

Menschenrechte. Unternehmen. Zukunft.

Menschenrechtliche Sorgfaltspflicht
im Unternehmenskontext

Theresa Quiachon, Laura Much
Löning – Human Rights & Responsible Business

Globalisierung, Klimawandel und Digitalisierung haben Produktionsverfahren, Gesellschaften aber auch das Konsumverständnis radikal verändert. Die Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte und die Einhaltung von Umweltstandards haben sich neu definiert. Immer mehr Verbraucher*innen – insbesondere der jüngeren Generationen – verlangen Transparenz über die Herkunft und Produktionsbedingungen ihrer Produkte und Dienstleistungen. Auch in politischen und gesellschaftlichen Debatten rückt die unternehmerische Verantwortung immer mehr in den Vordergrund. In einem gemeinsamen Brief der Bundesminister Maas, Scholz, Altmaier, Heil und Müller an 7.200 Unternehmen zur Überprüfung der Umsetzung des Nationalen Aktionsplans für Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) Ende 2018 heißt es beispielsweise, dass angesichts des externen Drucks entschlossenes Handeln von Unternehmen gefordert sei.

Zu diesen externen Faktoren gehören neue Gesetze, Anforderungen von Geschäftskunden, Transparenzerwartungen von Anlegern und ESG Ratingagenturen, der Wettbewerb um die Talente der nächsten Generation und Reputationsrisiken durch Medienberichte. Doch von der Einsicht, dass Menschenrechte von Unternehmen geachtet werden müssen, bis zur konkreten Integration in Unternehmensprozesse ist es ein weiter Weg. Wie können Unternehmen diesem wachsenden Druck begegnen und ihre Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und den Menschen, die durch ihre Geschäftstätigkeiten berührt werden, wahrnehmen? Die Umsetzung der sogenannten menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht stellt für viele Unternehmen eine Herausforderung dar. Gleichzeitig variieren gesetzliche Vorgaben und Berichtsanforderungen zwischen verschiedenen Märkten.

Als Menschenrechtsberatung für Unternehmen haben wir umfassende Einblicke in die Herausforderungen beim Aufbau einer robusten Menschenrechtsstrategie.

In diesem Artikel erläutern wir das leitende Konzept unserer Arbeit: Die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht.

Wer muss überhaupt die Menschenrechte beachten?

Staaten tragen die Hauptverantwortung für die Umsetzung der Menschenrechte. Sie sind in der Pflicht, Menschenrechte nicht nur zu achten, sondern auch aktiv zu fördern und zu schützen. Die Verantwortung von Unternehmen existiert unabhängig von der Schutzpflicht des Staates. Die 2011 von den Vereinten Nationen verabschiedeten Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (UN-Leitprinzipien) haben erstmals einen globalen Referenzrahmen geschaffen, in dem die menschenrechtliche Verantwortung von Unternehmen definiert wird. Entlang 31 Prinzipien formulieren die UN-Leitprinzipien klare Anforderungen an Unternehmen. Sie haben vor allem durch ihre weltweiten Tätigkeiten einen erheblichen Einfluss auf die Verwirklichung der Menschenrechte. Wenn ein Staat nicht willens oder nicht in der Lage ist, Menschenrechte zu schützen, so enthebt dies Unternehmen nicht ihrer Verantwortung.

Die UN-Leitprinzipien machen deutlich, dass alle Akteure ihren Verantwortlichkeiten nachkommen müssen, damit die Menschenrechte weltweit durchgesetzt und verwirklicht werden können. Dabei geht es nicht darum, dass Unternehmen für alle Menschenrechtsfragen weltweit die alleinige Verantwortung tragen. Kein Unternehmen kann negative Auswirkungen seiner Geschäftstätigkeiten komplett ausschließen, sollte jedoch alles in Bewegung setzen, diese zu vermeiden. Der Kern von menschenrechtlicher Sorgfalt besteht also darin, die Risiken zu kennen und zu reduzieren sowie Strategien und Geschäftsmodelle zu entwickeln, die Menschenrechtsverletzungen verhindern.

Was steckt hinter dem Begriff der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht?

