
Nachhaltigkeitskompass

LIEFERKETTE: PRAXISTIPPS FÜR DIE MITBESTIMMUNG

Judith Beile, Katrin Vitols

März 2024

Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) stellt neue Anforderungen an Unternehmen und an die Mitbestimmung. Unsere Handlungshilfe bietet Praxistipps, damit Arbeitnehmervertretungen Einfluss auf die Einhaltung von Menschenrechten nehmen.

MITBESTIMMUNGS-
PORTAL

Inhalt

1	Einleitung	3
2	Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG)	4
2.1	Das Gesetz und die Rolle der Arbeitnehmervertretung in Kürze	4
2.2	Möglichkeiten der Einbindung von Arbeitnehmervertretungen – Überblick	6
3	Steuerung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht im Unternehmen	7
	Praxistipps	7
4	Information und Vernetzung	8
	Praxistipps	8
5	Grundsatzklärung zur Achtung der Menschenrechte	9
	Praxistipps	10
6	Risikomanagement/Risikoanalyse	11
	Praxistipps	11
7	Prävention und Kontrolle	12
	Praxistipps	13
8	Beschwerdemechanismus	15
	Praxistipps	15
9	Weiterführende Informationen	16
	Über die Autorinnen	17

1 Einleitung

Durch das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) bekommen Arbeitnehmervertretungen die Aufgabe, über den Schutz der grundlegenden Rechte ihrer Kolleginnen und Kollegen in Betrieben der Lieferketten ihrer Unternehmen zu wachen. Diese Aufgabe ist gleichzeitig eine große Chance, um Einfluss zu nehmen auf einen globalen Unterbietungswettbewerb und auf nachhaltige Beschäftigungssicherung an allen Standorten und in der Lieferkette.



Außerdem tragen Mitbestimmungsakteure durch proaktiven Einsatz für Menschenrechte in der Lieferkette und eine nachhaltige Umsetzung des LkSG dazu bei, die öffentliche Reputation ihrer Unternehmen hochzuhalten und positive Risikobewertungen durch Anleger zu verstetigen, denn Verstöße gegen die Menschenrechte oder Umweltskandale wirken sich auf die öffentliche Meinung und die Wahrnehmung von Risikoprofilen durch die Anleger und damit auf den Börsenwert aus. Deshalb kann ein gutes oder schlechtes Nachhaltigkeitsmanagement in der Lieferkette direkte wirtschaftliche Vor- oder Nachteile haben, den Zugang zu Krediten oder die Auftragsvergabe beeinflussen und bei der Rekrutierung von Fachkräften eine Rolle spielen.

Wenn Arbeitnehmervertretungen bei der Übernahme sozialer und ökologischer Verantwortung in der Lieferkette proaktiv agieren, stärkt das ihre Position im Prozess und führt zu einem Ausbau der Mitbestimmung. Es lohnt sich also, sich mit diesem Thema zu befassen und Wege im Unternehmen zu vereinbaren, über die Menschenrechte in der Lieferkette gewahrt werden, für Kolleginnen und Kollegen in anderen Betrieben sowie für Menschen, die von den Unternehmensaktivitäten mittelbar betroffen sind.

Über diese Handlungshilfe

Die Grundlage der Handlungshilfe bilden Erkenntnisse aus der unternehmerischen Praxis hinsichtlich der Umsetzung der Sorgfaltspflicht von Unternehmen in Bezug auf Menschenrechte und Umweltschutz. Diese Erkenntnisse wurden von den Autorinnen im Rahmen eines Projekts der Hans-Böckler-Stiftung gewonnen, das sich mit dem Einfluss und den Effekten von Mitbestimmung auf die Due Diligence in Lieferketten befasste. Dabei wurden Beispiele guter Praxis identifiziert, die in diese Handlungshilfe einfließen. Im Vordergrund stehen also weniger die gesetzlichen und juristischen Vorschriften, sondern die Erkenntnisse aus den Beispielen guter Praxis.

Die Handlungshilfe richtet sich in erster Linie an Betriebsräte – insbesondere diejenigen, die auch Mitglied im Wirtschaftsausschuss sind – Europäische- und SE-Betriebsräte sowie Arbeitnehmervertretungen im Aufsichtsrat. Alle haben aufgrund ihrer spezifischen Funktion unterschiedliche Rechte und Rollen im Mitbestimmungsgefüge. Wir gehen in der Handlungshilfe an den entsprechenden Stellen darauf ein.

Der Text ist kurz und knapp gehalten, verzichtet auf Fußnoten und beschränkt sich auf konkrete Ansatzpunkte. Für diejenigen, die sich genauer informieren wollen, stehen die Ergebnisse des Forschungsprojektes zur Verfügung → [Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz – Einfluss und Auswirkungen von Mitbestimmung auf Due Diligence in der Lieferkette](#)

2 Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG)

2.1 Das Gesetz und die Rolle der Arbeitnehmervertretung in Kürze

Das deutsche LkSG verpflichtet Großunternehmen, ihrer Verantwortung in globalen Lieferketten nachzukommen. Unternehmen müssen prüfen, inwiefern sich ihre Geschäftsaktivitäten nachteilig auf Menschenrechte auswirken, angemessene Maßnahmen zur Prävention und Abhilfe ergreifen und regelmäßig über diese Aktivitäten berichten. Das Gesetz trat am 1. Januar 2023 zunächst für in Deutschland ansässige Unternehmen mit mehr als 3.000 inländischen Mitarbeitenden in Kraft. Ab 2024 wird der Anwendungskreis auf Unternehmen mit 1.000 oder mehr Beschäftigten ausgeweitet. Weitere Informationen zu den Hintergründen des LkSG, sowie zu genauen Inhalten finden sich im Themenmodul → [„Verantwortung für die Lieferkette“](#).

