



Bundesministerium für
wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung



Partners in
Transformation
Helpdesk Wirtschaft
und Menschenrechte

11. Dezember 2025

Online-Seminarreihe: Menschenrechtliche Sorgfalt in der Praxis

5. Online-Seminar: Wirksame Maßnahmen und
Wirksamkeitsmessung

Durchgeführt von:

KFW DEG Impulse

Unterstützt von:

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Copyright



- Diese Materialien wurden vom Helpdesk Wirtschaft und Menschenrechte entwickelt und unterliegen dem Copyright.
- Teilnehmende des Kurses können die Materialien für ihre eigene Fortbildung, persönliche Entwicklung und zur Verwendung innerhalb ihres Unternehmens nutzen, solange sie die Quelle angeben.
- Eine kommerzielle Verwendung der Materialien ist ausgeschlossen. Sollte der Wunsch bestehen, die Materialien außerhalb der eigenen Organisation zu nutzen oder mit Dritten zu teilen, so muss zuerst Rücksprache mit dem Helpdesk Wirtschaft und Menschenrechte gehalten werden.

Technische Hinweise



Für einen reibungslosen Ablauf

Webex Webinar

- Während der Veranstaltung sind Teilnehmende automatisch stummgeschaltet und die Kameras sind ausgeschaltet, um Störungen zu vermeiden.
- Bei technischen Problemen sende Sie bitte eine private Chat-Nachricht an Helpdesk WiMR (Host).
- Wir empfehlen grundsätzlich die Webex-WebApp herunterzuladen, sollte es „Audio“-Probleme geben.
- **Stellen Sie inhaltliche Fragen bitte im Chat (gerichtet an „alle“).** Wir versuchen diese weitestgehend in der Q&A-Session zu beantworten. Sollten wir nicht dazu kommen, bitten wir Sie uns Ihre Fragen im Nachgang per E-Mail zu senden kontakt@helpdesk-wimr.de
- Diese Veranstaltung wird aufgezeichnet. Während der FAQ-Session werden wir die Aufzeichnung jedoch kurz unterbrechen.

...viel Freude bei der Veranstaltung!



5. Online-Seminar: Wirksame Maßnahmen und Wirksamkeitsmessung

10:30	Begrüßung und Vorstellung	11:20	Wirksamkeitsmessung in der Praxis – Erfolgsfaktoren und Herausforderungen
10:35	Regulatorische Anforderungen an die Wirksamkeitsmessung	11:30	Fragen, Antworten und Diskussion
10:45	Einführung in Monitoring und Evaluierung, Dr. Miriam Amine, Monitoring und Evaluation Lead, DEG Impulse	12:00	Ende der Veranstaltung
11:00	Praxisinputs <ul style="list-style-type: none">• Fanny Weicherding, human rights specialist, Tony's Chocolonely• Janina Mansel, Project Coordinator Human Rights and Raw Materials, Mercedes Benz Group AG		

Der Helpdesk Wirtschaft und Menschenrechte

Angebot der Bundesregierung

Finanziert wird der Helpdesk vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)

Unterstützungsangebot für Unternehmen & Verbände

Der Helpdesk bietet Ihnen eine:

- Erstberatung
- Verweisberatung
- Sensibilisierung zum Thema Wirtschaft und Menschenrechte



Das Angebot des Helpdesk WiMR



© Helpdesk WiMR/ Laurin Schmid

Vertrauliche Erstberatung

- Für Unternehmen und Verbände
- Beratung zu Förder- und Finanzierungsinstrumenten



© Helpdesk WiMR/ Laurin Schmid

Individuelle Schulungen

- Individuelle Schulungen zum Thema menschenrechtliche Sorgfalt
- [e-Learning-Kurs](#)



Veranstaltungen

- Austausch Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft
- Vorträge und Teilnahme an Paneldiskussionen
- Online-Seminare



© Unsplash/Glen Peters

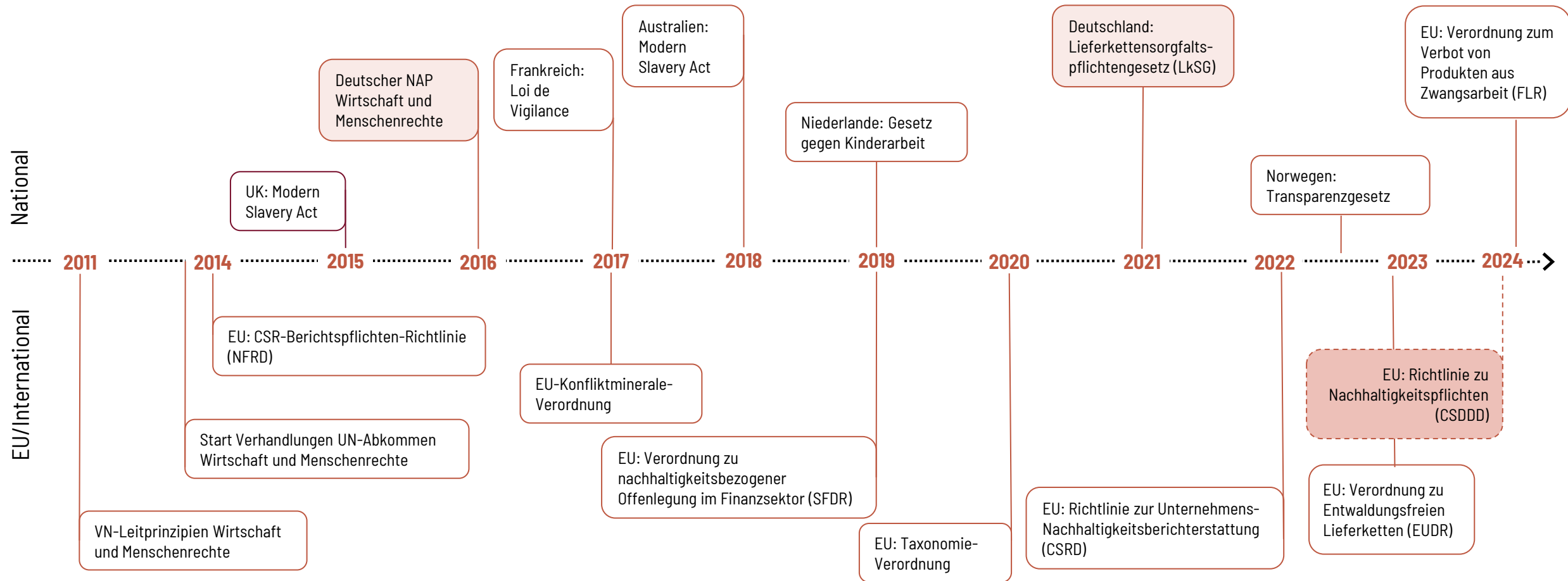
Online-Angebote

- [KMU Kompass](#)
- [CSR Risiko-Check](#)
- [Praxislotse Wirtschaft und Menschenrechte](#)

The background features abstract geometric shapes in shades of orange and red. A large, dark red shape occupies the left and bottom portions, while a lighter orange shape is at the top left. A large, light red shape extends from the bottom right towards the center. The right side of the image is white.