Laut den UN-Leitprinzipien kann die Erfüllung menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht als Verfahren beschrieben werden, mit dem ein Unternehmen die negativen Auswirkungen, die durch seine Geschäftstätigkeiten und Produkte entstehen können, kontinuierlich analysiert. Risiken aus der Sicht

der Rechteinhaber*innen sollen identifiziert, vermindert bzw. gemieden werden und bei Verletzungen müssen geeignete Abhilfemaßnahmen geschaffen werden. Dabei sollen sowohl eigene Geschäftstätigkeiten als auch weitere Geschäftsbeziehungen wie Lieferanten etc. beachtet werden. Also alle Auswirkungen, die das Unternehmen alleinig verursacht, zu denen das Unternehmen beiträgt oder in irgendeiner Weise in Verbindung steht. Die Betrachtung menschenrechtlicher Auswirkungen von Geschäftspraktiken ist eine immerwährende Aufgabe. Sie kann als strukturierter Lernprozess verstanden werden, der aus verschiedenen Bausteinen besteht. Die Umsetzung der UN-Leitprinzipien in Deutschland ist der Nationale Aktionsplan für Wirtschaft und Menschenrechte (NAP). Er benennt 5 Kernelemente der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht. Diese fünf Kernelemente können als Grundlage dienen, um die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht Schritt für Schritt umzusetzen:

1. Grundsatzklärung zur Achtung der Menschenrechte

Für die Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht müssen zunächst unternehmensintern entsprechende Strukturen geschaffen werden. Erster Schritt hierfür ist die öffentliche Anerkennung der Verantwortung der Menschenrechte durch eine sogenannten Grundsatzklärung zur Achtung der Menschenrechte. Hierin formuliert die Geschäftsführung ein Bekenntnis zu den Menschenrechten im Sinne des Unternehmens. Sie enthält i. d. R. die Kernmotivationen und die zukünftigen Ziele. Die Grundsatzklärung dient zum einen der Kommunikation nach außen, zum anderen stellt sie nach Innen ein wichtiges Instrument dar, um Mitarbeiter*innen zu informieren und ein Fundament für nachfolgende unternehmensspezifische Planungen im Bereich Menschenrechte zu bilden. Zusätzlich kann ein sogenannten Code of Conduct (dt. Verhaltenskodex) dabei helfen, die Anforderungen der verschiedenen internationalen menschenrechtlichen Rahmenwerke in das eigene betriebliche Umfeld zu übersetzen und die Erwartungen an Mitarbeiter*innen und Geschäftspartner*innen deutlich zu machen. Er enthält Verhaltensvorgaben, die als verbindlicher Orientierungsrahmen dienen. Grundlage sind die Werte des Unternehmens sowie die gesellschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen im Bereich Menschenrechte.

AUS DER REWE GROUP GRUNDSATZERKLÄRUNG DER MENSCHENRECHTE

„Die Achtung der Menschenrechte ist für die REWE Group ein wichtiger Beitrag zur Erreichung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen. Dabei sind wir uns bewusst, dass die Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht in eigenen Geschäftstätigkeiten sowie in Liefer- und Wertschöpfungsketten ein andauernder Prozess ist. Wir nehmen diese Herausforderung an und überprüfen regelmäßig unsere strategischen Ansätze sowie Maßnahmen mit dem Ziel einer kontinuierlichen Verbesserung. Über die Umsetzung und strategische Entwicklungen informieren wir regelmäßig und transparent im Rahmen unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung.“ [REWE Group \(2019\)](#)

AUS DER GRUNDSATZERKLÄRUNG ZUR ACHTUNG DER MENSCHENRECHTE

„ALDI SÜD ist davon überzeugt, dass unternehmerischer Erfolg auf Dauer nur möglich ist, wenn Menschenrechte anerkannt und geschützt werden. Als führendes Handelsunternehmen sehen wir uns daher in der Verantwortung, Menschenrechte zu achten und Menschenrechtsverletzungen vorzubeugen. Unser Verständnis von verantwortlichem Handeln umfasst hierbei die eigene Geschäftstätigkeit, unsere Geschäftsbeziehungen sowie Auswirkungen, die indirekt durch unser Handeln entstehen.“ [Unternehmensgruppe ALDI SÜD \(2018\)](#)

2. Verfahren zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte

In einem zweiten Schritt sollen Unternehmen Verfahren einführen zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte. Diese können mit einer soliden menschenrechtlichen Risikoanalyse ermittelt werden. Sie legt den Grundstein zur Erfüllung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht und ist unerlässliche Voraussetzung dafür, dass Firmen den aktuellen gesetzlichen und gesellschaftlichen Anforderungen gerecht werden und negativen Folgen durch ihre Geschäftsaktivitäten für Menschen vorbeugen sowie positive Auswirkungen fördern können. Mit ihr wird identifiziert, wo in der Wertschöpfungskette das Unternehmen tatsächliche oder potenzielle Risiken hat, die Rechte von Menschen zu verletzen, wie groß und

schwerwiegend diese Risiken sind und in welcher Reihenfolge die Risiken bearbeitet werden sollten.

