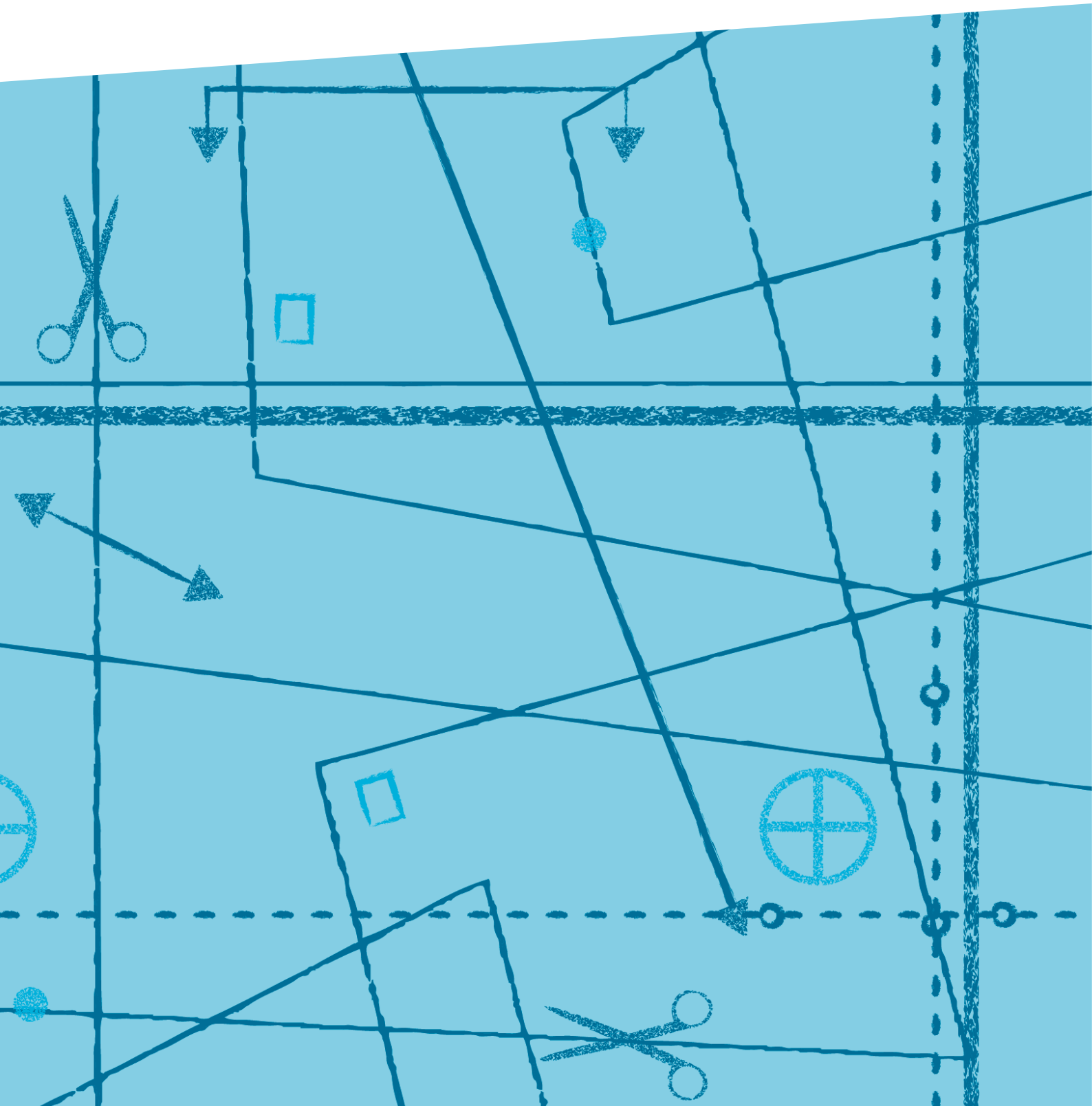


Zugang zu Abhilfe- und Beschwerde- mechanismen sichern und fördern

Sorgfaltspflichten verstehen und umsetzen

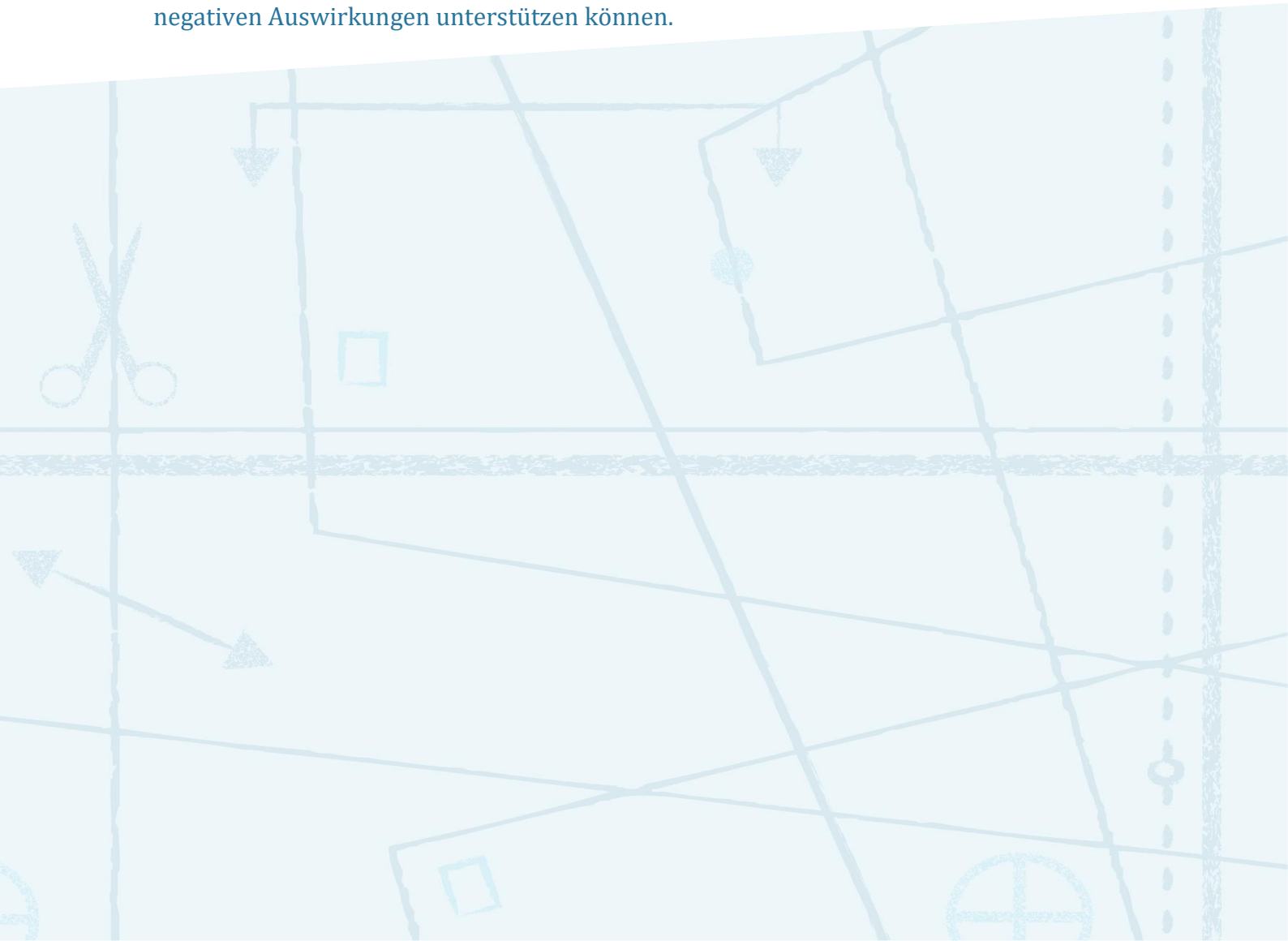


Inhalt

1	Einführung	4
1.1	Warum sind Beschwerdemechanismen wichtig?	5
1.2	Was ist ein Beschwerdemechanismus?	5
1.3	Was kennzeichnet einen effektiven Beschwerdemechanismus?	6
1.4	In welcher Form bestehen bereits Beschwerdemechanismen?	7
2	Hilfestellung für Unternehmen	8
2.1	Mapping bestehender Mechanismen	8
2.2	Zugang zu Beschwerdemechanismen verbessern	9
2.2.1	Effektive Beschwerdemechanismen verbessern	10
2.2.2	Aufsetzen und Verbessern unternehmenseigener Mechanismen	12
2.2.3	Zugang zu externen Mechanismen stärken	13
2.3	Kommunikation an potentiell Betroffene	14
2.4	Abhilfe und Wiedergutmachung	16
2.5	Monitoring und Kommunikation der Effektivität von Mechanismen	19
3	Fußnoten	22

Vorwort

Internationale Standards fordern einhellig, dass Unternehmen effektive Beschwerdemechanismen für potentiell von sozialen und ökologischen Auswirkungen Betroffene bereitstellen und bei Bedarf Abhilfe leisten. Dies gilt auch für Auswirkungen auf Arbeiter*innen in der Lieferkette. Dieser Leitfaden bietet Informationen für die Entwicklung, Etablierung und Unterstützung von Beschwerdemechanismen und Abhilfemaßnahmen entlang der eigenen Lieferkette. Zunächst werden Ihnen verschiedene Ansatzpunkte aufgezeigt, wie Sie sich einen Überblick zu bereits bestehenden Mechanismen in Ihrer Lieferkette und möglichen Verbesserungspotentialen verschaffen können. Sollten Sie diese Schritte bereits getätigt haben, finden Sie hier auch weiterführende Hilfestellungen, die darstellen, wie Sie Ihre Lieferanten bei dem Umgang mit und der Wiedergutmachung von bestimmten negativen Auswirkungen unterstützen können.



