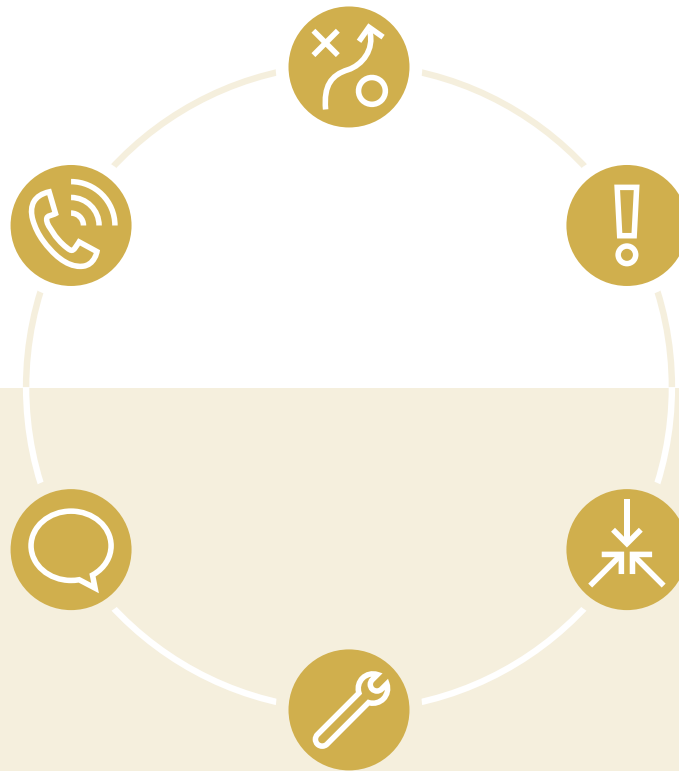


MENSCHENRECHTLICHE SORGFALTSPRÜFUNG

Schritt für Schritt Praxis-Leitfaden für Unternehmen



STEIGENDE ERWARTUNGEN AN UNTERNEHMEN

Wie kann ein Unternehmen die menschenrechtliche Sorgfaltsprüfung in seiner Geschäftstätigkeit und Wertschöpfungskette verankern?

Unternehmen, insbesondere global tätige, werden zunehmend nach ihren Auswirkungen auf die Menschenrechte und die Umwelt beurteilt. Gleichzeitig steigen die Erwartungen von Regierungen, der Gesellschaft, Privat- und Geschäftskunden sowie Investoren an Unternehmen, die Menschenrechte zu respektieren. Dazu kommen zunehmend auch gesetzliche Sorgfalts- und Transparenzpflichten, in der Schweiz z. B. bezüglich **Konfliktmineralien und Kinderarbeit**.

Als Antwort auf die Forderungen nach verantwortungsvollem unternehmerischem Handeln verabschiedeten die Vereinten Nationen 2011 die **UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte**. Sie beschreiben die grundlegende Verantwortung von Unternehmen, die Menschenrechte zu achten und negative Auswirkungen auf die Menschenrechte durch die eigene Geschäftstätigkeit oder infolge ihrer Geschäftsbeziehungen zu vermeiden. Dieselben Prinzipien sind auch in den **OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen** enthalten, welche einen breiteren Themenkatalog

der verantwortungsvollen Unternehmensführung abdecken. Im Rahmen des **Nationalen Aktionsplans (NAP) für Wirtschaft und Menschenrechte** fördert der Bund die verantwortungsvolle Unternehmensführung. Der Bundesrat erwartet von Unternehmen, dass sie ihre Verantwortung für die Menschenrechte wahrnehmen. Verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln ist ein wichtiger Motor für eine nachhaltige Entwicklung und ist für Unternehmen von strategischer Bedeutung.

Gemäss internationalen Standards wird die menschenrechtliche Sorgfaltsprüfung in sechs Kernelementen (siehe nachfolgende Darstellung) umgesetzt. Dieser Praxis-Leitfaden unterstützt sowohl KMU wie auch grosse Unternehmen dabei, pragmatische und wirkungsvolle Prozesse zur Umsetzung ihrer menschenrechtlichen Sorgfaltsprüfung – im Einklang mit den UNO-Leitprinzipien und OECD-Leitsätzen – zu entwickeln und implementieren. Zusätzlich weist er auf die ersten Schritte hin, die beim Aufgleisen der Sorgfaltsprüfung hilfreich sein können.

Die 6 Kernelemente der menschenrechtlichen Sorgfaltsprüfung



Darstellung: focusright GmbH

ERSTE SCHRITTE ZUM BEGINNEN

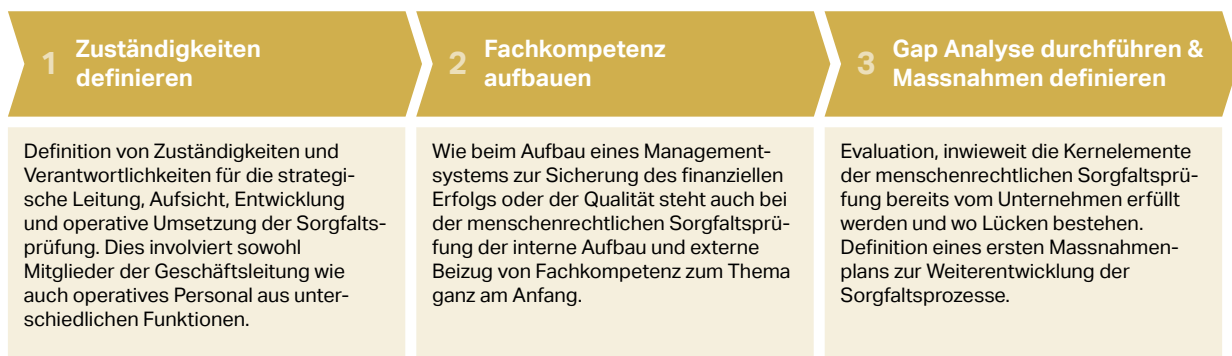
Wie kann ein Unternehmen die Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltsprüfung in Angriff nehmen?

