

# Review-Prozess Textilbündnis

Endbericht

November 2021

**Inhalt**

<b>1</b>	<b>Kontext</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Methode</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Beobachtungen aus den Auswertungsgesprächen</b>	<b>5</b>
3.1	Tendenz zum Understatement	6
3.2	Methodische Erfassungslücken im Reviewprozess	7
3.3	Mitigationshierarchie	7
3.4	Lieferkettentransparenz	7
3.5	Größte Herausforderungen	8
3.6	Umsetzung der Kernelemente	8
3.7	Gesamteinschätzung der Auswerter*innen	11
<b>4</b>	<b>Schlussfolgerungen und Empfehlungen</b>	<b>11</b>
4.1	Verbesserung der Methodik	11
4.2	Unterstützung bei der Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten	12
<b>5</b>	<b>Literatur</b>	<b>14</b>
<b>6</b>	<b>Anhang</b>	<b>15</b>
6.1	Bewertungsbogen	15
6.2	Definitionen	17

# 1 Kontext

Aufgrund einer Anfrage des Steuerungskreises des Textilbündnisses hat die GIZ das Deutsche Institut für Menschenrechte (das Institut) beauftragt, die qualitativen Auswertungsgespräche im Review-Prozess des Textilbündnisses zu begleiten. Ziel der Begleitung ist es, **die Qualität und Eignung der Auswertungsgespräche als Instrument zur Förderung von Sorgfaltspflichten** im Rahmen des Textilbündnisses zu beurteilen. Das Institut als die Nationale Menschenrechtsinstitution Deutschlands gemäß der UN-Pariser Prinzipien kommt dieser Anfrage mit diesem Bericht nach.

Ursprünglich war geplant, dass das Institut an 10 Prozent der Auswertungsgespräche mit den Mitgliedsunternehmen teilnimmt. Diese werden von externen menschenrechtlichen Beratungseinrichtungen vorgenommen. Da zu Beginn der Auswertungsphase circa 80 Unternehmen Mitglied im Textilbündnis waren, wurde eine Teilnahme des Instituts an acht Auswertungsgesprächen angestrebt, mit anschließender Berichtslegung. Zwei der acht Unternehmen, die einer beobachtenden Gesprächsteilnahme des Instituts zugestimmt hatten, traten aus dem Textilbündnis aus, bevor die Auswertungsgespräche stattgefunden haben. Aus diesem Grund nahm das Institut letztlich nur an sechs Gesprächen teil, die die Grundlage für die hier dargelegten Beobachtungen und Empfehlungen bilden.

Während des Gesamtprozesses nahm das Institut eine beobachtende Rolle ein und

- nahm Einblick in die von den begleiteten Mitgliedern zur Verfügung gestellten Berichtsdaten;
- griff nicht in die Abläufe und Inhalte der Auswertungsgespräche ein, um den zu beobachtenden Prozess nicht zu verzerren;
- nahm keinen Einfluss auf den Ablauf und die Ergebnisse der Auswertungsgespräche.

Lediglich am Ende der Auswertungsgespräche teilte das Institut bei der internen Besprechung mündlich erste Eindrücke mit den Auswerter\*innen, die dann teilweise durch die Auswerter\*innen in das Abschlussgespräch mit dem Unternehmen einfließen.

Das Institut bot darüber hinaus allen Unternehmen, die einer Beobachtung durch das Institut zugestimmt hatten, ein separates Feedbackgespräch an, damit diese Unternehmen von den individuellen Beobachtungen und Empfehlungen des Instituts profitieren konnten. Dieses Angebot wurde von allen Unternehmen positiv aufgenommen und in einigen Fällen bis zum Zeitpunkt der Berichtserstellung bereits wahrgenommen.

Um eine Qualitätssicherung des gesamten Prozesses zu gewährleisten, sollte die Prozessbegleitung sowohl die Bewertung der Auswerter\*innen als auch der Ziele und Maßnahmen der begleiteten Unternehmen umfassen. Das Institut sollte möglichst bei jedem der begleitenden externen Institutionen an mindestens einem Auswertungsgespräch teilnehmen, um die Qualität bewerten zu können. Da das Institut in je mindestens einem Gespräch mit Systain, Twentyfifty, Stakeholder Reporting, Focusright und dem Institut für Entwicklung und Frieden beobachtend anwesend war, wurde diese Vorgabe erfüllt.

Der vorliegende Bericht über die Ergebnisse der Prozessbegleitung richtet sich an die relevanten Gremien des Bündnisses (Projektgruppe Review-Prozess, Steuerungskreis). Die Berichtsinhalte stellen die Beobachtungen und die Bewertung des Instituts dar und enthalten schlussfolgernde Empfehlungen, welche Anpassungen bei den Auswertungsgesprächen vorgenommen werden sollten, damit diese ihren Zweck – als Instrument zur Förderung von Sorgfaltspflichten – gut erfüllen. Dabei berichtet das Institut sowohl über die Erfolge als auch über bestehende Herausforderungen und Grenzen.

## 2 Methode

Als Nationale Menschenrechtsinstitution ist das Institut allein den Menschenrechten verpflichtet. Das heißt, dass es jede Beobachtung und Beurteilung der Auswertungsgespräche allein vor dem Hintergrund der Menschenrechte vornimmt. Dies bezieht sich sowohl auf die Inhalte des Reviewprozesses, **substantielle Beobachtungen**, wie auch auf dessen Abläufe, **Prozessbeobachtungen**.

Sowohl die substantiellen als auch die prozesshaften Beurteilungen geschehen ausschließlich auf Basis der Menschenrechtsnormen und -prinzipien. Mit Blick auf das Themenfeld Wirtschaft und Menschenrechte geben hierfür die UN-Leitprinzipien und ihre Umsetzung durch den Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte der Bundesregierung (NAP) den normativen Rahmen vor.

Es ist wichtig, diese Perspektive des Instituts auf den Review-Prozess im Blick zu behalten. Denn es kann sein, dass der Review-Prozess Potentiale und Vorteile aufweist, die aus Menschenrechtssicht nicht erfasst werden können. So weisen beispielsweise Unternehmen in anderen Sektoren eine hohe Unternehmensverantwortung mit Bezug auf Nachhaltigkeit auf, die aber aus einer streng menschenrechtlichen Sicht nicht ausreichend ist<sup>1</sup>: So deckt die soziale Dimension als eine der drei Dimensionen der Nachhaltigkeit nur einen Teil der Menschenrechte ab und die Methoden der Nachhaltigkeitsprüfung unterscheiden sich von menschenrechtlichen Auswirkungsprüfungen.