Welche Anforderungen formuliert das Gesetz an Unternehmen?

Das Gesetz verlangt von Unternehmen die Einführung eines Prozesses der unternehmerischen Sorgfalt mit Bezug auf die Achtung der Menschenrechte. Auch Umweltbelange sind relevant, wenn sie zu Menschenrechtsverletzungen führen (zum Beispiel durch vergiftetes Wasser) oder dem Schutz der menschlichen Gesundheit dienen. Die Sorgfaltspflichten beziehen sich auf den eigenen Geschäftsbereich und unmittelbare Zulieferer. Für mittelbare Zulieferer gilt eine anlassbezogene Sorgfaltspflicht, das heißt Unternehmen müssen hier bei sogenannter substanzierter Kenntnis über mögliche Rechtsverletzungen in der Lieferkette tätig werden.

Die Sorgfaltspflichten begründen explizit eine Bemühens- und keine Erfolgspflicht. Unternehmen müssen nachweisen können, dass sie die im Gesetz beschriebenen Sorgfaltspflichten umgesetzt haben, die vor dem Hintergrund ihres individuellen Kontextes machbar und angemessen sind. Dabei gilt: Je stärker die Einflussmöglichkeit eines Unternehmens ist, je wahrscheinlicher und schwerer die zu erwartende Verletzung der geschützten Rechtsposition und je größer der Verursachungsbeitrag eines Unternehmens ist, desto größere Anstrengungen können einem Unternehmen zur Vermeidung oder Beendigung einer Verletzung zugemutet werden.

Wie soll das Gesetz durchgesetzt werden?

Das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (fortan BAFA) soll die effektive Durchsetzung des Gesetzes gewährleisten. Dazu gibt es ein → [Berichtsverfahren](#), auf dessen Grundlage die Kontrolle der Unternehmen sichergestellt wird. Das BAFA kontrolliert Unternehmensberichte, geht eingereichten Beschwerden nach und verhängt bei Verstößen Sanktionen sowie

Bußgelder. Auch der Ausschluss von der öffentlichen Beschaffung über einen Zeitraum von bis zu drei Jahren ist möglich.

Zudem soll es mehr Rechte für Betroffene geben. Betroffene von Menschenrechtsverletzungen können ihre Rechte nicht nur vor deutschen Gerichten geltend machen, sondern auch → [Beschwerde beim BAFA](#) einreichen.

Welches sind die Kernelemente der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht?

1. Grundsaterklärung zur Achtung der Menschenrechte
2. Risikoanalyse zur Ermittlung nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte
3. Präventions- und Abhilfemaßnahmen zur Abwendung potenziell oder tatsächlich negativer Auswirkungen auf die Menschenrechte
4. Beschwerdemechanismus
5. Dokumentation und Berichterstattung

Welche Rolle spielen Arbeitnehmervertretungen bei der Umsetzung des LkSG?

Das LkSG gewährt den Arbeitnehmervertretungen keine zwingenden Mitbestimmungsrechte. § 106 Abs. 3 BetrVG wurde durch das LkSG verändert. Demzufolge ist der Wirtschaftsausschuss auch in Angelegenheiten der unternehmerischen Sorgfaltspflichten innerhalb der Lieferkette zu unterrichten. Dadurch und durch die Tatsache, dass Arbeitnehmervertretungen eine sehr wichtige Interessengruppe innerhalb der Lieferkette vertreten, bietet das Gesetz Ansatzpunkte für Mitbestimmungsakteure. Insbesondere in der Gesetzesbegründung wird in Hinblick auf verschiedene Kernelemente auf die Beschäftigten und teilweise auch auf die Einbindung ihrer Vertreter*innen verwiesen. Auch eine Reihe von Initiativen und Organisationen betont die Berücksichtigung der Interessen der Beschäftigten bei Due-Diligence-Leistungen der Unternehmen. So soll die Grundsaterklärung menschenrechtsbezogene und umweltbezogene Erwartungen, die das Unternehmen an seine Beschäftigten in der Lieferkette richtet, enthalten. Die Gesetzesbegründung führt aus, dass die Grundsaterklärung gegenüber Beschäftigten, ggf. dem Betriebsrat, zu kommunizieren ist. Die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte sowie der Branchendialog Automobilindustrie fordern, dass die Grundsaterklärungen mit dem Fachwissen der betrieblichen Interessenvertretung erstellt werden. → [Zimmer \(2023, S. 40–41\)](#) weist darauf hin, dass der Wirtschaftsausschuss über die Grundsaterklärung zu informieren ist.

Verbote, die im LkSG genannt werden

- Verbot der Kinderarbeit,
- Verbot der Zwangs- und Pflichtarbeit; Verbot aller Formen der Sklaverei und aller sklavereiähnlichen Praktiken,
- Verbot der Missachtung des Arbeitsschutzes, wenn hierdurch die Gefahr von Unfällen bei der Arbeit oder arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren entstehen,

- Verbot der Missachtung der Koalitionsfreiheit,
- Verbot der Ungleichbehandlung in Beschäftigung, etwa aufgrund von nationaler und ethnischer Abstammung, sozialer Herkunft, Gesundheitsstatus, Behinderung, sexueller Orientierung, Alter, Geschlecht, politischer Meinung, Religion oder Weltanschauung,
- Verbot des Vorenthaltens eines angemessenen Lohns,
- Verbot der Beauftragung oder Nutzung privater oder öffentlicher Sicherheitskräfte zum Schutz des unternehmerischen Projekts, die missbräuchlich Gewalt anwenden,
- Verbot der widerrechtlichen Zwangsräumung und Verbot des widerrechtlichen Entzugs von Land, von Wäldern und Gewässern,
- Verbot der Herbeiführung einer schädlichen Bodenveränderung, Gewässerverunreinigung, Luftverunreinigung, schädlichen Lärmemission oder eines übermäßigen Wasserverbrauchs,
- Verbot der Herstellung von mit Quecksilber versetzten Produkten, der Verwendung von Quecksilber und Quecksilberverbindungen und der Behandlung von Quecksilberabfällen unter bestimmten Bedingungen,
- Verbot der Produktion und Verwendung von bestimmten Chemikalien,
- Verbot der nicht umweltgerechten Handhabung, Sammlung, Lagerung und Entsorgung von Abfällen.