Um was geht es?

Der Aufbau von Strukturen zur Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltsprüfung entspricht einem mittel- bis langfristigen Strategieprozess des Unternehmens, der Schritt für Schritt umgesetzt wird. Dabei ist es sinnvoll, klein anzufangen und sich stetig zu ver-

bessern. Um die Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltsprüfung im Unternehmen voranzutreiben und nachhaltig zu sichern, sind folgende erste Schritte sinnvoll:

Empfohlene Schritte



Aufbau von Fachkompetenz:

Es können verschiedene Ansätze verfolgt oder kombiniert werden:

- **Intern aufbauen**
Schulung und Weiterbildung von Mitarbeitenden, deren Verantwortungsbereich entsprechend erweitert wird, oder Anstellung von qualifiziertem Fachpersonal im Bereich Menschenrechte/ Nachhaltigkeit, welches die Sorgfaltsprüfung entwickeln und vorantreiben kann.
- **Extern beiziehen**
Wissen externer Personen beiziehen, z.B. in Zusammenarbeit mit Wirtschaftsverbänden, welche Fachexpertise zur Unterstützung der Mitgliedsunternehmen zur Verfügung stellen und Weiterbildungen organisieren, oder durch Beratungsdienstleister:innen, welche auf Themen der menschenrechtlichen Sorgfalt spezialisiert sind.

Gap Analyse & Massnahmen

Die meisten Unternehmen haben bereits verschiedene Massnahmen und Prozesse im Zusammenhang mit der menschenrechtlichen Sorgfaltsprüfung etabliert, zum Beispiel im Bereich des Arbeitsschutzes, der Nicht-Diskriminierung oder der Kinderarbeit. Oft wurden diese jedoch nicht im Kontext der menschenrechtlichen Sorgfaltsprüfung etabliert und werden darum nicht gleich als Teil derselben erkannt. Ein guter Ausgangspunkt für die Sorgfaltsprüfung ist daher die Durchführung einer Gap Analyse, um zu evaluieren, inwieweit ein Unternehmen die sechs Kernelemente der menschenrechtlichen Sorgfaltsprüfung bereits erfüllt, um auf den bestehenden Prozessen aufbauen zu können. Basierend auf der Gap Analyse können Massnahmen zur Weiterentwicklung der Sorgfaltsprozesse identifiziert und die erste Berichterstattung zum Thema formuliert werden.

Besonderheiten für KMU

Die Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte gilt für alle Unternehmen, unabhängig von ihrer Grösse. Die konkrete Umsetzung der Sorgfaltsprüfung variiert jedoch je nach Grösse und Risikoprofil des Unternehmens, da die Sorgfaltsprüfung jeweils für die spezifischen Verhältnisse und den Unternehmenskontext angemessen sein soll. Besonderheiten für KMU ergeben sich beispielsweise aus:

- Der Kapazität und des Formalisierungsgrads der Unternehmensprozesse und Managementstruktur, die sich in den Prozessen der Sorgfaltsprüfung widerspiegeln.
- Der Art der Lieferantenbeziehungen und Komplexität der Lieferkette, da KMU mit engeren Lieferantenbeziehungen und einfacheren Lieferketten einfachere Prozesse zur Sorgfaltsprüfung durchführen können.

Die spezifischen Massnahmen, die ergriffen werden, müssen jedoch immer die Schwere der Menschenrechtsauswirkungen berücksichtigen. Schwerwiegende Auswirkungen erfordern unabhängig von der Grösse eines Unternehmens entsprechende Massnahmen. Ein KMU mit hohen Risiken im Bereich der Menschenrechte sollte also engmaschigere Sorgfaltsprozesse einführen als ein KMU mit tiefen Risiken. So sind für die Ausgestaltung der Sorgfaltsprüfung primär der Kontext und die Tätigkeit eines Unternehmens massgeblich, und nur sekundär seine Grösse.



Wichtig

Die Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltsprüfung ist eine Querschnittsaufgabe, in die verschiedene betriebliche Funktionen des Unternehmens involviert werden sollten.

Die Bildung einer interdisziplinären Arbeits- oder Steuerungsgruppe kann die interne Koordination erleichtern.

Weiterführende Informationen

- SECO, EDA & GCNSL: [Menschenrechtliche Sorgfalt von Schweizer KMUs](#)
- Global Compact Netzwerk Deutschland: [Menschenrechtliche Sorgfalt – Relevanz und Handlungsmöglichkeiten für KMU](#)
- Global Compact Netzwerk Deutschland: [Fünf praktische Schritte zum Einstieg](#)
- Global Business Initiative on Human Rights: [Getting Started](#)



Im Fall von schwerwiegenden menschenrechtlichen Auswirkungen hat auch ein kleines Unternehmen umfassende Massnahmen zu treffen.



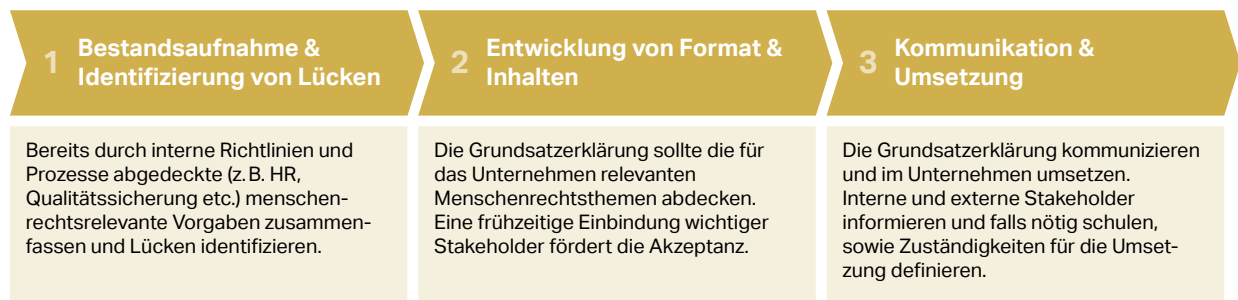
1. GRUNDSATZERKLÄRUNG

Wie bringt ein Unternehmen zum Ausdruck, dass es seiner Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte nachkommt?

