



MVO
NEDERLAND

EINSTIEG IN DIE SORGFALTSVERPFLICHTUNG

WAS BEDEUTET SORGFALTSPLICHT?

Dass Unternehmen ihre Geschäftstätigkeit mit Rücksicht auf Mensch und Umwelt ausüben sollten, ist auf internationaler Ebene mit den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen und den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte festgelegt. Von Unternehmen wird erwartet, dass sie CSR-Risiken in ihrer vor- und nachgelagerten Lieferkette sowie ihrem Produktionsprozess identifizieren, verhindern und minimieren. Diese Anforderungen werden als Sorgfaltspflicht bezeichnet.

Neben dem deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz schreibt auch ein europäischer Richtlinienvorschlag die Einhaltung von Sorgfaltspflichten in Europa vor und soll in den kommenden Jahren umgesetzt werden. Der Vorschlag sieht vor, dass global agierende Unternehmen sowohl für ihre eigenen Geschäftstätigkeiten als auch für die ihrer Geschäftspartner in der Produktionskette verantwortlich sind. Mit anderen Worten: Unternehmen müssen Risikoanalysen in ihrer Wertschöpfungskette durchführen und handeln, sobald Missstände auftreten.

WARUM IST SORGFALTSPLICHT VON BEDEUTUNG?

Um die bevorstehenden Gesetze zu erfüllen, müssen Unternehmen die unternehmerische Sorgfalt in ihre Managementsysteme, Policies und Verfahren integrieren, was keine einfache Aufgabe darstellt. Im Leitfaden "Einstieg in die Sorgfaltspflicht" geben wir Ihnen eine Schritt für Schritt Anleitung, wie Sie die Sorgfaltspflicht in Ihrem Unternehmen umsetzen können. Das Ziel: die Anpassung Ihrer internen Policies und Verfahren, um Ihre Geschäftstätigkeiten mit Respekt für Mensch und Umwelt auszuüben. Auf diese Weise möchten wir Ihr Unternehmen dabei unterstützen, die Sorgfaltspflichtengesetze umzusetzen.

EINSTIEG IN DIE SORGFALTSVERPFLICHTUNG IN 9 SCHRITTEN

SCHRITT 1: ÜBERPRÜFEN SIE EXISTIERENDE CSR-POLICIES UND -MASSNAHMEN

Die Sorgfaltsprüfung ist eng mit Ihrer Corporate Social Responsibility (CSR)-Policy verbunden. Deshalb ist es ratsam, sich zunächst mit Ihren relevanten CSR-Policies auseinanderzusetzen. Haben Sie bereits einen bestimmten Schwerpunkt gesetzt, den Sie auf Ihre Sorgfaltspflichten anwenden können? Dann können sich Ihre CSR-Policy und Sorgfaltspflichten gegenseitig ergänzen.

Sie haben noch keine CSR-Policy? Dann ist es jetzt an der Zeit, eine zu entwickeln. Denn die CSR-Policy definiert die CSR-Mission und -Vision Ihres Unternehmens, legt Ziele fest und bestimmt, wie die Verantwortlichkeiten verteilt sind. All diese Entscheidungen haben Einfluss auf Ihre internationalen Aktivitäten.

SCHRITT 2: BILDEN SIE IHRE LIEFERKETTE AB

Für eine wirksame Sorgfaltsprüfung ist es wichtig, dass Sie sich zunächst einen Überblick über Ihre Lieferkette verschaffen. Dies können Sie anhand der folgenden vier Schritte erreichen.

- 1. Listen Sie alle Produkte und Dienstleistungen auf, die Sie kaufen, produzieren und exportieren.**
- 2. Stellen Sie die vorgelagerten Schritte dar, die Ihrem Produkt und/oder Ihrer Dienstleistung vorausgehen.**

Der Weg vom Rohstoff zur Konsument kann lang sein und beinhaltet viele unterschiedliche Akteure, wie die nachfolgende Abbildung beispielhaft darstellt. Berücksichtigen Sie hierbei den Transport, den Rohstoffabbau und die Verarbeitung zu Halbfabrikaten. Listen Sie alle Schritte auf, die Ihren Produkten und/oder Ihren Dienstleistungen vorausgehen.



- 3. Stellen Sie die nachgelagerten Schritte dar, die auf Ihr Produkt und/oder Ihre Dienstleistung folgen.**

Zum einen betrifft dies die Kunden Ihres Produkts oder Ihrer Dienstleistung. Zum anderen sollten Sie die Unternehmen berücksichtigen, die Ihr Produkt weiterverarbeiten, oder den Einzelhandel, der es verkauft. Diese sind auch deshalb von Relevanz, weil Produkte für negative Zwecke verwendet werden können. Beispiele hierfür sind Kameras, mit denen Menschen gegen ihren Willen überwacht werden, oder Anwendungen, die den Menschenhandel begünstigen.

- 4. Identifizieren Sie für jedes Produkt, jede Dienstleistung und jeden Rohstoff, in welchem Land diese hergestellt und transportiert werden.**

Erkundigen Sie sich intern, für welche Produkten, Dienstleistungen und Rohstoffen die Herkunftsländer bekannt sind. Sind diese nicht bekannt? Dann wenden Sie sich an Ihre Lieferanten.

PRAXISTIPP: SETZEN SIE SCHWERPUNKTE

Wenn Sie viele Produkte, Waren und Dienstleistungen anbieten, kann das Mapping recht zeitaufwändig sein. Sollten Sie über ein entsprechendes Budget verfügen, können Sie diese Aufgabe auch an eine externe Organisation wie z. B. Passion Fruit vergeben.

Sie haben ebenfalls die Möglichkeit, nur bestimmte Produkte auszuwählen. Als Grundlage wählen Sie zum Beispiel die Produkte und Dienstleistungen

- mit dem größten Volumen;
- aus den festgelegten Risikosektoren des Business and Human Rights Resource Centre;
- aus den von adelphi und Systain angegebenen Hot-Spots in der Lieferkette;
- oder von Ihren direkten Lieferanten.