Für das Ermitteln von menschenrechtlichen Auswirkungen hat das Dänische Institut für Menschenrechte unter Einbeziehung internationaler Expertise, einschließlich des Deutschen Instituts für Menschenrechte, die *Human Rights Impact Assessment Toolbox and Guidance* entwickelt und darin Kriterien für einen menschenrechtlichen Analyserahmen von nachteiligen Unternehmensauswirkungen zusammengefasst:

### PROZESS

- Partizipation
- Verantwortung
- Nichtdiskriminierung
- Befähigung/Empowerment
- Transparenz

### INHALT

- Internationale Menschenrechte als Maßstab
- Betrachtung des gesamten Umfangs der Auswirkungen
- Wechselbeziehungen zwischen den Menschenrechten beziehungsweise Auswirkungen berücksichtigen
- Einschätzung der Schwere der Auswirkungen basierend auf Umfang, Ausmaß und Möglichkeit zur Wiedergutmachung unter Berücksichtigung der Perspektiven der Rechteinhaberinnen und Rechteinhaber
- Alle Auswirkungen angehen; Priorisierungen primär auf Basis der Schwere der menschenrechtlichen Folgen; Auswirkungen im Sinne der folgenden Hierarchie angehen: Vermeiden-Verringern-Wiederherstellen-Entschädigen
- Zugang zu Abhilfe sicherstellen

Quelle: DGCN/DIMR 2015, S. 13.

Diese substantiellen und prozesshaften Elemente müssen, da es um das übergeordnete Ziel „Förderung von Sorgfaltspflichten“ geht, im Kontext der fünf Kernelemente der menschenrechtlichen

<sup>1</sup> S. Phung/Utlu 2020, S. 37-38.

Sorgfaltspflicht von Unternehmen gesehen werden. Diese sind im NAP, abgeleitet aus den UN-Leitprinzipien, formuliert:

- Grundsatzerklärung,
- Risikoermittlung,
- Maßnahmen und Überprüfung ihrer Wirksamkeit,
- Berichterstattung,
- Beschwerdemechanismus.

Der Prozess der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht gemäß der UN-Leitprinzipien stellt diese Kernelemente in einen Zusammenhang, sodass aus dem einen das nächste folgt und am Ende der Zyklus von neuem beginnt.

Dabei hat sich in den letzten Jahren und in verschiedenen Studien immer wieder gezeigt, dass dieser Zusammenhang in der Praxis oft nicht hergestellt oder umgesetzt wird.<sup>2</sup> Eine Bewertung des Reviewprozesses muss daher sein Augenmerk darauf richten und zusätzlich zu der Kontrolle der substantiellen und prozesshaften Kriterien bezogen auf die Kernelemente Antworten auf folgende Fragen finden:

- Genügt die Risikoermittlung, einschließlich der Risikopriorisierung, menschenrechtlichen Kriterien?
- Basiert die Formulierung von Maßnahmen auf der Risikoermittlung in einer Art und Weise, dass mit ihrer Umsetzung tatsächliche und potentielle nachteilige Auswirkungen vermieden oder verringert werden und, wo dies nicht möglich ist, der vorherige Zustand für die Rechteinhabenden wiederhergestellt wird oder sie Wiedergutmachung erhalten?
- Finden Wirksamkeitskontrollen im Sinne der impliziten Definition von Wirksamkeit in den UN-Leitprinzipien statt (vgl. Utlu 2019)?
- Genügt die Berichterstattung den menschenrechtlichen Transparenzkriterien und wird über die ermittelten Risiken, die getroffenen Maßnahmen und deren Wirksamkeit berichtet?
- Genügt der Beschwerdemechanismus den Kriterien aus UN-Leitprinzip 31?

Darüber hinaus verwenden Unternehmen in verschiedenen Sektoren auch Zertifizierungssysteme, um die Maßnahmen gemäß der UN-Leitprinzipien zu ergänzen. Hier gilt es zu festzustellen, ob der Review-Prozess diese Systeme menschenrechtlich überprüft: Zertifizierungssysteme können bei der Umsetzung UN-Leitprinzipien unterstützen, aber Unternehmen müssen überprüfen, ob die jeweiligen Systeme dies tatsächlich tun.<sup>3</sup>

Um diese Aspekte anhand der von den externen Auftragnehmern geführten Unternehmensgespräche beurteilen zu können, verwendete das Institut einen standardisierten Bewertungsbogen, in dem Aussagen der Gesprächsteilnehmenden notiert wurden, die hierüber Aufschluss gaben. Die Definitionen, auf denen der Bewertungsbogen basiert, finden sich im Anhang dieses Berichts.

### 3 Beobachtungen aus den Auswertungsgesprächen

Die Auswertungsgespräche haben 2021 erstmals in dieser Form stattgefunden und sollen auch beim Review-Prozess 2023 durchgeführt werden. Neben dem Sekretariat des Textilbündnisses nahmen externe Auswerter\*innen mit Fachwissen zu unternehmerischen Sorgfaltspflichten in den Bereichen

<sup>2</sup> Niebank/Utlu 2017; Niebank 2019; Phung/Utlu 2020.

<sup>3</sup> Phung/Utlu 2020, S. 39-51 am Beispiel von RSPO, dem verbreiteten Zertifizierungssystem für nachhaltiges Palmöl.

Menschenrechte und Nachhaltigkeit an den Gesprächen teil. Dabei handelte es sich um Expert\*innen aus Nachhaltigkeitsberatungen und wissenschaftlichen Einrichtungen.

Die jeweils ganztägigen Auswertungsgespräche sollten verschiedene Zwecke erfüllen. Zum einen sollten sie der Beratung der Unternehmen dienen und Hilfestellungen bei Ziel- und Maßnahmensetzung sowie ihrer bisherigen und künftigen Umsetzung bieten. Auswerter\*innen sollten bessere Einblicke und daraus resultierend ein umfassenderes Verständnis der von den Unternehmen verfolgten Ziele und daraus abgeleiteten Maßnahmenprozesse der Unternehmen erlangen. Zum anderen sollten die Gespräche auch eine gründlichere Prüfung der Entschlossenheit und Wirksamkeit ermöglichen, mit der die Unternehmen ihrer menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten bislang nachkommen und in den kommenden Jahren nachzukommen planen.