Regulatorische Anforderungen an die Wirksamkeitsmessung

Politische & rechtliche Entwicklungen weltweit*



*Auswahl



Geeignetheit, Artikel 3 (1) o) CSDDD

Sorgfaltsbezogene Maßnahmen müssen

- **geeignet** sein, das Ziel zu erreichen, indem sie nachteilige Auswirkungen effektiv adressieren
- **Schwere** und **Eintrittswahrscheinlichkeit** der nachteiligen Auswirkung entsprechen und
- dem Unternehmen unter Berücksichtigung der Umstände des konkreten Falles **zur Verfügung stehen**

Bewertung und Priorisierung

- nur nach von Schwere und Eintrittswahrscheinlichkeit

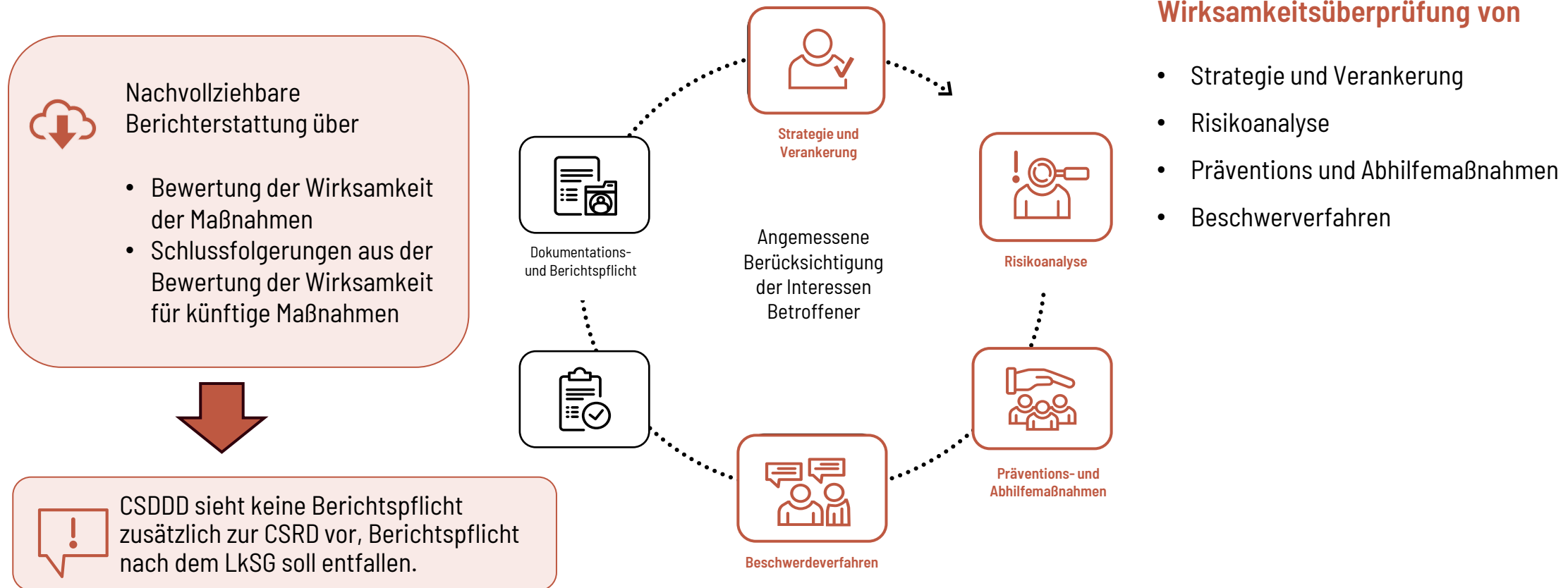
Geeignetheit von Präventions- und Abhilfemaßnahmen

- Berücksichtigung von Einflussvermögen und Verursachungsbeiträgen



Relevant für Risikoanalyse, Präventions- und Abhilfemaßnahmen und Stakeholder-Konsultation

Überprüfung der Wirksamkeit im Sorgfaltsprozess



Dr. Miriam Amine

Monitoring und Evaluation Lead

DEG Impulse





Wirksame Maßnahmen? Wirkungen messen – aber wie?

Einführung in Monitoring und Evaluierung

Veranstaltungsreihe: Menschenrechtliche
Sorgfalt in der Praxis

Online Seminar, 11.12.2025

»»» DEG – mehr als Finanzierung:
Wir gestalten Transformation



UN SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

15
YEARS
OF
SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

15
YEARS
OF
SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

15
YEARS
OF
SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

15
YEARS
OF
SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

15
YEARS
OF
SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

KfW DEG Impulse

Überblick

- ❖ Ziel und Zweck: Warum Wirkungen messen?
- ❖ Wirkungen messbar machen vs. Wirkungsmessung
 - ✓ Wirkungsorientierte Planung
 - ✓ Wirkungsmanagement / Monitoring
 - ✓ Evaluierung
 - ✓ Nutzung
- ❖ Evaluierungsstandards und Netzwerke

Ziel und Zweck

- ❖ Wirkungsorientierung und -messung haben eine lange Tradition im öffentlichen Sektor, Institutionalisierung vor allem in der Sozialpolitik und der internationalen Zusammenarbeit (Bildung, Gesundheit, Entwicklungszusammenarbeit)
- ❖ Zunehmende Bedeutung in der Privatwirtschaft (ESG, SDGs)
- ❖ Ziele und Zwecke sind vielfältig. Gewünschte Funktion sollte frühzeitig geklärt werden, um effiziente und angemessene welche Wirkungsmanagementsysteme im Unternehmen zu etablieren.



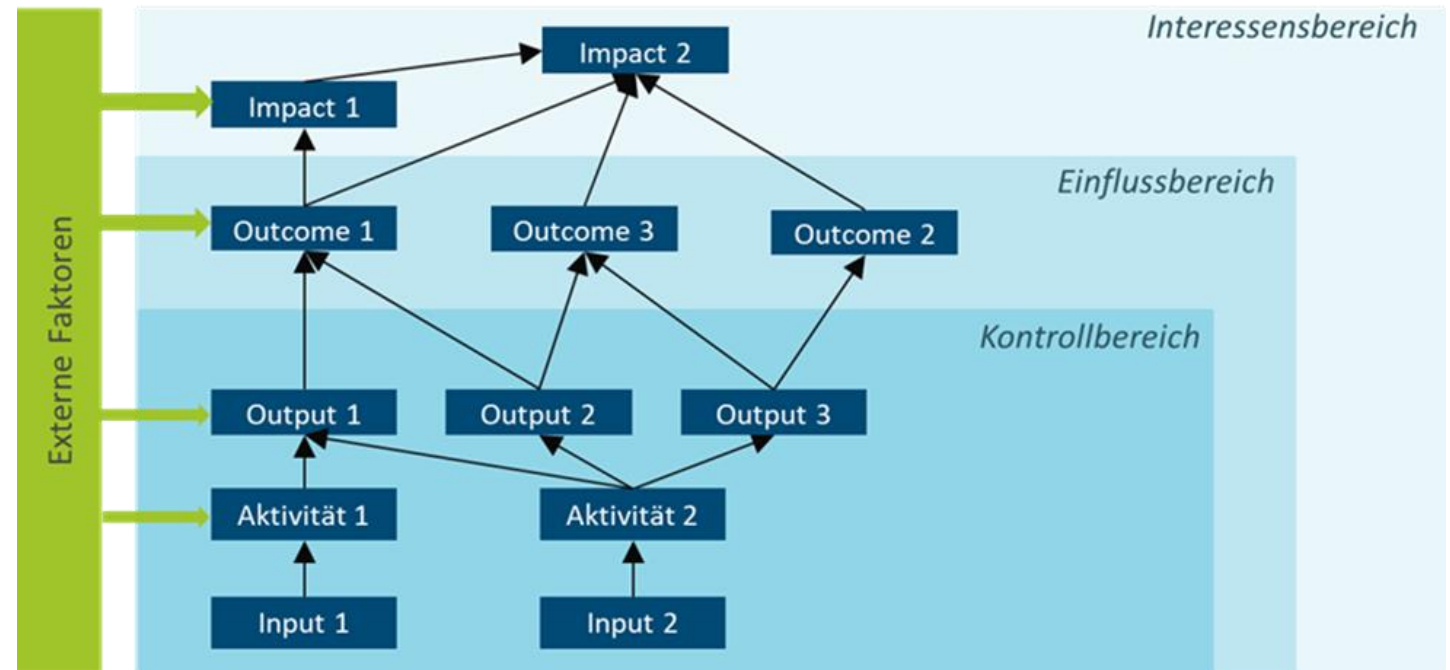
Wirkungsorientierte Planung

Was sind Voraussetzungen für eine solide Wirkungsmessung?