In der Praxis sind CSR-Risiken insbesondere am Ursprung der Lieferkette zu finden. Mit anderen Worten: in Ländern, in denen die Rechtsstaatlichkeit schwach ausgeprägt ist. Das heißt aber nicht, dass auf den weiteren Ebenen der Lieferkette keine Risiken auftreten. Letztlich müssen Sie die Schritte des Sorgfaltspflichtenprozesses für jedes Produkt und jede Dienstleistung in Ihrem Portfolio durchführen, da CSR-Risiken in jeder Lieferkette und auf jeder Ebene vorkommen können.

ERGEBNIS SCHRITT 2

Sie haben nun eine Liste Ihrer Produkte, Dienstleistungen und Rohstoffe erstellt, einschließlich Herkunftsland und Lieferant. In Schritt 3 identifizieren Sie nun die Risiken.

SCHRITT 3: IDENTIFIZIEREN SIE (POTENZIELLE) CSR-RISIKEN

In diesem Schritt verschaffen Sie sich einen Überblick über tatsächliche und potenzielle Risiken für die vorher formulierten Waren, Produkte und Dienstleistungen. Hierfür identifizieren Sie zwei Arten von Risiken.

1. Beginnen Sie mit potenziellen Risiken in den Ländern, die mit Ihren Produkten in Verbindung stehen

Finden Sie zunächst heraus, welchen internationalen CSR-Risiken Ihnen in den Ländern begegnen, in welchen Sie Handelstätigkeiten ausüben. Zu diesem Zweck hat MVO Niederlande ein kostenloses Online-Tool entwickelt, in dem Sie Risikoinformationen über Länder und Produkte sowie Länder-Produkt-Kombinationen finden können. Gehen Sie auf die Website www.mvorisicochecker.nl/de und;

1. Geben Sie das Produkt, die Dienstleistung oder den Rohstoff und das Herkunftsland ein. Beginnen Sie mit Ihrem Endprodukt und führen dasselbe anschließend für die in Schritt 2 ausgewählten wichtigen Rohstoffe durch;
2. Sie erhalten einen PDF-Bericht für das ausgewählte Land und/oder Produkt, in dem alle potentiellen CSR-Risiken pro CSR-Thema (sowohl sozialer als auch ökologisch) zusammengefasst sind;
3. Das Gleiche führen Sie für Ihre anderen Produkte, Rohstoffe und Dienstleistungen durch, die Sie in Schritt 2 ausgewählt haben.

Bitte beachten Sie: der CSR Risiko-Check zeigt nur potentielle Risiken an.

2. Untersuchen Sie die tatsächlichen Risiken in Ihrer Lieferkette

Auf der Grundlage des PDF-Berichts recherchieren Sie als nächstes die tatsächlichen CSR-Risiken in Ihrer Lieferkette.

Hierfür sind Ihre Zulieferer ein guter Ausgangspunkt. Tauschen Sie sich mit ihnen aus und beachten dabei die folgenden 5 Tipps:

1. Sie kennen die Lieferanten besser, mit denen Sie häufig in Kontakt stehen und bereits lange zusammenarbeiten. Tauschen Sie sich also zuerst mit diesen über die CSR-Risiken aus und erkundigen sich, ob ihre Lieferanten bestimmte CSR-Risiken wiedererkennen.
2. Lieferanten, die mit Managementsystemen und Zertifizierungen arbeiten, sind sich der CSR-Risiken eher bewusst.
3. Prüfen Sie, ob es Organisationen gibt, die sich speziell mit Risiken in der betreffenden Region oder dem Risikothema befassen. Berücksichtigen Sie dabei NGOs, die im Herkunftsland arbeiten und daher ein tieferes Verständnis über die lokalen Arbeitsbedingungen und Umweltrisiken haben. Im Internet stellen diese häufig bereits Hintergrundinformationen zur Verfügung.

4. Konsultieren Sie Mitarbeiternde in Ihrer internationalen Lieferkette, wenn möglich auch vor Ort. Besuchen Sie z. B. Produktionsstätten, aber seien Sie sich bewusst, dass die Situation vor Ort nicht immer repräsentativ ist. Kulturelle Unterschiede erschweren ebenfalls die Bewertung von CSR-Risiken. Wir empfehlen die Zusammenarbeit mit einer lokalen Organisation oder regelmäßig wiederzukehren, um einen Einblick in die Realität vor Ort zu erhalten.
5. Überprüfen Sie die Anzahl der Risikoquellen im MVO Risiko-Check. Je mehr öffentliche Quellen über ein Risiko berichten, desto größer ist die Eintrittswahrscheinlichkeit.

PRAXISTIPP: BEGINNEN SIE MIT IHREN STRATEGISCH WICHTIGSTEN LIEFERANTEN

Wenn Sie viele Produkte und Lieferanten haben, sollten Sie zunächst die strategisch wichtigsten Lieferanten untersuchen. Also die Lieferanten mit einem großen Einkaufsvolumen und einer langfristigen Zusammenarbeit.

ERGEBNIS SCHRITT 3

Nun haben Sie eine Liste der CSR-Risiken für die Produkte und Dienstleistungen, die Sie als Unternehmen anbieten oder einkaufen. Diese Liste beinhaltet die Herkunftsländer, die Namen der Lieferanten sowie eine Beschreibung der identifizierten Risiken aus dem CSR Risiko-Check und den Gesprächen mit Ihren Lieferanten und/oder lokalen Organisationen. Diese Liste verwenden Sie anschließend für Schritt 4.

SCHRITT 4: PRIORISIEREN SIE DIE CSR-RISIKEN

Es ist nicht möglich, alle potentiellen und tatsächlichen Risiken in Ihrer Lieferkette gleichzeitig anzugehen, Sie müssen Prioritäten setzen. Und obwohl Sie alle CSR-Risiken so schnell wie möglich angehen sollten, ist es notwendig die CSR-Risiken zu priorisieren. Dies können Sie anhand der folgenden drei Fragen umsetzen.

