

HINTERGRUNDPAPIER

# Fünf Jahre Branchendialoge

Eine zivilgesellschaftliche Bilanz



# Impressum

**Autorin:**

Sarah Guhr (Germanwatch e.V., Koordinatorin der Zivilgesellschaft in den NAP-Branchendialogen)

**Mitwirkende:**

Anton Pieper (WEED, Mitglied im NAP-Branchendialog Automobil)

Arndt von Massenbach (INKOTA)

Cornelia Heydenreich (Germanwatch)

Heike Drillisch (GegenStrömung)

Hendrik Schnittker (PowerShift, Mitglied im NAP-Branchendialog Energie)

Irene Knoke (Institut Südwind, Mitglied im NAP-Branchendialog Automobil)

Lara Louisa Siever (INKOTA-netzwerk, Mitglied im NAP-Branchendialog Automobil)

Lisa Kadel (GegenStrömung, Mitglied im NAP-Branchendialog Energie)

Martina Kampmann (Transparency International Deutschland, Mitglied im NAP-Branchendialog Automobil)

Marwin Outzen (Germanwatch)

Svenja Schöneich (Germanwatch, Mitglied im NAP-Branchendialog Automobil)

**Redaktion:**

Germanwatch e.V.

**Herausgeber:**

Germanwatch e.V.

Büro Bonn:

Dr. Werner-Schuster-Haus

Kaiserstr. 201

D-53113 Bonn

Telefon +49 (0)228 / 60 492-0, Fax -19

Büro Berlin:

Stresemannstr. 72

D-10963 Berlin

Telefon +49 (0)30 / 5771328-0, Fax -11

Internet: [www.germanwatch.org](http://www.germanwatch.org)

E-Mail: [info@germanwatch.org](mailto:info@germanwatch.org)

September 2024

**Zitiervorschlag:**

Guhr, S., 2024, Fünf Jahre Branchendialoge: Eine zivilgesellschaftliche Bilanz.

Diese Publikation kann im Internet abgerufen werden unter:

[www.germanwatch.org/de/91447](http://www.germanwatch.org/de/91447)

Sofern keine anderen Copyright-Hinweise vorliegen, stehen Abbildungen dieser Publikation unter der Lizenz [CC BY-NC-ND 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/). Der Urhebervermerk lautet bei Weiterverwendung: Germanwatch e.V. [/ggf. Angabe zu weiterem:r Urheber:in] 2024 | CC BY-NC-ND 4.0.

Dieses Positionspapier wurde im Rahmen des Projekts „NRO-Koordinierungsstelle NAP-Branchendialoge“ entwickelt. Für den Inhalt dieser Publikation sind allein die Herausgeber verantwortlich; die hier dargestellten Positionen geben nicht den Standpunkt der Zuwendungsgeber wieder.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

# Inhalt

<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>4</b>
<b>Einleitende Zusammenfassung.....</b>	<b>5</b>
<b>1 Hintergrund der Branchendialoge.....</b>	<b>7</b>
1.1 Was sind die NAP-Branchendialoge und warum gibt es sie? .....	7
1.2 In welchem Verhältnis stehen Lieferkettengesetze und die Branchendialoge? .....	8
1.3 Warum beteiligt sich die Zivilgesellschaft an Branchendialogen?.....	9
1.4 Rückblick auf fünf Jahre Branchendialoge.....	10
<b>2 Zivilgesellschaftliche Bewertung der NAP-Branchendialoge.....</b>	<b>15</b>
2.1 Welches Ambitionsniveau wurde in den Branchendialogen verfolgt? .....	15
2.2 Wie wurden Rechtenhaber:innen und deren Vertreter:innen in die Branchendialoge einbezogen? .....	17
2.3 Wie viel Aufwand ist angemessen?.....	19
2.4 Wurde eine Hebelwirkung durch gemeinsames Handeln erreicht? .....	20
2.5 Welche Wirkung haben die Dialoge?.....	23
<b>3 Fazit und Lessons Learnt.....</b>	<b>27</b>
3.1 Herausforderungen, Hemmnisse und förderliche Rahmenbedingungen für die Wirksamkeit der Branchendialoge .....	28
3.2 Konkrete Empfehlungen für das Format Branchendialoge .....	30
3.3 Schlussfolgerungen für die Rolle von MSI im Rahmen der Sorgfaltspflichtengesetzgebung	32
<b>Anhang.....</b>	<b>34</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>36</b>

