

INFOPAKET

4. *Peer-to-Peer Workshop*
„Kommunikation als Schlüssel zum Erfolg:
4. *Unternehmer-Workshop zur Umsetzung*
des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft
und Menschenrechte”
„Beschwerdemanagement“



15. Dezember 2020 · Webex

**Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte
der Bundesregierung**

Hintergrund

- Der 4. (virtuelle) Peer-to-Peer Workshop brachte eine kleine Gruppe von Unternehmen verschiedener Branchen und Abteilungen zusammen, um in einem informellen, vertraulichen Rahmen nach Chatham House Rule zu diskutieren.
- Mit dabei waren die Branchen Ernährung, IT, Mobilität, Automobil, Textil, Finanzwesen, Pharma, Chemie und Logistik. Vertreten waren die Unternehmensbereiche Einkauf, Compliance, Kommunikation, Strategie, Employee Relations, Public Affairs und Nachhaltigkeit. Ein Großteil der Teilnehmenden hatte bereits an den vorherigen Workshops teilgenommen, aber es waren auch einige neue Gesichter dabei.
- Nachdem beim Auftakt-Workshop im Februar grundlegende Aspekte zur internen und externen Kommunikation zu Menschenrechtsthemen behandelt wurden, fokussierte sich der 2. Termin auf die Rolle von Trainings und der 3. Termin auf das Stakeholder-Engagement. Abgerundet wurde die Reihe durch diesen 4. Workshop zum Thema Beschwerdemanagement.
- Zunächst fasste das Helpdesk-Team die Ergebnisse der vorherigen Termine nochmal zusammen und ordnete das Thema „nicht-staatliche Beschwerdemechanismen“ im NAP-Kontext ein. Im Anschluss stellten zwei Unternehmen aus verschiedenen Branchen ihre Ansätze vor. Das eine Unternehmen beleuchtete den internen Beschwerdemechanismus. Das andere Unternehmen skizzierte die Beteiligung an einem externen Verfahren anhand des Beispiels Bangladesh ACCORD. Es folgte eine Diskussion anhand von Leitfragen zu verschiedenen Aspekten des Beschwerdemanagements.
- Die Ergebnisse des 4. Peer-to-Peer Workshops sind nun in diesem Infopaket zusammengefasst.

Zusammenfassung Ergebnisse zur Umsetzung eines erfolgreichen Beschwerdemanagements

I. Einordnung nicht-staatlicher Beschwerdemechanismen

Die folgenden Punkte zur Erstellung nicht-staatlicher Beschwerdemechanismen beziehen sich im Wesentlichen auf eine im Auftrag des OHCHR durchgeführte → *Scoping Studie (2018)* und den Bericht des → *VN-Hochkommissars für Menschenrechte (2020)*. Die Empfehlungen von Studie und Bericht richten sich sowohl an Unternehmen als auch an Policy Maker.

Was sind die Anforderungen an nicht-staatliche Beschwerdemechanismen?

- **Verantwortung von Politik und Wirtschaft:** Laut VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (UNGPs) dürfen nicht-staatliche Beschwerdemechanismen vorhandene staatliche Mechanismen wie z.B. das Gerichtswesen nicht ersetzen, sondern sollen diese ergänzen. Gleichwohl sollten Staaten den Zugang dazu für Betroffene erleichtern, um Missständen frühzeitig begegnen zu können. Der Zugang zur Gerichtsbarkeit darf durch Beschwerdekanäle auf Unternehmens- oder Branchenebene nicht eingeschränkt werden.
- **Effektivitätskriterien:** Artikel 31 der UNGPs formuliert insgesamt 8 Anforderungen an gut funktionierende Beschwerdemechanismen:
 1. Basierend auf Austausch und Dialog
 2. Legitimität
 3. Zugänglichkeit
 4. Berechenbarkeit
 5. Ausgewogenheit
 6. Transparenz
 7. Rechte-Kompatibilität
 8. Quelle kontinuierlichen Lernens
- **NAP-Anforderungen:** Laut NAP (Kernelement 5) ist der Aufbau eines eigenen Beschwerdemechanismus bzw. die Beteiligung an einem externen Verfahren elementarer Bestandteil eines robusten Umwelt- und Sozialmanagementsystems.