Warum ist es relevant?

Eine öffentliche Grundsatzerklärung ist der Ausgangspunkt der menschenrechtlichen Sorgfaltsprüfung und die Basis für die Einbettung von Menschenrechtsthemen in Unternehmen. Die Erklärung sensibilisiert interne und externe Stakeholder für die Thematik, definiert Leitplanken, und setzt so Lernprozesse und Massnahmen in Gang. Sie stärkt das Vertrauen externer Partner in das Unternehmen und trägt zur Erfüllung ihrer Erwartungen bei.

Empfohlene Schritte



Arten von Grundsatzklärungen

Grundsatzklärungen können je nach den Bedürfnissen und Präferenzen des Unternehmens in Form und Detaillierungsgrad variieren. Verschiedene Erklärungen und/oder Richtlinien zu menschenrechtsrelevanten Themen können einander ergänzen:

- **Eigenständige Erklärung**
Allgemeine Grundsatzklärung zur Achtung der Menschenrechte oder themenspezifische Bestimmungen, z. B. Diversitäts- oder Nichtdiskriminierungs-Richtlinie, Richtlinie zur Prävention und Bekämpfung von Korruption etc.
- **Integrierte Erklärung**
z. B. in Unternehmens-, Mitarbeitenden- oder Lieferanten-Verhaltenskodex etc.



Die menschenrechtliche Grundsatzklärung sollte bereits auf die wichtigsten Menschenrechtsthemen des Unternehmens hinweisen.



Wichtig

Die Erstellung und Weiterentwicklung einer Grundsatzerklärung ist ein dynamischer Prozess.

Empfohlen wird die Verabschiedung einer ersten Version und – nachdem das Unternehmen Erfahrungen mit der Sorgfaltsprüfung gesammelt hat – deren periodische Überarbeitung.

Weiterführende Informationen

- UN Global Compact: [How to develop a human rights policy](#)
- BSR: [Human Rights Policy Tool](#)
- Doing Business with Respect for Human Rights: [Policy Commitment](#)
- Deutsche Agentur für Wirtschaft und Entwicklung: [Grundsatzklärung: Beispiele und Tipps für die Erstellung](#)

CHECKLISTE Grundsatzklärung¹

<input type="checkbox"/>	Auf höchster Ebene genehmigt	Die höchste Führungsebene ist für die Erstellung der Grundsatzklärung verantwortlich und verabschiedet diese.
<input type="checkbox"/>	Umfasst gesamte Wertschöpfungskette	Der Geltungsbereich umfasst die gesamte vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette sowie das Unternehmen selbst und präzisiert dessen menschenrechtsbezogenen Erwartungen.
<input type="checkbox"/>	Verweist auf internationale Rahmenwerke	Relevante internationale Menschenrechtsstandards werden erwähnt, z. B. die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte, die der UNO-Pakt über bürgerliche und politische Rechte sowie der UNO-Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte und die Übereinkommen der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO).
<input type="checkbox"/>	Basiert auf Fachexpertise	Es erfolgt eine Konsultation von internen und externen Fachleuten für die Erstellung und periodische Überarbeitung der Grundsatzklärung.
<input type="checkbox"/>	Öffentlich verfügbar	Die Grundsatzklärung ist für alle Interessierten öffentlich zugänglich und verständlich, z. B. auf der Website des Unternehmens in den jeweiligen Landessprachen verfügbar.
<input type="checkbox"/>	Aktiv kommuniziert	Sie wird an relevante Anspruchsgruppen entlang der gesamten Wertschöpfungskette kommuniziert, z. B. Mitarbeitende, Lieferant:innen, Geschäftspartner:innen, Kund:innen.

¹ Anforderungen gemäss den UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, u. a. Prinzip Nr. 16.



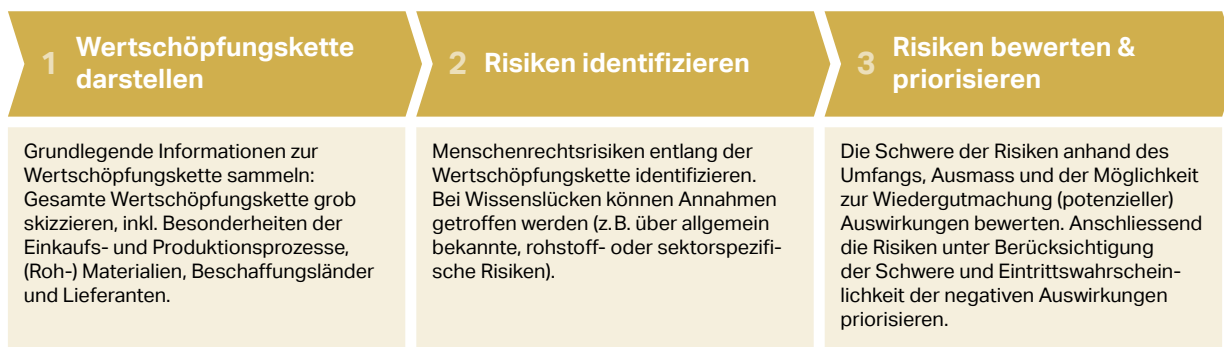
2. RISIKOANALYSE

Wie kann ein Unternehmen seine menschenrechtlichen Risiken und Auswirkungen identifizieren?

Warum ist es relevant?