Beide Zwecke wurden aus Sicht des Instituts durch die Gespräche erfüllt. Sie wurden häufig in einem konstruktiven Ton und auf Augenhöhe geführt, wie auch einige Unternehmen im Abschlussgespräch positiv hervorhoben. Die Auswerter\*innen zeigten beispielhaft Möglichkeiten auf, wie Unternehmen ihre Sorgfaltspflicht wirksamer umsetzen können.<sup>4</sup> Gleichzeitig hielten die Auswerter\*innen mit kritischen Fragen nach, wenn in den Gesprächen deutlich wurde, dass Unternehmen entweder ihre Sorgfaltspflichten gemäß der UN-Leitprinzipien nicht richtig durchdrungen oder aber bewusst Entscheidungen getroffen haben, die einer angemessenen Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten entgegenlaufen. Dabei machten die Auswerter\*innen deutlich, dass es sich bei den Auswertungsgesprächen nicht um Audits handele, bei denen die Unternehmen durchfallen können, sofern sie mit dem Textilbündnis kooperieren.

Jedes Gespräch wurde gemäß der in diesem Bericht vorgelegten Methode und des zugehörigen Fragebogens (siehe Anhang) detailliert protokolliert. Im Folgenden werden Beobachtungen aus den Einzelgesprächen zusammenfassend verallgemeinert. Die Protokolle selbst werden in anonymisierter Form dem Textilbündnis zur Verfügung gestellt.

### 3.1 Tendenz zum Understatement

In den Gesprächen zeigte sich, dass gerade jene Unternehmen, die im Branchenvergleich bei der Erfüllung ihrer menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten bereits auf einem guten Weg zu sein scheinen, dies in ihrer schriftlichen Selbstdarstellung oft nicht deutlich kommunizieren. Die Gespräche ermöglichten es den Unternehmen in diesen Fällen nachvollziehbar zu machen, welche zusätzlichen, in der Selbstdarstellung noch nicht erwähnten Maßnahmen sie bereits umsetzen<sup>5</sup> und aus welchen Erwägungen Zielformulierungen im Verhältnis zur bisherigen Umsetzung eher wenig ambitioniert gewählt wurden.<sup>6</sup>

Die Auswerter\*innen verdeutlichten, weshalb es aus menschenrechtlicher Sicht unbedingt erforderlich ist, dass Vorreiter-Unternehmen öffentlich darstellen, was sie bereits hinsichtlich ihrer Sorgfaltspflichten umsetzen: Etwa, um so den Wettbewerbsdruck auf konkurrierende Unternehmen zu erhöhen und zu einem allgemeinen Bewusstsein dafür beizutragen, dass die Einhaltung von menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten möglich ist und sogar ein zusätzliches Verkaufsargument sein

<sup>4</sup> Ein vorgestelltes Beispiel, wie man trotz lückenhafter Lieferkettentransparenz handeln kann: Wenn nicht bekannt ist, welcher Spinnereibetrieb Teil der eigenen Lieferkette ist, man aber die Region kennt, aus der bezogen wird, kann man in der Region gemeinsam mit anderen beziehenden Unternehmen Projekte umsetzen, die die Arbeitsbedingungen in Spinnereibetrieben insgesamt verbessern. So verbessert man mit hoher Wahrscheinlichkeit auch die Situation in der eigenen Lieferkette.

<sup>5</sup> Beispiel: Unternehmen erwähnt Schulungen zu Arbeitssicherheit bei Zulieferern und in eigenen Betrieben nicht, da diese bereits vor dem Beitritt in das Textilbündnis regelmäßig durchgeführt wurden.

<sup>6</sup> Beispiel: Ziel der existenzsichernden Löhne wird weiterhin als nicht erreicht gesehen und verfolgt, obwohl in vielen Zuliefererbetrieben bereits über gesetzlichen Mindestlöhnen gezahlt wird, da ständige Preisschwankungen dafür sorgen, dass Gehälter kontinuierlich dynamisch angepasst werden, damit sie existenzsichernd bleiben („Ziel kann nie erreicht werden“).

kann. Die Auswerter\*innen haben aus Sicht des Instituts diese Möglichkeit gut genutzt und Unternehmen nachdrücklich zu mehr „Showing“ ermuntert.

### **3.2 Methodische Erfassungslücken im Reviewprozess**

Während der Gespräche haben verschiedene Unternehmen auf Verbesserungsmöglichkeiten im Textile Risk Expert System (T-REXS) und im Textile Partnership Performance Tool (TexPerT) hingewiesen. Insbesondere die Tatsache, dass die Systeme auf die Hauptbeschaffungsländer abstellen, hat bei den Unternehmen zu Verwirrung geführt, da laut der UN-Leitprinzipien nicht die Länder mit dem größten Beschaffungsvolumen, sondern die Teile der Lieferketten mit den schwersten menschenrechtlichen Risiken im Fokus stehen sollten. Auch einige Auswerter\*innen kamen im Laufe der Gespräche zu dem Ergebnis, dass die Systeme die Risikopriorisierung der Unternehmen so unter Umständen fehlleiten können.

Soweit es für das Institut erkennbar ist, fragen T-REXS und TexPerT auch Informationen, die Aufschluss darüber geben, wie die Themen Nachhaltigkeit und Menschenrechte in einem Mitgliedsunternehmen verankert sind, nicht systematisch ab. Beispielsweise wäre es wichtig zu erfahren, wie viele Personen in einem Unternehmen zum Thema Menschenrechte arbeiten, in welcher Abteilung und auf welcher Hierarchieebene Zuständigkeiten angesiedelt sind. Auch die Regelmäßigkeit und das Format der Austausche mit dem Unternehmensvorstand sowie die Höhe der finanziellen Hinterlegung oder die Häufigkeit von Dienstreisen zu Betrieben der Lieferketten zum Zweck der Überprüfung der Arbeitsbedingungen zeigen an, welche Bedeutung ein Unternehmen seiner menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht beimisst. Zwar sind einige dieser Informationen im Zuge der Auswertungsgespräche mitgeteilt worden, sie sollten jedoch systematisch von T-REXS und TexPerT abgefragt werden.