- **Regulatorische Vorgaben:** Im Bericht des VN-Hochkommissars für Menschenrechte wurden Empfehlungen an nicht-staatliche Beschwerdemechanismen formuliert, welche im Rahmen einer gesetzlichen Regelung auf deutscher oder europäische Ebene Berücksichtigung finden könnten.

Welche Aufgaben erfüllen nicht-staatliche Beschwerdemechanismen?

- **Frühwarnsystem:** Effektive Beschwerdemechanismen begünstigen das frühzeitige Erkennen von Schieflagen, sodass Probleme niedrigschwellig und vor Ort – dort wo sie aufgetreten sind – behoben werden können.
- **Zugang zu Abhilfe:** Auch dienen Beschwerdemechanismen dazu, Zugang zu Abhilfe und Wiedergutmachung zu gewähren, sofern der Staat nicht in der Lage oder willens dazu ist.
- **Kontinuierliche Verbesserung:** Nicht zuletzt bietet ein effektives Beschwerdemanagement wertvolle Informationen über Missstände, sodass die Mechanismen als Feedback Loop dienen können, um Prozesse fortwährend zu verbessern (Beschwerde, Abhilfe, Verbesserung, erneute Beschwerde, erneute Abhilfe, etc.).

Welche Arten von nicht-staatlichen Beschwerdemechanismen gibt es?

- **Einordnung:** Laut Bericht des VN-Hochkommissars für Menschenrechte sind nicht-staatliche Beschwerdemechanismen der am wenigsten erforschte Aspekt der Anforderungen an menschenrechtliche Sorgfalt. Die Ausgestaltung ist vielfältig und variiert stark je nach Branche und Unternehmen.
- **Kategorisierung:**
 - Unternehmensinterne Beschwerdemechanismen;
 - Beschwerdemechanismen von Industriegruppen bzw. Multi-Stakeholder-Ansätze und aus Rahmenvereinbarungen zwischen Unternehmen und Gewerkschaften wie z.B. der Bangladesh ACCORD oder das Complaints Procedure der Fair Wear Foundation;
 - Unabhängige Beschwerdemechanismen von Entwicklungsfinanzierern
 - Externe Whistleblower-Lines (z.B. durch Einbindung einer externen Kanzlei).

- **Umsetzung:** In der Praxis gibt es signifikante Unterschiede zwischen verschiedenen Beschwerdemechanismen in Bezug auf:
 - Mandat
 - Zielsetzung sowohl für einzelne Unternehmen als auch für den Beschwerdemechanismus selbst
 - Verfahren
 - Nähe zum Unternehmen und seinen Aktivitäten (auch Verortung im Unternehmen)
 - Personal und Ressourcen
 - Rechtliche und wirtschaftliche Anreize für die Unternehmen
 - Bezug zu anderen Mechanismen (sowohl staatliche als auch nicht-staatliche)
 - Abhilfemöglichkeiten und ihre Durchsetzbarkeit

II. Umsetzung von internen Beschwerdemechanismen

Erster Schritt: Passenden Ansatz auswählen

- **Zielgruppen definieren:** Die Teilnehmenden betonten, dass es beim Thema Beschwerdemanagement nicht die eine One-Size-Fits-All Lösung gäbe. Vielmehr bräuhete es unterschiedliche Ansätze und Verfahren je nachdem ob sich das Verfahren an potenziell Betroffene im Unternehmen, an Zulieferer oder an Dritte in der tieferen Lieferkette richte.
- **Kontext berücksichtigen:** Beschwerdeverfahren könnten nur dann erfolgreich implementiert werden, wenn diese auf die kulturellen Gegebenheiten abgestimmt seien. Hierfür bedürfe es interkultureller Kompetenz und einer gewissen kulturellen Sensibilität. In einigen Ländern sei beispielsweise das Modell einer Speak-up Line weit verbreitet, in Deutschland spielten Betriebsräte eine wichtige Rolle beim Beschwerdemanagement.