- ❖ Problemstellung und Maßnahme: z.B. Kinderarbeit in der Lieferkette (Kakao, Kaffee, etc.), Einführung eines Programms/Tools zum Monitoring und gezielten Adressierung, Risikomanagement
- ❖ Komplexe und latente Wirkungszusammenhänge zu konkretisieren (Wirkungsmodelle).

Was können und wollen wir erreichen? Was liegt in unserem Kontrollbereich? Welche Faktoren liegen außerhalb und müssen beobachtet werden?

Durch Einführung des CLMRS wird die Kinderarbeit bei unseren Zulieferern um XY% reduziert. (Outcomeziel)

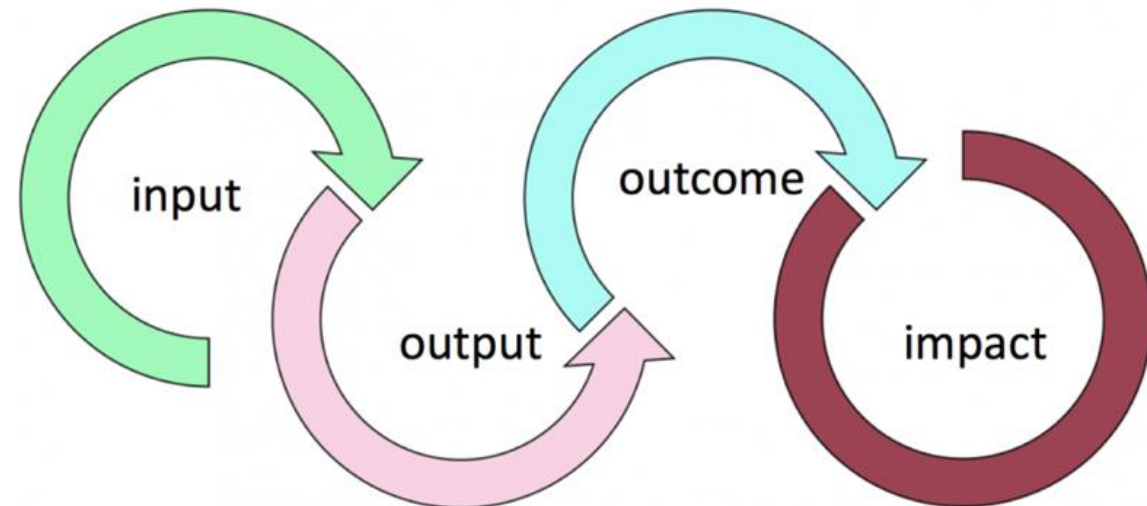


Konkrete Planung und Operationalisierung der Maßnahme

Was soll wie erreicht werden?

- **Input:** *Welche Ressourcen können wir für die*
- *Maßnahme bereitstellen?*
- **Output:** *Was soll damit konkret*
erreicht/eingeführt/angeboten werden?
- **Outcome:** *Von wem und wofür sollen*
diese Leistungen genutzt werden? Was soll sich
konkret verändern?
- **Impact:** *Welche langfristigen Effekte und*
Veränderungen streben wir an?

IOOI-Modell



Indikatoren und kontinuierliches Monitoring

Angestrebte Ziele und Wirkungen durch Indikatoren messbar machen

- ❖ Indikatoren sind ein wichtiger Schritt zur Operationalisierung, um die angestrebten Ziele und Wirkungen durch Beobachtung, Beschreibung oder Messungen kontinuierlich monitoren zu können
- ✓ Ziele operationalisieren
- ✓ SMARTe Indikatoren (specific, measurable, achievable, realistic, time-bound)
- ✓ Ziel- und Ist-Werte festlegen
- ✓ Messmethoden und Zuständigkeiten (Befragungen, Statistiken, Berichte, Datenbanken)

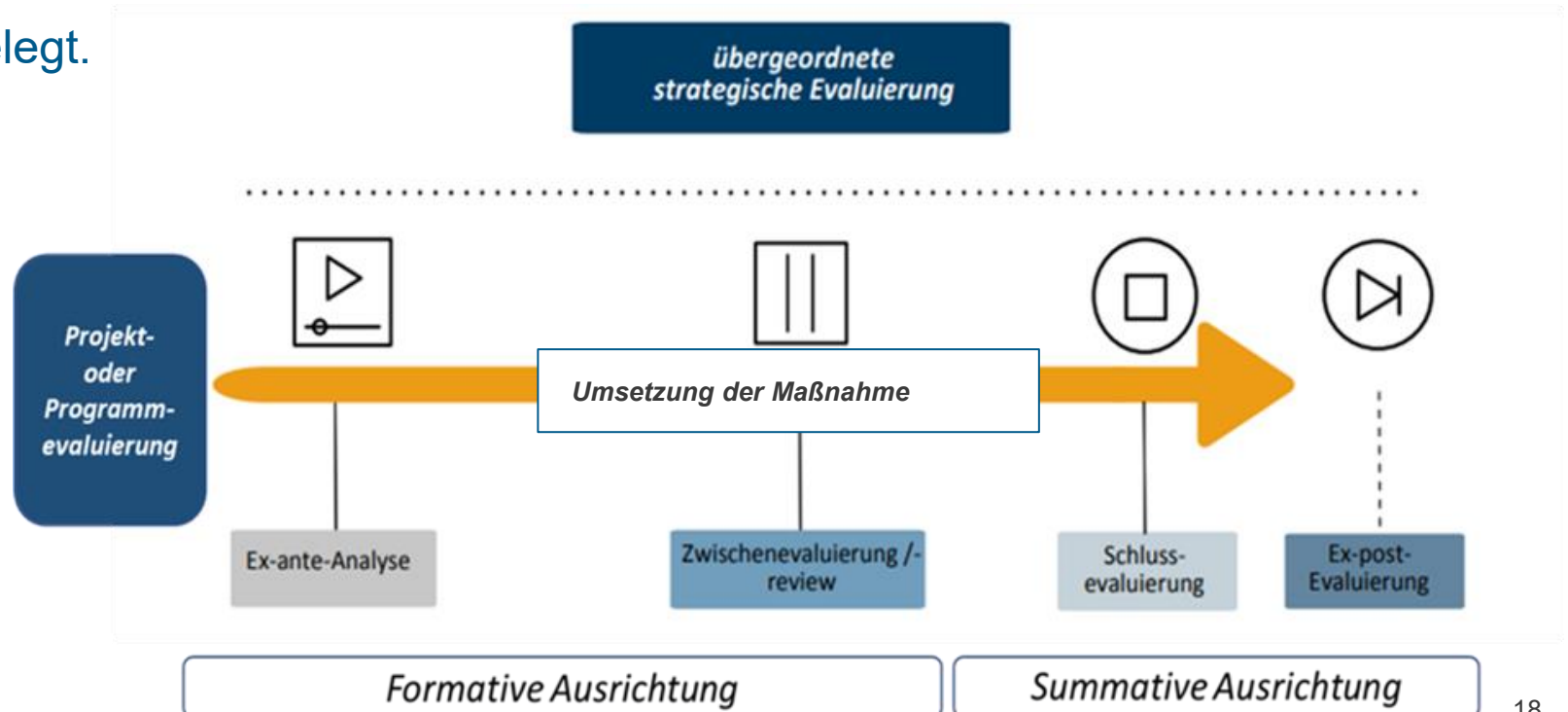
Seit Einführung des CLMRS wurde die Kinderarbeit bei unseren Zulieferern um XY% reduziert.

- Anzahl der identifizierten und betroffener Familien, die Unterstützungsmaßnahmen erhalten haben.
- Anteil der Familien, die X Monate nach Erhalt des Unterstützungsangebots frei von Kinderarbeit sind

Evaluierung

Wann und wie evaluieren?