1 Einführung

Ab 2019 sind alle Bündnismitglieder aufgefordert, Maßnahmen zu ergreifen, die den **Zugang von Beschäftigten** in der Lieferkette zu Beschwerdemechanismen verbessern. Weiterhin wird Marken- und Handelsunternehmen, Herstellern und der Bundesregierung empfohlen, **effektive Beschwerdemechanismen einzurichten**. Hierunter fällt auch die Nutzung bereits bestehender Beschwerdemechanismen.

Die genannten Ziele spiegeln zentrale Anforderungen internationaler relevanter Standards wider: Unternehmen sind gefordert, in ihrer Lieferkette (potentiell) von negativen Auswirkungen Betroffenen (zum Beispiel Arbeiter*innen bei Lieferanten oder Anwohner*innen lokaler Gemeinden) einen **Zugang zu Beschwerdemechanismen** zu gewährleisten bzw. diesen zu fördern. Dies gilt insbesondere, wenn Unternehmen selbst die negativen Auswirkungen bewirkt haben, aber auch, wenn sie über ihre Lieferanten bzw. Geschäfts- oder Einkaufspraktiken dazu beigetragen haben.

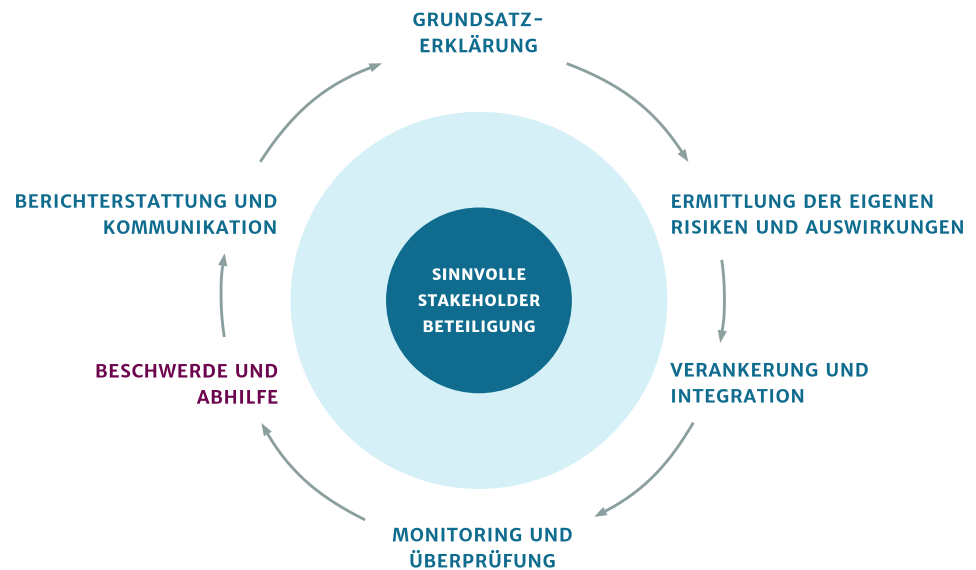


ABBILDUNG 1: ELEMENTE DES DUE-DILIGENCE-PROZESSES

Im Falle von berechtigten Beschwerden bzw. tatsächlichen negativen Auswirkungen müssen Unternehmen den **Zugang zu Abhilfe** ermöglichen oder diesen - je nach Zusammenhang - selbst gewährleisten. Bei entstandenen negativen menschenrechtlichen Auswirkungen wird von Unternehmen erwartet, dass sie diesen entgegenwirken bzw. diese wiedergutmachen. **Abhilfe** durch Unternehmen kann dabei unterschiedliche Formen annehmen und z.B. Entschuldigungen, Rückerstattung, Folgenbeseitigung, finanziellen oder nicht-finanziellen Schadensersatz umfassen.

Unberührt von diesen Anforderungen gilt, dass staatliche funktionierende Rechtssysteme sowie legitime Gewerkschaften (oder andere Formen der Mitbestimmung) die vorrangigen Anlaufstellen für den Zugang zu Beschwerdemechanismen und Abhilfe darstellen. Unternehmensinitiierte Maßnahmen sollten daher in keinsten Weise solch funktionierende Strukturen unterwandern (für mehr Informationen [siehe 2.2](#)).

1.1 Warum sind Beschwerdemechanismen wichtig?

In der textilen Lieferkette brauchen diejenigen, die von sozialen und ökologischen Auswirkungen der Textilproduktion betroffen sind, Zugang zu funktionierenden Beschwerdemechanismen. Nur so können beispielsweise Arbeiter*innen bei Problemen oder im schlimmsten Fall gravierenden Menschenrechtsverletzungen wie Kinder- oder Zwangsarbeit Hilfe bekommen und Zugang zu Abhilfe erhalten.

Aus Unternehmensperspektive sind effektive Beschwerdemechanismen ein essentieller Teil der Umsetzung ihrer menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten. In der Praxis haben sie darüber hinaus eine wichtige **präventive Funktion**: Sie helfen dabei, Probleme und Konflikte zu erkennen, bevor sie eskalieren. So können operative Kosten und Reputationsschäden vermieden werden. Effektive Beschwerdemechanismen dienen somit auch als **Frühwarnsysteme**. Über gute Beschwerdemechanismen erhalten Unternehmen zudem Feedback zur Effektivität ihrer eigenen Prozesse, da Themen berücksichtigt werden, die häufig nicht über gängige Monitoringinstrumente wie Audits aufgedeckt werden. Sie sind ein wichtiger Teil guten Risikomanagements.

1.2 Was ist ein Beschwerdemechanismus?

Ein Beschwerdemechanismus ist ein Verfahren, das einer Person oder auch mehreren Personen die formalisierte Möglichkeit bietet, Bedenken in Bezug auf menschenrechtsrelevante soziale und ökologische Auswirkungen anzusprechen sowie Hinweise auf korruptive Handlungen zu geben. Ein solcher Mechanismus bietet bei Bedarf Zugang zu staatlicher und nicht-staatlicher Abhilfe bzw. die Möglichkeit Wiedergutmachung zu erlangen.

Beschwerdemechanismen können vielfältige Formen annehmen – von internationalen Gerichten bis hin zu lokaler gewerkschaftlicher Beteiligung (siehe [Kapitel 1.4](#)). Im Bestfall können Betroffene sich an **Mechanismen vor Ort** wenden, zum Beispiel Arbeitnehmervertretungen oder lokale Gerichte. In der Praxis sind diese Beschwerdekanaäle jedoch häufig nicht effektiv. Die potentiellen Nutzer haben Angst vor Repressalien oder scheuen hohe Kosten. Deswegen kommt sogenannten **Back-up Mechanismen** eine wichtige Bedeutung zu, die greifen, wenn lokale Mechanismen nicht funktionieren oder nicht vorhanden sind (siehe [Kapitel 2.2](#)).

1.3 Was kennzeichnet einen effektiven Beschwerdemechanismus?

Unabhängig von der Art des Mechanismus gilt, dass Beschwerdeverfahren **möglichst unkompliziert sein sollten, damit Beschwerden so schnell wie möglich** im Sinne der Betroffenen bearbeitet werden können. Es wird empfohlen, dass Unternehmen alle Beschwerden sowie den jeweiligen Umgang mit einzelnen Beschwerden dokumentieren, um diese intern auszuwerten und somit die Effektivität der eigenen Mechanismen überprüfen zu können (siehe [Kapitel 2.5](#)). In den UN-Leitprinzipien wurden **acht konkrete Effektivitätskriterien für Beschwerdemechanismen** formuliert:



Beim **Zugang zu wirksamer Abhilfe** sind laut den UN-Leitprinzipien folgende Aspekte zu berücksichtigen:¹

- Jedes Verfahren zur Schaffung von Abhilfe sollte unparteiisch, vor Korruption geschützt und frei von politischen oder sonstigen Versuchen sein, das Ergebnis zu beeinflussen.
- Abhilfemaßnahmen sollten möglichst so ausgelegt sein, dass sie zum einen verhältnismäßig sind in Bezug auf die Schwere und den Umfang der nachteiligen Auswirkungen und zum anderen (soweit möglich) die betroffene(n) Person(en) so entschädigen, dass eine Situation wiederhergestellt wird, in der sie sich befinden würden, wenn der Schaden nicht aufgetreten wäre.
- Abhilfemaßnahmen sollten den nationalen Gesetzen und internationalen Richtlinien entsprechen; wenn solche Normen nicht vorliegen, sollte sich Abhilfe an vergleichbaren Fällen orientieren.
- Unternehmen sollten bei der Ermittlung der Art der Abhilfe mit betroffenen Stakeholdern zusammenarbeiten.
- Unternehmen sollten nachverfolgen und überprüfen, wie zufrieden Betroffene mit dem Abhilfeprozess und dem Ergebnis sind.