1. Wie wahrscheinlich ist es, dass eine negative Auswirkung eintritt?

Dieses Kriterium haben Sie in Schritt 3 untersucht. Nutzen Sie Ihre Erkenntnisse aus diesem Schritt.

PRAXISTIPP: VERWENDEN SIE DEN “QUICK CHECK PRIORITIES”

Da die Informationen des CSR-Risiko-Checks teilweise sehr umfangreich sein können, haben wir den “Quick Check Priorities” entwickelt. Beantworten Sie ein paar kurze Fragen und erhalten Sie eine Einschätzung, welche Lieferkette Sie zuerst in Angriff nehmen sollten. Den Quick Check Priorities finden Sie hier.

2. Wie schwerwiegend sind die negativen Auswirkungen des Risikos?

Die UN-Leitprinzipien legen drei Kriterien fest, um die Schwere eines Menschenrechtsrisikos zu bestimmen:

1. Ausmaß: Wie gravierend ist die negative Auswirkung?
2. Umfang: Wie viele Betroffene gibt es?
3. Unumkehrbarkeit: Wie schwierig wäre es, die negative Auswirkung so zu beheben, dass Betroffene in die gleiche Situation versetzt werden wie vor dem entstandenen Schaden? Dieser Faktor hat bei der Prioritätensetzung das größte Gewicht.

Da Informationen in der Praxis meist nicht vollständig sind, kann es schwierig sein, diese Kriterien anzuwenden. Finden Sie daher so gut wie möglich heraus, wie schwerwiegend ein bestimmtes Risiko ist. Bitten Sie unabhängige, ortsansässige Personen, die Situation aus ihrer Sicht zu schildern. Erkundigen Sie sich, wie diese die oben genannten Kriterien bewerten. Verwenden Sie dieselben Fragen, um die Schwere Ihrer Umweltrisiken zusätzlich zu den Menschenrechtsrisiken zu bewerten. Der CSR Risiko-Check beinhaltet ebenfalls Vorschläge über Organisationen, die Sie für das von Ihnen untersuchte Land konsultieren können. Diese finden Sie im Ergebnisbericht, den Sie nach Durchführung des Checks erhalten.

3. Welche Handlungsmöglichkeiten gibt es?

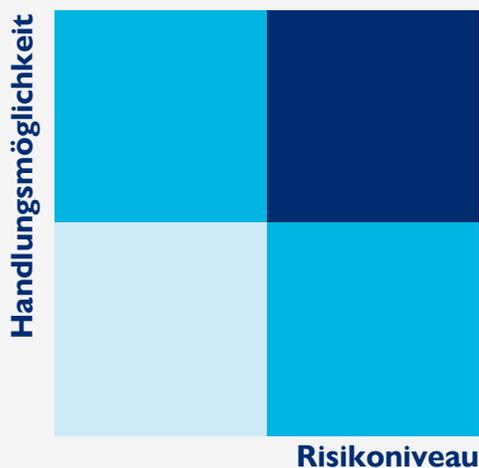
Beurteilen Sie Ihre Handlungsmöglichkeiten, indem Sie die Beziehung zwischen sich und Ihrem Lieferanten einschätzen. Bei einem guten Verhältnis haben Sie mehr Einflussvermögen, um CSR-Risiken anzugehen.

Priorisierung: anschließend ist es wichtig, eine Risikobewertung anhand der folgenden drei Kriterien vorzunehmen.

RISIKOBEWERTUNG = RISIKONIVEAU X HANDLUNGSMÖGLICHKEIT **EINTRITTSWAHRSCHEINLICHKEIT X SCHWERE**

Beziehen Sie so viele Stakeholder wie möglich in diesen Schritt mit ein und bewerten Sie gemeinsam die Kriterien für jedes potenzielle CSR-Risiko. Bestimmen Sie auf Grundlage der Wahrscheinlichkeit, der Schwere und der Handlungsmöglichkeiten, welches Risiko priorisiert werden sollte. Bei der Bestimmung des Risikoniveaus stellt die Schwere das wichtigste Kriterium dar. Berücksichtigen Sie dabei auch worauf Sie als Unternehmen Ihren Fokus setzen.

Geben Sie pro Risiko jedem Kriterium eine Punktzahl oder stellen Sie sie in einer Matrix dar, dessen Achsen mit Risikoniveau und Handlungsmöglichkeiten beschriftet sind. Die nachstehende Abbildung veranschaulicht diese Matrix beispielhaft. Die Risiken im dunkleren Bereich sind Ihre oberste Priorität. Anschließend nehmen Sie die Risiken in den helleren Bereichen in Angriff.





ERGEBNIS SCHRITT 4

Für jedes potenzielle Risiko aus Schritt 3 haben Sie die jeweilige Priorität bewertet. Nun haben Sie einen Überblick über das Prioritätsniveau Ihrer potenziellen CSR-Risiken. Auf dieser Grundlage werden Sie in den nächsten Schritten einen detaillierten Aktionsplan erstellen.

SCHRITT 5: DEFINIEREN SIE DIE ERFORDERLICHEN MASSNAHMEN

In diesem Schritt entscheiden Sie, wie Ihr Unternehmen mit den CSR-Risiken umgeht. Die optimale Lösung ist dabei von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich und hängt auch von Ihrer Position in der Wertschöpfungskette ab. Jedes Unternehmen ist ein Glied in einer Kette von Lieferanten und Kunden, in der jeder Teil seinen Beitrag leistet. Jedes Glied trägt dabei auf unterschiedliche Weise zu den entstandenen (potenziellen) negativen Auswirkungen bei.