Zweiter Schritt: Interne Beschwerdeverfahren aufsetzen

- **Beschwerdemechanismus etablieren:** Mehrere Teilnehmende unterstrichen, dass sich die Unternehmen an den Effektivitätskriterien der UNGPs orientierten, um einen gut funktionierenden Mechanismus aufzusetzen. Zentral sei vor allem ein klarer und transparenter Ablauf sowie Austausch und Kommunikation mit den Betroffenen. Das Verfahren müsse von den Betroffenen als legitim angesehen werden,

um erfolgreich umgesetzt werden zu können.

- **Eingang von Beschwerden:** Bei größeren Unternehmen kann es sich anbieten, dass Betroffenen mehrere Kontaktstellen zur Verfügung stehen, um Beschwerden einzureichen. Auch sei zu prüfen, ob es die Möglichkeit geben solle, dass Beschwerden anonym z.B. mithilfe eines Whistleblowing-Mechanismus eingereicht werden können.
- **Bewertung von Beschwerden:** Um die passende Lösung für die jeweilige Beschwerde finden zu können, würden die eingegangenen Fälle z.B. anhand internationaler Menschenrechtsstandards und nationaler Gesetze sowie mit Blick auf die eigenen Unternehmensstandards bewertet (bestätigter bzw. nicht-bestätigter Fall mit Menschenrechtsbezug).
- **Ablauf des Beschwerdeverfahrens:** Es wurde betont, dass der Ablauf transparent gemacht werden sollte, um für die Betroffenen nachvollziehbar zu sein und vor Willkür zu schützen. Im Unternehmensbeispiel wurde aufgezeigt, wie ein solches Verfahren ausgestaltet sein könnte. Das Unternehmen hat mehrere Standorte weltweit. Beschwerden können über verschiedene Wege eingehen. Zunächst werde durch die zentrale Nachhaltigkeitsabteilung geprüft, ob ein Verdachtsfall mit Menschenrechtsbezug vorliege. Hier werden einschlägige Referenzwerke wie z.B. die ILO-Kernarbeitsnormen oder die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte herangezogen. Falls ja, werde der Vorfall lokal oder durch die Compliance-Abteilung aus der Zentrale bearbeitet. Bei der Einschätzung sowie der Erarbeitung einer Lösung (Stichwort: Wiedergutmachung) werde derzeit diskutiert, ob ein mit Vertretern der beteiligten Funktionen (Nachhaltigkeit, HR, Compliance, Legal, Einkauf) besetztes Gremium (Global Committee) eingerichtet werden solle, um eine möglichst ausgewogene, faire Lösung für die Betroffenen zu ermöglichen. Unabhängig davon soll der bestehende Whistleblowing-Prozess erweitert werden, um bei den Wiedergutmachungsmaßnahmen neben bereits bestehenden arbeitsrechtlichen und disziplinarischen Maßnahmen die Perspektive der Betroffenen stärker zu berücksichtigen. Falls festgestellt werde, dass es sich nicht um einen Vorfall mit Menschenrechtsbezug handele, werde die Beschwerde an den Standort delegiert und dort bearbeitet. Das Verfahren werde durch ein Team im HQ gesteuert. Dadurch könnten auch kleinere, systematische Vergehen erfasst und im Notfall eskaliert werden.

- **Verschiedene Abteilungen einbeziehen:** In der Diskussion wurde deutlich, dass die Bearbeitung von Beschwerden i.d.R. nicht bei einer Abteilung im Unternehmen liegt, sondern verschiedene Fachbereiche einbezogen werden. Neben der Compliance und Personalabteilung komme hier beispielsweise auch dem Einkauf, der Nachhaltigkeit und Legal eine wichtige Rolle zu.