# Abkürzungsverzeichnis

BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
BMWK	Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz
CSDDD	Corporate Sustainability Due Diligence Directive
LkSG	Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz
MSI	Multi-Stakeholder-Initiative
NAP	Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte
NRO	Nichtregierungsorganisation
UNGP	UN Guiding Principles on Business and Human Rights
VDMA	Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau

# Einleitende Zusammenfassung

Die Branchendialoge im Rahmen des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) dienen als Unterstützungsinstrument der Bundesregierung zur Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten. Das besondere Format der Branchendialoge hat einige positive Wirkungen hervorgebracht – in der Gesamtschau ist die zivilgesellschaftliche Bilanz aber eher durchwachsen: Die Abstimmung eines gemeinsamen Risikoverständnisses der jeweiligen Branchen und der Vertrauensaufbau zwischen verschiedenen Akteursgruppen haben zu einem gemeinsamen Engagement bei einigen der identifizierten Herausforderungen geführt. Allerdings sind die bislang erzielten Wirkungen, zum Teil sehr indirekt und unternehmensindividuell; die erhoffte Hebelwirkung durch kollektive Maßnahmen der jeweiligen Branche insbesondere bei (potenziell) Betroffenen in der Lieferkette konnte (bisher) nicht erzielt werden. In dieser Publikation wird nach einer rückblickenden Einführung (**Kapitel 1**) die zivilgesellschaftliche Bilanz anhand spezifischer Fragestellungen gezogen:

- Welches Ambitionsniveau wurde in den Branchendialogen verfolgt? (**Kapitel 2.1**)
- Wie wurden Rechteinhaber:innen und deren Vertreter:innen in die Branchendialoge einbezogen? (**Kapitel 2.2**)
- Wie viel Aufwand ist angemessen? (**Kapitel 2.3**)
- Wurde eine Hebelwirkung durch gemeinsames Handeln erreicht? (**Kapitel 2.4**)
- Welche Wirkung haben die Dialoge entfaltet? (**Kapitel 2.5**)

Die Analyse der vergangenen fünf Jahre zeigt: In der praktischen Umsetzung konnten die Branchendialoge bislang leider nicht das hohe theoretische Ambitionsniveau der darin entwickelten Pilotprojekte und gemeinsam verabschiedeten Handreichungen beibehalten. Auch die ernsthafte Einbeziehung von Rechteinhaber:innen und deren Vertreter:innen wurde durch die starren Zeitfristen der Branchendialoge und die (Vor-)Festlegung zu konsultierender Inhalte und Lösungsansätze teils sehr erschwert bzw. unmöglich gemacht. Ebenso zeigen die Branchendialoge, dass Aushandlungen im Multi-Stakeholder-Format sehr zeit- und planungsaufwendig sind – und selbst nach fünf Jahren gibt es kaum Beispiele für die praktische Anwendung gemeinsam ausgearbeiteter Lösungsansätze und Pilotprojekte. Während einige Prozesse viel Zeit benötigen, um zu guten Ergebnissen zu kommen und beispielsweise relevante Partner:innen ernsthaft einzubeziehen, wurden andere Prozesse durch die zögerliche Haltung von Unternehmen und anderen Stakeholdern teils unnötig in die Länge gezogen. Erschwerend hinzu kommt, dass die durch das Format erhoffte Hebelwirkung durch gemeinsames Handeln in der Lieferkette (bislang) nicht erreicht werden konnte. So beeinträchtigte die teils stark schwankende bzw. sehr geringe Beteiligung von Unternehmen an Pilotprojekten deren Planbarkeit und Breitenwirkung negativ. In einigen der Pilotprojekte und kollektiven Maßnahmen ist darüber hinaus die Diskrepanz zwischen der Relevanz des Themas für das Unternehmen (z. B. durch eigene Standorte im Produktionsland) und der tatsächlichen Unternehmensbeteiligung frappierend. Insbesondere das Verhältnis zwischen dem betriebenen Aufwand für die Konzeption von Handreichungen und Projekten und der dafür schlussendlich nur vereinzelt Umsetzung in die Praxis erscheint den beteiligten zivilgesellschaftlichen Vertreter:innen stark verbesserungswürdig.