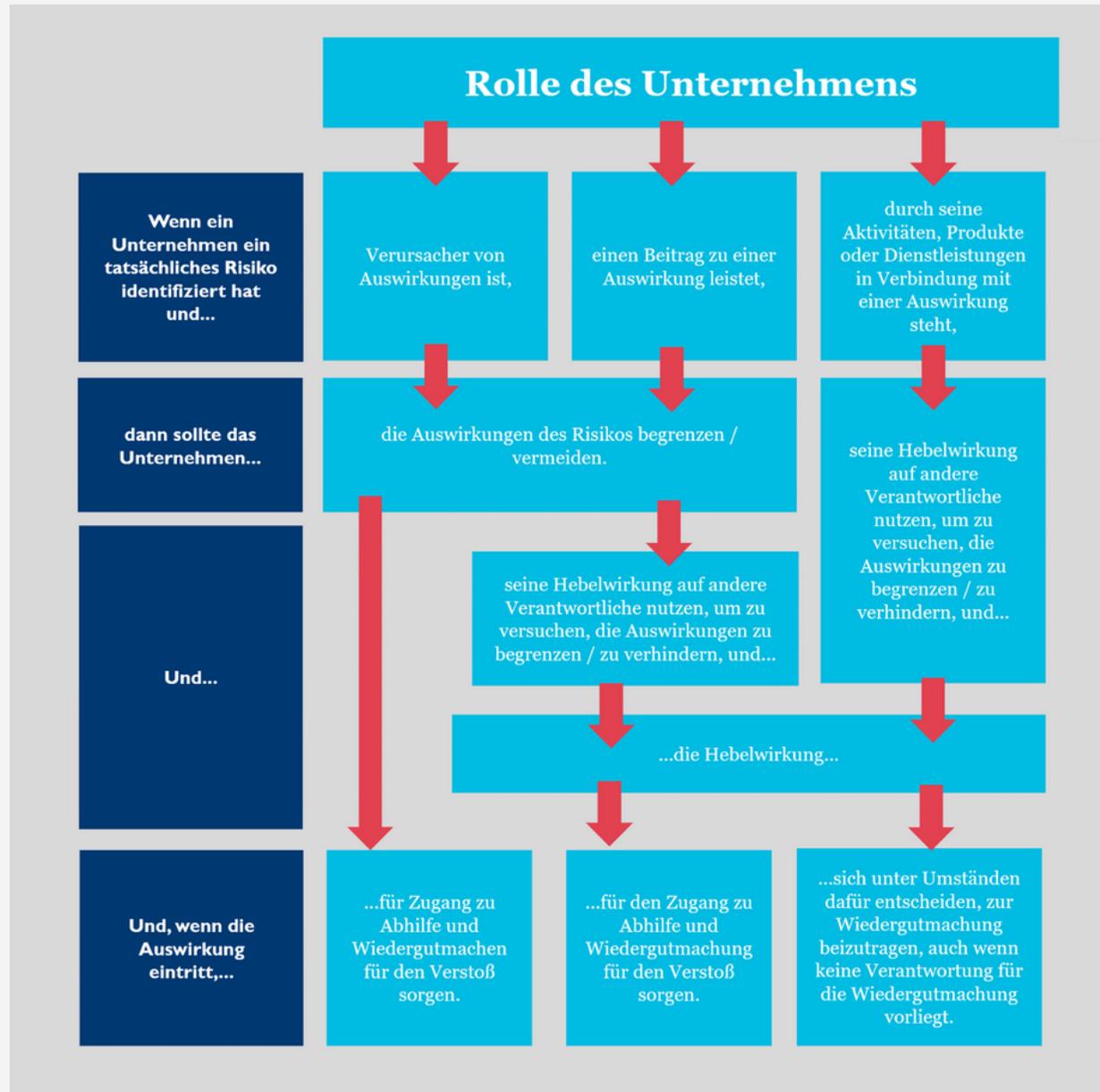
In den OECD-Leitlinien werden drei Arten des Verursachungsbeitrages definiert:

1. Der direkte Verursacher negativer Auswirkungen zu sein, bedeutet, dass die Aktivitäten Ihrer Organisation ursächlich sind für negative Auswirkungen;
2. Zu einer negativen Auswirkung beizutragen bedeutet, gemeinsam mit anderen Organisationen die Ursache für eine negative Auswirkung zu sein;
3. An negativen Auswirkungen beteiligt zu sein bedeutet, dass Ihre Organisation durch eine andere Organisation zu negativen Auswirkungen beiträgt.

Dieser Verursachungsbeitrag bestimmt, wie Sie als Unternehmen reagieren sollten. Dieser Aktionsplan unterscheidet zudem drei Arten von erforderlichen Maßnahmen:

1. Die Minimierung der negativen Auswirkungen, die Ihre Organisation derzeit verursacht
2. Die Vermeidung und Minimierung zukünftiger negativer Auswirkungen;
3. Die weitgehende Kompensation & Behebung bereits entstandener negativer Auswirkungen, wo dies möglich ist.

Der Zusammenhang zwischen Ihrem Verursachungsbeitrag zum CSR-Risiko und der Art der Maßnahme, welche die OECD-Leitlinien vorgibt, ist manchmal nur schwer nachzuvollziehen. Aus diesem Grund bietet Ihnen die nachstehenden Abbildung einen Überblick, wie ein Unternehmen mit CSR-Risiken umgehen sollte.





ERGEBNIS SCHRITT 5

Sie wissen nun, welche Maßnahmen Sie ergreifen können, um CSR-Risiken in Ihrer internationalen Lieferkette anzugehen.

SCHRITT 6: ERSTELLEN SIE EINEN AKTIONSPLAN MIT IHREN LIEFERKETTENPARTNERN

In diesem Schritt geht es um die Umsetzung der gesteckten Ziele in Bezug auf Ihre Lieferkette. Im Folgenden gehen wir näher auf den Aktionsplan und die unterschiedlichen Maßnahmen ein, welche im vorherigen Schritt erläutert wurden.

