

INFOPAKET

*1. Peer-to-Peer Workshop
„Externe und Interne Kommunikation
zum Thema Wirtschaft und Menschenrechte
im Rahmen der Umsetzung des
Nationalen Aktionsplans der Bundesregierung“*



12. Februar 2020 · Melia Hotel, Berlin

**Helpdesk Wirtschaft und Menschenrechte
der Bundesregierung**

Hintergrund

- Der Peer-to-Peer Workshop brachte eine kleine Gruppe von Vertreterinnen und Vertretern aus verschiedenen Branchen zusammen, um in einem informellen, vertraulichen Rahmen nach Chatham House Rule zu diskutieren. Mit dabei waren Vertreterinnen und Vertreter diverser Abteilungen wie z.B. Einkauf, Compliance, Kommunikation, Strategie, Public Affairs und Nachhaltigkeit.
- Ziel war es, Ideen und Strategien zur internen und externen Kommunikation zum Thema Wirtschaft und Menschenrechte auszutauschen und voneinander zu lernen.
- Zu Beginn skizzierten die Teilnehmenden ihre Erwartungen. Es folgten zwei Unternehmensimpulse. Danach wurde in Tischgruppen diskutiert und die Ergebnisse im Plenum vorgestellt.
- In der Diskussion kam das Thema immer wieder auf externe und interne Faktoren, welche Auswirkungen auf die Kommunikation haben.
- Im Mittelpunkt standen die Themen Zusammenarbeit im Unternehmen zwischen Abteilungen und mit der Geschäftsführung sowie mit externen Stakeholdern wie Nichtregierungsorganisationen (NGOs), Medien und Lieferanten.
- Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer unterstrichen den Bedarf nach Austauschformaten wie dem Peer-to-Peer Austausch und zeigten sich aufgeschlossen, diesen fortzusetzen. Geplant ist ein Treffen pro Quartal, um einzelne Aspekte bei der NAP-Umsetzung gezielt zu vertiefen. Die Ergebnisse wurden in diesem Infopaket zusammengefasst.

Ansätze der externen und internen Kommunikation zur NAP-Umsetzung

Welche externen Faktoren beeinflussen Kommunikationsmaßnahmen?

- **Steigende Erwartungen der Verbraucher und Mitarbeitenden:** Das Thema Nachhaltigkeit spiele für Unternehmen eine immer wichtigere Rolle und werde von vielen Verbrauchern sowie der eigenen Belegschaft aktiv angesprochen. Beim Kauf von Waren werde beispielsweise gezielt nach der Herkunft einzelner Komponenten oder der Einhaltung von Menschenrechten entlang der Lieferkette gefragt.
- **Gesellschaftliche Akzeptanz:** Eine gute Reputation sei Anreiz von außen, um das Thema Nachhaltigkeit im Unternehmen stärker zu berücksichtigen. Kritische Schlagzeilen in der Presse seien schlecht für die Reputation der Unternehmen und schaden der Vertrauensbasis gegenüber Kunden, den Behörden und der interessierten Öffentlichkeit.
- **Rolle von Investoren:** Investoren übten einen immer größeren (positiven) Druck auf Unternehmen aus. Es wurde betont, dass die Einhaltung der ESG-Kriterien (Environmental, Social and Governance) immer wichtiger werde. Formuliert ein großer (institutioneller) Investor beispielsweise bestimmte Vorgaben an die Produktion entlang der gesamten Lieferkette, arbeiten Unternehmen daran, den Anforderungen gerecht zu werden.
- **Rolle von Journalisten:** Häufig stünden negative statt positive Schlagzeilen im Mittelpunkt der journalistischen Berichterstattung. Mehrere Unternehmen bemängelten diese teils als einseitig empfundene Darstellung. Häufig würden nach Auffassung einiger Unternehmen Big Player angegriffen, obwohl diese sich der Risiken/Problematik und ihrer Verantwortung bewusst seien und Maßnahmen oftmals zumindest initiiert hätten. Es wurde jedoch auch angemerkt, dass die Berichterstattung als ausgewogener empfunden wird, wenn Journalisten die Situation vor Ort mit eigenen Augen gesehen hätten. Einige Unternehmen berichteten von konkreten Erfahrungen zur Berichterstattung vor und nachdem Journalisten Fabriken in Produktionsländern besichtigt hatten.