### **3.3 Mitigationshierarchie**

In den Auswertungsgesprächen entstand zuweilen der Eindruck, dass Unternehmen potentiell wieder gut zu machende Menschenrechtsverletzungen bis zu einem gewissen Grad bereit sind in Kauf zu nehmen.

Das Institut weist vor diesem Hintergrund darauf hin, dass die UN-Leitprinzipien hier eine Hierarchie haben: Unternehmen sollten in erster Linie zum Ziel haben, alle potentiellen Menschenrechtsverletzungen so weit wie möglich zu verhindern. Nur wenn dies nicht möglich ist, tritt die Verpflichtung der Unternehmen ein, eine bereits geschehene Menschenrechtsverletzung zu beheben und Wiedergutmachung zu leisten. Die Tatsache, dass ein Unternehmen Wiedergutmachung leisten kann, legitimiert nicht, dass Menschenrechtsverletzungen, die hätten verhindert werden können, ex ante in Kauf genommen werden.

### **3.4 Lieferkettentransparenz**

Die begleiteten Unternehmen haben bereits einen guten Überblick über ihre Tier 1- und (zumeist) auch Tier 2-Lieferanten. Keines der sechs Unternehmen konnte jedoch bereits eine vollständige Transparenz der Lieferkette vorweisen.

Positiv hervorzuheben ist, dass alle sechs Unternehmen es sich zum Ziel gemacht haben, die Transparenz über ihre Lieferketten zu erhöhen. Ebenfalls positiv ist, dass die Auswerter\*innen in den Gesprächen nachdrücklich auf die Wichtigkeit von Lieferkettentransparenz als Voraussetzung für die frühzeitige Erkennung und damit wirksame Vorbeugung menschenrechtlicher Risiken hingewiesen haben. Eines der begleiteten Unternehmen gab an, den Mehrwert der vollständigen Lieferkettentransparenz – im Verhältnis zum Aufwand – derzeit nicht zu erkennen („für die Schublade“), da dieses Wissen von den Kund\*innen nicht verlangt werde.

### 3.5 Größte Herausforderungen

Vor besonders große Herausforderung stellt die Unternehmen die Identifikation und Einbeziehung der Stimmen von potentiell Betroffenen von Rechtsverletzungen, wie die Gespräche durchweg zeigten. Während Unternehmen sich der Rolle der Mitarbeitenden in den Betrieben ihrer Lieferketten als potentiell oder tatsächlich Betroffene bewusst sind, ist dies in aller Regel bei Gemeinschaften, die sich in geographischer Nähe zu den Betrieben ihrer Zulieferer befinden, nicht der Fall. Diese spielen jedoch insbesondere im Zusammenhang mit Nassprozessen eine wesentliche Rolle, da zum Beispiel eine chemische Verschmutzung von Abwasser oder der Gewässer, die eine Lebensgrundlage für diese Menschen bilden, schwere und unumkehrbare menschenrechtliche Folgen für sie haben kann.

Da sich Unternehmen ihrer Verantwortung gegenüber dieser Betroffenenengruppe nicht – oder nur sehr begrenzt – bewusst zu sein scheinen, sollten die Auswertungsgespräche auch einer diesbezüglichen Sensibilisierung dienen. Dies ist jedoch in den durch das Institut begleiteten Auswertungsgesprächen nicht bzw. nicht ausreichend geschehen.

Auch die wirksame Einbeziehung der Perspektiven der Mitarbeitenden in den Lieferketten geschieht bisher nicht in ausreichender Weise. Zwar werden Betriebsräte und Gewerkschaften – wo vorhanden – sporadisch konsultiert, dies sollte jedoch einen wesentlichen Bestandteil der Auseinandersetzung mit den menschenrechtlichen Risiken der Unternehmen darstellen. Auch diesbezüglich wurde das Potential der Auswertungsgespräche nicht ausgeschöpft. Die Auswerter\*innen könnten Unternehmen beispielsweise Hilfestellungen und bewährte Praxisbeispiele an die Hand geben, wie die Perspektiven von Betroffenengruppen regelmäßig und angemessen erhoben und in Unternehmensentscheidungen berücksichtigt werden können.

Darüber hinaus hat sich die Mehrzahl der beobachteten Unternehmen mit der Formulierung von SMART-Zielen schwergetan. Dieser Ansatz des Textilbündnisses ist aus Sicht des Instituts jedoch eine sinnvolle methodische Verbesserung. Um Unternehmen von dem Mehrwert der Anwendung von spezifischen, messbaren, attraktiven, realistischen und terminierten Zielen zu überzeugen und den Übergang zu erleichtern, könnten Auswerter\*innen noch systematischer Beispielformulierungen zur Verfügung stellen. Es ist erwartbar, dass dies in künftigen Review-Zyklen von Unternehmen nicht mehr als Herausforderung empfunden wird, da sie sich auf das neue Format umgestellt haben.

Weitere häufig aufgetretene Schwierigkeiten beziehen sich auf die Risikopriorisierung, die darauf basierende Auswahl der Mitigationsmaßnahmen und die Wirksamkeitsprüfung der Maßnahmen. Auf diese Herausforderungen wird im folgenden Abschnitt eingegangen.

### 3.6 Umsetzung der Kernelemente Risikoanalyse

Die Risikoanalyse nahm in den Auswertungsgesprächen einen verhältnismäßig großen Platz ein. Dem Anschein nach bindet die Risikoanalyse auch bei den Unternehmen selbst besonders viele Ressourcen der für menschenrechtliche Sorgfaltspflichten zuständigen Mitarbeitenden.

Einige Unternehmen berichteten, dass sie den Arbeitsaufwand zur Ermittlung des Brutto-Risikos als unverhältnismäßig empfunden haben. Dies war insbesondere bei kleineren Unternehmen der Fall, die bereits ein vertrauensvolles Verhältnis zu ihren Zuliefererbetrieben (und teilweise auch Lieferanten in der tieferen Lieferkette) pflegen und daher länder- oder regionenbezogene Risiken für ihre Zuliefererbetriebe ausschließen zu können glauben. Die Auswerter\*innen haben aus Sicht des Instituts in diesen Situationen überzeugend dargelegt, warum es für alle Unternehmen wichtig ist, die kontextbezogenen potentiellen menschenrechtlichen Risiken zu kennen.