Dritter Schritt: Effektivität des Beschwerdemanagements überprüfen

- **Von Risikoanalyse ausgehen:** Mehrere Unternehmen betonten, dass die Risikoanalyse wertvolle Hinweise liefere, wo potenziell Probleme auftreten. Gleichzeitig trage ein funktionierender Beschwerdemechanismus zur Risikoanalyse bei. Man könne aus den Fällen lernen und auch ggf. Prozesse anpassen.
- **Zugang sicherstellen:** Der interne Beschwerdemechanismus müsse kritisch überprüft werden, um sicherzustellen, dass (potenziell) Betroffene über die Beschwerdewege informiert seien und damit nicht nur formal, sondern auch de facto Zugang haben.
- **Ansatz kommunizieren:** Auch sei ein Austausch und die kontinuierliche Kommunikation des Ansatzes wichtig, um bewerten zu können, ob die Beschwerdekkanäle bekannt seien und genutzt würden. Mehrere Unternehmen betonten die Bedeutung von Trainings für eigene Mitarbeitende und Zulieferer.

III. Beteiligung an externen Beschwerdemechanismen

Erster Schritt: Zusammenspiel von internen und externen Beschwerdeverfahren verstehen

- **Rolle von externen Verfahren:** In der Diskussion zeigte sich, dass die Beteiligung an externen Beschwerdeverfahren verschiedene Funktionen erfüllen kann. Größere Unternehmen hätten i.d.R. Beschwerdekkanäle für die eigenen Mitarbeitenden etabliert und beteiligten sich an externen Mechanismen, um ihr Beschwerdemanagement in die tiefere Lieferkette auszuweiten. Bei einigen Unternehmen zeigte sich jedoch, dass (noch) keine unternehmensinternen Verfahren vorhanden seien. Hier könnte die Beteiligung an einem externen Verfahren eine Alternative sein.

- **Nationale Kontaktstelle (OECD):** Als Beispiel für ein externes Verfahren wurde die → **Nationale Kontaktstelle (NKS)** erwähnt. Bei der NKS, eine im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) angesiedelte Beschwerdestelle der OECD, können Beschwerden gegen Unternehmen mit Sitz in Deutschland¹ eingebracht werden. Geprüft werden potenzielle Verstöße gegen die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. Im Ergebnis wird ein Vermittlungs- und Mediationsverfahren angestoßen. Das Verfahren ist begrenzt auf Beschwerden gegen Unternehmen aus Ländern, die sich zu den OECD-Leitsätzen bekennen und entsprechende Nationale Kontaktstellen eingerichtet haben.
- **Unabhängiger Beschwerdemechanismus:** Eine weitere Option sei es, einen unabhängigen Beschwerdemechanismus gemeinsam mit ausgewählten Unternehmen aus der gleichen Branche aufzusetzen. In diesem Zusammenhang wurde der von der DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbh gemeinsam mit den französischen und niederländischen Entwicklungsfinanzierern Proparco und FMO eingerichtete → **Independent Complaints Mechanismus** erwähnt. Bei diesem Ansatz können Beschwerden eingereicht werden, welche im Zusammenhang mit Krediten von den Entwicklungsbanken stehen. Diese würden dann in einem Verfahren unter Einbeziehung eines unabhängigen Expertengremiums geprüft.
- **Branchendialoge:** Auch wurde in der Diskussion der branchenweite Multi-Stakeholder-Ansatz im Automobilsektor erwähnt, der derzeit im Rahmen des NAP-Branchendialogs erarbeitet wird.

Zweiter Schritt: Beteiligung an externen Verfahren am Beispiel Bangladesh ACCORD

- **Beteiligung prüfen:** Mehrere Unternehmen betonten, dass sie sich einen Überblick über bestehende externe Beschwerdeverfahren verschaffen und prüfen würden, ob eine Beteiligung eine sinnvolle Ergänzung für den unternehmensinternen Ansatz sei. Anhand des Beispiels → **Bangladesh ACCORD** hat ein Unternehmen einen solchen Ansatz einmal exemplarisch vorgestellt.

¹ Anm: NKS werden in den Ländern eingerichtet, die sich zu den OECD-Leitsätzen bekennen, überwiegend aber nicht ausschließlich OECD-Mitgliedsstaaten. Weltweit gab es Ende 2020 in 49 Ländern eine solche Kontaktstelle.