1. Negative Auswirkungen so weit wie möglich minimieren und zukünftige negative Auswirkungen verhindern

Beginnen wir am Anfang: Wenn in Ihrer Lieferkette negative Auswirkungen auftreten, die Ihr Unternehmen verursacht hat, finden Sie zunächst heraus, welche Aktivitäten hierfür ursächlich sind. Anschließend minimieren sowie beheben Sie die negativen Auswirkungen und überlegen Sie, wie diese zukünftig verhindert werden können. Ein Beispiel: Wenn eine kurze Auftragsfrist dazu führt, dass Menschen unter schlechten Arbeitsbedingungen leiden, prüfen Sie, ob Aufträge mit einer längeren Vorlaufzeit vergeben werden können.

Als Ausgangspunkt können Sie hierfür den Bericht des CSR Risiko-Checks aus Schritt 3 verwenden. Für jedes CSR-Risiko enthält der Bericht Empfehlungen, wie Sie diese managen können. Die Empfehlungen beziehen sich zum einen auf Maßnahmen für Ihr Unternehmen und zum anderen auf die Zusammenarbeit mit externen Organisationen. Übertragen Sie die Maßnahmen anschließend in Ihren Aktionsplan. Ist Ihnen nicht gleich bewusst, wie Sie das jeweilige Risiko angehen können, informieren Sie sich bei Organisationen, die sich in der betreffenden Region oder mit der entsprechenden Thematik befassen. Tauschen Sie sich im Anschluss direkt mit Ihren Lieferanten aus. Besser noch: direkt mit dem Produzenten. Je mehr Akteure eine Lieferkette enthält, desto komplexer ist sie. Achten Sie beim Aufbau einer neuen Lieferkette deshalb darauf, die Anzahl der Lieferanten und Zwischenhändler möglichst gering zu halten. Das führt zu mehr Transparenz sowie Einfluss und häufig auch zu einer besseren Geschäftsbeziehung.

Setzen Sie sich gemeinsam Ihre getroffenen Vereinbarungen auseinander und bauen eine Beziehung mit Ihrem Lieferanten auf. Im Folgenden finden Sie 5 Optionen für Vereinbarungen, die Sie durchgehen können.

1. Verträge: Wenn Sie neue Lieferanten auswählen, achten Sie auf Nachhaltigkeit. Streben Sie möglichst langfristige Verträge und gute Beziehungen mit Ihren Geschäftspartnern an. Dies erleichtert z. B. die Umsetzung von höheren Standards bezüglich der Produktionsbedingungen. Nehmen Sie auch regelmäßig Kontakt zu Ihren derzeitigen Lieferanten auf, um CSR-Themen anzusprechen.
2. Lieferanten- oder Verhaltenskodex: Erstellen Sie einen Lieferantekodex und nehmen einen Absatz mit CSR-Bestimmungen in die Einkaufsbedingungen mit auf. Kommunizieren Sie den Lieferantekodex an alle Lieferanten und besprechen Sie auch CSR-Policies, -Prozesse und -Fortschritte mit Ihren (in)direkten Lieferanten und Kunden. Erläutern Sie diesen beispielsweise in Schulungen, warum das Unternehmen bessere Arbeits- und Umweltbedingungen anstreben sollte und welche Vorteile das mit sich bringt. Mögliche Vorteile sind eine höhere Mitarbeiterbindung und eine effizientere Produktion.

3. Dokumentation: Ermutigen Sie Ihre Lieferanten, CSR-Fortschritte zu dokumentieren. Legen Sie gegenseitige Erwartungen fest und vereinbaren Sie, was bei der Nichteinhaltung von Vereinbarungen passiert. Geben Sie Ihren Lieferanten die Möglichkeit, sich zu verbessern z. B. durch Schulungen im Umgang mit CSR-Risiken.
4. Regelmäßiger Kontakt: Besuchen Sie (in)direkte Lieferanten sowie Kunden und überprüfen Sie diese in Bezug auf soziale und ökologische Aspekte. Dies kann auch gemeinsam mit anderen Einkäufern und Lieferanten oder von einer unabhängigen Organisation durchgeführt werden. Beziehen Sie NGOs, Gewerkschaften und andere Experten in den Überwachungsprozess ein, z. B. um die Methodik zu bewerten oder um gemeinsame Audits durchzuführen.
5. Beschwerdemechanismus: Gibt es ein internationales und externes Beschwerdesystem, an dem sich Ihr Unternehmen beteiligen kann? Interne und externe Stakeholder - z. B. Mitarbeitende und Anwohnende - können unter unverantwortlichen Geschäftsaktivitäten leiden. Inputs und Feedback können dazu beitragen, tatsächliche und potentielle negative Auswirkungen besser zu erkennen und zu minimieren. Stellen Sie also sicher, dass alle Stakeholder Zugang zum Beschwerdemechanismus haben. Der Leitfaden des UN Global Compact zum menschenrechtlichen Beschwerdemanagement, ein Forschungsbericht im Auftrag des Bundesministeriums für Justiz oder auch ein Hintergrundpapier des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales unterstützt Sie bei der Implementierung eines geeigneten Beschwerdeverfahrens.

PRAXISTIPP: TREFFEN SIE MESSBARE VEREINBARUNGEN MIT LIEFERANTEN UND LIEFERKETTENPARTNERN

Verwenden Sie Correction Action Plans (CAPs). Hierbei handelt es sich um Aktionspläne, aus denen Korrekturmaßnahmen abgeleitet werden. Online finden Sie verschiedene Vorlagen.

PRAXISTIPP: NUTZEN SIE ZERTIFIZIERUNGEN ALS ERSTEN SCHRITT

Kaufen Sie lediglich kleine Mengen oder Bürobedarf? Überprüfen Sie zunächst die Etiketten, um einen ersten Schritt in Richtung Nachhaltigkeit zu unternehmen. Die ITC Standards Map und der KMU Standards-Kompass liefern Informationen über mehr als 210 Standards, Verhaltenskodizes und Zertifizierungen zum Thema Nachhaltigkeit in internationalen Lieferketten.

2. Nutzen Sie Ihren Einfluss auf andere verantwortliche Akteure, um die Auswirkungen zu minimieren/verhindern, und erhöhen Sie Ihren Einfluss, falls erforderlich.