Da die Erhebung des Brutto-Risikos voraussichtlich in den künftigen Review-Zyklen auf den Erkenntnissen des diesjährigen Review-Prozesses aufbauen kann, sollte der entsprechende Arbeitsaufwand für Mitgliedsunternehmen in den nächsten Jahren geringer ausfallen. Der Aufwand steht daher aus Sicht des Instituts im Verhältnis zu den daraus zu gewinnenden Erkenntnissen und ist gerechtfertigt.

In einigen der begleiteten Gespräche wurde das Geschäftsmodell des ausgewerteten Unternehmens nicht ausreichend als Risikofaktor berücksichtigt, obgleich zum Beispiel die Einkaufspraxis eines Unternehmens großen Einfluss auf die Eintrittswahrscheinlichkeit von menschenrechtlichen Risiken haben kann. Gerade bei Unternehmen, deren Geschäftsmodelle einen solcher Risikofaktor darstellen, sollte dies wichtiger Bestandteil der Auswertungsgespräche sein.

### Priorisierung

Die Priorisierung der menschenrechtlichen Risiken erfolgte häufig nicht nach den Maßstäben der UN-Leitprinzipien und den Vorgaben des Textilbündnisses, nämlich der Schwere (Grad, Tragweite, Unumkehrbarkeit) und der Eintrittswahrscheinlichkeit. Stattdessen tendieren die Unternehmen dazu, die Risiken prioritär anzugehen, bei denen sie die größten Einfluss- und Erfolgswahrscheinlichkeiten sehen und schrecken vor den „dicken Brettern“ – die sie zuvor in ihrer Risikoanalyse identifiziert haben – zurück. Obgleich dies eine verständliche Reaktion ist, wird sie den menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten der Unternehmen gemäß der UN-Leitprinzipien nicht gerecht. Auch die Auswerter\*innen haben dies in den Gesprächen in der Regel bemängelt und auf eine UN-Leitprinzipien-konforme Risikopriorisierung hingewirkt.

### Maßnahmen und Wirksamkeitsmessung

Aus der Risikopriorisierung, die auf Einflussmöglichkeiten statt auf Schwere und Eintrittswahrscheinlichkeit der Rechtsgutverletzung abstellt, folgte logisch eine nicht UN-Leitprinzipien-konforme Ableitung der zu ergreifenden Maßnahmen. Unternehmen haben Maßnahmen zumeist dort durchgeführt, wo sie besonders gut umgesetzt werden können: bei unmittelbaren und besonders kooperativen Zulieferern oder in eigenen Betrieben. In den meisten Fällen sind dies nicht die Betriebsstätten, wo die schwersten Menschenrechtsverletzungen zu erwarten sind.

Da sowohl die Priorisierung als auch die Ableitung der Maßnahmen weiterhin zu den größten Schwierigkeiten zu gehören scheinen, die auf das Gros der Unternehmen zutreffen, sollte das Textilbündnis hier weitere unterstützende Maßnahmen erwägen und diesen Problembereichen außerdem in den Auswertungsgesprächen besonders viel Aufmerksamkeit einräumen. Dies war in vielen der begleiteten Gespräche bereits der Fall, scheint aber in bisheriger Form noch nicht ausreichend zu sein.

Die Evaluation der Wirksamkeit durchgeführter Maßnahmen kommt nach Eindruck des Instituts in der Regel zu kurz.<sup>7</sup> Es entstand der Eindruck, dass die oft ausführliche Risikoanalyse und die Umsetzung der Maßnahmen nicht ausreichend Ressourcen für eine angemessene Wirksamkeitsprüfung ließen. Unternehmen können ohne eine aussagekräftige Wirksamkeitsprüfung jedoch nicht eruieren, ob die getroffenen Maßnahmen angepasst und ausgebaut werden müssen. Die Wirksamkeitskontrolle ist somit ein zentraler Bestandteil der unternehmerischen Sorgfaltspflichten. Auch in den Auswertungsgesprächen selbst nahm die Frage der Wirksamkeit umgesetzter Maßnahmen einen zu geringen Platz ein und wurde häufig nur am Rande thematisiert.

<sup>7</sup> Vgl. Utlu 2019 zu impliziten Wirksamkeitskriterien in den UN-Leitprinzipien und siehe auch Anhang.

## Berichterstattung

Aus menschenrechtlicher Sicht erfüllt die Berichterstattung zwei wesentliche Zwecke:

1. Unternehmen machen nachprüfbar, inwiefern sie ihren menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten nachkommen (behördliche Kontrolle);
2. Sie ist eine Informationsquelle für Stakeholder-Gruppen und (potentiell) Betroffene.

Letzterer Zweck kann nur erfüllt werden, wenn die Berichterstattung möglichst geringe Sprachbarrieren für interessierte Parteien aufweist. Daher sollte die Berichterstattung mindestens auch in englischer Sprache erfolgen. Es ist anzunehmen, dass die Mitgliedsunternehmen ihre Berichte in der Regel bereits auf Englisch veröffentlichen, diese Information wird jedoch im System und in den Gesprächen nicht systematisch abgefragt.

## Beschwerdemechanismen

Dem Eindruck nach nehmen die ausgewerteten Unternehmen eingehende Beschwerden ernst und gehen ihnen nach. Allerdings ist die Zahl eingehender Beschwerden bislang sehr gering. Genutzt werden fast ausschließlich der Beschwerdemechanismus des Bangladesh Accord und der Fair Wear Foundation, die auch mit dem Textilbündnis kooperiert.

In den Auswertungsgesprächen wurde aus Sicht des Instituts nicht ausreichend abgeprüft, ob die zur Verfügung gestellten Beschwerdemechanismen den Vorgaben des UN-Leitprinzips 31 genügen (legitim, zugänglich, berechenbar, ausgewogen, transparent, rechtekompatibel, Quelle kontinuierlichen Lernens). Die Fair Wear Foundation verlangt von ihren Mitgliedsunternehmen, dass Arbeiter\*innen über die Nutzung des Beschwerdemechanismus aufgeklärt werden, Unternehmen sich aktiv an der Untersuchung von eingehenden Beschwerden beteiligen, Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung getroffen werden und die Beschwerdefälle transparent auf der Webseite der Fair Wear Foundation veröffentlicht werden.<sup>8</sup> Damit scheint dieser Mechanismus auf den ersten Blick geeignet zu sein, das Leitprinzip 31 umzusetzen; allerdings steht er nur in Vietnam und Indien zur Verfügung und zielt allein auf Arbeiter\*innen, nicht aber auf Anwohnende ab.