Die ganzheitliche Identifizierung der tatsächlichen und potenziellen Risiken der einzelnen Geschäftsaktivitäten eines Unternehmens sowie die betroffenen Personengruppen stehen am Anfang. Hierbei müssen sowohl Menschenrechte von internen und externen Mitarbeiter*innen, Kund*innen, Arbeitnehmer*innen von Lieferanten und Unterlieferanten sowie Menschen aus den Gemeinschaften an ihren Standorten in der Analyse berücksichtigt werden. Besonders gefährdeten Gruppen, wie beispielweise Kinder, Frauen, ethnische Minderheiten oder indigene Gruppen, sollte dabei besondere Aufmerksamkeit zuteilwerden.

Unternehmen sollten alle negativen Auswirkungen auf Menschenrechte identifizieren und beheben. Aus der Analyse sollten jedoch die folgenschwersten menschenrechtlichen Risiken hervorgehen, da diese prioritär zu behandeln sind. Der Schweregrad menschenrechtlicher Auswirkungen ist auf Basis der folgenden drei Kriterien zu bestimmen:

- Ausmaß: Wie hoch ist der Grad der Beeinträchtigung der Menschenrechte?¹
- Umfang: Wie viele Menschen sind tatsächlich oder potenziell von negativen Auswirkungen betroffen?
- Wiedergutmachung: Wie leicht können die Betroffenen wieder in eine Lage gebracht werden, in der sie die von der Beeinträchtigung betroffenen Menschenrechte wieder in Anspruch nehmen können?

Um eine möglichst objektive Priorisierung zu erzielen, ist insbesondere die Involvierung der Rechteinhaber*innen vonnöten. Des Weiteren kann durch das Hinzuziehen von externen Expert*innen, wie beispielsweise NGOs, Gewerkschaften oder Menschenrechts-Expert*innen, sichergestellt werden, dass eine möglichst objektive Bewertung der Geschäftsaktivitäten erreicht wird.

Die Betrachtung potenziell nachteiliger menschenrechtlicher Auswirkungen ist eine kontinuierliche Aufgabe. Sie sollte sowohl bei der Betrachtung neuer Geschäftsbereiche, Produkte oder Projekte als auch in bereits bestehenden Geschäftstätigkeiten erfolgen.

3. Maßnahmen zur Begrenzung (potenziell) nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte & Wirksamkeitskontrolle zur Überprüfung der Umsetzung dieser Maßnahmen

Aufbauend auf den Ergebnissen einer Risikoanalyse kann ein Unternehmen schließlich eine Strategie zur Reduzierung der menschenrechtlichen Risiken entwickeln. Hier sollten Ziele zur verbesserten Achtung von Menschenrechten gesetzt werden und Maßnahmen zu deren Erreichung eingeleitet werden. Dazu können zum Beispiel das Aufsetzen eines Code of Conducts, gezielte Trainings für das Personal, Anpassungen bestimmter Managementprozesse oder auch Pilot-Projekte zu bestimmten Problemstellungen in Brancheninitiativen gehören. In vielen Bereichen werden Unternehmen schon Prozesse oder Systeme haben, die die relevanten Themen menschenrechtlicher Sorgfalt berühren und nur angepasst oder ausgeweitet werden müssen. Unternehmen sollten sich nicht scheuen, die verschiedenen Innovationspotenziale für die Umsetzung der Maßnahmen auszuschöpfen. Neue Formen der Zusammenarbeit und innovative Lösungen sind im Menschenrechtsbereich essentiell, denn häufig wissen Unternehmen zu wenig über die Zusammenhänge und Gründe für Menschenrechtsverletzungen in ihren Lieferketten. Zu beachten ist, dass die Maßnahmen über generelle soziale Investitionen oder philanthropische Tätigkeiten hinausgehen müssen. Menschenrechtsverletzungen werden durch sie nicht abgegolten.

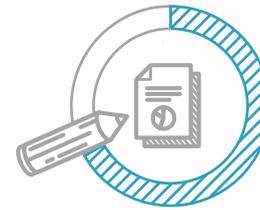
Da die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht ein kontinuierlicher Prozess ist, kann nur durch regelmäßige Überprüfung und Evaluierung der eingeleiteten Maßnahmen und ermittelten Risiken eine Aussage über den Fortschritt gemacht werden. Aufbauend auf den Ergebnissen können dann neue Prioritäten gesetzt und Menschenrechte entlang der Geschäftstätigkeiten gestärkt werden.