- **Hintergrund:** Der ACCORD ist ein verbindliches Abkommen zu Brandschutz und Feuersicherheit in bangladeschischen Textilfabriken, welcher 2013 von Gewerkschaften und Textil-Brands in Folge des Fabrikeinsturzes in Rana Plaza mit mehr als 1.100 Toten verabschiedet wurde. Zahlreiche Unternehmen, darunter 1.600 produzierende Fabriken in Bangladesch sowie zahlreiche Textil-Brands aus Europa, Asien und den USA, sind dem ACCORD beigetreten.
- **Beschwerdeverfahren:** Der ACCORD wird auf Basis der UNGP-Anforderungen umgesetzt. Fabrikarbeiterinnen und Fabrikarbeiter können Beschwerden einreichen und erhalten Trainings und Handbücher, um ihre Rechte zu kennen. Zwischen 2014 und 2020 wurden über 2.600 Beschwerden eingereicht. Etwa die Hälfte der Beschwerdefälle bezog sich nicht auf die Themen Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit (OSH) und ist damit im Scope des ACCORD abgedeckt. Jedoch gingen auch viele andere Beschwerden ein, die nicht in die Bereiche Brandschutz und Feuersicherheit fielen. Abhilfe müsse daher in solchen Fällen über andere Kanäle wie z.B. die internen Beschwerdeverfahren der beteiligten Unternehmen abgewickelt werden.
- **Wiedergutmachung:** Betroffene erhalten über den ACCORD Abhilfe im Rahmen von Brandschutz und Feuersicherheitsthemen in produzierenden Fabriken in Bangladesch. Es gäbe verschiedene Möglichkeiten, die von Trainings über Personalgespräche bis hin zu finanzieller Entschädigung reichten. Es werde darauf geachtet, dass die Betroffenen keine negativen Konsequenzen (Vergeltung) fürchten müssen. Vielmehr biete der ACCORD einen geschützten Raum.
- **Rolle von Trainings:** Ein wichtiges Learning bei der Umsetzung des ACCORD sei die Korrelation zwischen Anzahl der Trainings und Anzahl der eingegangenen Beschwerden. Das Unternehmen unterstrich, dass es nicht ausreiche, einfach nur einen Beschwerdemechanismus aufzusetzen. Vielmehr müsse dieser auch kontinuierlich kommuniziert werden. Insofern wird die Steigerung der Beschwerdefälle als Zeichen dafür bewertet, dass die Arbeiterinnen und Arbeiter die Beschwerdemöglichkeiten des ACCORD kennen, Vertrauen darin haben und die Kanäle nutzen.
- **Verantwortung und Zusammenarbeit mit Lieferanten:** Auch wurde die Aufgabenteilung zwischen Textil-Brands in Deutschland und produzierenden Fabriken in

Bangladesch thematisiert. Um den Produzenten bei der Umsetzung des ACCORD zu unterstützen, investiere das deutsche Unternehmen jährlich im siebenstelligen Bereich. Hinzu kämen längerfristige Abnahmegarantien, sodass die Fabriken Investments tätigen können. Falls diese jedoch ausblieben, hätten die Textil-Brands aufgrund des gemeinsamen Auftretens (ca. 10 Auftraggeber pro Fabrik) auch die Möglichkeit, die Zusammenarbeit zu stoppen. Die Textil-Unternehmen würden auch erwarten, dass sich die Investments mittelfristig auf den Preis auswirken könnten.

- **Weiterentwicklung:** Aktuell fokussiere sich der ACCORD auf Themen des Arbeitsschutzes und Arbeitssicherheit. Hier einen wirkungsvollen Beschwerde- und Wiedergutmachungsmechanismus zu implementieren sei aufgrund der komplexen Thematik sehr aufwendig. Allerdings zeige der ACCORD auch Wirkung und es werde derzeit diskutiert, den ACCORD auf andere Themen (Arbeitsrecht) und Länder (Myanmar) auszuweiten. Außerdem gibt es Überlegungen, den ACCORD in die Verantwortung der Regierung von Bangladesch zu überführen.

