungskette gehören demnach neben der eigenen Geschäftstätigkeit Unternehmen, zu denen das Unternehmen eine direkte Geschäftsbeziehung unterhält, Unternehmen in der vorgelagerten direkten und indirekten Lieferkette (bis hin zur Rohstoffbeschaffung) sowie Kund\*innen und Geschäftspartner nachgelagerter Entsorgungsleistungen. Ebenfalls Teil der Wertschöpfung sind unterstützende Funktionen wie Investitions- und Finanzierungstätigkeiten.

Die Wertschöpfungskette der Automobilbranche ist durch dynamische Liefernetzwerke mit wechselseitigen Beziehungen von Lieferanten und Kund\*innen gekennzeichnet. Das bedeutet, dass sich insbesondere mittelbare Lieferanten häufig ändern können und zusätzlich oft nicht beim beziehenden Unternehmen bekannt sind. Außerdem können einzelne Unternehmen der Wertschöpfungskette gleichzeitig als Lieferanten und Kund\*innen für unterschiedliche Produkte gegenüber einander auftreten.

### **Wiedergutmachung**

s. Abhilfemaßnahmen.

### **Zivilgesellschaftliche Organisationen**

s. Nichtregierungsorganisationen (NRO).

## 6.4 Quellenverzeichnis

Auswärtiges Amt: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,  
<https://www.csr-in-deutschland.de/SharedDocs/Downloads/DE/NAP/nap-im-original.pdf? blob=publicationFile>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Die Achtung von Menschenrechten entlang globaler Wertschöpfungsketten. Risiken und Chancen für Branchen der deutschen Wirtschaft,  
<https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb-543-achtung-von-menschenrechten-entlang-globaler-wertschoepfungsketten.pdf? blob=publicationFile&v=1>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: FAQ: Häufige Fragen und Antworten zum NAP,  
<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Wirtschaft-Menschenrechte/NAP/Ueber-den-NAP/Fragen-und-Antworten-zum-NAP/faq.html>

Bundesregierung: Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten,  
<https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Gesetze/Regierungsentwuerfe/reg-sorgfaltspflichten-gesetz.pdf? blob=publicationFile&v=1>

Bundeszentrale für politische Bildung: NGOs – Nicht-Regierungsorganisationen,  
<https://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/globalisierung/52808/ngos>

Business & Human Rights Resource Center: Business & human rights snapshot: Automotive sector,  
[https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/BHRRC\\_AutomotiveSector\\_OCT2018.pdf](https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/BHRRC_AutomotiveSector_OCT2018.pdf)

Corporate Human Rights Benchmark Ltd.: Corporate Human Rights Benchmark Methodology 2020. For the Automotive Manufacturing Industry,  
<https://assets.worldbenchmarkingalliance.org/app/uploads/2021/03/CHRB2020MethodologyAutomotive-Manufacturing.pdf>

Deutsches Institut für Menschenrechte: Vorläufige Stellungnahme im Rahmen der Verbändeanhörung zum Referentenentwurf des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten vom 28. Februar 2021,  
<https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Gesetze/Stellungnahmen/sorgfaltspflichtengesetz-dimr.pdf? blob=publicationFile&v=2>

Ernst & Young et al.: NAP-Monitoring – Begriffserläuterungen zum Fragebogen für die repräsentative Erhebung 2020 (Glossar),  
[https://wirtschaft-entwicklung.de/fileadmin/user\\_upload/5\\_Wirtschaft\\_und\\_Menschenrechte/Downloads/200319\\_Glossar\\_Fragebogen\\_Final\\_DEU.pdf](https://wirtschaft-entwicklung.de/fileadmin/user_upload/5_Wirtschaft_und_Menschenrechte/Downloads/200319_Glossar_Fragebogen_Final_DEU.pdf)

Europarat: Europäisches Übereinkommen über die Anerkennung der Rechtspersönlichkeit internationaler nichtstaatlicher Organisationen,  
<https://rm.coe.int/168007a698>

European Center for Constitutional and Human Rights: Glossareintrag „Allgemeine Erklärung der Menschenrechte“,  
<https://www.ecchr.eu/glossar/allgemeine-erklaerung-der-menschenrechte/>

Human Rights Reporting, Assurance Framework Initiative (RAFI), unterstützt von Shift und Mazars: UN Guiding Principles Reporting Framework. Berichtsrahmen für die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte mit Umsetzungshinweisen,

[https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF\\_Deutsch\\_Dez2017.pdf](https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF_Deutsch_Dez2017.pdf)

Internationale Arbeitsorganisation: ILO Kernarbeitsnormen,

<https://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/kernarbeitsnormen/lang--de/index.htm>

Internationale Arbeitsorganisation: Normenkontrolle,

<https://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/normenkontrolle/lang--de/index.htm>

UN Global Compact Netzwerk Deutschland: Human Rights Capacity Diagnostic,

<https://mr-sorgfalt.de/en/hrcd/>

UN Global Compact Netzwerk Deutschland: 5 Schritte zum Management der menschenrechtlichen Auswirkungen Ihres Unternehmens,

[https://www.globalcompact.de/migrated\\_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/5\\_schritte\\_zum\\_management\\_der\\_menschenrechtlichen\\_auswirkungen\\_ihres\\_unternehmens.pdf](https://www.globalcompact.de/migrated_files/wAssets/docs/Menschenrechte/Publikationen/5_schritte_zum_management_der_menschenrechtlichen_auswirkungen_ihres_unternehmens.pdf)

Vereinte Nationen: Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,

<https://www.auswaertiges-amt.de/blob/266624/b51c16faf1b3424d7efa060e8aaa8130/un-leitprinzipien-de-data.pdf>

Vereinte Nationen: The Corporate Responsibility to Respect Human Rights. An Interpretive Guide,

<https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Business/RtRInterpretativeGuide.pdf>

# Impressum

Herausgeber:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales,

Referat VI b 3 „CSR – Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“, 11017 Berlin

E-Mail: [info@csr-in-deutschland.de](mailto:info@csr-in-deutschland.de)

Stand: Juni 2022

Redaktion: Mirjam Kolmar, Dr. Jana Heinze

Gestaltung: Scholz & Friends Reputation

Satz/Layout: metagate GmbH

Fotos: iStock by Getty Images

Wenn Sie aus dieser Publikation zitieren wollen, dann bitte mit genauer Angabe des Herausgebers, des Titels und des Stands der Veröffentlichung.