1.4 In welcher Form bestehen bereits Beschwerdemechanismen?

Im Textil- und Bekleidungssektor existieren bereits verschiedene Formen von Beschwerdemechanismen, die sich im Hinblick auf ihre Reichweite, ihre Zielgruppe oder andere Faktoren deutlich unterscheiden: Einige Mechanismen sind nur in bestimmten Regionen wirksam, andere haben eine globale Reichweite. Einige Mechanismen erstrecken sich nur auf bestimmte Stufen der Lieferkette, andere über die gesamte Lieferkette. Darüber hinaus können manche Beschwerdekanaäle lediglich von Arbeiter*innen in einer Fabrik genutzt werden, während andere offen für weitere Stakeholder, beispielsweise auch für Anwohner*innen und andere Betroffene, sind.

In der folgenden Tabelle werden die Ebenen aufgezeigt, auf denen bestehende Beschwerdemechanismen im Textilsektor ansetzen. Diese Einordnung soll Ihnen helfen einzuschätzen, worin sich bestehende Beschwerdemechanismen unterscheiden und wie und wo der Zugang zu Beschwerde und Abhilfe vom eigenen Unternehmen am besten gefördert werden kann. In der Praxis hat sich gezeigt, dass die verschiedenen Mechanismen häufig dann sehr wirksam sind, wenn sie sich gegenseitig ergänzen.

Ebene	Beispiele
Auf Fabrikebene	<ul style="list-style-type: none"> ■ Feste Ansprechpersonen, Hotlines oder Beschwerdekästen ■ Dienstleistung eines Drittanbieters / Anbieters von technischen Lösungen
Auf Ebene des Auftraggebers/Einkäufers	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hotlines, Ombudsperson ■ Dienstleistung eines Drittanbieters / Anbieters von technischen Lösungen
Auf Industrie-/Branchenebene	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenschlüsse und Multi-Stakeholderinitiativen von Akteuren aus der Textil- und Bekleidungsbranche, z.B. amfori External Grievance Mechanism, FWF Complaints Mechanism, Bangladesh Accord Safety Complaints Mechanism, Amader Kotha Helpline der Alliance ■ Andere Branchenakteure wie Standard- oder Zertifizierungsorganisationen
Auf Ebene verschiedener Industrien/Branchen (Multi-Industrie/Multi-Branchenebene)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Multi-Stakeholderinitiativen von Akteuren aus verschiedenen Branchen, z.B. Third Party Complaint Process der FLA, Alleged Code of Violation Procedure der ETI ■ Akteure wie Standard- oder Zertifizierungsorganisationen, z.B. Complaints Escalation and Reporting Process von SAAS
National	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gewerkschaften, NGOs ■ Staatliche Initiativen, z.B. Schiedsgerichte, nationale Menschenrechtsinstitutionen
Regional	<i>Für den Textilsektor ist kein regional greifender Beschwerdemechanismus bekannt.</i>
International	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gewerkschaften, NGOs ■ Überstaatliche politische Organisationen, z.B. Nationale Kontaktstelle der OECD ■ Global Framework Agreements

2 Hilfestellung für Unternehmen

Unternehmen können sich der Umsetzung der genannten Anforderungen auf unterschiedliche Weise nähern, je nach eigenem Risikoprofil und dem vorhandenen Wissensstand. Hier zwei mögliche Ansatzpunkte:

- **Erste Schritte:** Falls das Thema für Sie neu ist, können Sie damit beginnen, sich einen Überblick zu bereits bestehenden Mechanismen in Ihrer Lieferkette und möglichen Verbesserungspotentialen zu verschaffen. In diesem Zusammenhang können Sie in einen Dialog mit Ihren Lieferanten treten, um zu verstehen, welche Kanäle diese Ihren Arbeiter*innen zur Verfügung stellen, um Beschwerden vorzubringen (siehe [Kapitel 2.1](#)).
- **Effektivität und Monitoring:** Sie können bereits einschätzen, ob Ihre Lieferanten über funktionierende gewerkschaftliche Beteiligung und andere lokale Beschwerdemechanismen auf Fabrikebene verfügen. Darüber hinaus beteiligen Sie sich selbst beispielsweise an sektorweiten Mechanismen. In diesem Fall können Sie sich der Frage widmen, wie effektiv diese vorhandenen Mechanismen in der Praxis sind und ob Sie ihren Lieferanten, bei dem Umgang mit und der Wiedergutmachung von bestimmten negativen Auswirkungen unterstützen können (siehe [Kapitel 2.4](#) und [2.5](#)).

2.1 Mapping bestehender Mechanismen

Um sich dem Thema Beschwerdemechanismen – mit einem Fokus auf Ihre Lieferkette – systematisch zu widmen, sollten Sie sich zunächst einen **Überblick darüber verschaffen**, über welche Kanäle potentiell betroffene Gruppen (zum Beispiel Arbeiter*innen bei Ihren Lieferanten oder lokale Anwohner*innen) Bedenken oder Beschwerden derzeit an Ihre Lieferanten und ggf. Ihr Unternehmen herantragen können. Hierbei können Sie die Ergebnisse von Risikoanalyseprozessen² nutzen, um wichtige Themen und (potentiell) betroffene Gruppen auszumachen.

Zielsetzung eines solchen Mappings sollte dabei sein:

- Intern ein Bewusstsein für das Thema Abhilfe und Beschwerde zu schaffen;
- Eventuelle Lücken zu identifizieren, die über bestehende Mechanismen nicht abgedeckt sind;
- Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit bestehenden Initiativen und anderen Akteuren zu ermitteln.

Dabei können folgende Fragen bei einem ersten Mapping hilfreich sein:

- Welche **Verfahren/Wege** gibt es derzeit, um in Bezug auf Ihre potentiellen Auswirkungen in der Lieferkette Beschwerden zu äußern (beispielsweise bei Ihren Lieferanten, über unternehmenseigene Mechanismen oder über sektorübergreifende Mechanismen, die zugänglich für Arbeiter*innen in Ihrer Lieferkette sind)?
- Welche **Themen, potentielle Zielgruppen und/oder Regionen** werden über diese Mechanismen abgedeckt?
- Was wissen Sie über die **Effektivität** dieser Mechanismen (beispielsweise aus eigenen Monitoringprozessen auf Ebene der eigenen Lieferanten oder Nutzerzahlen von einer Multi-Stakeholder-Organisation, bei der Sie Mitglied sind)?

Die unter 1.4 enthaltene Übersicht vorhandener Beschwerdemechanismen kann Ihnen dabei helfen, Beschwerdemechanismen in Ihrer Lieferkette zu identifizieren und anhand der unter 1.3 genannten Effektivitätskriterien mit Bezug auf das eigene Unternehmen auszuwerten. Ziel des Mappings sollte sein, nachzuvollziehen, ob es bestimmte potentiell betroffene Gruppen, Regionen oder relevante Themen gibt, für die die bestehenden Systeme noch keine wirksamen Verfahren bieten.

Unternehmen sollten beispielsweise sicherstellen, dass alle Gruppen von Arbeiter*innen, einschließlich der am stärksten gefährdeten Gruppen, wie zum Beispiel junge Arbeiter*innen oder Wanderarbeiter*innen, Zugang zu vertrauenswürdigen und geschützten Beschwerdemechanismen haben. Im folgenden Abschnitt finden Sie Ansatzpunkte dafür, wie Sie identifizierte Lücken hinsichtlich des Zugangs zu Beschwerdemechanismen schließen können.