2.2 Möglichkeiten der Einbindung von Arbeitnehmervertretungen – Überblick

Aus dem Gesetz ergeben sich interessante Möglichkeiten der Einbindung von Arbeitnehmervertretungen:

Grundsaterklärung

basierend auf internem und externem Fachwissen; Mitteilung an alle Mitarbeiter*innen

Menschenrechtliche Sorgfaltspflicht

basierend auf internem und externem Fachwissen; sinnvolle Konsultation mit potenziell betroffenen Gruppen; Wirkungskontrolle durch Rückmeldung von Stakeholdern

Berichterstattung

Öffentliche Kommunikation der Umsetzung der Sorgfaltspflicht

Beschwerdemechanismus

Zugang für alle Stakeholdergruppen; Dialog und Lernprozess im Austausch mit Anspruchsgruppen

3 Steuerung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht im Unternehmen

Die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht wird in den Unternehmen über Personen und Gremien gesteuert. In Unternehmen, die unter das LkSG fallen, schreibt das Gesetz die Einrichtung einer zentralen Stelle für das Risikomanagement in Bezug auf die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht vor. Das kann eine Person sein, zum Beispiel ein*e Menschenrechtsbeauftragte*r oder ein Gremium. Darüber hinaus gibt es in der Regel Gremien, die sich mit dem Thema Menschenrechte in der Lieferkette beschäftigen und (Vor-)Entscheidungen treffen. Es ist für Betriebsräte sehr wichtig und interessant, sich mit den Strukturen oder Personen, die im Unternehmen die Aufgabe der Umsetzung des LkSG übernehmen, stetig auszutauschen und diesen Austausch möglichst durch Vereinbarungen zu stabilisieren.



Praxistipps

Kontakt zur*zum Menschenrechtsbeauftragten

Wenn es eine*n Menschenrechtsbeauftragte*n gibt, hilft eine Anbindung an diese Person, immer auf dem Laufenden zu sein und über die notwendigen Informationen zeitnah zu verfügen. Die Arbeitnehmervertretungen sollten versuchen, kontinuierlich im Gespräch zu bleiben und regelmäßige Abstimmungstermine zu vereinbaren.

Beteiligung des Betriebsrats an zuständigen Gremien

Sinnvoll ist eine strukturelle Verankerung der Mitbestimmung in dem Gremium, das sich um die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht kümmert. Das geht am besten über eine Vereinbarung auf GBR/KBR- oder EBR-Ebene mit Mitbestimmungs- und Strukturelementen. Wichtig ist die Einbeziehung interner Fachleute zum Beispiel aus den Abteilungen Recht und Compliance, Einkauf, Vertrieb und Nachhaltigkeit. Eine gute Möglichkeit ist das Modell eines paritätischen Due-Diligence-Komitees, wie es von der IG Metall vorgeschlagen wird. In diesem Komitee findet die Wesentlichkeitsprüfung statt, es werden Priorisierungen im Rahmen der Risikoanalyse vorgenommen sowie Präventions- und Abhilfemaßnahmen beschlossen.

Organisation der Zuständigkeiten in den eigenen Gremien

Auch innerhalb der Mitbestimmung ist es sinnvoll, Verantwortlichkeiten zu bestimmen und den Informationsfluss unter den eigenen Gremien durch feste Zuständigkeiten und Kommunikationswege sicherzustellen. Das betrifft die verschiedenen Ebenen der Betriebsräte bis hin zum EBR und die Arbeitnehmervertretungen in den Aufsichtsräten. Der Wirtschaftsausschuss hat per Gesetz die Aufgabe, sich um das Thema zu kümmern (§ 106 Abs. 3 Nr. 5b BetrVG).

Lieferkettenbezogene Kriterien in der Vorstandsvergütung

Die Kriterien, nach denen Vorstände bezahlt werden, haben Einfluss auf die Steuerung des Unternehmens. Soziale und ökologische Kriterien sollen nach

dem Willen des Gesetzgebers in der → **Vorstandsvergütung** berücksichtigt werden – viele börsennotierte Unternehmen haben ihre Vergütungssysteme entsprechend umgestaltet. Arbeitnehmervertretungen im Aufsichtsrat können sich dafür einsetzen, lieferkettenbezogene Kriterien in das Vergütungssystem aufzunehmen, um die Einhaltung der Sorgfaltspflichten voranzutreiben. Denkbar sind je nach Geschäftsmodell beispielsweise der Prozentsatz der Lieferanten, die zu Nachhaltigkeitsthemen sensibilisiert und geschult werden, die Anzahl der Vor-Ort-Auditierungen von Zulieferunternehmen, der Prozentsatz von Zulieferunternehmen, der sich zur Reduktion von CO₂-Emissionen gemäß der Science-Based Target-Initiative verpflichtet, der Anteil des Einkaufsvolumens mit Nachhaltigkeitsbewertungen, der Prozentsatz der erneuerbaren Rohstoffe aus nachhaltigen Quellen, der Prozentsatz der überprüften Rohstoffe mit erhöhtem Risiko für Menschenrechtsverletzungen, die Reduzierung der Verletzungsraten bei Kernlieferanten um einen definierten Prozentsatz u. v. m.

