

LEITFADEN

**UMSETZUNG
UNTERNEHMERISCHER
SORGFALTSPROZESSE
IM GRÜNEN KNOPF**

Version 2.0

Stand Juni 2023

Inhaltsverzeichnis

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	3
EINLEITUNG	4
I. Über diesen Leitfaden	4
II. Aufbau	5
III. Anwendungsbereich/Einordnung in das Grüner-Knopf-System	7
IV. Weiterführende Unterstützungsangebote	8
<hr/>	
GRUNDLEGENDE PRINZIPIEN UNTERNEHMERISCHER SORGFALTSPLICHT IM GRÜNEN KNOPF	8
I. Charakter der Anforderungen an unternehmerische Sorgfaltsprozesse/Grundlegendes	8
II. Tiefe der Nachweispflicht für den Grünen Knopf	11
<hr/>	
ERLÄUTERUNG: KERNELEMENTE, KRITERIEN UND INDIKATOREN	13
Kernelement 1: Grundsatzerklärung zu verantwortungsvoller Unternehmensführung	13
Kernelement 2: Analyse und Priorisierung von Risiken und negativen Auswirkungen	30
Kernelement 3: Prävention und Milderung	54
Kernelement 4: Öffentliche Berichterstattung und Kommunikation	80
Kernelement 5: Beschwerdemechanismen und Abhilfe	90
<hr/>	
GLOSSAR	111
DISCLAIMER	116
IMPRESSUM	116

Abkürzungsverzeichnis

ACT	Action, Collaboration, Transformation
amfori BSCI	amfori Business Social Compliance Initiative
AGT	Dutch Agreement on Sustainable Garments and Textile
BCI	Better Cotton Initiative
CSR	Corporate Social Responsibility
DGCN	Deutsches Global Compact Netzwerk
ETI	Ethical Trading Initiative
FLA	Fair Labor Association
FWF	Fair Wear Foundation
GK	Grüner Knopf
ILO	International Labour Organisation
KE	Kernelement
KPI	Key Performance Indicator
LkSG	Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz
MSI	Multistakeholder-Initiative
NAP	Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte
NGO	Non-Governmental Organisation (Deutsch: Nichtregierungsorganisation)
OAR	Open Apparel Registry
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
OECD Leitfaden	Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten in der Bekleidungs- und Schuhwarenindustrie
SAAS	Social Accountability Accreditation Services
SAC	Sustainable Apparel Coalition
STITCH	Sustainable Textile Initiative: Together for Change
UNICEF	United Nations Children's Fund
UN-Leitprinzipien	Vereinten Nationen Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte
WE	Worldwide Enhancement of Social Quality (von Tchibo)
WHO	World Health Organisation
ZDHC	Zero Discharge of Hazardous Chemicals

Einleitung

I. ÜBER DIESEN LEITFADEN

Der Grüne Knopf ist ein staatliches Siegel für nachhaltige Textilien, welches Verbraucher*innen sowie öffentlichen und privaten Beschaffungsstellen Orientierung beim Einkauf von Textilien gibt. Nach einer Einführungsphase wurde der Grüne Knopf mithilfe eines unabhängigen Beirats zwischen 2020 und 2021 weiterentwickelt und in zwei öffentlichen Konsultationen auf Basis von zahlreichen Rückmeldungen verschiedener Stakeholder verbessert. Das Ergebnis ist die Version 2.0 des Grüner-Knopf-Standards.

Der Grüne Knopf zeichnet Textilprodukte aus, die von verantwortungsvoll handelnden Unternehmen vertrieben werden, nur aus zugelassenen Fasern und Materialien bestehen und deren Produktionsprozesse auf den Stufen Konfektion, Nassprozesse sowie Rohstoffgewinnung durch anerkannte Siegel hinsichtlich sozialer und ökologischer Kriterien überprüft wurden. Die produktbezogenen Anforderungen werden somit über Siegel nachgewiesen. Fokus dieses Leitfadens sind die Anforderungen an den Prozess unternehmerischer Sorgfalt. Hierbei geht es darum, dass Sie angemessene Managementsysteme in Ihrem Unternehmen etabliert haben, um soziale, ökologische und integritätsbezogene Risiken und negative Auswirkungen entlang Ihrer textilen Lieferketten und/oder eigener Textilproduktion so gering wie möglich zu halten. Unternehmerische Sorgfaltspflichten (Due Diligence) beschreiben solche Prozesse, die Unternehmen systematisch verankern und durchführen, um Risiken und negative Auswirkungen in Bezug auf Menschenrechte, Umwelt und Integrität im eigenen Unternehmen sowie in textilen Lieferketten zu identifizieren, zu bewerten, diese vorzubeugen und sie zu mildern sowie wiedergutzumachen. Dieser Ansatz beschränkt sich nicht auf einzelne Produktionsstätten, sondern schenkt allen textilen Lieferketten sowie den Geschäfts-, Beschaffungs- und Einkaufspraktiken des beauftragenden Unternehmens Beachtung. Die 54 Anforderungen des zur Prüfung der unternehmerischen Sorgfalt, auch Indikatoren genannt, orientieren sich an international anerkannten Rahmenwerken zu unternehmerischer Sorgfaltspflicht und konkretisieren diese für die textile Herstellung und Lieferkette.

Für den Grüner-Knopf-Standard 2.0 wurde durch eine Vertiefung der Anforderungen einzelner Indikatoren eine Entwicklungslogik eingeführt, so dass lizenzierte Unternehmen ihre zertifizierten Prozesse kontinuierlich verbessern müssen. Die Entwicklungslogik wird in zwei Stufen – **Stufe A und B** – widerspiegelt. Somit werden zunächst die Indikatoren der **Stufe A** geprüft, nach zwei Jahren dann aufgrund der Vertiefung der Anforderungen zusätzlich alle Indikatoren der **Stufe B**.

Ziel des vorliegenden Leitfadens ist es, Ihnen das generelle Verständnis und die Umsetzung der Grüner-Knopf-Anforderungen in Bezug auf unternehmerische Sorgfaltsprozesse in Ihrem Unternehmen zu erleichtern. Er ist eine unverbindliche Ergänzung in Form eines Begleitdokuments zum Grüner-Knopf-Standard. Der Leitfaden richtet sich ebenfalls an Zertifizierungsstellen und Evaluierungspersonal. Sie erhalten hier eine Einordnung des Prüfgegenstands in das Gesamtkonzept unternehmerischer Sorgfalt und können Ihr Verständnis zur Systematik der Kernelemente, Kriterien und Indikatoren weiterentwickeln.

Dieser Leitfaden ist für Sie richtig, wenn Sie und Ihr Unternehmen:

- sich frühzeitig über die Anforderungen informieren und längerfristig auf eine Zertifizierung hinarbeiten möchten: Sie erhalten hier grundlegende Erläuterungen zu den Erwartungen und Aufgaben unternehmerischer Sorgfalt.
- den Status Ihrer Vorbereitungen auf den Grünen Knopf prüfen möchten: Sie können den Leitfaden nutzen, um zu hinterfragen, ob Ihre Prozesse und Systeme tatsächlich alle Bereiche der Anforderungen erfüllen und wo ggf. noch nachzubessern ist.
- sich auf die Erst-, Rezertifizierungs- oder Überwachungsevaluierung vorbereiten möchten: Sie erhalten hier Orientierung dazu, welche Dokumentationen Ihrer Aktivitäten für die Prüfung hilfreich sein können und zum Beispiel als Nachweisdokumente dienen könnten.

II. AUFBAU

Im Rahmen des zweiten Kapitels werden die Anforderungen an den Prozess unternehmerischer Sorgfalt in den weiteren Kontext eingeordnet. Internationale Rahmenwerke, Kernkonzepte und Prinzipien werden benannt und kurz umschrieben. Es wird außerdem dargelegt, auf welche Teile Ihrer Lieferketten sich die Grüner-Knopf-Anforderungen beziehen und wie auf die Besonderheiten von Unternehmen mit verschiedener Struktur und Größe eingegangen wird. Weiterführende Unterstützungsangebote zu unternehmerischer Sorgfalt werden aufgezeigt.

Das dritte Kapitel wendet sich im Detail den Anforderungen des Grünen Knopfs zu, führt anhand der verschiedenen Sorgfaltelemente (Kernelemente) und Indikatoren durch die Managementaufgaben und erläutert die Umsetzung.

Mit Einführung der Entwicklungslogik sind die Anforderungen an unternehmerische Sorgfaltsprozesse in fünf Kernelemente, 13 Kriterien und 54 Indikatoren auf **Stufe A** sowie 33 Indikatoren auf **Stufe B** aufgegliedert, wobei die Indikatoren prüfungsrelevant sind. Zum besseren Verständnis wurden Anmerkungen in den Indikatoren eingefügt. Während Indikatoren die verbindliche Anforderung darstellen, handelt es sich bei der Anmerkung um eine zusätzliche Erklärung der Inhalte.

Die Indikatoren werden durch Zertifizierungsstellen gemäß des Grüner-Knopf-Standards 2.0 geprüft. In der Erstevaluierung oder Rezertifizierung werden alle Indikatoren der **Stufe A** überprüft und jährlich überwacht. In der zweiten Überwachung, nach 24 Monaten, werden zusätzlich alle Indikatoren der **Stufe B** geprüft. Bei der Rezertifizierung, also nach 36 Monaten, werden alle Indikatoren **Stufe A und B** evaluiert, sollte bis dahin keine neue Version des Grüner-Knopf-Standards vorliegen. Alle im Leitfaden genannten Indikatoren decken **Stufe A** ab. Indikatoren der **Stufe B** wurden im Text zusätzlich markiert/hervorgehoben. Zur besseren Orientierung wurden Verlinkungen auf die Indikatoren ergänzt. Es ist nicht zwingend notwendig, den Leitfaden chronologisch zu lesen.

Begriffsdefinitionen sind im Leitfaden-Glossar am Ende dieses Dokuments aufgelistet. Es empfiehlt sich, dieses zur Hand zu haben, um wiederkehrende Kernbegriffe nachzuschlagen. Ausgewählte Themen werden in Themenboxen in oder neben dem Text aufgegriffen und sind entsprechend markiert.

DIE FÜNF KERNELEMENTE IM SORGFALTSPROZESS



SO NUTZEN SIE DEN LEITFADEN AM BESTEN

LEITFADEN ZU UNTERNEHMENSKRITERIEN // GRÜNER KNOPF Unternehmenskriterien / Kernelement 1 / Grundsatzserklärung

KRITERIUM 3.3 EINKAUFSPRAKTIKEN UND EXISTENZSICHERNDE LÖHNE

Selbstverpflichtung zu internationalen Übereinkommen & Rahmenwerken (Indikator 1.1.1)

Die Menschenrechtscharta sowie die ILO Kernarbeitsnormen und die darin formulierten Rechte bilden die Grundlage für die Umsetzung Ihrer Menschenrechtsverantwortung (Kapitel 2, I). (...)

Verantwortungsvolle Beschaffungs- und Einkaufspraktiken

Mehr zu diesem Thema in [KE 3](#)

BEISPIEL UNILEVER

Initiative für existenzsichernde Löhne in priorisierten Lieferketten

- **Zielformulierung:** "Ensure that everyone who directly provides goods and services to Unilever will earn at least a living wage or income by 2030."

HILFSTELLUNGEN

ACT
Purchasing Practices Commitments
(Bietet Überblick über die relevanten Einkaufspraktiken mit Einfluss auf Löhne, Englisch)

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Wie wirken sich Ihre Beschaffungs- und Einkaufspraktiken auf Ebene Ihrer Zulieferer aus?
→ **Stufe B:** Was hat sich bei der bisherigen Umsetzung der Strategie gezeigt, wo gibt es Schwierigkeiten, was hat sich konkret bei Zulieferern verbessert?

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Nach zwei Jahren sollten Sie Fortschritte bei der Umsetzung Ihrer Strategie vorweisen können. Diese sollten sowohl intern aufgebaute Strukturen als auch Ziele und Verbesserungen in mindestens einem Zuliefererbetrieb umfassen.

FOKUS: RISIKOPROFIL (SIEHE AUCH GLOSSAR)

Das Risikoprofil eines Unternehmens setzt sich aus verschiedenen Informationen zur Größe und Struktur eines Unternehmens, seinem Produktportfolio und der Art der Geschäftsbeziehungen zusammen.

// 1 > INHALTSVERZEICHNIS > EINFÜHRUNG > KE1 > KE2 > KE3 > KE4 > KE5

Die nicht als Stufe B gekennzeichneten Indikatoren decken alle Stufe A ab (Entwicklungslogik)

Graue Begriffe werden im Leitfaden-Glossar am Ende des Dokuments definiert.

Grün markierte Begriffe sind Verlinkungen auf Textstellen innerhalb des Dokuments

Grün unterstrichen sind Quellen zu externen Dokumenten und Hilfestellungen

(Unternehmens-)Beispiel

Erklärung der Schritte, wie Sie zu Stufe B gelangen (Entwicklungslogik)

Anforderungen auf Stufe B: In der zweiten Überwachung, nach 24 Monaten, werden zusätzlich alle Indikatoren der Stufe B geprüft (Entwicklungslogik)

Ausgewählte Themen werden in Themenboxen in oder neben dem Text aufgegriffen und sind entsprechend hervorgehoben

Verlinkungen zu den entsprechenden Seiten

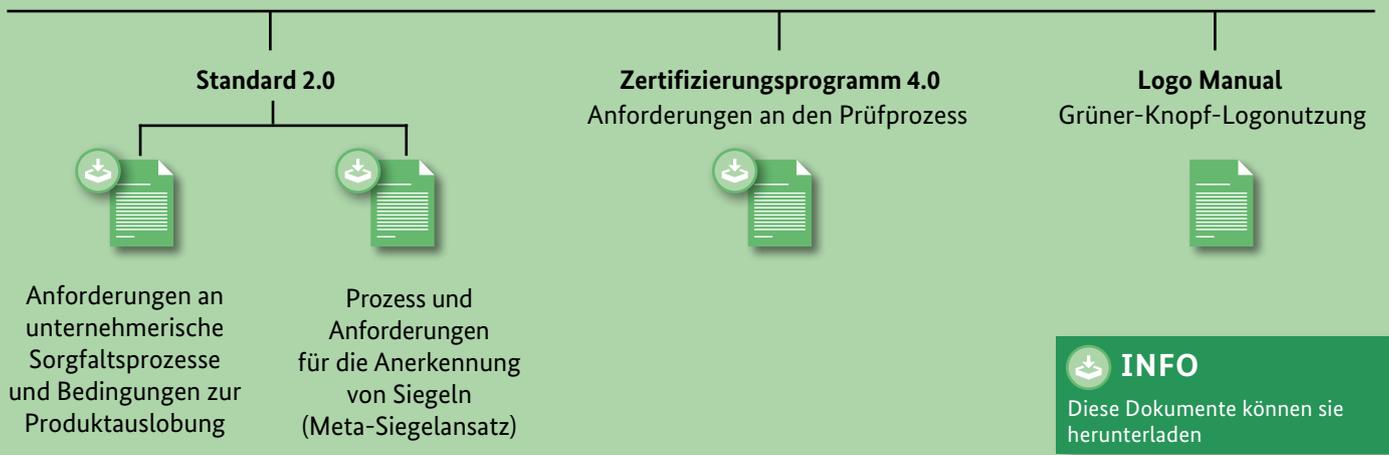
III. ANWENDUNGSBEREICH/EINORDNUNG IN DAS GRÜNER-KNOPF-SYSTEM

Dieser Leitfaden ist ein unverbindliches Unterstützungsangebot der Geschäftsstelle des Grünen Knopfs, das die verbindlichen Zertifizierungsdokumente (insbesondere Satzung, Standard und Zertifizierungsprogramm) ergänzt. Eine Übersicht der normativen Dokumente des Grüner-Knopf-Standards ist in der Abbildung unten dargestellt. Die prüfrelevanten Indikatoren der Anforderungen an den Prozess unternehmerischer Sorgfalt sind im Grüner-Knopf-Standard in der jeweils aktuellen Version hinterlegt und auf der Website des Grünen Knopfs online abrufbar. Die Bewertung von Nachweisen obliegt allein den Zertifizierungsstellen und wird durch dieses Dokument nicht vorweggenommen.

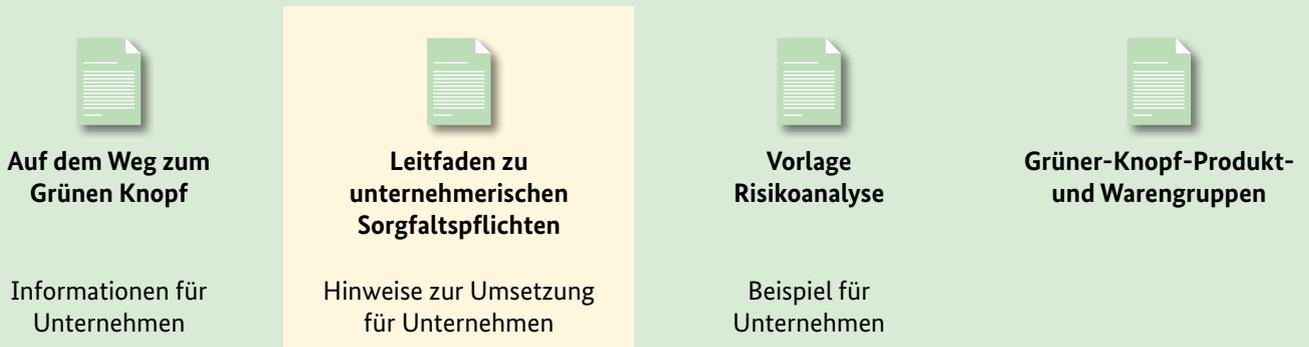
Der vorliegende Leitfaden enthält Erläuterungen, Beispiele, Leitfragen und Verweise auf weiterführende Unterstützungsangebote, die Ihnen helfen können, sich auf die Grüner-Knopf-Anforderungen (an den Prozess unternehmerischer Sorgfalt) vorzubereiten. Bitte beachten Sie, dass die Grüner-Knopf-Prüfung über eine Dokumentenprüfung hinausgeht. Es wird geprüft, wie Sie die Umsetzung unternehmerischer Sorgfaltspflichten im Unternehmen leben.

GRÜNER KNOPF 2.0 | DER PRÜFPROZESS – WELCHE DOKUMENTE SIND RELEVANT

ZENTRALE NORMATIVE GRÜNER-KNOPF-DOKUMENTE



ZENTRALE BEGLEITDOKUMENTE



IV. WEITERFÜHRENDE UNTERSTÜTZUNGSANGEBOTE

Dieser Leitfaden dient der Kontextualisierung des Themas und als Vorbereitung auf das Grüner-Knopf-Audit. Der Leitfaden hat darüber hinaus weder Anspruch noch Mandat, Sie als Unternehmen zu beraten und entsprechend der ganz unterschiedlichen Bedarfe Managementsysteme weiterzuentwickeln. Hier sei auf die Arbeit des Bündnisses für nachhaltige Textilien (Textilbündnis) verwiesen, das eine weitergehende Rolle übernimmt. Das Sekretariat des Textilbündnisses wird wie die Geschäftsstelle des Grünen Knopfs im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) von der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH getragen. Das Textilbündnis, eine Multi-Akteurs-Partnerschaft zwischen Vertreter*innen aus Wirtschaft, Politik, Zivilgesellschaft, Gewerkschaften und Standardorganisationen verfolgt das Ziel, gemeinsam die Bedingungen in der weltweiten Textilproduktion zu verbessern. Die Unterstützung seiner Unternehmensmitglieder bei der Ausübung unternehmerischer Sorgfalt ist eine Komponente des Textilbündnisses. Das Bündnis setzt somit an systemischer Stelle an und begleitet kontinuierliche Verbesserungsprozesse zwischen Unternehmen und verschiedenen Beteiligten im Verbund.

Im Verlauf des Leitfadens werden zudem themenspezifisch weitere Unterstützungsressourcen, Instrumente und Initiativen empfohlen, die über den Inhalt dieses Leitfadens hinausgehen und als sinnvolle Begleitung für Ihre Arbeit dienen können.

Grundlegende Prinzipien unternehmerischer Sorgfaltspflicht im Grünen Knopf

I. CHARAKTER DER ANFORDERUNGEN AN UNTERNEHMERISCHE SORGFALTSPROZESSE/GRUNDLEGENDES

Internationale und nationale Rahmenwerke und Normen

Die Grüner-Knopf-Anforderungen an den Prozess unternehmerischer Sorgfalt bauen auf international anerkannten Rahmenwerken auf. Dabei bilden die 2011 veröffentlichten Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen die Grundlage. Die Leitprinzipien benennen erstmalig die Pflichten von Unternehmen, ihre Risiken und Auswirkungen auf Menschenrechte zu ermitteln und entsprechend zu vermeiden, zu mildern und wiedergutzumachen.

Was ist mit Menschenrechten genau gemeint? Die UN-Leitprinzipien nehmen Bezug auf international anerkannte Menschenrechte wie sie mindestens in der internationalen Menschenrechtscharta und den Kernarbeitsnormen der ILO festgeschrieben sind. Ursprünglich lag der Fokus der Debatte zur unternehmerischen Sorgfaltspflicht damit klar auf Sozialthemen. Dieses Verständnis wurde maßgeblich über die Arbeit der OECD und die Definition von sozialen, ökologischen und integritätsbezogenen Sektorrisiken im OECD-Leitfaden für die Textil- und Schuhindustrie im Jahr 2018 erweitert.

Im heute erweiterten Verständnis von Sorgfalt inbegriffen und eng mit dem Thema Menschenrechte verbunden sind daher auch die Themen Umweltschutz und Integrität. Die Grüner-Knopf-Anforderungen/ -Kriterien folgen diesem Verständnis und der vorliegende Leitfaden geht an einzelnen Stellen darauf ein.

Hier eine Auflistung der Rahmenwerke mit Verlinkungen, die für Sie die Grundlage hinsichtlich Ihrer Sorgfaltsaktivitäten bilden sollten

- Vereinten Nationen Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (UN-Leitprinzipien), 2011
- Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP), 2016
- OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, 2011
 - OECD Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln, 2018
 - OECD Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten in der Bekleidungs- und Schuhwarenindustrie (OECD Leitfaden), 2017

Internationale Menschenrechtsstandards

- Vereinte Nationen Menschenrechtscharta
 - Allgemeine Erklärung der Menschenrechte
 - Internationaler Pakt über bürgerliche und politische Rechte (sowie dazugehörige Fakultativprotokolle)
 - Internationaler Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (sowie ein dazugehöriges Fakultativprotokoll)
- Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), bestehend aus den Übereinkommen
 - 87 (Vereinigungsfreiheit und Schutz des Vereinigungsrechtes),
 - 98 (Vereinigungsrecht und Recht zu Kollektivverhandlungen),
 - 29 (Zwangsarbeit),
 - 105 (Abschaffung der Zwangsarbeit),
 - 100 (Gleichheit des Entgeltes),
 - 111 (Diskriminierung),
 - 138 (Mindestalter),
 - 155 (Arbeitsschutz und Arbeitsumwelt)
 - 182 (schlimmste Formen der Kinderarbeit) und
 - 187 (Förderungsrahmen für den Arbeitsschutz).

Ergänzende Rahmenwerke zu Umwelt- und Integritätsbelangen finden Sie innerhalb der oben genannten Leitfäden der OECD. Die genannten Grundanforderungen an unternehmerische Sorgfalt werden zunehmend in europäisches und weltweit in nationales Recht integriert. Über die Umsetzung der Grüner-Knopf-Anforderungen bereiten Sie sich und Ihr Unternehmen neben der Grüner-Knopf-Zertifizierung auch auf zukünftige rechtliche Verpflichtungen oder entsprechende Anfragen von Geschäftspartnern vor. Dazu zählt auch das vom Deutschen Bundestag beschlossene Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG), das verbindliche Anforderungen an die unternehmerischen Sorgfaltspflichten von Unternehmen (ab einer bestimmten Größe) definiert. Dabei bezieht es sich, ebenso wie der Grüne Knopf, auf internationale Rahmenwerke wie die Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen.

Prinzip der Angemessenheit

Die Grüner-Knopf-Anforderungen sind so gestaltet, dass sie von Unternehmen jeder Größe und Struktur erfüllt werden können und müssen. Im Einklang mit den internationalen Rahmenwerken muss auch im Grünen Knopf die Umsetzung von unternehmerischen Sorgfaltspflichten angemessen sein. Das heißt, dass der Umfang von Präventions-, Milderungs- oder Abhilfemaßnahmen und damit verbundene eingesetzte Ressourcen dem **Risikoprofil** des Unternehmens entsprechen sollten.

Im Grünen Knopf findet das Prinzip der Angemessenheit in der Ausformulierung der Indikatoren sowie in der Evaluierung durch Zertifizierungsstellen Berücksichtigung. Im Rahmen der Entscheidung, welche Schwerpunkte bei der Umsetzung von Maßnahmen gesetzt werden, sollte die Wesentlichkeit von Risiken („risiko-basiertes Vorgehen“) berücksichtigt werden. Die Schwere von negativen Auswirkungen auf Mensch und Umwelt ist stets der erste und wichtigste Faktor im Zuge jeglicher Priorisierung. Bei der Bewertung von Risiken kommen der Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit weitere Faktoren

hinzu, die bei der Entscheidung betrachtet werden. Diese sind das (direkte) Verhältnis, in dem ein Unternehmen zur negativen Auswirkung steht (Verursachungsbeitrag), die Beziehung zum betroffenen Kontext/Unternehmen (Einflussvermögen) sowie die Art und Umfang der Geschäftsaktivität, das heißt, inwiefern das Unternehmen in dem Kontext des Risikos/der Auswirkung aktiv ist und welche Bedeutung der Kontext für die eigene Wertschöpfung hat. Weitere Hinweise zum Prinzip der Angemessenheit finden Sie im KE3 (3.2.1 – 3.2.3), auf der Fokussseite: „Das Prinzip der Angemessenheit beim Grünen Knopf“ sowie im KE5 (5.2.3).

Gemäß dem Prinzip der Angemessenheit (im Sinne von anerkannten Rahmenwerken zu unternehmerischer Sorgfalt) ist es auch möglich und vertretbar, dass Unternehmen nicht alle schwerwiegendsten Risiken und Auswirkungen gleichermaßen adressieren.

Umgang mit unterschiedlichen Unternehmenstypen

Die Grünen-Knopf-Unternehmensanforderungen sind für Unternehmen mit unterschiedlichen Geschäftsprozessen anwendbar. Dies umfasst beispielsweise:

- Marken und Händler, die textile Endprodukte einkaufen und vertreiben,
- Unternehmen mit eigener Herstellung, sowie
- einer Mischform aus beidem.

Der Schwerpunkt der Grünen-Knopf-Anforderungen liegt auf der Umsetzung unternehmerischer Sorgfaltspflicht in der textilen Lieferkette. Durch den Bezug der Anforderungen auf Prozessschritte (zum Beispiel Konfektion, Einkauf) und nicht die jeweilige Position des Unternehmens in der Lieferkette sind die Anforderungen dennoch für Marken und Händler ebenso anwendbar wie für Produzenten, die selbst textile Produkte herstellen. Für Handelsunternehmen mit indirektem Einkauf bedeutet dies bezüglich einiger Anforderungen, dass Sorgfaltsmaßnahmen nicht in direkter Zusammenarbeit mit dem Produzenten, sondern über oder in Zusammenarbeit mit zwischengeschalteten Geschäftspartnern umgesetzt werden.

Der vorliegende Leitfaden unterstützt bei der Interpretation zusätzlich, indem die Reichweite der Anforderungen pro Kernelement übersichtlich dargestellt wird (siehe nächste Seite „Tiefe der Nachweispflicht“ und einleitend pro Kernelement).

Sorgfalt als Prozess – Prinzip der kontinuierlichen Weiterentwicklung

Ein weiteres Grundprinzip unternehmerischer Sorgfalt ist ihre Prozesshaftigkeit und der Bedarf, kontinuierlich die eigene Wirkung zu evaluieren, Risiken sowie Auswirkungen neu zu bewerten und Prozesse daraufhin anzupassen. Die verschiedenen Sorgfaltelemente stehen in Wechselwirkung zueinander und die Managementprozesse Ihres Unternehmens sollen stetig weiterentwickelt werden. Zahlreiche Grüner-Knopf-Indikatoren gehen hierauf ein und stellen Prozesse und Systeme in den Vordergrund, anstatt vordefinierte Ergebnisse zu erwarten. Um dies zu unterstreichen, werden in dem folgenden Leitfaden Bezüge zwischen Indikatoren und den Kernelementen deutlich gemacht (siehe jeweils einleitend pro Kernelement „Einbettung im unternehmerischen Sorgfaltsprozess“). Mit Einführung der Entwicklungslogik wird die kontinuierliche Verbesserung der Prozesse auch in der Vertiefung der Anforderungen (**Stufe B**) widerspiegelt.

II. TIEFE DER NACHWEISPFICHT FÜR DEN GRÜNEN KNOPF

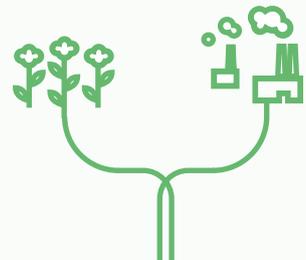
Internationale Anforderungen wie die UN-Leitprinzipien und die OECD-Leitlinien verlangen grundsätzlich, dass unternehmerische Sorgfalt die gesamte Lieferkette eines Unternehmens abdeckt. Die Grüner-Knopf-Anforderungen beziehen sich auf die textile Herstellung und Lieferketten und so weit nicht anders bestimmt, zielen die Indikatoren auf den Umgang mit Risiken und Auswirkungen entlang der gesamten textilen Lieferkette ab.

Bei einigen Indikatoren wurde die mindestens notwendige Abdeckung der Lieferkettenstufen eingeschränkt. Dies wird durch Formulierungen wie „[...] dies umfasst mindestens Zulieferer auf Ebene der Konfektion und der Nassprozesse“ (zum Beispiel 2.1.1) deutlich gemacht. Der Indikator bezieht sich dann auf die definierte(n) Stufe(n) der Lieferkette(n). Der vorliegende Leitfaden stellt diesen Bezugspunkt in der Lieferkette jeweils eingangs pro Kernelement dar. Je nach Indikator steigert sich ggf. die Tiefe der Nachweispflicht auf **Stufe B**. Lieferkettenstufen umfassen: „Konfektion“, „Nassprozesse“, „Flächenherstellung“ und „Garnherstellung“ oder „Rohstoffgewinnung“.

Für Handelsunternehmen mit indirektem Einkauf: Sollten Sie keine direkte Geschäftsbeziehung zu Produzenten pflegen, schließen die unten genannten Maßnahmen automatisch eine Zusammenarbeit mit direkten Geschäftspartnern ein, die dazwischengeschaltet sind, sofern von Produzenten die Rede ist.

LIEFERKETTENSTUFEN

ROHSTOFFGEWINNUNG



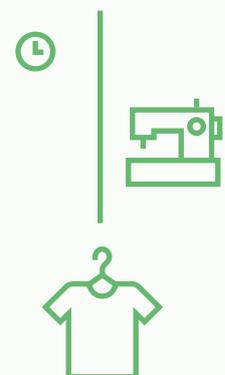
GARN- UND FLÄCHENHERSTELLUNG



NASSPROZESSE



KONFEKTION



TIEFE DER NACHWEISPFICHT – WELCHE STUFEN IHRER LIEFERKETTEN SOLLEN IHRE SORGFALTSAKTIVITÄTEN MINDESTENS ABDECKEN?

<p>KE 1 Grundsatzerklärung zu verantwortungsvoller Unternehmensführung</p>	<p>Die Grundsatzklärung deckt generell die gesamte Lieferkette und Geschäftstätigkeit ab. Einschränkungen in der Gültigkeit oder Reichweite einzelner Policies sollten klar beschrieben und begründet werden. Ein spezifischer Teil der Grundsatzklärung enthält Anforderungen, die nur für direkte Zulieferer oder Importeure/Agenten als verpflichtend gelten.</p>
<p>KE 2 Analyse und Priorisierung von Risiken und negativen Auswirkungen</p>	<p>Detaillierte Kenntnis der Zulieferbetriebe ist zunächst lediglich für Konfektion und Nassprozessschritte gegeben (nach zwei Jahren auch auf Ebene der Flächen- und Garnherstellung sowie aggregiert für die Rohstoffgewinnung, Stufe B).</p> <p>Die grundsätzliche Risikoanalyse deckt von Beginn an alle textilen Lieferketten ab (exklusive Zutaten und Accessoires). Dies umfasst also alle Produktionsaktivitäten über alle Beschaffungsländer hinweg bis zum Rohstoffursprung. Die Lohnlückenanalyse muss auf Ebene der Konfektion in Risiko-Ländern und bei Hochrisiko-Zulieferern durchgeführt werden.</p>
<p>KE 3 Prävention und Milderung</p>	<p>In welchen Bereichen der Lieferketten Präventions- und Milderungsmaßnahmen umzusetzen sind, richtet sich danach, wo die schwerwiegendsten Risiken ermittelt wurden. Dies kann und muss grundsätzlich die gesamte Lieferkette umfassen. Ein großer Teil der Anforderungen betrifft jedoch zunächst speziell und sinnvollerweise vor allem die Beziehung zwischen Unternehmen und direkten Zulieferern, also in den meisten Fällen Zulieferer auf Stufe der Konfektion sowie (im Falle von indirekter Beschaffung) Importeure oder Agenten. Auf Stufe B wird der Adressatenkreis um die tieferen Lieferkettenstufen punktuell erweitert. Die ergriffenen Maßnahmen sollen die Zusammenarbeit mit Zulieferern verbessern und werden zu einem Großteil intern bei Ihnen im Unternehmen gesteuert, weshalb von „internen Maßnahmen“ gesprochen wird (Kriterium 3.1), zu denen auch Einkaufs- und Beschaffungspraktiken (Kriterium 3.3) gehören. Weitere Maßnahmen finden ihre Anwendung direkt in den Lieferketten (Kriterium 3.2).</p>
<p>KE 4 Öffentliche Berichterstattung und Kommunikation</p>	<p>Dieses Kernelement bezieht sich ebenso wie Ihre Grundsatzklärung (KE 1) generell auf die gesamte Lieferkette und Geschäftstätigkeit. Die Berichterstattung insbesondere zu Maßnahmen konzentriert sich jedoch überwiegend auf die Ebenen der Konfektion und Nassprozesse. Erst auf Stufe B soll dann auch vermehrt über tiefere Lieferkettenstufen berichtet werden. Dort, wo sich die Sorgfaltsaktivitäten nur auf einen begrenzten Abschnitt der Lieferkette beziehen, sollte dies in der Berichterstattung klar benannt werden. In Bezug auf die spezifische Anforderung zur Lieferkettentransparenz wird gefordert, dass zunächst so weit wie möglich Beschaffungsländer und -regionen für die Ebenen der Konfektion und Nassprozesse veröffentlicht werden. Auf Stufe B sollen dann so weit wie möglich alle Beschaffungsländer bis zur Rohstoffgewinnung dargestellt werden.</p>
<p>KE 5 Beschwerdemechanismen und Abhilfe</p>	<p>Die Verantwortung der Unternehmen, effektive Beschwerdemechanismen im Rahmen der Grüner-Knopf-Anforderungen zu gewährleisten, bezieht sich auf Risiko-Länder oder Hochrisiko-Zulieferer auf Konfektionsebene – also dort, wo der Bedarf für funktionierende Beschwerdesysteme hoch ist und ein auftraggebendes Unternehmen einen gewissen Einfluss leichter ausüben kann. Als produzierendes Unternehmen liegt der Fokus auf den eigenen Produktionsbetrieben. Die Verantwortung, Abhilfe und Wiedergutmachung zu schaffen, geht weiter. Sie bezieht sich auf jegliche legitime Beschwerden und negative Auswirkungen vor Ort, die das Unternehmen durch seine Einkaufspraxis verursacht oder zu denen es beigetragen hat. Solche werden von Unternehmen durch eigene vorhandene Prozesse wie Audits oder lokale Teams identifiziert oder durch andere Stakeholder an sie herangetragen und können somit zusätzlich zu den Ihnen bekannten Produktionskontexten (gemäß Lieferketten Mapping) auch Auswirkungen in der tieferen Lieferkette umfassen.</p>

Erläuterung: Kernelemente, Kriterien und Indikatoren

KERNELEMENT 1: GRUNDSATZERKLÄRUNG ZU VERANTWORTUNGSVOLLER UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Erwartungen an Unternehmen

Ihre sogenannte *Grundsatzerklärung* ist das öffentliche Bekenntnis und Aushängeschild Ihres Unternehmens zum Thema *unternehmerische Sorgfalt*: Sie machen deutlich, dass Ihr Unternehmen sich seiner Verantwortung bewusst ist und seine Aufgabe ernst nimmt. Konkret wird von Ihrem Unternehmen erwartet, dass es sich öffentlich zur Achtung grundlegender sozialer, Umwelt- und Integritätsanforderungen verpflichtet sowie entsprechende Erwartungen an Geschäftspartner und Zulieferer formuliert. Die Grundsatzerklärung fasst die Ziele und Erwartungen Ihres Unternehmens klar und verständlich zusammen und nimmt auf mögliche Risikothemen wie auch den Umgang mit diesen Bezug.

Die meisten Unternehmen verfügen sowohl über Dokumente, welche die eigene Unternehmenstätigkeit adressieren, als auch ein oder mehrere Dokumente, die Anforderungen an Geschäftspartner und Zulieferer beschreiben. Sollte Ihr Unternehmen also nicht nur über ein zentrales Dokument verfügen, versteht der Grüne Knopf „Grundsatzerklärung“ auch als Sammelbegriff für mehrere Dokumente, die sich gegenseitig ergänzen¹.

Tiefe der Nachweispflicht

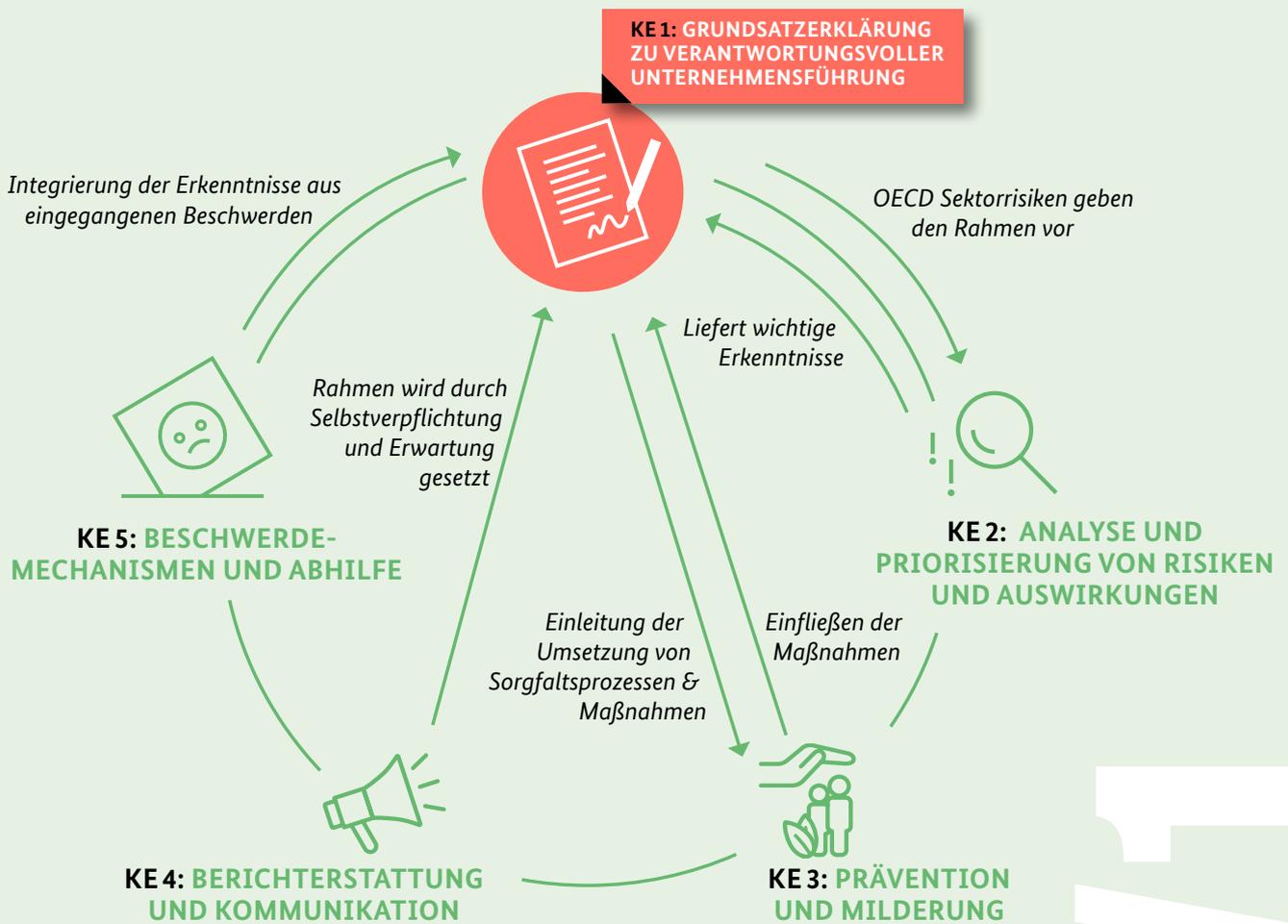
Generell sollte Ihre Grundsatzerklärung Ihre gesamte *Lieferkette* und Geschäftstätigkeit abdecken. Dort, wo Sie Einschränkungen in der Gültigkeit oder Reichweite einzelner Policies vornehmen, sollten Sie dies klar beschreiben und begründen. Ein spezifischer Teil der Grundsatzerklärung wird Anforderungen enthalten, die nur für Ihre direkten Zulieferer oder Importeure/Agenten als verpflichtend gelten.

Einbettung im unternehmerischen Sorgfaltsprozess

Die öffentlichen Policies Ihres Unternehmens sind ein wichtiger Grundbaustein Ihres Sorgfaltsprozesses. Sie setzen den Rahmen für spezifischere Vorgaben, Prozesse und Maßnahmen, über welche die Ziele Ihres Unternehmens umgesetzt werden und zu denen Sie auch tiefergehend kommunizieren sollten (KE 4). Die Umsetzung von Sorgfaltsprozessen ist ein dynamischer Prozess, der kontinuierlich verbessert werden sollte. Entsprechend sollte Ihre Grundsatzerklärung auf den Erkenntnissen aus der Umsetzung aufbauen und regelmäßig aktualisiert werden.

⁰¹ Im Folgenden wird vereinfachend und gleichbedeutend von „Grundsatzerklärung“ oder „Policies“ gesprochen, um verschiedenen Modellen gerecht zu werden.

ZUSAMMENSPIEL DER GRUNDSATZERKLÄRUNG MIT ANDEREN KERNELEMENTEN



GRÜNER-KNOPF-INDIKATOREN IM ÜBERBLICK

KE/1
1.1

BESTANDTEILE DER GRUNDSATZERKLÄRUNG

1.1.1	Selbstverpflichtung zu internationalen Übereinkommen & Rahmenwerken (Stufe A+B)
1.1.2	Selbstverpflichtung zu existenzsichernden Löhnen und dem Einsatz nachhaltiger Materialien
1.1.3	Erwartungen an Zulieferer
1.1.4	Vorgabe zu Unterauftragsvergabe
1.1.5	Beschreibung der schwerwiegendsten Risiken und der im Unternehmen verankerten Sorgfaltsprozesse
1.1.6	Umgang mit vulnerablen Stakeholdern oder Gruppen
1.1.7	Umgang mit Beschwerden und Abhilfe
1.1.8	Formale Anforderungen (Stufe A+B)

1.2

KOMMUNIKATION DER GRUNDSATZERKLÄRUNG

1.2.1	Veröffentlichung auf Website
1.2.2	Kommunikation an eigene Mitarbeiter*innen
1.2.3	Verpflichtung von Zulieferern und Kaskadierung in die Lieferketten

1.3

VERANKERUNG DER GRUNDSATZERKLÄRUNG IM UNTERNEHMEN

1.3.1	Verantwortung der Geschäftsleitung (Stufe A+B)
1.3.2	Internes Bewusstsein und Expertise (Stufe A+B)
1.3.3	Anreizstrukturen (Stufe A+B)
1.3.4	Berücksichtigung in Entscheidungs- und Strategieprozessen (Stufe A+B)

INFO

alle Kernelemente dieser
Tabelle sind verlinkt

KRITERIUM 1.1

INHALTLICHE BESTANDTEILE DER GRUNDSATZERKLÄRUNG

Das Kriterium 1.1 beinhaltet alle Anforderungen, die an die inhaltliche Ausgestaltung der Grundsatzzerklärung gestellt werden. Neben den Inhalten, die der Grüne Knopf vorgibt, sind Sie natürlich frei, Ihre Grundsatzzerklärung um weitere für Sie und Ihre Stakeholder relevante Themen zu ergänzen.