- ❖ Evaluierungen sollen dazu beitragen, die Wirksamkeit und Legitimität durch möglichst objektive und empirisch fundierte Analysen und Bewertungen des Ausmaßes des erzielten Erfolgs von Maßnahmen (Projekten, Produkten, Strategien, Politiken) zu verbessern (BMZ).
- ❖ Der ‚richtige‘ Zeitpunkt und das Ziel ergeben sich aus Ihrem Erkenntnisinteresse
- ❖ Die Methoden und das Design werden passend zum Evaluierungsgegenstand und den verfügbaren Ressourcen festgelegt.
- ❖ Evaluierungsstandards- und kriterien



Nutzung der Evaluierung & Netzwerke

Was mache ich mit einer Evaluierung?

- ❖ Evaluierungen sind keine Grundlagenforschung. Sie sollen für ihre Adressaten nützlich sein!
- ❖ Eine Evaluierung endet immer mit Schlussfolgerungen und (handlungsleitenden) Empfehlungen. Je konkreter Ihre Fragen und Ziele desto nützlicher die Ergebnisse.
- ❖ Ihre Erfahrungen und Ergebnisse könnten auch für andere relevant sein.
- ❖ Gehen Sie auf bestehende Netzwerke zu, um ExpertInnen oder Dienstleister zu finden, Hilfsmittel für die Beauftragung und Steuerung zu erhalten, an Diskussionen teilzuhaben.
 - DeGEval, EES, etc.

Danke für Ihre Aufmerksamkeit.

Fanny Weicherding

human rights specialist

Tony's Chocolonely



CHILD LABOUR DEEPDIVE

TONY'S
OPEN
CHAIN



Tony's Open Chain

To tackle
the 3 big issues...

... we make impact for farmers
in the biggest producing
countries...

... by sourcing more cocoa, at higher
standards, for an evergrowing number
of business



POVERTY



**ILLEGAL
LABOUR**



DEFORESTATION



...comes from



Côte
d'Ivoire
Ghana

produced by about

2,500,000
smallholder farmers





Our impact model

Tony's Open Chain's Five Sourcing Principles



Traceable
Beans



A Higher
Price



Strong
Farmers



The Long
Term



Productivity &
Quality

TONY'S
OPEN
CHAIN

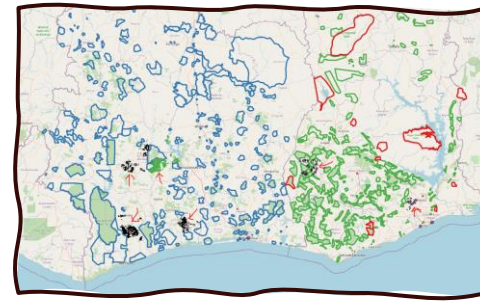


We offer traceability on 3 levels



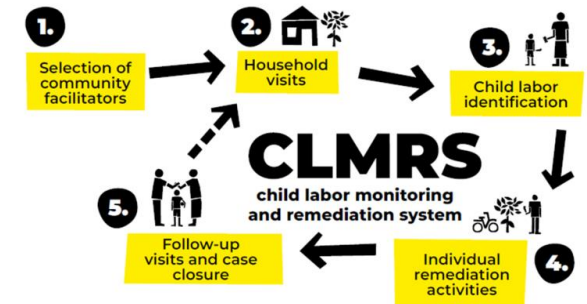
Operational traceability

Full visibility of physical bean flow for the entire supply chain through our Beantracker.



Environmental traceability

Detailed insights into farm size and farm location via polygon mapping checked against governmental forest maps.



Social traceability

Monitoring of social circumstances at household level, helping us to assess child labour risk and resolve cases we might find.

What is child labour?

Children fall in different age groups



5-13 years

Children below the minimum age specified for light work.



14-15 years

Children within the age range specified for light work.



16-17 years

Children at or above the minimum working age.

There is child work...

Light work

Refers to light and safe tasks for limited hours that do not interfere with schooling.

Regular work

Refers to tasks for limited hours that do not interfere with schooling.

...and then there's child labour

Hazardous child labour

Refers to employment in designated dangerous industries and occupations, night work in any industry and occupation, unpaid household services for long hours, unsafe equipment, as well as dangerous working conditions.

Other worst forms of child labour

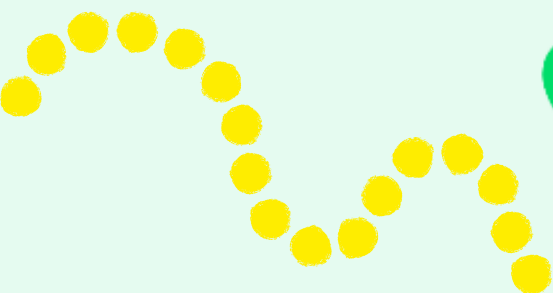
Refers to children trafficked for work, forced and bonded child labour, commercial sexual exploitation of children, use of children for illicit activities and armed conflict.

	5-13 years	14-15 years	16-17 years
Light work	✗	●	●
Regular work	✗	✗	●
Hazardous child labour	✗	✗	✗
Other worst forms of child labour	✗	✗	✗

● What's legal

✗ What's illegal

Source: International Labour Organisation (ILO) standards as applied at national level in Ghana and Côte d'Ivoire.



1.

Selection of
community
facilitators



2.



Household
visits



3.



Child labour
identification



4.



Individual
remediation
activities



5.

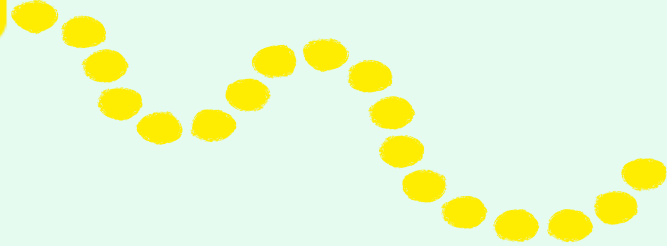


Follow-up visits
and case closure



CLMRS

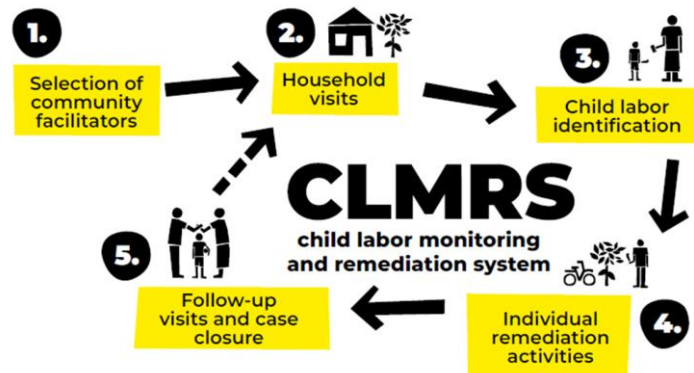
child labour monitoring
and remediation system





Proven results in addressing child labour

Delivering on the promises of our impact model



Aim to visit 100% of households visited annually

Ensure that 100% of child labour cases receive rapid remediation support

Goal is to close cases within 9 months



- Cooperatives **own the system** and own their data
- **Gender balanced** teams to maximise impact
- Strong **partnerships** with local and national actors to leverage and sustain results
- Ambassadors Programme to support CLMRS teams to **raise awareness** and create **systemic change**
- Testing **innovations**



- Access to **professional labour**
- **Coaching** and productivity support
- Annual **community development** infrastructure projects
- **New 25-26: Positive parenting** programme
- **New 25-26 Household** financial management and digital literacy training
- Transparent and comprehensive **annual reporting**

DIFFERENT REMEDIATION ACTIVITIES



At the community level, we partner with the Chocolonely Foundation (funded through 1% of Tony's Chocolonely's annual revenue), which is able to direct funds to improved infrastructure to support children, including providing accessible schools, convenient water sources and readily available healthcare facilities.

At the household level, families receive tools like wheelbarrows and safe cocoa pod openers to help older children safely contribute to family farming activities without heavy loads or sharp tools. Families with multiple children engaged in child labour may also get support for alternative income-generating activities, such as startup kits for animal rearing, bread or soap production, or tools and seeds for growing vegetables and fruits. These additional income sources allow families to hire labour for cocoa farming instead of relying on their children.