4 Information und Vernetzung

Das Thema menschenrechtliche Sorgfaltspflicht in der Lieferkette ist komplex und erfordert Fachkenntnis sowie Kenntnisse über die tatsächlichen Zustände an den verschiedenen Produktionsorten der Lieferketten. Für die Arbeitnehmerseite sind daher über die unternehmensspezifischen Angelegenheiten hinaus Informationen über andere Unternehmen und internationale Verbünde hilfreich, um ihre Interessen wirksam zu vertreten. Durch die Vernetzung mit anderen Gremien, unternehmensweit und entlang der wichtigsten Lieferketten, durch internationale Gewerkschaftskontakte sowie durch Fachkenntnisse und Informationen von Nichtregierungsorganisationen (fortan NGOs) können Arbeitnehmervertretungen entscheidende Informationsvorsprünge erreichen. Durch globale Rahmenvereinbarungen werden Grundlagen geschaffen, damit Arbeitnehmerrechte konzernweit eingefordert werden können.



Praxistipps

Unternehmensinterne, standortübergreifende Vernetzung der Interessenvertretungen

Unternehmensintern empfiehlt sich die strukturierte Vernetzung zwischen den Arbeitnehmervertretungen verschiedener Standorte in den verschiedenen Ländern und ggf. verschiedenen Kontinenten. So können wichtige Informationen ausgetauscht und länderübergreifende Kooperationen zum Schutz von Arbeitnehmerrechten organisiert werden. Gut geeignet für den Aufbau und zur Institutionalisierung eines globalen Netzes von Arbeitnehmervertretungen auf Konzernebene und auch zum Lieferantennetzwerk sind → **Globale Rahmenvereinbarungen**, siehe hierzu auch das Modul im Nachhaltigkeitskompass. Sofern eine Globale Rahmenvereinbarung im Unternehmen besteht, arbeitet die betriebliche Arbeitnehmervertretung häufig in Kooperation mit den internationalen Gewerkschaftsföderationen an deren

Umsetzung mit. Bestandteile der Rahmenvereinbarungen sind unter anderen soziale Mindeststandards, Trainingsmaßnahmen, Audits und Beschwerdeverfahren im Lieferantenmanagement. Globale Rahmenvereinbarungen können Arbeitnehmervertretungen anderer Länder Rechte, wie zum Beispiel die Koalitionsfreiheit, einräumen, die dort gesetzlich nicht kodifiziert sind.

Kontakt zu Beschäftigten und Interessenvertretungen in der Lieferkette

Mit den Beschäftigten und Gewerkschaften der Lieferanten sollte arbeitnehmerseitig Kontakt aufgebaut und gepflegt werden. Dies kann über transnationale gewerkschaftliche Netze oder auch im Rahmen von Audits organisiert werden.

Nutzung externer Expertise

Die Komplexität des Themas erfordert manchmal die Hinzuziehung externer Expertise. Diese kann über gewerkschaftliche nationale und internationale Netzwerke eingeholt werden. Auch der Kontakt zu relevanten NGOs kann hilfreich für die Beschaffung von Informationen sein. Gremien oder einzelne Gremienmitglieder können Schulungsangebote zum LkSG wahrnehmen. Es gibt verschiedene Schulungsangebote für die verschiedenen Mitbestimmungsträger, zum Beispiel → [Aufsichtsratsschulungen bei der Hans-Böckler-Stiftung](#) oder Betriebsrats- und Wirtschaftsausschussschulungen bei den Gewerkschaften.

Unternehmensübergreifender Austausch der Interessenvertretungen

Die Beteiligung an transnationalen Netzwerken vor allem im Rahmen von europäischen oder weltweiten Betriebsräten hilft auch beim Austausch mit den Interessenvertretungen anderer Unternehmen. Internationale Gewerkschaftsverbände haben für ausgewählte multinationale Unternehmen oder bestimmte Branchen eigene Netzwerke gegründet, sogenannte Gewerkschaftsallianzen.

5 Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte

Unternehmen, die unter das LkSG fallen, müssen eine Grundsatzerklärung zu ihrer Menschenrechtsstrategie veröffentlichen. Die Grundsatzerklärung muss mindestens Folgendes enthalten: eine Beschreibung des Verfahrens, mit dem das Unternehmen seinen Pflichten nachkommt, eine Priorisierung der menschenrechtlichen und umweltbezogenen Risiken sowie die Festlegung von Erwartungen an Beschäftigte und Zulieferer. Die Erklärung muss von der obersten Managementebene verabschiedet, öffentlich gemacht und den eigenen Beschäftigten sowie den Zulieferern kommuniziert werden. Die Grundsatzerklärung bietet eine dreifache Chance für die Mitbestimmung: die Mitgestaltung, die Kommunikation und die Kontrolle ihrer Einhaltung. Durch die Mitgestaltung ist es möglich, Arbeitnehmerrechte prominent in der Erklärung zu verankern und somit Leitplanken für das Unternehmen zu setzen. Die Mitgestaltung bietet auch die Möglichkeit für die verschiedenen Gremien, eine gemeinsame Auffassung zum Thema LkSG zu erarbeiten und eine gemeinsame Position zu entwickeln. Die Kommunikation der erstellten

Erklärung ist eine Chance für die Betriebsratsgremien, den Kolleg*innen gegenüber Gesicht zu zeigen und die Umsetzung der Erklärung institutionell zu verankern. Die Kontrolle der Einhaltung der Erklärung erlaubt es, den Arbeitgeber in die Pflicht zu nehmen und die Erklärung dadurch verbindlicher zu machen.