Selbstverpflichtung zu internationalen Übereinkommen & Rahmenwerken (Indikator 1.1.1)

Die Menschenrechtscharta sowie die ILO Kernarbeitsnormen und die darin formulierten Rechte bilden die Grundlage für die Umsetzung Ihrer Menschenrechtsverantwortung (Kapitel 2, I). Daher sollten Ihre Policies explizit darauf Bezug nehmen und diese Rechte benennen.

Im Bereich der Umweltverantwortung und Umgang mit Integrität gibt es eine Vielzahl an Richtlinien. Von diesen sollte mindestens zu (grundlegenden) Themen wie Chemikalienmanagement aus international anerkannten Rahmenwerken wie ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) eine Selbstverpflichtung ausgesprochen werden.

Selbstverpflichtung zu existenzsichernden Löhnen (Indikator 1.1.2)

Darüber hinaus wird erwartet, dass Sie sich zu textilsektorspezifischen und in der eigenen Lieferkette besonders hohen Risiken positionieren und Ihre Eigenerklärungen zu Verpflichtungen und Zielen teilen. Diese sind:

1. Verantwortungsvolle Beschaffungs- und Einkaufspraktiken

Ihr Bekenntnis, wie Sie Ihre Beschaffungs- und Einkaufspraktiken so ausrichten, dass sie nicht zu negativen Auswirkungen auf Menschenrechte, Umwelt und Integrität in den textilen Lieferketten beitragen. Mehr zu diesem Thema in [KE 3](#).

2. Förderung existenzsichernder Löhne

Hier stellen Sie dar, wie Sie im Einklang mit Ihrer Strategie ([3.3.3](#)) Verbesserungen im Bereich existenzsichernde Löhne erzielen wollen und welche Ziele Sie sich dazu gesteckt haben.

3. Kontinuierliche Steigerung des Einsatzes nachhaltiger Materialien

Zu nachhaltigen Materialien zählen im Grünen Knopf Kunstfasern aus mehrheitlich recycelten Rohstoffen und Naturfasern aus nachweislich verantwortungsvoller Produktion. In der Grundsatzzerklärung wird ein klares Bekenntnis zur Erhöhung der relativen Mengen dieser Materialien verlangt, wobei eine gute Praxis zudem eine konkrete Nennung von Zielen und entsprechenden Key Performance Indicators (KPIs) wäre. Eine ausführliche Erläuterung zur Nutzung von KPIs findet sich unter Indikator [3.2.4](#).

HILFESTELLUNGEN

Textilbündnis

Infopapier „Eine eigene Policy entwickeln und implementieren“

Business & Human Rights Resource Centre

Überblick zu unternehmerischen Policies zum Thema Menschenrechte

UN Global Compact

Anleitung „A Guide for Business. How to Develop a human rights policy“ (Englisch)

Shift

Überblick zu Menschenrechtsrisiken „Internationally Recognized Human Rights and Examples of How Business Might Impact Them“ (Englisch)

ACT

ACT Purchasing Practices Commitments

(Prinzipien bieten Orientierung, auch für Nicht-ACT-Mitglieder, zu Charakteristika verantwortungsvoller Einkaufs- und Beschaffungspraktiken, Englisch)

Vaude

Selbstverpflichtung zur Förderung von existenzsichernden Löhnen

Hier stellen Sie dar, wie Sie im Einklang mit Ihrer Strategie (3.3.3) Verbesserungen im Bereich existenzsichernde Löhne erzielen wollen und welche Ziele Sie sich dazu gesteckt haben.

Sollten Sie sich zu einem dieser Themen einer Initiative angeschlossen haben, ist es für Ihre Grundsatzerklärung wichtig, Ihre Verpflichtungen trotzdem so konkret und explizit wie möglich darzustellen. Nicht bei jeder Initiative sind Bedingungen und Anforderungen an Mitglieder transparent, eindeutig und einfach verständlich für Außenstehende. Stellen Sie daher Transparenz her und berichten, welche Ziele und Aktivitäten auf Ihre Arbeit zutreffen. Eine Beteiligung an Initiativen ist daher eine Möglichkeit, den Sorgfaltsprozessen entsprechend Ihres Risikoprofils nachzukommen, sie ersetzt jedoch eine eigene Grundsatzerklärung nicht (siehe auch Ausführungen dazu unter Indikator 3.2.1).

Erwartungen an Zulieferer und Vorgabe zu Unterauftragsvergabe (Indikatoren 1.1.3 und 1.1.4)

Eng an die oben genannten Selbstverpflichtungen geknüpft ist eine Darstellung Ihrer Erwartungen an Zulieferer. Dies wird meist durch einen separaten Lieferantekodex abgedeckt. Dieser sollte mindestens Bezug auf die OECD-Sektorrisiken nehmen, also jene Risiken, die im Bekleidungssektor weltweit über Produktlinien und Regionen hinweg vorherrschen (KE 3). Sie umfassen laut OECD:

Sie umfassen laut OECD:

- Kinderarbeit
- Zwangsarbeit
- Diskriminierung
- Arbeitszeit/Überstunden
- Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz
- Vereinigungsfreiheit, Kollektivverhandlungen
- Nicht-Einhaltung von Mindestlohngesetzen
- Fehlende existenzsichernde Löhne
- Korruption, Bestechung
- Chemikalienmanagement
- Wasserverbrauch, Wasserverschmutzung
- Treibhausgasemissionen

Es ist Ihnen überlassen, ob dabei explizit auf den OECD-Leitfaden Bezug genommen wird. Relevant ist vor allem, dass alle Sektorrisiken namentlich erwähnt werden. Sollten Sie weitere Risiken wie zum Beispiel Tierwohl identifiziert haben, ergänzen Sie diese in Ihrem Kodex.

↓ HILFESTELLUNGEN

OECD

OECD-Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten in der Bekleidungs- und Schuhwarenindustrie

Strategie für Unterauftragsvergabe und andere Due-Diligence-Prozesse

(S.39–40, Kasten 2. Enthält Empfehlungen zu Position zu und Umgang mit potentiellen Subunternehmern)

Unautorisierte Unterauftragsvergabe erhöht das Risiko, dass Ihre Erwartungen an die Einhaltung von Standards in den betroffenen Fabriken nicht eingehalten werden. Gleichzeitig müssen Sie als einkaufendes Unternehmen damit rechnen, dass Sie für Missstände verantwortlich gemacht werden, wenn diese aufgedeckt werden. Ihre Grundsatzerklärung sollte die Erwartungen Ihres Unternehmens in Bezug auf Unterauftragsvergabe daher klar benennen. Dies kann ein grundsätzliches Verbot (von Unterauftragsvergabe) beinhalten oder aber die Anforderung, dass Unterauftragnehmer an das gleiche Qualifikationsverfahren gebunden sind wie Ihre direkten Zulieferer. Bei indirekter Beschaffung muss die Grundsatzerklärung darauf eingehen, dass auch Importeure und/oder Agenten die Qualifikation von Unterauftragnehmern ihrer Zulieferer evaluieren.

Beschreibung der schwerwiegendsten Risiken und der im Unternehmen verankerten Sorgfaltsprozesse (Indikator 1.1.5)

Eines der Kernstücke Ihrer Grundsatzerklärung ist die zusammengefasste Auflistung der schwerwiegendsten Risiken und in welcher Form etablierte Sorgfaltsprozesse Ihres Unternehmens in den Lieferketten auf diese antworten. Hier geht es vorwiegend um Verfahrensbeschreibungen, zum Beispiel zur Auswahl von Zulieferern und Schaffung von Anreizen (3.1) oder der Art und Weise der Zusammenarbeit mit Stakeholdern und Fabriken (3.2) und weniger um konkrete Beispiele zu Maßnahmen. Die Zusammenhänge zwischen den Ergebnissen der Risikoanalyse (KE 2) und den daraus resultierenden Maßnahmen (KE 3) sollen also deutlich werden.

Umgang mit vulnerablen Stakeholdern oder Gruppen, Umgang mit Beschwerden und Abhilfe (Indikatoren 1.1.6 und 1.1.7)

Es ist wichtig, dass Ihre öffentliche Erklärung transparent aufzeigt, wie Sie bei der Umsetzung Ihrer Sorgfaltsprozesse mit wichtigen externen Stakeholdern umgehen und im Austausch stehen.

Dies sind zuallererst vulnerable Stakeholder, also Individuen oder Gruppen, die häufig einem höheren Risiko für Menschenrechtsverletzungen ausgesetzt sind und somit besonders geschützt werden müssen. Beispiele hierfür sind Kinder, indigene Bevölkerung, Minderheiten, Migrant*innen, Menschen mit Behinderungen oder junge Arbeitnehmer*innen. In der Textilindustrie sind Frauen überproportional beschäftigt und zusätzlich durch strukturelle Geschlechterbenachteiligung in der Gesellschaft schwächer gestellt. Vulnerable Personen sind also oft weiblich. Ihre Risikoanalyse soll Aufschluss darüber geben, welche vulnerablen Gruppen in Ihrer Lieferkette besonders relevant sind, welche Bedarfe diese haben und auf welcher Lieferkettenstufe sie häufig anzutreffen sind. Ihre Grundsatzerklärung muss diese explizit erwähnen und beschreiben, wie sie berücksichtigt werden. Ein erster, fundamentaler Schritt, um Arbeitnehmer*innenrechte und -leistungen für alle Arten von Arbeitnehmer*innen geltend zu machen, wäre darauf zu achten, dass für alle Arbeitnehmer*innen (Saison- oder Wanderarbeiter*innen, Teilzeitbeschäftigte usw.) ein rechtsverbindlicher, schriftlicher Arbeitsvertrag bereitgestellt wird. Wichtig für eine adäquate Berücksichtigung besonders vulnerabler Stakeholder ist außerdem deren gezielte Förderung, unter anderem, um deren Teilhabe am Arbeitsplatz zu verbessern. Mehr hierzu und zum Austausch mit diesen Gruppen unter KE 2.

HILFESTELLUNGEN

Fond of

[Corporate Responsibility Booklet](#)

(Darstellung und Erläuterung von Risiken anhand einer Risikomatrix, S. 21–24)

John Lewis

[Guidance for John Lewis suppliers - communication with informal sector workers including homeworkers](#)

(Englisch)

Pentland Brands

[Child Labour and Young Worker Policy](#)

(Englisch)

ASOS

[Freedom of Association and Collective Bargaining Policy](#)

(Englisch)

Ein grundlegendes Instrument, um potenziell Betroffenen die Möglichkeit zu geben, mit Ihrem Unternehmen in Kontakt zu treten sind Beschwerdemechanismen. In Ihrer Grundsatzerklärung schildern Sie, über welche Kanäle dies geschehen kann und wie Sie als Unternehmen in solchen Fällen handeln. Zentral ist hier die Selbstverpflichtung, Beschwerdeführende vor Vergeltungsmaßnahmen zu schützen, was im Regelfall mindestens durch die Verpflichtung zur Wahrung der Identität ausgedrückt wird. Die Kommunikation Ihres Beschwerdemechanismus in der Grundsatzerklärung ist bereits der erste, jedoch nicht zu unterschätzende Schritt zu seiner Effektivität (KE 5). Sie haben also hier die Chance, eine Grundlage zu schaffen, dass potenzielle Nutzer*innen Verständnis (für) und Vertrauen in Ihre Prozesse und die Nachverfolgung aufbauen. Je klarer und zugänglicher Sie diese Prozesse gestalten – und dies auch in Ihrer Erklärung widerspiegeln – desto besser.

Formale Anforderungen (Indikator 1.1.8)

Stellen Sie sicher, dass Personen aus Ihrem Unternehmen mit entsprechendem Fachwissen die Grundsatzerklärung erstellen. Hier kann es auch vorteilhaft sein, dass mehrere Personen hinzugezogen werden, die unterschiedliche Bereiche abdecken (zum Beispiel Compliance, Einkauf). Nutzen Sie auch externes Fachwissen, um eigene Wissenslücken zu komplementieren. Dabei soll das genutzte Wissen möglichst aktuell sein. Es ist vorteilhaft, Quellen mindestens intern kenntlich zu machen/auf Referenzen zu verweisen und auch Jahresangaben festzuhalten. Wichtig ist außerdem, dass bei der Darstellung von Risiken stets die Verbindung zum eigenen Unternehmen und Risikoprofil deutlich wird.

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B (INDIKATOR 1.1.1 UND 1.1.8)

Sie entwickeln Ihre Grundsatzerklärung (kontinuierlich) weiter, indem Sie laufende Erkenntnisse und Ergebnisse aus Ihrer Sorgfaltsarbeit, insbesondere der Risikoanalyse, wahrnehmen und sich bereithalten, Ihre Selbstverpflichtungen daraufhin ggf. zu überarbeiten und anzupassen. Dies kann zum Beispiel sichergestellt werden, indem Sie einen regelmäßigen Review-Zyklus Ihrer Policies vorsehen und eine kompetente Person (oder ein Team) mit der Verantwortung für diese Dokumente ausstatten, an relevanten Zeitpunkten außerplanmäßige Aktualisierungen oder Erarbeitungen von Positionen anzuregen.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN (ÜBERPRÜFUNG IN DER 2. ÜBERWACHUNGSEVALUIERUNG)

Es wird erwartet, dass Sie auf Basis Ihres spezifischen (sich stets verändernden) Risikoprofils geprüft haben, ob sich über die vorgegebenen Sektorstandards hinaus weitere Themen ergeben haben, zu denen Sie sich selbst verpflichten wollen. Das kann zum Beispiel Themen umfassen wie den Umgang mit Heim-/ Handarbeit oder Wanderarbeiter*innen, Menschenrechtsverteidiger*innen oder gewissen politischen Kontexten. Außerdem sollen in die Überarbeitung Erfahrungen einfließen, die Sie in Ihrer Sorgfaltsarbeit zu Ihren Risiken gemacht haben. Ergänzungen sind häufig dann nötig, wenn ein Unternehmen zum Beispiel neue Länder erschließt, mit neuen Geschäftspartnern arbeitet, sich wirtschaftliche oder politische Rahmenbedingungen verändern oder neue Rahmenwerke veröffentlicht werden.

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Welches Leitbild Ihres Unternehmens wird über Ihre öffentliche Grundsatzerklärung vermittelt?
- Welche Zielgruppen möchten Sie jeweils über die (verschiedenen) Policies erreichen? Wie können Sie dafür sorgen, dass diese Zielgruppen die Inhalte verstehen und anwenden können?
- Wie werden international anerkannte Menschenrechte in Ihrer Grundsatzerklärung definiert? Welchen Umweltstandards haben Sie sich verpflichtet und warum? Sind dadurch für Ihre Produktionsprozesse typische Umwelt Risiken abgedeckt? Sind die Themen Korruption und Bestechung ausreichend in der Grundsatzerklärung verankert?
- Wie werden die wichtigsten Erkenntnisse Ihrer Risikoanalyse sowie die identifizierten Handlungsfelder dargestellt? Inwiefern wird hierbei auf vulnerable Gruppen und deren Bedarfe eingegangen?
 - **Stufe B:** Welche zusätzlichen oder neueren Informationen können Sie ergänzen, um Erkenntnisse oder Fortschritte aus Ihrer Sorgfaltsarbeit kenntlich zu machen?
- Können interne und externe Stakeholder zu jedem der verlangten Themen Ihre Erwartungen und etablierten Sorgfaltsprozesse verstehen?
- Wie verständlich sind die Vorgaben Ihres Unternehmens für die Lieferkette? Wird Geschäftspartnern Ihre Position zum Thema Unterauftragsvergabe und der Umgang damit klar?
- Wer könnten potenzielle Nutzer Ihrer Beschwerdemechanismen sein? Ist die Darstellung der Beschwerdekanaäle in der Grundsatzerklärung so klar, dass diese Stakeholder sie verstehen, sich angesprochen fühlen und vertrauen können, dass ihre Beschwerden verantwortungsvoll und vertrauensvoll behandelt würden?

Ausdruck oder Link zu den auf der Website des Unternehmens verfügbaren Policies, unabhängig vom spezifischen Titel, beispielsweise:

- Unternehmenswerte und Ziele
- Themenspezifische Policies, Leitlinien oder Richtlinien
 - Zusammenfassend, beispielsweise zu Umwelt, Integrität, Sozialem, nachhaltige Textilien
 - Themenspezifisch, beispielsweise zu Menschenrechten, Chemikalien, nachhaltige Fasern, verantwortungsvolle Rekrutierung, Korruption
- Verhaltenskodex für Lieferanten
- Verhaltenskodex mit Bezug zum Handeln des eigenen Unternehmens, Ethikkodex
- Bekenntnis, Selbstverpflichtung
- Konkrete Anleitungen für eigenes Personal oder Zulieferer

Aktualisierung

- Datieren von Dokumenten / Aktualisierung der Dokumente oder Eintragungen
- Prozessbeschreibung der Aktualisierung, beispielsweise über Meeting-Protokolle, Dokumentation von Review- und Feedbackprozessen
- Dokumentenabgleich zwischen aktueller sowie vorheriger Grundsatzerklärung, Versionsnummerierung

Konsultation von internen und externen Fachquellen (auch informell durch Schriftverkehr)

- Prozessbeschreibung, auch über Meeting-Protokolle, Dokumentation von Review- und Feedbackprozessen
- Verlinkung von Quellen innerhalb der Grundsatzdokumente
- Liste mit genutzten Publikationen oder Gesprächsprotokollen zum Austausch mit internen oder externen Expert*innen (möglichst mit Jahresangabe)

**MÖGLICHE NACHWEISE**

KRITERIUM 1.2

KOMMUNIKATION DER GRUNDSATZERKLÄRUNG

In diesem Kriterium werden Anforderungen daran gestellt, wie die Grundsatzerklärung an relevante Stakeholder kommuniziert und verfügbar gemacht werden soll. Sind diese Kommunikationsprozesse wirksam, ist ein Grundbaustein für die Übernahme von Verantwortung durch diese Stakeholder gelegt.

Veröffentlichung auf Website, Kommunikation an eigene Mitarbeitende und Verpflichtung von Zulieferern und Kaskadierung in die Lieferketten (Indikatoren 1.2.1 – 1.2.3)

Unter der Grundsatzerklärung werden ein oder mehrere separate Policies oder Dokumente verstanden, die unterschiedliche Titel tragen können. Wichtig ist, dass alle relevanten Policies auf der Unternehmenswebsite öffentlich zugänglich gemacht werden. Darüber hinaus müssen relevante Teile an die jeweiligen Zielgruppen kommuniziert werden, so dass diese die Erwartungen des Unternehmens kennen und damit wissen, was sie umsetzen sollen. Für eigene Mitarbeitende sollen die Informationen in der Landessprache oder auf Englisch bereitgestellt werden. Gute und etablierte Praxis ist es, die Grundsatzerklärung bei der Einarbeitung von neuen Kolleg*innen zu erläutern oder auch Bestandteil von Schulungen oder Intranet-Kommunikationsinitiativen sein zu lassen.

Für direkte Zulieferer müssen die für sie relevanten Anforderungen verpflichtend gemacht und zumindest in Englisch verfügbar gemacht/kommuniziert werden. Dies wird durch Unterzeichnung des relevanten Dokuments, oftmals als Teil weiterer Vertragsbedingungen, kenntlich gemacht. Eine Kaskadierung in die tieferen Lieferketten soll darüber erreicht werden, dass Zulieferer die Anforderungen wiederum mit ihren Zulieferern teilen müssen. Hier reicht für den Grünen Knopf der Nachweis, dass die Anforderung verpflichtend gemacht wurde, die konkrete Umsetzung des (Sub-)Zulieferers muss nicht dokumentiert werden. Bei indirekter Beschaffung müssen Agenten oder Importeure die Anforderungen bei ihren direkten Zulieferern verpflichtend machen.



HILFESTELLUNGEN

Hessnatur

[Website](#) und [detaillierter Sozialbericht](#)

Brands Fashion

[Website](#) und [Kurzfassung des Nachhaltigkeitsberichts](#)

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Welche bestehenden Kommunikationskanäle Ihres Unternehmens können Sie nutzen, um die Inhalte Ihrer Policies zielgruppenspezifisch zu kommunizieren?
- Wird allen Beteiligten klar, welche Verantwortung sie bei der Umsetzung von Anforderungen haben? Wird Zulieferern klar, welche Verantwortung sie bezüglich der Kaskadierung der Anforderungen haben?
- Über welche Strukturierung der Unternehmenswebsite machen Sie es interessierten internen oder externen Stakeholdern möglichst einfach, einen Überblick zu den relevanten Policies Ihres Unternehmens zu erhalten?
- Wie stellen Sie sicher, dass die Grundsatzerklärung die Erkenntnisse und Entwicklungen in Ihrem Risikoprofil über die Zeit spiegelt?

Kommunikation der Dokumente

- Verfügbarkeit der Policies in relevanter Sprache (beispielsweise auf der Website, im Intranet, über Aushänge im Pausenraum, Newsletter, Schulungen zum Thema, bei der Einstellung neuer Mitarbeiter*innen)
- Unterzeichneter Lieferantenkodex
- Vertragsunterlagen, an die Policies angehängt werden
- Unterschriftenlisten, die Erhalt und Anerkennung von Policies bestätigen

**MÖGLICHE NACHWEISE**

KRITERIUM 1.3

VERANKERUNG DER GRUNDSATZERKLÄRUNG IM UNTERNEHMEN

Die folgenden Anforderungen zielen darauf ab sicherzustellen, dass Ihr Unternehmen in angemessenem Maße Verantwortlichkeiten zuweist sowie Anreizstrukturen, Ressourcen und Kompetenzen bereitstellt, um unternehmerische Sorgfalt entsprechend seiner Grundsatzerklärung umsetzen zu können. Die im Folgenden erklärten Anforderungen beziehen sich auf die Themen, die in der Grundsatzerklärung (Kriterium 1.1) abgedeckt sind.

Verantwortung der Geschäftsleitung (Indikator 1.3.1)

An die formale Verabschiedung der Grundsatzerklärung durch die Geschäftsleitung schließt sich die operative Umsetzung im Unternehmen an. Dies kommt dadurch zum Ausdruck, dass die Leitung Verantwortlichkeiten für die Erfüllung der unternehmerischen Sorgfaltspflichten festlegt, zumindest für die Funktionsbereiche Nachhaltigkeit, Einkauf, Beschaffung, Design, Produktentwicklung, Personal und Compliance. Die genaue Ausgestaltung dessen kann zwischen Unternehmen stark variieren und hängt von vielen Faktoren, unter anderem ihrer Größe und Geschäftsphilosophie, ab.

Bei kleinen Unternehmen und solchen, die Nachhaltigkeit bereits als grundlegenden Bestandteil ihrer Strategie etabliert haben, ist Verantwortung für Menschenrechte und/oder Umwelt häufig direkt in Funktionsbereichen des Kerngeschäfts integriert. Größere Unternehmen und solche, die erst später stärkere Verantwortung für Nachhaltigkeitsthemen übernommen haben, arbeiten tendenziell über spezifische Nachhaltigkeits- oder Menschenrechtsabteilungen bzw. -teams. Wichtig ist vor allem im zweiten Fall, für die Geschäftsleitung zu definieren, wie die Steuerung und Abläufe unternehmerischer Sorgfalt funktionieren sollen, also wie die Governance-Strukturen aussehen: Welche Abteilungen setzen die Arbeit zu welchen Themen um? Müssen Projekt- oder Arbeitsgruppen initiiert werden? Wer berichtet an wen? Soll es eine funktionsübergreifende Steuerungsfunktion geben?

**HILFESTELLUNGEN****BMZ Studie**

Mit Verantwortung zum Erfolg: Praktische Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfalt in 10 Unternehmen
(sektorübergreifend und vor allem für große Unternehmen relevant, enthält pro Unternehmensbeispiel eine Darstellung zum Thema "organisatorische Verankerung")

Vaude

Website
(Darstellung des diversen und funktionsübergreifenden Teams, das zu Nachhaltigkeit arbeitet)

UN Global Compact

Decent Work Toolkit for Sustainable Procurement - Tool 3 „Buyer KPIs“
Sektorunabhängig, enthält Vorschläge für Leistungsindikatoren für Einkäufer/Einkaufsfunktionen

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

Im Folgenden geht es darum, die von der Geschäftsleitung getroffenen Entscheidungen im weiteren Sinne (beispielsweise Grundsatzerklärung, Verantwortungszuweisung an Funktionen) in den laufenden Prozessen Ihres Unternehmens nachzuvollziehen. Sorgen Sie dafür, dass das Thema der Umsetzung der unternehmerischen Sorgfalt in Zukunft regelmäßig von der Geschäftsleitung diskutiert wird. Dies bedeutet zum Beispiel, dass Fachabteilungen bereits jetzt Informationsformate entwickeln, um die Geschäftsleitung auf aggregierter Ebene über ihre Arbeitsergebnisse, Entwicklungen und Herausforderungen zu informieren. Sorgen Sie dafür, dass das Thema auf entsprechende Agenden gesetzt wird.

Für die Geschäftsleitung selbst sollten Ziele entwickelt werden, über die in Zukunft eine Bewertung Ihrer Führung in Bezug auf unternehmerische Sorgfalt vorgenommen werden kann. Bestehende Ansätze der Leistungsbewertungen, die oftmals enger auf kommerziellen Erfolg wie Marktanteile oder Wachstum abzielen, müssen also frühzeitig überprüft und ggf. angepasst werden.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Das Ziel ist, dass sich nun ein Sorgfaltspflichtenprozess etabliert hat, über den die Geschäftsleitung regelmäßig, also mindestens alle 12 Monate, diskutiert, um Fortschritte in Bezug auf die Umsetzung zu evaluieren. Folgende Ansatzpunkte bieten sich hier beispielsweise für die Betrachtung des Fortschritts an:

- vergangene und neue Erkenntnisse aus der Risikoanalyse und darauf aufbauende Maßnahmen
- Wirksamkeit von Präventions- und Abhilfemaßnahmen zu schwerwiegendsten Risiken oder negativen Auswirkungen (Kriterium 3.2 und 5.2.5)
- die Aussagekraft Ihrer Risikoanalyse und Beitrag zur Verminderung von tatsächlichen Auswirkungen

Für eine bestellte Geschäftsleitung – sofern dies auf Ihr Unternehmen zutrifft – müssen nach zwei Jahren entsprechend (angepasste) Leistungsbewertungen gelten, so dass beispielsweise Fortschritte hinsichtlich gesteckter Nachhaltigkeitsziele bewertet werden. Die genaue Ausgestaltung dessen variiert stark je Unternehmenskontext, daher hier nur einige Beispiele an Themenrichtungen:

- Erfolg bei Erschließung von alternativen Beschaffungsmärkten nachhaltiger Materialien
- Einführung von Produkt- oder Technologieinnovationen, die negative Umweltauswirkungen vermindern und geschäftstauglich sind
- Entwicklung und Umsetzung von spezifischen Präventionsmaßnahmen, um schwerwiegendste Risiken zu adressieren
- Eingehen von wirksamen strategischen Partnerschaften mit externen Stakeholdern zu Risikothemen im Bereich Umwelt, Menschenrechte und Integrität
- Deeskalation von Konflikten mit kritischer Zivilgesellschaft durch Initiierung von wirksamem Dialogprozessen
- Öffentliche Anerkennung in relevanten Foren/Mitgliedsinitiativen/etc. für Fortschritte im Bereich Nachhaltigkeit

Zusätzlich wurden Ziele und KPIs entwickelt, die sich auf die Umsetzungsmessung im Unternehmen beziehen: Für alle Funktionen, die für die Sorgfaltarbeit eine Verantwortlichkeit zugewiesen bekommen haben, gelten nun konkrete Ziele und Kennzahlen, die Verbesserung der Umsetzung messbar machen sollen (KE 3). Dies ist wichtig, da Mitarbeitenden Klarheit gegeben wird, welche Ziele und Erwartungen mit ihrer Rolle verknüpft sind. Beispielsweise könnte unternehmerische Sorgfalt als grundlegender Teil ihrer Arbeit, Arbeitszeit und ihrer beruflichen Entwicklung anerkannt werden (hier eine enge Verbindung zu 1.3.3 „Anreizstrukturen“), um Legitimation bestimmter Handlungen und Motivation zu schaffen. Außerdem ermöglicht die Definition von Zielen und Indikatoren, Arbeit zu operationalisieren und im Verlauf zu prüfen, ob Fortschritte gemacht werden.

BEISPIEL**Erfolgsindikatoren für Mitarbeitende im Einkauf**

- Anzahl der Besuche von Produktionsstätten durch Einkäufer*innen
- Anzahl an internen, funktionenübergreifenden Gesprächen zu Dilemmata zwischen kommerziellen und Nachhaltigkeitszielen
- Anzahl Trainings und Austauschgespräche mit Geschäftspartnern zu Anforderungen der Grundsatzerklärung (insbes. solche, die Geschäftspartner mit positivem Feedback beantwortet und als hilfreich empfindet)
- Änderungen der Einkaufspraktiken aufgrund von negativem Feedback durch Zulieferer

Quelle: UN Global Compact, Decent Work Toolkit for Sustainable Procurement (Tool 3, „Buyer KPIs“)

Internes Bewusstsein und Expertise (Indikator 1.3.2)

Anschließend an die Übertragung von Verantwortung an die Funktionen müssen in diesen (und ggf. weiteren) Bereichen zuständige Mitarbeitende die Anforderungen an unternehmerischen Sorgfaltspflichten für das eigene Unternehmen und Geschäftspartner kennen und über das notwendige Wissen verfügen, sie praktisch umzusetzen. Vor allem das zur Umsetzung notwendige Fachwissen wird sich von Funktion zu Funktion unterscheiden. Als Unternehmen bauen Sie dieses Wissen durch gezielte Rekrutierung oder das Angebot von entsprechenden Trainings und Weiterbildungsmaßnahmen für bestehendes Personal auf.

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

Während der Umsetzung Ihrer Sorgfaltsaufgaben wird Ihnen bewusst, in welchen Themengebieten noch Wissenslücken vorhanden sind und wo gezielt Ressourcen oder Kompetenzen aufgebaut werden müssen. Ihre Aufgabe ist es, stets im Blick zu behalten und Verständnis zu entwickeln, wo entsprechender Entwicklungs- und Trainingsbedarf für Ihre Mitarbeitenden besteht.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Es wird erwartet, dass Sie den Trainingsbedarf erkannt und daraufhin entsprechende Trainings angeboten haben.

Anreizstrukturen (Indikator 1.3.3)

Um die Umsetzung unternehmerischer Sorgfalt zu unterstützen, müssen im Unternehmen Anreizstrukturen vorhanden sein, die ein Handeln im Sinne der Grundsatzerklärung bei den Mitarbeitenden fördern, beziehungsweise dem nicht im Wege stehen. Anreize können finanzieller, aber auch nicht-finanzieller Natur sein. Beispiele sind Boni und Prämien, Beförderungen, die interne Kommunikation von (als solche definierten) Erfolgen von Mitarbeitenden oder Abteilungen, Auszeichnungen, die Bereitstellung von Zeit und Ressourcen für gewisse Tätigkeiten etc.

Zunächst erwartet der Grüne Knopf, dass Sie Ihr bestehendes System daraufhin überprüft haben, ob es die richtigen Anreize setzt, und wo gegebenenfalls Nachbesserungsbedarf besteht. Ein besonders wichtiges Instrument dabei sind die Leistungs- und Entwicklungserwartungen an Mitarbeitende (siehe auch oben „Verantwortung der Geschäftsführung“ Stufe B). Die Überprüfung könnte auf Stufe A auch ergeben, dass keine Anreizstrukturen vorhanden sind.

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

Es gilt im Folgenden zu planen, wie das Anreizsystem umgestaltet oder implementiert werden kann, sodass es tatsächlich zielgerichtet und wirksam ist. Dies umfasst oft langwierige Prozesse und Austausche mit verschiedenen Stakeholdern in Ihrem Unternehmen. Sehr häufig wird die Personalabteilung eingebunden werden müssen, gegebenenfalls wird ein außerordentliches Projekt nötig sein. Dies hängt von der Größe Ihres Unternehmens, der Komplexität Ihrer Organisation, aber auch von der Art der Lücken ab, die sie identifiziert haben. Es ist sicher ratsam, sich so bald wie möglich auf den Weg zu machen und einen Plan zu erstellen.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Zumindest für eigene Mitarbeitende sowie Entscheidungsträger*innen in den Funktionsbereichen Einkauf, Beschaffung, Produktentwicklung, Compliance und Design müssen nun Anreiz- und Belohnsysteme angepasst und effektiv sein. Um sicherzustellen, dass sie ihre gewünschte Wirkung entfalten, ist es zielführend zu evaluieren, inwiefern sich diese (neuen) Anreize auf das Verhalten – also die Arbeit – der Mitarbeitenden ausgewirkt haben.

Berücksichtigung in Entscheidungs- und Strategieprozessen (Indikator 1.3.4)

Zuletzt liegt es in der Verantwortung der Unternehmensführung, dass Erkenntnisse aus der Ausübung der unternehmerischen Sorgfalt auch unternehmensweit in Entscheidungsprozesse mit einbezogen werden. Insbesondere sind hier die Ergebnisse der Risikoanalyse und -priorisierung sowie die ermittelten negativen Auswirkungen auf Menschenrechte, Umwelt und Integrität von Relevanz.

Relevante Entscheidungsprozesse sind zunächst mindestens:

- das Erschließen eines neuen Beschaffungs-/Produktionslandes.
- das Verlassen eines bestehenden Beschaffungs-/Produktionslandes.

Es wird beispielsweise erwartet, dass ein potenzielles Beschaffungsland demselben Risikoanalyseprozess unterzogen wird, wie in KE 2 geschildert. Details, die aufgrund der noch nicht etablierten Geschäftsbeziehungen nicht akkurat bewertet werden können (beispielsweise zur Eintrittswahrscheinlichkeit), sollten Sie dementsprechend modellieren oder verschiedene Szenarien betrachten. Wichtig sind eine etwaige Annäherung und das Verständnis von potenziellen Risiken. Die identifizierten Risiken sollten frühzeitig mit allen in die Geschäftsentscheidung eingebundenen Personen geteilt und diskutiert werden.

Sie könnten zum Beispiel überlegen, wie sich die Auswahl von Partnern und Produktionsbetrieben in einem Land mit hoher Flüchtlingspopulation gestalten müsste, um das Risiko der Ausbeutung zu vermindern. Oder auch, wie die Materialbeschaffung gestaltet werden müsste in einem Land mit staatlich regulierten Rohstoffmärkten, die

für Korruption und Intransparenz bekannt sind.

Grundsätzlich muss für den Grünen Knopf nachweisbar sein, auf Basis welcher Informationen und mit welcher Begründung die Entscheidung ggf. auch trotz bestehender Risiken getroffen wurde. Außerdem sollte nachvollziehbar sein, welche Konsequenzen für den Umgang mit dem neuen Beschaffungsland abgeleitet werden.

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

In Zukunft wird erwartet, dass die oben genannten Analyseergebnisse zusätzlich in noch grundlegendere, strategischere Entscheidungen einfließen. Das heißt, unternehmerische Sorgfaltsaspekte müssen bis dahin Teil Ihrer Produktentwicklungs- und Beschaffungs-/Einkaufsstrategie sein. Die Produktentwicklungsstrategie umfasst zum Beispiel, welche Ziele Sie verfolgen in Bezug auf Produktlinien, Aufnahme neuer Materialien, Langlebigkeit und Lebenszyklus Ihrer Produkte etc. Bei der Beschaffungs- und Einkaufsstrategie geht es zum Beispiel um das eigene Beschaffungsmodell (indirekt/direkt), Auswahlkriterien für Zulieferer, strategische Beschaffungsziele zu Themen wie Klima, Qualität, Wachstum etc. Die Anpassung dieser Strategien wird sich in jedem Unternehmen ganz unterschiedlich gestalten, kann aber durchaus ein längerer Prozess sein, für den genügend zeitliche Ressourcen eingeplant werden sollten.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Es wird erwartet, dass die genannten Ergebnisse nun Bestandteil der Produktentwicklungsstrategie sowie der Beschaffungs- und Einkaufsstrategie sind. Dies zeigt sich darin, dass in relevanten Gesprächen und Entscheidungen die (potenziellen) Auswirkungen auf Menschenrechte, Umwelt oder Integrität tatsächlich Teil der Diskussion und ein Kriterium bei der Entscheidungsfindung sind.

BEISPIEL

Produktentwicklung, Patagonia

Das Unternehmen gibt auf seiner Website einen Einblick zum Einsatz nachhaltiger Materialien, wie es über die Zeit systematisch die Bestandteile seiner Bekleidung weiterentwickelt hat, unter anderem von der Nutzung von Neupolyester hin zu recyceltem Material. Es beschreibt

- die Bedeutung und negativen Umweltauswirkungen durch Produktion von Neumaterial, inklusive Abhängigkeit von Erdöl, Abfall, Treibhausgasen
- Geschäftsbedeutung, Eigenschaften und Verwendung des Materials in eigenen Produkten
- Aktuellen Anteil recycelten Polyesters am Gesamtmaterial, Verwendung in Produkten und damit verbundene Verbesserungen bei Klimaauswirkungen
- Entwicklungsansatz: Evaluierung weiterer Quellen für recyceltes Material sowie Einsatz neuer Produktionstechnologien

Quelle: Patagonia Website [Recyceltes Polyester](#)

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Wie klar sind die Zuständigkeiten für die Umsetzung von unternehmerischen Sorgfaltsprozessen verteilt? Gibt es eventuell Lücken oder Themen, für die niemand Verantwortung übernimmt? Wie wird gemessen, inwiefern die internen Akteure ihrer Verantwortung nachkommen?
- Welche Prozesse und Instrumente sorgen dafür, dass geschäftliche Entscheidungen im Sinne der Nachhaltigkeitsverpflichtungen getroffen werden?
 - **Stufe B:** Welche Prozesse unterstützen die Umsetzung der unternehmerischen Sorgfalt in grundsätzlichen strategischen Entscheidungen? Wie wurden sie gestaltet, um negative Auswirkungen zu berücksichtigen?
- Wie wird sichergestellt, dass die verantwortlichen Personen die nötigen (Entscheidungs-)Kompetenzen zur Umsetzung ihrer Verantwortung haben?
 - **Stufe B:** Welche Lücken in Bezug auf Ressourcen und Kompetenzen gab es bei der Umsetzung bisher und wie haben Sie darauf reagiert, um sie zu füllen?
- Wie werden Ihre Mitarbeitenden über Policies und ihre Verantwortung informiert und dazu geschult? Wie stellen Sie mit Trainings sicher, dass die Inhalte relevant für Mitarbeitende verschiedener Funktionen sind?
- Welche Anreize bestehen für Mitarbeitende, die Umsetzung unternehmerischer Sorgfalt stetig zu verbessern? Welche potenziellen Konflikte und Dilemmata gibt es?
 - **Stufe B:** Wie unterstützt nun das Anreiz- und Belohnungssystem Verhalten im Sinne Ihrer Grundsatzerklärung?

Darstellung von Verantwortlichkeiten

- Unterschrift von mindestens einer*inem Geschäftsführer*in/Vorstandsmitglied
- Veröffentlichung der Policies im Namen der Geschäftsleitung; Protokoll der Zustimmung der Geschäftsleitung zur Grundsatzerklärung (zum Beispiel in Managementsitzung)
- Organigramm mit Zuteilung der Verantwortlichkeiten, Aufgabenbeschreibung von Funktionen/Teams, Protokolle von relevanten Sitzungen (des Teams, Komitees etc.)



MÖGLICHE NACHWEISE

Bewusstsein und Expertise

- Trainingsmaterialien und -formate, sowohl allgemein für alle Mitarbeiter*innen als auch spezifisch für bestimmte Funktionen/Abteilungen (zum Beispiel Videos, Präsentationen, Screenshots, Meeting-Protokolle)
- Onboarding-Dokumente/Materialien für neue Mitarbeitende
- Auswahlkriterien oder ähnliches im Recruitment, Stellenausschreibungen bezüglich Expertise zur Umsetzung unternehmerischer Sorgfaltspflichten und Erkennung von Missständen

Anreiz- und Belohnungssystem

- Protokolle von Sitzungen, in denen über den Fortschritt der Sorgfaltsprozesse diskutiert wurde
- Vertragliche Vereinbarungen zu Anreizen/Belohnungen und Darstellung von Leistungsbewertungen der Geschäftsführung
- KPI zur Messung der Umsetzung der Sorgfaltsprozesse für die jeweiligen Funktionen

Entscheidungs- und Strategieprozesse

- Dokumentation der Produktentwicklungsstrategie sowie der Beschaffungs- und Einkaufsstrategie
- Interne Protokolle (zum Beispiel von relevanten Teamsitzungen)
- Policies zur Vorgehensweise bei der Erschließung eines neuen oder beim Verlassen eines bestehenden Beschaffungs-/Produktionslandes
- Dokumentation zu Abwägungsentscheidungen, beispielsweise zu einem möglichen neuen Beschaffungsland mit niedrigen Preisen, aber hohen Risiken
- Dokumentation von Stornierungen/Änderung von Aufträgen inklusive der internen/kommunizierten Begründung

KERNELEMENT 2:

ANALYSE UND PRIORISIERUNG VON RISIKEN UND NEGATIVEN AUSWIRKUNGEN

Erwartungen an Unternehmen

Von Ihrem Unternehmen wird erwartet, dass die Risiken in Bezug auf Menschenrechte, Umwelt und Integrität Ihres Unternehmens in der Textilherstellung bzw. in Ihren gesamten Lieferketten regelmäßig und systematisch ermittelt werden. Die erfassten Risiken müssen von Ihnen unter Berücksichtigung der Eintrittswahrscheinlichkeit und Schwere einer möglichen Schädigung von Menschen oder der Umwelt priorisiert werden. Das Ziel ist somit nicht, dass Sie die eigenen Geschäftsrisiken, sprich Reputations-, finanzielle oder rechtliche Risiken identifizieren. Vielmehr gilt es festzustellen, wie sich Ihre eigene Geschäftstätigkeit und alle damit verbundenen Prozesse auf die Rechte von Menschen, auf die Umwelt und Integrität auswirken. Dies gilt insbesondere für die Prozesse der Beschaffung und des Einkaufs.

Der Grüne Knopf verlangt von Ihnen teilweise spezifische Aktivitäten, um ein Risiko adäquat einschätzen zu können. Dies ist beispielsweise bei der Frage nach existenzsichernden Löhnen der Fall. Hier ist von Ihnen gefordert, dass Sie eine Lohnlückenanalyse bei ausgewählten Lieferanten durchführen. Dies ist die Ausgangsbasis für weitere strategische Überlegungen zum Schließen dieser Lücken (KE 3).

Bei gewissen Anlässen wie konkreten Hinweisen oder Beschwerden sind Sie gefordert, Ihre tatsächlichen negativen Auswirkungen zu ermitteln. Hierfür müssen Sie mit potenziell Betroffenen und/oder ihren Vertretungen Kontakt aufnehmen und ihre Perspektiven einholen.

Tiefe der Nachweispflicht

Der Grüne Knopf unterscheidet hier zunächst zwischen der genauen Darstellung Ihrer Zuliefererstrukturen in einem Mapping und der eigentlichen Risikoanalyse. Während die detaillierte Kenntnis der Zulieferbetriebe zunächst lediglich für Konfektion und Nassprozessschritte verlangt wird (nach zwei Jahren dann auch auf Ebene der Flächen- und Garnherstellung sowie aggregiert für die Rohstoffgewinnung), muss die grundsätzliche Risikoanalyse von Beginn an alle textilen Lieferketten abdecken (exklusive Zutaten und Accessoires). Dies umfasst also alle Produktionsaktivitäten über sämtliche Beschaffungsländer hinweg bis zum Rohstoffursprung. Die Lohnlückenanalyse muss auf Ebene der Konfektion in Risiko-Ländern und bei Hochrisiko-Zulieferern durchgeführt werden.