Eine flächendeckende Bereitstellung von funktionierenden Beschwerdemechanismen, insbesondere für die Lieferketten, die von den Menschen auch angenommen werden, ist damit bislang nicht gegeben.

Mehrere Unternehmen merkten an, dass Beschwerdemechanismen sinnvollerweise nicht auf Unternehmensebene, sondern bestenfalls branchenweit aufgebaut werden sollten, damit Mitarbeitende in der Lieferkette eindeutige Anlaufstellen haben. Die diesbezüglichen Bemühungen des Textilbündnisses sind auch aus Sicht des Instituts zu begrüßen. Gleichwohl können aus Sicht des Instituts Beschwerdemechanismen auf Branchenebene nicht solche auf Unternehmensebene ersetzen. Vielmehr gilt es in einem Prozess des gemeinsamen Lernens innerhalb der Branche zu eruieren, was Beschwerdemechanismen auf verschiedenen Ebenen leisten können und was nicht. So sollte ein Beschwerdesystem eingerichtet werden, das Beschwerdemechanismen auf Unternehmensebene sowie komplementär zu außergerichtlichen, staatlichen und nicht-staatlichen Beschwerdemechanismen ist.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Siehe <https://www.textilbuendnis.com/buendnisinitiativen/detailseite-bi-beschwerdemechanismen/>, zuletzt aufgerufen am 21.10.2021.

<sup>9</sup> Vgl. hierzu insbesondere Phung / Utlu 2020, S. 58.

### 3.7 Gesamteinschätzung der Auswerter\*innen

Nach Einschätzung des Instituts waren alle eingesetzten Auswerter\*innen fachlich qualifiziert, die Gespräche im Rahmen des Review-Prozesses durchzuführen und haben ein gutes Verständnis für ihre auszuübende Rolle gezeigt.

## 4 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Die Auswertungsgespräche stellen einen wichtigen Bestandteil des Review-Prozesses dar und sollten auch in Zukunft ein verpflichtender Teil des Prozesses bleiben. Das gegenseitige Verständnis konnte durch die Gespräche deutlich erhöht werden und auch der Erkenntniszuwachs, der für die kontinuierliche Verbesserung der Unternehmen in Bezug auf ihre Umsetzung der UN-Leitprinzipien notwendig ist, wurde durch die begleitenden Gespräche nach Einschätzung des Instituts gesteigert.

Um das Potential der Auswertungsgespräche in Zukunft noch besser ausschöpfen zu können, formuliert das Institut die folgenden Empfehlungen an den Steuerungskreis des Textilbündnis.

### 4.1 Verbesserung der Methodik

Das Textile Risk Expert System (T-REXS) und das Textile Partnership Performance Tool (TexPerT) sollten auf ihre Konformität mit den Anforderungen der UN-Leitprinzipien hin überprüft und gegebenenfalls so modifiziert werden, dass sie Unternehmen zielgerichteter dabei unterstützen, ihre Risikoanalyse und Risikopriorisierung im Einklang mit den Vorgaben der UN-Leitprinzipien vorzunehmen.

Das bedeutet zum einen, dass nicht die Länder mit dem größten Beschaffungsvolumen, sondern jene mit den schwersten menschenrechtlichen Risiken im Fokus der Risikoanalyse stehen sollten. Insbesondere muss klar sein, dass es immer um die Risiken in Verbindung mit der Geschäftstätigkeit des Unternehmens geht und nicht um allgemeine Menschenrechtsprobleme einer Region unabhängig von dieser Tätigkeit. Eine Aufrechterhaltung von Geschäftsbeziehungen in Länder und Regionen mit hohen menschenrechtlichen Risiken ist auch aus menschenrechtlicher Sicht (Sicherung von Einkommen) begrüßenswert, insofern durch eine erhöhte menschenrechtliche Sorgfalt sichergestellt ist, dass nachteilige Auswirkungen durch die Tätigkeit des Unternehmens minimiert sind. Ein System, das mehr auf Regionen und Länder statt auf Geschäftstätigkeiten fokussiert, könnte hier falsche Anreize setzen.

Zum anderen sollten T-REXS und TexPerT so erweitert werden, dass sie systematisch Informationen abfragen, die Aufschluss darüber geben, wie die Themen Nachhaltigkeit und Menschenrechte in Mitgliedsunternehmen verankert sind. Zu erfragen wäre beispielsweise, wie viele Personen in einem Unternehmen zum Thema Menschenrechte arbeiten, in welcher Abteilung und auf welcher Hierarchieebene Zuständigkeiten angesiedelt sind, mit welcher Regelmäßigkeit und in welchem Format der Austausch zu menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten mit dem Unternehmensvorstand stattfindet und welche finanzielle Mittel gemessen am nötigen Ressourcenaufwand, um nachteiligen Auswirkungen angemessen zu begegnen, der zuständigen Abteilung für ihre Arbeit zur Verfügung stehen (zum Beispiel zur Durchführung von Dienstreisen zu Betrieben in der Lieferkette zum Zweck der Überprüfung der Arbeitsbedingungen).

Und nicht zuletzt sollten T-REXS und TexPerT die Information abfragen, in welchen Sprachen die Berichterstattung zur Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten erfolgt. Auf diese Weise sollten Mitgliedsunternehmen dafür sensibilisiert werden, dass es wichtig ist, potentiell Betroffenen diese Informationen – mindestens in englischer Sprache – zugänglich zu machen.

## 4.2 Unterstützung bei der Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten

Die Auswertungsgespräche sollten einen Fokus auf diejenigen Bereiche legen, bei denen Unternehmen die größten Umsetzungsschwierigkeiten zeigen. Dies betrifft insbesondere den Bereich der Stakeholder-Einbindung.