Ein proaktives Risikomanagement trägt zum Erfolg eines Unternehmens bei. Um informierte Entscheidungen und geeignete Massnahmen treffen zu können, ist es jedoch erforderlich, dass menschenrechtliche Risiken und negative Auswirkungen hinreichend bekannt sind. Die proaktive Identifizierung von Risiken kann helfen, Konflikte mit Anspruchsgruppen zu vermeiden und Skandale zu verhindern. Somit schützt sie gleichzeitig die Geschäftstätigkeit und den Ruf eines Unternehmens.

Empfohlene Schritte



Wirkungsanalyse und Konsultationen

Im Nachgang an die übergeordnete Risikoanalyse sollten priorisierte Risiken, wo angezeigt, im Rahmen einer Wirkungsanalyse (Impact Assessment) vertieft untersucht werden. Dazu gehört, potenziell betroffene Personengruppen sinnvoll zu konsultieren.

Beispiel: Typische Menschenrechtsrisiken entlang einer Textil-Wertschöpfungskette



Landwirtschaft & Anbau

Arbeitsbedingungen, Kinder-/Zwangsarbeit, Umweltverschmutzung, faire Entlohnung, Vereinigungsfreiheit

Verarbeitung

Arbeitsbedingungen, Kinder-/Zwangsarbeit, Umweltverschmutzung, faire Entlohnung, Vereinigungsfreiheit

Transport & Agenten

Arbeitsbedingungen, Umweltverschmutzung, faire Entlohnung, Vereinigungsfreiheit

Handel

Arbeitsbedingungen, Umweltverschmutzung, faire Entlohnung, Diskriminierung, Vereinigungsfreiheit

Gebrauch

Gesundheit der Nutzer:innen, Umweltverschmutzung mit Auswirkungen auf die Menschenrechte

End of Life

Arbeitsbedingungen, Kinder-/Zwangsarbeit, Umweltverschmutzung, faire Entlohnung, Vereinigungsfreiheit



Wichtig

Traditionelle unternehmerische Risikoanalysen fokussieren in der Regel auf die Risiken für das Unternehmen.

Bei menschenrechtlichen Risikoanalysen hingegen stehen die Risiken für potenziell nachteilig betroffene Personen (Rechteinhaber:innen) im Fokus.

Weiterführende Informationen

- MVO Nederland: [CSR Risk Check](#)
- Global Compact Network Deutschland: [Webinar Teil II – Ermittlung von Risiken](#)
- Deutsche Agentur für Wirtschaft und Entwicklung: [Der KMU Kompass: 2\) Risiken analysieren](#)
- Doing Business with Respect for Human Rights: [Assessing impacts](#)

CHECKLISTE Risikoanalyse²

<input type="checkbox"/> Berücksichtigung aller Menschenrechte	In der Risikoanalyse werden alle Menschenrechte berücksichtigt , die in den relevanten internationalen Menschenrechtsstandards enthalten sind.
<input type="checkbox"/> Betrachtung der Wertschöpfungskette	Es werden Auswirkungen entlang der gesamten vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette berücksichtigt , sowie Auswirkungen, die durch die eigene Geschäftstätigkeit verursacht werden.
<input type="checkbox"/> Berücksichtigung aller potenziell Betroffenen	Es werden alle potenziell betroffenen Personen entlang der Wertschöpfungskette berücksichtigt. Bei einer vertieften Wirkungsanalyse (Impact Assessment) sollten potenziell betroffene Personen konsultiert werden.
<input type="checkbox"/> Konsultation von Expert:innen	Die Analyse stützt sich auf internes und/oder externes Fachwissen zum Thema Menschenrechte.
<input type="checkbox"/> Priorisierung von Risiken	Die schwerwiegendsten (potenziellen und tatsächlichen) menschenrechtlichen Auswirkungen werden priorisiert .
<input type="checkbox"/> Regelmässige Wiederholung	Die Risikoanalyse wird regelmässig sowie bei veränderten Bedingungen durchgeführt , da sich sowohl die Wertschöpfungskette als auch spezifische Risiken und Kontexte verändern können.



² Anforderungen gemäss den UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, u. a. Prinzip Nr. 17 und 18.

Eine systematische Risikoanalyse erlaubt es Unternehmen, Risiken und negative Auswirkungen frühzeitig zu identifizieren.



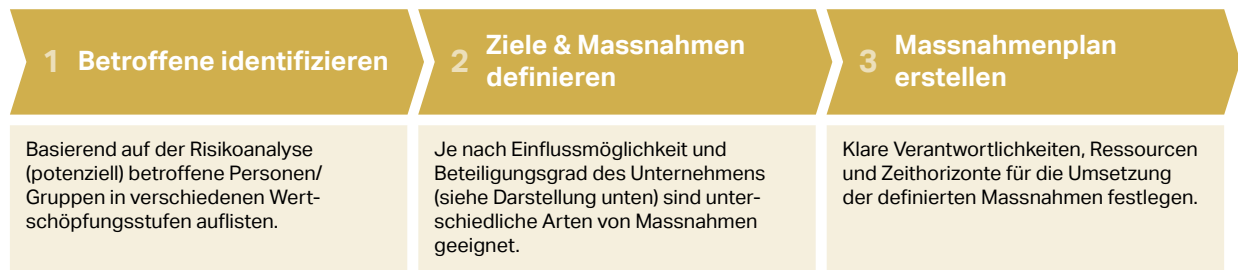
3. MASSNAHMEN

Wie implementiert ein Unternehmen wirksame, risikobasierte Massnahmen zur Prävention, Beseitigung oder Minderung negativer Auswirkungen?