Support for individual children focuses on their reintegration into the education system. This includes helping them obtain birth certificates for school enrolment, providing school kits with essentials like notebooks, uniforms, shoes and bags, and supplying bicycles for those travelling long distances. Older children can access vocational training programmes where they receive training, a stipend, equipment for their chosen trade and placement in literacy and numeracy classes.

TOC PROGRAM LEADS TO SIGNIFICANT DECREASES IN CHILD LABOUR PREVALENCE RATES

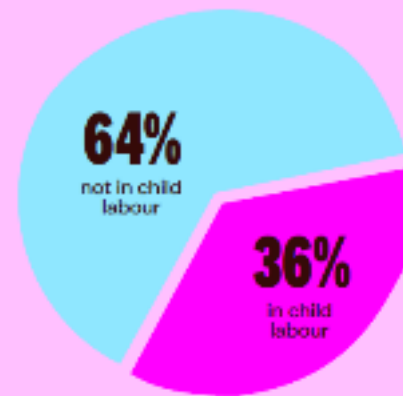
KPI 11.1

of child labour cases detected at Tony's Open Chain partner cooperatives with the CLMRS



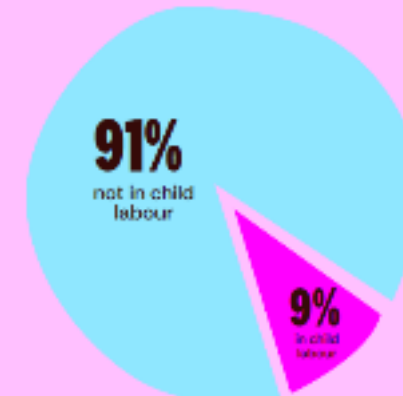
Fruiting cooperatives

Cooperatives that have entered into 5-year agreements with Tony's Open Chain and are making steps towards long-term impact by having implemented CLMRS



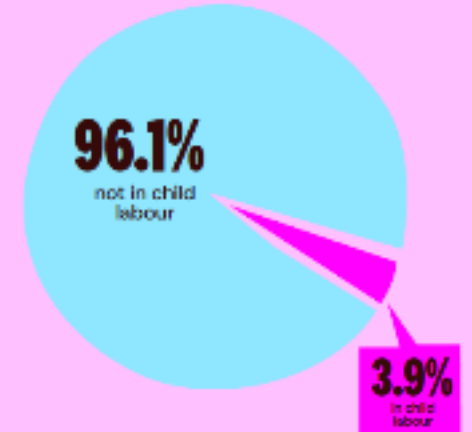
On-the-Way cooperatives

Cooperatives that are in a long-term agreement with Tony's Open Chain and are well underway towards achieving impact with CLMRS



Harvesting cooperatives

Long established Tony's Open Chain partner cooperatives that are CLMRS frontrunners in finding, remediating, as well as preventing child labour



We expect prevalence rates at new cooperatives to be around 50%

The background of the image is a close-up, slightly blurred photograph of numerous cacao pods. The pods are in various stages of ripeness, with colors ranging from light green to yellowish-brown. Some pods show signs of being opened or damaged, with dark, moist-looking interiors visible. The lighting is soft, highlighting the textures of the pod skins.

Thank you!

**TONY'S
OPEN
CHAIN**

Janina Mansel

*Project Coordinator Human Rights and Raw
Materials*

Mercedes Benz Group AG





Stepping up the Ladder – Von effizienter Risikoidentifizierung zu wirksamen Maßnahmen und Impact-Analyse

Helpdesk Webinar
11.12.2025

Erster Schritt – Digging Deep

Umfassendes Risiko Assessment kritischer Rohstoffe

Unser Ziel: Umfassendes Assessment 24 kritischer Rohstoffe

2023

57% kritischer
Rohstoffe sind
ausgewertet

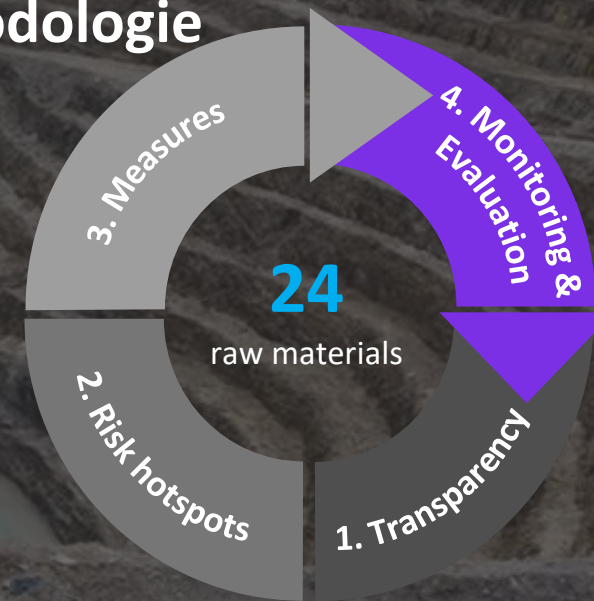
2025

70% kritischer
Rohstoffe sind
ausgewertet

2028

100% kritischer
Rohstoffe sind
ausgewertet

Unsere Methodologie



2024 Mercedes-Benz Rohstoffbericht

17 von 24 Rohstoffen erfolgreich ausgewertet und Maßnahmen vorgestellt

Was steht drin?

17 Rohstoff-Assessments veröffentlicht

Neu: Leder, Seltene Erden

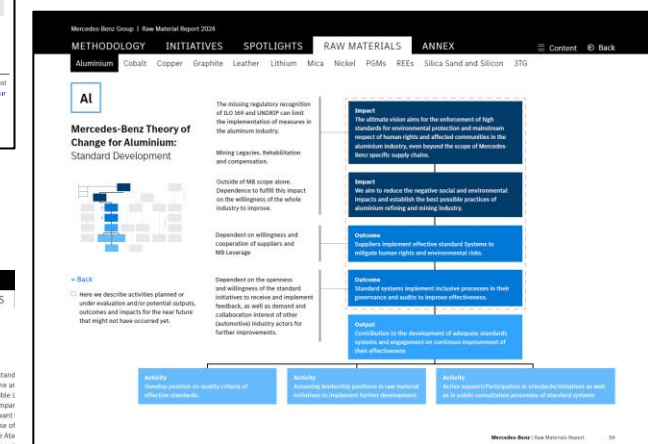
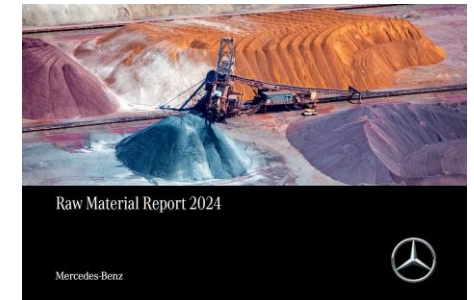
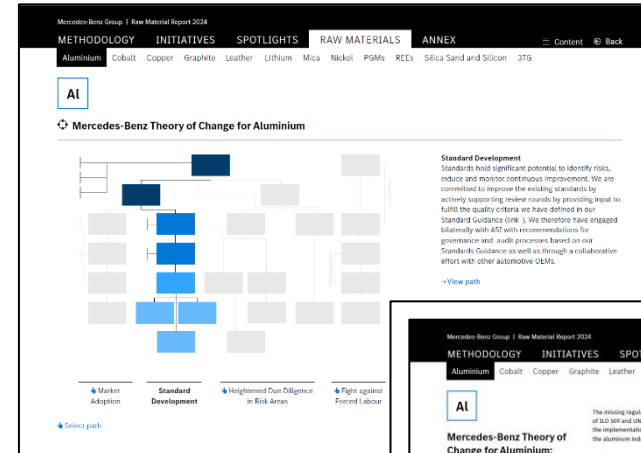
Einführung des Theory of Change (ToC) Konzepts