Praxistipps

Beteiligung an der Grundsatzerklärung

Arbeitnehmervertretungen können ihre Beteiligung an der Grundsatzklärung anbieten (dafür gibt es Beispiele in der Praxis) und Hinweise zum Inhalt geben oder Formulierungsvorschläge machen. Sie verfügen über Expertenwissen in Bezug auf Arbeitnehmerrechte.

Risikoanalyse first

Ein typisches Problem in der Praxis ist, dass die Grundsatzklärung ohne ausreichende → **Risikoanalyse** erstellt wird. Die Grundsatzklärung muss sich aber laut Gesetz auf die auf Grundlage der Risikoanalyse festgestellten prioritären menschenrechtlichen und umweltbezogenen Risiken beziehen.

Sicherstellung der Kommunikation

Die Arbeitnehmervertretungen können darauf hinwirken, dass die Grundsatzklärung an alle Mitarbeiter*innen kommuniziert wird. Hier können die Arbeitnehmervertretungen auch als Verbindungsglied zur Belegschaft fungieren. Arbeitnehmervertretungen sollten darauf achten, dass die Grundsatzklärung – neben der gängigen Veröffentlichung auf der Unternehmenswebsite – in verschiedene jeweils erforderliche Sprachen übersetzt wird. Außerdem sollte sie jenen Personen vermittelt werden, die für ihre Umsetzung verantwortlich sind (Einkauf, Lieferanten des Unternehmens) oder die aus dem Grund einer potenziellen Missachtung ihrer Rechte ein Interesse an ihr haben könnten (Beschäftigte der Lieferanten).

Strategische Verankerung der Grundsatzklärung

Die Arbeitnehmervertretung sollte darauf hinwirken, dass die Grundsatzklärung als fester Vertragsbestandteil bei Verträgen mit Dritten aufgenommen wird. Informations- und Schulungsmaterial zum Inhalt sollten angeboten werden. Außerdem sollte sich die Grundsatzklärung in anderen Dokumenten zur Unternehmensführung und in den unternehmerischen Strategien niederschlagen. Zum Beispiel sollte sie sich in den Verhaltenskodizes widerspiegeln.

Verankerung der Arbeitnehmerrechte in der Grundsatzklärung

Wichtige Arbeitnehmerrechte finden in den Grundsatzklärungen häufig nicht ausreichend Beachtung. Arbeitnehmervertretungen können darauf hinwirken, dass die Grundsatzklärung Arbeitnehmerrechte festhält, die für das Unternehmen von Bedeutung sind. Diese können auch über die im Gesetz genannten Verbote hinausgehen. Aus Sicht des DGB sind zum Beispiel das UN-Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau (Frauenrechtskonvention), die Beachtung des Arbeitsschutzes in der

Lieferkette und die umfassende Vorbeugung von Gewaltanwendung durch private oder öffentliche Sicherheitskräfte in der Lieferkette neben dem Recht auf Vereinigungsfreiheit besonders relevant.

Vereinigungsfreiheit in der Grundsatzklärung

Im Rahmen ihrer menschenrechtlichen Grundsatzklärung sollten sich Unternehmen dazu verpflichten, das Recht der Beschäftigten auf freie Vereinigung und auf Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft oder anderen Arbeitnehmerorganisationen nicht einzuschränken. Dieser Aspekt ist für alle Mitbestimmungsträger von zentraler Bedeutung.

Kontrolle der Grundsatzklärung

Die Arbeitnehmervertretung sollte kontrollieren, ob die gesetzlichen Anforderungen in der Grundsatzklärung des Unternehmens erfüllt worden sind. Das können sowohl Betriebsräte als auch Arbeitnehmervertretungen im Aufsichtsrat tun.

6 Risikomanagement/Risikoanalyse

Nach dem LkSG müssen Unternehmen ein angemessenes und wirksames Risikomanagement zur Einhaltung der menschenrechtlichen und umweltbezogenen Sorgfaltspflichten einrichten. Das Risikomanagement muss in allen maßgeblichen Geschäftsabläufen durch angemessene Maßnahmen verankert werden. Im Rahmen des Risikomanagements müssen die Unternehmen mindestens einmal jährlich eine angemessene Risikoanalyse durchführen, um die menschenrechtlichen und umweltbezogenen Risiken im eigenen Geschäftsbereich sowie bei den unmittelbaren Zulieferern zu ermitteln. Der Betriebsrat kann über sein Informationsrecht im Wirtschaftsausschuss Informationen einfordern und prüfen, ob das Risikomanagementsystem den Anforderungen des LkSG genügt. Gestützt wird die Position des Betriebsrats dabei durch die Gesetzesbegründung zum LkSG, die eine Einbindung der Arbeitnehmervertretungen in die Risikoanalyse nahelegt. Wenn Betriebsräte aus ihren eigenen Netzwerken (s. o.) über Informationen zur Arbeitsrealität in den Betrieben der Lieferkette verfügen, dann können sie dieses Wissen im Wirtschaftsausschuss bei der Prüfung der Risikoanalyse sehr effektiv nutzen. Besonders wichtig ist es dabei, darauf zu achten, dass konzernweit und entlang der relevantesten Lieferketten die Vereinigungsfreiheit eingehalten wird. Dies ist eine wichtige Voraussetzung, damit Standortwettbewerb innerhalb des Konzerns nicht zu einem Unterbietungswettbewerb führt.