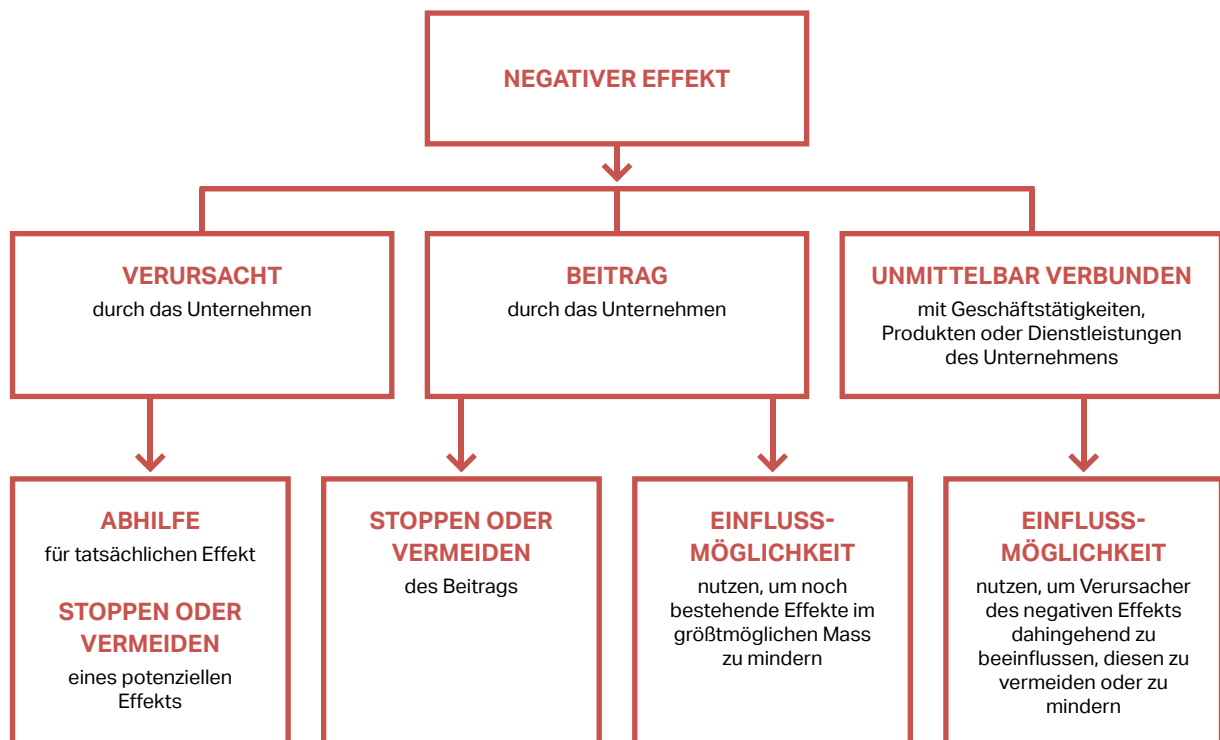
Warum ist es relevant?

Eine systematische Risikoanalyse und die anschliessende Entwicklung und Umsetzung wirksamer Massnahmen tragen dazu bei, dass potenzielle und tatsächliche negative Auswirkungen auf betroffene Personen verhindert, behoben und/oder abgeschwächt werden können.

Empfohlene Schritte



Massnahmen zum Umgang mit verschiedenen Arten negativer Auswirkungen



Darstellung: OECD-Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln, Abbildung 2, S.76



Wichtig

Der Massnahmenplan muss die Risiken mit den schwerwiegendsten potenziellen oder tatsächlichen Auswirkungen auf die betroffenen Personen priorisieren, selbst wenn das Unternehmen nur einen begrenzten Einfluss hat, die Auswirkungen zu vermeiden, mindern oder beenden.

Diese Risiken werden in der Risikoanalyse definiert.

Weiterführende Informationen

- Deutsches Global Compact Netzwerk: [5 Schritte zum Management der menschenrechtlichen Auswirkungen Ihres Unternehmens](#)
- OECD: [Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln](#)
- Deutsche Agentur für Wirtschaft und Entwicklung: [Der KMU Kompass: 3\) Massnahmen ergreifen](#)
- Doing Business with Respect for Human Rights: [Integrating and acting](#)

CHECKLISTE Massnahmen³

<input type="checkbox"/> Berücksichtigung der Art der Auswirkung	Potenzielle negative Auswirkungen auf Betroffene werden verhindert und/oder gemildert, während tatsächliche Auswirkungen behoben und wiedergutmacht werden.
<input type="checkbox"/> Entlang der Wertschöpfungskette	Massnahmen werden sowohl für das eigene Unternehmen wie auch für die vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette definiert.
<input type="checkbox"/> Berücksichtigung von Einflussmöglichkeit & Beteiligung	Es wird berücksichtigt, wie eng das Unternehmen mit einer (potenziellen oder tatsächlichen) Auswirkung verbunden ist (Grad der Beteiligung) und wieviel Einfluss es auf deren Verhinderung oder Behebung hat.
<input type="checkbox"/> Konsultation von Expert:innen	Je komplexer oder schwerwiegender eine negative Auswirkung ist, desto mehr internes und/oder externes Fachwissen zum Thema Menschenrechte wird beigezogen.



Ein wirksamer Massnahmenplan berücksichtigt auch die tieferliegenden Ursachen der menschenrechtlichen Risiken.

³ Anforderungen gemäss den UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, u. a. Prinzip Nr. 19, 22 und 24.



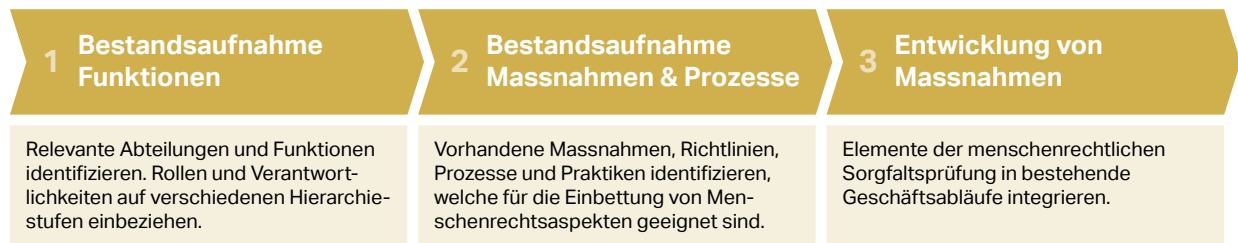
4. EINBETTUNG IM UNTERNEHMEN

Wie integriert ein Unternehmen die menschenrechtliche Sorgfaltsprüfung in bestehende Geschäftsabläufe?