- **Rolle von NGOs:** Mehrere Unternehmen betonten, dass zivilgesellschaftliche Akteure eine wichtige Rolle spielten, um Unternehmen auf ihre Verantwortung zur menschenrechtlichen Sorgfalt aufmerksam zu machen. Die Unternehmen unterstrichen die Notwendigkeit sich mit den Themen auseinanderzusetzen, welche durch NGOs öffentlich gemacht werden. Zwar binde dies Ressourcen, aber erhöhe gleichzeitig auch die Transparenz. Eine Herausforderung hierbei sei die konstruktive Auseinandersetzung mit Kritik zu Menschenrechtsverletzungen die nicht im direkten Zusammenhang mit eigenen Geschäftsabläufen stünden. Hierzu zählten einerseits Menschenrechtsverletzungen in der tieferen Lieferkette, aber auch Vorwürfe, die doch nicht in die Verantwortung der Unternehmen fielen, z.B. aufgrund von Menschenrechtsverletzungen bei lokalen Unternehmen, die bei näherer Betrachtung gar nicht zur Lieferkette gehören. Weiterhin wurde unterstrichen, dass die Regierungen in Entwicklungs- und Schwellenländern auch eine zentrale Rolle bei der Einhaltung der internationalen Menschenrechtsstandards hätten und hier nicht die Verantwortung ausschließlich auf die Unternehmen verlagert werden könnte. Diese Dimension komme in der Berichterstattung seitens der Zivilgesellschaft häufig zu kurz.
- **Rolle der Politik:** Einige Unternehmen wiesen darauf hin, dass durch politische Vorgaben wie regulatorische Maßnahmen bzw. der Formulierung von Erwartungen seitens der Politik ebenfalls der Anstoß zur Umsetzung von Maßnahmen gegeben werden könne. Bei steigenden Anforderungen (z.B. zum Thema Reporting) müsse das Thema Kommunikation zu Wirtschaft und Menschenrechten auch seitens der Unternehmen stärker angegangen werden.

Welche internen Faktoren beeinflussen Kommunikationsmaßnahmen?

- **Rolle der Geschäftsführung:** Die Unternehmen unterstrichen, dass es wichtig sei, das Thema zur „Chefsache“ zu machen, um einen nachhaltigen Veränderungsprozess herbeizuführen und die unternehmerische Sorgfalt in die Prozesse zu integrieren („walk the talk“). Um das Thema intern voranzutreiben wurde über die Option diskutiert, unternehmensinterne Anreize wie z.B. Bonuszahlungen an die Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen zu knüpfen. Eine eindeutige Positionierung seitens der Geschäftsführung und die Kommunikation darüber, möglichst mit einer Selbstverpflichtung, würde helfen, die Mitarbeitenden dafür zu gewinnen.
- **Rolle von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern:** Es wurde unterstrichen, dass die Belegschaft auch ein wichtiger Treiber für Veränderung im Unternehmen sein könne und bei der Kommunikation zu Menschenrechtsthemen mitgenommen werden müsse. In großen Unternehmen sei eine Trennung zwischen extern und intern ohnehin schwierig, insbesondere wenn Teile der Belegschaft auf der ganzen Welt verstreut seien und in ihrer Arbeit keine direkte Überschneidung mit der zuständigen Abteilung hätten. Mehrere Unternehmen beobachteten, dass Mitarbeitende vermehrt Fragen stellten, wie das eigene Unternehmen mit dem Thema umgehe, sodass Unternehmen auch die Belegschaft stärker bei Kommunikationsmaßnahmen berücksichtigen müssen.
- **Reputation:** Aufgrund der steigenden Erwartungen seitens Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer seien Unternehmen auch beim Wettbewerb um Talente besser aufgestellt, wenn sie einen glaubwürdigen Ansatz verkörperten und diesen klar kommunizierten.

Was ist bei der Kommunikation zu Menschenrechtsthemen zu beachten?