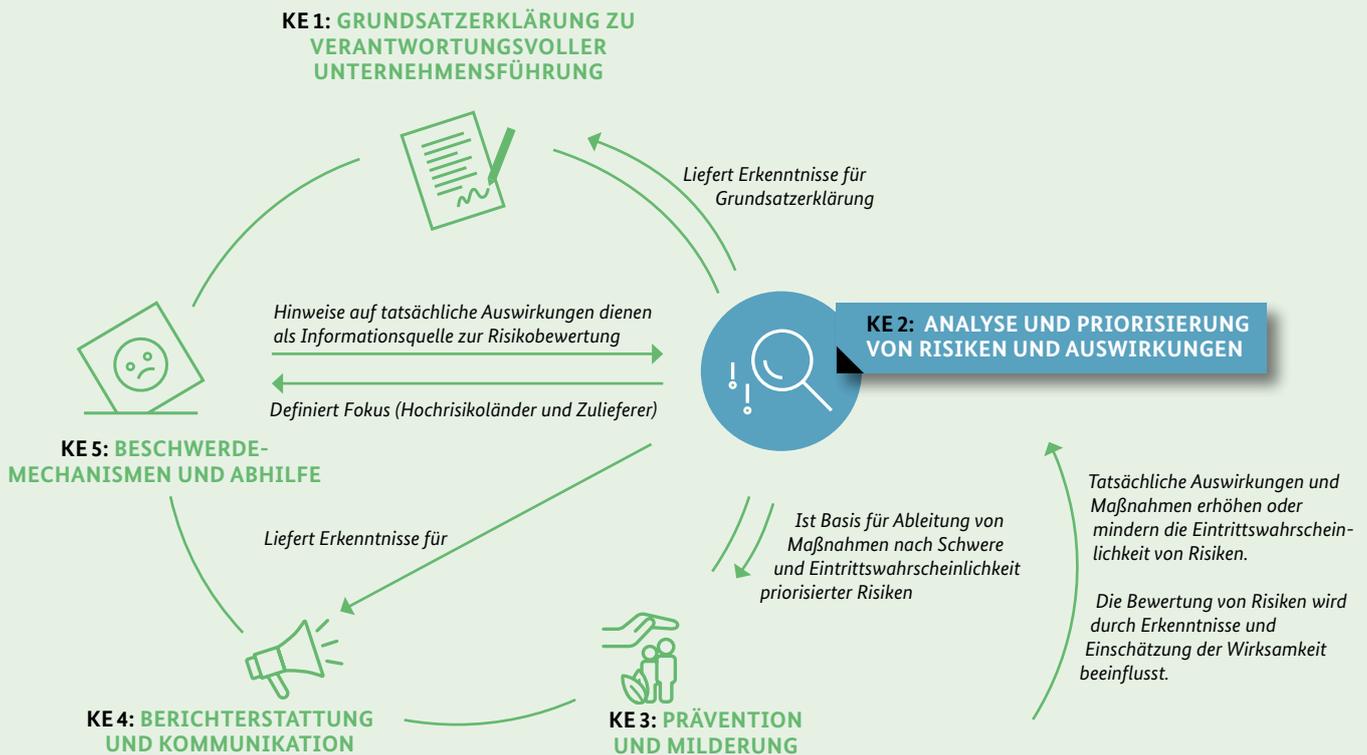
Einbettung im unternehmerischen Sorgfaltsprozess

Systematische Prozesse zum Ermitteln von Risiken und Auswirkungen sind ein grundlegender Kernprozess der unternehmerischen Sorgfaltspflicht. Über das kontinuierliche Ermitteln und Priorisieren von Risiken und das Identifizieren von tatsächlichen Auswirkungen schaffen Sie die notwendige Basis für effektive und zielgerichtete Maßnahmen, um negative Auswirkungen auf Menschenrechte und Umwelt zu vermeiden, zu mildern und gegebenenfalls wiedergutzumachen.

Das Verständnis Ihres unternehmerischen Risikoprofils (siehe auch unten) und Ihrer tatsächlichen Auswirkungen vor Ort ist ebenfalls Basis für die Formulierung der eigenen Ziele und Erwartungen in der Grundsatzerklärung. Auch in Ihrer öffentlichen Kommunikation zur Umsetzung Ihrer Sorgfaltsprozesse beziehen Sie sich auf die Risikoanalyse sowie die Ermittlung von negativen Auswirkungen. Im Grünen Knopf wird das risikobasierte Vorgehen auch dadurch deutlich, dass an verschiedenen Stellen explizit Ihre (derzeitigen) Risiko-Länder, Hochrisiko-Zulieferer und Hochrisiko-Materialien adressiert werden und hier höhere Erwartungen der Sorgfalt an Sie gestellt werden.

KE/2

ZUSAMMENSPIEL DER ANALYSE VON RISIKEN UND AUSWIRKUNGEN MIT ANDEREN KERNELEMENTEN



KE/2

GRÜNER-KNOPF-INDIKATOREN IM ÜBERBLICK

KE/2

2.1

ANALYSE UND PRIORISIERUNG VON RISIKEN

2.1.1	Mapping der eigenen textilen Lieferketten (Stufe A + B)
2.1.2	Länder-, Sektor- und spezifische Material- und Produktrisiken
2.1.3	Identifizieren von vulnerablen Stakeholdern und Gruppen
2.1.4	Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit
2.1.5	Priorisierung der Risiken
2.1.6	Formale Anforderungen (Stufe A+B)

2.2

ERMITTLUNG VON NEGATIVEN AUSWIRKUNGEN

2.2.1	Ermittlung der eigenen negativen Auswirkungen (Stufe A+B)
2.2.2	Formale Anforderungen (Stufe A+B)

2.3

GESCHÄFTS- UND BESCHAFFUNGSMODELL UND EXISTENZSICHERNDE LÖHNE

2.3.1	Geschäfts- und Beschaffungsmodell bezogene Risikofaktoren (Stufe A+B)
2.3.2	Lohnlückenanalyse (Stufe A+B)

INFO

alle Kernelemente dieser
Tabelle sind verlinkt

KE/2

KRITERIUM 2.1

ANALYSE UND PRIORISIERUNG VON RISIKEN

Dieses Kriterium umfasst grundlegende Anforderungen an die Vorgehensweise, wie Sie menschenrechtliche, ökologische und Integritätsrisiken („Risiken“) entlang Ihrer Lieferketten analysieren sollten. Verfügen Sie über eigene Produktionsbetriebe, sind diese auch in die Betrachtung eingeschlossen.

Mapping der eigenen textilen Lieferketten (Indikator 2.1.1)

Um sukzessive mehr interne Transparenz in Ihren Lieferketten aufzubauen und somit auch Risiken besser identifizieren und bewerten zu können, wird erwartet, dass Sie genaue Kenntnisse über Ihre Zulieferer und deren Beschäftigten haben, angefangen mit der Ebene der Konfektion und Nassprozesse.

Die Informationen umfassen mindestens:

- Standort
- Produktionstypen bzw. -kategorien (Herstellungsstufen)
- Mutterkonzern
- Produkttypen
- Anzahl der Beschäftigten
- Art der Arbeitnehmendenvertretung

Es wird in der Umsetzungsrealität sicherlich Datenlücken oder Inkonsistenzen geben. Dort wo dies der Fall ist, sollten Sie Lücken begründen können und dokumentieren, welche bisherigen Bemühungen Sie unternommen haben, um diese Lücken zu schließen.

Bei der Datensammlung ist es empfehlenswert, zunächst auf bestehenden Austauschprozessen aufzubauen und zu reflektieren:

- Wo können bereits etablierte Datenabfragen bei Zulieferern ergänzt werden?
- Wie können andere bestehende Formate wie Audits genutzt werden, um oben genannte und weitere hilfreiche Informationen zu sammeln?
- Wie können sich verschiedene Abfragen ergänzen, um die Qualität der Daten zu verbessern?

Zur Qualität und Aussagekraft von Informationen: Hinweise aus Auditberichten zu Arbeitnehmendenvertretungen sollten mit Vorsicht behandelt werden – beim nächsten Fabriktraining oder Gespräch mit dem Zulieferer oder den Vertretungen selbst empfiehlt es sich daher, diese Information zu verifizieren.

↓ HILFESTELLUNGEN

Grüner Knopf

Risikoanalyse Template

(Excelbasiertes Instrument zur Durchführung Ihrer eigenen Risikoanalyse, steht im Login-Bereich des Onlineportals zum Download zur Verfügung)

Textilbündnis

Handreichung

(Anleitung zur Durchführung einer Risikoanalyse im Textilsektor)

OECD

OECD-Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten in der Bekleidungs- und Schuhwarenindustrie
(Informationen zu Sektorrisiken, S. 47)

Anschließend entwickeln Sie einen Plan, wie die Lücken in Zukunft bestmöglich geschlossen werden können. Es soll deutlich werden, welche Informationen wie beschafft werden sollen und wer dafür verantwortlich ist. Treffen Sie Ihre Entscheidungen auch auf Basis der Ergebnisse der Risikoanalyse: Bei welchen (schwerwiegendsten) Risiken fehlen Ihnen noch Informationen zu Lieferanten?

Im Folgenden finden Sie einen Überblick zu den empfohlenen Inhalten des Maßnahmenplans. Sie können die Maßnahmen in einem eigenständigen Dokument darstellen oder auch in anderen Strategiedokumenten, Roadmaps oder Plänen schriftlich festhalten.

FOKUS: MASSNAHMENPLAN ZUR INFORMATIONSBESCHAFFUNG

Mögliche Bausteine

- Ziel/Bedarf in Abgleich mit den Ergebnissen der Risikoanalyse
- benötigte Informationen oder offene Fragen
- geplante Aktivitäten/Maßnahmen zur Informationsbeschaffung
- Verantwortliche(r)
- andere Beteiligte (intern und extern) und deren Rollen
- Zeitleiste
- ggf. Abhängigkeiten zu anderen Aktivitäten/Maßnahmen

Achten Sie auch darauf, wie Sie die Informationsmengen intern gut erfassen, damit sie für die folgenden Analysen leicht verfügbar und handhabbar sind. Eine Lieferantendatenbank bietet hier die Möglichkeit, Daten über Abteilungen hinweg gemeinsam systematisch einpflegen und nutzen zu können. Spezifische Unterstützungsangebote wie das Risikoanalyse-Template des Grünen Knopfs können Sie zur vereinfachten Dokumentation Ihrer Zulieferer und Ihres Risikoprofils nutzen – dies sowohl als alleinstehendes Tool oder in Verbindung mit den unternehmensinternen Instrumenten.

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

Gemeinsam mit Ihren Zulieferern gilt es, sukzessive weitere Transparenz hinsichtlich Ihrer Lieferkette aufzubauen. Dokumentieren Sie Ihre Bemühungen vor allem dort, wo die Informationssammlung schwierig ist und sich Lücken auftun. Des Weiteren ist es nun wichtig, mit der tieferen Kenntnis Ihrer Lieferkette sinnvoll weiterzuarbeiten und sie in Ihrer Risikoanalyse zu berücksichtigen.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Nach zwei Jahren wird erwartet, dass Sie die oben genannten Informationen so weit wie möglich auch mindestens für Zulieferer auf Ebene der Flächen- und Garnherstellung gesammelt haben. Bei Ihren textilen Rohstoffen genügt es, wenn Sie Herkunftsland und -region kennen.

Auf **Stufe B** müssen Sie auch in Bezug auf die tiefere Lieferkette eventuelle Datenlücken begründen können und Ihre unternommenen Bemühungen nachweisen. Sie sollen außerdem Ihre Risikoanalyse auf Basis neuer Informationen zur Lieferkette ergänzt haben und darlegen, wo Sie in Zukunft weitere Daten benötigen, um Risiken und Auswirkungen besser zu verstehen. Dies kann bedeuten, dass Sie zusätzlich zu oben genannten Datenpunkten aus Zulieferbetrieben auch Informationen über deren Rekrutierungsansatz, bezüglich der Anzahl an Wanderarbeiter*innen oder hinsichtlich verwendeter Produktionstechnologien sammeln möchten. Ein anderes Beispiel wäre, dass Sie beabsichtigen, bei Rohstoffen genauer über Ursprung und Anbaumethoden Bescheid zu wissen. Es wird erwartet, dass Sie für diese neuen Informationsziele einen Maßnahmenplan aufsetzen.

Länder-, Sektor- und spezifische Material- und Produktrisiken (Indikator 2.1.2)

Bei der Durchführung einer Risikoanalyse geht es im ersten Schritt darum, zu beleuchten, welche Risiken für Menschen und Umwelt in Ihrer Textillieferkette bzw. -herstellung auftreten.

1. Welche Risiken sind zu analysieren?

Ihr Unternehmen sollte mindestens die OECD-Sektorrisiken betrachten, also Risiken, die laut Expert*innen im Bekleidungssektor weltweit über Produktlinien und Regionen hinweg für Menschen oder die Umwelt auftreten können (siehe auch [Einleitung](#) und [KE 1](#)). Dabei handelt es sich nicht um eine abschließende oder allgemeingültige Liste der möglicherweise vorhandenen Risiken.

Praktisch hat jedes Unternehmen abhängig vom eigenen Tätigkeitsfeld, seiner Größe und Strukturen ein individuelles Risikoprofil (siehe Box unten). So können bestimmte Materialien, Beschaffungsländer oder Produkte mit weiteren spezifischen und weniger verbreiteten Risiken verbunden sein. Daher sollten Sie die vorgegebene Liste mit Themen ergänzen, die speziell für Ihren Kontext zusätzlich relevant sind. Beispiele für weitere Risiken sind die Missachtungen von Landrechten lokaler Bevölkerung in Anbau/Produktionsgebieten, die Bedrohung von körperlicher Unversehrtheit durch den Einsatz von gewaltbereiten Sicherheitskräften auf Fabrikgeländen oder die Unterdrückung von Meinungsfreiheit von Arbeiter*innen durch staatliche Akteure.

Auch kann es mitunter hilfreich sein, gewisse Sektorrisiken weiter zu konkretisieren und separat detaillierter zu betrachten. Beispiele hierfür wären spezifischere Gesundheitsrisiken wie durch das Coronavirus, Todesgefahr durch mangelnde Straßen- und Transportsicherheit in der Logistik, Zwangsarbeitsrisiken durch Zeitarbeitsfirmen, prekäre Arbeitsverhältnisse unter Heimarbeiter*innen etc.

↓ HILFESTELLUNGEN

Externe Quellen zu länder-spezifischen Risiken

- CSR Risk Tool (zum Beispiel MVO Risk Checker)
- FWF Country Reports
- US State Department Country Reports on Human Rights Practices
- Indizes und Rankings
- Berichte zivilgesellschaftlicher oder Regierungsorganisationen (Beispielsweise ILO, WHO, UNICEF, Clean Clothes Campaign, IndustriAll, lokale Gewerkschaften)

Quellen zu produkt- oder materialspezifischen Risiken

[Common Objective](#)

(Website mit Informationen zu Materialien und nachhaltigen Alternativen)

Textilbündnis

[Verschiedene Factsheets inklusive Risiken zu Umweltschutz und Ressourceneinsatz, Baumwolle und Schurwolle](#)

ChemSec

[Chemical Management Guide for textiles](#)

(Englisch)

FOKUS: RISIKOPROFIL

Das **Risikoprofil** eines Unternehmens setzt sich aus verschiedenen Informationen zur Größe und Struktur eines Unternehmens, seinem Produktportfolio und der Art der Geschäftsbeziehungen zusammen. Es zeigt auf, inwiefern diese Charakteristika mit menschenrechtlichen, Umwelt- oder Integritätsrisiken verbunden sind oder sein können. Je komplexer das eigene Geschäfts- und Beschaffungsmodell und die eigenen Lieferketten sind, desto mehr Aufwand ist notwendig, um ein differenziertes Bild der eigenen Risiken und vorhandener Prozesse für den Umgang mit diesen Risiken zu erhalten. Ihr Risikoprofil ist einzigartig und dynamisch, d. h. es kann sich mit der Zeit verändern, was durch eine regelmäßige Aktualisierung Ihrer Risikoanalyse berücksichtigt wird.

Grundlegende Informationen zum eigenen Risikoprofil, die bei der Vorbereitung der Risikoanalyse helfen

- Liste der aktuellen und gegebenenfalls geplanten Beschaffungsländer und Zulieferer im jeweiligen Land. Dies schließt vorgelagerte Zulieferer ein, die über Geschäftspartner*innen beauftragt wurden.
- Durchschnittliche Länge von Geschäftsbeziehungen
- Durchschnittliche Auslastung von Produzenten
- Beschaffungsvolumina pro Land und – soweit vorhanden – Lieferkettenstufe
- Produktübersicht und Liste der eingesetzten Materialien
- Geschäfts- und Beschaffungsmodell des eigenen Unternehmens

2. In welchen Ländern und Regionen treten die Risiken auf?

Bei der Analyse der politischen, rechtlichen und sozio-ökonomische Bedingungen in Ihren Herstellungs- bzw. Beschaffungsländern geht es darum, nachzuvollziehen, in welchen Ländern oder Regionen welche Risiken für Menschen und die Umwelt typischerweise und aktuell auftreten.

Ein hoher Anteil an Wanderarbeiter*innen in einer Region kann beispielsweise zu erhöhten Risiken für Kinderarbeit, Zwangsarbeit oder Diskriminierung für Betroffene führen. **Vereinigungsfreiheit** wird in einigen Ländern gesetzlich erschwert. Dementsprechend können Herausforderungen in Ihren Zulieferbetrieben auftreten, welche die Vereinigungsfreiheit oder das Recht auf **Kollektivverhandlungen** betreffen. Für diese erste Grobanalyse auf Länderebene stehen Ihnen eine Vielzahl von hilfreichen und aussagekräftigen Quellen/Tools zur Verfügung (siehe Ressourcen rechts).

Um Dopplungen in der Darstellung von Risiken zu vermeiden, kann es sinnvoll sein, im Rahmen der länderspezifischen Risiken auch bereits auf material-/produktspezifische Risiken (siehe unten) einzugehen, die bei dem jeweiligen Herstellungsschritt in einem Land auftreten können. Haben Sie aus Ihrem Mapping (noch) keine Informationen zu Standorten von Zulieferbetrieben und damit Länderkontexten vorliegen, können Risiken auch nur in Bezug auf Materialien/Produktionsschritte analysiert werden.

3. Welche Risiken sind spezifisch mit Ihren Materialien oder Produkten verbunden?

Neben der Analyse auf Länderebene gilt es zu verstehen, ob spezifische Risiken mit von Ihnen eingesetzten Materialien oder spezifischen Anforderungen an den Herstellungsprozess zusammenhängen.

Bei den sogenannten **materialbezogenen Risiken** geht es oft um Umweltauswirkungen, aber auch um bestimmte soziale Probleme und Arbeitsbedingungen bei der Rohstoffgewinnung. Materialien werden üblicherweise in Naturfasern, Fasern tierischen Ursprungs, zellulose-basierte Regeneratfasern und synthetische Chemiefasern unterschieden. Diese Zusammenfassung von Fasern kann so auch für die Risikoanalyse von Materialien beim Grünen Knopf genutzt werden. Zutaten und Accessoires müssen nicht berücksichtigt werden. Materialbezogene Risiken können sich auch je nach Länderkontext unterscheiden. Ein gutes Beispiel ist hier das Risiko von Kinderarbeit auf Baumwollfeldern, das in den Ländern USA, Indien oder Türkei grundsätzlich anders einzuschätzen ist. Auch das Risiko einer illegalen Abholzung von Wäldern in Zusammenhang mit der Herstellung von Viskose kann sich von Land zu Land stark unterscheiden.

Produktspezifische Risiken, die an einen Herstellungsprozess eines bestimmten Produkts geknüpft sind, können Umwelt ebenso wie Menschen betreffen. Beispiel hierfür sind Färbeprozesse, bei denen häufig schädliche Farbstoffe und Chemikalien eingesetzt werden. Diese können bei unsachgemäßer Verwendung die Gesundheit von Arbeitnehmer*innen gefährden. Bei unsachgemäßer Entsorgung verunreinigen diese außerdem Grundwasser und Flüsse und setzen damit nicht nur Arbeiter*innen, sondern auch angrenzende lokale Gemeinschaften Gesundheitsrisiken aus. Ein weiteres bekanntes Beispiel ist die Veredelung von Jeans. Hierbei wird häufig durch Sandstrahlen ein „used-look“ erzeugt, was erhebliche Risiken für Lungen- und Atemwegsprobleme für Arbeiter*innen birgt.

Es soll an dieser Stelle deutlich betont werden, dass angesichts der großen Anzahl an Informationen nicht zu viele Ressourcen in diesen ersten Schritt der Schreibtischrecherche investiert werden. Externe Stakeholder sowie der Grüne Knopf erwarten keine wissenschaftliche, perfektionierte und lückenlose Darstellung der potenziellen Risiken. Basierend auf einem soliden Verständnis von Risikothemen in den geforderten Lieferkettenstufen ist es vielmehr wichtig, bald in Richtung Bewertung und Ableitung von nächsten Schritten überzugehen, denn der Fokus Ihrer Arbeit sollte auf der Beantwortung von Risiken liegen.

Identifizieren von vulnerablen Stakeholdern und Gruppen (Indikator 2.1.3)

Um Risiken umfassend verstehen und bewerten zu können, ist es notwendig, Menschen(gruppen) zu identifizieren, die diesen Risiken in besonderer Form ausgesetzt sind. Vulnerable Gruppen wurden im **KE1** bereits beschrieben, da sie aufbauend auf Ihrer Risikoanalyse in Ihrer Grundsatzerklärung genannt werden sollen. Um im Anschluss an die Risikoanalyse auch wirksame und auf vulnerable Stakeholder zugeschnittene Präventionsmaßnahmen entwickeln zu können, ist es von grundlegender Bedeutung, in der Risikoanalyse bereits die Bedarfe dieser Gruppen zu betrachten und dies als festen Bestandteil Ihrer Vorgehensweise zu etablieren.

HILFESTELLUNGEN

Leitfäden zu Dialog mit diversen Anspruchsgruppen

SHIFT

[Bringing a Human Rights lense to Stakeholder Engagement](#)

(Englisch)

BSR

[Five-Step Approach to Stakeholder Engagement](#)

(Englisch)

DCGN & twentyfifty

[Stakeholder Beteiligung bei der Erfüllung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht](#)

(Insbesondere Seite 39 ff. zu Herausforderungen)

FOKUS: VULNERABLE GRUPPEN UND BETROFFENE

Wer sind typische Betroffene oder vulnerable Gruppen?

- Gewerkschafter*innen
- Wanderarbeiter*innen
- Heimarbeiter*innen
- Analphabet*innen
- Arbeiter*innen in ländlichen Gebieten oder Sonderwirtschaftszonen
- Kinder
- (Junge) Frauen
- Saisonkräfte
- Gefängnisinsass*innen
- Menschen mit unterschiedlichen Identitäten und sexuellen Orientierungen (LGBTQI)
- Anderweitig marginalisierte Gruppen

Was ist mit Bedarfen gemeint?

Bedarfe im Kontext des Grünen Knopfs werden als konkrete Bedürfnisse von vulnerablen Gruppen in ihrem Lebens- oder Arbeitsumfeld verstanden. Indem Sie diese Bedürfnisse beachten, wirken Sie dem Risiko entgegen, sie zu verletzen oder an der Verletzung mit beteiligt zu sein. Bei bereits eingetroffenen Schäden (siehe [Tatsächliche Auswirkungen](#)) wären Bedarfe die Veränderungen, die aus Sicht der vulnerablen Gruppen notwendig sind, damit sich ihre Situation wieder verbessert.

Zum Teil scheinen sich die Bedarfe zunächst direkt aus dem Risikokontext selbst zu ergeben und für Außenstehende offen auf der Hand zu liegen. Schädliche Fabrikabwasser in umliegenden Flüssen bedürfen einer sachgemäßen Behandlung und Entsorgung, ein Lohn unter dem Existenzminimum bedarf einer Lohnerhöhung, Diskriminierung von Minderheiten bei der Rekrutierung von Personal oder der Festlegung von Vertragsmodalitäten bedarf fairen Prozessen und Beschwerdeinstanzen. Beachten Sie, dass insbesondere die weibliche Belegschaft/Frauen vulnerabel für die Diskriminierung aufgrund von Heimarbeit, Teilzeit, Migrationshintergrund o.ä. sind. Aus diesem Grund bedarf es die Ausstellung von verbindlichen, schriftlichen Arbeitsverträgen inklusive Zusatzleistungen an alle Arbeiter*innen, um den Schutz der Arbeitsrechte für alle weiblichen Arbeiterinnen sicherzustellen. Sie müssen ein solches erstes, pauschales Bild jedoch als Teil Ihrer Risikoanalyse (und Ermittlung von tatsächlichen Auswirkungen) unbedingt klären und ergänzen, indem Sie die Perspektive der Betroffenen frühzeitig und kontinuierlich einholen.

MÖGLICHE BEDARFE VON HEIMARBEITER*INNEN

Vulnerable Gruppe und Kontext	Mögliche Bedarfe	Mögliche Arten von Vertretungen	Schutz durch ILO-Übereinkommen zu Heimarbeiter*innen
Heimarbeiter*innen in informellen, prekären Beschäftigungsverhältnissen	Wissen um ihre Rechte und Ansprechpersonen / Beschwerdemechanismen, Stabilisierung von Anstellungsverhältnis, Vorhersehbarkeit von Arbeit und Lohneinkommen etc.	Lokale Nichtregierungsorganisationen (NGOs), Verfasser*innen von Sozialstudien, Anwält*innen, die sich stellvertretend für die Rechte von Heimarbeiter*innen einsetzen	<u>ILO Nr 177 Übereinkommen über Heimarbeit, 1996</u> - Artikel 4 Abs 2 zur Gleichbehandlung und deren Förderung - Artikel 7 zur Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit - Artikel 8 zur Einschaltung von Mittelpersonen

Fair Wear Foundation

Audit Manual

*(Leitlinien für angemessene Interviews mit Arbeiter*innen, Seite 30 ff. Englisch)*

Business & Human Rights Ressource Centre et al.

Hearing the human

*(Briefing, das die Bedeutung von Engagement mit Rechteinhaber*innen im Rahmen von menschenrechtlicher Sorgfalt unterstreicht. Inhalte hieraus können bei Ihrer unternehmensinternen Überzeugungsarbeit und Planung helfen. Nicht textilspezifisch, Englisch.)*

Textilbündnis

Faktenpapier und Leitfaden zu Diskriminierung, sexuelle Belästigung und geschlechtsspezifische Gewalt

(z.T. in Englisch)

In einem nächsten Schritt ist es dann wichtig, diese Perspektiven auch ernsthaft bei der Maßnahmengestaltung zu berücksichtigen, um Ihre Sorgfaltarbeit tatsächlich im Sinne dieser Menschen durchzuführen. Beachten Sie auch, dass besonders politische Unruhen und Konflikte in Produktionsländern die Situation von Menschen vor Ort schnell beeinträchtigen können und (neue) vulnerable Gruppen entstehen oder sich Bedarfe ändern. Wichtig ist daher zu analysieren, wer von Risiken betroffen ist und wie die Situation vor Ort auf sie einwirkt. Sollte eines Ihrer Beschaffungsländer also in einen bewaffneten Konflikt geraten und deshalb zu einem Hochrisikogebiet werden, sollten Sie sich, über eine Neubewertung der vulnerablen Gruppen hinaus, grundsätzlich an das humanitäre Recht (Geneva Convention Relative to the Protection of Civilian Persons in Time of War [Fourth Geneva Convention]) halten und zu diesem verpflichten.

Da Sie in der Regel nicht mit diesen Menschen in direktem Austausch stehen (vor allem auf Ebene der Risikoanalyse), können Bedarfe über gute Recherche und im Austausch mit legitimen Vertretungen ermittelt werden. Für Ihr Unternehmen kann es hilfreich sein, sich bewusst zu machen, welche Organisationen und Ansprechpartner es gibt, die Sie konsultieren können. Sich proaktiv eine Übersicht zu machen, wer dies in verschiedenen Lieferkettenkontexten und für prominente Risikothemen sein kann, unterstützt Sie in der Vorbereitung und dabei, in den proaktiven Austausch einzutreten. Wichtig ist jedoch, im Einzelfall stets kritisch zu hinterfragen, ob eine Vertretung tatsächlich legitim ist, also die Bedarfe und Realitäten einer Gruppe glaubhaft und authentisch vertritt. Zu legitimen Vertretungen gehören zunächst Arbeitnehmendvertretungen im direkten Organisationskontext, zum Beispiel innerhalb der Fabrik demokratisch gewählte Vertreter*innen. Zudem gibt es eine Reihe an möglichen externen Vertreter*innen.

Wer sind typische externe (lokale) Vertretungen von Betroffenen?

- (Lokale) zivilgesellschaftliche Organisationen
- Lokale oder internationale Gewerkschaften
- Frei gewählte Repräsentant*innen von lokalen Gemeinden oder indigenen Gruppen
- Aktivist*innen, Anwalt*innen und andere Menschenrechtsverteidiger*innen
- Fachjournalist*innen
- (Lokale) Regierungsorganisationen

Andere externe Expert*innen

Diese sind nicht als direkte legitime Vertretungen zu verstehen, können aber häufig bei der Vermittlung zu diesen oder dem Verständnis von Bedarfen unterstützen:

- Multistakeholder- und Unternehmensinitiativen
- Andere Fachexpert*innen (spezialisierte Beratungen, Institute etc.)

Was sind Ansätze des Engagements mit diesen Vertretungen?

Die Ausgestaltung der Konsultationen ist ganz verschieden und fallabhängig. Sie erfordert oftmals eine gute Vorbereitung, für die sich Ihr Unternehmen ausreichend Zeit nehmen und gegebenenfalls weitere Unterstützung suchen sollte. Wichtige Hilfestellungen finden Sie rechts und nachfolgend einige grundlegende Leitideen:

- Treten Sie proaktiv an die Stakeholder heran und planen Sie den Austausch. Dieser sollte regelmäßig und entlang verschiedener Aufgaben Ihrer Sorgfaltspflichten stattfinden, angefangen bei der Analyse von Risiken. Es geht nicht um Krisenmanagement, sondern um Kontinuität (siehe unten).

- Berücksichtigen Sie sprachliche und kulturelle Differenzen.
- Sorgen Sie dafür, dass gegebenenfalls bestehende Machtungleichgewichte minimiert werden, zum Beispiel durch die Wahl angemessener Kommunikationsformate und gegebenenfalls Moderator*innen.
- Kommunizieren Sie deutlich und transparent (innerhalb Ihres Unternehmens sowie extern gegenüber dem Konsultationspartner) über die Art, den Prozess und Zielsetzung des jeweiligen Austauschs, und was mit den Ergebnissen passieren wird.
- Stellen Sie sicher, dass potenziell Betroffene durch den Austausch in keiner Weise weiteren Risiken oder akuten Gefahren ausgesetzt werden.
- Stellen Sie sicher, dass Informationen über beispielsweise Missstände vertraulich behandelt werden und die Informanten vor Repressalien geschützt werden. Fälle von Repressalien wie Einschüchterung, Stigmatisierung, Todesandrohungen, Gewalt, außergerichtliche Verhaftungen oder Entführungen sind leider überwältigend zahlreich dokumentiert, oft in Bezug auf Landrechte und Infrastrukturprojekte anderer Branchen, aber durchaus auch in Kontexten textiler Lieferketten. Die Wahrung personenbezogener Daten und wenn gewünscht Anonymität sollte bei der Interaktion mit entsprechenden Personen immer gewährleistet sein. Gute Praxis ist es auch, einen solchen Null-Toleranz-Ansatz hinsichtlich Repressalien gegen Menschenrechtsverteidiger*innen zu entwickeln und öffentlich zu kommunizieren.
- Gehen Sie mit Offenheit und einer Lernerwartung in den Austausch. Für bedeutungsvolle und wirksame Dialoge ist es zentral, dass Sie geteilte Informationen tatsächlich in der Gestaltung von Maßnahmen und Entscheidungen berücksichtigen. Seien Sie auch darauf eingestellt, dass neue und unerwartete Themen hervorgebracht werden könnten, die für die Ausübung Ihrer Sorgfaltspflicht sehr relevant sein können (Beispiel: ein runder Tisch zum Thema Chemikalienmanagement bringt unerwartet die Problematik geschlechterspezifischer Diskriminierung oder problematischer Einkaufspraktiken hervor).

Bei welchen Grüner-Knopf-Indikatoren ist die Berücksichtigung von vulnerablen Gruppen oder Betroffenen besonders relevant?

Wie oben erwähnt ist der Austausch mit Vertretungen regelmäßig und kontinuierlich erforderlich. In folgenden Indikatoren kommt dies konkret zur Sprache:

- 1.1.6 Umgang mit vulnerablen Stakeholdern oder Gruppen
- Vulnerable Stakeholder und Gruppen
- Kooperation mit externen Stakeholdern
- Unterstützung von Zulieferern
- Einbezug von externen Stakeholdern und potenziell Betroffenen
- 5.1.4 Formale Anforderungen [an Beschwerdemechanismen]
- 5.2.4 Formale Anforderungen [an Abhilfe und Wiedergutmachung]

Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit (Indikator 2.1.4)

Sie haben nun ein Verständnis der potenziellen Risiken in Bezug auf Menschenrechte, Umwelt und Integrität in Ihrer Lieferkette. Im nächsten Schritt sind Sie gefordert, auszuwerten, inwiefern verschiedene Faktoren ganz konkret in Ihrem Lieferkettenkontext das Auftreten dieser Risiken erhöhen oder auch abmildern könnten.

Diese Faktoren müssen Sie dabei betrachten:

- Ihr eigenes Geschäftsmodell und/oder Ihre Einkaufs- und Beschaffungspraktiken (2.3.1)
- Beschaffungsmodell (2.3.1)
- bereits existierende Präventions- oder Milderungsprozesse (KE 3)

Um abschätzen zu können, inwiefern das Geschäftsmodell und damit verbundene Beschaffungspraktiken Ihres Unternehmens sich konkret auf Risiken auswirken, müssen Sie die Verbindungen zwischen diesen Praktiken und Risikothemen besser verstehen. Diese Anforderung wird in 2.3.1 beschrieben. Die Ergebnisse Ihrer Analyse betrachten Sie nun in Hinblick auf die Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken und bewerten, ob Risiken durch die Faktoren eher häufiger oder seltener auftreten. Auch sollten bereits bestehende Milderungsmaßnahmen bei der Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken berücksichtigt werden.

Beispiele für Milderungsmaßnahmen sind Trainings, gezielte Maßnahmen im Rahmen von Multistakeholder-Partnerschaften, Anreize zur Umsetzung von sozialen und ökologischen Standards oder Beratungsangebote für Lieferanten.

Die Bewertung dieser bestehenden Prozesse und Systeme ist ein wichtiger Bestandteil Ihrer Risikoanalyse, auch für den Grünen Knopf. Dabei ist es wichtig, die bestehenden Maßnahmen nicht lediglich aufzulisten, sondern ihre Wirksamkeit realistisch einzuschätzen. Das bedeutet, nachzuvollziehen und so gut wie möglich belegen zu können, welchen Beitrag zur Abmilderung eines gewissen Risikos sie tatsächlich leisten.

Hier kommt Ihnen eine systematische Dokumentation der bisherigen Risikoanalyse zugute. Gleichen Sie zunächst ab, für welchen Bereich Ihrer Lieferkette ein gewisses Risiko identifiziert wurde (beispielsweise ein Land, eine Region, ein Produktionsprozess, eine bestimmte vulnerable Gruppe) und was mögliche Ursachen sind. Stellen Sie dem gegenüber, wo und wie die relevante Maßnahme greift und wie weit sie die potenziell betroffenen Produktionsstätten und Gruppen überhaupt abdeckt. Im nächsten Zug bewerten Sie die eigentliche Wirksamkeit, also wie hilfreich die Maßnahme ggf. ist, Risiken abzumildern.

Die Erkenntnisse daraus werden oft nicht abschließend oder zufriedenstellend sein, denn in der Realität können viele Maßnahmen (allein) Problematiken nicht vollständig aus dem Weg räumen. Insofern ist die Einschätzung der Wirksamkeit bestehender Maßnahmen (KE 3) als wichtiger Hinweis zu verstehen, wo Sie in Zukunft Ihre Sorgfaltarbeit und Ihren Umgang mit Risiken weiter verbessern müssen.

Beispielfragen zur kritischen Reflexion der Wirksamkeit von Maßnahmen:

- Führt ein Trainingsangebot für Produzenten zum Thema Gender und Diskriminierung tatsächlich zu einer Verhaltensänderungen und Verbesserungen für die betroffenen Arbeiter*innen am betreffenden Produktionsstandort?
- Sind Sie über Ihr Vorgehen zur Lieferantenvorauswahl ausreichend in der Lage, abzuschätzen wie gut potenzielle Zulieferer mit Risiken für Ihre Angestellten umgehen?
- Sind Ihre Audits tatsächlich ein aussagekräftiges Instrument, um sicherzustellen, dass Arbeiter*innen sich nicht in ausbeuterischen Verhältnissen befinden?

- Welche Betriebe und potenziell Betroffene in Ihren Lieferketten profitieren von Maßnahmen? Wo sind Lücken und damit Risiken noch nicht abgemildert?

Beim Abschluss dieses Schritts ergibt sich ein konkreteres Bild der spezifischen Risikothemen Ihres Unternehmens, also Risikothemen, die bisher nicht oder nicht ausreichend über Milderungsmaßnahmen abgedeckt wurden.

Priorisierung der Risiken (Indikator 2.1.5)

Von Unternehmen wird nicht erwartet, dass Sie alle identifizierten Risiken gleichzeitig bewältigen, sondern stattdessen schwerwiegendste Risikothemen priorisieren. Diese Priorisierung ist die Voraussetzung für die (Weiter-)Entwicklung von zielgerichteten Maßnahmen zum Umgang mit Ihren schwerwiegendsten Risiken und Auswirkungen in KE 3.

Neben der Eintrittswahrscheinlichkeit (2.1.4) ist die Schwere der Risiken und damit der möglichen Auswirkungen auf Menschen oder die Umwelt das wichtigste Kriterium für den Priorisierungsprozess. Diese bemisst sich laut anerkannten Rahmenwerken wie der UN-Leitprinzipien anhand der folgenden drei Faktoren:

- **Grad:** Wie stark ist die (potenzielle) Auswirkung?
- **Tragweite:** Wie viele Menschen sind von den (potenziellen) Auswirkungen betroffen?
- **Unumkehrbarkeit:** Wie leicht kann der entstandene Schaden behoben beziehungsweise wiedergutmacht werden? (Dies hängt in der Praxis eng mit dem Ausmaß zusammen – exzessive Überstunden zu entschädigen ist möglicherweise einfacher als die Wiedergutmachung von Kinderarbeit)

Erste Priorität sollten demnach Auswirkungen oder Risiken erhalten, die den Tod der Betroffenen zur Folge haben können. Gängige Praxis ist es, Risiken hinsichtlich Ihrer Schwere anhand einer Skala von 1 (niedrig) bis 4 (hoch) zu kategorisieren und dann gemeinsam mit ihrer vermuteten Eintrittswahrscheinlichkeit in den Blick zu nehmen, was man sich vereinfacht als eine zweidimensionale Matrix vorstellen kann.

Um mit dem Ergebnis aus Ihrer Risikoanalyse weiterarbeiten zu können, sollten Sie Folgendes definiert haben:

- **schwerwiegendste Risiken:** Welche Risiken bewerten Sie sowohl aufgrund ihrer Schwere als auch aufgrund ihrer hohen Eintrittswahrscheinlichkeit als besonders schwerwiegend?
- **Risiko-Länder:** In welchen Produktionsländern bestehen aufgrund politischer, rechtlicher und sozioökonomischer Bedingungen hohe Risiken für Menschenrechte, Umwelt und Integrität?
- **Hochrisiko-Zulieferer:** Bei welchen Zulieferern Ihres Unternehmens bestehen unter Berücksichtigung des Länderkontexts und/oder Hinweisen auf Auswirkungen oder Vorfälle vor Ort sowie vorhandenen Informationen zur Eintrittswahrscheinlichkeit die schwerwiegendsten Risiken?
- **Hochrisiko-Materialien:** Bei welchen Materialien für die Herstellung Ihrer Textilprodukte (exklusive Zutaten und Accessoires) bestehen unter Berücksichtigung des Länderkontexts und/oder Hinweisen auf Auswirkungen oder Vorfälle vor Ort sowie vorhandenen Informationen zur Eintrittswahrscheinlichkeit die schwerwiegendsten Risiken?

Bei der Entscheidung, welche Maßnahmen Sie nun gezielt zur Adressierung von schwerwiegendsten Risiken in Risiko-Ländern, bei Hochrisiko-Zulieferern oder in

↓ HILFESTELLUNGEN

Informationen zur Priorisierung nach Schwere von menschenrechtlichen Risiken

Textilbündnis

Handreichung

(Abb. 11)

Danish Institute for Business and Human Rights

Human Rights Impact Assessments. Guidance and Toolbox

(Englisch)

[i] TIPP

Wir empfehlen, Kolleg*innen aus der (lokalen) Beschaffung und dem Einkauf bzw. dem Qualitätsmanagement oder Arbeitsschutz einzubinden, um gemeinsam zu erarbeiten, welche Risikothemen in Ihrem Unternehmenskontext besonders schwerwiegend und damit dringend für die weitere Bearbeitung sind.

Auch wenn Sie der Meinung sein sollten, dass Sie Ihre Prioritäten „aus dem Bauch heraus“ nennen können: Ein solcher interner Diskussionsprozess führt oft zu überraschenden und hilfreichen Erkenntnissen und erhöht gleichzeitig das Bewusstsein im Unternehmen. Achten Sie darauf, Ihren internen Diskussions- und Auswertungsprozess gut zu dokumentieren.

Es gibt keine Vorgaben dazu, wie viele Risiken Sie als prioritär identifizieren sollten.

Bezug auf Hochrisiko-Materialien anwenden, orientieren Sie sich auch am Prinzip der Angemessenheit (3.2.4).

RISIKOBASIERTES VORGEHEN

WO IM GRÜNEN KNOFF SIND PRIORISIERTE ERGEBNISSE DER RISIKOANALYSE BESONDERS WICHTIG?

Risiko-Länder, Hochrisiko-Zulieferer und Hochrisiko-Materialien werden in folgenden Indikatoren explizit erwähnt. Die dort dargestellten Sorgfaltsaktivitäten sind also unbedingt risikobasiert zu planen:

- 2.3.2 Lohnlückenanalyse
- 3.1.3 Evaluierung von Zulieferern und Anreize
- 3.2.2 und 3.2.3 Dialog mit Zulieferern und Unterstützung
- 3.3.3 Strategie zur Förderung existenzsichernder Löhne
- 5.1.1 bis 5.1.3 Lückenanalyse, Aufbau und Unterstützung bei Verbesserung von Beschwerdemechanismen (Back-up und fabrikintern)

Formale Anforderungen an Analyse und Priorisierung (Indikator 2.1.6)

Sowohl die Situation in Ihren Herstellungs- und Beschaffungsländern als auch Ihre Geschäftstätigkeit und Lieferkettenstruktur sind dynamisch. Daher sollten Sie Ihre Risikoanalyse mindestens jährlich und anlassbezogen wiederholen bzw. aktualisieren.

Bei folgenden Anlässen wird dies von Ihnen mindestens gefordert:

- Erschließung eines neuen Beschaffungs-/Produktionslandes (gilt entlang der gesamten Lieferkette, überall dort, wo Sie als Unternehmen die Entscheidung treffen, also beispielsweise auch bei der Nominierung von Herkunftsländern von Materialien oder Rohstoffen)
- gravierenden Veränderung der Risiken in einem bestehenden Beschaffungs-/Produktionsland (zum Beispiel durch Konflikt, Änderung der politischen Verhältnisse)

Weitere denkbare Anlässe sind

- Geschäftsübernahmen, Fusionen und Zukäufe
- wesentliche strukturelle Veränderungen im Einkauf
- die Erschließung neuer Vertriebsmärkte
- die Aufnahme neuer Produktlinien
- Hinweise auf Verstöße oder die Veränderung der Situation vor Ort

Wie bereits erwähnt, erfordert die Umsetzung unternehmerischer Sorgfaltspflicht einen Perspektivwechsel – es geht um die Anliegen, Probleme und Lebensrealität von Menschen, die von Ihren Geschäftstätigkeiten negativ betroffen sind bzw. sein könnten. Sie sind daher bei der Ermittlung von Risiken und Auswirkungen gefordert, zusätzlich zu internem Fachwissen auch externe Expertise und Quellen zu

berücksichtigen. In Bezug auf länder- und produktspezifische Risiken können Sie auf eine Reihe von verlässlichen, öffentlich verfügbaren Quellen zurückgreifen. Die Berücksichtigung dieser Quellen ist insbesondere wichtig bei weniger sichtbaren Risikothemen wie Kinder- und Zwangsarbeit, geschlechtsspezifischer Gewalt oder der Verletzung von Gewerkschaftsrechten, die sich in der Regel nicht durch standardmäßige Unternehmensprozesse wie Audits erfassen lassen.

Darüber hinaus sollten Sie für den Grünen Knopf mindestens Informationen von Gewerkschaften/Arbeitnehmendenvertretungen oder zivilgesellschaftlichen Akteuren in Ihre Risikoanalyse einbeziehen.