Warum ist es relevant?

Die Einbettung der menschenrechtlichen Sorgfaltsprüfung im Unternehmen stärkt die Kohärenz und Glaubwürdigkeit des Unternehmens. Es hilft, «Silo-Denken» und Widersprüche im unternehmerischen Handeln zu vermeiden und kontinuierliche Verbesserung zu fördern.

Empfohlene Schritte



Häufige Anwendungsbereiche prozessorientierter Massnahmen

- Beschwerdemechanismus
- Lieferantenmanagement
- Grundsatzklärung & Governance-Struktur
- Leistungsanreize & Entlohnung
- Interne & externe Schulungen
- Internes Audit & Qualitätsmanagement
- Einkaufs- & Beschaffungspraxis
- Kundenmanagement & Marketing
- Budgetallokation
- Produktentwicklung



Die Einbettung menschenrechtlicher Sorgfalt im Unternehmen spornt Mitarbeitende aller Funktionen dazu an, ihren Beitrag zu leisten.



Wichtig

Der Einbezug von menschenrechtsrelevanten Themen in bestehenden Zielsetzungsprozessen trägt dazu bei, Menschenrechte wirksam im Unternehmen einzubetten.

Mitarbeitende unterschiedlicher Funktionen können menschenrechtsbezogene Themen und Ziele in ihre Arbeit integrieren.

Weiterführende Informationen

- Shift: [Embedding Respect for Human Rights](#)
- Deutsches Global Compact Netzwerk: [5 Schritte zum Management der menschenrechtlichen Auswirkungen Ihres Unternehmens](#)
- Deutsche Agentur für Wirtschaft und Entwicklung: [Der KMU Kompass: 3\) Massnahmen ergreifen](#)
- Doing Business with Respect for Human Rights: [Embedding](#)

✓ CHECKLISTE Einbettung⁴

<input type="checkbox"/>	Angemessene Struktur & Verantwortlichkeit	Es wird eine klare interne Steuerungsstruktur für die menschenrechtliche Sorgfaltsprüfung mit Verantwortlichkeiten auf verschiedenen Hierarchiestufen festgelegt (kann in bestehende Strukturen integriert werden, z. B. Nachhaltigkeit).
<input type="checkbox"/>	Einbettung in Prozesse & Abteilungen	Menschenrechtsrisiken werden in relevante Geschäftsprozesse und Abteilungen eingebettet . Je nach Unternehmensart betrifft das z. B. die Einkaufspraxis/Beschaffung, Personalwesen, Produktentwicklung etc.
<input type="checkbox"/>	Kohärente Anreize & Leistungsmanagement	Es wird Kohärenz angestrebt zwischen der Verantwortung zur Achtung der Menschenrechte und den Politiken und Verfahren, welche die Geschäftstätigkeiten regeln. Dazu gehört die Ausgestaltung von finanziellen und sonstigen Leistungsanreizen für Mitarbeitende z. B. im Zusammenhang mit der Beförderung, Entlohnung oder anderen Anreizsystemen.
<input type="checkbox"/>	Angemessene Schulungen	Personen, die den Erfolg der menschenrechtlichen Sorgfaltsprüfung durch ihre tägliche Arbeit beeinflussen , verstehen deren Relevanz und wie sie konkret zum Gelingen beitragen können.
<input type="checkbox"/>	Zusammenarbeit mit Dritten	Es gibt eine konstruktive Zusammenarbeit und Dialog mit Mitbewerber:innen und Akteuren in der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette, um Risiken zu mindern (z. B. mit (Sub-)Lieferanten oder Dienstleistungspartnern) – insbesondere bei begrenzter Einflussmöglichkeit.

⁴ Anforderungen gemäss den UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, u. a. Prinzip Nr. 19.



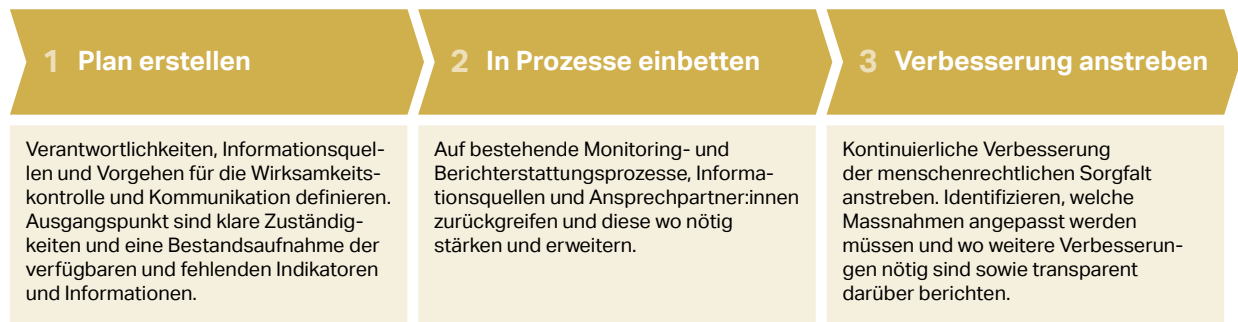
5. MONITORING & KOMMUNIKATION

Wie überprüft ein Unternehmen die Wirksamkeit seiner Massnahmen?
Wie kommuniziert es transparent über seine Auswirkungen und den Umgang damit?

Warum ist es relevant?