4. Berichterstattung

Nachdem die Unternehmen ihre Risiken und Auswirkungen ermittelt haben und Maßnahmen zur Abwendung dieser eingeleitet wurden, sollen sie darüber transparent berichten und die Ergebnisse extern kommunizieren. Unternehmen sollen wissen und zeigen, inwiefern sie der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht nachkommen. Wichtig ist eine adressatengerechte, den menschenrechtlichen Auswirkungen angemessene Kommunikation gegenüber potenziell betroffenen Personen oder Gruppen und anderen in Betracht kommenden Stakeholdern, einschließlich Investor*innen. Dies kann ausdrücklich auch Formate beinhalten, die über die üblichen formellen Nachhaltigkeitsberichterstattungen² hinausgehen, z. B. persönliche Begegnungen, Online-Dialoge, Konsultationen mit betroffenen Stakeholdern. Das Hamburger Unternehmen Tchibo führt beispielweise verschiedene Formen von Stakeholderdialogen durch, über die es auch berichtet.³

Mit den gestiegenen politischen und öffentlichen Erwartungen hat die Forderung nach Transparenz an Unternehmen deutlich zugenommen. Für viele Unternehmen gehört das Veröffentlichen eines Nachhaltigkeitsberichts schon lange zu einer transparenten Kommunikation für ihre Stakeholder. Auch im Bereich Menschenrechte kann eine robuste Berichterstattung Vertrauen für Investor*innen und Konsument*innen schaffen. Institutionelle Investor*innen, v. a. auch Banken, beziehen soziale und menschenrechtliche Aspekte beispielsweise immer stärker in ihre Risikobewertungen ein. Daher wächst der Anspruch an die Qualität der nicht-finanziellen Berichterstattung.

Die gesetzlichen Entwicklungen zeigen eine ähnliche Tendenz. So müssen große kapitalmarkt-orientierte Unternehmen sowie Kreditinstitute und Versicherungen seit dem Inkrafttreten des CSR-Richtlinien Umsetzungs-gesetz in 2014 ihren Konzernlagebericht um Erklärungen ergänzen, in denen Konzepte, Instrumente und Sorgfaltsprozesse in Bezug auf Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelange, die Achtung der Menschenrechte und die Bekämpfung von Korruption und Bestechung offengelegt werden.



Über **zwei Drittel** berichten über Nachhaltigkeitsperformance.



73 % davon beziehen Menschenrechte speziell in Berichte mit ein.

Weltweit kommen die meisten Konzerne den steigenden Transparenz-anforderungen nach (4900 Unternehmen in 49 Ländern. KPMG Studie 2017).

5. Beschwerdemechanismen

Zur frühzeitigen Identifikation von (tatsächlich oder potenziell) nachteiligen Auswirkungen sollten Unternehmen einen Beschwerdemechanismus etablieren, der es den potenziell Betroffenen in der Wertschöpfungskette des Unternehmens ermöglicht, Menschenrechtsverstöße anzuzeigen und effektiv ihre Rechte einzufordern. Ein Beschwerdemechanismus auf operativer Ebene stellt ein wichtiges Kriterium dar, um Wiedergutmachung zu ermöglichen. Ein solches Beschwerdeverfahren kann ein Unternehmen entweder selbst einrichten oder sich an externen Verfahren beteiligen. Letztere können beispielsweise auch auf Verbandsebene eingerichtet werden.

Menschenrechte: ein wichtiges Kriterium für die Zukunftsfähigkeit ihres Unternehmens (Externe Erwartungen)

Die Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht mag für viele Unternehmen mit Herausforderungen auf diversen Ebenen einhergehen; sie sollte jedoch als eine langfristige Investition in die zukünftige Geschäftsfähigkeit gesehen werden. Unternehmen, die den Aufbau und die Umsetzung

einer robusten Strategie zur menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht in ihre Unternehmensprozesse integrieren, nutzen ihre Chance, langfristig am Markt bestehen zu können. Sie können ein verbessertes Risikomanagement betreiben und ihre Reputation schützen. Dies wiederum kann von Relevanz für Geschäftsbeziehungen und zukünftigen Aufträgen sein, da sowohl Investor*innen als auch Geschäfts- und Privatkund*innen verstärkt Wert auf nicht-finanzielle Faktoren legen⁴. Die Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht kann hier einen komparativen Vorteil liefern. Das Bekenntnis zur Achtung von Menschenrechten trägt zudem dazu bei, Vertrauen zu schaffen und kann die gesellschaftliche Akzeptanz der gesamten Unternehmenstätigkeit unterstützen. Nicht zuletzt wirkt sich dies auch auf die Gewinnung von Nachwuchskräften aus und begünstigt langfristige und zuverlässige Lieferantenbeziehungen.