Update des Methodologiekapitels

z.B. zu Engagement mit Lieferanten

Neues interaktives Design

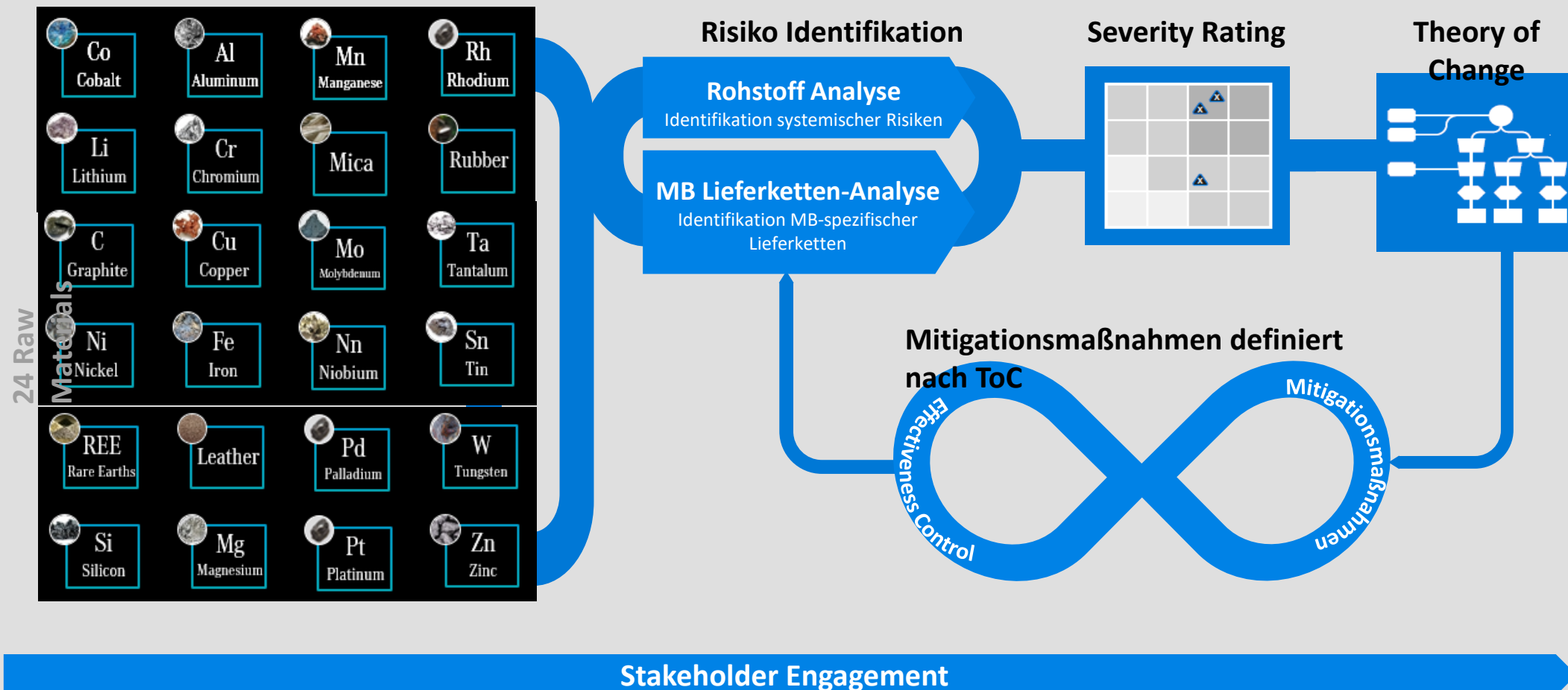
Standards & Initiativen, Weltkarte mit Projekt Highlights, relevante Risikofelder, ToC



create an open space for exchange between stakeholders that had not existed before. This exchange is fundamental in order to proactively address past and future conflicts in the region and to jointly develop solutions in which everyone can participate. With a joint action plan including 21 initiatives and measures, the stakeholders are pursuing the goal of protecting water resources and managing them more sustainably. An important project goal has thus already been achieved. For more information on the specific project see [Raw Material Profile: Lithium](#).

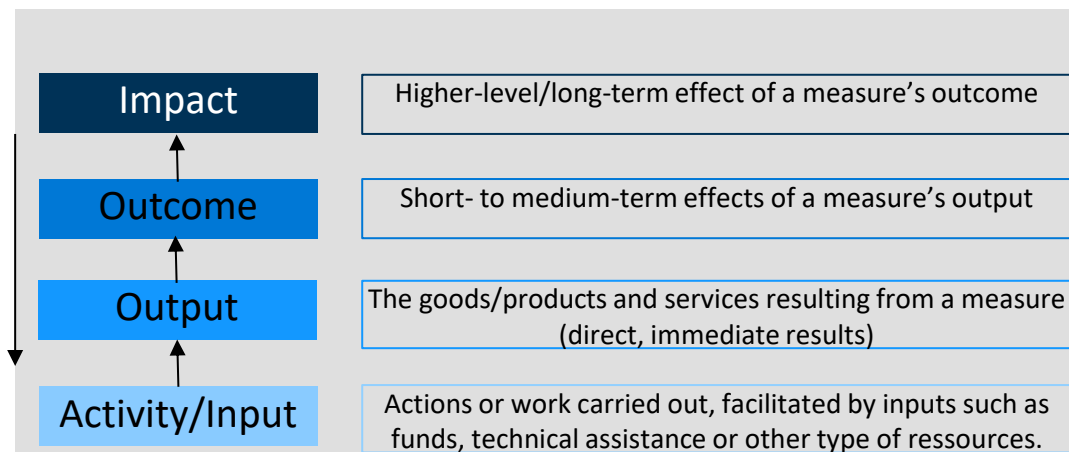
Rohstoff Assessments

Risikobewertung von 24 kritischen Rohstoffen

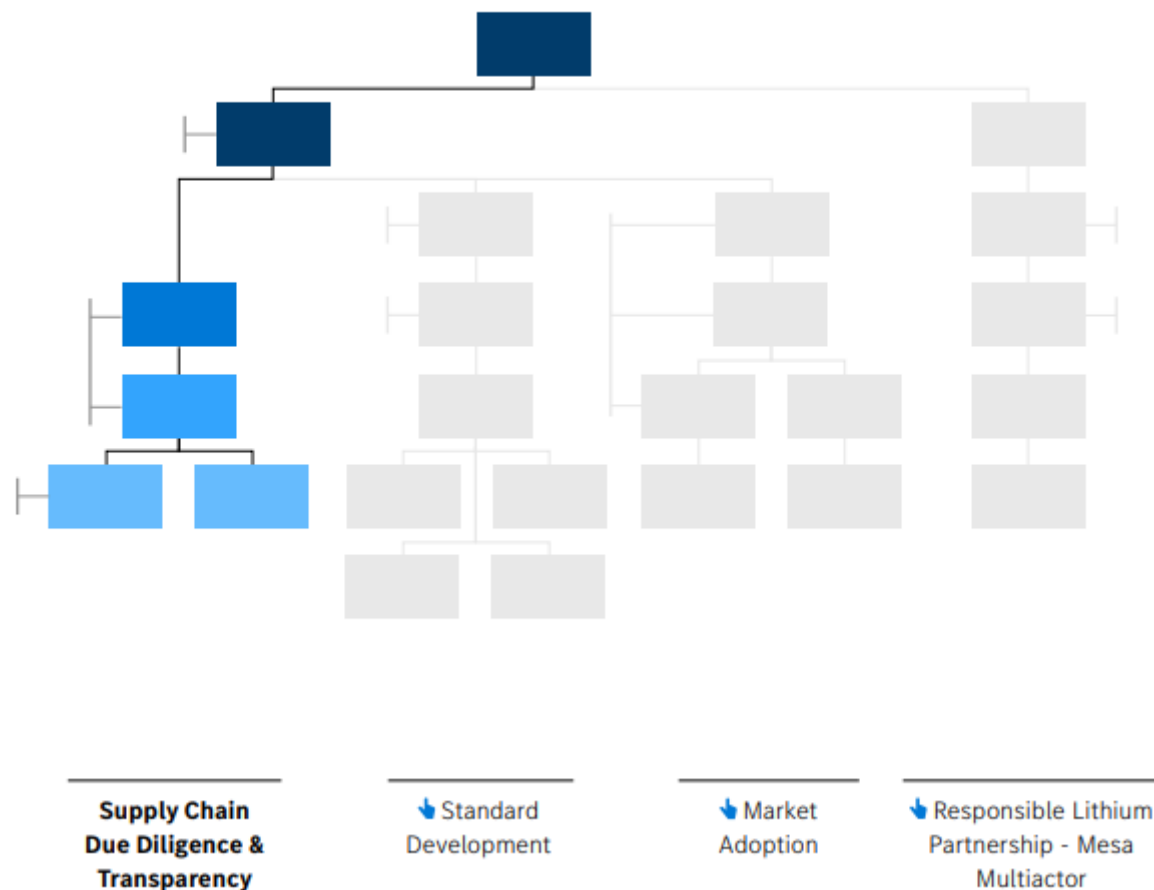


Rohstoff-spezifische Mitigierungsmaßnahmen

Beispiel Theory of Change für Lithium



Mercedes-Benz Theory of Change for Lithium



Focus commodities

Lithium-ion-batteries as most important component for lithium use.