Sie sind gefordert, die oben dargestellte Systematik Ihrer Risikoanalyse nachzuweisen, zum Beispiel über ein Dokument, das zusammenfasst, wie Sie bisher vorgegangen sind und welche Quellen wie im Prozess genutzt werden. Es muss ebenfalls sichergestellt werden, dass Entscheidungsträger*innen wie die Geschäftsleitung und die Leitungsebene verschiedener Funktionen (zum Beispiel Einkauf, Compliance, Nachhaltigkeit) über die Ergebnisse der Risikoanalyse informiert sind (1.3.4).

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

Stellen Sie sicher, dass Sie entsprechend Ihres Maßnahmenplans Informationslücken in Ihrem Lieferanten-Mapping schließen und damit neue Erkenntnisse über Ihre Beschaffungsländer und Zulieferer bei der jährlichen Aktualisierung der Risikoanalyse einfließen.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Neben Veränderungen in Beschaffungsländern müssen Sie nun auch Änderungen in Ihrem Produktportfolio als Anlass für die Aktualisierung Ihrer Risikoanalyse nehmen. Das heißt, dass Sie bei der Aufnahme neuer Materialien oder Produkttypen die Konsequenzen für Menschenrechte und Umwelt analysieren und Ihre Priorisierung von Risikothemen möglicherweise anpassen. Eine komplett neue Risikoanalyse zu erstellen, wenn andere Aspekte in Ihrem Risikoprofil und die externen Gegebenheiten gleichgeblieben sind, ist nicht notwendig.

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Welche Herausforderungen bestehen, Transparenz in der Lieferkette zu schaffen? Wo verbirgt sich hinter Ihren Wissenslücken ein hohes Risiko, weshalb Sie Schritte hin zu mehr Transparenz einleiten sollten?
- **Stufe B:** Was lernen Sie mit zunehmender Transparenz der Lieferkette über Risiken?
- Welche der erwartbaren Risiken (zum Beispiel OECD-Sektorrisiken) treten in den Beschaffungsländern Ihres Unternehmens auf? Welche zusätzlichen Risikothemen sind in diesen Ländern aktuell von besonderer Relevanz? Wo sind welche Risiken besonders ausgeprägt?
- Welche Ihrer Produkte oder Produktkategorien sind möglicherweise mit höheren Risiken auf Ebene der Konfektion oder Nassprozesse verbunden? Wo werden Produkte/Produktkategorien, die mit höheren Risiken behaftet sein können, typischerweise hergestellt?
- Welche der genutzten Materialien sind insbesondere in der tieferen Lieferkette (zum Beispiel bei der Fasergewinnung) typischerweise von Risiken betroffen?
- Was ergibt sich für ein Gesamtbild bezüglich der Risikothemen Ihres Unternehmens?

- Welche Ihrer herausgearbeiteten Risiken sind aus Perspektive der Betroffenen und der Umwelt besonders schwerwiegend? Wer verfügt im Unternehmen über Wissen und Erfahrung zu lokalen Problemen in der Herstellung bzw. bei Ihren Zulieferern? Wie können diese Personen bei der Priorisierung Ihrer Risiken sinnvoll eingebunden werden?
 - Wie können Sie sicherstellen, dass Sie das Ergebnis Ihrer Priorisierung (und damit den Fokus weiterer Maßnahmen) gut begründen können?
 - Wie können Sie sicherstellen, dass Sie bei relevanten Anlässen Ihre Risiken stets neu bewerten?
- **Stufe B:** Wie wirkt sich fortschreitende Transparenz über die Lieferketten auf Ihre bisherige Risikoanalyse und Priorisierung von Themen aus? Wo müssen Sie ggf. bei Ihren Maßnahmen den Fokus anpassen, um weiterhin die schwerwiegendsten Risiken zu adressieren?

- Mapping der Lieferkette, beispielsweise in Dokumenten wie Excel-Tabellen, Datenbanken
- Dokumentation der Informationslücken und entsprechender Maßnahmenplan mit KPIs, um diese zu schließen
- Risikoanalyse in Form von Excel-Listen, Worddokumenten oder Präsentationen, die nachweisen:



MÖGLICHE NACHWEISE

- Wie und welche Risiken während der Risikoanalyse betrachtet werden (beispielsweise ein Risiko-Mapping entlang von Themen, Ländern, Lieferanten oder Materialien)
- Dass alle OECD-Sektorrisiken betrachtet wurden und ggf. weitere relevante Risikofelder
- Dass länder- und produktspezifische Risiken analysiert wurden (Abgleich mit Liste Beschaffungsländer/Informationen zum Produktportfolio)
- Welche vulnerablen Gruppen mit welchen Bedarfen identifiziert wurden
- Wie die Eintrittswahrscheinlichkeit der Risiken bewertet wurde (Berücksichtigung des eigenen Geschäftsmodells und der Einkaufspraxis; nachvollziehbare Einschätzung der Wirksamkeit vorhandener Milderungsprozesse)
- Wie der Prozess der Priorisierung ablief (wer war beteiligt, wann, welche Abwägungen wurden getroffen, wie wurde die Schwere der Risiken bewertet?)
- Welche schwerwiegendsten Risiken, Risiko-Länder, Hochrisiko-Zulieferer und Hochrisiko-Materialien identifiziert wurden (Wichtig: Basis für die Erarbeitung (und Bewertung) von KE3 (Maßnahmen) und KE5 (Beschwerdemechanismen))

Weitere Dokumente, die die Umsetzung formaler Anforderungen belegen

- Prozessbeschreibung für anlassbezogene/regelmäßige Überprüfungen und Aktualisierungen der Risikoanalyse
- Aktualisierung der Risikoanalyse und Priorisierung, beispielsweise durch interne Dokumente, Systemupdates
- Liste an verwendeten Quellen von genutztem internen und externen Fachwissen mit Jahresangabe
- Kommunikation von Ergebnissen an Entscheidungsträger*innen, zum Beispiel über E-Mails, Einträge im Intranet oder anderen internen Systemen

KRITERIUM 2.2

ERMITTLUNG VON NEGATIVEN AUSWIRKUNGEN

Basierend auf Ihrem Verständnis von Risiko wird es nun konkreter. Die folgenden Anforderungen beschreiben, wie und in welchen Fällen Sie (mindestens) ermitteln sollten, welche Risiken sich tatsächlich in Form von negativen Auswirkungen in Ihren Lieferketten zeigen. Verfügen Sie über eigene Produktionsbetriebe, sind diese ebenfalls in die Betrachtung einzuschließen.

Ermittlung der eigenen negativen Auswirkungen und formale Anforderungen (Indikatoren 2.2.1 und 2.2.2)

Im folgenden Abschnitt geht es um Vorfälle oder Schädigungen von Menschen oder Umwelt, die trotz oder aufgrund fehlender Präventions- oder Milderungsmaßnahmen bereits eingetreten sind oder derzeit eintreten. Diese negativen Auswirkungen können oft am besten über den Kontakt zu Betroffenen oder ihren Vertretungen vor Ort erfasst werden.

Beispiele hierfür sind Fälle von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz, Diskriminierung von Gewerkschaftsvertreter*innen, unsachgemäße Entsorgung von Chemikalien, die zur Verschlechterung der lokalen Trinkwasserversorgung der lokalen Anwohner*innen führt etc.

Relevante Anlässe um negative Auswirkungen gezielt zu ermitteln sind für den Grünen Knopf mindestens:

- eingegangene Beschwerden oder Hinweise zu Vorfällen bei Zulieferern oder im Unternehmen, die auf eine Veränderung der Risiken oder konkrete negative Auswirkungen vor Ort hindeuten.

Je nach Ergebnis Ihrer bisherigen Risikoanalyse können hiervon alle Produktionsstandorte Ihrer Produzenten betroffen sein oder nur ein ausgewählter Standort in einem Hochrisiko-Kontext. Wichtig ist, dass Sie Ihre Auswahl oder Einschränkung nachvollziehbar begründen können. Je nachdem, in welchem Verhältnis Sie zu den Vorfällen stehen, sind Sie weiterhin gefordert, für Abhilfe und Wiedergutmachung der entstandenen Schäden zu sorgen oder sich zumindest daran zu beteiligen. Dies wird in KE 5 vertieft.

- mangelnde Informationslage zu schweren Risiken

Dies kann zum Beispiel vorliegen, wenn es Hinweise auf schwerwiegendste Risiken in tieferen Lieferketten gibt, zu diesen aber keine weiteren Informationen bezüglich der Eintrittswahrscheinlichkeit und zu den involvierten Zulieferern vorliegen. Häufig ist dies der Fall in Länderkontexten, in denen internationale Medien und Regierungsorganisationen von Menschenrechtsmissachtungen wissen, Sie als Unternehmen aber keinen guten Informationsfluss haben, inwiefern sich negative Auswirkungen konkret in Ihren Zulieferbetrieben zeigen.

HILFESTELLUNGEN

Instrumente für die Ermittlung tatsächlicher Auswirkungen:

- Bereitstellung eines effektiven Beschwerdemechanismus und Analyse von eingehenden Beschwerden (KE 5)
- Vor-Ort-Besuch beim Produzenten, bei dem (möglicherweise) Betroffene befragt werden
- Zusammenarbeit mit lokalen zivilgesellschaftlichen Gruppen, die Probleme von Arbeiter*innen kennen und auf Fälle verweisen können
- Vertiefte Lieferantenbewertung bei bekannten schwerwiegendsten Risiken oder mit Fokus auf ein bestimmtes schwerwiegendstes Risiko, bei der Betroffene befragt werden
- Durchführung eines gezielten Human Rights Impact Assessments in einer bestimmten Beschaffungsregion, in einer bestimmten Produktlieferkette etc. und ggf. in Zusammenarbeit mit anderen Stakeholdern oder im Kontext einer Multistakeholder-Initiative

Sie können negative Auswirkungen entlang der eigenen textilen Lieferketten auf vielfältige Art ermitteln. Klassischerweise führen viele Unternehmen im Textilsektor Auditierungen bei Produzenten durch oder lassen sich die Umsetzung von Anforderungen extern zertifizieren. Interviews im Rahmen von solchen Audits sind nur ein Mittel, um in direkten Kontakt mit (potenziell) Betroffenen wie Arbeiter*innen zu treten. Regelmäßige Besuche bei Zulieferern durch Ihr lokales Personal oder ein enger Kontakt mit dortigen Gewerkschaften oder der Zivilgesellschaft können ebenfalls dabei helfen, von Problemen der Betroffenen zu erfahren, bevor sie eskalieren. Die Ermittlung von negativen Auswirkungen auf Menschenrechte und Umwelt entlang der eigenen textilen Lieferketten sollte jedoch nicht nur die Produktionsstätten und deren Mitarbeiter*innen umfassen, sondern auch lokale Gemeinschaften in der Umgebung, die indirekt betroffen sein können. Stellen Sie sicher, dass keine Ihrer Geschäftstätigkeiten den Menschen vor Ort am Zugang zu Grundbedürfnissen hindert, dies umfasst u.a. Essen, Trinken, Unterkunft, Elektrizität. Vielmehr sollten Maßnahmen daraufhin ausgerichtet sein, den Zugang zu Lebensgrundlagen zu unterstützen. Auch über Ihre **Back-up-Beschwerdekanäle (KE 5)** können Betroffenen Ihr Unternehmen auf Verletzungen hinweisen. Es ist nicht in jedem Fall notwendig oder von Ihnen erwartet, dass Sie direkt mit Stakeholdern vor Ort in Austausch stehen (siehe Fokussseite „**Vulnerable Gruppen**“).

Das Ermitteln von Auswirkungen und Verständnisbildung zu Ursachen von Problemen vor Ort steht in engem Zusammenhang mit Anforderungen der **KE 3** und **KE 5**, wo Sie zielgerichtete Milderungs- und Abhilfemaßnahmen nachweisen müssen. Zudem trägt die Kenntnis von tatsächlichen Auswirkungen dazu bei, dass Sie ein besseres Verständnis von Risiken und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit haben und Ihre Risikoanalyse optimieren können.

Beispiele:

- Konkrete, bekanntgewordene Daten zu hohem Energieverbrauch und hohen Emissionswerten in drei ähnlichen Produktionsbetrieben werden Ihr Bewusstsein erhöhen, dass dieses Risiko auch in vergleichbaren Produktionsbetrieben anzutreffen sein könnte.
- Öffentlich gewordene Beschwerden zu Massenentlassungen und nicht gezahlten Löhnen in Zulieferbetrieben zu Beginn der Covid-19-Pandemie deuten darauf hin, dass dieses Risiko ebenso in der tieferen Lieferkette zu finden ist, ohne dass Sie konkrete Meldungen dazu haben.

Ebenso wie bei der Risikoanalyse wird gefordert, dass Sie bei der Ermittlung von tatsächlichen Auswirkungen potenziell Betroffene konsultieren und deren Feedback berücksichtigen.

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

Im Prozess der Ermittlung von Auswirkungen werden Ihnen Grenzen und Herausforderungen bewusst werden. Identifizieren Sie daher, wo Sie von der Zusammenarbeit mit anderen Stakeholdern profitieren könnten: Bei welchen Themen kommen Sie allein nicht weiter? Wo bedarf es anderer Expertise, mehr Ressourcen, einer stärkeren Allianz oder einer abgestimmten Strategie mit anderen? Wo sind geteilte Prozesse und Systeme effizienter und effektiver? Wo bedarf es einer formalisierten Kollaboration?

Die Zusammenarbeit mit Ihren Zulieferern oder anderen Unternehmen ist oft zielführend. Bei Bedarf können Sie aber auch andere Stakeholder einbeziehen. Wichtig ist, dass es hier um wirksame Zusammenarbeit geht, durch die Sie Fortschritte in Bezug auf Missstände machen und Lösungen näherkommen. Dies erfordert, dass Sie eine aktive und gestaltende Rolle in der entsprechenden Zusammenarbeit einnehmen.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Es wird von Ihnen erwartet, dass Sie Kooperationen aufgebaut haben, um wirksamer mit Risiken und negativen Auswirkungen umzugehen. Hier geht es nicht um einen lediglich sporadischen Austausch, sondern um zielgerichtete Zusammenarbeit mit anderen Akteuren. Daher fordert der Grüne Knopf, dass diese Zusammenarbeit sowohl die Identifizierung von Auswirkungen, das Teilen von entsprechenden Ergebnissen als auch die Arbeit an Lösungswegen umfassen muss. Die bloße Mitgliedschaft oder die Teilnahme an Trainings beispielsweise entsprechen an dieser Stelle nicht der Erwartung des Grünen Knopfs.

Beispiele für die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen

- sektorweite Back-up-Beschwerdemechanismen
- gemeinsame Human Rights Impact Assessments inklusive Befragungen von Arbeiter*innen, Gemeinden oder deren Vertretungen
- Beauftragung der Erstellung von Fachstudien zur Ermittlung von Auswirkungen in bisher unerschlossenen Hochrisikogebieten

Beispiele für die Zusammenarbeit mit Lieferanten

- Implementierung eines Worker-Voice-Projektes innerhalb des Zulieferbetriebes und gemeinsame Arbeit an den Erkenntnissen
- Trainings und Planung zu effektiven Beschwerdemechanismen auf Fabrikebene
- Durchführung einer Dialogveranstaltung mit Vertretungen der lokalen Zivilgesellschaft, um bestehende Umweltauswirkungen besser zu verstehen

→ **Stufe B:** Alle zwei Jahre sollten Sie Feedback von externen Expert*innen oder Stakeholdern zur Methodik und den Ergebnissen der Ermittlungen von negativen Auswirkungen einholen.

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Durch welche Aktivitäten können Sie Auswirkungen am sinnvollsten ermitteln? Wie können Sie aktuell nachvollziehen, was aus Sicht der Betroffenen die wichtigsten Anliegen und Probleme sind?
- Wie kann erreicht werden, dass potenziell Betroffene oder deren Vertretungen bei der Ermittlung von Auswirkungen in einem Umfeld konsultiert werden, das ihnen ermöglicht, Probleme und Herausforderungen offen anzusprechen?
- Wie ist weiteres externes Expert*innenwissen in Ihre Risikoanalyse eingeflossen?
 - **Stufe B:** Welche Partner können Ihnen dabei helfen, Auswirkungen besser zu verstehen? Mit welchen Stakeholdern gilt es zusammenzuarbeiten, um wirkungsvolle Lösungen zu finden?
- Welche negativen Auswirkungen treten auf? Was sind mögliche Ursachen dafür? Wie können diese (strukturellen/systemischen) Ursachen für konkrete Auswirkungen angegangen werden?

Unterlagen, die darlegen

- wie und warum Auswirkungen ermittelt wurden
- wie Betroffene einbezogen werden und welche Auswirkungen wo identifiziert wurden (beispielsweise Gesprächsprotokolle mit lokalen Vertretungen von Betroffenen, Interviewdokumentation, Videoaufnahmen, Auditberichte, Impact-Assessment-Dokumentationen)



MÖGLICHE
NACHWEISE

KRITERIUM 2.3

GESCHÄFTS- UND BESCHAFFUNGS- MODELL UND EXISTENZSICHERNDE LÖHNE

Die folgenden Anforderungen spezifizieren, wie Sie bei der Analyse Ihres Geschäftsmodells sowie Ihrer Beschaffungs- und Einkaufspraktiken vorgehen müssen, um zu verstehen, wie diese zu negativen Auswirkungen auf Menschenrechte, Umwelt und Integrität beitragen. Dazu gehört die Erfassung von Lohngefällen in allen Risiko-Ländern, in denen direkte Zulieferer produzieren und damit die Identifikation von Lohnlücken.

Geschäfts- und Beschaffungsmodell bezogene Risikofaktoren (Indikator 2.3.1)

Neben den in 2.1 angesprochenen (externen) Risikofaktoren in Bezug auf Länder, Materialien oder Produktionsprozesse besteht ein wichtiger Teil der Risikoanalyse darin, sich die Prozesse anzuschauen, die aktiv von Ihnen als Unternehmen gesteuert werden.

Die Gestaltung Ihrer Beschaffungs- und Einkaufspraktiken steht dabei im Zentrum und ist ein enormer Hebel, um Menschenrechte und Umweltschutz in Ihren Lieferketten voranzutreiben. Wenn diese Praktiken jedoch nicht verantwortungsvoll gestaltet werden, können sie die Eintrittswahrscheinlichkeit (2.1.4) dafür erhöhen, dass sich Ihre ermittelten Risikothemen in Ihrer Lieferkette manifestieren. Die in diesem Indikator geforderte Betrachtung steht daher nicht losgelöst von der in 2.1. beschriebenen Risikoanalyse, vielmehr ist es ein paralleler Prozess, in dem Sie die Verbindungen zwischen externen und internen Risikofaktoren erkennen.

Prozesse, die sich besonders negativ direkt oder indirekt auf Bedingungen bei Ihren Zulieferern auswirken können, sind mindestens die Beschaffungsstrategie, Forecasting/Planung, Preiskalkulationen/ -verhandlungen, Musterherstellung/Tech Packs, Auftragsänderungen, Vorlaufzeiten, Zahlungsbedingungen sowie die Beendigung von Geschäftsbeziehungen.

Einige Beispiele für diese Verbindungen sind:

- Mehrere (teilweise wöchentliche) Produktzyklen im Jahr führen in der Regel zu einem hohen Zeitdruck vom Design bis zum Verkauf. Dieser Druck kann zu einem höheren Risiko für exzessive Überstunden oder Arbeitsunfälle in der Herstellung führen.
- Kurze Vorlaufzeiten, Preis-Dumping, unfaire Zahlungsbedingungen und schlechtes Forecasting mit resultierenden Auftragsanpassungen (beispielsweise die Erhöhung von Volumina oder das Vorziehen von Lieferdaten) erhöhen ebenfalls das Risiko von exzessiven Überstunden, unerlaubter Unterauftragsvergabe oder anderen arbeitsrechtlichen Verletzungen in der Lieferkette.

HILFESTELLUNGEN

ACT

[Purchasing Practices Self-Assessment](#)
(Fragebogen zur Beurteilung der eigenen Einkaufspraktiken, Englisch)

Textilbündnis

[Leitsätze für verantwortungsvolle Einkaufspraktiken in Zeiten von Covid-19](#)

Better Buying

[Fragebogen](#)
(Beispiel für Abfragen zu Einkaufspraktiken an Lieferanten, Englisch)

MSI Working Group on Responsible Purchasing Practices

[Common Framework for Responsible Purchasing Practices](#) (Englisch)

Responsible Purchasing Practices (RPP)

[Supplier Engagement Briefing](#) (Englisch)

Social and Economic Council of the Netherlands (SER) / The Dutch Agreement on Sustainable Garments and Textile (AGT)

[Beispiel zur Risikobetrachtung im Produktentwicklungszyklus](#)

Fair Wear Foundation

[Ursachenanalyse und Lösungsansätze für verantwortungsvolle Einkaufspraktiken bezogen auf Überstunden](#) (Englisch)

■ Geringe Kapazitätsauslastungen von (einer großen Menge an) Zulieferfabriken und durchschnittlich kurze Vertragsbeziehungen verringern die Möglichkeiten Ihres Unternehmens, Einfluss auf die Arbeitsbedingungen und Umweltauswirkungen Ihrer Produzenten zu nehmen.

Für den Grünen Knopf müssen Sie bei der Analyse Ihrer Einkaufs- und Beschaffungspraktiken die Perspektive relevanter Abteilungen, also mindestens Einkauf, Beschaffung, Design, Produktentwicklung und Compliance einbinden.

Relevant ist auch das grundsätzliche Geschäfts- und Beschaffungsmodell, das durch Ihre Strategie festgelegt wird. Bei einem indirekten Beschaffungsmodell wird grundsätzlich von einem höheren Risiko ausgegangen, da Sie meist weniger Transparenz über die Lage in Zulieferbetrieben herstellen können. Zudem haben Sie durch den fehlenden Kontakt zu Zulieferern weniger Möglichkeiten, Einfluss auf ethische Geschäftspraktiken, gute Arbeitsbedingungen und Umweltmanagement zu nehmen. Für den Grünen Knopf sind Sie daher aufgefordert, Informationen zu der Qualifikation Ihrer direkten Geschäftspartner wie **Agenten** oder **Importeuren** im Umgang mit Risiken in den Lieferketten zu berücksichtigen (3.1.1).

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Die Analyse der Auswirkung Ihrer eigenen Geschäftspraktiken muss mindestens alle zwei Jahre wiederholt werden. Spätestens jetzt ist auch aktiv das Feedback Ihrer direkten Zulieferer einzuholen und zu berücksichtigen. Für die indirekte Beschaffung schließt dies auch das Feedback der vorgelagerten Konfektionsbetriebe ein, die durch die Agenten/Importeure beauftragt werden.

Lohnlückenanalyse (Indikator 2.3.2)

Die fehlende Zahlung von existenzsichernden Löhnen ist eines der weitverbreitetsten Risiken in der Textilindustrie. Daher wird als erster Schritt im Rahmen des Grünen Knopfs gefordert, dass Sie diesen spezifischen Missstand auf Ebene der Konfektion (exklusive ausgelagerter Prozessschritte) systematisch und konkret erfassen. In Ihren priorisierten **Risiko-Ländern** führen Sie die Lohnlückenanalyse nun für Konfektionsbetriebe durch. Haben Sie bereits gewisse Zulieferer auch in Nicht-Risikoländern als **Hochrisiko-Zulieferer** eingestuft, fokussieren Sie sich auch auf diese (2.1.5). Dokumentieren Sie gegebenenfalls identifizierte Informationslücken und entsprechende Bemühungen zur Datenbeschaffung in einem Maßnahmenplan (2.1.1).

Für die Lohnlückenanalyse sammeln Sie zuverlässige Daten zu tatsächlich gezahlten Löhnen und vergleichen diese dann mit einem gängigen Referenzwert für das Existenzminimum im entsprechenden Land oder in der entsprechenden Region. Verschiedene Organisationen veröffentlichen Listen mit Referenzwerten für existenzsichernde Löhne, wie beispielsweise das Textilbündnis. Ein existenzsichernder Lohn wird hier verstanden als Vergütung für eine Arbeiter*in für eine Arbeitswoche, die zur Erreichung eines angemessenen Lebensstandards für einen Haushalt notwendig ist. Elemente eines angemessenen Lebensstandards schließen ein: Nahrung, Wasser, Wohnen, Bildung, Gesundheitsversorgung, Transport und Kleidung sowie weitere Rücklagen für unerwartete Situationen.

↓ HILFESTELLUNGEN

Textilbündnis

Leitfaden existenzsichernde Löhne

(inklusive Einführung in Signifikanz des Themas, Lohnsituation und Risiken in der Lieferkette analysieren)

Fair Wear Foundation

Competition Law

(Hinweise zur Beachtung des Kartellrechts im Rahmen der Zusammenarbeit zur Förderung der Zahlung von existenzsichernden Löhnen)

Erläuterungen zu vorgeschlagenen Berechnungsmethoden

Fair Labor

[Calculating a Living Wage](#)

Global Living Wage Coalition

[The Anker Methodology for Estimating a Living Wage - Global Living Wage Coalition](#)

Fair Wear Foundation

[Labour Minute Costing](#)

Sollte für ein Risiko-Land kein Referenzwert vorliegen, wird erwartet, dass Sie auf Grundlage vergleichbarer Kriterien (Anker-Methode, Asia Floor Wage (AFW)-Methodik oder gewerkschaftliche Forderungen) erstellte Referenzwerte zur Berechnung nutzen. Sollten Sie **trotz bester Bemühungen** keine brauchbaren Daten auf Betriebsebene erhalten haben, führen Sie eine stärker aggregierte Lückenanalyse pro Risiko-Land durch. In diesem Fall nutzen Sie dann öffentlich verfügbare Angaben zu gezahlten gesetzlichen **Mindestlöhnen**.

Grundsätzlich sollten Sie die Datensammlung zu Lohnzahlungen in **vertrauensvoller Zusammenarbeit mit Zulieferern** ausführen – auch dann, wenn Sie Lohndaten aus Auditberichten herauslesen, also keine aktive Abfrage bei Lieferanten machen. Im Gespräch mit Zulieferern sollten Sie den Kontext der Abfrage erläutern, die Verbindung zu Ihren Zielen und auch, wie Sie planen mit Ergebnissen umzugehen. Dazu gehört zu unterstreichen, dass Sie in dem Prozess unter anderem Ihr eigenes Verhalten als Einkäufer*in unter die Lupe nehmen (2.3.1 zur Analyse des Einflusses der eigenen Einkaufspraktiken, 3.3.3). Idealerweise haben Sie dies bereits im Rahmen des Einholens von Lieferantenfeedback zu Ihren Einkaufspraktiken getan (3.2.2). Bei der Sammlung von Lohndaten und Annäherung an ggf. unbekannte Referenzwerte kann es hilfreich sein, mit anderen Unternehmen, die in denselben Betrieben einkaufen, zu kollaborieren. Im Austausch mit Ihrem Lieferanten können Sie weitere Marken identifizieren und gemeinsam auf diese zugehen, um strategische Planungen aufzusetzen. Insbesondere Multi-Stakeholder-Initiativen wie das Textilbündnis können hier auch eine geeignete Plattform sein, um mithilfe externer Unterstützung und Beratung gemeinsam in die Umsetzung zu kommen.

Sollten Sie über Importeure oder Agenten beschaffen, führen Sie (ggf. zusammen mit diesen Partnern) die Lohnlückenanalyse ebenso wie oben geschildert aus.

Anwendungsinstrumente zur Ermittlung von Lohnlücken

Fair Wear Foundation

[“Wage Ladder” Tool](#)

[Fair Price App](#)

Amfori BSCI

[Quick Scan, Living Wage Calculation](#)

IDH Sustainable Trade

[IDH Salary Matrix for living wage](#)

Weitere Quellen für Living Wage-Benchmarks

Align

[Guidance tool on living wages and living income](#)

Global Living Wage Coalition

[Database](#)

Fair Labor

[FLA Wage Data Collection Tool](#)

IDH Sustainable Trade

[Benchmark Finder](#)

Textilbündnis

[Liste mit Referenzwerten](#)

WageIndicator Foundation

[WageIndicator](#)

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B¹

Für viele Unternehmen ist diese detaillierte Auseinandersetzung mit teils sensiblen Informationen aus den Lieferketten noch neu. Stellen Sie sich darauf ein, Ihren Ansatz basierend auf Lernerfahrungen aus der ersten Phase immer wieder zu überdenken und anzupassen und ggf. gemeinsam mit anderen Unternehmen oder Initiativen zu verbessern, aber auch immer wieder mit Zulieferern in den Austausch zu gehen. Bleiben Sie auch ähnlich wie bei der Risikoanalyse achtsam, welche Ereignisse drastische Veränderungen im politischen und ökonomischen Kontext und damit Auswirkungen auf die Lebenshaltungskosten der Menschen bedeuten.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Sie haben Ihre Lohnlückenanalyse nun aktualisiert und wiederholen dies in Zukunft mindestens alle zwei Jahre. Dabei ist nicht wichtig, dass sie nach genau dem gleichen Schema durchgeführt wird. Der Fokus sollte auf einer kontinuierlichen Verbesserung des Prozesses liegen, indem beispielweise mehr und zuverlässigere Daten aus den Zulieferbetrieben gesammelt und ausgewertet werden.

¹ Für den Grünen-Knopf-Standard 2.0 wurde durch eine Vertiefung der Anforderungen einzelner Indikatoren eine Entwicklungslogik eingeführt, so dass lizenzierte Unternehmen ihre zertifizierten Prozesse kontinuierlich verbessern müssen. Die Entwicklungslogik wird in zwei Stufen – Stufe A und B – wiederspiegelt. Somit werden zunächst die Indikatoren der Stufe A geprüft, nach zwei Jahren dann aufgrund der Vertiefung der Anforderungen zusätzlich alle Indikatoren der Stufe B.

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Welche unternehmerischen Entscheidungsprozesse haben den größten Einfluss darauf, welche Risiken Ihre Geschäftstätigkeit für Menschen und Umwelt birgt? (Ihr Risikoprofil)
- Welche Verbindung besteht zwischen den Einkaufspraktiken Ihres Unternehmens und der Einhaltung von Sozial- Umwelt- und Integritätsstandards auf Seiten der Geschäftspartner? Welche Konflikte könnten möglicherweise entstehen? Welche Verbindung besteht konkret zwischen Einkaufspreisen und der Möglichkeit, angemessene Löhne zu zahlen?
- Wo in der Lieferkette weichen gezahlte Löhne am stärksten von einem anerkannten Standard für das Existenzminimum ab?

- Analyse der Beschaffungs- und Einkaufspraktiken und deren Einfluss auf negative Auswirkungen inklusive der Zusammenarbeit mit Auftraggeber*innen und Importeuren/Agenten
- Darstellung des Analyse-Prozesses (beispielsweise: Wie werden Perspektiven der verschiedenen Abteilungen im Unternehmen einbezogen?)
- Analyse von Lohnlücken in Risiko-Ländern und bei Hochrisiko-Zulieferern auf Ebene der Konfektion unter zu Hilfenahme von Auditberichten, Lieferantenbefragungen, relevanten statistischen Länderdaten
- Darstellung der verwendeten Referenzwerte für existenzsichernde Löhne



MÖGLICHE NACHWEISE

KERNELEMENT 3: PRÄVENTION UND MILDERUNG

Erwartungen an Unternehmen

Das folgende Kernelement baut stark auf den Erkenntnissen Ihrer Risikoanalyse sowie ermittelten negativen Auswirkungen auf Mensch, Umwelt und Integrität auf (KE 2). Sie kennen nun Ihre wichtigsten „Baustellen“ oder Probleme und erweitern Ihr Wissen dazu kontinuierlich. Es gilt jetzt, gezielte Präventions- und Milderungsmaßnahmen umzusetzen, um **negative Auswirkungen** zu verhindern oder abzumildern. Es wird erwartet, dass Sie dies auf eine Weise tun, die den Risiken sowie Ihrem Kontext entsprechend angemessen ist. Weitere Hinweise zum Prinzip der Angemessenheit finden Sie in der **Einleitung** und unten im Text.

Dabei ist wichtig, dass Sie die Verantwortung für Maßnahmen hierfür nicht allein auf Ihre Partner übertragen. Arbeiten Sie stattdessen gezielt mit diesen zusammen, um gemeinsam Maßnahmen systematisch umzusetzen bzw. weiterzuentwickeln. Es wird erwartet, dass Sie auch im eigenen Unternehmen Anpassungen vornehmen, um die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass Anforderungen an Sorgfalt in Ihrer Lieferkette realistisch umgesetzt werden können. Besonders relevant ist dabei die Gestaltung Ihrer Beschaffungs- und Einkaufspraktiken und eine strategische Herangehensweise an das Thema **existenzsichernde Löhne**. Bezüglich dieses strukturellen Problems der Branche und vielen weiteren Problemen ist die Zusammenarbeit mit Akteuren wie anderen Unternehmen oder Multistakeholder-Initiativen (MSI) erforderlich. Insbesondere für kleine Unternehmen mit begrenzten Ressourcen und Einflusskraft ist dies hilfreich. Um sicherzustellen, dass Ihre getroffenen Maßnahmen tatsächlich wirksam sind, wird erwartet, dass Sie dies systematisch und kontinuierlich prüfen, um möglicherweise Anpassungen vornehmen zu können.

Tiefe der Nachweispflicht

In welchen Bereichen Ihrer Lieferketten Präventions- und Milderungsmaßnahmen umzusetzen sind, richtet sich danach, wo die schwerwiegendsten Risiken ermittelt wurden. Dies kann und muss grundsätzlich die gesamte Lieferkette umfassen. Ein großer Teil der Anforderungen betrifft jedoch zunächst speziell und sinnvollerweise vor allem die Beziehung zwischen Ihnen und Ihren direkten Zulieferern, also in den meisten Fällen Zulieferer auf Stufe der Konfektion sowie (im Falle von indirekter Beschaffung) Importeure oder Agenten. Auf **Stufe B** wird der Adressat*innenkreis um die tieferen Lieferkettenstufen punktuell erweitert. Die ergriffenen Maßnahmen sollen die Zusammenarbeit mit Zulieferern verbessern und werden zu einem Großteil intern bei Ihnen im Unternehmen gesteuert, daher wird von „internen Maßnahmen“ gesprochen (**Kriterium 3.1**), zu denen auch Einkaufs- und Beschaffungspraktiken (**Kriterium 3.3**) gehören. Weitere Maßnahmen finden ihre Anwendung direkt in den Lieferketten (**Kriterium 3.2**). Eine genaue Aufschlüsselung zur Tiefe der Nachweispflicht pro Indikator finden Sie in der nachfolgenden Tabelle.

Einbettung im unternehmerischen Sorgfaltsprozess

Ihre Maßnahmen leiten sich aus der Ermittlung und Priorisierung von Risiken und negativen Auswirkungen (KE 2) ab. Mit der Durchführung von geeigneten Maßnahmen kommen Sie Ihren öffentlich gemachten Selbstverpflichtungen nach (KE 1). Maßnahmen an sich bestehen aus einer großen Bandbreite an Aktivitäten sowie Prozessen und befördern wiederum neue Informationen über Risiken und eingetretene Schäden zu Tage, die Sie in Ihre Risikoanalysen (KE 2) integrieren sollten. Umgesetzte Maßnahmen und Erkenntnisse aus dieser Arbeit sollten wiederum in aggregierter Form öffentlich an Stakeholder kommuniziert werden (KE 4). Gemeinsam mit Erkenntnissen über eingegangene Beschwerden (KE 5) erweitern Sie kontinuierlich Ihr Verständnis von Risiken und negativen Auswirkungen in Ihren Lieferketten und in Ihren Unternehmensprozessen – und können entsprechend bei der Entwicklung von Präventions- oder Milderungsmaßnahmen nachbessern.

TIEFE DER NACHWEISPFLICHT PRO INDIKATOR

KRITERIUM/ANFORDERUNG		ABDECKUNG DER LIEFERKETTEN / ANFORDERUNG ZIELT AB AUF RISIKEN / AUSWIRKUNGEN IN WELCHEM TEIL IHRER LIEFERKETTEN	
		Stufe A	Stufe B
INTERNE PRÄVENTIONS- UND MILDERUNGSMASSNAHMEN			
3.1.1	Evaluierung der Qualifikation von Zulieferern	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Zulieferer • Falls vorhanden: Unterauftragnehmer der direkten Zulieferer • Verpflichtung von Importeuren, deren vorgelagerte Zulieferer/ Unterauftragnehmer zu evaluieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Zusätzlich Zulieferer der tieferen Lieferketten, mindestens auf Ebene der Flächen- und Garnherstellung (entsprechend 2.1.1 Stufe B)
3.1.2	Formale Anforderungen an Evaluierung von Zulieferern	<ul style="list-style-type: none"> • Anforderungen des Indikators gelten für Ihr Unternehmen • Befragung von potenziell Betroffenen bei direkten Zulieferern (entsprechend 3.1.1) • Stellen Sie klare Mindestanforderungen an die Qualifikation von Unterauftragnehmern und den Importeuren/Agenten vorgelagerten direkten Zulieferern 	
3.1.3	Anreize für Zulieferer	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Zulieferer in Risiko-Ländern bzw. für Hochrisiko-Zulieferer 	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Zulieferer in Risiko-Ländern bzw. für Hochrisiko-Zulieferer
3.1.4	Beendigung von Geschäftsbeziehungen	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Zulieferer 	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Zulieferer

PRÄVENTIONS- UND MILDERUNGSMASSNAHMEN IN DEN LIEFERKETTEN

3.2.1	Kooperation mit externen Stakeholdern	<ul style="list-style-type: none"> • Priorisierte Länder/Zulieferer (grundsätzlich entlang der gesamten Lieferkette) 	<ul style="list-style-type: none"> • Priorisierte Länder/Zulieferer (grundsätzlich entlang der gesamten Lieferkette)
3.2.2	Dialog mit Zulieferern	<ul style="list-style-type: none"> • Zulieferer in Risiko-Ländern bzw. Hochrisiko-Zulieferer auf Ebene der Konfektion und Nassprozesse • Dialog auch mit Importeuren/Agenten führen • Einbeziehung auch von Zulieferern, die Importeuren/Agenten vorgelagert sind 	<ul style="list-style-type: none"> • Zulieferer in Risiko-Ländern bzw. Hochrisiko-Zulieferer auf Ebene der Konfektion und Nassprozesse • Dialog auch mit Importeuren/Agenten führen • Einbeziehung auch von Zulieferern, die Importeuren/Agenten vorgelagert sind
3.2.3	Unterstützung von Zulieferern	<ul style="list-style-type: none"> • Zulieferer in Risiko-Ländern bzw. Hochrisiko-Zulieferer auf Ebene der Konfektion und Nassprozesse • Dialog auch mit Importeuren/Agenten führen • Einbeziehung auch von Zulieferern, die Importeuren/Agenten vorgelagert sind 	<ul style="list-style-type: none"> • Zusätzlich Zulieferer in Risiko-Ländern bzw. Hochrisiko-Zulieferer, mindestens auf Ebene der Flächen- und Garnherstellung (entsprechend 2.1.1 Stufe B)
3.2.4	Formale Anforderungen an Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Priorisierte Länder/Zulieferer (entsprechend 3.2.1) 	<ul style="list-style-type: none"> • Priorisierte Länder/Zulieferer (entsprechend 3.2.1)

EINKAUFSPRAKTIKEN UND EXISTENZSICHERNDE LÖHNE

3.3.1	Erfassung von KPI	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Zulieferer • Betrachtung auch von Zulieferern, die Importeuren/Agenten vorgelagert sind 	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Zulieferer • Betrachtung auch von Zulieferern, die Importeuren/Agenten vorgelagert sind
3.3.2	Verbesserung Einkaufs und Beschaffungspraktiken	<ul style="list-style-type: none"> • Eigener Geschäftsbereich • Keine Eingrenzung, welche Lieferkettenstufen durch Maßnahmen adressiert werden 	<ul style="list-style-type: none"> • Spezifische Ziele für direkte Zulieferer
3.3.3	Strategie zur Förderung existenzsichernder Löhne	<ul style="list-style-type: none"> • Zulieferer auf Ebene der Konfektion • Eigene Produktionsbetriebe 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortschritte der Umsetzung der Strategie und konkrete Verbesserungen bei mindestens einem Zulieferer auf Ebene der Konfektion • Unterstützung von direkten Zulieferern • Eigene Produktionsbetriebe

KE/3

ZUSAMMENSPIEL DER PRÄVENTIONS- UND MILDERUNGSMASSNAHMEN MIT ANDEREN KERNELEMENTEN



KE/3

GRÜNER-KNOPF-INDIKATOREN IM ÜBERBLICK

KE/3
3.1

INTERNE PRÄVENTIONS- UND MILDERUNGSMASSNAHMEN

3.1.1	Evaluierung der Qualifikation von Zulieferern (Stufe A+B)
3.1.2	Formale Anforderungen an Evaluierung von Zulieferern
3.1.3	Anreize für Zulieferer (Stufe A+B)
3.1.4	Beendigung von Geschäftsbeziehungen (Stufe A+B)

3.2

PRÄVENTIONS- UND MILDERUNGSMASSNAHMEN IN DEN LIEFERKETTEN

3.2.1	Kooperation mit externen Stakeholdern (Stufe A+B)
3.2.2	Dialog mit Zulieferern (Stufe A+B)
3.2.3	Unterstützung von Zulieferern (Stufe A+B)
3.2.4	Formale Anforderungen an Maßnahmen (Stufe A+B)

3.3

EINKAUFSPRAKTIKEN UND EXISTENZSICHERNDE LÖHNE

3.3.1	Erfassung von KPIs zu Beschaffungs- und Einkaufspraktiken (Stufe A+B)
3.3.2	Verbesserung der Beschaffungs- und Einkaufspraktiken (Stufe A+B)
3.3.3	Strategie zur Förderung existenzsichernder Löhne (Stufe A+B)

INFO

alle Kernelemente dieser
Tabelle sind verlinkt

**3
KE/3**

KRITERIUM 3.1

INTERNE PRÄVENTIONS- UND MILDERUNGSMASSNAHMEN

In diesem Kriterium geht es um Ihren Umgang mit Ihren direkten Zulieferern in Bezug auf die Erwartungen, die Sie an deren verantwortungsvolle Geschäftspraktiken gestellt haben (zum Beispiel in Ihrer Grundsatzserklärung).

Evaluierung der Qualifikation von Zulieferern und formale Anforderungen (Indikatoren 3.1.1 und 3.1.2)

Sie sollten zunächst prüfen, inwiefern Ihre direkten Zulieferer die in der Grundsatzserklärung genannten Erwartungen (1.1.3) erfüllen und selbst entsprechende Maßnahmen zur Umsetzung der Anforderungen in ihrem Geschäftsbereich vornehmen. Aufgrund der Vorgabe zur Kaskadierung (1.2.3) müssen direkte Zulieferer zudem auch relevante Bestandteile der Grundsatzserklärung jeweils an ihre vorgelagerten Zulieferer weiterleiten.

Die Anforderung trifft auf Ihre Geschäftsbeziehungen mit allen direkten Zulieferern zu, aber auch auf Unterauftragnehmer. Importeure oder Agenten müssen verpflichtet werden, jeweils ihre direkten Zulieferer und ggf. Unterauftragnehmer zu evaluieren. Informationen zu Ergebnissen müssen sie Ihnen jedoch zunächst noch nicht mitteilen, dies wird erst nach zwei Jahren verpflichtend. Für den Grünen Knopf muss nachgewiesen werden, dass Sie diese Evaluierungen mindestens vor Aufnahme einer neuen Geschäftsbeziehung sowie einmal im Jahr bei etablierten Beziehungen vornehmen.

Ziel der Evaluierungen ist es, sicherzustellen, dass Sie mit Partnern arbeiten, die selbst gewisse Prozesse etabliert haben, um negative Auswirkungen auf Menschenrechte, Umwelt und Integrität zu vermeiden oder zu mildern. Eine wichtige Informationsquelle stellen für Sie Auditberichte dar, aus denen hervorgeht, welche Korrekturpläne umgesetzt werden müssen. In Ergänzung dazu sollten Sie vor allem in Bezug auf schwerwiegendste Risiken genauer nachfragen, wie ein Zulieferer mit dem jeweiligen Thema umgeht. Nutzen Sie also auch hier die Informationen aus der Risikoanalyse zu den jeweiligen Sektorrisiken auf Länderebene, um die Evaluation durchzuführen.

Beispiele:

- In Ländern, in denen Korruption als ein schwerwiegendstes Risiko bekannt ist, sollten Sie gezielt Anti-Korruptionssysteme, Bewusstseins- und Transparenzmaßnahmen von Zulieferern in den Blick nehmen und proaktiv Anti-Korruptions-Trainings für Mitarbeiter*innen unterstützen/fördern.
- In einem Kontext, in dem Wanderarbeiter*innen beschäftigt sind und eine große Fluktuation unter den Arbeiter*innen herrscht, sollten Sie besonders gründlich die Rekrutierungspraktiken und -systeme anschauen.
- In Betrieben, in denen gefährliche, möglicherweise potenziell gesundheitsschädliche Arbeitsprozesse stattfinden, sollten Sie sich Arbeitsschutzmaßnahmen, aber auch Praktiken zu Sozialleistungen und Versicherungen ansehen.