Eine regelmässige Wirksamkeitskontrolle der getroffenen Massnahmen hilft dabei, Ressourcen zielgerichtet einzusetzen und die angestrebte Wirkung für die Betroffenen zu erreichen. Eine transparente Kommunikation stärkt das Vertrauen der Anspruchsgruppen, fördert die Reputation und kann zu einer besseren Bewertung des Unternehmens in Investoren-Rankings und Indizes führen. Zudem umfassen die gesetzlichen Sorgfaltspflichten bezüglich Konfliktmineralien und Kinderarbeit in der Schweiz auch spezifische Transparenz- und Berichterstattungspflichten.

Empfohlene Schritte



Beispiele anerkannter Standards und Rahmenwerke als Orientierungshilfe für die Berichterstattung:

- GRI Standards 2021
- UNGP Reporting Framework
- Corporate Human Rights Benchmark



Eine transparente Kommunikation über die menschenrechtliche Sorgfaltsprüfung stärkt das Vertrauen der Kund:innen ins Unternehmen.



Wichtig

Die Kommunikation über Menschenrechtsthemen sensibilisiert und schafft Transparenz über mögliche Risiken, Herausforderungen und (noch ungelöste) Probleme.

Eine kontinuierliche Verbesserung und schrittweise Lösung von Problemen sowie Transparenz darüber sind feste Bestandteile der Sorgfaltsprüfung.

Weiterführende Informationen

- Shift: [Human Rights Reporting](#)
- Deutsche Agentur für Wirtschaft und Entwicklung: [Der KMU Kompass: 4\) Messen und berichten](#)
- Global Compact Netzwerk Deutschland: [Webinar Teil IV – Berichterstattung](#)
- Doing Business with Respect for Human Rights: [Tracking performance](#)

✓ CHECKLISTE Monitoring⁵

<input type="checkbox"/>	Angemessene Indikatoren	Die Wirksamkeit der getroffenen Massnahmen wird regelmässig anhand von geeigneten qualitativen und quantitativen Indikatoren überprüft und ihr Fortschritt wird evaluiert.
<input type="checkbox"/>	Einbezug relevanter Quellen	Für die Evaluation werden interne und externe Quellen herbeigezogen , einschliesslich einer Konsultation betroffener Personen/Gruppen.
<input type="checkbox"/>	Fokus auf Betroffene	Die Wirkung von Massnahmen wird mit Fokus auf die Situation der (potenziell oder tatsächlich) Betroffenen gemessen, insbesondere vulnerable oder marginalisierte Personen.
<input type="checkbox"/>	Integration in bestehende Prozesse	Die Wirksamkeitskontrolle ist in bestehende interne und externe Überprüfungsverfahren integriert , z.B. Mitarbeiterumfragen und interne oder externe Audits.

✓ CHECKLISTE Kommunikation⁶

<input type="checkbox"/>	Angemessene Form und Häufigkeit	Es wird regelmässig in einer verständlichen Form über die priorisierten Risiken und getroffenen Massnahmen kommuniziert. Über schwerwiegende Risiken wird formell Bericht erstattet.
<input type="checkbox"/>	Zugänglichkeit	Die Informationen werden für die Zielgruppe(n) zugänglich gemacht und dazu gegebenenfalls zusätzliche Kommunikationskanäle eingerichtet (z.B. Übersetzung in andere Sprachen, Nutzung sozialer Medien).
<input type="checkbox"/>	Angemessene Transparenz	Die Anspruchsgruppen können anhand der bereitgestellten Informationen beurteilen , ob die ergriffenen Massnahmen die identifizierten Risiken und Auswirkungen angemessen angehen.
<input type="checkbox"/>	Schutz von Informationsquellen	Zum Schutz der Informationsquellen wird darauf geachtet, dass Vertraulichkeit gewährleistet ist, z.B. um Betroffene vor negativen Auswirkungen zu schützen.

⁵ Anforderungen gemäss den UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, u.a. Prinzip Nr. 20.

⁶ Ibid, Prinzip Nr. 21.



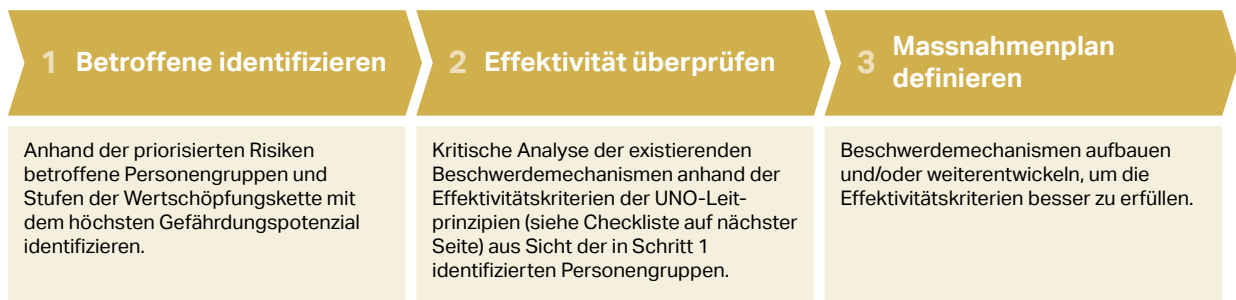
6. BESCHWERDEMECHANISMUS & ABHILFE

Was ist ein effektiver Beschwerdemechanismus und wie kann ein Unternehmen diesen zur Früherkennung und Wiedergutmachung negativer Auswirkungen nutzen?

Warum ist es relevant?

Als Frühwarnsystem helfen Beschwerdemechanismen Unternehmen dabei, Konflikte frühzeitig zu erkennen und ihre Ursachen zu beheben. Das schafft Vertrauen, verbessert die Beziehungen zu den Stakeholdern und vermeidet teure und langwierige Streitigkeiten. Durch den direkten Dialog mit Betroffenen erleichtern Beschwerdemechanismen zudem die Identifizierung von sinnvollen Abhilfemassnahmen.

Empfohlene Schritte



Abhilfe

Bei berechtigten Beschwerden bzw. tatsächlichen negativen Auswirkungen entlang der Wertschöpfungskette sollten Unternehmen betroffenen Personen Zugang zu Abhilfe ermöglichen. Wenn Unternehmen selbst einen Schaden verursacht haben, liegt es in ihrer Verantwortung, diesen wiedergutzumachen.

Beispiele von Abhilfemassnahmen

- Entschuldigungen
- Wiedergutmachung
- Rehabilitierung
- Finanzielle oder nicht-finanzielle Entschädigung
- Straf- oder verwaltungsrechtliche Sanktionen
- Verhinderung von weiteren Schäden (z.B. Garantie der Nichtwiederholung)
- Aus- und Weiterbildungsprogramme für das Personal
- Vereinbarungen im Rahmen einer Mediation



Ein gut zugänglicher Beschwerdemechanismus trägt dazu bei, Konflikte mit wichtigen Stakeholdern vorzubeugen.



Wichtig

Beschwerdemechanismen können auf lokaler bzw. Fabrikebene, auf Firmenebene oder auf Sektor-/Industrieebene eingerichtet werden – durch das Unternehmen selbst oder in Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen (z. B. Multi-Stakeholder- oder Sektorinitiativen, Verbände).

Parallele Mechanismen auf verschiedenen Ebenen ergänzen einander und dienen als Absicherung.

Weiterführende Informationen

- Global Compact Netzwerk Deutschland: [Zuhören lohnt sich: Menschenrechtliches Beschwerdemanagement verstehen und umsetzen – Ein Leitfaden für Unternehmen](#)
- CSR Europe: [Assessing the effectiveness of grievance mechanisms](#)
- Deutsche Agentur für Wirtschaft und Entwicklung: [Der KMU Kompass: 5\) Beschwerden managen](#)
- Doing Business with Respect for Human Rights: [Remediation and grievance mechanisms](#)

CHECKLISTE Beschwerdemechanismus & Abhilfe⁷

<input type="checkbox"/> Legitimität	Der Prozess für den Umgang mit Beschwerden sowie Verantwortlichkeiten werden klar definiert und das zuständige Personal geschult .
<input type="checkbox"/> Berechenbarkeit	Prozess , zeitliche Abläufe und mögliche Lösungsansätze werden vorab entwickelt und an potenzielle Nutzer:innen des Beschwerdemechanismus kommuniziert .
<input type="checkbox"/> Transparenz	Nutzer:innen werden fortlaufend über den Fortschritt des Verfahrens informiert . Es wird intern und extern über die Effektivität des Mechanismus kommuniziert .
<input type="checkbox"/> Dialog-basiert	Dialog wird als Mittel genutzt , um Missständen zu begegnen und sie beizulegen, z. B. bei der Bearbeitung von Beschwerden oder der Definition und Überwachung von Massnahmen.
<input type="checkbox"/> Zugänglichkeit	Potenziellen Nutzer:innen wird der Prozess bekannt gemacht und sie sind in der Lage, ihn zu benutzen (z. B. in einer ihnen vertrauten Sprache).
<input type="checkbox"/> Ausgewogenheit	Die notwendige praktische Unterstützung wird bereitgestellt (z. B. Zugang zu Informationen, Beratung und Fachwissen), damit potenzielle Betroffene den Prozess tatsächlich nutzen können .
<input type="checkbox"/> Rechte-Kompatibilität	Besonders schwere Beschwerden werden prioritär behandelt und an relevante Funktionen/Hierarchiestufen zugewiesen. Lösungen werden im Sinne der Bedürfnisse der Betroffenen entwickelt.
<input type="checkbox"/> Kontinuierliches Lernen	Der Prozess wird aufgrund der Erfahrungen fortlaufend verbessert und Erkenntnisse werden in Geschäftsabläufe integriert .

⁷ Anforderungen gemäss den UNO-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, u. a. Prinzip Nr. 31.

Impressum

Dieser Praxis-Leitfaden wurde im Rahmen des [Nationalen Aktionsplans für Wirtschaft und Menschenrechte \(NAP\)](#) im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO und des Eidgenössischen Departements für auswärtige Angelegenheiten EDA erstellt. Das UN Global Compact Network Switzerland & Liechtenstein ist strategischer Partner.

Konzept, Inhalt und Text	focusright GmbH, focusright.ch
Review	engageability, engageability.ch Kompetenzzentrum Menschenrechte der Universität Zürich (MRZ), menschenrechte.uzh.ch
Gestaltung	Joël Walser. ArtWork., joelwalser.com
Illustrationen	Natalia Gianinazzi, natalia-gianinazzi.ch
Herausgabe	Oktober 2022



focusright macht die Menschenrechte für Unternehmen greifbar. Wir arbeiten mit Unternehmen und Organisationen aus verschiedenen Branchen zusammen, um ihre Managementsysteme zu stärken, ihre Menschenrechtsrisiken zu identifizieren und konkrete Massnahmen zu ergreifen – sowohl in ihren eigenen Betrieben als auch in ihren erweiterten Wertschöpfungsketten. focusright berät Organisationen bei der Einbettung relevanter Richtlinien, der Gestaltung von Menschenrechts-Due-Diligence-Prozessen, dem Management von Supply-Chain-Risiken und der Strukturi-

erung von Abhilfemassnahmen im Einklang mit den UN-Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs). focusright unterstützt Unternehmen bei der Umsetzung menschenrechtsbezogener Vorschriften wie dem Gegenvorschlag zur Konzernverantwortungsinitiative in der Schweiz oder dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz in Deutschland, empfiehlt Massnahmen zur Bewältigung systemischer Menschenrechtsprobleme und führt Menschenrechtsfolgenabschätzungen (Impact Assessments) in risikoreicheren Umgebungen durch.

focusright.ch