Auf individueller Ebene lässt sich die positive Wirkung der Branchendialoge bei Unternehmen durchaus anekdotisch belegen, z. B. durch Gespräche mit Unternehmensvertreter:innen zu internen Prozessen oder spürbar veränderten Ansichten und Äußerungen einzelner Unternehmensvertreter:innen. Aber auch die Abstimmung eines gemeinsamen Risikoverständnisses durch die Ausarbeitung gemeinsamer Publikationen und durch einen intensiven Wissens- und Erfahrungsaustausch hat eine Wirkung in der Branche erzielt. Entlang der Lieferkette und auf Ebene der Rechteinhaber:innen zeigen die Branchendialoge bislang jedoch kaum eine Wirkung, obwohl dies aus zivilgesellschaftlicher Sicht die wichtigste Wirkungsebene von Sorgfaltsmaßnahmen ist. Der teils starke Top-

Down-Ansatz in der Entwicklung der Pilotprojekte und kollektiven Maßnahmen, vor allem mit Blick auf den Branchendialog Automobil, verhinderte bislang eine Wirkung auf Ebene der Rechteinhaber:innen. Dazu kommt die starke Fokussierung der Dialoge auf die Veränderung von Sorgfaltsprozessen in Unternehmen, die in der Regel nur sehr indirekt und verzögert bei Rechteinhaber:innen wirken.

Im Rückblick lassen sich aus Sicht der beteiligten zivilgesellschaftlichen Organisationen einige Herausforderungen und Hemmnisse für die Wirksamkeit der Branchendialoge identifizieren, aber auch förderliche Rahmenbedingungen (**Kapitel 3.1**). Um die mögliche Wirkung des Formats auf Ebene der Unternehmen, der Branche und in der Lieferkette zu erhöhen, sollten daher bei ihrer Fortführung bzw. der Schaffung neuer Branchendialoge dringend einige Empfehlungen berücksichtigt werden (**Kapitel 3.2**). Ansonsten bliebe der Aufwand im Gegensatz zur messbaren Wirkung unverhältnismäßig groß und eine zivilgesellschaftliche Begleitung derartiger Formate müsste in Zukunft gründlich überdacht werden.

In der zivilgesellschaftlichen Gesamtschau ist auch die gestiegene Bedeutung von Multi-Stakeholder-Formaten mit dem deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) und der europäischen Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) von Bedeutung (**Kapitel 3.3**). Das Beispiel der Branchendialoge zeigt deutlich, was in derartigen Multi-Stakeholder-Formaten gut gelingt: Es entsteht ein Rahmen für Wissens- und Erfahrungsaustausch, für Vertrauensaufbau zwischen verschiedenen Akteursgruppen und darauf basierend für die Konzeption und Umsetzung ambitionierter aber in der Reichweite begrenzter Leuchtturmprojekte. Damit der Aufwand im Verhältnis zur Wirkung steht, müssen derartige Leuchtturmprojekte jedoch nach einer erfolgreichen Pilotphase ausgeweitet und skaliert werden – mehr als bislang zumindest im Branchendialog Automobil. Nur so kann sich zumindest perspektivisch eine Hebelwirkung entfalten. Dafür müssen bei derartigen Projekten bereits in der Konzeption und Pilotierung entsprechende Grundlagen entstehen.