2.2 Zugang zu Beschwerdemechanismen verbessern

Wenn Sie sich einen Überblick zu den verschiedenen Zugangsmöglichkeiten für (potentiell) betroffene Gruppen in Ihrer Lieferkette verschafft haben, können Sie verschiedene Maßnahmen ergreifen und auch kombinieren, um eventuelle Lücken zu schließen oder diese Möglichkeiten zu verbessern. **Dabei macht ein risikobasiertes Vorgehen Sinn:** In Regionen oder Ländern, in denen effektive nationale Rechtssysteme und gewerkschaftliche Beteiligungsmechanismen auf lokaler Ebene greifen, sind zusätzliche Maßnahmen weniger erforderlich, als in Regionen oder bei Lieferanten, wo Arbeiter*innen über staatliche oder gewerkschaftliche Strukturen nur schwer oder gar keinen Zugang zu Beschwerdemechanismen und Abhilfe haben. Daher kombinieren viele Unternehmen eine Reihe von den nachfolgenden Maßnahmen, um landes- oder kontextspezifischen Herausforderungen gerecht zu werden.

Dabei ist stets wichtig zu beachten, dass ein unternehmenseigener Beschwerdemechanismus, der für Arbeiter*innen in der Lieferkette zugänglich sein soll, effektive lokale Mechanismen in den Produktionsstätten ergänzen, aber keinesfalls ersetzen sollte. Gleiches gilt für sektorweite Mechanismen. Sie sollten als

Back-up Mechanismen für den Fall greifen, wenn lokale Strukturen nicht funktionieren. Konkret heißt dies: Auf der einen Seite sollten unternehmenseigene Mechanismen sowohl staatliche Strukturen als auch die Rolle von legitimen Gewerkschaften nicht unterwandern. Auf der anderen Seite sollten Arbeiter*innen, wenn sie über einen lokalen Beschwerdemechanismus bei ihrem Arbeitgeber nichts

erreichen oder gar Repressalien befürchten müssen, die Möglichkeit haben, sich direkt an einen unternehmenseigenen Mechanismus eines Einkäufers, einen sektorweiten, oder gar einen staatlichen Mechanismus zu wenden, um ihre Beschwerde anzubringen.

2.2.1 Effektive Beschwerdemechanismen verbessern

Das erste und wichtigste Mittel, um den Zugang zu Beschwerdemechanismen in der eigenen Lieferkette zu verbessern, ist es, Lieferanten darin zu unterstützen eigene Mechanismen zu entwickeln, um lokale Lösungen zu fördern. Effektive lokale Mechanismen sind aus Sicht der Betroffenen das beste Mittel, da die Ursachen von Beschwerden hier oft zeitnaher und effektiver angegangen werden können. Wichtig ist zunächst die klare Kommunikation von Anforderungen an die eigenen Lieferanten (siehe Abschnitt a). Mit Hilfe von Anreizen können Lieferanten zielgerichtet bei der Umsetzung der Anforderungen z.B. durch Schulungsmaßnahmen unterstützt werden (b). Der Trainingsbedarf hierfür kann z.B. durch gezielte Fragen bei Audits oder Fabrikbesuchen ermittelt werden (c).

Die Wahrscheinlichkeit, dass solche Maßnahmen erfolgreich umgesetzt bzw. angenommen werden, steigt, wenn das einkaufende Unternehmen sich bereit erklärt, sich mit den möglichen Auswirkungen auf die lokalen Arbeitsbedingungen der eigenen Geschäftspraktiken bei den eigenen Lieferanten auseinanderzusetzen und gegebenenfalls entsprechende Beschwerdemechanismen für Lieferanten selbst schafft (d).

Tchibo – Beschwerdemechanismen intern und extern etablieren

- Tchibos Supplier Code of Conduct, der Bestandteil aller Einkaufsverträge ist, enthält für alle Produzenten auch die Verpflichtung, Beschwerdeverfahren für Beschäftigte bzw. deren Vertreter*innen einzurichten.
- Tchibo schafft darüber hinaus im Rahmen des dialogorientierten Qualifizierungsprogramms WE (Worldwide Enhancement of Social Quality) für Beschäftigte den Raum und die Möglichkeit, Mängel anzusprechen und gemeinsam mit dem Management an Verbesserungen zu arbeiten.
- Gemeinsam mit der internationalen Dachgewerkschaft IndustriALL Global Union setzt sich Tchibo zudem für Gewerkschaftsfreiheit und für das Recht der Beschäftigten ein, sich gewerkschaftlich zu organisieren. Das Ziel dabei ist, dass Beschäftigte vor Ort über unabhängige und legitime Arbeitnehmervertretungen von ihrem Recht Gebrauch machen können, Beschwerden vorzubringen.³

a) Integration in Anforderungen an Lieferanten

Über Verhaltenskodizes oder andere relevante Vorgaben (bspw. Vertragsbedingungen) können inhaltliche Anforderungen (z.B. zu Gewerkschaftsrechten) sowie Verfahrensanforderungen an Beschwerdemechanismen integriert und an Lieferanten kommuniziert werden. Verfahrensanforderungen sollten die Effektivitätskriterien der UN-Leitprinzipien berücksichtigen (siehe Kapitel 1.3). Zudem sollte sichergestellt werden, dass letztendlich geschaffene Mechanismen auch an die potentiellen Nutzer*innen kommuniziert werden (siehe Kapitel 2.3).

Die Handreichung des Textilbündnisses zum Thema Policy⁴ gibt weiterführende Hinweise, wie Beschwerdemechanismen in Lieferantenkodizes integriert werden können und unternehmenseigene Policies ausgestaltet sein sollten, um den Bündnis-Anforderungen Rechnung zu tragen.

b) Anreize schaffen – Beschwerdeverfahren in Fabrikbewertungssystem integrieren

Zusätzlich zu konkreten Anforderungen können Unternehmen Anreize für Lieferanten schaffen, damit diese ihre Managementsysteme anpassen und die Wirksamkeit vorhandener Mechanismen regelmäßig überprüfen (zum Thema Monitoring siehe Kapitel 2.5). Mögliche Anreize können bspw. eine Vereinbarung zu einer langfristigen Auslastung des Lieferanten oder zusätzliche Trainingsangebote für Lieferanten sein.⁵ Darüber hinaus können sich Unternehmen zusammenschließen und sich gemeinsam verpflichten nur von solchen Fabriken zu beschaffen, die über gewisse Mechanismen verfügen und/oder bestimmte Verfahren einhalten⁷.

Boden – Kontinuierliche Zusammenarbeit mit Lieferanten

Als Mitglied der Ethical Trading Initiative (ETI) werden die Zulieferfabriken von Boden regelmäßig unabhängig überprüft. Auf Basis der Ergebnisse entwickelt Boden gemeinsam mit den Zulieferern „Improvement Plans“, die sowohl die langfristige Zusammenarbeit sichern, als auch für Arbeiter*innen langfristige Verbesserungen gewährleisten sollen. Boden kooperiert zudem mit NGOs (u.a. TAOS) um Zulieferer im Umgang mit Arbeitnehmerrechten zu schulen.⁶

c) Bei Fabrikbesuchen oder im Zusammenhang mit Audits gezielt auf Beschwerdemechanismen achten

Durch gezielte Fragen im Rahmen von Audits oder Fabrikbesuchen kann der Wissensstand von Lieferanten in Bezug auf Beschwerdemechanismen ermittelt werden. Ausgehend von einer solchen Analyse können Lieferanten gezielt im Umgang mit Beschwerden geschult werden. Beispiele für Fragen, die dabei helfen können einzuschätzen, ob Beschwerdemechanismen bekannt und zugänglich für potentielle Betroffene sind, sind z.B.:

1. **Do workers, trade union representatives, and managers understand what grievance mechanisms are and what value they can bring?**
 - Can workers, trade union representatives, and management identify reasons why an effective grievance mechanism might be important or what useful roles it could play for them?
2. **Are workers and managers aware of the existence of formal channels for raising complaints or concerns?**
 - Do a majority of workers know that a grievance mechanism exists?
 - Do workers and managers know how to file a complaint or concern?
3. **Do workers feel safe raising complaints or concerns?**
 - Are workers concerned about retaliation of some form if they file a complaint or concern?
 - Is there a non-retaliation policy in place, and is that policy followed?
 - Can workers raise complaints or concerns anonymously?
 - Do workers trust that sensitive information about a complaint, including their identity, will be kept confidential?

d) Hinweis auf Beschwerdemechanismus für unverantwortliche Geschäftspraktiken des Einkäufers

Unternehmen können Zulieferer darauf hinweisen und sensibilisieren, dass Beschwerden über die eigenen Geschäftspraktiken und/oder das Verhalten der eigenen Einkäufer zulässig und erwünscht sind. Auf diese Weise kann festgestellt werden, wenn diese Praktiken dazu beitragen, dass sich die lokalen Arbeitsbedingungen erheblich verschlechtern.

Lululemon – Hinweis auf eigene Geschäftspraktiken

Lululemon erkennt an, dass Einkaufspraktiken wie kurzfristige Verträge, übermäßiger Preisdruck und Auftragsvolatilität das Risiko von Menschenrechts- und Arbeitsrechtsverletzungen erhöhen. Daher fordert Lululemon seine Lieferanten explizit auf, gegen Geschäftspraktiken mit möglichen negativen Auswirkungen Beschwerde einzulegen.