In vielen Fällen sind Sie nicht die einzige Organisation, die mit Ihrem Lieferanten zusammenarbeitet. Beraten Sie sich daher nach Möglichkeit mit anderen Organisationen über deren Sorgfaltspflichten, um mehr Einfluss auszuüben. Schließen Sie sich zum Beispiel bestehenden Brancheninitiativen wie der Sustainable Trade Initiative (IDH) an. Diese hat verschiedene Projekte ins Leben gerufen, um nachhaltige Lieferketten in der Lebensmittelindustrie zu fördern, z. B. bei Palmöl, Nüssen, Zitrusfrüchten und Kakao.

PRAXISTIPP: NUTZEN SIE DIE CHECKLISTE "EINFLUSS IN DER KETTE"

Nutzen Sie die "Checkliste: Einfluss in der Kette", um Ihren Einfluss in der Lieferkette zu erhöhen und gezielter auf Lieferanten zuzugehen. Die Checkliste finden Sie auf der Website CSR Risiko-Check.

3. Stellen Sie die Behebung der Verletzung sicher

Beheben Sie den entstandenen Schaden, auch wenn dies nicht immer sofort möglich ist. Wenn Ihre Organisation z. B. an der Abholzung von Wäldern beteiligt ist, können Sie diese wieder aufforsten. Es wird jedoch einige Zeit vergehen, bis Sie ihn vollständig wiederhergestellt haben. Darüber hinaus kann auch eine unumkehrbare Verletzung eingetreten sein, wie z. B. ein Arbeitsunfall. Eine vollständige Behebung ist in solchen Fällen nicht möglich, hier bietet eine finanzielle Entschädigung eine Alternative. Um einen Plan zur Behebung aufzustellen, hat die International RBC einige praktische Leitfäden erstellt.

ERGEBNIS SCHRITT 6

Sie wissen jetzt, welche Maßnahmen Sie ergreifen können, wenn negative Auswirkungen in Ihrer Lieferkette auftreten. Sie haben verstanden, dass gute Beziehungen und eine enge Zusammenarbeit mit Ihren Lieferanten den Einfluss erhöhen. Ihnen ist außerdem die Notwendigkeit bewusst, den entstandenen Schaden zu beheben.

SCHRITT 7: INTEGRIEREN SIE DIE MASSNAHMEN IN IHRE GESCHÄFTSPROZESSE

Für eine erfolgreiche Erfüllung Ihrer Sorgfaltspflichten ist es wichtig, dass Ihr Unternehmen intern gut organisiert ist. Dabei können Sie sich an den nachfolgenden vier Kriterien orientieren.

1. Stellen Sie die Verantwortung für CSR auf allen Ebenen Ihres Unternehmens sicher

Stellen Sie sicher, dass in jeder Abteilung Ihres Unternehmens bestimmte Personen für die Umsetzung der CSR-Policy verantwortlich sind, wobei die Erfüllung der Sorgfaltspflichten insbesondere bei der Einkaufsabteilung liegt. Setzen Sie eine oder mehrere Personen als Menschenrechtsbeauftragte ein, um Ihr CSR-Risikomanagement verantwortlich zu überwachen. Die Integration der Sorgfaltspflichten betrifft aber auch andere Abteilungen. Nur, wenn alle Ebenen - vom (Produkt-)Management bis zur Vorstandsebene - in den Prozess miteingebunden sind und Verantwortung übernehmen, können Maßnahmen erfolgreich umgesetzt werden.

2. Schulen Sie Ihre Organisation

Schulen Sie Ihre Mitarbeitenden zu CSR und nachhaltiger Beschaffung. So können z. B. Last-Minute-Bestellungen und niedrige Preise ein Anreiz sein, Arbeitsstandards auf Kosten der beteiligten Mitarbeitenden zu vernachlässigen. Wenn von der Einkaufsabteilung erwartet wird, dass Angebote zum niedrigsten Preis realisiert werden, werden die Mitarbeitenden nicht dazu motiviert, CSR-Aspekte bei der Lieferantenauswahl zu berücksichtigen. Wirken Sie dem entgegen, indem Sie die Geschäftsleitung bezüglich ihrer CSR-Policy in die Pflicht nehmen und die Einkaufsabteilung über die jeweilige Schwerpunktsetzung informieren.

3. Vereinfachen Sie Ihre Lieferkette

Achten Sie beim Aufbau einer neuen Lieferkette auf deren Länge und Komplexität: Halten Sie die Anzahl der Lieferanten, Zwischenhändler und Agenten möglichst gering, um Vereinbarungen einfacher treffen zu können. Bauen Sie zudem langfristige Beziehungen zu Ihren Lieferkettenpartnern auf.

4. Setzen Sie klare Ziele für die Sorgfaltspflichten

Die gesamte Organisation sollte dieselben Ziele verfolgen, um eine erfolgreiche Erfüllung der Sorgfaltspflichten zu realisieren. Lesen Sie mehr in den Schritten 8 und 9.

ERGEBNIS SCHRITT 7

Sie wissen nun, welche Bereiche und Personen Sie in Ihrer Organisationen miteinbinden müssen, um die Sorgfaltspflichten umzusetzen. Innerhalb Ihrer Organisation sind die Ziele klar definiert, die Mitarbeiternden haben sich mit den Sorgfaltspflichten vertraut gemacht und für jede Abteilung sind verantwortliche Personen festgelegt, wobei die endgültige Verantwortung bei der Geschäftsleitung liegt. Sie sind sich bewusst, dass eine Vereinfachung von neuen Lieferketten einen besseren Überblick mit sich bringt.

SCHRITT 8: FORTSCHRITTE ÜBERWACHEN UND EVALUIEREN

1. Bewertung der Risikoanalyse

Prüfen Sie regelmäßig, ob die von Ihnen durchgeführte Risikoanalyse noch repräsentativ für die aktuelle Situation ist. Führen Sie dazu erneut den CSR Risiko-Check durch. Geben Sie dort außerdem an, dass Sie über aktuelle Entwicklungen auf dem Laufenden gehalten werden möchten. Legen Sie die Zeitpunkte zur Bewertung im Voraus fest.