↓ HILFESTELLUNGEN

Textilbündnis,

Leitfaden Monitoring

(stellt grundsätzliche Ansätze und Möglichkeiten des Monitoring vor)

Fair Wear Foundation

Audit Manual, 2012

(fasst Grundanforderungen an den Auditprozess und Qualifikationen zusammen – mit Fokus auf soziale Themen)

In Risiko-Ländern und bei Hochrisiko-Zulieferern wird verlangt, dass Sie gründlicher vorgehen, indem Sie die Erfahrung von **potenziell Betroffenen**, mindestens Arbeiter*innen, in eine solche Prüfung einbeziehen. Durch Befragungen sollten Sie sich vergewissern, ob diese Personengruppen Kenntnisse von Ihren Rechten haben und ob sie aktuell von Problemen oder Vorfällen zu berichten haben. Interviews mit Arbeiter*innen wie sie häufig Bestandteil von Sozialaudits sind, können diese Anforderung abdecken, wenn sie qualitativ gut durchgeführt werden. Falls Sie extern durchgeführte Audits nutzen, sollten Sie daher auf die Auswahl von geeigneten Auditierungsfirmen/Standards achten sowie deren Arbeit kritisch reflektieren. Verfügen die Mitarbeiter*innen der Auditfirmen über ausreichende menschenrechtliche Kenntnisse? Sind die angewendeten Methoden transparent?

Sollten Sie im Unternehmen entsprechend qualifiziertes Personal haben oder mit anderen Partnern zusammenarbeiten, können die Befragungen auch gut in alternativen Formaten durchgeführt werden, beispielsweise im Rahmen von Vor-Ort-Besuchen oder Trainings.

Es ist darüber hinaus wichtig, dass Sie bei der Evaluierung von Zulieferern mit Ihrem Beschaffungs- oder Einkaufsteam zusammenarbeiten. Stellen Sie sicher, dass die Ergebnisse der Beurteilung in Auftragsentscheidungen in gleichem Maße wie klassische, kommerzielle Faktoren mit einfließen. Dazu ist es notwendig, dass Sie in der Lage sind, die Evaluation der Lieferanten in gewissem Maße zu systematisieren und Ergebnisse zu quantifizieren. Es bietet sich an, Instrumente wie Scorecards zu nutzen, um Entscheidungen transparent und nachvollziehbar zu gestalten. Es ist auch möglich, Mindestkriterien (zum Beispiel gewisse Auditergebnisse) an Zulieferer zu formulieren. Haben Zulieferer diese Kriterien erfüllt, hat der Einkauf freie Entscheidungsmöglichkeiten, welcher Zulieferer den Auftrag erhält.

↓ HILFESTELLUNGEN

ECCHR, Brot für die Welt, Misereor Menschenrechtsfitness von Audits und Zertifizieren?

(Studie zu Audit- und Zertifizierungsfirmen und ihrem Vermögen, Menschenrechte einerseits selbst zu respektieren und andererseits deren Einhaltung zu prüfen und zu zertifizieren)

ALDI Süd

Corporate Responsibility Supplier Evaluation (CRSE)

(Beschreibung des Prozesses zur jährlichen Überprüfung der Einhaltung von Aldis Anforderungen an Lieferanten anhand von Indikatoren, Englisch)

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

Basierend auf der Zusammenarbeit mit Ihren direkten Zulieferern, Kaskadierungsanforderungen an diese und zunehmender Transparenz über die tieferen Lieferketten sollen Sie in Zukunft auch Informationen zu den verantwortungsvollen Geschäftspraktiken auf Ebene vorgelagerter Zulieferer haben. Dies ist besonders dort wichtig, wo Sie schwerwiegendste Risiken identifiziert und sich deshalb womöglich auch Ziele zur weiteren Schaffung von Transparenz gesetzt haben (über einen Maßnahmenplan im Rahmen Ihres Lieferketten-Mappings). Sie sollen über die Informationssammlung eine Einschätzung vornehmen können, inwiefern Risiken auch in den tieferen Lieferkettenstufen bereits mitigiert werden. Es bietet sich an, Ihre direkten Zulieferer auch für diese weitergehenden Informationen rechtzeitig zu kontaktieren und zu klären, wie Informationen in der tieferen Kette abgefragt werden könnten. Fangen Sie beispielsweise an nachzuvollziehen, ob Betriebe in den tieferen Lieferketten nach einem Standard zertifiziert sind, ob Auditergebnisse vorliegen, welche **Beschwerdemechanismen** genutzt werden, welche Maßnahmen Zulieferer ergreifen, um Risiken zu mildern etc. Stellen Sie außerdem sicher, dass Sie Ihren Einkauf unterstützen, ein robustes Verständnis zu der Evaluation der Lieferantenqualifikation und den entsprechenden Ergebnissen aufzubauen. Der Einkauf wird womöglich in Zukunft eine stärkere Rolle einnehmen, dies mit Zulieferern zu diskutieren und vor Ihnen zu vertreten.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Es wird erwartet, dass Sie für Zulieferer der tieferliegenden Lieferketten (2.1.1 Stufe B) Informationen vorliegen haben, inwiefern sie die Erwartungen zu Menschenrechten, Umwelt und Integrität gemäß Ihrer Grundsatzerklärung erfüllen und welche Maßnahmen von ihnen konkret ergriffen werden.

Sie sind in der Art der Informationsbeschaffung nicht eingeschränkt, jedoch ist es üblich und auch empfehlenswert, zunächst über Ihre direkten Zulieferer zu gehen und zu verstehen, welche Erkenntnisse diese im Rahmen ihrer Sorgfaltsarbeit erlangt haben. Die Informationen zur Lage in den vorgelagerten Betrieben können dann beispielsweise in einer bereits aggregierten Aufstellung in Form von Auditergebnissen vorliegen. Es ist auch denkbar, dass Sie aus anderen Quellen wie Initiativen, von externen Stakeholdern oder Peers Informationen beschaffen. Wichtig ist, dass die Informationen robust und aussagekräftig sind, so dass Sie eine grobe Einschätzung treffen können, ob Ihre eigenen Standards erfüllt werden, oder weiterhin schwerwiegendste Risiken bestehen.

Beachten Sie, Informationslücken zu dokumentieren und Ihre Ressourcen zur Informationsbeschaffung risikobasiert und angemessen einzusetzen, also beispielsweise zunächst Risiko-Länder bzw. Hochrisiko-Zulieferer zu betrachten.

Anreize für Zulieferer (Indikator 3.1.3)

Um zu erreichen, dass Ihre Geschäftspartner die Erwartungen an verantwortliches Handeln ernst nehmen, motiviert sind und sich stetig verbessern, ist es notwendig, dass Sie Anreize zur Einhaltung setzen. Dabei sind ausdrücklich keine negativen Anreize wie finanzielle Sanktionen oder die Vertragsbeendigung gemeint. Im Gegenteil – ein erster wichtiger Schritt kann beispielsweise sein, dass den Geschäftspartnern nicht automatisch Sanktionen drohen, wenn diese transparent über Herausforderungen bei der Einhaltung von Anforderungen und auch über Verstöße berichten. Dies signalisiert, dass Sie für eine offene Kommunikation und gemeinsame Problemlösung bereit sind.

Neben auftragsbezogenen Anreizen wie der Steigerung des Auftragsvolumen oder langfristigeren Verträgen sind weitere Formen von Anreizen denkbar:

- Angebote zu Beratung, Teilnahme an Capacity-Building-Formaten oder Exzellenzprogrammen,
- Zugang zu vergünstigten Darlehen für Investitionen in besseres Nachhaltigkeitsmanagement,
- finanzielle Unterstützung, zum Beispiel für bestimmte Zertifizierungen oder auch für die technologische Aufrüstung.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Nach zwei Jahren wird im Grünen Knopf erwartet, dass die Verbindung zwischen Sorgfaltsanforderungen an Zulieferer und Auftragsentscheidungen formalisiert wurde, das heißt, dass direkte Zulieferer (in Risiko-Ländern bzw. für Hochrisiko-Zulieferer) nun mindestens über längerfristige Verträge und/oder erhöhtes Auftragsvolumen für gute Bewertungen Ihrer Sorgfaltspraxis belohnt werden müssen. Der Einkauf spielt hier bei der Integration von Sorgfaltsanforderungen in kommerzielle Entscheidungen also eine wichtige Rolle.

Beendigung von Geschäftsbeziehungen (Indikator 3.1.4)

Im Falle, dass Ihre Zulieferer nicht willens oder nicht in der Lage sind, sich negativen Auswirkungen auf Menschenrechte, Umwelt oder Integrität anzunehmen und sie zu beheben, müssen Sie vorbereitet sein, entsprechend zu reagieren. Im Anschluss an (nicht-) finanzielle Anreize zur Förderung von positivem Verhalten sollten Sie also konsequenterweise auch die Beendigung von Geschäftsbeziehungen vorsehen. Unabhängig vom Verhalten des Zulieferers kann es in seltenen Fällen auch aus wirtschaftlichen Gründen notwendig werden, dass Sie Aufträge stornieren oder aussetzen müssen.

Für beide Fälle müssen Sie Kriterien aufstellen, um durch Ihre Entscheidung nicht weiteren Schaden für Mensch und Umwelt zu verursachen. Diese sollten in einem Verfahren formell festgelegt werden. Konkret sind die Anforderungen für entsprechende kritische Fälle folgende:

1. Entscheidungsfindung

■ Sie sollten zunächst einen Katalog mit detaillierten Informationen bereithalten, die helfen, eine verantwortungsvolle, faire Entscheidung zu treffen und diese auch an den Lieferanten zu kommunizieren. Dazu gehören beispielsweise: Daten zur Geschäftsbeziehung inklusive derzeitiges Auftragsvolumen beim Zulieferer und dessen Produktionskapazität, Beschreibung und Bewertung der Auswirkungen, Kommunikation mit dem Zulieferer dazu, geleistete oder angebotene Unterstützung, ausgesprochene Warnungen, potenzielle negative Auswirkungen der Beendigung der Geschäftsbeziehung etc.

2. Abwicklung

Nach getroffener Entscheidung für die Beendigung der Geschäftsbeziehung muss das Verfahren dann Folgendes berücksichtigen:

- Vorlaufzeit: Ein angemessenes Zeitfenster für die Zulieferer zwischen Ankündigung und tatsächlicher Beendigung der Geschäftsbeziehung. Dies sollte sich proportional am prozentualen Auftragsvolumen Ihres Unternehmens beim Zulieferer bemessen.
- Bezahlung: Getätigte Arbeit und bereits bestellte Materialien beim Zulieferer müssen bezahlt werden.
- Anforderung an Zulieferer: Der Zulieferer muss Lohn- und Abfindungszahlungen gemäß nationalen Gesetzen, internationaler Arbeitsnormen und Tarifverträgen einhalten.

↓ HILFESTELLUNGEN

Textilbündnis

[Leitfaden Responsible Exit \(2021\)](#)
- Bündnis für nachhaltige Textilien
(Leitfaden zur Entwicklung eines Prozesses zur verantwortungsvollen Beendigung von Geschäftsbeziehungen)

ACT

[Responsible Exit Policy and Checklist](#)

Fair Wear Foundation

[Responsible Exit Strategy Guidelines](#)
(Englisch)

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Ihr Verfahren zur verantwortungsvollen Beendigung von Geschäftsbeziehungen findet nun in relevanten Fällen stets Anwendung. Prüfen Sie kontinuierlich, ob das Verfahren in Ihrem eigenen Unternehmen korrekt umgesetzt wird und ob mit Zulieferern abgesprochene Maßnahmen von Ihrem Unternehmen implementiert wurden (zum Beispiel vertragliche Festlegung der Vorlaufzeit, Bereitstellung von angefragten Informationen durch Zulieferer). Potenziell Betroffene und/oder ihre legitimen Vertretungen können Probleme oder Vorfälle im Rahmen solcher Situationen über geeignete Beschwerde-mechanismen melden (KE5). Ziel sollte hierbei sein, dass auch Personengruppen Zugang zu Beschwerdekä-nälen haben, selbst wenn sie nicht mehr in Ihren Lieferketten beschäftigt sind (beispielsweise durch eine unberechtigte Kündigung).

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Wie geht Ihr Unternehmen in Bezug auf die Themen Menschenrechte, Umwelt und Integrität grundsätzlich an die Zusammenarbeit mit Partnern in den Lieferketten heran?
- Wie können Sie zuverlässig sicherstellen oder nachvollziehen, dass Ihre Partner die Anforderungen im Bereich Menschenrechte, Umwelt und Integrität erfüllen? Welche Kapazitäten benötigen Sie intern? Wobei sind Sie auf externe Fachexpertise angewiesen, auch lokal in den Beschaffungsmärkten?
- Wie können Sie in Ihre Einschätzung valides Feedback von potenziellen Betroffenen vor Ort einbeziehen? Welches Feedback haben Sie von Partnern zur Verständlichkeit und Machbarkeit Ihrer Anforderungen bisher eingeholt? Wie wurde Feedback von den Stakeholdern bei etwaigen Updates oder Überarbeitungen berücksichtigt?
 - **Stufe B:** Welche Informationen sind nötig, um die Umsetzung Ihrer Erwartungen auch für tiefere Lieferkettenkontexte einschätzen zu können? Wie können Sie dies praktikabel umsetzen? Welche Rolle können dabei direkte Zulieferer spielen?
- Welche Anreize setzen Sie derzeit, um Partner zur Umsetzung der Anforderungen und kontinuierlichen Verbesserung zu motivieren oder sie dabei zu unterstützen?
- Wie tragen Sie auch bei der Beendigung von Geschäftsbeziehungen Sorge, dass dies nicht zu (zusätzlichen) negativen Auswirkungen bei Zulieferern beiträgt?
 - **Stufe B:** Wie können Sie dies praktisch überprüfen, insbesondere aus Sicht der potenziell Betroffenen?

Evaluierung der Qualifikation von direkten Zulieferern

- Lieferantenbewertungssysteme, zum Beispiel durch Self-Assessment-Fragebögen für Lieferanten, E-Mails oder Protokolle von Lieferantengesprächen, Ergebnisse von Interviews/Umfragen oder Workshops (beispielsweise im Rahmen von Audits, Worker Voice Tools)
- Prozessbeschreibung zur Evaluierung der Maßnahmen von Zulieferern, die negative Auswirkungen vermeiden oder mildern sollen (zum Beispiel Umweltmanagementsysteme, Arbeitsschutzmaßnahmen, Dialog mit Arbeiter*innen)
- Dokumentation des regelmäßigen Austausches mit Zulieferern zu Sorgfaltsprozessen (beispielsweise E-Mails, sonstige Kommunikationsdokumentation)
- Beispiele für Auditberichte oder andere Dokumentation von Besuchen vor Ort, Dokumentation der Audit-Methodologie



MÖGLICHE NACHWEISE

Lieferantenauswahl und Anreize

- Dokumentation der Vorgaben und/oder Prozessschritte inklusive beteiligter Abteilungen/genutzter Informationen zur Lieferantenauswahl bzw. Auftragsplatzierung
- Vertragliche Dokumente, die Anreize für Zulieferer beinhalten, schriftliche Bestätigung längerfristiger Verträge / von erhöhtem Auftragsvolumen aufgrund von kontinuierlicher Verbesserung der direkten Zulieferer
- sonstige schriftliche Dokumentation von Leistungsanreizen (Gesprächsnotizen, Handreichungen, Protokolle, E-Mails, Definition strategische Zulieferer etc.)

Beendigung von Geschäftsbeziehungen

- Prozessbeschreibung zur Beendigung von Geschäftsbeziehungen
- Vertragliche Dokumente mit Zulieferern, Stornierungsvorgaben/ -vereinbarungen zwischen Zulieferern und Unternehmen
- Dokumentation der Überprüfung bezüglich der Umsetzung des Verfahrens zur verantwortungsvollen Beendigung von Geschäftsbeziehungen, zum Beispiel über Auditberichte oder direkten Austausch mit Stakeholdern vor Ort
- Dokumentation/Demonstration der Beschwerdekanaäle über Kommunikationsdokumente, Zugang zu Beschwerdekanaälen, beispielsweise auf der Unternehmenswebsite

KRITERIUM 3.2 PRÄVENTIONS- UND MILDERUNGSMASS- NAHMEN IN DEN LIEFERKETTEN

Fokussierte sich das vorherige Kriterium auf die Umsetzung Ihrer Anforderungen bei Ihren Zulieferern, geht es nun um das Engagement, das Sie selbst aktiv in Ihren Lieferketten zeigen. Ihre Maßnahmen sollten dabei nicht nur auf Probleme in einzelnen Betrieben abzielen, sondern auch strukturelle Risiken im Sektor, in bestimmten Regionen oder von spezifischen Themen adressieren. Ihre aktive Vernetzung und Zusammenarbeit mit anderen Stakeholdern soll hierbei Ihren Einfluss und Ihre Handlungsmöglichkeiten erhöhen und damit wirkungsvollere und langfristige Verbesserungen erreichen.

Kooperation mit externen Stakeholdern (Indikator 3.2.1)

Basierend auf den Ergebnissen Ihrer Risikopriorisierung und den negativen Auswirkungen, die Sie ermittelt haben, wird gefordert, dass Sie Kooperationen mit externen Stakeholdern eingehen, um systemische Ursachen der Probleme gemeinsam zu bewältigen. Viele Themen, vor allem die Sektorrisiken wie Zwangs- und Kinderarbeit, niedrige Löhne und exzessive Arbeitszeiten, Korruption oder illegale Unterauftragsvergabe sind zum Großteil systemisch begründet. Das heißt, die politischen, kulturellen oder wirtschaftlichen Strukturen der Textilmärkte, die Beschaffenheit des Wettbewerbs oder Machtdynamiken zwischen verschiedenen Akteuren der Branche tragen zu diesen Missständen bei. Wichtig ist, dass Sie bewusst und zielgerichtet Partner auswählen, mit denen Sie meinen, gute Erfolge erzielen zu können. Sie können dabei entweder passenden Initiativen beitreten oder neue individuelle Partnerschaften initiieren. Wichtiger als die Beteiligung an zahlreichen, großen oder namhaften Initiativen ist, dass Sie sich aktiv und zielgerichtet einbringen. In manchen Fällen können also größere, formelle Initiativen passend sein, in anderen mögen es Projekte mit Peers und gemeinsamen Lieferanten sein. Falls Sie Teil einer Industrie- oder Multistakeholder-Initiative sind, die ein vielfältiges Angebot hat, selektieren Sie auch dort, zu welchen Themen Sie sich sinnvoll und aktiv einbringen wollen. Eine passive Mitgliedschaft auf dem Papier bringt niemandem einen Mehrwert.

BEISPIELE FÜR KOOPERATIONEN UND MASSNAHMEN

Thema/strukturelle Ursache von Auswirkungen	Mögliche Kooperationen/ Zusammenarbeit	Mögliche Maßnahmen
Systematische Unterdrückung von unabhängigen Gewerkschaften durch die Regierung eines Beschaffungslandes	Menschenrechtsverteidiger*innen wie lokale und internationale Gewerkschaften	Rahmenabkommen und/oder Protokollvereinbarungen abschließen, sichere Austausche mit Menschenrechtsverteidiger*innen etablieren
Andauernde Ausbeutung von Wanderarbeiter*innen in einer Beschaffungsregion, in der typischerweise mit Rekrutierungsfirmen gearbeitet wird	Zulieferer, Rekrutierungsfirmen	Schulungen und Bewusstseinsbildung
Schwaches Abwassermanagement bei Zulieferern in Ländern, in denen nationale Standards und verfügbare Technik/Infrastruktur nicht mit internationalen Anforderungen mithalten	Zulieferer, lokale NGOs, ZDHC, Amfori BEPI	Gemeinsame Ursachenanalyse, Schulungen, Investitionen in Abwasseranlagen
Kostendruck bei steigenden Materialpreisen bei gleichbleibenden Abnahmepreisen und dadurch illegale Weitervergabe von Aufträgen durch Zulieferer	Zulieferer	Prüfung der eigenen Einkaufspraktiken und Abnahmepreise, Trainings zu Produktivität, Dialog zum Thema Unterauftragsvergabe führen

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Wie bereits erwähnt, ist die Maßgabe für Partnerschaften, dass sie wirkungsorientiert sind. Daher sollten Sie regelmäßig prüfen, ob die geplanten Fortschritte zur Milderung von Risiken und Minimierung von negativen Auswirkungen tatsächlich erreicht werden. Das Thema Wirkungsmessung wird im Abschnitt „**Formale Anforderungen an Maßnahmen**“ unten ausführlicher behandelt.

 BEISPIELE FÜR GROSSE INITIATIVEN
Deutsches Bündnis für nachhaltige Textilien

Bündnisinitiativen aktuell zu:

- Abwasser
- Existenzsichernde Löhne (Living Wage Lab)
- Beschwerdemechanismen
- Beschaffungsregion Tamil Nadu

Weitere namenhafte Initiativen:

- Fair Wear Foundation (FWF)
- Ethical Trading Initiative (ETI)
- Fair Labor Association (FLA)
- Dutch Agreement on Sustainable Garments and Textile (AGT, bis 12.2021)

- Action Collaboration Transformation (ACT)
- Better Cotton Initiative (BCI)
- Sustainable Apparel Coalition (SAC)
- Bangladesh Accord for Health and Safety
- Amfori BSCI
- Better Work Programm der ILO
- Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC)
- Open Apparel Registry (OAR, zukünftig: Open Supply Hub)
- Sustainable Textile Initiative: Together for Change (STITCH)

Dialog mit Zulieferern (Indikator 3.2.2)

Entsprechend dem Kriterium 3.1 und den Anforderungen an Zulieferer, sind Sie gefordert, sich regelmäßig mit ihren Zulieferern auszutauschen. Ziel des Austausches ist es, in Erfahrung zu bringen, wie sich Ihre eigenen Geschäftspraktiken bei Ihren Zulieferern auswirken. Die verantwortungsvolle Ausrichtung Ihrer Einkaufspraktiken und des Geschäftsmodells haben eine Hebelwirkung auf die Lebensbedingungen der Arbeiter*innen in der Textillieferkette. Zusätzlich thematisieren Sie, inwieweit die Zulieferer Herausforderungen haben, Anforderungen von Sozial-, Umwelt- und Integritätsstandards umzusetzen. Ein typisches Dilemma ist hier sicherlich die Beziehung zwischen Ihren Einkaufspraktiken und Einkaufspreisen auf der einen Seite und hohen Erwartungen an (finanzielle) Investitionen in verantwortungsvolle Praktiken auf der anderen. Der Grüne Knopf erwartet, dass der Dialog auch spezifisch die Umsetzung Ihrer Strategie zur Förderung existenzsichernder Löhne umfasst (3.3.3). Natürlich kann und sollte das Gespräch auch genutzt werden, um weitere inhaltliche Herausforderungen über existenzsichernde Löhne hinaus zu besprechen, wie beispielsweise die Verfügbarkeit von nachhaltigen Materialien, technische oder prozessbezogene Herausforderungen sowie mangelhaftes Verständnis oder unzureichende Unterstützung durch Sie. Hier schließen Sie eng an die ersten Ergebnisse Ihrer Risikoanalyse an, in der Sie bereits die möglichen Auswirkungen Ihrer Geschäftspraktiken unter die Lupe genommen haben.

Parallel zur Risikoanalyse soll der Dialog ebenfalls mindestens **einmal im Jahr** und mit mindestens den **Zulieferern auf Ebene der Konfektion und der Nassprozesse** stattfinden (3.2.2). Ihnen ist nicht vorgegeben, wie Sie den Dialog gestalten. Wichtig ist, dass es zu einem vertrauensvollen Austausch kommt und Zulieferer die Möglichkeit haben, sich frei und offen zu äußern. Formalisierte Abfragen in Form von Fragebögen eignen sich daher nur begrenzt bzw. lediglich in einem ersten Schritt. Typischerweise wird der Austausch in bereits bestehenden Formaten wie Jahresgespräche zwischen Einkauf und Zulieferern eingebunden. Vorstellbar wären auch Lieferantenkonferenzen mit mehreren teilnehmenden Zulieferern. Sofern Sie indirekt beschaffen, sind Sie gefordert, vorgelagerte Zulieferer auf Ebene der Konfektion und der Nassprozesse in die Formate einzubinden. In der Praxis ist der Dialog dadurch erschwert, dass Sie keine direkte Geschäftsbeziehung pflegen und weniger Zugang/Anreize zwischen Ihnen beiden bestehen. Empfehlenswert ist daher, dass sich an den Gesprächen dort zusätzlich/parallel auch Agenten oder Importeure beteiligen.

↓ HILFESTELLUNGEN

Better Buying

Better Buying Questionnaire V1.5

(Fragenkatalog zur anonymen Bewertung von Einkaufspraktiken durch den Lieferanten, Englisch)

Vaude

Konstruktiver und aktiver Dialog

(Methoden zum Einbezug von Lieferanten)

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

Nehmen Sie die Erkenntnisse und Informationen aus dem Dialog ernst und evaluieren Sie, wie die Ergebnisse bei der Gestaltung Ihrer Maßnahmen zukünftig berücksichtigt werden können. Dabei sind zumindest folgende Bereiche zu betrachten, in denen Maßnahmen in den Lieferketten umgesetzt werden:

- Kooperationen mit anderen externen Stakeholdern bei der Umsetzung von Maßnahmen (3.2.1)
- Maßnahmen zur Unterstützung von Lieferanten bei der Einhaltung Ihrer Erwartungen (3.2.3)

Natürlich können und sollten Hinweise aus dem Dialog mit Zulieferern auch in weitere Bereiche einfließen, zum Beispiel bei der Gestaltung von Anreizen für Zulieferer oder auch bei der Verbesserung Ihrer Einkaufspraktiken. Sinnvoll ist es auch, das Feedback der Zulieferer abzugleichen mit Ihren Risikoeinschätzungen in der Risikoanalyse.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Der Grüne Knopf fordert einen Nachweis, inwiefern die Erkenntnisse aus dem Dialog tatsächlich in die Konzeption und Verbesserung von Maßnahmen geflossen sind.

Unterstützung von Zulieferern (Indikator 3.2.3)

Der Dialog mit Lieferanten hilft Ihnen dabei, tiefergehend zu verstehen, wo (für Ihre Zulieferer) Herausforderungen bei der Umsetzung von Sorgfaltsanforderungen bestehen. Nun geht es um Ihre aktive Unterstützung, also die gemeinsame Umsetzung von konkreten Verbesserungsmaßnahmen. Im Falle einer indirekten Beschaffung unterstützen Sie auch Importeure und/oder Agenten und fokussieren sich auf deren vorgelagerte Zulieferer auf Ebene der Konfektion und der Nassprozesse.

Um zu entscheiden, an welchen Themen Sie wo in den Lieferketten bei begrenzten Ressourcen arbeiten, orientieren Sie sich weiterhin an den Ergebnissen Ihrer Risikoanalyse und den Hinweisen auf negative Auswirkungen. Zusätzlich berücksichtigen Sie Ihre Erkenntnisse aus der Evaluation der Qualifikation von Zulieferern. Das heißt, dass sich die Unterstützung prioritär an solche Partner richten soll, die noch keine ausreichend starken Maßnahmen umgesetzt haben, um schwerwiegendste Auswirkungen auf Produktionsebene abzumildern oder abzustellen. Bevor Sie Unterstützungsmaßnahmen entwickeln, ist es wichtig, die Gründe für andauernde Probleme zu analysieren. Binden Sie bei der Planung von Maßnahmen auch so weit wie möglich Zulieferer und Importeure/Agenten ein und klären Sie Rollenverteilungen. Dies ermöglicht es, zielgerichtet vorzugehen und Zulieferer mit der Unterstützung in ihrer Eigenverantwortung zu stärken. Insbesondere gilt dies, wenn Sie planen, mit den Angestellten in Kontakt zu treten. Maßnahmen, die für den Partner anstatt gemeinsam mit ihm entwickelt und ihm auferlegt wurden, sind grundsätzlich weniger erfolgsversprechend.

Beispiele für Unterstützungsangebote an Produktionsbetriebe

- Technische Beratung oder Unterstützung, beispielsweise zur Verbesserung des Umwelt- und Chemikalienmanagements
- Beratung zu Systemen oder Prozessen in Bezug auf Risikothemen, beispielsweise zum Thema verantwortungsvolle Rekrutierung, Anti-Diskriminierung im Personalwesen
- In Hochrisikokontexten, Durchführung bzw. Förderung von Trainings zu Korruptionsschutz, beispielsweise in Lizenz- und Zertifizierungsverfahren
- Vernetzen Ihrer Zulieferer mit relevanten Expert*innen oder Organisationen, die bei speziellen Themen in der Umsetzung helfen können
- Einbezug von Gewerkschaften in die gemeinsame Lösungsfindung bei Problemen zu Arbeitsrechten
- Trainingsangebote für Angestellte zu gewissen Risiken/ihren Rechten
- Gezielte Kommunikation an potenziell Betroffene zu Ihren angebotenen Back-up-Beschwerdemechanismen
- Finanzielle Unterstützung/Darlehen für Zulieferer, die in den Aufbau verbesserter Managementsysteme zum Umgang mit priorisierten Risikothemen investieren möchten

Beispiele für Unterstützungsangebote an Produktionsbetriebe oder Importeure/Agenten

- Trainings- oder Schulungsangebote zu Risikothemen
- Weitere Beratung und Weitergabe von Wissen (auch informell) durch Ihre eigenen Funktionen beispielsweise zu Sorgfaltsprozessen, verantwortungsvollem Einkauf, Vermeidung von Bestechung, Transparenzschaffung in den Lieferketten etc.

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

Sie sollten Ihre Maßnahmen regelmäßig auf ihre Wirksamkeit hin überprüfen und Lernerfahrungen aus der Umsetzung betrachten. In welcher Form und wie häufig Sie diese Auswertungen vornehmen, kann stark variieren und richtet sich auch nach den Möglichkeiten der Datenerhebung. Bei einzelnen Trainingsformaten können Sie die Ergebnisse des Trainings direkt im Anschluss messen und angeregte Verhaltensänderungen bei der Zielgruppe einige Monate nachgelagert abfragen. Im Falle von größer angelegten Projekten ist es üblich, jährlich oder zu Projektende eine Wirkungsevaluierung vorzunehmen. In der Praxis sind auch Befragungen oder Datensammlungen zur Wirkungsmessung nicht alleinstehend. Oft kann die Nachverfolgung von Maßnahmen in andere/bestehende Interaktionen mit Beteiligten integriert werden. Beispielsweise könnten Sie beim nächsten Lieferantenbesuch oder Jahresgespräch einige zielgerichtete Fragen in Interviews mit Arbeiter*innen einbauen. Überlegen Sie auch, wie sie potenziell Betroffene oder **legitime Vertretungen** stärker in Aktivitäten zur Entwicklung von Maßnahmen und deren Umsetzungsbegleitung/Evaluierung einbeziehen können. Betroffene können über die Effektivität von Maßnahmen besonders gut urteilen – daher stellen Sie eine wichtige Informationsquelle dar.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Nach zwei Jahren müssen Sie nachweisen können, dass die Wirkungskontrolle Ihrer Maßnahmen in die Weiterentwicklung von Maßnahmen eingeflossen ist. Haben Sie beispielsweise festgestellt, dass der Energieverbrauch von Fabriken nicht gesunken ist, obwohl Sie mehrere Trainings durchgeführt haben, sollten Sie prüfen, ob Ihre Maßnahme anzupassen ist. Zudem müssen Sie nun begonnen haben, Unterstützungsangebote auch für Zulieferer in der tieferen Lieferkette anzubieten, also auf Ebene der Flächen- und Garnherstellung sowie der Rohstoffgewinnung. Beachten Sie hierbei auch die folgenden Erläuterungen unter „Formale Anforderungen an Maßnahmen (3.2.4)“.

Eine weitere Anforderung besteht nun darin, potenziell Betroffene und/oder ihre legitimen Vertretungen in die Entwicklung von Maßnahmen, Überprüfung der Umsetzung und die Bewertung der Wirksamkeit einzubinden. Um auch hier risikobasiert vorzugehen, beziehen Sie vor allem besonders vulnerable Gruppen und ihre Vertretungen ein (Siehe auch „vulnerable Gruppen“ in KE 2).

Formale Anforderungen an Maßnahmen (Indikator 3.2.4)

Die Umsetzung von Maßnahmen (3.2.1 – 3.2.3, 5.2.3) besonders auch in den tieferen Lieferketten kann auf den ersten Blick komplex und herausfordernd erscheinen – vor allem hinsichtlich benötigter Ressourcen und Aufwand. Sie gehen hier jedoch auch risikobasiert vor und führen Maßnahmen entsprechend Ihrer Risikopriorisierung durch. Gemäß dem Prinzip der Angemessenheit (im Sinne von anerkannten Rahmenwerken zu unternehmerischer Sorgfalt) ist es auch möglich und vertretbar, dass Unternehmen nicht alle schwerwiegendsten Risiken und Auswirkungen gleichermaßen adressieren.

FOKUS: DAS PRINZIP DER ANGEMESSENHEIT BEIM GRÜNEN KNOPF

Folgende Faktoren sollten Berücksichtigung finden in Ihren Entscheidungen, welche Schwerpunkte Sie bei der Umsetzung von Maßnahmen setzen, also mit welcher Dringlichkeit und in welchem Ausmaß Sie an Milderungs- oder Abhilfemaßnahmen (mit)arbeiten.

1. Wesentlichkeit von Risiken

Die Schwere von negativen Auswirkungen auf Mensch und Umwelt ist stets der erste und wichtigste Faktor bei jeglicher Priorisierung. Bei der Bewertung von Risiken kommt die Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit („risiko-basiertes Vorgehen“) hinzu.

2. Verursachungsbeitrag

Je direkter das Verhältnis, in dem Ihr Unternehmen zur negativen Auswirkung steht, desto größer Ihre Verantwortung. Es wird üblicherweise zwischen direkter Verursachung, einem Beitrag oder einer indirekten Verbindung unterschieden.

3. Einflussvermögen

Ihre Möglichkeit, den negativen Auswirkungen zu begegnen und positive Veränderungen mit herbeizuführen, hängt oft damit zusammen, in welcher Beziehung Sie zu dem betroffenen Kontext/Unternehmen stehen, geschäftlich, aber auch anderweitig. Bei direkten Geschäftsbeziehungen oder großem Einkaufsvolumen ist Ihr Einflussvermögen oft größer und Sie sind dringender angehalten, dieses zur positiven Veränderung einzusetzen.

4. Art und Umfang Ihrer Geschäftsaktivität

Inwiefern ist Ihr Unternehmen in dem Kontext des Risikos / der Auswirkung aktiv? Welche Bedeutung hat der Kontext für Ihre Wertschöpfung? Bei Beschaffungsmärkten oder Produktionsbetrieben, die wesentlich für Ihr Produktportfolio sind, wird grundsätzlich eher erwartet, dass Sie stärker mit Maßnahmen aktiv werden als in Kontexten, in denen Sie eine flüchtige oder marginal kleine Aktivität aufweisen.

Wichtig ist, dass Sie bei Ihren Abwägungen in keinem Fall abschließende Aussagen treffen, ob Sie grundsätzlich Maßnahmen ergreifen. Die Priorisierung ist stets eine relative und zeitlich punktuelle Entscheidung, die kontinuierlich wieder evaluiert werden soll.

Wo findet das Konzept der Angemessenheit im Grünen Knopf Anwendung?

Es geht grundsätzlich um alle Entscheidungen zu Maßnahmen (KE 3 und auch KE 5). Explizit wird Angemessenheit bei folgenden Indikatoren hervorgehoben:

- **3.2.4 Formale Anforderungen an Maßnahmen (somit gültig für 3.2.1–3.2.3)**
- **3.3.3 Anschluss an Initiativen zur Arbeit an systemischen Lösungen in Richtung existenzsichernde Löhne**
- **5.2.3 Erarbeitung von Abhilfemaßnahmen**

Darüber hinaus ist es beispielsweise auch im Bezug auf fabrikinterne Beschwerdemechanismen anhand des Prinzips der Angemessenheit zu prüfen, bei welchen Zulieferern Unterstützungsangebote gemacht werden (5.1.3).

Es ist wichtig, dass Entscheidungen zur Angemessenheit nicht willkürlich getroffen werden. Der Entscheidungsprozess sollte klar und systematisch die genannten Faktoren abwägen und für den Grünen Knopf nachvollziehbar sein.

Die anschließende Implementierung von Sorgfaltsmaßnahmen sollte keinesfalls ein Selbstzweck sein. Sie sollten regelmäßig und systematisch überprüfen, ob Sie Ihre Ressourcen zielgerichtet einsetzen und die bezweckte Wirkung erreichen. Im Kontext unternehmerischer Sorgfalt bezieht sich Wirkung auf die nachweisbare Verbesserung der Situation von Betroffenen. In der textilen Lieferkette geht es in der Regel um die Situation von Betroffenen in und um Produktionsbetrieben.

Konkret ist Ihr Unternehmen im Grünen Knopf gefordert, über ein effektives Monitoring-System zu verfügen, durch das mittels Indikatoren (**Key Performance Indicators (KPIs)**) Fortschritt und Wirkung Ihrer umgesetzten Maßnahmen nachvollzogen werden können.

Wichtig ist hierbei die Unterscheidung zwischen:

- **Input KPIs** – messen die aufgewendeten Ressourcen
- **Output KPIs** – messen die unmittelbaren Ergebnisse oder Leistungen eines Prozesses
- **Outcome KPIs** – messen die mittelfristige Wirkung eines Prozesses auf Ebene der Zielgruppe
- **Impact KPIs** – messen die langfristige Wirkung eines Prozesses auf gesellschaftlicher Ebene

Insbesondere die Erfassung von Impact KPIs stellt aufgrund der weiten Betrachtung von Wirkungen auf gesellschaftlicher Ebene eine besondere Herausforderung dar. Verbesserungen können häufig auch nicht einer einzigen Intervention zugeschrieben werden. Hier entwickelt sich der Forschungsstand stetig. Für die Messung der Wirksamkeit von Maßnahmen beim Grünen Knopf ist es daher ratsam, sich vor allem auf die Erfassung von Outcome KPIs zu konzentrieren. Grundsätzlich können KPIs quantitativ oder qualitativ erfasst werden. Quantitative KPIs beziehen sich auf ein messbares Merkmal, das durch Zählen, Addieren oder Mittelwertbildung dargestellt wird. Qualitative KPIs, wie die Bewertung von Situationen durch Feedback, bieten im Vergleich einen größeren Interpretationsspielraum und sind schlechter zu berichten, weisen jedoch dennoch oft wichtigen Informationsgehalt auf.

↓ HILFESTELLUNGEN

Ecosense

Menschenrechte messbar machen,
(Zusammenstellung quantitativer Menschenrechtsindikatoren)

Textilbündnis

Leitfaden Monitoring
(Anleitung, enthält Beispiele für KPIs im sozialen und Umweltbereich)

Phineo

Kursbuch Wirkung
(Tiefgehendes Hintergrundpapier zu Wirkungsmessung in sozialen Projekten (nicht textilspezifisch))

Shift

Tool for Indicator Design
(Hilfreiche Einstiegsressource zur Entwicklung sinnvoller Indikatoren, Englisch)

BEISPIELE FÜR MÖGLICHE KPIS

	Ziele und Zeithorizont	Input KPIs	Output KPIs	Outcome KPIs
Sozial	Eigene Einkaufspraktiken Sensibilisierung der Einkäufer*innen für verantwortliches Beschaffungsmanagement in Jahr x	Anzahl von Trainings für Einkäufer*innen	Anzahl/Prozent von Einkäufer*innen, die Trainings absolviert haben	Darstellung der Veränderung in Einkaufspraktiken (beispielsweise durch Erfassung von Bestellzeiten, Preisen, Formen der Zusammenarbeit)
	Arbeitssicherheit Reduktion der Unfallquoten bei Zulieferern der Konfektion um x Prozent in Jahr x	Anzahl Capacity-Building-Projekte zu Gebäudesicherheit und Brandschutz	Anzahl umgesetzter Arbeitssicherheitsmaßnahmen (zum Beispiel Evakuierungspläne)	Anzahl und Art der Unfälle sowie durchschnittliche Verletzungsquote pro Zulieferer in Jahr x
Umwelt	Energie Steigerung der Energieeffizienz an eigenen Standorten um 10 %	Bereitstellung eines Management-System-Handbuchs zu Energieeffizienz und Schulung von Mitarbeiter*innen	Ernennung einer*s Management-Verantwortlichen für Energieeffizienz	Prozentzahl der Steigerung der Energieeffizienz
	Chemikalien Reduzierung der Durchfallquote bei MRSL-Tests auf unter 5 % der Produzenten	Vorgabe & Kommunikation von MRSL an Produzenten	Anzahl durchgeführter MRSL Tests bei Produzenten	Prozent nicht-bestandener MRSL Tests bei Produzenten und Ursachen für Nicht-Bestehen

Bedenken Sie jeweils bei der Entwicklung Ihres Monitoring-Systems:

- Welchen Zeithorizont setzen Sie für die Umsetzung Ihres Ziels?
Über welche Messgrößen können die Wirkung oder zumindest die Folgen Ihrer Maßnahmen nachvollzogen werden?
- Welche Informationen und Daten sind notwendig, um den Fortschritt bei der Erreichung Ihrer Ziele zu messen?
- Wie können Sie im Prozess der Umsetzung sicherstellen, dass die notwendigen Informationen erhoben und dokumentiert werden?
- Welcher Zeitpunkt ist geeignet, den Fortschritt zu beurteilen und ggf. nachzusteuern, um die Effektivität der Maßnahmen zu erhöhen?

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

Sie sollten nun Veränderungen Ihres Risikoprofils und über die Zeit neu priorisierte Risiken im Auge behalten, um zu prüfen, ob sich Maßnahmen weiterhin daran ausrichten. Beispielsweise könnten politische oder ökonomische Krisen in einem Beschaffungsland zu einer veränderten Risikolage in den Betrieben führen und eine kurzfristige Neuausrichtung oder Anpassung von Maßnahmen sinnvoll machen.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Die Anforderung auf **Stufe B** besteht nun darin, dass Veränderungen bezüglich Ihres Risikoprofils / der schwerwiegendsten Risiken bei der Weiterentwicklung oder Verbesserung der eigenen Maßnahmen berücksichtigt wurden.

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Welche Möglichkeiten haben Sie über Lieferantenbewertungen hinaus, um in Zusammenarbeit mit Produktionsstätten oder lokalen Stakeholdern für Verbesserungen vor Ort zu sorgen?
 - **Stufe B:** Was sind geeignete Wege und Indikatoren, um die Wirksamkeit Ihrer Maßnahmen zu verfolgen? Wie hilft Ihnen das intern bei der Weiterentwicklung, wie hilft es im Rahmen der externen Kommunikation?
- Wo haben Sie aufgrund Ihrer Lieferkettenstruktur den größten Hebel für Verbesserungen und wie können Sie diesen bestmöglich nutzen?
- Welche Austauschformate und Initiativen mit anderen Akteuren passen zu Ihrem Unternehmen und helfen, um gemeinsam Lösungen für strukturelle Probleme zu entwickeln, die den Einflussbereich Ihres Unternehmens übersteigen?
 - **Stufe B:** Wie können Sie regelmäßig prüfen, ob Ihr Engagement in solchen Initiativen Fortschritte erzielt und welche Veränderungen Sie gegebenenfalls proaktiv vornehmen sollten?
- Wie können Sie Zulieferer aktiv dabei unterstützen, die von Ihnen gestellten Anforderungen zu erfüllen?
 - **Stufe B:** Wie können Sie zuverlässig feststellen, ob potenziell Betroffene tatsächlich von Ihren Maßnahmen profitieren? Was müssen Sie tun, um Maßnahmen wirksamer zu gestalten?
- Was treibt in Ihrem Unternehmen die Entscheidung, worauf Sie den Fokus Ihrer Maßnahmen legen? Wie können Sie bei dieser Priorisierung ein systematisches Vorgehen etablieren, das tatsächlich risikobasiert ist und die Angemessenheit Ihrer Maßnahmen in den Blick nimmt?
 - **Stufe B:** Welchen Prozess haben Sie etabliert, um regelmäßig kritisch zu prüfen, dass Sie dabei kontinuierlich Veränderungen in Ihren Lieferketten und Ihrem Risikoprofil einbeziehen?