Branchendialoge können auch sinnvoll für die Definition branchenweiter Standards dafür sein, welche Risiken bestehen und wie eine angemessene praktische Umsetzung von Sorgfaltspflichten aussehen sollte. Für Letzteres haben die Branchendialoge vor allem mit Blick auf die Wirkungsorientierung und die angemessene Einbeziehung von Rechteinhaber:innen in der Definition, der Umsetzung und dem Monitoring von individuellen und kollektiven Sorgfaltsmaßnahmen Standards gesetzt. Diese gilt es jetzt in die Praxis umzusetzen. Denn nicht zuletzt durch die öffentliche Wahrnehmung – durch andere Branchen, Gesetzgeber und Behörden (wie das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) als Durchsetzungsbehörde für das LkSG) – tragen die Outputs der Branchendialoge zur Konkretisierung gesetzlicher Anforderungen in der Praxis bei. Damit definieren sie auch einen Branchenstandard für die angemessene Umsetzung von Sorgfaltspflichten durch Unternehmen, und zwar über den Gesetzestext wie z. B. des LkSG hinaus. Solche Standards, insbesondere zur angemessenen praktischen Umsetzung, müssen dabei zukünftig noch stärker Erkenntnisse aus der Einbeziehung von Rechteinhaber:innen berücksichtigen.

Auch im Kontext der Sorgfaltspflichtenregulierung haben Multi-Stakeholder-Formate also eine klare Daseinsberechtigung. Sie können Unternehmen bzw. Branchen gezielt in einzelnen Aspekten der Sorgfaltspflicht unterstützen – und stellen damit ein zusätzliches Instrument in einem ganzen Baukasten von Maßnahmen dar. Diese punktuelle Unterstützung kann auch über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehen.

Die Beispiele der Pilotprojekte und kollektiven Maßnahmen insbesondere aus dem Branchendialog Automobil zeigen jedoch deutlich, was Multi-Stakeholder-Formate leider (noch) nicht leisten. Zwar nimmt der Gesetzgeber sowohl in den Erwägungsgründen der CSDDD als auch in der Gesetzesbegründung zum LkSG an, dass kollaborative Formate wie Industrie-, Multi-Stakeholder-, oder Branchen-Initiativen bzw. Branchen-Standards das Einflussvermögen von Unternehmen in der Lieferkette erhöhen können; in der Praxis hat diese Theorie bisher jedoch keinen Bestand. Vor diesem

Hintergrund sollten Gesetzgeber und mit der Durchsetzung beauftragte Behörden die potentiell wohlwollende Anerkennung der Berichterstattung von Unternehmen über ihre Beteiligung an Multi-Stakeholder-Initiativen (MSI) kritisch hinterfragen. Denn eine bloße Mitgliedschaft in diesen Initiativen ist nicht gleichbedeutend mit der aktiven Beteiligung und Umsetzung von wirkungsorientierten Pilotprojekten und der kollaborativen Zusammenarbeit zur Erhöhung des Einflussvermögens in der Lieferkette. Eine Mitgliedschaft sollte daher beispielsweise nicht für eine Depriorisierung von Unternehmen im Rahmen des Prüfprozesses des BAFA herangezogen werden. Stattdessen sollten in und abseits der Branchendialoge neue Wege gesucht werden, um gemeinschaftlich eine Wirkung in der (tieferen) Lieferkette und bei strukturellen Herausforderungen zu erzielen. Dies könnte z. B. dank neu gedachter Multi-Stakeholder-Dialogformate gelingen, die sich auf bestimmte Risiko-Länder-Kontexte fokussieren und damit die Hürden eines branchenweiten Dialogansatzes umgehen.

Nicht zuletzt sind Versuche von Unternehmen, ihre Aktivitäten in den Branchendialogen als Stakeholder-Engagement darzustellen, vor dem Hintergrund der CSDDD und auch des LkSG kritisch zu betrachten. Das Beispiel der Branchendialoge, aber auch andere Publikationen der Zivilgesellschaft, zeigen deutlich, dass eine Beteiligung von Unternehmen an Multi-Stakeholder-Formaten wie den Branchendialogen niemals die ernsthafte Einbeziehung von Rechteinhaber:innen und deren Vertreter:innen entlang der Lieferketten ersetzen kann. Sie kann nur ein Baustein in einem umfassenden System von Einbeziehungsformaten sein, das auf verschiedenen Ebenen Möglichkeiten zur Einbeziehung betroffener Stakeholdergruppen schafft, d. h. der Rechteinhaber:innen und deren Vertreter:innen.