Praxistipps

Prüfung des Risikomanagementsystems

Herkömmliche Risikomanagementsysteme von Unternehmen decken die im Gesetz beschriebenen Risiken in der Regel nicht ab, sondern konzentrieren sich auf Risiken, die auf das Unternehmen einwirken und Kosten verursachen können. Risiken und Kosten hinsichtlich Menschen- und

Umweltrechten, die durch das Unternehmen verursacht werden – also die Inside-out-Perspektive aus Sicht der Unternehmen – wurden in der Vergangenheit meist nicht systematisch betrachtet. Die Unternehmen müssen ihr Risikomanagementsystem entsprechend erweitern. Der Betriebsrat kann über sein Informationsrecht im Wirtschaftsausschuss Informationen einfordern und prüfen, ob das Risikomanagementsystem den Anforderungen des LkSG genügt.

Umfassende Risikoanalyse

Damit die Risikoanalyse möglichst umfassend erfolgt und alle wesentlichen Risiken einbezieht, sollten vielfältige Informationsquellen genutzt werden. Dazu gehören zum Beispiel branchenspezifische Informationen, Experten- daten von relevanten NGOs und internationalen Organisationen, länderspezifische Informationen über die Rahmenbedingungen in den Staaten, in denen Zulieferer ansässig sind. Angereichert werden sollte die Risikoanalyse durch den Austausch mit Stakeholdern wie Lieferanten, NGOs, Gewerkschaften und anderen Verbänden, die über relevantes Detailwissen verfügen. Die Mitbestimmungsträger können Informationen über die Durchführung der Risikoanalyse einfordern (Wirtschaftsausschuss, Aufsichtsrat).

Mitwirkung der Mitbestimmung an der Risikoanalyse

Die Gesetzesbegründung legt eine Einbindung der Arbeitnehmervertretungen an der Risikoanalyse nahe: Die Beachtung der Interessen der Beschäftigten der Unternehmen und der jeweiligen Lieferkette soll dazu beitragen, dass das Unternehmen seine menschenrechtlichen Risiken erkennt, richtig einschätzt und geeignete Präventions- und Abhilfemaßnahmen wählt. Genannt wird explizit die direkte Konsultation mit der Interessenvertretung. Diese kann ihre Mitwirkung und die Nutzung der eigenen Netzwerke auch proaktiv anbieten, etwa über Kontakte zu europäischen und internationalen Gewerkschaftsverbänden und ggf. zu Mitbestimmungsträgern bei den Zulieferern.

Risiko Missachtung der Vereinigungsfreiheit

Insbesondere mit Blick auf die Sicherstellung der Vereinigungsfreiheit als zentrales Arbeitnehmerrecht sollten die betrieblichen Mitbestimmungsträger an der Risikoanalyse und der Auswahl der zugrunde liegenden Kriterien beteiligt werden. Sie können beurteilen, ob die Kriterien für die Risikoabschätzung für diesen Aspekt angemessen sind und ob potenziell betroffene Gruppen ausreichend konsultiert wurden. Dazu können sie auch die Expertise der deutschen und internationalen Gewerkschaftsorganisationen nutzen.

7 Prävention und Kontrolle

Basierend auf der Risikoanalyse müssen Unternehmen entsprechende Präventionsmaßnahmen ergreifen, um Menschen- und Umweltrechte zu achten. Solche Maßnahmen betreffen beispielsweise die Lieferantenauswahl und Vertragsgestaltungen, Verhaltenskodizes für die eigenen Beschäftigten oder die Lieferanten und die Durchführung von Schulungen sowie die Vertragsgestaltung. Das LkSG verlangt ferner, dass unmittelbare Zulieferer, d. h. also

die Direktlieferanten, vertraglich verpflichtet werden, ihre eigenen Zulieferer (sogenannte mittelbare Zulieferer) an die Einhaltung entsprechender menschenrechtlicher und umweltbezogener Pflichten zu binden. Die Präventionsmaßnahmen müssen durch angemessene Kontrollmechanismen überprüft werden. Betriebsräte haben nur begrenzte gesetzliche Möglichkeiten, auf diesen Bereich einzuwirken. Bestimmte Aspekte von Verhaltenskodizes können mitbestimmungspflichtig sein, zum Beispiel hinsichtlich der Ausgestaltung von Arbeitsbedingungen oder des Ordnungsverhaltens. Wenn Inhalte von Verhaltenskodizes durch Schulungen vermittelt werden, können Arbeitnehmervertretungen gemäß § 98 Abs. 6 BetrVG Mitbestimmungsrechte in Bezug auf „sonstige Bildungsmaßnahmen“ geltend machen.



Praxistipps

Kohärenz beim Lieferantenmanagement

Die Missachtung von Menschen- und/oder Umweltrechten in der Lieferkette kann mit den Einkaufspraktiken des eigenen Unternehmens oder der Zulieferunternehmen zusammenhängen. Werden Produkte beispielsweise nur nach Preisaspekten beschafft, kann dies zu Sozialdumping und Menschenrechtsverletzungen beitragen. Sehr kurze Lieferzeiten können zu Überstunden beim Produzenten führen. Die an Lieferanten gestellten Nachhaltigkeitsanforderungen stehen ggf. in Konkurrenz zu den an sie gestellten wirtschaftlichen Anforderungen hinsichtlich des Preises, der Lieferzeit etc. Die Mitbestimmungsträger können auf eine Analyse der Lieferantenbeziehungen mit dem Ziel einer Kohärenz zwischen wirtschaftlichen und nachhaltigkeitsbezogenen Anforderungen hinwirken. Dafür müssen sie Informationen dazu einfordern, welchen Stellenwert Nachhaltigkeitsaspekte im Zusammenspiel mit anderen Entscheidungsparametern bei der Auswahl der Zulieferer in der Unternehmenspraxis haben – diese Informationen gehen aus der offiziellen Unternehmenskommunikation häufig nicht hervor. Die Informationen sollten auch mit den Bonussystemen für Mitarbeiter*innen abgeglichen werden, wobei sicherzustellen ist, dass die Bonussysteme im Einklang mit den Nachhaltigkeitsanforderungen an die Lieferanten stehen.