Rechtlicher Rahmen für die Menschenrechtliche Sorgfaltspflicht

Obwohl rechtlich unverbindlich, steigt seit der Verabschiedung der UN-Leitprinzipien der öffentlich-regulatorische Druck und die politischen Erwartungen an Unternehmen, in allen Geschäftsprozessen ihrer menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht nachzukommen. Mit der Verabschiedung eines deutschen Nationalen Aktionsplans für Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) am 21. Dezember 2016, realisiert die Bundesregierung die

Löning – Human Rights & Responsible Business ist eine Beratung und globale Denkfabrik aus Berlin mit einem Fokus auf das Thema Unternehmen und Menschenrechte. Wir unterstützen als Lotsen den Aufbau und die Durchführung von menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht-Prozessen. Wir helfen, Handlungsfelder so zu priorisieren und so zu bearbeiten, dass die menschenrechtlichen Risiken Schritt für Schritt reduziert werden. In unserer Arbeit als praxisorientierter Think Tank greifen wir aktuelle Entwicklungen zu Wirtschaft und Menschenrechten auf, erproben neue Lösungen und bringen die Erfahrung aus unserer Beratungsarbeit ein. Mehr Informationen zu unserer Arbeit finden Sie auf unserer Webseite www.loening-berlin.de.

Empfehlungen der EU-Kommission und des Europarates zum Schutz und zur Förderung von Menschenrechten. Zielsetzung ist es, einen Beitrag zur weltweiten Verbesserung der Menschenrechtslage zu leisten und die Globalisierung mit Blick auf die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung sozial zu gestalten. Die Bundesregierung erwartet von allen Unternehmen, menschenrechtliche Sorgfaltprozesse in einer Weise einzuführen, die ihrer Größe, Branche und Position in der Liefer- und Wertschöpfungskette angemessen ist.

Die entsprechende Umsetzung wird mit dem „NAP-Monitoring“ ab 2019 zum ersten Mal überprüft. Die Bundesregierung kündigte gesetzliche Regelungen an, sofern die Unternehmen der aktuellen Forderung zur freiwilligen Selbstverpflichtung nicht nachkommen. Ein im Februar 2019 geleakter Gesetzesentwurf von Bundesentwicklungsminister Gerd Müller verrät, dass der NAP verpflichtend werden könnte. Zuwiderhandlungen würden demnach als strafbewehrte Ordnungswidrigkeit geahndet und zuständige Manager*innen persönlich in Haftung genommen. Großbritannien und die Niederlande haben bereits jeweils Gesetze gegen Kinderarbeit und moderne Sklaverei in Lieferketten verabschiedet.

Diese und weitere gesetzliche Entwicklungen verdeutlichen, dass die Erwartungen an Unternehmen stetig steigen und die Rechtsverbindlichkeiten zunehmen. Die Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht wird zunehmend zu einem wichtigen Baustein zukunftsorientierter Geschäftsführung.



Theresa Quiachon ist Expertin für die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht von Unternehmen sowie für qualitative Forschungsmethoden. Sie berät in der Firma verschiedene Unternehmen und Organisationen in strategischen Fragen und leitet Projekte im Think Tank.



Laura Much ist an allen New-Business-Aktivitäten der Firma beteiligt, einschließlich externer Kommunikation und Veranstaltungen. Sie ist verantwortlich für den Ausbau des internationalen Netzwerks mit Kunden und Experten.



VERBAND
ENTWICKLUNGSPOLITIK
NIEDERSACHSEN e.V.

IMPRESSUM

Herausgeber Verband Entwicklungspolitik Niedersachsen e. V.,
Hausmannstr. 9 – 10, 30159 Hannover
Tel. 0511-391650, info@ven-nds.de, www.ven-nds.de

Redaktion Julian Cordes, Antje Edler, Juliane Jesse

Bilder S. 1,16: iconisa/VectorStock; S. 18: ulien Gomba/ Flickr; S. 30,39:
Löning- Human Rights & Responsible Business; S. 42: TransFair e.V./
Anand Parmar; S. 47: Ayesha Mir/The Express Tribune; S. 57: Bilderandi/
pixabay.com; S. 59: charlesricardo/pixabay.com; S. 61: Albert Backer/
wikipedia.org; S. 66, 69, 72, 73: Nager IT; Autoren Bilder: privat

Grafik 24zwoelf.de **Druck** Klimaneutral auf Recyclingpapier,
Auflage 1000 **Hannover** November 2019

Förderung Der Sammelband ist eine Veröffentlichung im Rahmen des
VEN-Projekts „Mehr.Wert! – Menschenrechte in globalen Lieferketten“.
Für die Projektförderung bedanken wir uns bei:

