

## INFOPAKET

*3. Runder Tisch: Wirtschaft & Menschenrechte  
– Austausch zwischen NGOs und Unternehmen –  
„Erfolgreich kooperieren zur Umsetzung des Nationalen  
Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP)  
in der Agrar- und Ernährungswirtschaft“*



**10. Dezember 2019 · Melia Hotel, Berlin**

Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte  
der Bundesregierung in Kooperation  
mit der Bundesvereinigung der Deutschen  
Ernährungsindustrie (BVE)

## INHALT

<b>Programm</b> .....	03
<b>Zusammenfassung der Diskussion</b> .....	05
<b>Weitere Infos und Links</b> .....	09

## PROGRAMM

---

<b>9:30 Uhr</b>	<i>Eintreffen der Teilnehmenden</i>
<b>10:00</b>	<b>Willkommensgruß &amp; Vorstellungsrunde</b> <ul style="list-style-type: none"><li>· Katharina Hermann und Sabine Peters-Halfbrodt, Helpdesk Wirtschaft &amp; Menschenrechte der Bundesregierung</li></ul>
<b>10:15</b>	<b>NAP in der Ernährungsindustrie: Perspektive der Branche zu Partnerschaften</b> <ul style="list-style-type: none"><li>· Stefanie Sabet, Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE)</li></ul>
<b>10:30</b>	<b>Aus der Praxis: Kooperationen und Partnerschaften für eine nachhaltige Lieferkette</b> <ul style="list-style-type: none"><li>· Ralf Kunert, WALA Heilmittel GmbH und Renate Becker, Welthungerhilfe</li><li>· Dr. Helmut Frieden, Symrise AG und Anne Reiner, Save the Children</li></ul>
<b>12:00</b>	<i>Mittagsbuffet – Möglichkeit zum bilateralen Austausch</i>
<b>13:00</b>	<b>Key Note: Partnerschaftliches Arbeiten initiiert Veränderungen zur Einhaltung der menschenrechtlichen Sorgfalt in der Lieferkette</b> <ul style="list-style-type: none"><li>· Friedel Hütz Adams, Südwind</li></ul>

---

---

**13:15**      **Diskussion in kleinen Gruppen****Gruppe 1**

*Wie können die Betroffenen von Partnerschaften zwischen Unternehmen und Zivilgesellschaft in der Lieferkette profitieren?*

- Moderation Daniel Müsgens, WWF Deutschland

**Gruppe 2**

*Was können Partnerschaften leisten und was nicht?*

- Moderation Cristina Fedato, Collaborating Centre on Sustainable Consumption and Production (CSCP)

**Gruppe 3**

*Wie sollten Partnerschaften ausgestaltet werden, um einen positiven Veränderungsprozess voranzutreiben?*

- Moderation Torsten Gerhard, Coca Cola European Partners Deutschland GmbH

**Gruppe 4**

*Wie können Partnerschaften zur Umsetzung der im NAP verankerten menschenrechtlichen Sorgfalt beitragen?*

- Moderation Franziska Lauer, Save the Children

---

**14:00**      **Schlussworte**

- Katharina Hermann, Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Bundesregierung
-

## ZUSAMMENFASSUNG DER DISKUSSION

Am 10. Dezember 2019 veranstalteten der Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Bundesregierung und die Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE) einen Runden Tisch für Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen (NROs), um sie zu Partnerschaften bei der Umsetzung des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) ins Gespräch zu bringen. Dabei handelte es sich um die dritte Veranstaltung des Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte in diesem Format. Im Fokus standen diesmal Partnerschaften aus der Agrar- und Ernährungswirtschaft.

Auf der Basis von Vorträgen und Praxisbeispielen von Kooperationen, die von den jeweiligen Unternehmen und NROs vorgestellt wurden, tauschten sich mehr als 40 Teilnehmende über Potentiale, Grenzen und Gestaltungsmöglichkeiten von Partnerschaften bei der NAP-Umsetzung aus. Die Veranstaltung fand unter Chatham-House-Rule statt.

### Partnerschaften: Ein wichtiges Tool für den NAP

**NROs könnten für Unternehmen bei der Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse ein wichtiger Partner sein.** Mit ihrer Unabhängigkeit, ihrer Gemeinwohlorientierung und ihrer oft langjährigen Erfahrung in der Unterstützung von Gemeinden in den Anbauländern könnten NROs dabei helfen, Vertrauen zwischen Unternehmen und ihren Stakeholdern herzustellen. Das Engagement von Unternehmen bei der Umsetzung von Sorgfaltsprozessen könne so an Legitimität und Glaubwürdigkeit gewinnen. Darüber hinaus verfügten NROs oft über große menschenrechtliche Expertise und gute Kenntnisse der sozio-ökonomischen Zusammenhänge vor Ort. Solche Kenntnisse seien eine wichtige Voraussetzung für die Gestaltung und Umsetzung wirksamer Sorgfaltsmaßnahmen.

**Unternehmen wiederum könnten NROs dabei helfen, die Reichweite und Bedeutung ihrer Arbeit auf eine neue Stufe zu heben.** Durch die finanziellen und technischen Ressourcen von Unternehmen könnten bestehende Projekte vergrößert und

neue Projekte erschlossen werden. Auch würden NROs an Sichtbarkeit gewinnen. Zudem könnten Partnerschaften Ausbildungs- und Einkommensmöglichkeiten für lokale Gemeinden erschließen. Unternehmen könnten hier dazu beitragen, Absatzmärkte für nachhaltig hergestellte Produkte zu schaffen und technische Fähigkeiten zu vermitteln.

**Im Kontext des NAP würden sich Partnerschaften insbesondere bei der Risikoanalyse und beim Risikomanagement anbieten.** Hier hätte die Expertise von NROs besonderes Gewicht. So könnten sie mit ihren Kenntnissen der Menschenrechte, ihren Erfahrungen mit den Menschen und ihrem Wissen über lokale Zusammenhänge dabei helfen, Risiken besser zu verstehen und wirksame Präventions- und Abhilfemaßnahmen zu entwickeln und umzusetzen.

**Auch bei Beschwerdemechanismen könnten NROs aufgrund ihrer Unabhängigkeit eine wichtige Rolle spielen:** Zum Beispiel als unabhängige Dritte bei der Annahme und Entscheidung von Beschwerden oder auch als vertrauensvolle Begleiter der Betroffenen während des Beschwerdeverfahrens, um Zugangshindernisse zu reduzieren.

**Über die verschiedenen Kernelemente hinweg seien NROs ein wichtiger Partner beim Stakeholder-Engagement.** Im Dialog zwischen Unternehmen, NROs und Betroffenen könnten Probleme in der Lieferkette sichtbar gemacht und gemeinsame Lösungen gefunden werden. So könnten Partnerschaften helfen, Akzeptanz für Unternehmen und ihre Vorhaben aufzubauen.

## Die Gestaltung von Partnerschaften: Wesentlich für den Erfolg

**Für langfristig erfolgreiche Partnerschaften sollten sich Unternehmen und NROs über ihre Ziele klar werden.** Diese wären oft unterschiedlich. Solange eine Schnittmenge vorhanden sei, müsse dies aber kein Hindernis für eine Zusammenarbeit sein. Wichtig seien gegenseitiges Verständnis für die verschiedenen Perspektiven, Prozesse und Kulturen von Unternehmen und NROs, offene Kommunikation sowie ein realistisches Erwartungsmanagement.

**Bei der Formulierung gemeinsamer Ziele würde sich oft herausstellen, dass Interessen komplementär von Unternehmen und NROs komplementär seien.** Denn oft hingen Probleme in der Lieferkette mit Problemen in der Gemeinde zusammen. So könnten beispielsweise Einkommenseinbrüche bei kleinbäuerlichen Familien dazu führen, dass Feldfrüchte zu früh geerntet würden, was eine Verschlechterung der Produktqualität mit sich bringe. Bei einer ganzheitlicheren Betrachtung, würden sowohl die Gemeinden vor Ort, als auch Unternehmen profitieren.

**Insbesondere im Bereich der NAP-Umsetzung sei es wichtig, von einem Compliance- oder Zero-Tolerance-Ansatz in Partnerschaften Abstand zu nehmen.** Ein Beispiel sei unzulässige Kinderarbeit in Textilfabriken. Den Betroffenen sei nicht damit geholfen, vor die Tür gesetzt zu werden. Zwar sei die Produktion dann frei von Kinderarbeit, aber die Betroffenen müssten sich oft in noch schlechtere Arbeitsverhältnisse begeben. Hier sei stattdessen ein ganzheitlicher, auf Entwicklung ausgerichteter Lösungsansatz notwendig, der es den Partnern auch abverlange, Risiken für eine Weile auszuhalten.

**Zu Beginn der Partnerschaft sollten auch die Rollenverteilung, Grundsätze und Grenzen der Kooperation sowie mögliche Exit-Strategien festgelegt werden.** Außerdem sollten sich die Partner Zeit nehmen, gegenseitiges Verständnis zu entwickeln und Vertrauen aufzubauen.

**Ein weiterer wichtiger Faktor sei ein realistisches Erwartungsmanagement.** Denn Kooperationen im Bereich des Menschenrechtsschutzes bräuchten oft viel Zeit und Geduld, um zum Ziel zu kommen, und ihr Erfolg sei manchmal nicht leicht messbar. Hier sollte langfristig geplant werden. Zu kurze Projektzyklen und Prüfungsintervalle könnten zum Problem werden.

**Ein Hindernis für Partnerschaften seien zu häufige Personalwechsel.** Denn der Erfolg von Kooperationen hänge oft sehr stark vom Engagement der beteiligten Personen ab. Personalwechsel sollten möglichst vermieden werden. Außerdem sei es sinnvoll, Strukturen zu schaffen, um Personalwechsel abzufedern. Wenn zu viele Partnerorganisationen an einer Kooperation beteiligt wären, könnten Koordinationsprobleme entstehen.

**Während der Projektumsetzung sollten sich die Partner regelmäßig austauschen und den Verlauf der Kooperation reflektieren.** Hier seien Transparenz, Ehrlichkeit und Vertrauen entscheidende Kriterien. Differenzen sollten offen angesprochen werden.

## Grenzen von Partnerschaften und Umgang mit Risiken

**Für eine realistische Erwartungshaltung an Partnerschaften sei es auch wesentlich, sich ihrer Grenzen bewusst zu sein.** So könnten Kooperationen zwischen Unternehmen und NROs zum Beispiel eine effektive Umsetzung staatlicher Schutzpflichten nicht ersetzen.

**Auch dem Engagement der Kooperationspartner seien Grenzen gesetzt.** Zum Beispiel könnten Themen wie Preisbildung für Unternehmen oft nicht Bestandteil der Diskussion in der Kooperation sein. Für NROs seien Partnerschaften oft mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden. Sie müssten darauf achten, finanziell nicht von ihnen abhängig zu werden und Ausstiegsoptionen wahren. In ihren eigenen Organisationen müssten beide Seiten die Partnerschaft oft rechtfertigen.

**Kooperationen könnten auch Reputationsrisiken für beide Seiten darstellen.** Deshalb seien eine solide Vertrauensbasis im Umgang mit sensiblen Informationen und auch eine gewisse Risikobereitschaft notwendig.



---

## WEITERFÜHRENDE LINKS

---

### Informationen zum NAP und zum NAP Monitoring

- Informationsportal der Bundesregierung zum NAP
- NAP Monitoring Auswärtiges Amt
- Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Bundesregierung

---

### Umsetzungshilfen für den NAP

- Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Bundesregierung
- Helpdesk WiMR – Risikoanalyse/ CSR Risiko Check
- BVE Branchen-Leitfaden

---

### Publikationen

- VENRO – Bericht (2018)**
    - Unbequeme Partner? Von Konfrontation bis Kooperation: Strategien von Nichtregierungsorganisationen gegenüber Unternehmen
  
  - Initiative #CSRhumanitär – Leitfaden (2018)**
    - Die Kraft der Partnerschaft: Werte-Leitfaden für Partnerschaften von deutschen humanitären Akteuren mit dem Privatsektor
  
  - CSR Initiative Rheinland – Leitfaden (2018)**
    - Leitlinien für eine erfolgreiche Kooperation mit Unternehmen auf Basis einer CSR Strategie für gemeinnützige Organisationen im Rahmen der CSR Initiative Rheinland
-

- 
- Umweltbundesamt – Bericht (2018)  
Innovative NRO-Unternehmens Kooperationen  
für nachhaltiges Wirtschaften
  - Südwind Institut – Studie (2015)  
Reden ist Silber Kampagnen ist Gold? Erfahrungen  
deutscher NRO mit Unternehmensdialogen

---

### **Praxisbeispiele**

#### **Rosenöl in Afghanistan**

- WALA
- Welthungerhilfe

#### **Vanille in Madagaskar**

- Symrise
- Save the Children

#### **Save the Children**

- Lidl
-



Agentur für  
Wirtschaft & Entwicklung

**Helpdesk**   
Wirtschaft & Menschenrechte

## 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: [helpdeskwmr@wirtschaft-entwicklung.de](mailto:helpdeskwmr@wirtschaft-entwicklung.de)

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