Kooperationen mit Stakeholdern

- Dokumentation zur Kooperation mit externen Stakeholdern, zum Beispiel durch Mitgliedschaften in Initiativen oder Arbeitskreisen oder aktive Mitarbeit in Dialogforen auf der Unternehmenswebsite, in Kommunikationsmaterialien, wie dem jährlichen Unternehmensbericht oder ähnlichem
- Dokumentation der Umsetzung gemeinsamer Maßnahmen (E-Mails, Informationsbroschüren, Protokolle, Handreichungen, Trainingsmaterialien etc.)
- Dokumentation der Effektivitätsmessung der Maßnahmen
- Dokumentation der gezielten Ausweitung oder Weiterentwicklung der Maßnahmen (E-Mails, Informationsbroschüren, Protokolle, Handreichungen, Trainingsmaterialien etc.)



MÖGLICHE NACHWEISE

Dialog mit Zulieferern und ihre Unterstützung

- E-Mail-Dokumentation, Gesprächsnotizen von Treffen mit Zulieferern, sonstige Dokumentation der Kommunikation zwischen Zulieferern und Unternehmen
- Dokumentation der Kohärenz der besprochenen Themen und ausgewählten Zulieferern mit Identifikation der Zulieferer aus Risiko-Ländern bzw. Hochrisiko-Zulieferern (2.1.5), Auswirkungen der eigenen Geschäfts- oder Einkaufspraktiken (2.3.1) und der Umsetzung der Strategie zur Förderung existenzsichernder Löhne (3.3.3)
- Dokumentation der Erkenntnisse aus dem Dialog und Kohärenz mit der Weiterentwicklung der Maßnahmen

Unterstützung von Zulieferern

- Maßnahmenplan basierend auf Ergebnissen von 2.1.5 und 2.2.1
- Unterlagen zu Online-Trainings oder Coaching-Angeboten, Partnerschaften, Ansprechpartner und Notizen/Unterlagen von Gesprächen
- Dokumentation der Unterstützungsleistungen in Verträgen, Code of Conduct
- Beschreibungen von Initiativen oder Programmen zur Unterstützung von Zulieferern in Risiko-Ländern bzw. Hochrisiko-Zulieferern
- Dokumentation der Lernerfahrungen aus der Umsetzung von Maßnahmen auf Ebene der Konfektion und der Nassprozesse, beispielsweise in internen Dokumenten, über Austausche mit externen Stakeholdern oder Zulieferern, Ergebnisse aus Auditberichten

Formale Anforderungen

- Monitoring-System inklusive KPIs zur Umsetzung der Maßnahmen
- Liste an Veränderungen, Kohärenz mit Weiterentwicklung oder Verbesserung der Maßnahmen

KRITERIUM 3.3

EINKAUFSPRAKTIKEN UND EXISTENZSICHERNDE LÖHNE

In diesem Kriterium geht es darum, konkrete Maßnahmen in Bezug auf die eigenen Beschaffungs- und Einkaufspraktiken umzusetzen. Ein besonderer Fokus wird hierbei auf die Förderung der Zahlung von existenzsichernden Löhnen gelegt, da diese eng mit der Ausgestaltung der Beschaffungs- und Einkaufspraktiken verbunden sind. Die Begriffe Beschaffung und Einkauf sind eng miteinander verknüpft und in der Praxis nicht immer voneinander zu trennen. Dies gilt auch in Bezug auf Funktionen oder Benennungen im Unternehmen.

Grundsätzlich ist mit Beschaffungspraktiken das Management der eigenen Lieferketten in einem weiten, strategischen Sinne gemeint. Dies umfasst grundlegende Entscheidungen der Unternehmensführung und ggf. weiterer Funktionen zu Beschaffungsmodell und -ländern, die Art und Struktur der Zusammenarbeit mit Zulieferern und ggf. weiteren Geschäftspartnern sowie den Umgang mit aktuellen oder zukünftigen Herausforderungen bezüglich Beschaffungsmärkten, innovativer Materialien etc. Damit verbunden sind oftmals auch Entscheidungen zu Produktion, Produktdesign und Marketing.

Mit **Einkaufspraktiken** sind Vorgaben, Prozesse sowie deren praktische Umsetzung im Umgang mit Geschäftspartnern in Bezug auf Aufträge gemeint. Dazu gehören die Definition von Produktions- und Vorlaufzeiten, Preisverhandlungen und Zahlungsbedingungen, Auftragsänderungen, Sampling und Qualitätskontrolle, Forecasting etc. Zu Einkaufspraktiken zählen auch weichere, kulturelle Aspekte – also wie die Geschäftspartner im Rahmen ihrer Zusammenarbeit miteinander umgehen, beispielsweise im Dialog, im Umgang mit Herausforderungen, Sanktionen, Fairness und der Schaffung von Anreizen. In der Textilbranche sind beispielsweise viele Fälle bekannt, in denen ein Machtgefälle dafür sorgt, dass einkaufende Unternehmen die Geschäftsbeziehungen mit kleineren Zulieferern dominieren.

Für den Grünen Knopf ist keine strenge Trennung dieser beiden Bereiche nötig und es wird – wie auch bei anderen führenden Organisationen und Rahmenwerken – von Einkaufs- und Beschaffungspraktiken gemeinsam gesprochen. Beide Bereiche können direkt und indirekt starke Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen bei (vorgelagerten) Zulieferern und darüber hinaus haben. Dies liegt unter anderem an dem inhärenten Konflikt, der häufig zwischen kommerziellen Erwägungen wie niedrigen Einkaufspreisen oder flexibler und schneller Lieferung sowie der gleichzeitigen Sicherstellung angemessener Lebens- und Arbeitsbedingungen in den Lieferketten besteht.

Wenn es an die Gestaltung von Maßnahmen geht, ist es auch für diese Anforderung wichtig, dass Sie zuerst erkannt haben, wie sich insbesondere Ihre Einkaufs- und Beschaffungspraktiken negativ auf Menschenrechte, Umwelt und Integrität

↓ HILFSTELLUNGEN

ACT

Purchasing Practices Commitments
(Bietet Überblick über die relevanten Einkaufspraktiken mit Einfluss auf Löhne, Englisch)

Fair Wear Foundation

Responding responsibly to the COVID-19 crisis
(Gemeinsames Statement zur Reaktion auf Covid-19, Englisch, S. 3–4: Leitideen zu verantwortungsvollen Beschaffungspraktiken, Englisch)

auswirken. Dies finden Sie auf Basis Ihrer Risikoanalyse und im Dialog mit Zulieferern heraus. Auch wenn es hier Ähnlichkeiten zwischen vielen Unternehmen der Branche gibt: Im Detail ist es wichtig zu beurteilen, welchen Einfluss Ihre spezifischen Einkaufs- und Beschaffungspraktiken auf Risiken bei Zulieferern ausüben.

Erfassung von KPIs zu Beschaffungs- und Einkaufspraktiken und Verbesserung der Beschaffungs- und Einkaufspraktiken (Indikatoren 3.3.1 und 3.3.2)

Um Abhängigkeiten zwischen Ihren Beschaffungs- und Einkaufspraktiken und den Problemen auf Ebene der Zulieferer systematisch zu verfolgen, ist es wichtig, dass Sie grundlegende KPIs festhalten und auswerten. Dies wird Ihnen dabei helfen, gemeinsam mit den Kolleg*innen aus dem Einkauf und anderen internen Stakeholdern Verbesserungsbedarfe herauszuarbeiten.

Der Grüne Knopf gibt hierfür eine Reihe an Indikatoren vor, die regelmäßig gemessen werden müssen, um Veränderungen nachvollziehbar zu machen:

- I Anteile direkter versus indirekter Beschaffung:** Welcher prozentuale Anteil Ihres Beschaffungsvolumens wird direkt von Produktionsbetrieben beschafft, wie viel indirekt über Agenten/Importeure? Bei einem hohen Anteil an indirekter Beschaffung sollten Sie kritisch hinterfragen, ob durch Ihren verminderten Einfluss auf Zulieferer Risiken entstehen.
- I Durchschnittliche Auslastung von direkten Zulieferern:** Wie stark sind die gesamten Produktionskapazitäten Ihres Zulieferers durch Ihre Aufträge durchschnittlich (zum Beispiel innerhalb einer Saison oder eines Jahres) ausgelastet? Da dies keine Information ist, die Sie automatisch aus Ihren eigenen Einkaufsdaten generieren können, ist hier eine zuverlässige Auskunft des Zulieferers nötig. Es wird empfohlen, dies im Rahmen anderer Dialoge abzufragen, beispielsweise während Fabrikbesuchen, Einholung von Feedback zur eigenen Einkaufspraxis, Evaluationen, Jahresgesprächen etc. Sollte es dennoch Herausforderungen geben, diese Information zu erhalten, müssen Sie dies gegenüber dem Grünen Knopf erläutern können. Daten zur Auslastung helfen Ihnen einzuschätzen, welchen Einfluss Sie auf Zulieferer ausüben können. Je höher das Auftragsvolumen bei einem Zulieferer, desto eher können sie gegebenenfalls den Zulieferer motivieren, Anforderungen umzusetzen.
- I Länge der Geschäftsbeziehungen mit direkten Zulieferern:** Wie lang arbeitet Ihr Unternehmen bereits über regelmäßige Auftragsvergabe mit aktuellen direkten Zulieferern zusammen? Die Länge der Geschäftsbeziehung kann beispielsweise auf das gegenseitige Vertrauen und die Offenheit miteinander positiv einwirken.
- I Vorlaufzeiten bei der Stornierung oder Änderung von Aufträgen:** Welcher Zeitrahmen wird Zulieferern bei der Stornierung oder Änderungen von bereits platzierten Aufträgen gegeben? Reflektieren Sie hier auch kritisch, ob die Vorgaben entsprechend der Verträge in der Praxis auch umgesetzt werden. Kurzfristige Stornierungen oder Änderungen können sich negativ auf die Anzahl an Überstunden auswirken.

Mithilfe dieser Indikatoren und Erkenntnisse aus der Risikoanalyse erhalten Sie ein Bild davon, welche Ihrer Prozesse auf lokaler Ebene zu negativen Auswirkungen wie beispielsweise exzessiven Überstunden oder zu niedrigen Löhnen führen oder hierzu beitragen könnten. Sie sollten nun entscheiden, wo die Auswirkungen am schwerwiegendsten und wo Ihre größten Hebel sind, um konkrete Anpassungen der Beschaffungs- und Einkaufspraktiken vorzunehmen. Der Grüne Knopf stellt hier keine abschließenden Anforderungen.

HILFESTELLUNGEN

Textilbündnis

Basistraining Einkaufspraktiken (2021)

(Einführung zu verantwortungsvollen Einkaufspraktiken und ihren Auswirkungen auf Arbeitsbedingungen vor Ort)

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Es wird nun erwartet, dass Sie weitere Daten zu den eigenen Beschaffungs- und Einkaufspraktiken sammeln:

- Auslastung zu Spitzen- und Tiefzeiten
- Durchschnittliche Anzahl von Tagen zwischen Auftragsplatzierung und Produktionsbeginn
- Durchschnittliche Anzahl von Änderungen pro Auftrag nach Musterabnahme/Bestätigung der technischen Unterlagen (Tech Pack)
- Prozentsatz der Aufträge, bei denen Sanktionen wegen mangelhafter Qualität oder verspäteter Lieferung verhängt wurden

Strategie zur Förderung existenzsichernder Löhne (Indikator 3.3.3)

Als Teil Ihrer Risikoanalyse entwickeln Sie ein Verständnis dafür, wo in Ihren Lieferketten Arbeiter*innen dem Risiko besonders niedriger Löhne und anderen damit assoziierten Risiken (wie dem Fehlen von Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen) ausgesetzt sind. Zudem ermitteln Sie, wie groß in priorisierten Kontexten die Lohnlücken zwischen gezahlten und existenzsichernden Löhnen sind. Sie haben außerdem begonnen, den Einfluss Ihrer eigenen Beschaffungs- und Einkaufspraktiken auf Zulieferer in den Blick zu nehmen (2.3.1, 3.3.1, 3.3.2). All dies steht im Zusammenhang mit der Zahlung existenzsichernder Löhne in den Lieferketten – es sind aber bei weitem nicht die einzigen Faktoren. Die Förderung fairer Bezahlung ist ein **komplexer und langfristiger Prozess**, den Unternehmen gut planen und in Zusammenarbeit mit Zulieferern und anderen Stakeholdern gemeinsam schrittweise angehen sollten.

Der Grüne Knopf trägt dieser Komplexität Rechnung, indem er verschiedene Bausteine der Zahlung existenzsichernder Löhne in den Fokus nimmt und aufeinander bezieht. Dazu zählen neben einer Analyse der Grundproblematik und Ausgangslage (KE 2) die **Erarbeitung einer Strategie** und **erste Schritte zur Umsetzung** dieser. In der Strategie legen Sie fest wie, in welchem Zeitrahmen und durch welche Aktivitäten Sie Verbesserungen auf Ebene der Konfektion erreichen wollen. Es geht also zunächst um die **grundsätzliche Förderung** des Themas – die tatsächliche Zahlung von existenzsichernden Löhnen ist nicht Teil der Anforderung des Grünen Knopfs. Im Falle von Unternehmen mit eigener Produktion liegt der Fokus der Strategie auf konkreten Zielen und Verbesserungen in den eigenen Produktionsbetrieben.

Um eine auf Ihr Unternehmen individuell zugeschnittene Strategie zu entwickeln, sind Sie gefragt, realistisch und wirksam vorzugehen. Faktoren wie Ihre Unternehmensgröße, derzeitige Ressourcen und Fachwissen, lokale Präsenz, Risikoprofil, Beschaffungsmodell und Beziehungen zu Zulieferern und anderen Stakeholdern sollten dabei berücksichtigt werden. Wie bei anderen Sorgfaltsprozessen auch, sei an dieser Stelle daran erinnert, dass Sie über die Zeit die Wirksamkeit immer wieder prüfen, Lernerfahrungen einbeziehen und Ihre Strategie auch anpassen können und sollen.

↓ HILFESTELLUNGEN

Textilbündnis

Leitfaden existenzsichernde Löhne
(Enthält Hintergründe, Hinweise zu Strategie und praktischer Umsetzung, inklusive Einkaufspraktiken und der Förderung von Vereinigungsfreiheit, sozialem Dialog und Kollektivverhandlungen)

Multi-Stakeholder Initiative Working Group

Common Framework for Responsible Purchasing Practices
(Insbesondere Principle 4: Fair Payment Terms, Principle 5: Sustainable Costing, Englisch)

Zusätzliche Informationen auf der [Website](#)

Ethical Trade Initiative

Base Code Guidance: Living Wages
(Enthält praktische Maßnahmen für Einkaufspraktiken und Lieferanten, Umsetzungsbeispiele und eine Selbsteinschätzung, Englisch)

Folgende Fragen gilt es für Sie zu beantworten, um den Anforderungen an die inhaltliche Ausgestaltung Ihrer Strategie gerecht zu werden:

- Wie planen Sie, notwendige interne Fähigkeiten und Strukturen für die Umsetzung aufzubauen?
 - Dazu zählen die Bereitstellung personeller Kapazitäten, die Vergabe von interner Verantwortung zu dem Thema, die Integration in bestehende oder der Aufbau neuer Formate wie Geschäftsberichte, Arbeitsgruppen oder Projekte, die Anpassungen von bestehenden Vorgaben oder Richtlinien, die Notwendigkeit der Vernetzung mit anderen Stakeholdern etc.
- Wie gewinnen Sie ein besseres Verständnis für den Zusammenhang zwischen den eigenen Einkaufspreisen und gezahlten Löhnen?
 - Dies geht einher mit Ihren Bemühungen, die konkreten Auswirkungen (Ihrer Geschäftspraktiken) vor Ort zu analysieren, dem Dialog mit Ihren Zulieferern sowie der Bewertung Ihrer Praktiken in Bezug auf Arbeiter*innen.
- Basierend auf Ihrer Lohnlücken-Analyse: Welche konkreten Ziele und Verbesserungen streben Sie auf Zuliefererebene an? Dies umfasst auch:
 - Welche Möglichkeiten der Finanzierung sehen Sie für höhere Löhne, die eine gerechte Verteilung der Kosten zwischen Ihnen und Zulieferern gewährleisten?
 - Wie wollen Sie sicherstellen, dass Maßnahmen zu tatsächlichen Lohnsteigerungen für Arbeiter*innen beitragen? Wie bedenken Sie mögliche Nebeneffekte mit?
- Wie planen Sie, zu einem positiven Umfeld für einen verbesserten sozialen Dialog und respektvolle Arbeitgeber-Arbeitnehmer*innen-Beziehungen bei Zulieferern beizutragen?
 - Hier geht es konkret um Ihre Rolle in der Stärkung von **Arbeitnehmendenvertretungen**, damit Arbeiter*innen eigenständig für faire Löhne eintreten können. Ihre Maßnahmen können hier auf Ebene eines Zulieferers, auf nationaler, politischer Ebene oder globaler Ebene mit Gewerkschaften angesiedelt sein.

Häufig wird es sich zu Beginn um die Zusammenarbeit mit geeigneten Partnern drehen, mit denen systemische Probleme gemeinsam bearbeitet werden sollen. Dies zumindest zu erörtern, ist eine weitere Anforderung des Grünen Knopfs. Ob eine Zusammenarbeit sinnvoll ist, hängt davon ab, wie viel Einfluss Sie als Einzelunternehmen haben und wie wirksam damit Ihre Aktivitäten sein können.

Es ist wichtig, dass Sie eine **aggregierte Darstellung** Ihrer Strategie in Ihrer **Grundsatzzerklärung** öffentlich machen sowie **erste Umsetzungsschritte** angestoßen haben. Welche das sind, hängt von den Inhalten und Prioritäten in Ihrer Strategie ab.

↓ HILFESTELLUNGEN

IDH Sustainable Trade

Roadmap on Living Wages

(Praktisches Tool mit Lösungsansätzen zur Umsetzung von verantwortungsvollen Einkaufspraktiken, auch zur Kalkulation von existenzsichernden Löhnen, Englisch)

Fair Wear Foundation

Freedom of association and the right to collective bargaining, a guide for brands

Zusätzliche Informationen auf der Website

(Praktischer Leitfaden zur Förderung von Rechten auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen, Englisch)

ACT

Labour Costing Protocol

(Englisch)

Vaude

Faire Löhne für Deine VAUDE Produkte

(Öffentliche Berichterstattung zur Förderung von existenzsichernden Löhnen)

Brands Fashion/Melawear

Existenzsichernde Löhne im Fokus

(Kurzzusammenfassung inkl. Unternehmensinterviews zur gemeinsamen Umsetzung in der Textillieferkette)

BEISPIEL**Förderung existenzsichernder Löhne, Nudie Jeans**

Nudie Jeans ist ein schwedisches Unternehmen. Das Unternehmen kommuniziert transparent zu Produktionsprozessen und hat dazu verpflichtet existenzsichernde Löhne zu zahlen.

Das Unternehmen hat sich trotz einer Lieferantenauslastung von 3-4% dazu entschieden seinen Anteil an Existenzsichernden Löhnen zu zahlen. Hierbei handelt es sich um die direkten Lieferanten in Hochrisiko-Ländern. Nudie Jeans zahlt den Produktpreis und zusätzlich ihren Anteil des existenzsichernden Lohnes. Die Fabrik entscheidet gemeinsam mit den Arbeitnehmer*innen wie die existenzsichernden Löhne gezahlt werden. Dieser Prozess erfolgt transparent.

Die Umsetzung erfolgt mithilfe der IDH Roadmap, welche folgende Schritte umfasst:

1. Identifizierung von existenzsichernden Löhnen
2. Bestimmen der Lohnlücke
3. Vertrauen und überprüfen
4. Schließen der Lohnlücke
5. Erfahrungsaustausch

Mehr Informationen zur Strategie und der Umsetzung finden Sie in der [Case Study](#).

↓ HILFSTELLUNGEN**Nudie Jeans**

[Umsetzung und Anwendung der IDH Roadmap](#)

(Englisch)

Armedangels

[Living Wage Project](#)

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

Es geht nun an die Umsetzung Ihrer erarbeiteten individuellen Strategie und die Pilotierung von konkreten Maßnahmen innerhalb der von Ihnen ausgewählten Zuliefererbetriebe (alternativ – gemäß der Indikatoranforderung – des eigenen Betriebes). Reflektieren Sie im Umsetzungsprozess, an welchen Stellen Ihre Strategie gegebenenfalls angepasst werden muss und konkretisieren Sie bereits bei der Entwicklung der Strategie, in welcher Form die Fortschritte wirksam gemessen werden können. Beispiele für Evaluationsfragen und KPIs können Sie dem [Leitfaden „Existenzsichernde Löhne“ des Textilbündnisses](#) entnehmen (siehe auch „Hilfestellungen“). Der Grüne Knopf 2.0 fordert an dieser Stelle auch die Entwicklung von Unterstützungsangeboten für Zulieferer.

BEISPIEL

Initiative für existenzsichernde Löhne in priorisierten Lieferketten, Unilever

- **Zielformulierung:** “Ensure that everyone who directly provides goods and services to Unilever will earn at least a living wage or income by 2030.”
- **Erste Aktivitäten auf Unternehmensebene:** Verankerung in internen und Lieferanten-Policies, Durchführung einer Lückenanalyse und öffentliche Darstellung der Ergebnisse inklusive Länder, Fokus auf vulnerable Gruppen und Produktionskontexte
- **Anforderungen an und Unterstützung von Lieferanten bei:** Öffentlicher Bekenntnis und Zielsetzung, Advocacy-Arbeit in ihren Regionen/Märkten, Durchführung von Lückenanalysen in Betrieben, Aufbau von eigenen Strategien und Plänen, Unterstützung durch Unilever und unabhängigen Expert*innen bei Implementierungsplänen etc.
- **Advocacy-Arbeit** durch koordinierte Kampagnen zu nationalen Living-Wage-Strategien, dabei Zusammenarbeit mit Peers und Zivilgesellschaft, privat-öffentlichen Partnerschaften und Regierungsdialogen

Quelle: [Unilever, A Living Wage](#)

 **HILFESTELLUNGEN**
Textilbündnis

[Existenzsichernde Löhne im Textilbündnis](#)

([Details zur Bündnisinitiative](#))

Unilever

[A Living Wage](#)

BEISPIEL

Branchenzusammenarbeit, Textilbündnis Living Wage Lab

Als Teil der Initiative Existenzsichernde Löhne wurde im Textilbündnis das Living Wage Lab gestartet. Ziel des Living Wage Labs ist es, Bündnismitglieder bei der Entwicklung und Umsetzung individueller Strategien zu existenzsichernden Löhnen zu unterstützen und gemeinsam mit Lieferanten skalierbare Lösungen zu entwickeln. Innerhalb des Labs sollen einerseits Erfahrungen ausgetauscht werden, andererseits sollen die Mitglieder voneinander lernen, wie Pilotprojekte zur Lohnsteigerung mit Zulieferern umgesetzt und die Transparenz und ihre Einkaufspraktiken im Unternehmen verbessert werden können.

Zu den ersten Schritten im Lab gehört die Überprüfung der Einkaufspraxis sowie die Identifizierung gemeinsamer Zulieferer, um Synergien zu schaffen. Für die nominierten Produktionsbetriebe wird dann eine Lohnlückenanalyse durchgeführt und Lohnlücken basierend auf anerkannten Benchmarks für Länder oder Regionen analysiert. Neben der Entwicklung individueller Strategien und Maßnahmenpläne durch die Bündnisunternehmen steht außerdem der gemeinsame Dialog mit nationalen/internationalen Akteuren im Fokus der Arbeit.

Quelle: [Textilbündnis, Living Wage Lab](#)

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Nach zwei Jahren sollten Sie Fortschritte bei der Umsetzung Ihrer Strategie vorweisen können. Diese sollten sowohl intern aufgebaute Strukturen als auch Ziele und Verbesserungen in mindestens einem Zuliefererbetrieb umfassen. Außerdem müssen Sie nun eine konkrete Wirksamkeitsmessung etabliert haben, sei es als Teil Ihres bestehenden Systems oder separat zu diesem Themenprojekt. Auf Ebene der Zulieferer sollten sich Ihre Ziele und Indikatoren dafür aus Ihrer anfänglichen Strategie nun weiterentwickelt und konkretisiert haben. Der Grüne Knopf verlangt konkrete Ziele und KPIs zur Förderung existenzsichernder Löhne auf Ebene der Konfektion für die nächsten fünf Jahre.

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Wie wirken sich Ihre Beschaffungs- und Einkaufspraktiken auf Ebene Ihrer Zulieferer aus? Wie können Sie diese Verbindungen hilfreich aufzeichnen und nachverfolgen? Wie kann diese Datensammlung von Anfang an gemeinsam auch vom Einkauf und gegebenenfalls anderen relevanten Funktionen mitgetragen und verstanden werden?
- Wie können Sie Kolleg*innen aus dem Einkauf und anderen Abteilungen einbinden, um gemeinsam zielgerichtete Anpassungen der Einkaufspraxis zu planen und umzusetzen? Welche strukturellen Anreize müssen Sie schaffen, damit Einkäufer*innen sich an diesen Prozessen beteiligen und die Maßnahmen auch tatsächlich umsetzen? Was braucht es, um bei Kolleg*innen ein Bewusstsein für die Bedeutung ihrer Rolle zu schaffen?
- Wo setzen Sie an, um die Zahlung von existenzsichernden Löhnen zu fördern? Was müssen Sie intern im Unternehmen dafür einbringen, wo schließen Sie sich sinnvoll mit anderen zusammen, wie können Sie Arbeitnehmendenvertretungen auf Zuliefererebene stärken?
 - **Stufe B:** Was hat sich bei der bisherigen Umsetzung der Strategie gezeigt, wo gibt es Schwierigkeiten, was hat sich konkret bei Zulieferern verbessert? Wie können Sie Ihren Fortschritt weiterhin systematisch messen und nachverfolgen?
- Welche Ziele wollen Sie auf Ebene der Zulieferer erreichen?
 - **Stufe B:** Was wollen Sie konkret in den nächsten fünf Jahren erzielen?

Verbesserung der Beschaffungs- und Einkaufspraktiken

- Dokumentation zur Erfassung der KPIs zu Beschaffungs- und Einkaufspraktiken
- Maßnahmenplan in Bezug auf die Ausgestaltung bzw. Veränderung der eigenen Beschaffungs- und Einkaufspraktiken und Dokumentation zur Umsetzung der Maßnahmen (inklusive der Erfolge und Herausforderungen)
- Strategiedokumente, Roadmap mit Zielen für die Verbesserung der Beschaffungs- und Einkaufspraktiken



MÖGLICHE NACHWEISE

Strategie zur Förderung existenzsichernder Löhne

- Relevante(s) Strategiedokument(e) zur Förderung existenzsichernder Löhne
- Dokumentation der ersten Umsetzungsschritte der Strategie, zum Beispiel Berichte, Arbeitsmaterialien, Zusammenfassungen
- Dokumentation der Mitwirkung oder Gründung von geeigneten Initiativen oder Kooperationen
- KPIs zur Messung der Strategieumsetzung und Effektivität ergriffener Maßnahmen zur Förderung existenzsichernder Löhne
- Dokumentation der Unterstützung direkter Zulieferer bezüglich existenzsichernder Löhne, beispielsweise durch langfristige Verträge, Finanzierungsunterstützung, feste/langfristig vereinbarte Preise für Ware und Dienstleistungen
- Dokumentation der Weiterentwicklung der Strategie basierend auf Lernerfahrungen aus der Umsetzung und Dokumentation der Fortschritte bei der Strategieumsetzung

KERNELEMENT 4:

ÖFFENTLICHE BERICHTERSTATTUNG UND KOMMUNIKATION

Erwartungen an Unternehmen

Im Rahmen der öffentlichen Berichterstattung wird erwartet, dass Unternehmen systematisch darstellen, wie sie ihrer Selbstverpflichtung zu **unternehmerischen Sorgfaltspflichten** nachkommen und welchen Fortschritt sie bei der Erreichung der selbst gesteckten Ziele gemacht haben. Um externen Personen zu ermöglichen, die Angemessenheit der Maßnahmen bewerten zu können, gehört es zur Berichterstattung, Transparenz über Beschaffungsländer und -regionen sowie hinsichtlich der erkannten **schwerwiegendsten Risiken** herzustellen. Auch gilt es, darüber zu berichten, mit welchen Präventions- und Milderungsmaßnahmen Sie Risiken und Verletzungen begegnen. Dabei ist es wichtig, den Austausch mit potenziell **Betroffenen** oder deren Vertretungen darzustellen, da dies bei der Ausübung der unternehmerischen Sorgfalt eine zentrale und kontinuierliche Rolle einnimmt.

Tiefe der Nachweispflicht

Dieses Kernelement bezieht sich ebenso wie Ihre Grundsatzerklärung (**KE 1**) generell auf Ihre gesamte Lieferkette und Geschäftstätigkeit. Die Berichterstattung insbesondere zu Maßnahmen konzentriert sich jedoch überwiegend auf die Ebenen der Konfektion und Nassprozesse. Erst auf **Stufe B** berichten Sie dann auch vermehrt über tiefere Lieferkettenstufen. Dort, wo sich Ihre Sorgfallsaktivitäten nur auf einen begrenzten Abschnitt der Lieferkette beziehen, sollte dies in der Berichterstattung klar benannt werden. In Bezug auf die spezifische Anforderung zur Lieferkettentransparenz wird gefordert, dass Sie zunächst so weit wie möglich Beschaffungsländer und -regionen für die Ebenen der Konfektion und Nassprozesse veröffentlichen und auf **Stufe B** dann so weit wie möglich alle Beschaffungsländer bis zur Rohstoffgewinnung darstellen.

Einbettung im unternehmerischen Sorgfallsprozess

Die Kommunikation Ihrer Sorgfallsaktivitäten an die Öffentlichkeit dokumentiert Ihre Prozesse und Umsetzungsmaßnahmen und ist letzteren oft nachgelagert. Im Gegensatz zur Grundsatzerklärung, deren Fokus auf Erwartungen, Zielen und der Selbstverpflichtung liegt, geht es bei der Berichterstattung stärker um die Beschreibung der Prozesse, der Resultate und Folgen von Maßnahmen und den gemachten Lernerfahrungen. Die Berichterstattung baut außerdem direkt auf Ihren Transparenzbemühungen und dem Mapping der Lieferketten auf, indem Sie den Stand Ihrer Kenntnisse zu Ihren Beschaffungsländern beinhaltet. Auch sollten Sie erklären, wo Sie noch Wissenslücken haben. Die Kommunikation mit potenziell Betroffenen ist ein integraler Bestandteil der Maßnahmen und begleitet den Sorgfallsprozess kontinuierlich (siehe insbesondere auch **KE 2** und **KE 3**). Daher sollte auch die Berichterstattung darauf eingehen.

KE/4

ZUSAMMENSPIEL DER BERICHTERSTATTUNG UND KOMMUNIKATION MIT ANDEREN KERNELEMENTEN



KE/4

GRÜNER-KNOPF-INDIKATOREN IM ÜBERBLICK

KE/4

4.1

FORMALE ANFORDERUNGEN AN DIE BERICHTERSTATTUNG

4.1.1	Regelmäßigkeit
4.1.2	Verständlichkeit und Zugänglichkeit (Stufe A+B)

4.2

INHALTE DER BERICHTERSTATTUNG

4.2.1	Bezug zur Grundsaterklärung
4.2.2	Schwerwiegendste Risiken (Stufe A+B)
4.2.3	Präventions-, Milderungs- und Abhilfemaßnahmen (Stufe A+B)
4.2.4	Lernerfahrungen, Fortschritte und Herausforderungen (Stufe A+B)
4.2.5	Beschwerdekanäle und eingegangene Beschwerden (Stufe A+B)
4.2.6	Einbezug von externen Stakeholdern und potenziell Betroffenen (Stufe A+B)
4.2.7	Erhöhung der Lieferkettentransparenz (Stufe A+B)

INFO

alle Kernelemente dieser
Tabelle sind verlinkt

KE/4

KRITERIUM 4.1

FORMALE ANFORDERUNGEN AN DIE BERICHTERSTATTUNG

Die Berichterstattung ist ein fester und bedeutungsvoller Bestandteil Ihrer Sorgfalsaktivitäten und ein Teil Ihrer Kommunikation mit diversen externen Stakeholdern. Je nach Art der Stakeholder, die angesprochen werden, bildet die Berichterstattung in gewissem Maße die Grundlage für Austausch, Zusammenarbeit, inhaltliche Weiterentwicklung oder Bewusstseinsbildung bei den Zielgruppen.

Regelmäßigkeit, Verständlichkeit und Zugänglichkeit (Indikator 4.1.1 und 4.1.2)

Machen Sie es Externen einfach, sich einen guten und aktuellen Überblick über Ihre Arbeit zu unternehmerischer Sorgfalt zu verschaffen. Dazu gehört, dass Sie die Informationen klar und benutzer*innenfreundlich auf Ihrer Website zur Verfügung stellen. Um die kontinuierlichen Entwicklungen abzubilden, müssen Sie außerdem regelmäßig, also mindestens jährlich berichten bzw. Ihre Website aktualisieren. Der Grüne Knopf erkennt an, dass Unternehmen unterschiedliche Strategien, Kapazitäten und ihren eigenen Stil in Bezug auf Kommunikationsaktivitäten haben.

Als hilfreich haben sich jedoch folgende Praktiken erwiesen:

- Stellen Sie direkt auf Ihrer Hauptwebsite einen Link zu Nachhaltigkeits-/Menschenrechtsthemen bereit, über den Ihre Berichterstattung leicht auffindbar ist.
- Machen Sie durch Benennungen und Beschreibungen in Ihrer Berichterstattung deutlich, wo in Ihrem Unternehmen die Themen Menschenrechte, Umwelt und Integrität angesiedelt und wo entsprechende Informationen zu finden sind. Dies beginnt schon bei Ihrer Kommunikation rund um die Grundsatzerklärung (KE 1). Begriffe wie unternehmerische Verantwortung und Nachhaltigkeit sind nicht selbsterklärend und werden von jedem Unternehmen leicht anders ausgelegt.
- Machen Sie ersichtlich, wie aktuell Ihre Berichterstattung ist – sei es durch die Veröffentlichung eines jährlichen Nachhaltigkeitsberichtes, regelmäßige thematische Fortschrittsberichte (beispielsweise halbjährlich) oder die Datierung einzelner Abschnitte Ihrer Website, die Sie mit neuen Informationen anreichern.

KOMMUNIKATION MIT (POTENZIELL) BETROFFENEN INTERESSENGRUPPEN

Um potenziell Betroffene zu erreichen und die Kommunikation an diese zu gewährleisten, gilt zu beachten, dass es in der Regel eine auf die Zielgruppe abgestimmte Kommunikation, unter Berücksichtigung von Barrieren kultureller und sprachlicher Natur, so wie einer Übersetzung in die jeweilige lokale/Landessprache bedarf. Die Kommunikation kann verschiedene Formen annehmen. Neben formellen, öffentlichen Berichten, ist der Dialog mit (potenziell) Betroffenen vor Ort wichtig. Konsultationen mit betroffenen Interessengruppen können mithilfe von Übersetzer*innen entweder direkt vor Ort oder auch virtuell durchgeführt werden.

STUFE B - FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Im Sinne der Verständlichkeit und Zugänglichkeit fordert der Grüne Knopf spätestens nach zwei Jahren, dass Sie für Ihre internationalen Stakeholder relevante Teile Ihrer Berichterstattung mindestens auch auf Englisch zur Verfügung stellen. Sollten Sie keine komplett englische Berichterstattung umsetzen können, beurteilen Sie, welche Themen auch für nicht deutschsprachige Gruppen relevant sind und übersetzen Sie mindestens diese.

KRITERIUM 4.2

INHALTE DER BERICHTERSTATTUNG

Von Ihrem Unternehmen wird erwartet, dass Sie Informationen zur Umsetzung Ihrer unternehmerischen Sorgfaltsprozesse im Unternehmen öffentlich bereitstellen. Schwerpunkte können dabei von jedem Unternehmen individuell gesetzt werden. Es wird jedoch erwartet, dass jedes Unternehmen zu den folgenden Themen berichtet:

Bezug zur Grundsatzerklärung (Indikator 4.2.1) (KE1)

Verweisen Sie in Ihrer Berichterstattung auf die eigenen Selbstverpflichtungen sowie formulierte Erwartungen in der Grundsatzerklärung (1.1.1–1.1.7).

Nennung Ihrer schwerwiegendsten Risiken (Indikator 4.2.2) (KE 2)

Der Grüne Knopf erwartet, dass Sie Ihre schwerwiegendsten Risiken als Ergebnis Ihrer Risikoermittlung und Priorisierung nennen. Es ist an dieser Stelle nicht notwendig, im Detail auf Risiken einzugehen, wie Sie es in Ihrer Risikoanalyse tun. Es reicht, wenn Sie die Risiken zusammenfassend auflisten.

STUFE B - FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Über die Ergebnisse hinaus legen Sie nun auch offen, wie Sie bei Ihrer Risikoanalyse vorgegangen sind. Hierunter fällt mindestens eine Beschreibung der genutzten Quellen und Informationen und inwiefern interne sowie externe Stakeholder und insbesondere Betroffene und/oder ihre legitimen Vertretungen in den Prozess einbezogen wurden. Stellen Sie auch dar, welche Informationen bei der Bewertung und Priorisierung der Risiken berücksichtigt wurden. Dabei wird nicht erwartet, dass Sie abschließend und detailliert unternehmensinterne Prozesse, Instrumente oder Technologien öffentlich machen. Außenstehende sollen jedoch beurteilen können, ob relevante Informationen berücksichtigt und Risiken entsprechend anerkannten Sorgfaltserwartungen nach Logik der Schwere und Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet wurden.

Beschreibung Ihrer Maßnahmen zur Prävention oder Milderung Ihrer priorisierten Risiken (Indikator 4.2.3) (KE 3)

Hier sollte der Fokus darauf liegen, zu begründen, inwiefern die Maßnahmen angesichts der Schwere der priorisierten Risiken angemessen und wirksam erscheinen.

↓ HILFESTELLUNGEN

Shift Project Ltd & Mazars LLP

[Berichtsrahmen für die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte mit Umsetzungshinweisen](#)

Jack Wolfskin

[Nachhaltigkeitsbericht](#)
[Sozialbericht](#)

Bierbaum-Proenen

[Nachhaltigkeitsbericht](#)

Fond of

[Nachhaltigkeitsbericht](#)

Armed Angels

[Action Report](#)

Schoeffel

[Fair Wear Foundation](#)
[Brand Performance Check](#)

[Nachhaltigkeitsbericht](#)

Dies belegen Sie mit einigen Beispielen, die den Leser*innen helfen, auf verständliche Weise einen Überblick über Ihre Sorgfaltsaktivitäten zu bekommen und die Angemessenheit der Maßnahmen beurteilen zu können. Ihre Auswahl von Beispielen sollte sich besonders auf die Maßnahmen zur Adressierung der schwerwiegendsten Risiken konzentrieren.

STUFE B - FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Nun erläutern Sie noch konkreter, wie Sie die Wirkung von Präventions-, Milderungs- und Abhilfemaßnahmen intern systematisch anhand von KPIs messen. Nennen Sie KPIs und berichten Sie anhand dieser zum Fortschritt der Maßnahmen (KE 3 und KE 5).

Beschreibung von Lernerfahrungen und Herausforderungen und wie diese in zukünftiger Umsetzung berücksichtigt werden sollen (Indikator 4.2.4) (KE 3)

Der Begriff Lernerfahrungen ist hierbei breit gefasst und soll Erkenntnisse beschreiben, die Ihr Unternehmen ganz spezifisch über seine Aktivitäten gesammelt hat. Dies kann beispielsweise Folgendes umfassen: neue thematische Informationen, Erkenntnisse zu erfolgreichen/erfolglosen Interventionen und den Gründen hierfür, Feedback von beteiligten Stakeholdern, beabsichtigte oder unbeabsichtigte Wirkungen einer Maßnahme.

BEISPIEL

Darstellung von Lernerfahrungen, Tchibo

Im Menschenrechtsbericht (Non Food) berichtet Tchibo über das Dialogprogramm Worldwide Enhancement of Social Quality (WE) und geht dabei explizit auf Lernerfahrungen in den letzten Jahren ein. Auf der Website des Programms werden zusätzlich Lern- und Erfolgsgeschichten aus Sicht der Arbeiter*innen und des Managements der Betriebe sowie aus Sicht der WE-Facilitatoren erzählt.

Mit dem „Truemorrow“-Programm verfolgt Tchibo zudem eine weitere interessante Darstellung von Lernerfahrungen und Herausforderungen, hier bezogen auf den Anbau von Kaffee in Brasilien. Auf der Website wird transparent dargestellt, welche Erfolge durch das Programm bereits erzielt werden konnten und wo noch Herausforderungen bestehen. Die Darstellung erfolgt über die Visualisierung von quantifizierbaren Indikatoren in den Bereichen Umwelt, Soziales und Wirtschaft.

Quellen: Tchibo, Menschenrechtsbericht und Website des Dialogprogramms WE; Website des Truemorrow-Programms

STUFE B - FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Nach zwei Jahren werden die Anforderungen an die Inhalte Ihrer Berichterstattung noch konkreter und sie muss nun auch verpflichtend die Kommunikation Ihrer Strategie zu existenzsichernden Löhnen umfassen. Hier wird erwartet, dass Sie mindestens beschreiben, wie Sie praktisch an der Umsetzung arbeiten, was die Schwerpunkte und Ziele der Strategie sind und welcher Referenzwert für die Berechnung existenzsichernder Löhne verwendet wird. Es sei an dieser Stelle nochmals hervorgehoben, dass es darum geht, spezifisch und umfassend die Strategie Ihres eigenen Unternehmens zu beschreiben.

Selbst wenn Sie sich einer relevanten Initiative angeschlossen haben und entsprechend vorgegebene Programme und Aktivitäten umsetzen, stellen Sie aus Sicht Ihres Unternehmens dar, was Sie aktiv tun und wie es in Ihren weiteren Kontext passt (3.3.3).

Ebenso wird gefordert, dass Sie ab jetzt Ihre Fortschritte in Bezug auf Ihre eigenen Beschaffungs- und Einkaufspraktiken darstellen. Falls Sie an dieser Stelle bereits Ergebnisse aus der Nachverfolgung von KPIs zu diesem Bereich haben, können Sie diese zur Berichterstattung nutzen, es ist jedoch noch nicht verpflichtend.

BEISPIEL

Berichterstattung zu existenzsichernden Löhnen, Marks & Spencer

Die Website und verbundene Blogbeiträge beschreiben:

- Den grundsätzlichen Ansatz: Verantwortungsvolle Einkaufspraktiken, Lieferantenzusammenarbeit, Anforderungen und Monitoring von Zulieferern bezüglich Lohnzahlungen, Lohninitiativen
- Analyse und Priorisierung: Lohnlückenanalyse und im Ergebnis priorisierte Länder. Kurzbeschreibung der Methode der Analyse.
- Maßnahme auf Fabrikebene: Lohn-Digitalisierungsprogramm für Fabrikarbeiter*innen

Quelle: Marks & Spencer, [Website](#) und [Blog](#)

Vorhandene Beschwerdekanäle für potenziell Betroffene und eingegangene Beschwerden (Indikator 4.2.5)

Diese Anforderung bezieht sich sowohl auf **Beschwerdemechanismen**, die auf lokaler Ebene („fabrikintern“) als auch extern („Back-up“) für potenziell Betroffene in Ihren Lieferketten verfügbar sind.

Mit der Darstellung knüpfen Sie zunächst an Ihre Grundsatzerklärung an, in der Sie sich als Unternehmen verpflichten, an Sie gerichtete **Beschwerden** aufzunehmen und nachzuverfolgen. In der Berichterstattung konkretisieren Sie nun, wie genau dies passieren kann (zum Beispiel über eine E-Mail-Adresse, die in der Grundsatzklärung genannt wird) und Sie ergänzen, welche weiteren Mechanismen es für potenziell Betroffene gibt (KE 5).

Folgende Informationen können für die Berichterstattung von Interesse sein:

- Für wen sind die Beschwerdekanäle zugänglich?
- Auf welcher Lieferkettenstufe sind sie angesiedelt?
- Welcher Akteur betreibt sie?
- Wie funktionieren die Mechanismen?

Bedenken Sie bei der Darstellung, dass die Förderung von Beschwerdemechanismen und die Bereitstellung von **Abhilfe** ein integraler Bestandteil Ihrer Sorgfaltsprozesse sind. Die Nutzung von Beschwerdemechanismen durch Betroffene zeigt Ihnen Risiken bzw. Verletzungen auf. Über Abhilfemaßnahmen können Sie Risiken zukünftig möglicherweise verringern. In einer guten Berichterstattung werden diese Verbindungen aufgezeigt.