Mitwirkung am Verhaltenskodex für Lieferanten

In einem Verhaltenskodex für Lieferanten formulieren viele Unternehmen ihre Erwartungen an die Lieferanten. Arbeitnehmervertretungen können den Verhaltenskodex für die Lieferanten mitgestalten und sollten überprüfen, dass die in der Risikoanalyse identifizierten Risiken in der Lieferkette im Verhaltenskodex eine angemessene Rolle spielen. Der Verhaltenskodex sollte Vertragsbestandteil der Beziehung mit den Lieferanten werden, zum Beispiel als Teil der Allgemeinen Geschäfts- oder Einkaufsbedingungen. Potenzielle Lieferanten sollten vor Auftragsvergabe den Verhaltenskodex unterzeichnen. Lieferanten sollten verpflichtet werden, die Nachhaltigkeitsanforderungen aus dem Verhaltenskodex auch in der vorgelagerten Lieferkette einzufordern.

Schulungen der eigenen Beschäftigten und der Lieferanten

Durch entsprechende Schulungen kann sichergestellt werden, dass die eigenen Beschäftigten die Grundlagen der Sorgfaltspflichten in der Lieferkette kennen und anwenden – also die Grundsatzzerklärung, die Menschenrechtsstrategie und entsprechende Verhaltenskodizes. Die Schulungen sollten nicht nur Mitarbeiter*innen des Bereichs Einkauf und Führungskräften angeboten werden. Trainingsangebote können auch für andere Mitarbeitende des Unternehmens und für Beschäftigte des Zulieferers stattfinden. Arbeitnehmervertretungen sollten auf regelmäßige Schulungen hinwirken und die Schulungsinhalte kritisch prüfen.

Lieferantenentwicklung

Über Schulungsmaßnahmen hinaus gibt es die Möglichkeit, die Lieferanten im Rahmen von sogenannten Capacity-Building-Maßnahmen bzw. Empowerment zu unterstützen, sich schrittweise weiterzuentwickeln, um menschenrechtliche und ökologische Risiken im eigenen Betrieb selbstständig anzugehen. Obwohl dieser Ansatz unter NGOs als vielversprechend angesehen wird, geschieht das in der Praxis eher selten. Eine weitere Möglichkeit ist, Lieferanten dafür zu belohnen, wenn sie in besonderer Weise Nachhaltigkeitsleistungen erbringen. Die Arbeitnehmervertretungen könnten hier als Ideengeber fungieren und solche Maßnahmen anregen.

Wirksame Lieferantenaudits

Als Mittel zur Kontrolle sind Audits mit Begehungen vor Ort wirksamer als Selbstauskünfte der Lieferanten. Während Selbstauskünfte mittlerweile sehr häufig eingefordert werden, werden die aufwendigeren und teureren (Sozial-)Audits zur Überprüfung der Einhaltung menschenrechtlicher und umweltbezogener Standards seltener und nur bei ausgewählten Lieferanten durchgeführt. In der Praxis werden im Rahmen von Audits bei den Lieferanten vor Ort Beschäftigte, Gewerkschaften oder auch arbeitnehmernahe NGOs in der Lieferkette nur selten einbezogen. Arbeitnehmervertretungen können detaillierte Informationen dazu einfordern und darauf hinwirken, dass die Beschäftigten und ihre Interessenvertretungen vor Ort sowie gegebenenfalls relevante NGOs in die Audits einbezogen werden.

Lieferantenaudits durch externe Dienstleister

Wenn externe Dienstleister für Lieferantenaudits in Anspruch genommen werden, sollten diese auf bestimmte Kriterien hin überprüft werden. Auditor*innen sollten kultursensibel sein, über lokale Sprachkenntnisse verfügen und divers aufgestellt sein. Weibliche Beschäftigte sollten von Auditorinnen interviewt werden. Gespräche mit Beschäftigten sollten in geschützten Räumen, zum Beispiel außerhalb des Betriebsgeländes, stattfinden. Arbeitnehmervertretungen können sich mit der Methodik der Audits auseinandersetzen und überprüfen, ob arbeitnehmerrelevante Themen abgedeckt sind, ob Informationen durch das Audit ausreichend erhoben worden sind und ob das Auditor*innen-Team für die Durchführung des Audits geeignet ist. Außerdem sollte die unabhängige Finanzierung des Audits garantiert sein.

Transparente Auditberichte

Die Ergebnisse von Audits – also Prüfberichte und abgeleitete Verbesserungsmaßnahmen – sollten den Arbeitnehmervertretungen des auftraggebenden Unternehmens zur Information zur Verfügung gestellt werden. Sie sollten darüber hinaus den Beschäftigten des Lieferanten und ihren Interessenvertretungen zugänglich gemacht werden. So können die Stimmigkeit der Berichte überprüft und ein Feedback zu den geplanten Verbesserungsmaßnahmen eingeholt werden.