Salient human rights risks

Community and indigenous peoples' rights.
Environmental risks with impact on human rights.



Risk hotspots

High human rights risks occur particularly on mining stage.

Stepping up the Ladder to Effectiveness

Der Ausbruch aus dem „Analysenlimbo“



Risiko Identifikation

Professionalisierung
der Risiko
Assessment
Methodologie



Implementierung

Ausführung der
Maßnahmen zur
Risikomitigation

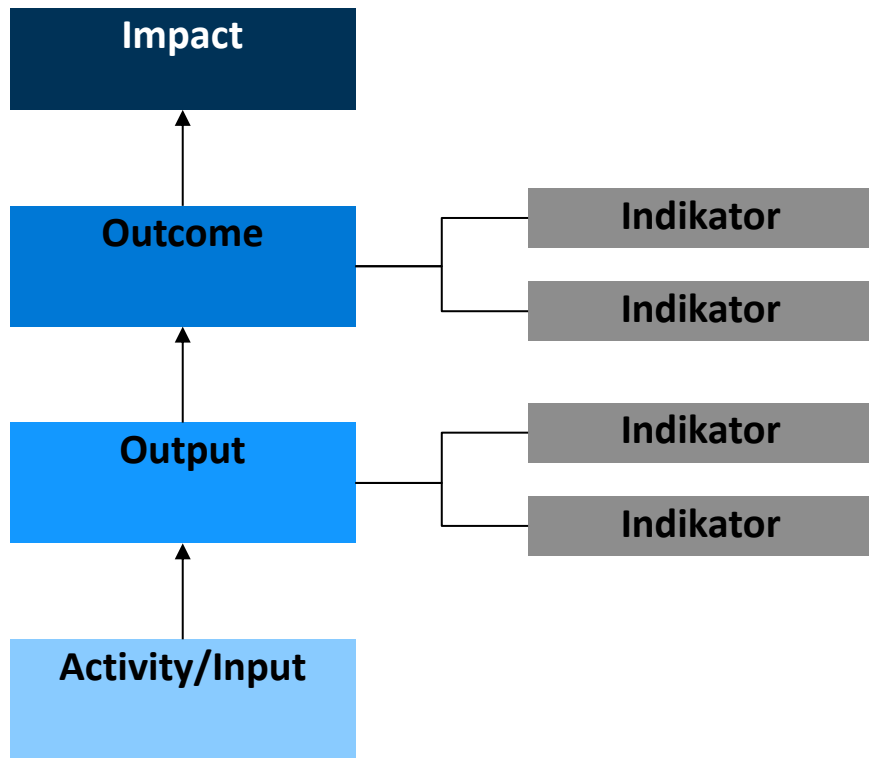


Wirksamkeitsmessung

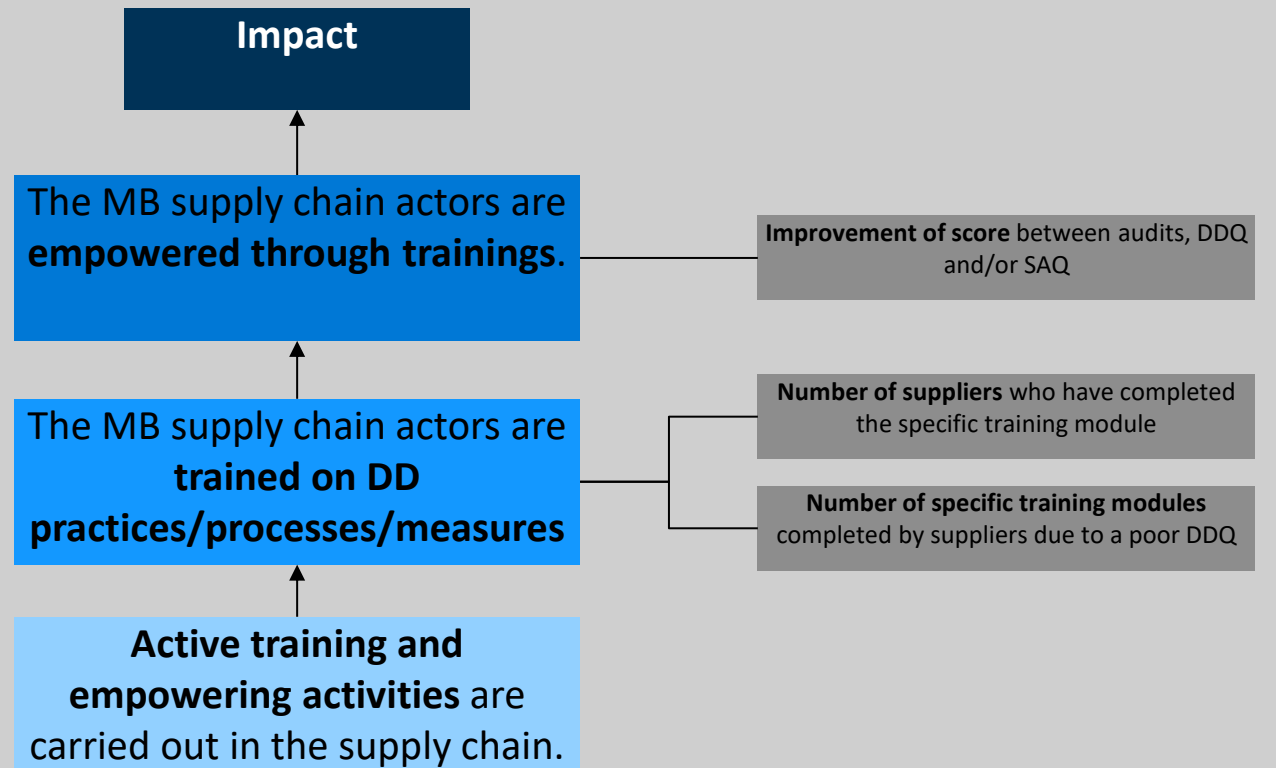
Gemeinsames Lernen
und Anpassung von
Maßnahmen zur
Risikomitigation

ToC und Wirksamkeitsmessung

Bemessung der Wirksamkeit anhand von Indikatoren



Beispiel Indikatoren für Befähigung von Lieferanten



Ausblick: Rohstoffbericht 2026

Neue Rohstoffe und Schwerpunktthemen

Learnings seit letztem Rohstoffbericht einbringen:

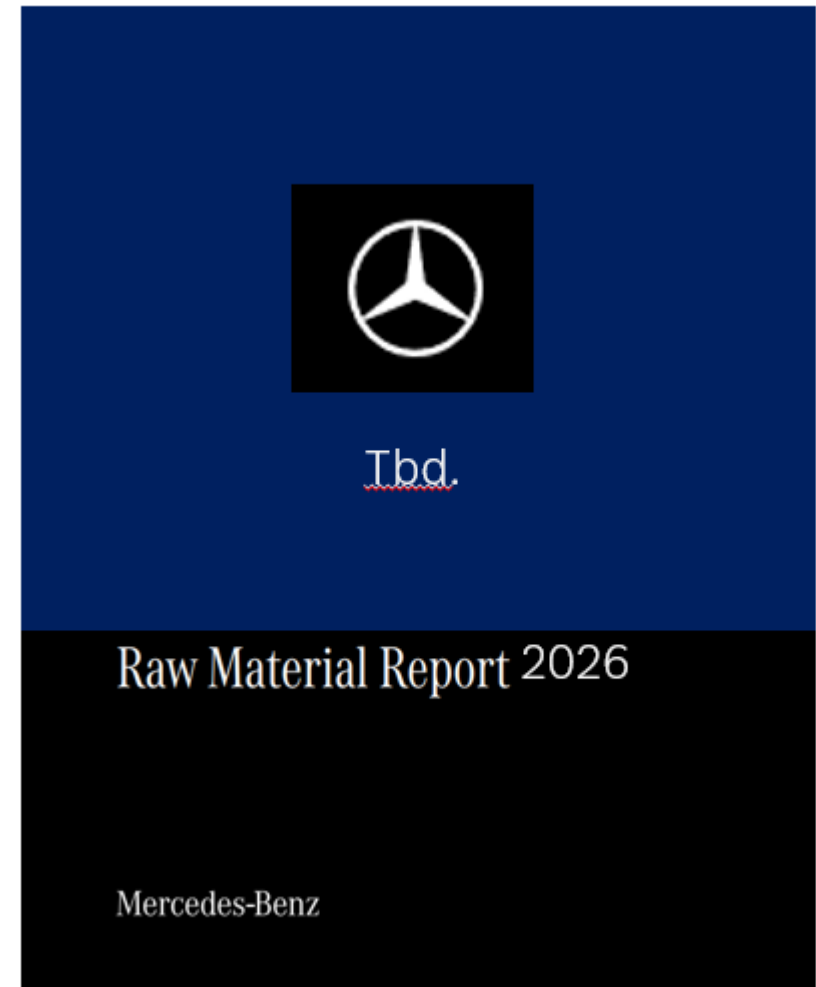
- Neue Fokusthemen, z.B. GRDD

Verbesserung bestehender Methodologie

- Z.B. Gender Lens für Assessments

Neue Rohstoff Assessments

Intensiver Stakeholder-Austausch





Wirksamkeitskontrolle in der Praxis – Chancen und Herausforderungen

Wirksamkeitskontrolle



Was ist gemeint?

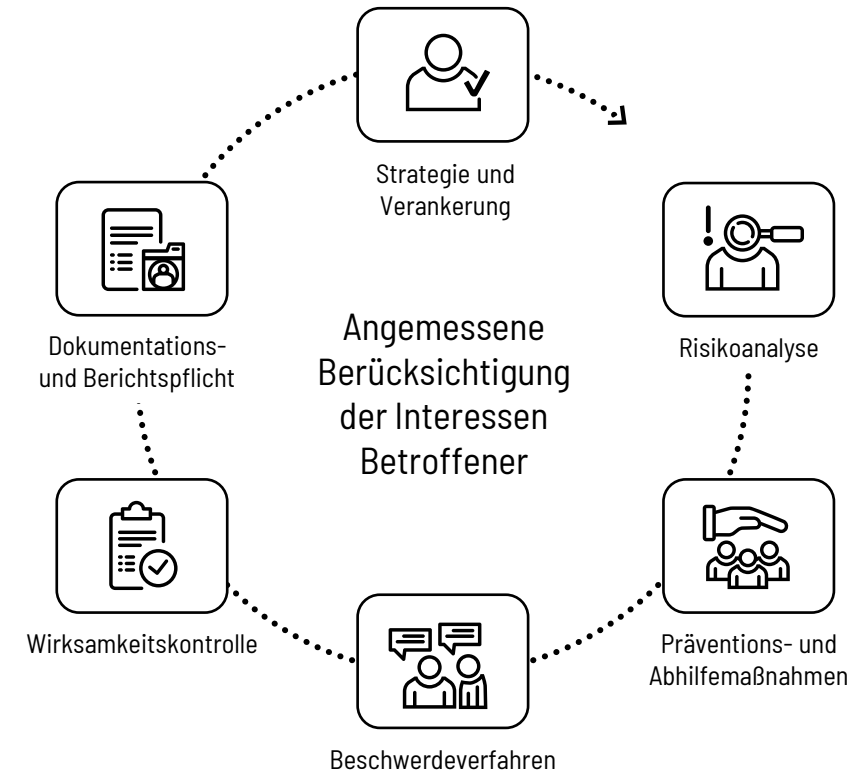
- Verfahren zur regelmäßigen Überprüfung des Erfolgs der ergriffenen Maßnahmen, Überwachung von Zusammenhängen zwischen Maßnahme und Auswirkung, Messung des Fortschritts der eigenen Bemühungen.
- Ziel: Kontinuierliche Verbesserung der Sorgfaltsprozesse

Schritte der Wirksamkeitsmessung

- Formulierung einer Wirksamkeitshypothese bei Konzeption der Maßnahme (Input – Output – Outcome – Impact Methode)
- Entwicklung qualitativer und quantitativer Indikatoren bei Konzeption der Maßnahme
- Nach bzw. während der Maßnahme: Überprüfung durch Anwendung der Indikatoren



Berücksichtigung der Interessen potenziell Betroffener auch bei der Wirksamkeitskontrolle



Wirksamkeitskontrolle in der Praxis



Schritt-für-Schritt Anleitung

Verfahren zur regelmäßigen **Überprüfung des Erfolgs** der ergriffenen Maßnahmen:

- Präventionsmaßnahmen: Beseitigen oder mindern sie Schwere und Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken?
- Abhilfemaßnahmen: Beenden oder mindern sie zumindest die entstandenen Verletzungen und leisten sie Wiedergutmachung Betroffenen gegenüber?

Formulieren und verabschieden Sie **konkrete Ziele**:

- **Festhalten des eigenen Engagements für die Achtung der Menschenrechte**
- **Schaffen von Verbindlichkeit**
- **Ermöglichen der Nachverfolgbarkeit des Umsetzungsstandes**

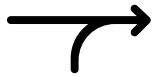
Treten Sie mit Betroffenen in den Dialog - zuhören lohnt sich!

Bloßes Addieren zählbarer Ergebnisse reicht nicht aus, um einen aussagekräftigen Indikator zu definieren.

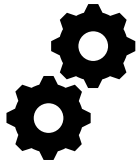
Wirksamkeitskontrolle – Schritte in der Praxis



Starten Sie mit einer vertieften Problemanalyse und verstehen Sie die Ausgangslage – die Risikoanalyse ist das Herzstück der Sorgfaltspflichten!



Definieren Sie die Zielgruppe, das Ziel und die Aktivitäten und formulieren Sie eine oder mehrere Wirkungshypothesen und entwickeln Sie Indikatoren.



Wo immer möglich und sinnvoll: Beziehen Sie Rechteinhabende oder deren legitimen Vertretung in Konzeption, Umsetzung und Überprüfung der Maßnahmen mit ein.



Planen Sie die Wirkung und setzen Sie Maßnahmen um – d.h. auch, dass Sie bei Bedarf ergriffene Maßnahmen anpassen müssen.

Sammeln Sie Daten und überprüfen Sie die Wirksamkeit – Holen Sie Feedback von betroffenen Rechteinhabenden und Stakeholdern ein und nutzen Sie weitere (z.B. externe) Daten zur Verifikation der Wirksamkeit.

Fragen und Antworten



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit



Michaela Streibelt

Beraterin

michaela.streibelt@helpdeskwimr.de



Malte Drewes

Fachlicher Leiter

malte.drewes@helpdeskwimr.de

Weitere Informationen & Kontaktdaten

Telefon: +49 30 2130 8430-0

E-Mail: kontakt@helpdeskwimr.de

Website: <http://www.helpdeskwimr.de/>