- **„Common ground“ definieren:** Mehrere Unternehmen betonten, dass es zunächst wichtig sei, sich im Unternehmen abzustimmen und ein gemeinsames Verständnis zu entwickeln, was nach außen kommuniziert werden kann und soll. Um die Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen zu verbessern könnte eine Abteilung (z. B. Nachhaltigkeit/Corporate Affairs) eine koordinierende Funktion einnehmen.
- **Prozessuale Kommunikation:** Für viele Unternehmen sei es eine Herausforderung, zu laufenden Prozessen zu kommunizieren, denn z.B. werde ein Produkt erst beworben, wenn es „verkaufsfertig“ sei. Beim Thema Menschenrechte sei dies jedoch nicht möglich, denn hier handelt es sich um einen kontinuierlichen Prozess, der das Unternehmen immer wieder vor Herausforderungen stellen wird. Unternehmen müssten erst lernen, damit umzugehen und „Schwäche zu zeigen“ bzw. auch Prozesse zu kommunizieren, die nicht perfekt sind, insbesondere, wenn sie in schwierigen und strukturschwachen Märkten agieren oder ihre Materialien dort beziehen.
- **Proaktive vs. reaktive Kommunikation:** Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer betonten, dass sich die Kommunikation zum Thema Menschenrechte verändert hätte und Unternehmen immer proaktiver kommunizieren würden, um nicht nur auf Vorwürfe von NGOs oder Medien zu reagieren, sondern eigenständig auf bestehende Herausforderungen aufmerksam zu machen. Dies sei auch eine gute Möglichkeit über eigene Nachhaltigkeitsprogramme zu kommunizieren, dahinter stünden ja häufig erheblich Investitionen des Unternehmens.
- **Stakeholder Engagement:** Mehrere Unternehmen unterstrichen, dass es wichtig sei, den Dialog mit externen Betroffenen zu fördern, um so die Glaubwürdigkeit zu fördern. Als Beispiel wurden sog. „sustainability councils“ genannt, die auch externe Stakeholder einbeziehen könne. Dies sei für eine glaubhafte Kommunikation hilfreich.
- **Website:** Viele Unternehmen beobachteten auch eine Veränderung in der Darstellung des Themas auf der Website. Insgesamt werde heute mehr und vermehrt prozessual zum Thema Menschenrechte öffentlich kommuniziert. Der Bereich Nachhaltigkeit/Compliance sei wichtiger geworden und würde vermehrt genutzt.

Welche Kommunikationsmaßnahmen sind notwendig, um das Thema Wirtschaft und Menschenrechte im Unternehmen durchzusetzen?

- **Buy-in der Geschäftsführung:** Die Kommunikation der Selbstverpflichtung auf der Leitungsebene ist ein wichtiges Signal nach innen und außen.
- **Prozess auf „Corporate Struktur“ bündeln:** Mehrere Unternehmen unterstreichen die Bedeutung eines kohärenten Ansatzes, auch bei der Kommunikation zu Menschenrechten. Für große, verbundene Unternehmen könne es eine Option sein, die Prozesse zentral zu steuern, z.B. über Corporate Affairs, sodass Kommunikationsmaßnahmen auch konzernweit koordiniert werden könnten.
- **Belegschaft mitnehmen:** Es wurden verschiedene Kommunikationsstrategien diskutiert, wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für das Thema sensibilisiert werden können. Genannt wurde beispielsweise die Durchführung von internen Schulungen, das Bereitstellen von Information über das Intranet sowie Aktionen im Unternehmen wie beispielsweise Podiumsdiskussionen am Menschenrechtstag.
- **Engagement steigern:** Da es teils schwierig sei, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Headquarter für die Thematik zu sensibilisieren, könnte es ein guter Ansatz sein, Teile der Belegschaft in den „Ursprung“ mitzunehmen und durch Reisen zu Plantagen oder Produktionsstätten die Materie anschaulich darzustellen. Diese Art von Aktionen würden zu einem Schneeballeffekt führen. Ein Unternehmen berichtete, dass die Teilnehmenden solcher Reisen ihre Erfahrungen im Team teilen würden und so auch die Kolleginnen und Kollegen dafür sensibilisiert werden, wie wichtig ein guter Umgang mit dem Thema Wirtschaft und Menschenrechte für die Betroffenen vor Ort in den Produktionsländern sei.
- **Horizontale Zusammenarbeit:** Um die Anforderungen effektiv umzusetzen sei auch eine gute Kommunikation und der Austausch zwischen Abteilungen zentral. Hierbei könne eine Abteilung wie z.B. Nachhaltigkeit/Corporate Affairs eine koordinierende Funktion übernehmen.

- **Rolle von Compliance:** Einige Unternehmen zeigten auf, dass sie die horizontale abteilungsübergreifende Zusammenarbeit institutionalisiert hätten und z. B. Compliance und Kommunikation in einer Abteilung entweder gebündelt würde oder in enger Abstimmung mit einander arbeiten sollten. Es sei wichtig hier die Zusammenarbeit zu stärken, um transparent zu kommunizieren, ohne sich jedoch juristisch angreifbar zu machen.
- **Rolle vom Einkauf:** Die Einbindung der Einkaufsabteilung sei essenziell, es müsse eine Verankerung der Sorgfaltspflicht des Unternehmens ins Kerngeschäft und in die Prozesse erwirkt werden. Den Einkauf bei Kommunikationsmaßnahmen einzubinden ist auch insbesondere für die Durchsetzung des Supplier Code of Conduct notwendig, damit die Lieferanten entsprechend informiert und geschult seien.

Welche Kommunikationsmaßnahmen sind notwendig, um den Supplier Code of Conduct entlang der Lieferkette durchzusetzen?