8 Beschwerdemechanismus

Das LkSG sieht vor, dass Unternehmen unternehmensinterne oder -externe Beschwerdeverfahren bereitstellen müssen. Beschwerden sind ein sehr wichtiger Gradmesser für die tatsächliche Situation der Menschen, die entlang der Lieferketten von Rechtsverletzungen betroffen sein könnten. Durch Beschwerden können Betriebsräte wichtige Informationen über die Situation der eigenen Kolleg*innen und darüber hinaus erhalten und diese im Anschluss verbessern. Betriebsräte können auch selbst Beschwerden in das Verfahren einspeisen, oder Gewerkschaften können diese Aufgabe für Menschen übernehmen, wenn entsprechende Informationen sie erreichen. So kann Forderungen von Arbeitnehmer*innen Nachdruck verliehen werden. An das Beschwerdeverfahren sind eine Reihe von Anforderungen gestellt. So müssen interne und externe Personen – also insbesondere auch die Beschäftigten der Lieferanten – Zugang haben, und das Beschwerdeverfahren soll einen wirksamen Schutz gegen Benachteiligung oder Bestrafung aufgrund der Beschwerde gewährleisten (zum Beispiel durch die Möglichkeit für anonyme Beschwerden). Es sollen klare und verständliche Informationen zur Erreichbarkeit, Zuständigkeit und Durchführung des Beschwerdeverfahrens vom Unternehmen veröffentlicht und der Eingang einer Beschwerde bestätigt werden. Die mit dem Verfahren betraute Person muss unparteiisch sein, insbesondere muss sie unabhängig und nicht an Weisungen gebunden sein (zum Beispiel Ombudsperson).



Praxistipps

Kontrolle der gesetzlichen Anforderungen

Bei der Ausgestaltung von Beschwerdeverfahren hat der Betriebsrat ein Mitbestimmungsrecht. Er sollte sicherstellen, dass mindestens die gesetzlichen Anforderungen an den Beschwerdemechanismus nach dem LkSG durch das Unternehmen erfüllt worden sind. Dabei ist es wichtig, darauf zu achten, dass das Beschwerdeverfahren zugänglich ist, das heißt, es muss je nach Zielgruppe beispielsweise in unterschiedlichen Sprachen angeboten werden und sollte im Internet leicht auffindbar sein.

Betriebsrat als Anlaufstelle

Häufig stellen Unternehmen als Beschwerdekanaal eine Hotline bzw. eine Unternehmenswebsite zur Verfügung. Arbeitnehmervertretungen genießen das

Vertrauen der Beschäftigten und sind ebenfalls wichtige Anlaufstellen für Beschwerden – insbesondere für die eigenen Beschäftigten, aber auch für die Beschäftigten der Zulieferer. Arbeitnehmervertretungen können sich dafür einsetzen, als einer von mehreren möglichen Beschwerdekanälen genannt zu werden. Darüber hinaus können sie sich dafür engagieren, die Palette der Beschwerdekanäle auszuweiten, zum Beispiel durch die Einrichtung von lokalen Kontaktstellen mit als vertrauenswürdig geltenden Personen vor Ort bei den Lieferanten. Auch über internationale Gewerkschaften können Beschwerden an das Unternehmen herangetragen werden. Insgesamt gilt es, die Kombination aus verschiedenen Kanälen und Verfahren im Unternehmen transparent für potenzielle Beschwerdeführer*innen zu machen.

Transparente Inhalte von Beschwerden

Insbesondere bei Verletzungen von Rechten sollten die Arbeitnehmervertretungen informiert und in die Erarbeitung von Lösungsstrategien involviert werden. In einigen Unternehmen gibt es Regelungen, dass die Arbeitnehmervertretung über Beschwerden mit einem Bezug zur Achtung der Menschenrechte in der Lieferkette standardmäßig informiert wird. Außerdem existieren im Rahmen von Globalen Rahmenvereinbarungen paritätisch besetzte Gremien, die Beschwerden von Beschäftigten aus Lieferantenbetrieben nachgehen können.

Beschwerden als Chance

Das Beschwerdeverfahren gibt wichtige Anhaltspunkte für die Risikoanalyse und für das Ergreifen von Präventionsmaßnahmen. Beschwerden sollten als Anlass für Verbesserungsmaßnahmen und als Auslöser für die Auditierung von Lieferanten dienen. Im Wirtschaftsausschuss kann der Umgang mit Beschwerden abgefragt werden. Die Informationen kann der Betriebsrat nutzen und gegebenenfalls Impulse für Verbesserungsmaßnahmen geben.

9 Weiterführende Informationen

Beile, Judith; Vitols, Katrin (2024): → [Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz – Einfluss und Auswirkungen von Mitbestimmung auf Due Diligence in der Lieferkette](#), HBS Working Paper Nr. 320

Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (2021): → [Gesetzestext](#)

Vitols, Katrin (2022): → [Verantwortung für die Lieferkette](#), Nachhaltigkeitskompass der Hans-Böckler-Stiftung

Zimmer, Reingard (2023): → [Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz](#), HSI Schriftenreihe, Band 48

Über die Autorinnen

Judith Beile, Dr. phil, ist Beraterin und Geschäftsführerin bei wmp consult Wilke Maack GmbH. Sie berät Mitbestimmungsvertreter*innen in wirtschaftlichen und organisatorischen Fragen. Ein Schwerpunkt ihrer Tätigkeit ist das Thema nachhaltiges Wirtschaften aus Perspektive der Mitbestimmung.

Kontakt

Katrin Vitols, Dr. sc. pol., ist Referatsleiterin Mitbestimmung, Corporate Governance und CSR beim DGB Bundesvorstand und war zum Zeitpunkt der Erstellung der Handlungshilfe Senior Research Managerin bei wmp consult – Wilke Maack GmbH.

Kontakt

Impressum

Erschienen im Mitbestimmungsportal, dem Infoservice der Hans-Böckler-Stiftung für die Mitbestimmungspraxis.

Online-Fassung und weitere Themen unter www.mitbestimmung.de/werkzeug

Kontakt:

Michael Stollt
Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18
40474 Düsseldorf
mitbestimmungsportal@boeckler.de

Hans-Böckler-Stiftung,
März 2024