# 1 Hintergrund der Branchendialoge

## 1.1 Was sind die NAP-Branchendialoge und warum gibt es sie?

Das Format der NAP-Branchendialoge wurde mit dem Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) geschaffen, der zunächst für die Periode von 2016–2020 zur nationalen Umsetzung der Leitprinzipien der Vereinten Nationen (VN) für Wirtschaft und Menschenrechte (*UN Guiding Principles*, UNGP) dienen sollte. Teil des NAP war auch das sogenannte NAP-Monitoring, das schlussendlich die Grundlage für die verbindliche Festschreibung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten durch das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) bildete. Neben der Unterstützung bereits bestehender MSI sah der NAP vor, auf Basis einer Risikobranchenstudie für weitere Branchen Multi-Stakeholder-Foren unter Moderation der Bundesregierung zu etablieren, um branchenspezifische Handlungsanleitungen und Best-Practice-Beispiele zu menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten zu erarbeiten.<sup>1</sup> In den sogenannten Branchendialogen unter der Federführung des Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) kommen neben dem BMAS-Vertreter:innen der Wirtschaft (Einzelunternehmen und Verbände), Zivilgesellschaft, Gewerkschaften sowie das Deutsche Institut für Menschenrechte und teils auch Initiativen zusammen.

---

<sup>1</sup> Siehe Kapitel 2.1 im Nationalen Aktionsplan (vgl. Auswärtiges Amt, 2017, [Nationaler Aktionsplan: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, 2016–2020](#), S. 19–21). Die Risikobranchenstudie wurde im Auftrag des BMAS im Juli 2020 veröffentlicht (vgl. Weiss et al., 2020, [Die Achtung von Menschenrechten entlang globaler Wertschöpfungsketten: Risiken und Chancen für Branchen der deutschen Wirtschaft](#)). Zu dieser Studie haben zivilgesellschaftliche Verbände eine Stellungnahme veröffentlicht (vgl. CorA-Netzwerk für Unternehmensverantwortung, Forum Menschenrechte, Transparency International und VENRO, 2020, [Stellungnahme zur Risikobranchenstudie als Teil des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte](#)).

Die NAP-Branchendialoge haben sich auf zentrale Branchen der deutschen Wirtschaft wie den Automobilsektor, den Maschinen- und Anlagenbau und die Energiewirtschaft konzentriert. Durch diese Ausrichtung des Dialogformates auf ganze Branchen (und nicht wie bei MSI häufig üblich auf einzelne Hochrisiko-Lieferketten und –Regionen)<sup>2</sup> waren die Branchendialoge von Anfang an sehr breit angelegt. Die besondere Struktur dieser Branchen bedingt, dass Mitgliedsunternehmen zum Teil vor völlig unterschiedlichen Risiken und Herausforderungen stehen, was eine gemeinsame Zielsetzung von Maßnahmen erschwert. Erst im Laufe des ersten Jahres definieren die in den Branchendialogen beteiligten Stakeholder gemeinsam konkrete Themenschwerpunkte, an denen sie für einen begrenzten Zeitraum gemeinsam arbeiten wollen.

Die Branchendialoge unterscheiden sich von anderen MSI<sup>3</sup> außerdem durch ihre begrenzte Laufzeit sowie das Fehlen individueller Ziele für beteiligte Unternehmen und dem damit einhergehenden individuellen Monitoring. Sie sind darüber hinaus die einzigen Multi-Stakeholder-Formate, in denen das BMAS federführend ist – das ab 2020 auch für die Ausarbeitung und Durchsetzung des LkSG und der CSDDD entscheidend mitverantwortlich war. In Abgrenzung dazu wird der Großteil der bekanntesten MSI wie z. B. das Bündnis für nachhaltige Textilien stark durch das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) getragen.