Lululemon verlangt zudem von Lieferanten, dass diese eine Genehmigung für Überstunden beantragen und eine Begründung angeben müssen, warum Überstunden benötigt werden.

Lululemon verlangt auch von seinen Lieferanten, dass Subunternehmen, die ein Zulieferer in der Lieferkette verwenden, von Lululemon genehmigt werden. Bei Subunternehmen, die ausländische Wanderarbeiter*innen beschäftigen, führt Lululemon selbst Audits durch.

Darüber hinaus konzentriert sich das Unternehmen auf den Aufbau langfristiger Beziehungen mit seinen Lieferanten und tauscht sich regelmäßig mit Lieferanten zu mittel- und langfristigen Kapazitäten aus.⁸

2.2.2 Aufsetzen und Verbessern unternehmenseigener Mechanismen

Wenn Sie Ihre unternehmenseigenen Beschwerdemechanismen verbessern möchten, sollten Sie sich an den in Kapitel 1.3 erwähnten **Effektivitätskriterien der UN-Leitprinzipien** orientieren. Um sicherzustellen, dass bestehende Verfahren den Effektivitätskriterien genügen, können potentielle Nutzer*innen aktiv an der Überwachung und Gestaltung interner Beschwerdemechanismen beteiligt werden.⁹ Insbesondere das Feedback von Personen, die Beschwerdeprozesse bereits genutzt haben, kann in der Überarbeitung der bestehenden Verfahren unterstützen.

Bei der Überarbeitung bzw. Gestaltung von Mechanismen sollten folgende Aspekte klar definiert werden:

- Wer kann eine Beschwerde einreichen (Zielgruppe)?
- Welche Beschwerden sind zulässig (Gültigkeitsbereich)?
- Wie kann man eine Beschwerde einreichen (Kanäle)?
- Wie verläuft das Verfahren (Ablauf)?
- Wie kann die Effektivität des Mechanismus überwacht werden (Monitoring)?

Marks & Spencer - Klare Definition von Mechanismen

Marks & Spencer schlüsselt auf seiner Website beispielsweise die Verfahren für Beschwerden nach drei Zielgruppen auf, und zwar nach „Employees and direct suppliers“, „Supply chain“ und „External individuals and communities“ und gibt für diese Gruppen jeweils an, welche Art von Beschwerden entgegengenommen werden, über welche Kanäle diese vorgebracht werden können und wie das Verfahren jeweils abläuft.¹⁰

Wenn der unternehmenseigene Mechanismus auch für Arbeiter*innen in der eigenen Lieferkette zugänglich sein soll, so ist es wichtig zu beachten, dass dieser einen vorhandenen effektiven Mechanismus in einer Produktionsstätte ergänzt, aber keinesfalls ersetzt. Ähnliches gilt auch für Beschwerdemechanismen, über die andere Einkäufer den Arbeiter*innen vor Ort das Recht einräumen, Beschwerde einzulegen. Es sollte für Arbeiter*innen stets offensichtlich sein, über welche Kanäle sie Beschwerde einlegen können – je mehr Verfahren hier zur Verfügung stehen, umso weniger erkenntlich ist es für potentiell Betroffene, welchen Weg sie wählen sollen. Hier ist es ratsam, Synergien zwischen Einkäufern zu nutzen und potentiell Betroffene mit unterschiedlichen Mechanismen nicht zu überfordern.

2.2.3 Zugang zu externen Mechanismen stärken

Neben der Bereitstellung eigener Kanäle für Beschwerden und der Förderung von effektiven Mechanismen auf lokaler Ebene, können Unternehmen auch den Zugang zu externen Mechanismen stärken, die Mechanismen auf Fabrikebene ergänzen können.

Insbesondere wenn Unternehmen selbst nicht die Kompetenz oder Kapazitäten haben, Beschwerden anzunehmen und zu lösen, können externe Mechanismen oder Stakeholder einbezogen werden. Externe Stakeholder können auch als Vermittler fungieren, wenn es zu Spannungen zwischen geschädigten Parteien und dem Unternehmen kommt. Bei der konkreten Umsetzung sollte sichergestellt werden, dass Beschwerdestrukturen an die Bedürfnisse von betroffenen Gruppen angepasst werden (Sprache, online oder persönlich, Zeitpläne, verfügbare Abhilfemaßnahmen usw.).¹¹Nachfolgend finden Sie Beispiele, wie Unternehmen den Zugang zu externen Mechanismen stärken können.

(a) Staatliche Beschwerdemechanismen unterstützen

Unabhängig von der Bereitstellung interner Beschwerdemechanismen sollten Unternehmen staatliche Beschwerdeverfahren nicht behindern. Unternehmen sollten darüber hinaus darauf hinweisen, dass sie von betroffenen Personen nicht verlangen, auf ihr Recht zur Nutzung externer Mechanismen zu verzichten, um am internen Mechanismus eines Unternehmens teilzunehmen.¹²

Marks & Spencer – Verweis auf die Nationale Kontaktstelle der OECD

Ein Beispiel für den Umgang mit staatlichen Mechanismen bietet Marks & Spencer. Unabhängig vom Angebot eigener Beschwerdeverfahren und Mechanismen weist Marks & Spencer auf der Website darauf hin, dass Betroffene jederzeit auch vom Verfahren der OECD über die nationalen Kontaktstellen Gebrauch machen können, wenn Individuen/betroffene Gemeinden das Gefühl haben, dass sie Marks & Spencer nicht direkt ansprechen können/möchten. Das Verfahren der OECD wird zudem in einem separaten Punkt (Non-M&S grievance mechanisms) erläutert.¹³

(b) Stärkung von Gewerkschaften

Da Gewerkschaften eine wesentliche Rolle in der Sicherstellung effektiver Beschwerde- und Abhilfemechanismen spielen, sollten Unternehmen Arbeiter*innen den Zugang zu ihrem Recht auf Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen ermöglichen. Wenn keine repräsentativen Gewerkschaftsstrukturen existieren, sollten Unternehmen Arbeiter*innen Zugang zu demokratisch gewählten Vertretern gewähren, damit diese die Interessen der Arbeiter*innen vertreten können (siehe hierzu auch die Folien des **Webinars zu Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlung**).

Um Gewerkschaftsrechte zu sichern, haben sich einige Unternehmen dazu entschieden, eine Vereinbarung mit dem zuständigen internationalen Gewerkschaftsbund zur unternehmensweiten Umsetzung von Arbeits- und anderen Sozialstandards zu treffen. Sogenannte „Global Framework Agreements“ (GFA) werden auf globaler Ebene zwischen Gewerkschaften und üblicherweise Marken- und Handelsunternehmen ausgehandelt. Viele dieser Abkommen enthalten Bestimmungen für die gemeinsame Untersuchung und Beilegung von Beschwerden und Streitigkeiten sowie für einen regelmäßigen Dialog mit der Arbeiterschaft.

Inditex - Global Framework Agreement mit IndustriALL

Inditex hat gemeinsam mit der globalen Gewerkschaft IndustriALL ein solches Rahmenabkommen bereits 2007 abgeschlossen und nach 10-jährigem Bestehen in 2017 erneuert. Das Abkommen betrifft mehr als 1Mio. Arbeiter*innen bei mehr als 6.000 Zulieferern von Inditex weltweit und unterstreicht die Bedeutung von Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen. Im Rahmen des Abkommens schult Inditex Zulieferer - unter Unterstützung von IndustriALL - um diese im Hinblick auf die Bedeutung von Arbeitnehmerrechten und Beschwerde-Kanälen zu sensibilisieren. Darüber hinaus wird in einem Annex zum Rahmenabkommen die wichtige Rolle von Gewerkschaften in der Überwachung des Abkommens sowie als Kanal für Beschwerden bekräftigt und ein Verfahren dargelegt, wie lokale Gewerkschaften Beschwerden gegen Inditex vorbringen können.¹⁴

(c) Beteiligung an sektorweiten Mechanismen

Wenn Missstände und Herausforderungen die Kapazitäten eines einzelnen Unternehmens übersteigen, kann eine gemeinsame Anstrengung eine sinnvolle Ergänzung und eine hilfreiche Bündelung von Ressourcen sein. Multi-Stakeholder-Initiativen haben häufig eigene Beschwerdemechanismen. Zu prüfen ist jeweils, für wen die Mechanismen von sektorweiten Initiativen offenstehen, da nicht alle auch für Dritte außerhalb der Initiative zugänglich sind. Unter 1.4 finden Sie eine Übersicht mit Beispielen für wesentliche Initiativen im Textilsektor.

2.3 Kommunikation an potentiell Betroffene

Um dem Kriterium der Zugänglichkeit zu genügen, müssen Beschwerdemechanismen an betroffene Gruppen kommuniziert werden. Nur wenn Betroffene wissen, wann und wo sie Beschwerden einreichen können, werden Beschwerdemechanismen ihre volle Wirkung entfalten. Dabei können z.B. Unternehmensleitlinien, Trainingsformate, Visitenkarten oder auch die Rückseiten von relevanten Dokumenten für potentielle Nutzer*innen sowie Gehaltszettel genutzt werden, um auf vorhandene Mechanismen hinzuweisen.