Das Institut empfiehlt daher, dass das Textilbündnis

- Unternehmen dafür sensibilisiert, dass auch anwohnende Gemeinschaften potentiell von schweren und unumkehrbaren Menschenrechtsverletzungen betroffen sein können, die in der Risikoanalyse gesondert in den Blick genommen werden müssen. Das Textilbündnis sollte Hilfestellungen in Form von Leitfäden und Schulungen für seine Mitglieder entwickeln, die ihnen dabei helfen, die Perspektiven solcher Gruppen wirksam in die Risikoanalyse und in Mitigationsmaßnahmen einzubinden.
- in den Auswertungsgesprächen auch die wirksame Einbeziehung der Perspektiven und Stimmen der Mitarbeitenden in den Lieferketten stärker einfordert. Auch hier sollte das Textilbündnis seinen Mitgliedsunternehmen stärkere Hilfestellungen und zum Beispiel bewährte Praxisbeispiele an die Hand geben, wie die Perspektiven von Betroffenengruppen regelmäßig und angemessen erhoben und in Unternehmensentscheidungen einbezogen werden können.
- Das Textilbündnis sollte an SMARTen Zielen festhalten und seine Mitglieder bei der Formulierung solcher Ziele unterstützen und beraten. Zu diesem Zweck könnte das Textilbündnis seinen Mitgliedern beispielhafte, gut formulierte SMART-Ziele zur Verfügung stellen und verdeutlichen, worin ihr smarter Charakter besteht (bspw. durch Aufzeigen nicht-smarter Varianten).
- Das Geschäftsmodell der ausgewerteten Unternehmen sollte in den Auswertungsgesprächen als eigenständiger potentieller Risikofaktor behandelt werden. Insbesondere bei jenen Mitgliedern, deren Einkaufspraxis einen solchen Risikofaktor darstellt, sollte dies entsprechend gründlich thematisiert werden.
- Das Textilbündnis sollte im Review-Prozess stärker darauf hinwirken, dass seine Mitglieder ihre Risiken gemäß den Vorgaben der UN-Leitprinzipien priorisieren, das heißt nach Schwere (Grad, Tragweite, Unumkehrbarkeit) und Eintrittswahrscheinlichkeit. Dies ist der Wesenskern der UN-Leitprinzipien, und daher sollten Unternehmen ausreichend dafür sensibilisiert sein und ihr Ambitionsniveau entsprechend anheben. Da sowohl die Risikopriorisierung als auch die Ableitung von Maßnahmen mitunter die größten Herausforderungen für Unternehmen darstellen, sollte das Textilbündnis unterstützende Maßnahmen erwägen und diesen Kernbereichen in den Auswertungsgesprächen besonders große Aufmerksamkeit schenken.
- Die Wirksamkeitsprüfung durchgeführter Maßnahmen sollte in den Auswertungsgesprächen umfassender thematisiert werden, da Unternehmen sich nur dann von einem Review-Zyklus zum nächsten verbessern können, wenn sie zuvor evaluiert haben, wie erfolgreich die umgesetzten Maßnahmen bisher waren.
- Die Auswertungsgespräche sollten noch besser überprüfen, ob die zur Verfügung gestellten Beschwerdemechanismen den Kriterien des UN-Leitprinzips 31 genügen. Beispielsweise könnten die Auswerter\*innen in den Gesprächen abfragen, ob die eingegangenen Beschwerden sich mit den in der Risikoanalyse identifizierten und priorisierten Risiken decken oder zu neuen Erkenntnissen geführt haben, die in die Risikoanalyse eingeflossen sind (Quelle kontinuierlichen Lernens).
- Das Textilbündnis sollte gemeinsam mit seinen Mitgliedern der Frage auf den Grund gehen, warum die Anzahl der eingegangenen Beschwerden bisher so gering ist. Falls sich dabei herausstellt, dass die Akzeptanz oder die Zugänglichkeit der Beschwerdemechanismen ein Grund für die geringe Nutzung sind, sollten Maßnahmen ergriffen werden, um beides zu

- 
- erhöhen, insbesondere für die tieferen Lieferketten. Nach dieser Analyse sollte das Textilbündnis mit seinen Bemühungen fortfahren, einen gemeinsamen Beschwerdemechanismus (in Kooperation mit der Fair Wear Foundation) zu entwickeln, um Mitarbeitenden in der Lieferkette die Einreichung von Beschwerden bei der zuständigen Anlaufstelle zu erleichtern.
- Die Auswertungsgespräche sollten Unternehmen dafür sensibilisieren, dass Zertifikate, Siegel und bestandene Audits keine Garantie dafür sind, dass Menschenrechtsverletzungen nicht stattfinden. Das Textilbündnis sollte daher die Erwartung an seine Mitgliedsunternehmen haben, dass sie hinterfragen, ob Produktzertifizierungen tatsächlich menschenrechtlichen Kriterien genügt.

## 5 Literatur

DGCN/DIMR 2015: Menschenrechtliche Risiken und Auswirkungen ermitteln, Deutsches Institut für Menschenrechte 2015

DIHR 2020: Human Rights Impact Assessment Toolbox and Guidance, Danish Institute for Human Rights 2020

Niebank/Utlu 2017: Niebank, Jan-Christian, Utlu, Deniz, Schutzlücken schließen. Transnationale Zusammenarbeit zu Menschenrechte am Beispiel Kohleabbau in Kolumbien, Deutsches Institut für Menschenrechte 2017

Niebank 2019: Niebank, Jan-Christian, Bringing Human Rights into Fashion. Issues, challenges and underused potentials in the transnational garment industry, Deutsches Institut für Menschenrechte 2019

Utlu/Niebank 2017: Utlu, Deniz, Niebank, Jan-Christian, Das kalkulierte Risiko. Ökonomische versus menschenrechtliche Anforderungen an eine unternehmerische Risikoanalyse, Deutsches Institut für Menschenrechte 2017

Utlu 2019: Utlu, Deniz: Towards a definition of effectiveness in HRIA, Handbook on Human Rights Impact Assessment. Research Handbooks on Impact Assessment series. Nora Götzmann (Editor), Edward Elgar Publishing, Cheltenham, United Kingdom 2019

Phung/Utlu 2020: Phung, Sara, Utlu, Deniz, Menschenrechte im Palmöl-Sektor, Potentiale und Grenzen von Zertifizierungssystemen, GIZ 2020

## 6 Anhang

### 6.1 Bewertungsbogen

	Aussagen des Unternehmens	Einbeziehung Expertise Dritter	Anmrk. zum Auswertungsgespräch / einschließlich Beratungsaspekte	Schlussfolgerung DIMR
<b>Grundsatzerklärung</b>				
Normative Vollständigkeit				
<b>Risikoermittlung</b>				
Tätigkeitsansatz				
Menschenrechtsfokus				
Priorisierung				
<b>Maßnahmen</b>				
Basierend auf Risikoermittlung				
Umsetzungsschritte/ Timeline				
Mitigations-Hierarchie beachtet (prevent, remedy, compensate)				
<b>Wirksamkeit</b>  (wie wird die Wirksamkeitsmessung in der Maßnahmenformulierung reflektiert? Blick in die Zukunft.)				