2. Überwachung des Fortschritts

Ergebnisse messen

Die Ergebnisse der Policy (die Ziele, die Sie als Organisation verfolgen, siehe Schritt 7) können durch die Erreichung konkreter Ziele oder durch Key Performance Indicators (KPIs) ausgedrückt werden. Auf dieser Grundlage berichten Sie auch über die Fortschritte. Formulieren Sie Ihre Ziele so SMART wie möglich: spezifisch, messbar, handlungsorientiert, ergebnisorientiert und zeitgebunden. Dies ermöglicht die Überwachung und Kommunikation zu diesem Thema. Beispiele dafür sind:

- Prozentsatz des Einkaufs von nachhaltig zertifizierten Rohstoffen innerhalb eines bestimmten Zeitraums;
- Prozentsatz der unterschriebenen Lieferantenkodizes;
- Prozentsatz der durchgeführten Audits in einem bestimmten Zeitraum.

Audit oder kein Audit?

Ein nützliches Element zur Überwachung der Fortschritte in der Lieferkette ist die Durchführung von Audits bei Lieferanten und Produzenten. Das Ziel: die Ausstellung eines Zertifikats oder Auditberichts. Audits sind jedoch nicht immer ein zuverlässiges Instrument und geben manchmal keine umfassende Beurteilung der Situation.

Darüber hinaus sollten Sie bedenken, dass ein Auditbericht nur Auskunft über den Status quo des Tages der Prüfung gibt. Die Zuverlässigkeit von Audits kann durch viele Faktoren beeinflusst werden, wie z. B. unerfahrene Auditoren und ein korruptes Umfeld.

Audits sind dennoch ein wichtiger Bestandteil des CSR-Risikomanagements und können als Informationsquelle dienen, um Risiken zu identifizieren und Fortschritte zu messen. Leiten Sie aus den Auditergebnissen Corrective Action Plans (CAP) bzw. Korrekturmaßnahmen ab, wenn Verbesserungen notwendig sind.

PRAXISTIPP: SCHAUEN SIE SICH DIE VORGEHENSWEISE ANDERER UNTERNEHMEN AN

Interessant ist auch, wie andere Unternehmen das Thema in der Lieferkette angehen, wie z. B. Philips mit seinem Ansatz Beyond Auditing.

Nichteinhaltung von Vorschriften

Was passiert, wenn ein Lieferant die in einem Verhaltenskodex oder den Lieferbedingungen festgelegten Standards des Einkäufers nicht erfüllt? Treffen Sie im Voraus Vereinbarungen mit Lieferanten über die möglichen Folgen Ihrer Policy. Geben Sie Ihren Lieferanten eine Chance, sich zu verbessern, und helfen Sie ihnen, wenn es nötig ist. Eine sofortige Beendigung des Vertrages ist häufig nicht die Lösung und auch nicht wünschenswert. Dadurch wird das Problem nicht nur auf einen anderen Einkäufer übertragen, sondern es wird auch die Kontinuität der Lieferung gefährdet, insbesondere bei kritischen (strategischen) Lieferanten. Lieferanten werden Ihre Anforderungen eher erfüllen, wenn Sie faire Handelsbedingungen und angemessene Preise haben und sich um eine gute Geschäftsbeziehung bemühen.

ERGEBNIS SCHRITT 8

Sie wissen nun, dass Sie Ihre Risikoanalyse regelmäßig durchführen sollten. Überprüfen Sie widerkehrend, ob sich Änderungen ergeben haben. Ihnen ist ebenfalls bewusst, welche SMART-Ziele Sie sich als Unternehmen gesetzt haben und dass Sie diese überwachen sollten, um sie zu erreichen. Führen Sie z. B. Audits durch oder kontrollieren Sie die Situation in Ihrer Lieferkette. Bei Nichtkonformität eines Lieferkettenpartners beenden Sie die Geschäftsbeziehung nicht einfach, sondern prüfen aktiv, wie Sie einen nachhaltigen Wandel unterstützen können.

SCHRITT 9: KOMMUNIZIEREN SIE IHRE GRUNDSÄTZE, PROZESSE UND FORTSCHRITTE

Transparenz und Kommunikation nach außen ist ein wichtiger Teil der Verantwortung in der Lieferkette. Zu den wichtigsten Schritten gehören:

1. Tauschen Sie sich regelmäßig mit Einzelpersonen, (lokalen) Gemeinschaften und Organisationen, die in Ihrer Lieferkette möglicherweise negativ beeinflusst werden, über Ihren Ansatz und Ihre Fortschritte aus. Dies ist eine wichtige Ergänzung zu den quantitativen KPIs.
2. Konsultieren Sie interne und externe Stakeholder zu Themen der Berichterstattung. Welche Informationen und Leistungen rund um Ihre internationale Lieferkette erwarten diese von Ihrem Unternehmen? Berichten Sie z. B. über Ihre Ambitionen als Unternehmen im Bereich der Nachhaltigkeit, wie Sie diese Ambitionen erreichen wollen und welche Fortschritte Sie dabei machen. Veröffentlichen Sie Ihre Informationen regelmäßig über Ihre (Online-)Kanäle, wie Newsletter, Social Media, Website, Jahresbericht oder Impact Report.
3. Transparenz ist wichtig für Ihre Stakeholder, z. B. für Investoren und Konsumenten. Führen Sie daher möglichst detailliert aus, wie Sie Ihre Sorgfaltspflichten erfüllen. Verwenden Sie nach Möglichkeit die von Ihnen festgelegten KPIs und verknüpfen diese mit Ihrem Fortschrittsplan.
4. Entscheiden Sie, wie Sie öffentlich Rechenschaft über Ihr Handeln ablegen wollen, z. B. durch Ihren regelmäßigen Geschäftsbericht, einen separaten Nachhaltigkeitsbericht, Informationen auf Ihrer Website oder eine spezielle Broschüre. Wenn Sie sich für eine formale Berichterstattung entscheiden, sollten Sie das UNGP Reporting Framework als Format in Betracht ziehen. Sie können auch den Global Reporting Initiative-Standard, den Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK), die UN Global Compacts Communication of Progress (CoP) oder die IFRS für die Nachhaltigkeitsberichterstattung anwenden.