- **Erwartungen formulieren:** Ein Supplier Code of Conduct (SCoC) könne nur erfolgreich entlang der Lieferkette durchgesetzt werden, wenn die Erwartungen an Lieferanten klar und verständlich kommuniziert würden und der SCoC in den Lieferantenverträgen verankert würde. Dazu gehört, dass Unternehmen die Inhalte regelmäßig ihren Lieferanten vermitteln, z.B. im Rahmen von Gesprächen und in Form von Schulungen.
- **Kontinuierlicher Dialog:** In diesem Zusammenhang wurde betont, dass die Unternehmen durch den direkten und regelmäßigen Austausch mit ihren Produzenten und Vorlieferanten ein gemeinsames Verständnis für den SCoC entwickeln sollten. Es sei wichtig, nicht nur auf dem Papier die Einhaltung der Vorgaben zu fordern und die Inhalte z.B. in Form von Schulungen zu vermitteln, sondern auch durch den kontinuierlichen Dialog die Herausforderungen bei der Umsetzung zu verstehen und die Anforderungen nachvollziehbar und auf Augenhöhe den Lieferanten zu vermitteln.

- **Anreize schaffen und Verfehlungen sanktionieren:** Zwar sollten Verfehlungen angemahnt werden, aber Lieferanten sollte auch die Chance zu Verbesserungen gegeben werden. Unternehmen könnten z.B. durch Trainings, Maßnahmen für den Kapazitätsaufbau und klare Kommunikation ihre Lieferanten unterstützen. Hierfür stehen ggf. auch öffentliche Mittel zu Verfügung.¹ Auch längerfristige Lieferbeziehungen können Lieferanten mehr Planungssicherheit geben, sodass in Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeits- und Umweltstandards investiert werden könne.
- **Konsequente Haltung:** Es sei wichtig, die eigenen Werte konsequent zu verkörpern, um Signalwirkung auch gegenüber anderen Lieferanten zu zeigen. Sofern nach mehrmaligen Aufforderungen zur Einhaltung der Vorgaben aus dem Supplier Code of Conduct keine Verbesserungen erzielt werden, sollten Geschäftsbeziehungen im Zweifel als letztes Mittel aufgekündigt werden. Um eine solche Situation zu vermeiden, ist eine vertrauensvolle Beziehung zwischen den Geschäftspartnern essentiell, um über die Themen offen und konstruktiv besprechen zu können.
- **Zusammenarbeit stärken:** Mehrere Unternehmen betonten, dass Dialog und Zusammenarbeit (auch sektorübergreifend z.B. mit (Vor)Lieferanten, NGOs vor Ort, etc.) ein wichtiger Hebel sei, um die im Supplier Code of Conduct definierten Ziele entlang der Lieferkette umzusetzen. Bei der Zusammenarbeit spiele die Kommunikation eine entscheidende Rolle, da die Perspektive und Erwartungshaltung variieren könne.
- **Impact messen:** Letztlich sei zudem wichtig, dass sich Unternehmen einen guten Überblick verschafften, inwieweit ihr Supplier Code of Conduct entlang der Lieferkette Wirkung entfalte. Die Einhaltung der inhaltlichen Vorgaben sollten durch ein Monitoring-System überprüft werden.

¹ Bei Fragen hierzu wenden Sie sich gern an den Helpdesk Wirtschaft und Menschenrechte unter helpdeskwimr@wirtschaft-entwicklung.de

Weiterführende Links:

- Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte
- VN Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte
- OHCHR, The corporate responsibility to respect human rights. An interpretative guide.
- OHCHR, Frequently Asked Questions about the Guiding Principles on Business and Human Rights.
- Broschüre DNK & Helpdesk Wirtschaft und Menschenrechte „Der NAP Wirtschaft und Menschenrechte im Deutschen Nachhaltigkeitskodex. Hilfestellungen für Unternehmen“
- „Stakeholder-Beteiligung bei der Erfüllung der menschenrechtlichen Sorgfaltpflicht. Ein Leitfaden für Unternehmen“ des Deutschen Instituts für Menschenrechte und twentyfifty Ltd.
- „econchain – German business initiative for sustainable value chains“, Econsense/ Sustain Lieferantenschulung unterstützt von der DEG
- UN Global Compact “Setting up a Multi-Stakeholder Panel as a Tool for effective stakeholder dialogue”

KONTAKT

Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Bundesregierung

c/o Spaces Coworking
Greifswalder Straße 226
10405 Berlin

Telefon: +49 (0)30 72 62 17 10 60

+49 (0)30 72 62 17 10 62

+49 (0)30 72 62 17 10 63

E-Mail: helpdeskwimr@wirtschaft-entwicklung.de

<https://wirtschaft-entwicklung.de/wirtschaft-menschenrechte>