Der Grüne Knopf fordert Beschwerdemechanismen zunächst auf Ebene der Konfektion in Risiko-Ländern und bei Hochrisiko-Zulieferern. Gute Praxis ist, auch Stellung zu beziehen, wo es in der tieferen Lieferkette noch keine ausreichend effektiven Mechanismen zu geben scheint. Möglicherweise deckt auch ein bestimmter Back-up-Mechanismus einer Initiative nicht alle Ihre Beschaffungsländer (auf Ebene der Konfektion und darüber hinaus) ab. Es könnte auch hilfreich sein zu berichten, bei welchen Risikothemen Beschwerdemechanismen eine besonders wichtige Rolle einnehmen. Diese vertiefenden Darstellungen tragen zur Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit Ihrer Sorgfaltsarbeit bei (siehe „Formale Anforderungen“ 4.1).

Es wird zudem erwartet, dass Sie mindestens in aggregierter Form zu eingegangenen Beschwerden berichten. Aggregiert bedeutet in diesem Zusammenhang, dass Sie grundsätzlich anonyme Informationen verwenden und anstatt einzelne Fälle zu schildern, Beschwerden in verschiedenen Gruppen clustern können. Beispiele hierzu sind Themen der Verstöße, Anzahl der Betroffenen, geographische Regionen, Art der Stakeholder, die die Beschwerde vorgebracht haben etc. Die Information zu Fällen ist wichtig, um zu demonstrieren, ob/dass die Mechanismen von den Betroffenen angenommen werden. Keine eingegangenen Beschwerden deuten womöglich eher auf unwirksame Mechanismen hin, die von Betroffenen nicht genutzt werden. Demnach ist die Kommunikation über laufende Beschwerdeverfahren und den Ausgang dieser eine Möglichkeit zu zeigen, dass eingegangene Beschwerden ernst genommen und berücksichtigt werden.

BEISPIEL

Berichterstattung zu Beschwerdemechanismen, adidas

Das Unternehmen beschreibt auf seiner Website seinen unabhängigen Beschwerdemechanismus und kommt seiner Selbstverpflichtung nach offenzulegen, wie viele Beschwerden Dritter in Bezug auf Arbeits- oder Menschenrechtsverletzungen jährlich eingegangen sind. Es wird erklärt, dass diese zu unterscheiden sind von „Beschwerden, die adidas über Hotlines direkt von den Beschäftigten in Produktionsländern erhält.“ Adidas gibt eine ausführliche Beschreibung des Prozesses und erklärt, wie es verantwortungsvoll mit Details zu Beschwerden und involvierten Parteien umgeht.

Die Informationen der jährlichen Berichterstattung umfassen folgende Hinweise (bei Zustimmung durch die Beteiligten):

- von welcher Organisation die Beschwerden stammten
- Datum
- Umgang mit der Beschwerde
- Status der Bearbeitung

Quelle: adidas, [Website](#)

STUFE B - FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Auf dieser Stufe müssen Sie nun auch über ergriffene Abhilfe- und Wiedergutmachungsmaßnahmen im Zusammenhang mit eingegangenen Beschwerden berichten (KE 5). Sie sollen also über den gesamten Prozess vom Eingang der Beschwerde bis hin zur Schaffung von Abhilfe und Wiedergutmachung berichten. Dabei schildern Sie auch Ihre Lernerfahrungen im Umgang mit Beschwerden und der Erarbeitung sowie Implementierung von Abhilfemaßnahmen.

Austausch mit relevanten Anspruchsgruppen, insbesondere (potenziell) Betroffenen (Indikator 4.2.6)

Dieses Element Ihrer Berichterstattung ist eng verbunden und überlappt sich voraussichtlich stark mit der Darstellung Ihrer Maßnahmen und Herausforderungen (siehe oben).

Sie sollen darstellen, zu welchen Themen Sie sich mit externen Stakeholdern im Verlauf Ihrer aktuellen Sorgfaltsprozesse ausgetauscht haben und welche Ergebnisse oder Erkenntnisse daraus resultieren. Hierzu gehört auch der Austausch mit Ihren Zulieferern.

STUFE B - FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Nach zwei Jahren muss diese Darstellung auch abdecken, wie Sie in Ihrer Sorgfaltsarbeit die Bedarfe besonders vulnerabler Stakeholder und Gruppen berücksichtigt haben, und wie Sie mit diesen oder Ihren legitimen Vertretungen dazu in Austausch getreten sind. Viele Ihrer Maßnahmen wurden und werden zudem im Austausch mit relevanten externen Stakeholdern erarbeitet und umgesetzt. Sie haben hierzu angesichts Ihrer Priorisierung Partner ausgewählt und sich Initiativen angeschlossen oder diese initiiert. Während Sie auf **Stufe A** Ihre Absichten und Strategien dahinter festgehalten haben, müssen Sie nun transparent zu den Ergebnissen und Themen solcher Austausch- oder Kooperationsformate berichten. Sie müssen hier nicht sensible Interna oder mögliche Diskrepanzen mit Stakeholdern öffentlich darlegen, es geht vielmehr darum, Lernerfahrungen und Know-how verständlich aufzubereiten.

Erhöhung der Lieferkettentransparenz (Indikator 4.2.7)

Die öffentliche Transparenz bezüglich Ihrer Lieferkette ist kein Selbstzweck, sondern ein grundlegender Bestandteil der unternehmerischen Sorgfaltspflicht. Transparenz über Lieferkettenstrukturen ist zunächst für Externe mit Fachkenntnissen eine Bedingung dafür, beurteilen zu können, auf welcher Grundlage Ihre Risikopriorisierung und weitere Sorgfaltsprozesse aufbauen. Darüber hinaus erlauben Informationen zu Beschaffungsländern und -regionen den Stakeholdern in Ihrer Lieferkette, wie beispielsweise Vertretungen von Betroffenen, Verbindungen zwischen einem Risikokontext und Ihnen als einem relevanten Akteur herzustellen. Hinweise auf potenzielle oder **negative Auswirkungen** von Externen erreichen Sie dadurch möglicherweise schneller. Dies hilft Ihnen dabei, Informationen und Erkenntnisse zu sammeln sowie eine informierte Risikoanalyse zu erstellen.

Die Anforderungen des Grünen Knopfs beinhalten, dass Unternehmen Beschaffungsländer für die Ebene der Konfektion (inklusive ausgelagerter Prozessschritte Drucken, Sticken und Waschen) und Nassprozesse (Prozessschritte Veredeln, Bleichen und Färben) auf ihrer eigenen Website veröffentlichen und auch konkrete Regionen benennen. Hierbei wird es bei der Umsetzung wahrscheinlich (noch) Lücken geben. Solange Sie diese ausweisen und nachvollziehbar erklären können, ist dies akzeptabel. In der schrittweisen Erweiterung Ihrer Risikoanalyse nehmen Sie hierauf wieder Bezug.

STUFE B - FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Nach zwei Jahren veröffentlichen Sie eine Liste aller Beschaffungsländer bzw. -regionen bis zur Rohstoffgewinnung. Informationslücken dürfen Sie weiterhin ausweisen.

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Welche Informationen müssen Sie intern zusammentragen, um eine aufschlussreiche Kommunikation zur Umsetzung der Sorgfaltspflicht Ihres Unternehmens zu ermöglichen?
- Wer muss wann eingebunden werden, um die relevanten Daten für den jeweiligen Berichtszeitraum zu erheben?
- Wo und wie sollten Sie Ihre Berichterstattung platzieren, damit sie leicht für Außenstehende zu finden ist?
 - **Stufe B:** Welche Teile müssen für internationale Stakeholder mindestens auf Englisch verfügbar sein?
- Wie können Sie Außenstehenden, die Ihr Unternehmen nicht kennen, verständlich ein realitätsgetreues Bild davon vermitteln, dass Sie Ihre schwerwiegendsten Risiken kennen und Ihren Sorgfaltspflichten nachkommen?
 - **Stufe B:** Wie können Sie Fortschritte und Wirksamkeit Ihrer Maßnahmen greifbar darstellen? Was sind alternative Wege und Informationen, um dies zu tun, falls für bestimmte Bereiche keine KPIs vorhanden sind?
- Welche Informationen haben Sie zu Ihrem eigenen Beschwerdekanal und weiteren in den Lieferketten vorhandenen Beschwerdemechanismen? Wie können Sie schlüssig und übersichtlich kommunizieren, welche Möglichkeiten potenziell Betroffene haben, Beschwerden einzureichen? Wie stellen Sie zusammenfassend und akkurat dar, zu welchen Themen Beschwerden eingegangen sind?
 - **Stufe B:** Was haben Sie aus der Bearbeitung von Beschwerden gelernt und wie stellen Sie realitätsgetreu dar, inwiefern Sie Abhilfe und Wiedergutmachung leisten konnten?
- Wie stellen Sie sicher, dass Entwicklungen und Lernerfahrungen von außen nachvollzogen werden können? Wie können Sie dazu beitragen, dass sich interne Stakeholder damit wohlfühlen, ebenfalls offen über Herausforderungen und Rückschritte zu kommunizieren?
 - **Stufe B:** Wie können Sie klar und differenziert darstellen, welche Strategie Sie zu existenzsichernden Löhnen verfolgen und welche konkreten Schritte Sie bereits eingeleitet haben?

Beispiele für die öffentliche Berichterstattung

- Jährlicher Unternehmens-/Nachhaltigkeitsbericht (auch im Rahmen von anderen Mitgliedschaften, wie zum Beispiel Fair Wear Foundation, Textilbündnis, ETI etc.)
- Kommunikation auf der Unternehmenswebsite (datiert mit klarem zeitlichem Bezug)
- Unternehmensnewsletter (nur in Ergänzung zu anderen Formaten wie Nachhaltigkeitsberichten)
- Über die Unternehmenswebsite zugängliche Dokumente, welche die Sorgfaltspflichtenprozesse dokumentieren und erläutern



MÖGLICHE
NACHWEISE

KERNELEMENT 5:

BESCHWERDEMECHANISMEN UND ABHILFE

Erwartungen an Unternehmen

Effektive Beschwerdemechanismen nehmen eine zentrale Rolle bei der Stärkung von Menschenrechten, Umweltschutz und Integrität in textilen Lieferketten ein. Die Förderung solcher Mechanismen ist für Unternehmen mehr als nur eine Aufgabe von vielen, sondern ein ganz grundlegender Bestandteil, um Probleme zu erkennen und Menschen die Möglichkeit zu geben, ihre Betroffenheit zu kommunizieren. Ein **Beschwerdemechanismus** ist ein Verfahren, das einer Person oder Gruppe die formalisierte Möglichkeit bietet, auf Missstände im Bereich Menschenrechte, Umwelt oder Integrität aufmerksam zu machen, und zwar im besten Fall bevor diese zu negativen Auswirkungen führen. Bei Bedarf bietet ein funktionierender Mechanismus außerdem die Möglichkeit für **Betroffene**, **Abhilfe** bei entstandenen negativen Auswirkungen zu erlangen.

Da staatliche Beschwerdesysteme wie Gerichte, Behörden oder Ombudssysteme wegen hoher Gerichtskosten, langer Verfahrensdauer oder Korruption in vielen Ländern nur unzureichend funktionieren, kommen nicht-staatlichen Beschwerdemechanismen eine wichtige Bedeutung zu. Hier wird in erster Linie zwischen **fabrikinternen/lokalen Beschwerdemechanismen** auf Ebene der Zulieferer und sogenannten **Back-up-Beschwerdemechanismen** unterschieden. Systeme auf Ebene der Zulieferer sind grundsätzlich stets der erste und zu bevorzugende Weg, Probleme direkt zwischen Arbeiter*innen und dem verantwortlichen Arbeitgeber zu lösen. Durch die allgemein bekannten Schwächen solcher Mechanismen ist es Aufgabe des auftraggebenden Unternehmens, die Existenz und Wirksamkeit zu beurteilen und gegebenenfalls unterstützende Maßnahmen anzubieten. So dienen Back-up-Beschwerdemechanismen als eine Art Auffangnetz oder Eskalationsmechanismus, wenn Mechanismen direkt vor Ort für Betroffene nicht funktionieren oder verfügbar sind. Sie werden den Betroffenen durch auftraggebende Unternehmen oder lokale bzw. internationale Multistakeholder-Organisationen wie beispielsweise dem [International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry](#) in Bangladesch oder auch neu entstandenen Initiativen wie [amfori SPEAK FOR CHANGE](#) in Vietnam zur Verfügung gestellt. Die Fair Wear Foundation stellt in verschiedenen Ländern einen [Beschwerdemechanismus](#) zur Verfügung.

Grundsätzlich sind Unternehmen gefordert, für all diejenigen, die von negativen Auswirkungen im Zusammenhang mit Ihren Geschäftsbeziehungen oder Ihrer Geschäftstätigkeit bzw. Produkten direkt betroffen sein könnten, effektive Beschwerdemechanismen zur Verfügung zu stellen. Im Rahmen des Grünen Knopfs werden die Anforderungen an Beschwerdemechanismen auf Konfektionsstufe konkretisiert. Neben spezifischen Anforderungen an die Beschwerdemechanismen selbst müssen die notwendigen internen Voraussetzungen vorliegen, um angemessen auf eingegangene Beschwerden zu reagieren und im Falle von negativen Auswirkungen für adäquate Abhilfe zu sorgen. Nach Erarbeitung der Abhilfemaßnahmen und Konsultation von Betroffenen/legitimen Vertretungen, Zulieferern und möglicherweise weiteren Beteiligten muss Ihr Unternehmen dafür Sorge tragen, dass die Maßnahmen auch vor Ort umgesetzt werden.

Tiefe der Nachweispflicht

Die Verantwortung, für effektive Beschwerdemechanismen zu sorgen, bezieht sich laut der Anforderungen des Grünen Knopfs auf Risiko-Länder oder Hochrisiko-Zulieferer auf Konfektionsebene – also dort, wo der Bedarf für funktionierende Beschwerdesysteme hoch ist und ein auftraggebendes Unternehmen den Einfluss leichter ausüben kann. Als produzierendes Unternehmen liegt der Fokus auf den eigenen Produktionsbetrieben. Die Verantwortung, Abhilfe und Wiedergutmachung zu schaffen, geht weiter. Sie bezieht sich auf jegliche legitime Beschwerden und negative Auswirkungen vor Ort, die Ihr Unternehmen durch seine Einkaufspraxis verursacht oder zu denen es beigetragen hat. Solche werden von Unternehmen durch eigene vorhandene Prozesse wie Audits oder lokale Teams identifiziert oder durch andere Stakeholder an sie herangetragen. Sie können somit zusätzlich zu den Ihnen bekannten Produktionskontexten (gemäß Lieferketten-Mapping) auch Auswirkungen in der tieferen Lieferkette umfassen.

Einbettung im unternehmerischen Sorgfaltsprozess

Beschwerdemechanismen nehmen eine zentrale Rolle in Ihrem Sorgfaltsprozess ein, da sie eine wichtige Verbindung darstellen zur Risikoerkennung, zu Mitigationsmaßnahmen und zu Abhilfe und Wiedergutmachung im Schadensfall. Sie sind zudem ein Instrument zur Kommunikation mit Betroffenen und deren Vertretungen. In gewissem Maße stellen sie außerdem eine Ergänzung zu Ihren unternehmenseigenen Strukturen und Austauschprozessen mit Partnern in der Lieferkette dar. Als Informationskanal helfen sie Ihnen, von konkreten Auswirkungen in Ihrer Lieferkette zu erfahren. Sie bieten zudem die Möglichkeit, bei bekannten Risiken genauere Informationen zu erlangen oder – in Verbindung mit anderen Instrumenten – die Wirkung von umgesetzten Maßnahmen zu überprüfen oder nachzuverfolgen.

Vereinfacht dargestellt, verfahren Sie mit Erkenntnissen aus den Beschwerdesystemen folgendermaßen: Eingetroffene Beschwerden informieren Sie über negative Auswirkungen. In berechtigten Fällen leisten Sie daraufhin fokussierte Abhilfe und *Wiedergutmachung* für Betroffene (KE 5). Zudem fließen die Informationen in die Priorisierung von Risiken (KE 2) und Erarbeitung von grundsätzlichen Präventions- und/oder Milderungsmaßnahmen (KE 3) ein. In Ihrer Berichterstattung (KE 4) stellen Sie zusammenfassend dar, wie Mechanismen in Ihren Lieferketten beschaffen sind und welche Art von Beschwerden Sie erreichen.

ZUSAMMENSPIEL DER BESCHWERDEMECHANISMEN UND ABHILFE MIT ANDEREN KERNELEMENTEN



GRÜNER KNOPF

GRÜNER-KNOPF-INDIKATOREN IM ÜBERBLICK

KE/5
5.1

ZUGANG ZU EFFEKTIVEN BESCHWERDEMECHANISMEN

5.1.1	Lückenanalyse zu Beschwerdemechanismen
5.1.2	Back-up Beschwerdemechanismen (Stufe A+B)
5.1.3	Fabrikinterne Beschwerdemechanismen (Stufe A+B)
5.1.4	Formale Anforderungen

5.2

UMGANG MIT BESCHWERDEN, ABHILFE UND WIEDERGUTMACHUNG

5.2.1	Voraussetzungen
5.2.2	Verarbeitung von Beschwerden
5.2.3	Abhilfe- und Wiedergutmachungsmaßnahmen
5.2.4	Formale Anforderungen
5.2.5	Nachverfolgung der Maßnahmen (Stufe A+B)

INFO

alle Kernelemente dieser
Tabelle sind verlinkt

**5
/
KE**

KRITERIUM 5.1

ZUGANG ZU EFFEKTIVEN BESCHWERDEMECHANISMEN

Die Förderung des Zugangs zu Abhilfe und Wiedergutmachung beispielsweise über Beschwerdemechanismen ist eine der zentralen Aufgaben der unternehmerischen Sorgfalt einzelner Unternehmen sowie auch ein dringendes Anliegen der Branche insgesamt. Die Möglichkeiten für Arbeiter*innen und andere Betroffene, auf Missstände aufmerksam zu machen, sind in der Theorie vielfältig, in der Realität jedoch oftmals stark beschränkt. Kanäle und Prozesse erweisen sich in vielen Fällen als nicht vorhanden oder unwirksam. Unternehmen sind daher gefordert, aktiv den Zugang zu Beschwerdemechanismen zu fördern oder dort, wo sie nicht existieren, an neuen Lösungen mitzuarbeiten. Dies umfasst sowohl fabrikinterne/lokale als auch Back-up-Mechanismen (siehe unten).

Lückenanalyse zu Beschwerdemechanismen (Indikator 5.1.1)

Im Sinne eines risikobasierten Ansatzes ist Ihr Unternehmen gefordert, Beschwerdemechanismen auf Ebene der Konfektion dort zu verbessern, zu unterstützen oder einzurichten, wo die größten Bedarfe bestehen, das heißt in Risiko-Ländern oder bei Hochrisiko-Produzenten, die Sie über Ihre Risikoanalyse identifiziert haben. Bevor Sie sinnvoll und zielgerichtet Verbesserungen planen können, ist es zunächst notwendig, die aktuelle „Landschaft“ an Beschwerdemechanismen in diesen Teilen Ihrer Lieferkette zu verstehen und zu bewerten. Dazu gehört der Überblick, wo welche Arten von Mechanismen existieren und zu welchen Themen sie für welche Gruppen an Betroffenen zur Verfügung stehen (Anwendungsbereich). Auch ist eine kritische Einschätzung zu treffen, wie wirksam und hilfreich sie derzeit aus Sicht der potenziellen Nutzer*innen sind.

Die Beurteilung, ob ein Beschwerdemechanismus wirklich als effektiv einzuschätzen ist, soll auf den acht Effektivitätskriterien der VN-Leitprinzipien basieren.

HILFESTELLUNGEN

Textilbündnis

[Infopapier Zugang zu Abhilfe- und Beschwerdemechanismen sichern und fördern – Sorgfaltspflichten verstehen und umsetzen](#)

(Gibt umfassenden Überblick zum Prozess der Verbesserung des Zugangs, sinngemäß entlang der Grüner-Knopf-Kriterien)

DGCN/twentyfifty

[„Zuhören lohnt sich“](#)

(Fragen zu Effektivitätskriterien)

(allg. Einführung ins Thema/Mapping von Bedarfen/Prüfung der Zugänglichkeit von Beschwerdemechanismen S. 34–35)

Amfori BSCI

[Einen Beschwerdemechanismus einrichten](#)

Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)

[Beschwerdeverfahren nach dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz \(Handreichung\)](#)

Textilbündnis

[Faktenpapier und Leitfaden zu Diskriminierung, sexuelle Belästigung und geschlechtsspezifische Gewalt \(z.T. in Englisch\)](#)

OHCHR

[Accountability and Remedy Project III: Enhancing effectiveness of non-State-based grievance mechanisms in cases of business-related human rights abuse \(Englisch\)](#)

EFFEKTIVITÄTSKRITERIEN GEMÄSS DER UN-LEITPRINZIPIEN

Beschwerdemechanismen müssen folgende Charakteristika erfüllen, um als wirksam zu gelten

EFFEKTIVITÄTSKRITERIUM	PROZESSANFORDERUNGEN
<p>LEGITIM</p> <p>Sie ermöglichen das Vertrauen der Stakeholdergruppen, für die sie vorgesehen sind, und sind rechenschaftspflichtig im Sinne einer fairen Abwicklung von Beschwerdeverfahren. Der Zugang zu (außer)gerichtlichen Beschwerdemechanismen muss gewährleistet sein, so dass nicht nur mutmaßliche Menschenrechtsverletzungen adressiert werden können.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wurde ein klarer Prozess aufgesetzt, der den Umgang mit Beschwerden beschreibt? 2. Wurden klare Verantwortlichkeiten festgelegt und die Mitarbeiter*innen, die für die Bearbeitung der eingehenden Beschwerden zuständig sind, angemessen geschult? 3. Gibt es ein klares Bekenntnis, dass die Personen, die eine Beschwerde einreichen, dafür nicht benachteiligt oder bestraft werden und wird dessen Einhaltung überwacht? 4. Gibt es einen Mechanismus zum Schutz persönlicher Daten im Beschwerdeprozess?
<p>ZUGÄNGLICH</p> <p>Sie sind allen möglichen Nutzer*innen bekannt und bieten ausreichend Unterstützung im Hinblick auf besondere Zugangshindernisse.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 5. Kennen potenzielle Nutzer*innen den Prozess und sind in der Lage ihn zu benutzen?
<p>BERECHENBAR</p> <p>Sie gewährleisten ein klares, bekanntes Verfahren mit einem vorhersehbaren zeitlichen Rahmen für jede Verfahrensstufe sowie klare Aussagen zu verfügbaren Arten von Abläufen und Ergebnissen.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 6. Wurden der Beschwerdeprozess, die Zeitschienen für den Beschwerdeprozess und mögliche Lösungsansätze vorab entwickelt und an die potenziellen Nutzer*innen kommuniziert?
<p>AUSGEWOGEN</p> <p>Nutzer*innen haben vertretbaren Zugang zu Informationen, Beratung und Fachwissen, um an einem Beschwerdeverfahren auf faire, informierten und respektvolle Weise teilnehmen zu können. Dabei sind auch Barrieren wie Sprache, Alphabetisierung, Kosten, Ort des Verfahrens zu berücksichtigen, die es auszugleichen gilt.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 7. Wird die notwendige Unterstützung bereitgestellt, damit potenzielle Nutzer*innen den Prozess tatsächlich nutzen können?
<p>TRANSPARENT</p> <p>Sie informieren die Parteien eines Beschwerdeverfahrens laufend über dessen Fortgang und stellen genügend Informationen über die Leistung des Beschwerdemechanismus bereit, um Vertrauen in seine Wirksamkeit zu bilden und etwaigen öffentlichen Interessen Rechnung zu tragen. Anfragen müssen beantwortet werden.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 8. Werden die Nutzer*innen über den Fortschritt des Verfahrens informiert? 9. Wird die Effektivität des Mechanismus überprüft und intern und extern kommuniziert?
<p>RECHTE-KOMPATIBEL:</p> <p>Sie stellen sicher, dass die Ergebnisse und Abhilfen mit international anerkannten Menschenrechten in Einklang stehen.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 10. Werden besonders schwere Beschwerden eskaliert und priorisiert? 11. Werden Lösungen und Abhilfemaßnahmen im Sinn der Bedürfnisse der Betroffenen entwickelt?

Wie lässt sich die Wirksamkeit von Beschwerdemechanismen als Unternehmen konkret prüfen? Ihr Ansatz richtet sich in der Umsetzungsrealität sicherlich danach, welche Art von Beschwerdemechanismus Sie beurteilen wollen. Er legt dar, wer die beteiligten Akteure sind bzw. wo und wie er betrieben wird und welche Informationen Ihnen zur Verfügung stehen. Weitere Hinweise zur Vorgehensweise bei der Beurteilung der Mechanismen finden Sie in den folgenden Boxen.

BEURTEILUNG LOKALER MECHANISMEN AUF ZULIEFEREREBENE

Auf fabrikinterne/lokale Mechanismen können die Beschäftigte bei Zulieferern lokal zugreifen, sowohl innerhalb als auch außerhalb der Produktionsbetriebe, zum Beispiel Beschwerdeboxen, Telefon Hotlines, Apps, Vertrauenspersonen, Arbeitnehmendenvertretungen, (nicht-)staatliche Stellen. Für diese vielzähligen und verschiedenartigen Systeme ist nicht gefordert, dass Sie für jeden Produktionsbetrieb die jeweiligen Mechanismen erfassen und jeweils in dem spezifischen Kontext bewerten. Stattdessen können Sie die in den Betrieben genutzten Mechanismen allgemein, anhand ihres Typus, bewerten. Wie ist beispielsweise die Wirksamkeit von Beschwerdeboxen grundsätzlich einzuschätzen? Vertrauen Arbeiter*innen in diesen Mechanismen? Wird er in vielen Betrieben erfolgreich genutzt? Ist transparent, wie mit Beschwerden umgegangen wird?

Wie sammeln Sie Hinweise zu Beschaffenheit und Wirksamkeit?

Informationen über Mechanismen und ihre Ausgestaltung finden Sie beispielsweise heraus über

- Auditberichte
- Eigene Beobachtungen bei Besuchen des Produktionsbetriebes
- Ergebnisse aus Interviews mit Arbeiter*innen im Rahmen anderer Aktivitäten, formell oder informell, beispielsweise Trainings oder dezidierte Human Rights Impact Assessments
- Selbstauskünfte oder Gespräche mit Zulieferern
- Austausche mit anderen Unternehmen, die beim Zulieferer produzieren lassen
- Austausche mit lokalen Gewerkschaften, zivilgesellschaftlichen Vertretungen

Diese Quellen liefern Ihnen Anhaltspunkte, wie bestimmte Mechanismen auf Fabrikenebene grundsätzlich einzuschätzen sind und wie Back-up-Beschwerdemechanismen als Ergänzung oder Eskalationsmöglichkeit dienen können.

↓ HILFSTELLUNGEN

Shift

[Remediation, Grievance Mechanisms and the Corporate Responsibility to Respect Human Rights](#)

Workshop Report No. 5, Annex D, S.2 und S. 12 (Übersicht von Fragen über die Sie mit Zulieferern in den Dialog zum Thema Beschwerdemechanismen kommen können, Englisch)

BEURTEILUNG VON BACK-UP-MECHANISMEN

Back-up-Mechanismen bezeichnen Kanäle, die auftraggebende Unternehmen stellen oder an denen sie beteiligt sind und auf die Beschäftigte zugreifen können.

Hierzu gehören beispielsweise

- **auf nationaler Ebene:** Gewerkschaften, NGOs, staatliche Stellen, zum Beispiel Unterstützung syrischer Arbeiter*innen in der türkischen Textilindustrie
- **auf Industrie-/Branchenebene:** FWF Complaints Mechanism, Textilbündnis Bündnisinitiative Beschwerdemechanismus, Bangladesh Accord Safety Complaints Mechanism, Amader Kotha Helpline der Alliance, Mechanismen anderer Branchenakteure wie Standard- oder Zertifizierungsorganisationen
- **auf Ebene unterschiedlicher Branchen:** amfori SPEAK FOR CHANGE, Third Party Complaint Process der FLA, Alleged Code of Violation Procedure der ETI, Standard- oder Zertifizierungsorganisationen, zum Beispiel Complaints Escalation and Reporting Process of SAAS.
- **auf internationaler Ebene:** Gewerkschaften, NGOs, überstaatliche politische Organisationen, zum Beispiel Kontaktstelle der OECD, Mechanismen als Teil von Rahmenvereinbarungen mit Gewerkschaften
- **durch Ihr eigenes Unternehmen gesteuerte Back-up-Mechanismen**

Wie sammeln Sie Hinweise zu Beschaffenheit und Wirksamkeit?

Informationen über Mechanismen und ihre Ausgestaltung finden

Sie beispielsweise über

- Prozessbeschreibungen der Mechanismen
- Austausche mit anderen Unternehmen, die den gleichen Mechanismus nutzen
- Eigene Erfahrungen, die bei der Bearbeitung von vergangenen Beschwerden gemacht wurden
- Selbstauskünfte oder Gespräche mit Zulieferern und den an der Durchführung beteiligten Organisationen
- Auditberichte
- Eigene Beobachtungen bei Besuchen des Produktionsbetriebes
- Ergebnisse aus Interviews mit Arbeiter*innen, auch im Rahmen anderer Aktivitäten, formell oder informell, beispielsweise Trainings oder dezidierte Human Rights Impact Assessments
- Austausche mit lokalen Gewerkschaften, zivilgesellschaftlichen Vertretungen

HILFESTELLUNGEN**Amfori**

The amfori External Grievance Mechanism

Bangladesh Accord

Safety Complaints Mechanism
(Länderspezifisch: *Bangladesch*)

Fair Labor Association (FLA)

Third Party Complaint Process

Fair Wear Foundation

Complaints Mechanism
(Fokusländer siehe Website, Mitgliedschaft notwendig)

Ethical Trading Initiative

Alleged Code Violation Procedure

ILO

Forced Labour Complaint Mechanism
(Länderspezifisch: *Myanmar*)

IDH

LABS Helpline

(Länderspezifisch: *India, Vietnam, Kamodscha*)

Eine erste Einschätzung zu Beschaffenheit und Wirksamkeit Ihrerseits ist meist schnell gemacht. Verlangt wird allerdings, dass Sie Lücken klar identifizieren, also dass Sie benennen können, in welcher Hinsicht die Wirksamkeit beeinträchtigt ist oder sein könnte. Es sei auch betont, dass diese Aufgabe keine reine Betrachtung der formalen Existenz eines Kanals ist, sondern des gesamten Beschwerdeprozesses und des Umgangs mit Beschwerden durch Verantwortliche. Im Falle von Back-up-Mechanismen, zu denen Sie als Unternehmen typischerweise leichter Informationen erhalten können, sollen Sie diese Bewertung genauer vornehmen. Im Falle von lokalen Mechanismen stützen Sie Ihre Bewertung hingegen auf Sekundärquellen wie beispielsweise verfügbaren Studien oder Expert*innenmeinungen. Wenn es Ihnen möglich ist, sollte diese Bewertung auch das direkte Feedback von (potenziellen) Nutzer*innen einbeziehen. Besonders diese Einblicke helfen dann im nächsten Schritt, zu einer Verbesserung der bestehenden Systeme in Ihrem Sinne beizutragen. Es ist also empfehlenswert, die Effektivitätsprinzipien anhand des in der Tabelle dargestellten Fragenkatalogs „durchzuarbeiten“. Weitere Hinweise dazu finden Sie beispielsweise im Leitfaden des DGCN.

Hier ist zusammenfassend dargestellt, welche Schritte und Fragen Sie typischerweise durchlaufen, um wie oben geschildert Lücken und Bedarfe bei Beschwerdemechanismen einzuschätzen:

1. Ergebnis Risikoanalyse (KE 2)

- In welchen Ländern, Regionen und/oder bei welchen (Gruppen an) Zulieferern sind Risiken schwerwiegend, sodass die Prüfung und Förderung von Beschwerdemechanismen besonders dringend ist?
- Gibt es Kontexte, für die Sie bereits Hinweise auf nicht funktionierende Beschwerdemechanismen haben?

2. Mapping Beschwerdemechanismen auf Ebene der Konfektion

- Welche Personengruppen brauchen Zugang zu Beschwerdemechanismen, da sie möglicherweise von negativen Auswirkungen betroffen sein können?
- In welchen Ländern bestehen die größten Probleme in Bezug auf den Zugang zu effektiven staatlichen Beschwerdesystemen?
- Was wissen Sie derzeit über vorhandene Beschwerdemechanismen bei Zulieferern? Welche Gruppen können darauf zugreifen und zu welchen Themen?
- In welchen Ländern bzw. bei welchen Zulieferern können Betroffene möglicherweise auf Back-up-Beschwerdemechanismen zurückgreifen, wenn sie lokal nicht weiterkommen?

3. Bewertung der Wirksamkeit

- Lokale Beschwerdemechanismen bei Zulieferern: Wer hat effektiv Zugriff auf die Mechanismen? Welche Informationen haben Sie, ob diese aus Sicht der Betroffenen auch zufriedenstellend genutzt werden können? Wo bestehen gemäß Ihres Wissenstandes die größten Lücken?
- Back-up-Beschwerdemechanismen: Welche Gruppen können darauf zugreifen und zu welchen Themen? Welche Informationen haben Sie, ob diese aus Sicht der Betroffenen auch zufriedenstellend genutzt werden können? Wo bestehen gemäß Ihres Wissenstandes die größten Lücken?

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Sie sollten die Lückenanalyse regelmäßig, mindestens alle zwei Jahre, durchführen und dabei neue Erkenntnisse zum Beispiel über Beschaffungsländer und dadurch sich ändernde Prioritäten in Ihren Lieferketten verarbeiten. Stellen Sie sicher, dass vor allem für neu hinzugekommene Risiko-Länder oder Hochrisiko-Zulieferer die „Landschaft“ der Beschwerdemechanismen erfasst wird. Für Kontexte, in denen Sie über die vergangenen zwei Jahre an der Verbesserung von Beschwerdemechanismen gearbeitet haben, ist die erneute Lückenanalyse ein guter Anlass, Fortschritte und Entwicklungen zu evaluieren.

Back-up-Beschwerdemechanismen (Indikator 5.1.2)

Bei der Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen bauen Sie nun eng auf Ihren Erkenntnissen aus der Lückenanalyse auf. Für die Arbeit an Back-up-Mechanismen bedeutet dies, dass Sie nur dort aktiv werden, wo aktuell auf lokaler Ebene für Betroffene keine ausreichenden Möglichkeiten bestehen und wo Eskalationsmöglichkeiten für notwendig erachtet werden. Dieses Vorgehen soll unnötige Parallelstrukturen verhindern. Der Aufbau und/oder die Verbesserung von Mechanismen orientiert sich weiterhin daran, Mechanismen entsprechend den Effektivitätskriterien wirksam zu gestalten.

Konkret fordert der Grüne Knopf folgendes Vorgehen in Bezug auf den jeweiligen Risikokontext:

Falls Sie sich noch nicht an einem Back-up-Mechanismus beteiligen:	Falls Sie sich bereits an einem Back-up-Mechanismus (zum Beispiel durch eine Mitgliedschaft) beteiligen:	Falls es für ein Land / für einen bestimmten Risikokontext bislang keinen Back-up-Mechanismus gibt:
Prüfen Sie, ob für Sie eine Beteiligung an einem bestehenden Mechanismus Sinn macht.	Arbeiten Sie aktiv an einer Verbesserung mit, beispielsweise durch Teilnahme an Arbeitstreffen, Bereitstellung von Ressourcen, Kommunikation, Pilotierung, Training und Aufklärung	Erörtern Sie im Austausch mit legitimen Vertretungen von potenziell Betroffenen und anderen externen Stakeholdern (zum Beispiel Peers oder Brancheninitiativen) Möglichkeiten, ob und wie ein neuer Mechanismus aufgebaut werden kann.

ENTWICKLUNG – SCHRITTE IN RICHTUNG STUFE B

Nachdem Sie wie gefordert zunächst Optionen evaluiert haben, sollten Sie bald eine Entscheidung treffen, wo und in welcher Form Sie sich aktiv bei der Verbesserung von Beschwerdemechanismen einbringen. Um wie bei anderen Maßnahmen auch strukturiert vorzugehen, sollten Sie sich zu Beginn bereits Ziele setzen und bestimmen, wie Sie Fortschritte nachvollziehen und dokumentieren können. Im Detail hängt die Ausgestaltung ganz von der Art des Mechanismus ab, den Sie unterstützen oder entwickeln, den beteiligten Akteuren und Ihrer Rolle in dem System. Besonders wichtig ist, dass Sie auch im Falle einer Mitgliedschaft in einer möglicherweise großen anerkannten Initiative sich selbst als Unternehmen über Ihre Rolle, Verantwortlichkeiten, Aktivitäten und auch Ihre Zielvorstellungen bewusst werden und dies eigenständig nachverfolgen. Im Grünen Knopf hilft Ihnen das bei der Darstellung Ihres Engagements.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Auf **Stufe B** müssen Sie sich an einem bestehenden Beschwerdesystem beteiligen, das entsprechend Ihrer Risikopriorisierung Betroffenen in mindestens einem Risiko-Land auf Ebene der Konfektion zur Verfügung steht. Zusätzlich oder alternativ dazu müssen Sie zeigen können, wo Sie (gegebenenfalls in Zusammenarbeit mit anderen Stakeholdern) bei der Verbesserung oder dem Aufbau eines solchen Mechanismus Fortschritte erzielt haben. Darüber hinaus müssen Sie sich Ziele gesetzt haben, wie Sie in weiteren Kontexten und in Bezug auf die Erkenntnisse Ihrer Lückenanalyse den Zugang zu Back-up-Mechanismen weiter fördern wollen.

Fabrikinterne Beschwerdemechanismen (Indikator 5.1.3)

Durch Ihre Informationssammlung im Rahmen der Lückenanalyse haben Sie bereits eine Basis für die Verbesserung von fabrikinternen Beschwerdemechanismen mit Ihren Zulieferern auf Ebene der Konfektion geschaffen. Im Falle von indirekter Beschaffung müssen Sie die Zusammenarbeit nun so gestalten, dass sie – gegebenenfalls gemeinsam mit Ihren dazwischengeschalteten Partnern – die betroffenen Produktionsbetriebe erreichen und dort an Lösungen arbeiten. Potenziell Betroffene und/oder ihre legitimen Vertretungen sind dabei eingebunden. Diese Arbeit kann ähnlich wie bei den Maßnahmen im **KE 3** dargestellt beispielsweise aus Trainings, Beratungen oder der Vermittlung von Expert*innen bzw. Partnern für die Implementierung bestehen. Sie können einzeln mit Zulieferern oder auch über Gruppenformate oder Peer Learnings arbeiten. Wichtig ist dabei, dass Sie sich Ihrer Rolle und der Art Ihrer Maßnahmen bewusst sind. Ziel ist es, Zulieferer zu unterstützen und zu befähigen, Verbesserungen an Prozessen und Systemen vorzunehmen. Beachten Sie auch in diesem Zusammenhang wieder das Prinzip der Angemessenheit und setzen Sie Ihre Ressourcen risikobasiert und mit Blick auf Ihre Einflussmöglichkeiten ein.

Wo mit Zulieferern noch keine gemeinsame Basis oder Zielrichtung besteht, kann ein valider erster Schritt durchaus auch in gezielten Gesprächen zur Verständnisbildung und der Entwicklung eines Aktionsplans bestehen.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Ganz wie bei der Implementierung anderer Sorgfaltsmaßnahmen auf Ebene der Zulieferer (3.2.3) müssen Sie dafür sorgen, dass Sie Lernerfahrungen in der Weiterentwicklung und Anpassung Ihrer Maßnahmen berücksichtigen. Damit ist auch die Evaluierung der Effektivität der Maßnahmen verbunden. Hierfür kann es hilfreich sein, mit Zulieferern über ein Wirkungsmonitoring anhand von KPIs zu sprechen, das die Zulieferer dann implementieren.

KPIs für Beschwerdemechanismen könnten beispielsweise Folgende sein: Dauer/Zeitraum der Lösungsfindung zu eingebrachten Beschwerden, Art der Beschwerden innerhalb eines bestimmten Zeitraums, Klärungsquote der eingebrachten Beschwerden innerhalb eines gegebenen Zeitraums etc. Während diese Indikatoren richtigerweise Fortschritt hauptsächlich aus Sicht der Betroffenen/Beschwerdeführenden messen, ist es auch wichtig zu verstehen, wie der verantwortliche Zulieferer selbst die Arbeit an seinem Beschwerdemechanismus bewertet und welche Herausforderungen er gegebenenfalls dabei erlebt.

Im Sinne einer guten, partnerschaftlicher Zusammenarbeit sollten Sie für solche Erkenntnisse offen sein und gemeinsam mit dem Zulieferer nach Lösungen oder Verbesserungen suchen. Im Endeffekt wird ein lokaler Mechanismus nur nachhaltig wirksam sein, wenn er von den Verantwortlichen akzeptiert wird und handhabbar ist.

Formale Anforderungen (Indikator 5.1.4)

In den vorhergegangenen Indikatoren wurden bereits eine Reihe grundsätzlicher Prinzipien angesprochen, die bei der Förderung von Beschwerdemechanismen beachtet werden sollen. Der Grüne Knopf prüft eine Auswahl davon schwerpunktmäßig, da sie besonders grundlegend sind.

Diese Prinzipien sollten bei all Ihren Bemühungen zur Verbesserung von Beschwerdemechanismen beachtet werden:

- die lokale und anonyme Zugänglichkeit der Mechanismen,
- das Aufsetzen von Mechanismen nur dort und in einer Weise, dass sie bestehende Strukturen, insbesondere von Gewerkschaften und Arbeitnehmendenvertretungen, nicht untergraben,
- der Schutz vor Vergeltung für Nutzer*innen der Mechanismen.

Typische Zugangshindernisse für potenzielle Nutzer*innen können sein:

- Fehlendes Bewusstsein über die Existenz des Mechanismus
- Sprache
- (funktionaler) Analphabetismus
- Kosten
- Wo sich die Personen physisch befinden
- Angst vor Strafe / negativen Folgen
- Fehlendes Vertrauen in den Mechanismus
- Drucken von Beschwerdenummern auf Produkte

(Quelle: [DGCN Leitfadens](#), S. 36)

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Was wissen Sie bisher über effektive Beschwerdemechanismen auf Ebene der Konfektion? Haben Sie die vorhandenen lokalen oder Back-up-Beschwerdemechanismen hinsichtlich der acht Effektivitätskriterien aus Sicht der potenziell Betroffenen analysiert?
- Wo gibt es effektive lokale Beschwerdemechanismen und welche Bedarfe für die Verbesserung oder Bereitstellung von effektiven Back-up-Beschwerdesystemen lassen sich daraus ableiten?
- Welche Muster erkennen Sie bei der Analyse über Ihre Zulieferer hinweg? Zu welchen Lücken und Herausforderungen könnten Sie grundsätzlich mit Zulieferern oder externen Partnern an Verbesserungen zusammenarbeiten?
- Welcher Ansatz ist mit Blick auf die Struktur Ihrer Lieferkette und die Möglichkeiten des Unternehmens am zielführendsten, um Back-up-Systeme zu verbessern oder einzurichten, falls dies notwendig sein sollte?
 - **Stufe B:** Können Sie darstellen, wie Sie in Ihrer Arbeit oder Beteiligung an einem Back-up-Mechanismus konkret Fortschritte hin zu besserer Wirksamkeit gemacht haben? Durch welche Kennzahlen lässt sich dies in der Zukunft weiterverfolgen?
- Wie können Sie sicherstellen, dass die Zusammenarbeit mit Zulieferern zu deren fabrikinternen Mechanismen zu Verbesserungen führt, die von Ihnen mitgetragen werden und somit tatsächlich wirksam sind? Für Unternehmen mit eigener Produktion: Sind Ihre Mechanismen wirksam im Sinne der UN-Effektivitätskriterien?
 - **Stufe B:** Was sind Erkenntnisse aus der bisherigen Arbeit an Beschwerdemechanismen und wie können Sie dies sinnvoll in zukünftigen Maßnahmen berücksichtigen
- Was können Sie tun, um die Effektivität der Systeme sicherzustellen? Wie können Sie die Kommunikation und Zugänglichkeit für potenzielle Nutzer*innen und insbesondere besonders vulnerable Gruppen wie Minderheiten oder informelle Arbeiter*innen verbessern und dies nachweisen?