IV. Beschwerdemanagement kommunizieren, ausweiten und verbessern

Erster Schritt: Trainings für potenziell Betroffene umsetzen

- **Schulungen für eigene Mitarbeitende:** Es herrschte Einigung, dass Broschüren und Plakate nicht genügten, um den Beschwerdemechanismus erfolgreich und effektiv umzusetzen. Vielmehr sollten die Beschwerdemöglichkeiten durch Schulungen im Unternehmen besser bekannt gemacht werden. Beispielsweise würden in manchen Unternehmen vertiefende Schulungen zum Compliance Management angeboten, welche auch systematisch ausgeweitet werden könnten.
- **Schulungen für Zulieferer:** Am Beispiel Bangladesh ACCORD wurde deutlich, dass Trainings vor allem auch entlang der Lieferkette notwendig seien.²

² Für weitere Informationen dazu siehe Infopaket 2. Peer-to-Peer Workshop aus dieser Reihe zum Thema „Menschenrechtstrainings“.

Zweiter Schritt: Beschwerdeverfahren auf die Lieferkette ausweiten

- **Internen Beschwerdemechanismus öffnen:** Grundsätzlich zeigten sich die meisten Teilnehmenden offen, den internen Beschwerdemechanismus für externe Betroffene zu öffnen. Ein Großteil der Unternehmen kommuniziere dies bereits heute öffentlich und nehme auch Beschwerden von externen Betroffenen entgegen. Jedoch wurde in der Diskussion auch deutlich, dass diese Möglichkeit in den meisten Fällen noch nicht häufig genutzt würde. Es müsse entsprechend mehr kommuniziert werden.
- **Ansätze skalieren:** Aufgrund der Komplexität des Themas und weit verzweigter Liefer- und Wertschöpfungsketten, sei eine Ausweitung und Skalierung vorhandener Ansätze nicht von heute auf morgen umzusetzen. Die meisten Unternehmen betonten, dass es möglich sei, die NAP-Anforderungen bezogen auf das eigene Unternehmen umzusetzen. Hier hätte man schon gute Fortschritte gemacht. Hinsichtlich der vorgelagerten Lieferkette fehle es aber noch an effektiven Ansätzen. Insgesamt wurde jedoch in diesem Zusammenhang auch über die Reichweite unternehmerischer Verantwortung diskutiert und die Frage aufgeworfen, ob es denn überhaupt sinnvoll sei, dass Beschwerdemöglichkeiten durch deutsche Unternehmen bis in die tiefe Lieferkette, d.h. bis zum An-/Abbau von Rohwaren und Rohstoffen, bereitgestellt werden.
- **Beteiligung an externen Beschwerdeverfahren:** Um effektiv die Beschwerdemöglichkeiten in der tiefen Lieferkette (Produktion, Rohwaren An-/Abbau) zu verbessern, müsse die Zusammenarbeit innerhalb der Sektoren und Branchen gestärkt werden. Gemeinsam könnten die Herausforderungen angegangen werden. Der Bangladesh ACCORD sei hier ein Vorbild. Jedoch zeige der Ansatz auch, dass die Umsetzung eines effektiven Mechanismus sehr aufwendig sei und in den lokalen Kontext der Ursprungsländer eingebettet werden müsse.

Dritter Schritt: Wiedergutmachung und Zugang zu Abhilfe ermöglichen

- **Wiedergutmachung leisten:** Laut VN-Leitprinzipien sind die Themen Beschwerdemechanismus und Zugang zu Abhilfe eng miteinander verknüpft. Ein effektives Beschwerdemanagement zeichnet sich demnach dadurch aus, dass Betroffene nicht nur auf ein Problem aufmerksam machen können sollen, sondern auch eine Lösung für das Problem gefunden werde. Dies wurde auch aus Sicht der Teilnehmenden grundsätzlich bejaht. Jedoch könne das Unternehmen in Deutschland am Ende der Lieferkette nicht für alle Menschenrechtsverletzungen durch Dritte verantwortlich gemacht werden. Wer also welche Form der Wiedergutmachung leisten soll und kann, müsse im Einzelfall unter Berücksichtigung der Kontextfaktoren eruiert werden.