(a) Hinweis auf anonyme Hotline zur Meldung von Beschwerden und Klärung von Fragen

Einige Unternehmen führen in ihren Menschenrechtsleitlinien oder Verhaltenskodizes aus, wie Arbeitnehmer*innen des eigenen Unternehmens sowie teilweise auch Arbeiter*innen in der Lieferkette, Beschwerdemechanismen nutzen können, wenn diese auf Praktiken stoßen, die möglicherweise im Gegensatz zu den Leitlinien des Unternehmens stehen. Neben dem Hinweis, dass das jeweilige lokale Management, die Personal- oder Rechtsabteilung angesprochen werden können, nutzen Unternehmen häufig auch Whistleblower-Hotlines, über die Beschwerden anonym vorgebracht werden können.

C&A – Fairness Channel

Um Fairness und Transparenz in der eigenen Arbeitsweise und mit Lieferanten zu gewährleisten hat C&A ein vertrauliches Whistleblowing-System zur Meldung von Missständen implementiert, den sog. „Fairness Channel“. C&As Fairness Channel steht allen Anspruchsgruppen, einschließlich Lieferanten, Arbeiter*innen und C&A-Arbeitnehmer*innen offen, damit diese unethisches Verhalten und Verstöße gegen den Verhaltenskodex von C&A gegenüber dem Top-Management anonym melden können. Jede eingegangene Beschwerde wird ernst genommen und verfolgt. Im Jahr 2015 wurde über den Fairness Channel ein Korruptionsfall aufgedeckt und nach Überprüfung die Zusammenarbeit mit einem Geschäftspartner beendet.¹⁵

(b) Verpflichtung zur Nicht-Vergeltung bei Beschwerden kommunizieren

Damit Beschwerden überhaupt vorgebracht werden können, ist es wichtig, dass Arbeiter*innen sich vor Repressalien oder Strafen sicher fühlen, wenn sie eine Beschwerde melden. Daher sollte potentiellen Nutzer*innen klar kommuniziert werden, wie die Sicherheit von Beschwerdeführer*innen in der Praxis gewährleistet wird (z.B. durch Anonymität). Zudem sollte klargestellt werden, dass Beschwerdeführer*innen keine Vergeltung (wie z.B. Verleumdung oder Kündigung) zu fürchten haben.

PVH – Verpflichtung zur Nicht-Vergeltung

PVH gibt in seinem eigenen Code of Conduct explizit an, dass Arbeitnehmer*innen, die Beschwerden vorbringen keine Vergeltung fürchten müssen.

In den von PVH entwickelten Supplier Guidelines verweist PVH zudem darauf, dass PVH alle Arten von Vergeltung durch Zulieferer gegenüber Arbeiter*innen, die PVH Informationen zur Verfügung stellen, strengstens untersagt. Sollten derlei Maßnahmen bekannt werden, müssen Zulieferer mit Sanktionsmaßnahmen rechnen.¹⁶

Adidas – Übersetzung des Group Code of Conduct in einfache Sprache

Adidas hat beispielsweise seinen Code of Conduct in einfacher Sprache formuliert um sicherzustellen, dass in Fabriken Klarheit über Anforderungen und Beschwerdemöglichkeiten bestehen. Zudem beinhaltet der CoC die Aufforderung aktiv das Gespräch mit Adidas zu suchen, falls Unklarheiten bestehen.¹⁹

(c) Anpassung der Kommunikation an Bedürfnisse der Betroffenen

Unternehmen können sich auch direkt an Arbeiter*innen wenden, um diese über Möglichkeiten, Beschwerde einzulegen, zu informieren. Dabei können kreative Lösungen helfen: Auf der einen Seite, um die Bekanntheit von Beschwerdemechanismen zu steigern; auf der anderen Seite um technischen und sprachlichen Barrieren, die den Zugang zu Beschwerdemechanismen erschweren, vorzubeugen. So können z.B. Informationen zu Beschwerdemechanismen auf Lohnabrechnungen der Arbeiter*innen gedruckt, oder Anforderungen in einfache Sprache oder Comics übersetzt werden. In den Materialien der Fair Wear Foundation (FWF)¹⁷ gibt es beispielsweise Hinweise zu „Worker Information Sheets“, die man zur Information bei Zulieferern aushängen kann. Weiterhin haben sich lokale Trainingsmaßnahmen als effektives Mittel für die Kommunikation von Beschwerdemechanismen an Arbeiter*innen bei Lieferanten erwiesen. Im Rahmen des „Workplace Education Programme“¹⁸ der FWF werden Trainings auf Fabrikebene durchgeführt, um Arbeiter*innen über ihre Rechte zu informieren und Beschwerdemöglichkeiten aufzuzeigen.

(d) Nutzung von Technologien in der Kommunikation/Interaktion mit Betroffenen

Um Beschwerden zu ermöglichen und zu sammeln, können Unternehmen auch von neueren Technologien, z.B. von Apps, Gebrauch machen. Einige externe Anbieter bieten Unternehmen Unterstützung bis hin zu kompletten technischen Lösungen, z.B. Whistleblower-Hotlines oder Apps, für Beschwerdemechanismen an.

Filippa K - Technologie nutzen um Arbeiter*innen eine Stimme zu geben

Filippa K hat neben herkömmlichen „Arbeiterhotlines“ in China in einem Pilotprojekt mit Technologie experimentiert und über das spielerisch angelegte digitale Trainingstool QuizRR Arbeiter*innen über ihre Rechte aufgeklärt und klargemacht, dass diese bei Verstößen das Recht haben sich an die Fabrik oder direkt an Filippa K zu wenden.²⁰

2.4 Abhilfe und Wiedergutmachung

Falls Ihr Unternehmen durch gewisse Aktivitäten oder Praktiken negative menschenrechtliche Auswirkungen auf Arbeiter*innen in der Lieferkette hat oder hierzu beiträgt, sollten Sie aktiv werden, um Wiedergutmachung oder Abhilfe zu leisten bzw. sicherzustellen, dass Ihre Lieferanten entsprechende Maßnahmen ergreifen. Wichtig ist zu beachten, dass es im Folgenden nicht darum gehen kann, die rechtliche Dimension zur Verantwortung von Unternehmen für Missstände bei Ihren Lieferanten aufzuarbeiten. Vielmehr soll das Papier Ihnen dabei helfen Anhaltspunkte zu identifizieren, wie Sie in diesem Bereich, je nach Schwere des Vorfalls, außerhalb gerichtlicher Verfahren tätig werden können, um so die Lage der Betroffenen zielgerichtet und schnell zu verbessern.

Wenn Sie z.B. durch Beschwerdemechanismen oder -kanäle (dazu können auch Audit-Interviews zählen) von einer berechtigten Beschwerde eines/r Arbeiters/in bei Ihrem Lieferanten erfahren, können Sie beispielsweise Ihren Lieferanten dabei unterstützen oder dazu auffordern, Missstände zu beheben. Sie können dabei entweder als individueller Einkäufer oder in Zusammenarbeit mit anderen Einkäufern darauf hinwirken, dass die Aktivitäten des Lieferanten, die negative Auswirkungen

auf Arbeiter*innen oder lokale Anspruchsgruppen haben, behoben werden und die betroffenen Personen Abhilfe erhalten. Sofern die lokalen Auswirkungen nachweislich mit den eigenen Geschäfts- und Einkaufspraktiken zu tun haben - was beispielsweise bei Überstunden oder Lohnzahlungen der Fall sein kann - sollten Sie auch Ihre eigenen Prozesse mit Blick auf die potentiellen Auswirkungen vor Ort anpassen.

(a) Sofortige Maßnahmen ergreifen, um Menschenrechtsverletzungen zu mildern

Insbesondere bei gravierenden Auswirkungen wie Fällen von Kinder- oder Zwangsarbeit in der Lieferkette sollten sofortige Abhilfemaßnahmen getroffen bzw. vom Lieferanten gefordert werden, um weiteren Schaden für die Opfer zu verhindern.²¹ Hiernach sollte untersucht werden, ob es sich um einen Einzelfall handelt oder vielmehr strukturelle Ursachen vorliegen. Zu letzterem können lokale Umstände oder Geschäftspraktiken wie unethische Personalbeschaffung, die Arbeit mit privaten Personalvermittlungsagenturen oder auch Entlohnungssysteme zählen.