PRAXISTIPP: DIE BERICHTSPFLICHT KOMMT, BEGINNEN SIE ALSO JETZT

Mit der Verabschiedung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) wird die Berichterstattung für große Unternehmen verpflichtend. Jetzt ist es also an der Zeit, sich vorzubereiten.



ERGEBNIS SCHRITT 9

Sie sind sich bewusst, dass die Kommunikation sowohl für Ihre internen als auch für Ihre externen Stakeholder wichtig ist. Außerdem soll die Berichterstattung nicht nur eine Zurschaustellung von positiven Nachrichten sein. Um Transparenz zu vermitteln, sollte auch über das Nichterreichen von gesetzten Zielen berichtet werden. Hierbei sollte ebenfalls angegeben werden, wie Sie die nicht erreichten Ziele zukünftig umsetzen möchten. Mit der kommenden CSRD wird die Berichterstattung für viele Unternehmen zudem verpflichtend.

ÜBER “EINFÜHRUNG IN DIE SORGFALTPFLICHT”

Der CSR Risiko-Check wurde von MVO Nederland entwickelt und ist ihr Eigentum. Die Schritte und praktischen Tipps in diesem Leitfaden basieren auf dem Wissen und der Erfahrung, die MVO Nederland bei der Arbeit am CSR Risiko-Check und vielen anderen (inter)nationalen Lieferkettenprojekten gesammelt hat. Das Tool wird vom niederländischen Außenministerium finanziert. Die deutsche Version des CSR Risiko-Check wird von dem Helpdesk Wirtschaft und Menschenrechte der Bundesregierung in der Agentur für Wirtschaft & Entwicklung finanziert.

ÜBER MVO NEDERLAND

MVO Nederland ist die Bewegung von Unternehmern in der neuen Wirtschaft. Wir bilden ein Netz von Partnern, die gemeinsam Innovationen entwickeln und umsetzen, um die neue Wirtschaft zu verwirklichen. Denn nur in der neuen, zukunftssicheren Wirtschaft können die Unternehmer weiterhin tätig sein. Deshalb ist es unser Ziel, dies zu erreichen.

Gemeinsam mit MVO Nederland nehmen Unternehmer an der neuen Wirtschaft teil und machen so ihre Unternehmen zukunftssicher, basierend auf den sieben Themen der neuen Wirtschaft: neuer Wohlstand, Kreislaufwirtschaft, biologische Vielfalt, reale Preise, integrative Unternehmen, grüne Energie und transparente Lieferketten. Darüber hinaus schaffen wir die richtigen Bedingungen für nachhaltige Unternehmer, indem wir uns bei Regierungen und Geldgebern für sie einsetzen. In den Niederlanden und in Europa. Unser Ziel wird erreicht sein, wenn zwanzig Prozent der Wirtschaft in die neue Wirtschaft umgewandelt werden. Wir wollen diesen Wendepunkt im Jahr 2025 erreichen.

ÜBER DEN HELPDESK WIRTSCHAFT & MENSCHENRECHTE

Als Unterstützungsangebot der Bundesregierung berät der Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte Unternehmen kostenfrei, vertraulich und individuell rund um das Thema menschenrechtliche Sorgfalt. Verortet ist der Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte in der Agentur für Wirtschaft & Entwicklung (AWE). Als erste Anlaufstelle zur Erst- und Verweisberatung unterstützen die Helpdesk Berater*innen Unternehmen dabei, ihr Handeln umwelt- und sozialverträglich zu gestalten. Auch Workshops und Schulungen für Unternehmen gehören zum Angebot. Zudem bietet der Helpdesk diverse Veranstaltungsformate, wie das Berliner Frühstück: Wirtschaft & Menschenrechte, das Unternehmen die Möglichkeit gibt mit Verbänden, Ministerien und der Zivilgesellschaft in den direkten Dialog zu treten und sich über die aktuellen Entwicklungen zu informieren.

Um Unternehmen bei der Verankerung der menschenrechtlichen Sorgfalt entlang der Liefer- und Wertschöpfungskette zu unterstützen, bietet der Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte neben dem CSR Risiko-Check ein weiteres kostenfreies Online-Tool an - den KMU Kompass. Das Info-Portal für KMU bietet konkreten Anleitungen und praktischen Tipps zur Umsetzung der Sorgfaltsprozesse. Der Praxislotse Wirtschaft & Menschenrechte bietet nützliche Informationen und Fallstudien zu zehn Menschenrechtsthemen.

ÜBER UPJ

UPJ ist das Netzwerk engagierter Unternehmen und gemeinnütziger Mittlerorganisationen in Deutschland.

Im Mittelpunkt stehen Projekte, die zur Lösung gesellschaftlicher Probleme beitragen, indem sie neue Verbindungen zwischen Unternehmen, gemeinnützigen Organisationen und öffentlichen Verwaltungen schaffen.

Diese Akteure unterstützt der gemeinnützige UPJ e.V. darüber hinaus mit Informationen und Beratung bei der Entwicklung und Umsetzung ihrer Corporate Citizenship- und Corporate Social Responsibility-Aktivitäten. Einen Schwerpunkt setzt UPJ hier bei der CSR- und Corporate Citizenship-Strategieentwicklung sowie der Konzeption und Umsetzung von Corporate Volunteering-Aktivitäten.

KONTAKT

Haben Sie Fragen zu MVO Nederland, UPJ oder zum Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte? Dann füllen Sie bitte dieses Kontaktformular aus.