Vierter Schritt: Beschwerdemechanismen erfolgreich ins Managementsystem integrieren

- **Rückkopplung Managementsystem:** In der Diskussion wurde immer wieder darauf hingewiesen, wie wichtig die richtige Einbettung des Beschwerdemanagements in die Prozesse zur Umsetzung unternehmerischer Sorgfalt sei. Hierbei wurde insbesondere das Ineinandergreifen von Beschwerdekäufen und der Risikoanalyse betont, z.B. durch die Integration des Beschwerdemanagements in das vorhandene Human Rights Compliance System. Ein solcher Ansatz könne beispielsweise auf Basis der ISO26001 umgesetzt werden.
- **Kommunikation:** Für die erfolgreiche Umsetzung komme es auch darauf an, dass nicht nur die Prozesse implementiert seien, sondern die vorhandenen Kanäle auch genutzt würden. Dies sei vor allem auch eine kommunikative Aufgabe. Hierfür könnten verschiedene Kanäle wie Internet, Intranet oder auch Schulungen genutzt werden.
- **Interne und externe Beschwerdeverfahren:** Viele Teilnehmende unterstrichen, dass die Beteiligung an externen Beschwerdemechanismen eine gute Ergänzung zu den internen Ansätzen sein könne und beides ineinandergreife. Insgesamt gäbe es nicht den einen Ansatz. Hierbei sei wichtig, dass es einen zentralen Ort im Unternehmen gäbe, wo die Informationen zusammenlaufen würden.

- **Zusammenarbeit im Konzern:** Bei größeren Unternehmen mit ausländischen Standorten könne das Beschwerdemanagement nicht ausschließlich über die Zentrale abgewickelt werden. Hier biete sich beispielsweise an, dass das Verfahren die ausländischen Standorte mit einbeziehe. Vor Ort könnten potenzielle Themen besser erfasst und bearbeitet werden. Dennoch sei die Einbindung von HQ sinnvoll, um einen transparenten, fairen Ablauf zu gewährleisten und auch die gewonnenen Erkenntnisse für andere Due Diligence Prozesse nutzbar zu machen.
- **Lernendes System schaffen:** Letztlich sei auch wichtig, dass die bestehenden Ansätze kontinuierlich bewertet, überprüft und weiterentwickelt würden. Das Thema Beschwerdemanagement sei aufgrund der diversen Anspruchsgruppen, welche Zugang zum Beschwerdemechanismus haben sollten, eine komplexe Aufgabe. Es sei notwendig, die internen und externen Verfahren vor dem Hintergrund der UNGP-Anforderungen zu analysieren und einen Ansatz umzusetzen, der bei Bedarf auf Basis eingegangener Beschwerden und Feedback Loops Schritt für Schritt weiterentwickelt werde.

Weiterführende Links:

- KMU Kompass (Beschwerdemanagement)
- Global Compact Leitfaden: ZUHÖREN LOHNT SICH,
Menschenrechtliches Beschwerdemanagement verstehen und umsetzen (2018).
- Community grievance mechanisms in the oil and gas industry,
A manual for implementing operational-level grievance mechanisms
and designing corporate frameworks (2015).
- Business and Human Rights Resource Center: Leitfaden Beschwerdemechanismen
im Unternehmen: Menschenrechtliche Beschwerden effektiv managen und
wirksam Abhilfe schaffen (2016).
- Remediation and grievance mechanisms, „Early warning, effective solutions“,
Kapitel im Online-Leitfaden Doing business with respect for human rights,
Practical advice, experiences and insights to help companies respect human
rights (2016).
- Rights-Compatible Grievance Mechanisms:
A Guidance Tool for Companies and Their Stakeholders (2008).

KONTAKT

Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Bundesregierung

Am Weidendamm 1A

D-10117 Berlin

Telefon: +49 (0) 30 590 099 430

E-Mail: helpdeskwimr@wirtschaft-entwicklung.de

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