ASOS – Maßnahmen im Fall von Kinderarbeit

- ASOS hat in seiner „ASOS Child Labour Remediation and Young Worker Policy“ dargelegt, welche Maßnahmen Lieferanten und Fabriken ergreifen müssen um Kinderarbeit zu verhindern.
- Die Policy gibt auch vor, welche sofortigen Schritte eingeleitet werden, sobald Fälle von Kinderarbeit bei Lieferanten entdeckt werden.
- ASOS verpflichtet sich in diesem Fall zur Fortsetzung der Geschäftstätigkeit mit dem Lieferanten und der Bereitstellung von Unterstützungsmaßnahmen, mit dem Ziel verantwortungsvolle Lösungen zu entwickeln, die im Interesse des Kindes liegen.
- ASOS gibt z.B. an, dass das Unternehmen Kontakt zu lokalen NGOs aufnimmt, um Kindern den Zugang zu Bildung zu ermöglichen und monatliche Kompensationszahlungen für das Kind getätigt werden.²²

(b) Mediation

Vermittlung oder Mediation, auch durch eine dritte Partei, kann ein wirksames Mittel sein, um **frühzeitig die Beilegung von Streitigkeiten zu erreichen**, insbesondere wenn es um Vorwürfe geht, die eine bestimmte Interessensgruppe wie z.B. Gewerkschaftsmitglieder betreffen. Eine Mediation kann helfen, Spannungen zwischen Parteien abzubauen und einen stärkeren **Fokus auf beidseitige Vorteile** zu legen.²³ In der Regel spielt dabei ein Mediator eine aktive, aber neutrale Rolle und unterstützt die Parteien bei der Identifizierung und Bewertung möglicher Maßnahmen für die Lösung und Abwicklung eines Konflikts. Eine solche Vermittlung kann auf ad-hoc-Basis geschehen, z.B. wenn beide Parteien eine Mediation beantragen. Generell ist eine Mediation darauf ausgelegt, deeskalierend auf den Konflikt einzuwirken. Eine solche Vermittlung kann z.B. hilfreich sein, wenn die beteiligten Parteien keine einvernehmliche Vereinbarung treffen können oder wenn die Beschwerdeführer*innen nicht mit der Lösung ihrer Beschwerden zufrieden sind. Es sollte sichergestellt werden, dass die vermittelnde Instanz von beiden Parteien als akzeptabel, legitim, unabhängig, unparteiisch und vertrauenswürdig wahrgenommen wird.²⁴

(c) Zusammenarbeit

In Fällen, in denen mehrere Parteien gemeinsam zu negativen Auswirkungen beigetragen haben, sollten Unternehmen versuchen, mit diesen jeweiligen anderen Parteien an der Wiedergutmachung zusammenzuarbeiten. Die Zusammenarbeit mit anderen entbindet das Unternehmen jedoch nicht von seiner individuellen Verantwortung. Unternehmen sollten daher auch in der Zusammenarbeit mit anderen einen aktiven Beitrag zur Wiedergutmachung leisten, der im Verhältnis zu dem individuellen Beitrag des Unternehmens und den Auswirkungen steht.²⁵

Zusammenarbeit bei Abhilfe kann sich ergeben aus:²⁶

- Der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen, die von denselben Lieferanten/Produzenten Waren beziehen.
- Der Zusammenarbeit mit Gewerkschaften, Regierungen und zivilgesellschaftlichen Organisationen, um eine langfristige Prävention und Eindämmung sicherzustellen.

Jack Wolfskin – Zusammenarbeit mit anderen Einkäufern

- Jack Wolfskin sah sich in Indonesien mit einer Beschwerde von Arbeiter*innen konfrontiert, die vorgaben aufgrund ihrer Gewerkschaftszugehörigkeit entlassen worden zu sein.
- Da Jack Wolfskin die betroffene Fabrik lediglich zu 2% auslastete, hat das Unternehmen Kontakt mit anderen Unternehmen, die ebenfalls von der Fabrik beziehen, aufgenommen.
- Gemeinsam mit den anderen Unternehmen wurde das Gespräch mit der Fabrikführung gesucht, um die Ursachen der Beschwerde zu klären.
- In einem gemeinsamen Brief wurde schließlich die Wiedereinstellung gefordert und ein Fonds eingerichtet, um Arbeiter*innen für Verdienstauffälle zu kompensieren.²⁷

(d) Formen von Wiedergutmachung

Wiedergutmachung kann auf verschiedene Arten und Weisen erfolgen und unterschiedliche Formen annehmen. Zu den typischsten Formen gehören Untersuchungen, direkte Verhandlungen, Vermittlung/Mediation, Schlichtung bis hin zu Schiedsverfahren und Rechtsprechung. Dabei ist zu beachten, dass unterschiedliche Arten von Beschwerden ihre jeweils eigenen Maßnahmen zur Abhilfe und Wiedergutmachung erfordern (oder einen Maßnahmenmix).²⁸ Beispiele für Abhilfemaßnahmen, die sich aus Prozessen der Fair Labor Association (FLA) ergeben haben, umfassen:

- Anerkennung von Gewerkschaften
- Wiedereinstellung von unzulässig entlassenen Arbeiter*innen mit Gehaltsrückzahlungen
- Aus-/Weiterbildungsprogramme für Führungskräfte und Arbeiter*innen

Rana Plaza Arrangement – Abhilfe durch Kompensationszahlungen

The Rana Plaza Donors Trust Fund was established in January 2014 in order to collect contributions and to hold them in trust. The payments to Rana Plaza victims foreseen under the Arrangement are to be financed by a combination of funds, including contributions from buyers and other private donors who wish to give to the victims in a spirit of solidarity and compassion.²⁹

2.5 Monitoring und Kommunikation der Effektivität von Mechanismen

Die Einrichtung eines Beschwerdemechanismus allein ist keine Garantie für einen effektiven Schutz vor negativen menschenrechtlichen Auswirkungen oder die Gewährleistung von Abhilfe. Beschwerdemechanismen sowie der gesamte Sorgfaltsprozess eines Unternehmens sollten daher regelmäßig auf ihre Effektivität hin überprüft werden.

(a) Trends überwachen und KPIs entwickeln

Sowohl vorhandene Beschwerdemechanismen als auch die eingegangenen Beschwerden der Arbeiter*innen sollten regelmäßig überprüft werden. Ziel einer solchen Überprüfung sollte sein, zu verstehen, wie Mechanismen angenommen werden und wie zufrieden Arbeiter*innen mit den für sie zur Verfügung stehenden Beschwerdemöglichkeiten sind. Es kann beispielsweise analysiert werden, ob Beschwerden ähnliche Ursachen haben oder wie lange ein Beschwerdeverfahren dauert. Sogenannte „Key Performance Indicators“ (KPIs) können dabei helfen nachzuverfolgen und zu messen, wie gut Beschwerdeverfahren funktionieren (siehe unten).³⁰ Wenn Anzeichen vorliegen, dass bestehende Beschwerdemechanismen in der Praxis nicht genutzt werden, sollten die Ursachen hierfür herausgearbeitet und die Mechanismen entsprechend angepasst werden. Auch gezielte Fragen bei Fabrikbesuchen können helfen, Rückmeldungen einzuholen, um Entwicklungen zu überwachen und die Zufriedenheit der Arbeiter*innen mit bestehenden Mechanismen zu erfassen.

Im Folgenden finden Sie Beispiele für KPIs in Bezug auf Beschwerdemechanismen und Abhilfe, die als Inspirationsquelle für eigene Indikatoren dienen können³¹:

KPI	Interpretation
Anzahl der eingebrachten Beschwerden über internen Mechanismus innerhalb eines gegebenen Zeitraums	Gibt sowohl Auskunft über die Kenntnis der Adressaten über Existenz des Mechanismus als auch über das Vertrauen, dass der Mechanismus einen glaubwürdigen Weg zum Vorbringen von Anliegen bietet – steigende Beschwerdezahlen sind hier eher positiv zu bewerten.
Anzahl der Beschwerden, die über externe Verfahren innerhalb eines gegebenen Zeitraums geführt werden.	Gibt Auskunft über die Kenntnis der Adressaten über Existenz des unternehmensinternen Mechanismus sowie auch über das Vertrauen, dass der Mechanismus einen glaubwürdigen Weg zum Vorbringen von Anliegen bietet – steigende Beschwerdezahlen sind hier eher positiv zu bewerten.
Art der Beschwerden innerhalb eines gegebenen Zeitraums	Wenn innerhalb eines gegebenen Zeitraums immer die gleiche Art von Beschwerden eingehen, kann dies auf systematische Probleme oder strukturelle Ursachen hinweisen, die angegangen werden müssen.