Lückenanalyse

- Prozessbeschreibung zur Analyse der Effektivität der Beschwerdemechanismen, zum Beispiel verwendete Checklisten/Hilfsmittel/Quellen sowie Ergebnisse
- Übersicht der genutzten Beschwerdemechanismen auf Ebene der Konfektion in Risiko-Ländern und bei Hochrisiko-Zulieferern
- Dokumentation der Lückenanalyse/Bedarfsanalyse der Beschwerdemechanismen, zum Beispiel zu fehlenden Informationen/Mechanismen, mangelnde Zugänglichkeit für potenziell Betroffene



MÖGLICHE NACHWEISE

Förderung von Back-up-Beschwerdemechanismen

- Dokumentation der Verbesserungsbedarfe für Back-up-Beschwerdemechanismen hinsichtlich der Effektivitätskriterien der UN-Leitprinzipien
- E-Mails, Gesprächsnotizen zur Kommunikation über Beschwerdemechanismen mit Stakeholdern
- Dokumentation zur Beteiligung des Unternehmens an den Mechanismen

- Dokumentation zum Status der Back-up-Beschwerdemechanismen in mindestens einem Risiko-Land
- Dokumentation der Umsetzungsfortschritte von Maßnahmen

Förderung von fabrikinternen/lokalen Beschwerdemechanismen

- Dokumentation der Unterstützung des Unternehmens zur Verbesserung der fabrikinternen/lokalen Beschwerdemechanismen, zum Beispiel Kommunikation per E-Mail, digitalen Plattformen oder sonstigen Foren mit Zulieferern, Nutzer*innen/Betroffenen oder deren legitimen Vertretungen
- Dokumentation der Verbesserung von Maßnahmen, unter anderem dokumentierte Erkenntnisse und Lernerfahrungen hinsichtlich der Effektivitätskriterien der UN-Leitprinzipien

KRITERIUM 5.2

UMGANG MIT BESCHWERDEN, ABHILFE UND WIEDERGUTMACHUNG

Dieses Kriterium beschreibt, wie Sie als Unternehmen gefordert sind, sich den Beschwerden von Betroffenen und der negativen Auswirkungen in den Lieferketten anzunehmen und angemessene Abhilfe und ggf. Wiedergutmachung zu leisten. Diese Anforderungen beziehen sich sowohl auf den Umgang mit Beschwerden, die an Sie herangetragen werden, als auch auf den Umgang mit negativen Auswirkungen insgesamt, über die Sie als Teil Ihrer Sorgfaltsarbeit hinsichtlich anderer Prozesse und Kanäle Kenntnis bekommen haben (zum Beispiel bei der Auswertung von Auditberichten oder Dialogen mit Gewerkschaften). Verknüpfen Sie also Vorgänge, in denen Sie von negativen Auswirkungen erfahren mit der Planung von gezielten Abhilfemaßnahmen.

Zudem deckt die Anforderung des Grünen Knopfs auch *Beschwerden/negative Auswirkungen* ab, die mit vergangenen Geschäftsbeziehungen in Verbindung stehen. Sie müssen Sorgfalt auch leisten für Vorfälle bei Zulieferern, mit denen bis vor weniger als einem halben Jahr noch eine aktive Geschäftsbeziehung bestand. Die Textilbranche wird oft mit stark fluktuierenden und instabilen Geschäftsbeziehungen in Verbindung gebracht, bei gleichzeitig weit verbreiteten Missständen. Aus diesen Gründen soll damit in der Praxis vermieden werden, dass sich Unternehmen von ungewünschten Partnern trennen, ohne die Konsequenzen und gegebenenfalls ungelöste Probleme für Arbeiter*innen zu berücksichtigen. Mehr zum Thema verantwortungsvolle Beendigung von Geschäftsbeziehungen unter [KE 1](#).

Voraussetzungen für den Umgang mit Beschwerden, Abhilfe und Wiedergutmachung (Indikator 5.2.1)

Die erste Voraussetzung für einen angemessenen Umgang mit negativen Auswirkungen ist die entsprechende Kompetenz des Personals. In Anknüpfung an grundsätzliche Expertise in Ihrem Unternehmen (1.3.2) müssen Sie sicherstellen, dass alle eigenen Mitarbeiter*innen, die für das Unternehmen Beschwerden entgegennehmen und Anzeichen auf negative Auswirkungen prüfen, in der Lage sind, diese anhand ihrer Schwere und Dringlichkeit zu beurteilen.

Darüber hinaus ist für den daraufhin folgenden Prozess zur Schaffung von Abhilfe und Wiedergutmachung die Erarbeitung einer Struktur nötig, um zu gewährleisten, dass die oben genannten Anforderungen an effektive Beschwerdemechanismen (5.1.1) umgesetzt werden. Es müssen in Ihrem Unternehmen intern Zuständigkeiten, Entscheidungsprozesse und eine mögliche Finanzierung geklärt sein, damit bei eintreffenden Fällen Klarheit gegeben ist und schnell gehandelt werden kann. Die konkrete Ausgestaltung hängt bei Beschwerden davon ab, ob Ihr Unternehmen über einen eigenen Mechanismus verfügt oder Sie mit einer externen Organisation oder einer Kombination aus beiden Ansätzen arbeiten. Wie Sie bei anderen Hinweisen auf negative Auswirkungen verfahren, kann ebenso je nach Thema und Betroffenen variieren.

Mindestens sollte in beiden Fällen klar sein, wer intern für die Bearbeitung von Beschwerden oder Hinweisen auf negative Auswirkungen zuständig ist, was passiert, wenn diese beim Unternehmen oder einer externen Organisation eingehen und in welchem zeitlichen Ablauf welche nächsten Schritte zur Untersuchung und Lösung der Problematik erfolgen. Es hat sich bewährt, diese Themen und Fragen in einer Prozessbeschreibung zu erläutern.

Insbesondere für Null-Toleranz-Themen wie Zwangs- oder Kinderarbeit, die grundsätzlich als schwierig erachtet werden, gibt es bereits detaillierte Anleitungen von Expert*innen zur Erkennung und angemessenen Erarbeitung von Abhilfe und Wiedergutmachung. Solche Anleitungen können Ihnen auch als Beispiel dienen, zu anderen Themen und Fällen negativer Auswirkungen ähnliche Leitlinien und Prozesse zu entwickeln.

BEISPIEL

Prozess und Verantwortlichkeiten im Falle von negativen Auswirkungen – angelehnt an Hunkemöllers „Child Labour Remediation Policy“

Das Unternehmen stellt dar, wie es im Fall von Verstößen gegen grundsätzliche Kinderrechte vorgeht. Dies schließt ein:

- Definitionen und Anwendungsgebiet
- eigene Verantwortlichkeiten, inklusive Information über seine Nulltoleranz-Haltung, Identifizierung von Expert*innenorganisation, um Lösung zu erarbeiten, Aufrechterhaltung der Geschäftsbeziehung mit betroffenem Zulieferer

- Verantwortlichkeiten des betroffenen Zulieferers, inklusive Selbstverpflichtung zur Lösung im Sinne der Betroffenen, Entfernung der Betroffenen aus dem Arbeitskontext, Prüfung Beschäftigungsmöglichkeit von erwachsenen Familienangehörigen etc.
- ein Protokoll mit Handlungsschritten aller Beteiligten, aufgeteilt in kurzfristige Maßnahmen, Erstellung eines Planes zur Wiedergutmachung und kontinuierlicher Nachverfolgung

Quelle: Hunkemöller, *Child Labour Policy 2022*

Verarbeitung von Beschwerden (Indikator 5.2.2)

Basierend auf Ihren geschaffenen Strukturen geht es in dieser Anforderung darum, den Prozess der Aufnahme und Verarbeitung von Beschwerden auch tatsächlich gut umzusetzen. Grundlegend dafür ist die Dokumentation aller eingegangener Beschwerden. Bei Beschwerden, die Sie als Unternehmen selbst entgegennehmen, müssen Sie diese in Bezug auf ihre sachliche Richtigkeit bewerten. Legitime Beschwerden / konkrete negative Auswirkungen werden in Folge nach ihrer Schwere und Dringlichkeit bewertet. Bei extern betriebenen Mechanismen wird dieser Teil von der jeweiligen Organisation übernommen.

Innerhalb Ihres eigenen Unternehmens wird vom Grünen Knopf in beiden Fällen erwartet, dass Sie prüfen, inwiefern Sie zu den negativen Auswirkungen in Verbindung stehen und wo Ihre Verantwortung liegt. Dies muss bei konkreten Beschwerden und negativen Auswirkungen, von denen Sie erfahren, im Einzelfall geprüft werden. Wie genau eine solche Prüfung aussieht, ist jeweils vom Fall abhängig. Es empfiehlt sich mindestens zu dokumentieren, inwiefern ein bestimmtes Problem vor Ort mit Ihren eigenen Beschaffungspraktiken zusammenhängt. Ihre Erkenntnisse aus dieser fortlaufenden Aufgabe helfen Ihnen auch dabei, Ihre grundsätzliche Analyse der eigenen Risikofaktoren (2.3.1) zu verbessern und klare Muster zu erkennen.

HILFSTELLUNGEN

Beispiele für Prozesse und Maßnahmen zur Abhilfe bei negativen Auswirkungen:

Impactt

[Operational Procedures for Remediation of Child Labour in Industrial Contexts, 2008](#)

(Englisch)

Verité

[Remediation and Elimination of Recruitment Costs Charged to Migrant Workers, 2019](#)

(Englisch)

adidas

[Überblick zu Umgang mit Beschwerden im Jahr 2019](#)

Fair Wear Foundation

[Aktuelle Übersicht zu FWF Beschwerden und wie diese gelöst wurden](#)

(Beschwerden können nach Ländern und Themen gefiltert werden)

BEISPIELE FÜR DEN ZUSAMMENHANG ZWISCHEN IHREN AKTIVITÄTEN UND EINER BESCHWERDE

Direkte Verursachung	Beitrag	Indirekte Verbindung
<ul style="list-style-type: none"> • Anweisung an einen Zulieferer, bestimmte Bevölkerungsgruppen bei der Erledigung Ihrer Aufträge zu bevorzugen • Missstände in eigenen Produktionsbetrieben 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurzfristige Auftragsänderungen, die zu exzessiven Überstunden vor Ort führen • Aufträge für speziell gefärbte Produkte, die zu Abwasserverschmutzung führen 	<ul style="list-style-type: none"> • Platzierung Ihrer Aufträge in einer Region, in der durch bestimmte lokale Gegebenheiten viele Wanderarbeiter*innen beschäftigt werden, die in der Realität aber unfair rekrutiert werden • Einforderung von schwer zu erhaltenden Umweltzertifikaten bei Zulieferern, für die der Markt für Bestechung bekannt ist

Abhilfe und Wiedergutmachung (Indikator 5.2.3)

Gemäß dem Grünen Knopf und internationalen Rahmenwerken ist Ihr Unternehmen dafür verantwortlich Abhilfe zu leisten, wenn es negative Auswirkungen direkt verursacht oder zu Ihnen beigetragen hat. Es ist rechtlich jedoch häufig unklar bzw. je nach Kontext und Landesrecht sehr unterschiedlich, was konkret von Unternehmen gefordert wird. Praktisch erwarten die kritische Öffentlichkeit und Betroffene heutzutage, dass Unternehmen für schwere Missstände in der Lieferkette unabhängig von der rechtlichen Lage Verantwortung übernehmen.

Beispiel: [ILO Kompensationsfond](#) für Opfer und Hinterbliebene des Ali-Enterprise-Feuers in Pakistan unter Beteiligung von KIK

Beispiel: [Tazreen Claims Administration Trust](#) für Opfer und Hinterbliebene des Tazreen-Feuers in Bangladesch unter Beteiligung von C&A und der C&A Foundation

In beiden Fällen handelte es sich um – rechtlich gesehen – freiwillige Abhilfe- und Wiedergutmachungsmaßnahmen der beteiligten Unternehmen bzw. Stiftungen (Stand: März 2022). Das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) sieht vor, dass unter das Gesetz fallende Unternehmen ab 2023 angemessene Abhilfemaßnahmen ergreifen und beispielsweise ein Konzept zur Beendigung oder Minimierung von Verletzungen erstellen müssen. Eine Verpflichtung zur Wiedergutmachung beinhaltet das LkSG nicht.

Definition von Abhilfe und Wiedergutmachung

Abhilfe

Sind negative Auswirkungen eingetreten, werden Abhilfemaßnahmen ergriffen, um die Verletzung zu beenden oder das Ausmaß zu minimieren. Die Maßnahmen sollen auch dazu dienen, die Betroffenen vor weiteren Schäden zu schützen und Wiedergutmachung zu leisten. Beispiele für Abhilfemaßnahmen sind Mediations- oder Schlichtungsverfahren, Rechtssprechung, Untersuchungen oder Verhandlungen, die Umsetzung von Korrekturplänen, Trainings, die Zahlung von Löhnen oder Sozialleistungen, Wiedereinstellung von Arbeiter*innen oder die Anerkennung von Gewerkschaften.

Wiedergutmachung

Bei der Wiedergutmachung handelt es sich um einen wichtigen Bestandteil von Abhilfe. Durch Wiedergutmachung sollen die Betroffenen für die negativen Auswirkungen entschädigt werden. Die Maßnahmen können unterschiedliche Formen annehmen und müssen nicht unbedingt eine finanzielle Kompensation umfassen. Auch eine Entschuldigung oder die Teilnahme an Aus- und Weiterbildungsprogrammen für Betroffene können beispielsweise infrage kommen.

Wichtigster Grundsatz für die Erarbeitung von Abhilfe oder Wiedergutmachung ist, dass diese sich am Schweregrad der Auswirkung orientieren sollte. Die Kernfrage bei der Erarbeitung von Abhilfe oder Wiedergutmachung ist: Erfüllt das angebotene Vorgehen oder die angebotene Handlung das tatsächliche Bedürfnis der betroffenen Person(en)?

Schwerwiegendste negative Auswirkungen auf Menschenrechte, Umwelt und Integrität, die grundsätzlich priorisiert werden müssen, sind mindestens Kinder-/

Zwangsarbeit, Verletzung der Vereinigungsfreiheit und geschlechterspezifische Gewalt. Der Grüne Knopf erwartet hier, dass Sie in solchen Fällen sofortige Maßnahmen ergreifen, um weitere Gefahren abzuwenden.

BEISPIEL

Abhilfeplan bei Zwangsarbeit oder Menschenhandel in der Lieferkette, Patagonia

Das Unternehmen stellt einen Abhilfeplan dar, den es für Fälle in seinen Lieferketten verfolgen möchte. Dabei betont das Unternehmen aber auch die Absicht, die Unterschiedlichkeit von Fällen und Problemursachen im Einzelfall zu beachten. Der Plan nimmt unter anderem Bezug auf:

Unternehmensinterne Aufsicht und Verantwortung bei der Bearbeitung

Überprüfung und Investigation des Falls inklusive

- Prüfung von Hinweisen und lokalen Gesetzen
- Kommunikation mit der Quelle/Hinweisgeber*in
- Kontaktieren von lokalen Expert*innen oder der FLA, einer MSI, bei der Patagonia Mitglied ist, für fachliche Unterstützung und Rat
- Kommunikation mit dem Management des betroffenen Zuliefererbetriebs
- Tiefergehendes Auditieren der betroffenen Fabrik und gegebenenfalls weiteren beteiligten Organisationen wie Arbeitsvermittlungen; Austausch mit Betroffenen und deren Vertretungen
- Kontaktaufnahme mit anderen auftraggebenden Unternehmen, die an oben genannten Schritten beteiligt werden können

Planung von Abhilfemaßnahmen und Überprüfung

- Formelle und rechtlich erforderliche Kommunikation
- Zusammenarbeit mit lokaler NGO, um angemessene Entschädigung für Betroffene zu erarbeiten
- Ursachenanalyse durch den Zulieferer
- Entwicklung eines angemessenen, nachhaltigen Korrekturplanes
- Nachverfolgung inklusive Austausch mit Betroffenen und anderen Arbeiter*innen durch Patagonia

Quelle: Patagonia, [Forced Labor & Human Trafficking: Patagonia's approach for remediation](#)

Im Gegensatz zu eingehenden Beschwerden ist oft weniger transparent nachvollziehbar, wie innerhalb von Unternehmen auf Abweichungen oder Vorfälle im Rahmen von Audits oder Lieferantenbesuchen reagiert wird. Bei Ihrer Arbeit sollten Sie sich daher stets fragen, ob die genannten Grundsätze für Abhilfe von Ihnen konsequent und angemessen je nach Fall beachtet wurden und inwieweit auch die verursachende Fabrik Abhilfe leisten kann.

Ihr Unternehmen sollte für den Grünen Knopf in der Lage sein, im Falle beider Szenarien – Beschwerde und andere Hinweise auf negative Auswirkungen – zu erklären:

- Welche Abhilfe- oder Wiedergutmachungsmaßnahmen als Reaktion auf Vorfälle in der Lieferkette oder Beschwerden bereits von den verursachenden Fabriken ergriffen wurden?
- Inwiefern diese sich an der Schwere der Vorfälle orientieren?
- Welche weitere Abhilfe oder Wiedergutmachung Ihr Unternehmen leisten sollte?
- Wie Ihr Unternehmen bzw. die Organisation, mit der Sie zusammenarbeiten, die konkreten Maßnahmen entwickelt hat und sicherstellt, dass diese praktisch auch umgesetzt werden?
- Wie und welche Stakeholder bei der Erarbeitung und Überwachung der Umsetzung involviert werden?
- Wie sichergestellt wird, dass die Verletzungen im Interesse der Betroffenen beantwortet werden?

Aufgrund der Vielfalt an möglichen Beschwerden und Fallkonstellationen kann an dieser Stelle keine umfassende Anleitung zu Abhilfe- oder Wiedergutmachungsmaßnahmen gegeben werden.

Zur weiteren Orientierung nutzen Sie auch die im Kapitel aufgeführten Quellen, auf deren Basis Sie Ihre Abhilfeprozesse definieren oder planen können. Sie müssen nicht in jedem Fall so ausführlich sein wie die oben genannten Beispiele.

Formale Anforderungen (Indikator 5.2.4)

Um Abhilfe- und Wiedergutmachungsmaßnahmen möglichst im Sinne der Betroffenen auszugestalten, ist es bei der Erarbeitung und Umsetzung wichtig, sorgfältig vorzugehen. Dies knüpft an bereits genannte Effektivitätskriterien an. Um die Ausrichtung an Bedarfen der Betroffenen in Krisenfällen nicht dem Zufall zu überlassen, wird empfohlen hierfür vorbereitet zu sein und als Teil Ihres Bearbeitungsprozesses (siehe oben) entsprechende Bedarfe fest eingeplant zu haben.

Der Grüne Knopf fordert mindestens, dass

- Betroffene und/oder ihre legitimen Vertretungen, involvierte Zulieferer sowie weitere beteiligte Parteien konsultiert und über letztlich beschlossene Maßnahmen informiert werden.
- die Ursachen für aufgetretene Vorfälle oder Probleme analysiert werden, um weiteren Missständen vorzubeugen.

Nachverfolgung der Maßnahmen (Indikator 5.2.5)

Die Erwartungen an wirksame Beschwerde- und Abhilfeprozesse sind erst dann erfüllt, wenn Sie die Umsetzung von Maßnahmen weiterverfolgen und überprüfen, wohin die gewählten Abhilfemaßnahmen führen. Dazu sollten Sie mit den an der Lösung beteiligten Parteien in Kontakt bleiben und Vereinbarungen dazu treffen, wie Sie über Resultate oder Lösungen informiert werden. Wie konkret das aussieht, hängt von der Beschwerde und den gewählten Maßnahmen ab. Ähnlich wie bei anderen Kriterien, wo die enge Zusammenarbeit mit Produktionsbetrieben erforderlich ist,

sollten Sie neben der Prüfung der Umsetzung aus Sicht der Betroffenen auch hier versuchen zu verstehen, wie lokale Verantwortliche (beispielsweise Fabrikmanagement) aus der Umsetzung von Maßnahmen lernen, welche Einsichten sie haben und gegebenenfalls welche Unterstützung sie weiterhin von Ihnen benötigen.

STUFE B – FORTSCHRITT NACH ZWEI JAHREN

Nach zwei Jahren sollten Sie Prozesse etabliert haben, um ganz konkret die Wirksamkeit von Abhilfemaßnahmen aus Sicht der Betroffenen zu bewerten. Im Sinne des fünften Effektivitätskriteriums („Rechte-kompatibel“) ist es Ihre Aufgabe, sich zu vergewissern, dass Betroffene zufrieden mit dem Verlauf sowie den Ergebnissen der Abhilfe und Ihre Rechte und Freiheiten wieder vollends geschützt sind. Praktisch werden Sie diese Nachprüfungen oft eng daran anknüpfen können, wie Sie auch andere Maßnahmen auf Fabrikebene nachverfolgen, beispielsweise solche im Rahmen der Unterstützung von Zulieferern (3.2.3). Wie erwähnt kann dies im Dialog mit legitimen Vertretungen stattfinden. In Situationen, in denen Sie beispielsweise pro Fabrik eine Reihe an Maßnahmen nachverfolgen, würden Arbeiter*innen-Interviews oder Austausch mit Vertretungen oder Gewerkschaften sicherlich eine Reihe von Themen abdecken. Bei komplexen Abhilfeprozessen, die auf einzelne eingegangene Beschwerden oder besonders schwere oder seltene Auswirkungen reagieren, bedarf es hingegen einer gesonderten Nachverfolgung und Prüfungen der Abhilfemaßnahmen.

LEITFRAGEN FÜR DIE UMSETZUNG

- Wie sieht aktuell Ihr Prozess aus, um auf Hinweise zu negativen Auswirkungen zu reagieren, die Sie über Beschwerden, Kontakt mit Betroffenen oder andere Beobachtungen vor Ort bekommen haben? Was tun Sie intern; was in Zusammenarbeit mit Externen (Betroffenen, Zulieferern, Expert*innen etc.)?
 - Verfügen die Personen, welche diese Hinweise entgegennehmen, über die notwendigen Kompetenzen, um die Schwere und Dringlichkeit von Fällen zu bewerten?
 - Wie ist Ihr Unternehmen vorbereitet, im Dialog mit Betroffenen, deren Vertretungen und gegebenenfalls Zulieferern angemessene Abhilfe- oder Wiedergutmachungsmaßnahmen zu erarbeiten?
 - Wie kann Ihr Unternehmen derzeit nachvollziehen und nachweisen, ob die angebotene Wiedergutmachung oder die ergriffenen Abhilfemaßnahmen tatsächlich das Bedürfnis der betroffenen Person(en) erfüllen und angesichts der Schwere des Vorfalls angemessen sind?
- **Stufe B:** Wie beziehen Sie ganz konkret das Feedback dieser Betroffenen ein, um den Erfolg der Abhilfe zu bewerten?

Voraussetzungen

- Prozessbeschreibung zum Ablauf von Beschwerdemechanismen und der Umsetzung von Abhilfe- und Wiedergutmachungsmaßnahmen
- Jobbeschreibungen, Organigramm etc. zur Dokumentation von Zuständigkeiten
- Schulungsunterlagen für interne Mitarbeiter*innen



MÖGLICHE NACHWEISE

Verarbeitung von Beschwerden

- Liste mit eingegangenen Beschwerden
- Dokumentation der Prüfung der Beschwerden hinsichtlich Schwere und Dringlichkeit und zur Beziehung des Unternehmens zu den eingereichten Beschwerden

Abhilfe- und Wiedergutmachungsmaßnahmen

- Maßnahmenplan für Abhilfen zu Beschwerden und deren Dokumentation
- Maßnahmenplan oder Mechanismus zur Wiedergutmachung von negativen Auswirkungen und deren Dokumentation

Nachverfolgung der Maßnahmen

- Auditberichte und/oder Berichte von Prüfreisen, dort, wo Maßnahmen umgesetzt wurden
- Berichterstattung von Betroffenen und/oder deren Vertretungen zur Umsetzung der Maßnahmen
- Kommunikation und Dokumentation des Dialogs mit den Betroffenen und/oder deren Vertretungen per E-Mail oder durch die Nutzung einer Plattform (zum Beispiel Intranet, Chat-Forum, Zulieferer-Plattform)
- Prozess und Dokumentation der Einarbeitung von Erkenntnissen in die Weiterentwicklung von Wiedergutmachungsmaßnahmen

GLOSSAR

BEGRIFF	DEFINITION	REFERENZQUELLE
A Abhilfe	(Das Ergreifen von) Maßnahmen, um im Falle von bereits eingetretenen negativen Auswirkungen diese zu adressieren, die Betroffenen vor weiterem Schaden zu schützen und für bereits entstandenen Schaden Wiedergutmachung zu leisten.	Grüner-Knopf-Definition in Anlehnung an UN-Leitprinzipien (25) vgl. S. 31 ff.
Agent	Ein im Produktionsland oder in der Nähe des Produktionslandes ansässiger Geschäftspartner, der Textilprodukte an das Unternehmen verkauft, die er nicht selbst hergestellt hat. Der Agent ist der direkte Geschäftspartner des auftraggebenden Unternehmens und nicht der produzierende/verkaufende Zulieferer. Es handelt sich hierbei nach Definition des Grünen Knopfs um indirekte Beschaffung.	Grüner-Knopf-Definition
Arbeitnehmendenvertretung	Eine oder mehrere beschäftigte Personen können als Arbeitnehmendenvertretung gewählt werden, um die Interessen und Rechte der Arbeiter*innen eines Betriebes in Verhandlungen mit dem Arbeitgeber oder bei innerbetrieblichen Entscheidungen zu vertreten. Sollte dieses durch nationale Gesetzgebung eingeschränkt sein, muss der Betrieb trotzdem dafür sorgen, dass sich Arbeiter*innen zusammenschließen können.	Grüner-Knopf-Definition in Anlehnung an Bundeszentrale für Politische Bildung
B Beschaffung	Übergeordneter Begriff für alle Prozesse eines einkaufenden Unternehmens, die es ausführt, um Güter und Dienstleistungen von Geschäftspartnern zu erwerben, und damit seinen Unternehmenszweck zu erfüllen. Dies umfasst strategische, langfristige oder kontinuierliche Überlegungen zu Wettbewerb und Marktpositionierung, Bedarfsidentifizierung, Wahl von Beschaffungsländern und (indirektem oder direktem) Beschaffungsmodell, Lieferantenmanagement, Vertragsgestaltung, Einkauf. Funktionsbereich im Unternehmen, der für Beschaffung verantwortlich ist.	Grüner-Knopf-Definition
Beschwerde	Eine Äußerung von Unzulänglichkeiten oder Bedenken durch (potenziell) Betroffene oder deren legitime Vertretungen in Bezug auf ihre Rechte, Freiheiten oder andere Ansprüche basierend auf Vertragsbedingungen, Abmachungen, Praktiken oder einem allgemeinen Verständnis von Fairness. Unzulänglichkeiten oder Bedenken beziehen sich auf negative Auswirkungen auf Menschenrechte, Umwelt und Integrität.	OECD-Leitfaden , vgl. S. 95 Bündnis für nachhaltige Textilien Leitfaden Beschwerdemechanismen , vgl. S. 4
Beschwerdemechanismus	Ein Instrument und/oder Verfahren, das einer Person oder einer Gruppe eine formalisierte Möglichkeit bietet, Bedenken (s. Beschwerde) oder Betroffenheit zu äußern in Bezug auf negative Auswirkungen, die ein Unternehmen hat bzw. die es wahrnimmt. Dies bezieht sich auf negative Auswirkungen auf Menschenrechte, Umwelt und Integrität. Ein Beschwerdemechanismus bietet außerdem die Möglichkeit, entsprechende Abhilfe aufzusuchen.	OECD-Leitfaden vgl. S. 95 Grüner-Knopf- Standard 1.0. Glossar, S. 20
Beschwerdemechanismus; Back-up-Beschwerdekanal	Instrument oder Verfahren, das auftraggebende Unternehmen stellen oder an dem sie beteiligt sind und auf das Beschäftigte zugreifen können, um Beschwerden und Hinweise zu Menschenrechtsverletzungen zu adressieren.	OECD-Leitfaden vgl. S. 95
Beschwerdemechanismus; Fabrikinterne/lokale Beschwerdemechanismen	Instrument oder Verfahren, auf das Beschäftigte bei Zulieferern lokal zugreifen können, um Beschwerden und Hinweise zu Menschenrechtsverletzungen zu adressieren, sowohl innerhalb als auch außerhalb der Produktionsbetriebe, zum Beispiel Beschwerdeboxen, Arbeitnehmendenvertretungen, (nicht-)staatliche Stellen.	OECD-Leitfaden vgl. S. 95
Betroffene	Personen oder Gruppen, die direkt oder indirekt vom Handeln eines Unternehmens und seiner Geschäftspartner betroffen sind oder sein könnten. (Potenziell) Betroffene sind eine wichtige Untergruppe der externen Stakeholder eines Unternehmens.	OECD-Leitfaden , vgl. S. 13 Berichtsrahmen für die VN-Leitprinzipien , vgl. S. 110

	BEGRIFF	DEFINITION	REFERENZQUELLE
E	Einkauf	Unternehmerische Prozesse des Einkaufs von Gütern und Dienstleistungen. Dies schließt strategische (Bestimmung des Einkaufsbedarfs, Preisgestaltung) sowie operative Prozesse (Planung und Voraussagen, Preisverhandlungen, Platzieren von Bestellungen, Zahlung und Zahlungsbedingungen) ein. Der Einkauf ist ein Teilbereich innerhalb der Beschaffung. Funktionsbereich im Unternehmen, der für den Einkauf verantwortlich ist.	Grüner-Knopf-Definition
	Existenzsichernder Lohn	Vergütung für eine Arbeiter*in für eine Arbeitswoche, die zur Erreichung eines angemessenen Lebensstandards für einen Haushalt notwendig ist. Elemente eines angemessenen Lebensstandards schließen ein: Nahrung, Wasser, Wohnen, Bildung, Gesundheitsversorgung, Transport und Kleidung sowie weitere Rücklagen für unerwartete Situationen.	Bündnis für nachhaltige Textilien Handreichung Existenzsichernde Löhne , vgl. S. 5
	Externe Stakeholder	Eine Person, Gruppe oder Organisation, die ein Interesse am Unternehmen hat und sowohl von diesem beeinflusst werden als auch ihrerseits einen Einfluss auf das Unternehmen ausüben kann. Dies beinhaltet zum Beispiel Zulieferer, potenziell Betroffene wie Arbeiter*innen, Zivilgesellschaft, lokale, nationale oder internationale Regierungsvertretungen, Arbeitnehmendenvertretungen, andere Unternehmen als auch Verbände, Branchen- und/oder Multistakeholder-Initiativen.	UN Berichtsrahmen für die Leitprinzipien vgl. S. 111
F	Flächenherstellung	Unter dem Begriff „textile Flächenherstellung“ versteht man Prozesse, die durch textilbildende Technik aus Fasern und/oder Garn Flächen wie Gewebe, Gewirke, Gestricke oder Vliese erzeugen.	Grüner-Knopf-Definition in Anlehnung an: Textile Fertigungsverfahren, Eine Einführung Gries, Veit und Wulfhorst (2018)
G	Garnherstellung	Bei der Garnherstellung sind die Prozessschritte (Aus- bzw. Ver-)Spinnen und Zwirnen adressiert.	Grüner-Knopf-Definition in Anlehnung an: Textile Fertigungsverfahren, Eine Einführung Gries, Veit und Wulfhorst (2018)
	Gesetzlicher Mindestlohn	Der gesetzliche Mindestlohn ist eine gesetzlich vorgeschriebene Untergrenze für die Entlohnung der getätigten Arbeit.	Grüner-Knopf-Definition in Anlehnung an: Deutscher Gewerkschaftsbund
	Grundsatz-erklärung	Sammelbegriff für alle Mittel, die ein Unternehmen gebraucht, um Selbstverpflichtungen und Erwartungen an das eigene Unternehmen und an Zulieferer in Bezug auf die Achtung der Menschenrechte, den Schutz der Umwelt und Integrität öffentlich bekannt zu machen.	UN-Leitprinzipien (16) vgl. S. 17
H	Hochrisiko-Material	Material für die Herstellung des Textilprodukts (exklusive Zutaten und Accessoires), bei dem unter Berücksichtigung des Länderkontexts und/oder Hinweisen auf Auswirkungen oder Vorfälle vor Ort sowie vorhandenen Informationen zur Eintrittswahrscheinlichkeit die schwerwiegendsten Risiken bestehen.	Grüner-Knopf-Definition
	Hochrisiko-Zulieferer	Zulieferer eines Unternehmens, bei denen unter Berücksichtigung des Länderkontexts und/oder Hinweisen auf Auswirkungen oder Vorfälle vor Ort sowie vorhandenen Informationen zur Eintrittswahrscheinlichkeit die schwerwiegendsten Risiken bestehen.	Grüner-Knopf-Definition

	BEGRIFF	DEFINITION	REFERENZQUELLE
I	ILO-Kernarbeitsnormen	<p>Von der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) formulierte grundlegende Arbeitsrechte, die als internationale Mindeststandards anerkannt sind. Die acht Kernarbeitsnormen umfassen folgende Übereinkommen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Übereinkommen 29: Beseitigung der Zwangs- oder Pflichtarbeit • Übereinkommen 87: Vereinigungsfreiheit und Schutz des Vereinigungsrechtes • Übereinkommen 98: Vereinigungsrecht und Recht zu Kollektivverhandlungen • Übereinkommen 100: Gleichheit des Entgelts • Übereinkommen 105: Abschaffung der Zwangsarbeit • Übereinkommen 111: Beseitigung der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf • Übereinkommen 138: Mindestalter für die Zulassung zur Beschäftigung • Übereinkommen 182: Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit • Übereinkommen 155: Arbeitsschutz und Arbeitsumwelt • Übereinkommen 187: Förderungsrahmen für den Arbeitsschutz 	ILO-Erklärung über grundlegende Rechte und Prinzipien bei der Arbeit und ihre Folgemaßnahmen
	Importeur	Ein Geschäftspartner, der Textilprodukte an das Unternehmen verkauft, die er nicht selbst hergestellt hat. Der Importeur ist der direkte Geschäftspartner des auftraggebenden Unternehmens und nicht der produzierende/verkaufende Zulieferer. Es handelt sich hierbei nach Definition des Grünen Knopfs um indirekte Beschaffung.	BSCI amfori Glossary vgl. S. 8
K	Key Performance Indicator (KPI)	Eine definierte Kennzahl, anhand derer Fortschritt bei der Umsetzung einer Maßnahme und/oder beim Erreichen eines gesetzten Zieles gemessen werden kann.	Grüner-Knopf-Definition
	Kollektivverhandlungen	Kollektivverhandlungen sind Verhandlungen zwischen dem Arbeitgeber (oder einem Arbeitgeberverband) und einer oder mehrerer Gewerkschaften. Ziele sind Kollektivvereinbarungen. Ein schriftlich, zeitlich festgelegter Vertrag zwischen Arbeiter*innen-Vertretung und dem Arbeitgeber, in welchem Arbeitsbedingungen (zum Beispiel Löhne, Urlaubsregelungen, Arbeitszeit) erläutert und rechtsbindend vereinbart werden.	Grüner-Knopf-Definition in Anlehnung an ILO-Übereinkommen 98 über die Anwendung der Grundsätze des Vereinigungsrechtes und des Rechtes zu Kollektivverhandlungen
	Konfektion	Bezeichnet im GK die Arbeitsschritte Zuschneiden und Nähen von textiler End-Ware und damit den letzten Fertigungsschritt vor Einführung in den Handel.	Grüner-Knopf-Definition
L	Legitime Vertretungen	Personen oder Organisationen, die von (potenziell) Betroffenen frei gewählt oder in anderer Form von ihnen und der Öffentlichkeit anerkannt werden und daher glaubhaft und authentisch zu den Belangen von (potenziell) Betroffenen kommunizieren können.	OHCHR, The Corporate Responsibility to Protect Human Rights: An Interpretative Guide vgl. S. 43
	Lieferkette	Textillieferkette vom Rohstoffanbau hin zur Konfektion.	Grüner-Knopf-Definition
M	Menschenrechtsscharta	<p>Die Menschenrechtsscharta („International Bill of Human Rights“) umfasst:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Allgemeine Erklärung der Menschenrechte - Internationalen Pakt über bürgerliche und politische Rechte (sowie dazugehörige Fakultativprotokolle) - Internationalen Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (sowie ein dazugehöriges Fakultativprotokoll) <p>Die Menschenrechtsscharta und die darin formulierten Rechte bilden auch für Unternehmen die Grundlage für die Umsetzung ihrer Menschenrechtsverantwortung.</p>	OHCHR Allgemeine Erklärung der Menschenrechte

	BEGRIFF	DEFINITION	REFERENZQUELLE
N	Nachhaltige Materialien	Für die Textilproduktion genutzte Materialien, die aus Rohstoffen bestehen, welche grundsätzlich mit geringeren Umweltauswirkungen verbunden sind als konventionell hergestellte Materialien. Dazu gehören 1) Kunstfasern, die abbaubar, recyclingfähig und/oder bereits recycelt sind, oder 2) Naturfasern aus nachweislich verantwortungsvoller Produktion.	Grüner-Knopf-Definition
	Nassprozesse	Umfassen die Arbeitsprozesse, die Fasern, Garne und Stoffe veredeln, also chemisch behandeln, bleichen und/oder färben. Als Nassprozesse bezeichnete Verfahren sind unter anderem Waschen, Bleichen, Färben, Drucken Finishing.	Grüner-Knopf-Definition
	Negative Auswirkung	Ein oder mehrere konkrete Vorfälle, bei denen Menschen, Umwelt oder Integrität tatsächlich Negativschaden genommen haben.	UN -Leitprinzipien (13) vgl. S. 17 OECD-Leitfaden vgl. S. 14, 65 ff.
R	Risiko, Risiken	Potenzielle negative Auswirkungen bzw. mögliche Schäden oder Missstände für Menschen (Einzelpersonen, Organisationen, Bevölkerungsgruppen) oder die Umwelt, die sich bisher noch nicht materialisiert haben, aber in Zukunft geschehen können. Sie beziehen sich nicht auf die finanziellen oder Geschäftsrisiken des Unternehmens als solches, können mit diesen aber in Verbindung stehen.	OECD-Leitfaden vgl. S. 145
	Risiko-Land	Land, in dem aufgrund politischer, rechtlicher und sozioökonomischer Bedingungen hohe Risiken für Menschenrechte, Umwelt und Integrität bestehen. Insbesondere ist das Land gekennzeichnet durch den Mangel an effektiven Institutionen wie Gewerkschaften, Arbeitnehmendenvertretungen, Umwelt- und Arbeitsrecht und Arbeitsplatzinspektionen, welche die Einhaltung nationaler und internationaler Standards sicherstellen können, sowie durch ein erhöhtes Korruptionsniveau.	Angelehnt an: FWF Brand Performance Check Guide 2020 S. 114
	Risikoprofil	Beschreibt, inwiefern ein Unternehmen aktuell unter anderem aufgrund seiner Größe, Struktur, Geschäftsmodell, Portfolio, Ausrichtung und/oder Geschäftsbeziehungen mit menschenrechtlichen, Umwelt- oder Integritätsrisiken verbunden ist. Jedes Unternehmen verfügt über ein einzigartiges Risikoprofil.	OECD-Leitfaden vgl. S. 46 ff OHCHR, The Corporate Responsibility to Protect Human Rights: An Interpretative Guide vgl. S. 34
	Rohstoffgewinnung	Beschreibt verschiedene Methoden zur Gewinnung von Textil- Faserstoffen (Naturfasern und Chemiefasern)	Grüner-Knopf-Definition
S	Schwere negative Auswirkungen	Eine negative Auswirkung in Bezug auf Menschenrechte, Umwelt und/oder Integrität, die in vergleichsweise hohem Grad und Ausmaß eingetreten ist bzw. eintreten wird und die schwer oder gar nicht umkehrbar ist: <ul style="list-style-type: none"> • Der Grad sagt aus, wie gravierend der negative Effekt ist. • Das Ausmaß bezieht sich auf die (hohe) Anzahl von Individuen, die betroffen sind oder sein werden. • Umkehrbarkeit bezieht sich auf die (eingeschränkte) Möglichkeit, beeinträchtigte Personen wieder in einen Zustand zu versetzen, der mindestens identisch ist mit dem Zustand vor der negativen Auswirkung. 	OECD-Leitfaden vgl. S. 50
	Schwerwiegendste Risiken	Potenzielle Auswirkungen, die als „schwer“ bewertet werden (siehe schwere negative Auswirkungen) und die mit hoher Wahrscheinlichkeit eintreten werden.	OECD-Leitfaden vgl. S. 50
U	Unterauftragsvergabe	Situation, in der eine Person oder ein Unternehmen eine Dienstleistung oder Tätigkeit ausführt, die zur Erfüllung des Vertrags eines anderen Unternehmens nötig ist. Bei einer Weitergabe von Produktionsaufträgen, die ohne Genehmigung des auftraggebenden Unternehmens stattfindet, spricht man von „unautorisiert“ oder „nicht gestatteter“ Unterauftragsvergabe.	OECD-Leitfaden vgl. S. 145 FWF Brand Performance Check Guide 2020 vgl. S. 12
	Unternehmerische Sorgfalt	Verantwortung von Unternehmen, Strukturen, Prozesse und Maßnahmen zu etablieren, die es ermöglichen, negative Auswirkungen in Bezug auf Menschenrechte, Umwelt und Integrität durch die eigene Geschäftstätigkeit, Geschäftsbeziehungen und Produkte zu vermeiden, zu mildern und gegebenenfalls Abhilfe und Wiedergutmachung zu schaffen.	UN-Leitprinzipien (11) vgl. S. 15 OECD-Leitfaden vgl. S. 23 ff.

	BEGRIFF	DEFINITION	REFERENZQUELLE
V	Vereinigungsfreiheit	Vereinigungsfreiheit ist das Recht von Arbeiter*innen und deren Vertreter*innen, sich zu gemeinsamen Zwecken und Zielen zusammenzuschließen und diese gemeinsam anzustreben.	Grüner-Knopf-Definition in Anlehnung an ILO-Übereinkommen 87
	Vulnerable Gruppen	Individuen, die bestimmten Gruppen oder Bevölkerungsteilen angehören, die in einem bestimmten Kontext bzw. häufig einem besonderen Risiko der Ausgrenzung oder Schutzlosigkeit ausgesetzt sind bzw. sein könnten.	OECD-Leitfaden vgl. S. 53
W	Wiedergutmachung	(Das Ergreifen von) Maßnahmen, um im Falle von bereits eingetretenen negativen Auswirkungen auf Menschenrechte, Umwelt oder Integrität den entstandenen Schaden für Betroffene wiedergutzumachen. Wiedergutmachung ist ein wichtiger Bestandteil von Abhilfe.	Grüner-Knopf-Definition angelehnt an UN-Leitprinzipien (25) vgl. S. 31 ff.
Z	Zulieferer	Akteur, der einem Unternehmen/Zulieferer direkt oder indirekt Textilprodukte oder Dienstleistungen bereitstellt, die für die Erstellung des textilen Endproduktes notwendig sind.	OECD-Leitfaden vgl. S. 15 SA8000 International Standard vgl. S. 7

Disclaimer

Dieses Dokument richtet sich an Antragssteller*innen, zugelassene Zertifizierungsstellen und weitere interessierte Kreise. Es generiert keine neuen Anforderungen, sondern dient der Erklärung bestehender Anforderungen. Die Inhalte des Standards werden erläutert und über seine Anwendung informiert. Dieses Dokument unterstützt somit das einheitliche Verständnis des Standards. Das Dokument wird fortgeschrieben und in der jeweils aktuellen Version auf dem Onlineportal des Grünen Knopfs veröffentlicht. Der Herausgeber erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und Aktualität. Der Herausgeber übernimmt keine Gewähr auf Zertifizierung nach Anwendung dieser Anleitung, da die Zertifizierungsentscheidung einzig bei der zuständigen Zertifizierungsstelle liegt. In diesem Dokument befinden sich Verweise zu externen Quellen und Internetseiten. Für die Inhalte der aufgeführten externen Quellen ist stets der jeweilige Anbieter verantwortlich.

Auch zeichnet sich der Herausgeber nicht verantwortlich für Handlungen, die Unternehmen auf Basis dieser Anleitung tätigen.

Alle Inhalte sind urheberrechtlich geschützt. Eine kommerzielle Verwendung ist ausgeschlossen. Die Nutzung außerhalb der eigenen Organisation ist nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung der Geschäftsstelle Grüner Knopf gestattet, d. h. es darf weder ganz noch auszugsweise kopiert, vervielfältigt oder veröffentlicht werden.

Impressum

HERAUSGEBER

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)
Referat 121: Nachhaltige Textillieferketten, nachhaltiger Konsum
RL121@bmz.bund.dea

GESTALTUNG

Tinkerbelle GmbH Berlin/Köln

COVERFOTO

AOME1812/shutterstock

STAND

Juni 2023

POSTANSCHRIFTEN DER DIENSTSITZE

BMZ Bonn
Dahlmannstr. 4, 53113 Bonn
Tel. +49 (0) 228 99 535-0
Fax +49 (0) 228 99 535-3500

BMZ Berlin im Europahaus
Stresemannstr. 94, 10963 Berlin
Tel. +49 (0) 30 18 535-0
Fax +49 (0) 30 18 535-2501