Dimension 1 (Verstehen)				
Dimension 2.1. (Finanzierung)				
Dimension 2.2. (Management)				
Dimension 3. (Response)				
<b>Abhilfe</b>				
Legitim sein				
Zugänglich sein				
Berechenbar sein				
Ausgewogen sein				
Transparent sein				
Rechte-kompatibel sein				
Eine Quelle kontinuierlichen Lernens sein				
Operativ: Aufbau von Austausch und Dialog				
<b>HRDD Zyklus</b>				
Die Kernelemente sind plausibel verbunden				
Über die Risiken, Maßnahmen und Wirksamkeit wurde berichtet.				
Der Neubeginn des Zyklus ist nachvollziehbar, vor				

allem liegt ein Zeitplan vor.				
Erkenntnisse aus dem vorherigen Zyklus werden berücksichtigt (iGgs zu einem neuen unabhängigen Prozess).				
<b>Leverage</b>				
<b>Endogen:</b> Unternehmen versucht Leverage zu erhöhen  durch Kooperationen  durch Verhandlungen  bietet eine Strategie zur Erhöhung des eigenen Einflusses				
<b>Exogen:</b> Unternehmen sieht Leverage als determinierende Gegebenheit an.				
<b>Eingebrachtes Feedback DIMR</b>			<b>Einfluss des DIMR Feedbacks auf das Gespräch</b>	

## 6.2 Definitionen

### 6.2.1 Wirksamkeit

Die UN-Leitprinzipien nennen im Gegensatz zur Wirksamkeit von Beschwerdemechanismen keine expliziten Wirksamkeitskriterien für das im NAP formulierte Kernelement 4 zu Maßnahmen und Wirksamkeitskontrollen. Implizit liefern sie jedoch drei Wirksamkeitsdimensionen, also drei Aspekte, die eine Maßnahme mindestens erfüllen muss, um menschenrechtlich als wirksam verstanden zu werden.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Vgl. Utlu 2019.

Die Dimension des Verstehens: Besseres Verstehen spezifischer Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf spezifische Menschen, einschließlich des Blickwinkels tatsächlich oder potenziell betroffener Rechteinhaber, unter besonderer Berücksichtigung eines gleichstellungsorientierten Ansatzes sowie besonders verwundbarer und marginalisierter Gruppen und Bevölkerungen.

Bei dieser ersten Wirksamkeitsdimension muss die durchgeführte Maßnahme dahingehend befragt werden, ob sie im Unternehmen/in der Branche zu zielführenden Erkenntnissen geführt hat. Hiermit sind allerdings ausschließlich solche Erkenntnisse gemeint, die dem Unternehmen/der 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, sodass sie weniger nachteilig ausfallen. **Frage 1:** *Welche Erkenntnisse hat das Unternehmen durch diese Maßnahme (zum Beispiel Schulung von Lieferanten) gewonnen, um in Zukunft weniger nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte zu verursachen, zur Verursachung solcher nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen beizutragen oder mit ihnen durch die Geschäftstätigkeit in Verbindung zu stehen?*

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 Ergreifen 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 einmal Fragen der Kompetenz und Befugnis zuständiger Entscheidungsträger innerhalb des Unternehmens (I) und dann finanzielle Ressourcen (II), die das Unternehmen bereitstellt, um die Kosten der Sorgfalt und insbesondere der Maßnahmen zu tragen.

Maßnahmen können nur dann wirksam sein, wenn die zuständigen Bereiche im Unternehmen die Erkenntnisse aus dem Umsetzungsprozess zurück ins Unternehmen führen, dort verallgemeinern und so eine Veränderung der Unternehmenspolitik und -operationen in die Wege leiten können. Daraus ergibt sich eine Zuständigkeit auf höchster Geschäftsebene mit entsprechenden Durchgriffsrechten in alle relevanten Bereiche 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?*

Die notwendigen finanziellen Ressourcen hängen allein von den Kosten der Maßnahmen ab, die notwendig sind, um den zuvor in der Risikoanalyse identifizierten potentiellen 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 potentiellen und tatsächlichen Auswirkungen auch wirklich mildern bzw. vermeiden konnten?*

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 „rechte-kompatibler“ Weise, bestätigt durch Feedback tatsächlich und potenziell betroffener Rechteinhabender.

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, denn eine ausschließlich quantitative Betrachtung würde wichtige nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte nicht mit Sicherheit erfassen können. (Beispiel: Nach der Umsiedlung eines afro-kolumbianischen Dorfes für die Ausweitung eines Bergbauprojektes kommt es zur sozialen Spaltung innerhalb der Gemeinschaft.<sup>11</sup> **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)?*

### 6.2.2 Risikopriorisierung

Gemäß UN-Leitprinzipien 14 und 24:

- Ausmaß (scale): Wie stark wurde die Norm verletzt? (gravity of the impact)
- Umfang (scope): Wie viele Personen sind von der (potentiellen) Normverletzung betroffen?
- Unumkehrbarkeit (irremediable character): Kann der Zustand vor der Normverletzung (oder ein äquivalenter Zustand) wieder hergestellt werden?

Im Unternehmenskontext handelt es sich dabei in der Regel um „kleinere“ Tatbestände, die aber schwerwiegende Folgen haben können: Tod, Vergiftung, schwere Formen der Arbeitsausbeutung. Aus diesem Grund eignet sich im Bereich Wirtschaft und Menschenrechte ein relativer Schwerebegriff – als Orientierung für Unternehmen. Risiken können im Verhältnis zu anderen von dem Unternehmen ermittelten potentiellen menschenrechtlichen Auswirkungen schwerwiegend sein (UNGP 24, Kommentar). Der Zusammenhang der Risiken ist relevant (und kann sich ändern).

---

<sup>11</sup> Vgl. Niebank/Utlu 2017, S.15 ff.