Dauer/Zeitraum der Lösungsfindung zu eingebrachten Beschwerden	Gibt Auskunft darüber, ob zeitnah Lösungen zu Beschwerden gefunden werden und kann dabei helfen, das Verfahren zum Umgang mit Beschwerden effektiver zu gestalten.
Klärungsquote der eingebrachten Beschwerden innerhalb eines gegebenen Zeitraums	Gibt ebenfalls Auskunft darüber, ob zeitnah Lösungen zu Beschwerden gefunden werden und kann dabei helfen, das Verfahren zum Umgang mit Beschwerden effektiver zu gestalten.
Fehlzeiten, Personalfuktuation, Produktivitätsindikatoren	Gibt grundlegende Hinweise auf Zufriedenheit der Arbeiter*innen an einem bestimmten Standort.
Anzahl der angepassten Praktiken und „standard operating procedures“ (SOPs) aufgrund von Beschwerden bzw. Ursachenanalysen	Gibt Aufschluss darüber, dass Beteiligte aus früheren Fehlern und Verfahren lernen und Erfahrungen in Managementsysteme integriert werden.

(b) Über Beschwerde und Abhilfe berichten

Um Transparenz in Bezug auf das Thema Beschwerde und Abhilfe zu gewährleisten, sind Unternehmen gefordert, regelmäßig über tatsächliche negative Auswirkungen und ergriffene Maßnahmen der Wiedergutmachung sowohl intern, als auch extern zu berichten. Unternehmen können hierzu entweder Statistiken veröffentlichen oder auch detaillierte Informationen zu konkreten Fällen spezifisch ausweisen. Wenn allerdings mit betroffenen Parteien vorab keine Übereinkunft über die Art der Berichterstattung erfolgt ist, sollte Vertraulichkeit gewahrt werden.

Bezüglich der externen Berichterstattung gibt bspw. die Global Reporting Initiative (GRI) im GRI 4 Standard vor, dass Unternehmen u.a. über folgende Kriterien berichten können³²:

- G4-LA16: Anzahl der Beschwerden in Bezug auf Arbeitspraktiken, die über formelle Beschwerdeverfahren eingereicht, bearbeitet und gelöst wurden.
 - A. Nennen Sie die Gesamtzahl der Beschwerden in Bezug auf Arbeitspraktiken, die im Berichtszeitraum über formelle Beschwerdeverfahren eingebracht wurden.
 - B. Geben Sie an, wie viele der ermittelten Beschwerden:
 - » Im Berichtszeitraum bearbeitet wurden,
 - » Im Berichtszeitraum gelöst wurden.
 - C. Nennen Sie die Gesamtzahl der Beschwerden in Bezug auf Arbeitspraktiken, die vor dem Berichtszeitraum eingereicht und im Berichtszeitraum gelöst wurden.

Die Erwartungen an die externe Berichterstattung gehen in der Regel über die bloße Bereitstellung von Informationen zur Anzahl der Beschwerden hinaus. Hier sollten Unternehmen auch Informationen über inhaltliche Aspekte der Beschwerden, wie auch die erzielten Ergebnisse und den Grad der Zufriedenheit der Beschwerdeführer*innen bereitstellen. Aber auch hier gilt: Die externe Berichterstattung muss berücksichtigen, was unter Wahrung der Persönlichkeitsrechte der Betroffenen angemessen ist zu berichten.³³

Mammut – Veröffentlichung der eingegangenen Beschwerden und getroffenen Maßnahmen

Als Mitglied der Fair Wear Foundation (FWF) legt der Sportartikelhersteller Mammut jeweils am Jahresende auf der Unternehmenswebsite offen, wie viele Beschwerden in Bezug auf Arbeits- oder Menschenrechtsverletzungen im betreffenden Jahr eingegangen sind, und gibt Auskunft über den Status der laufenden Beschwerden und darüber wie Abhilfe geleistet wurde.³⁴

3 Fußnoten

- 1 http://leitprinzipien_fuer_wirtschaft_und_menschenrechte.pdf
- 2 Mehr Informationen zum Thema Risikoanalyse finden Sie in einem separaten Informationspapier zur Ermittlung von sozialen Risiken und Auswirkungen:
<https://portal.textilbuendnis.com/files/58f8956f7a53d4ec78000114>
- 3 <https://www.tchibo-nachhaltigkeit.de/servlet/content/1228542/-/home/wertschoepfungskette-gebrauchsartikel/nachhaltige-entwicklung/nachhaltige-und-transparente-lieferketten.html>
- 4 <https://portal.textilbuendnis.com/files/5a257e7e7a53d4de9b4435ca>
- 5 <http://corporateaccountabilityresearch.net/njm-report-xiii-sumangali>
- 6 <http://www.boden.co.uk/en-gb/help/our-ethical-programme#Footer>
- 7 Fragen hinsichtlich der kartellrechtlichen Relevanz solcher Aktivitäten sind in einem vom Textilbündnis erstellten Leitfaden adressiert:
<https://portal.textilbuendnis.com/files/58eba7937a53d4ec78000091>
- 8 https://knowthechain.org/wp-content/plugins/ktc-benchmark/app/public/images/benchmark_reports/KTC_A&F_ExternalReport_Final.pdf
- 9 http://www.globalcompact.de/wAssets/docs/Menschenrechte/stakeholder_engagement_in_humanrights_due_diligence.pdf
- 10 <https://corporate.marksandspencer.com/plan-a/our-approach/business-wide/human-rights#7bdc07f566e34cef8a3b4036dfee567c>
- 11 http://www.globalcompact.de/wAssets/docs/Menschenrechte/stakeholder_engagement_in_humanrights_due_diligence.pdf
- 12 <https://www.corporatebenchmark.org/sites/default/files/styles/thumbnail/public/2017-03/Key%20Findings%20Report/CHRB%20Key%20Findings%20report%20-%20May%202017.pdf>
- 13 <https://corporate.marksandspencer.com/plan-a/our-approach/business-wide/human-rights#7bdc07f566e34cef8a3b4036dfee567c7c>
- 14 <https://www.inditex.com/article?articleId=510831&title=Inditex+e+IndustriALL+celebration+el+X+Aniversario+de+su+Acuerdo+Marco+Global>
- 15 <http://materialimpacts.c-and-a.com/our-commitment/our-sustainability-approach/ethics/>
- 16 <https://www.pvh.com/investor-relations/governance/code-of-conduct>
https://www.pvh.com/~media/PVH/Files/corporate-responsibility/PVH_CSR_SupplierGuidelines.ashx?la=en
- 17 <https://www.fairwear.org/wp-content/uploads/2016/06/Manualfactorymembersoctober2012.pdf>
- 18 <http://www.fairwear.org/featured/workplace-education-programme/>
- 19 https://www.adidas-group.com/media/filer_public/f5/79/f5794aa8-514a-4463-8756-c1c496c124a0/coc_english_2016.pdf

- 20 <https://www.filippa-k.com/media/wysiwyg/filippa-k-world/sustainability/reports/Filippa-K-Sustainability-Report-2016.pdf>
- 21 http://s3-eu-west-1.amazonaws.com/www.ethicaltrade.org/files/shared_resources/annex_ii_eti_due_diligence_framework.pdf?9fvTcZpOST7tC7.tyxx8Bwdi_a4aZqcT
- 22 https://www.asosplc.com/~/_media/Files/A/Asos-V2/documents/corporate-responsibility/asos-young-worker-and-child-labour-policy.pdf
- 23 <https://www.shiftproject.org/resources/publications/remediation-grievance-mechanisms-corporate-responsibility-respect-human-rights/>
- 24 <https://mneguidelines.oecd.org/OECD-Due-Diligence-Guidance-Garment-Footwear.pdf>
- 25 <https://mneguidelines.oecd.org/OECD-Due-Diligence-Guidance-Garment-Footwear.pdf>
- 26 <https://www.ethicaltrade.org/resources/human-rights-due-diligence-framework>
- 27 https://www.jack-wolfskin.com/on/demandware.static/-/Library-Sites-JackWolfSkin_SharedContentLib/default/dw0dfe117a/Content_Ressources/CR/Social-Report-2015/JW-6784-16_Sozialbericht_2015_EN_web.pdf
- 28 <https://www.shiftproject.org/resources/publications/remediation-grievance-mechanisms-corporate-responsibility-respect-human-rights/>
- 29 <http://ranaplaza-arrangement.org/mou>
- 30 <https://cdn.sedexglobal.com/wp-jcontent/uploads/2016/09/Sedex-Supplier-Workbook-2014-version-Web.pdf>
- 31 <https://www.businessrespecthumanrights.org/en/page/349/remediation-and-grievance-mechanisms#fn78>
- 32 <https://www.globalreporting.org/resource/library/German-G4-Part-Two.pdf>
- 33 https://www.csreurope.org/sites/default/files/uploads/Assessing%20the%20effectiveness%20of%20Company%20Grievance%20Mechanisms%20-%20CSR%20Europe%20%282013%29_0.pdf
- 34 https://de.mammut.com/assets/download/14_master/4053_Mammut_Social_Report_2016.pdf



Bündnis für nachhaltige Textilien
c/o Gesellschaft für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Friedrich-Ebert Allee-36
53113 Bonn

Stand Oktober 2018

+49 228 4460 3560
mail@textilbuendnis.com
www.textilbuendnis.com