## 1.2 In welchem Verhältnis stehen Lieferkettengesetze und die Branchendialoge?

Mit Verabschiedung des LkSG im Juni 2021 und zuletzt befeuert durch die Verabschiedung der europäischen CSDDD im Mai 2024 erhoffen sich Unternehmen, durch ihre Beteiligung an MSI im Allgemeinen und Branchendialogen im Speziellen Orientierung zu erhalten, was eine „angemessene“ Umsetzung von Sorgfaltspflichten in der Praxis bedeutet. Hier stehen die Branchendialoge durchaus in einem Spannungsfeld. Sie sind explizit nicht als Foren geschaffen worden, um die gesetzeskonforme Umsetzung des LkSG zu diskutieren. Dafür fehlt ihnen nicht zuletzt das Mandat. Stattdessen dienen sie der ambitionierten Umsetzung freiwilliger Standards aus den UNGP bzw. dem NAP. Gleichzeitig war in den Branchendialogen – und auch in anderen deutschen MSI – zu beobachten, dass deren Ambitionsniveau mit Verabschiedung des LkSG teils deutlich litt: Es wurde von einigen Unternehmen schlicht kein Grund mehr gesehen, Maßnahmen jenseits gesetzlicher Anforderungen zu verfolgen. Ebenso haben viele Unternehmen ihre aktive Mitarbeit in MSI und den Branchendialogen deutlich heruntergefahren, um prioritär den gesetzlichen Anforderungen des LkSG nachzukommen.

Zusätzlich ist durch die Verrechtlichung der Sorgfaltspflichten eine Debatte darüber entfacht worden, welche Rolle MSI und Branchendialoge bei der Umsetzung von Sorgfaltspflichten in der Praxis haben können. Das LkSG nimmt explizit Bezug auf Brancheninitiativen und Branchenstandards bei Abhilfemaßnahmen gegenüber unmittelbaren Zulieferern (Paragraph 7) und Präventionsmaßnahmen gegenüber mittelbaren Zulieferern bei substantiiertem Kenntnis (Paragraph 9), sowie vage bei

---

<sup>2</sup> Beispiele dafür sind das Bündnis für nachhaltige Textilien und das Forum Nachhaltiger Kakao.

<sup>3</sup> Dazu gehören beispielsweise das Bündnis für nachhaltige Textilien, das Forum Nachhaltiger Kakao sowie der Runde Tisch Menschenrechte im Tourismus. All diese MSI wurden mit Unterstützung der Bundesregierung ins Leben gerufen und sind auf unbestimmte Zeit angelegt.

Beschwerdeverfahren (Paragraph 8, Verweis auf externe Verfahren).<sup>4</sup> In der Gesetzesbegründung heißt es dazu:

Der Zusammenschluss mit weiteren Unternehmen, etwa im Rahmen von Brancheninitiativen und Branchenstandards, kann hilfreich sein, um die Einflussmöglichkeit auf den Verursacher zu erhöhen und diesen zu bewegen, die Missstände zu adressieren, die für die Verletzung ursächlich sind.<sup>5</sup>

Das LkSG versäumt es dabei jedoch bislang, „Brancheninitiativen“ und „Branchenstandards“ konkreter zu definieren. Auch die CSDDD geht davon aus, dass „mit Industrie- und Multi-Stakeholder-Initiativen zur Erzeugung von zusätzlichem Druck beigetragen werden [kann], um negative Auswirkungen zu ermitteln, zu mindern und zu verhindern“<sup>6</sup>. Insgesamt werden in der CSDDD Industrie-, MS-Initiativen und Überprüfungen durch unabhängige Dritte deutlich mehr konkrete Funktionen zugeschrieben als im LkSG. So dürfen diese Instrumente eine unterstützende Rolle bei allen in der Richtlinie vorgesehenen Sorgfaltspflichten spielen (Art. 7 bis 16) und z. B. auch bei der Überprüfung der Einhaltung vertraglicher Zusicherungen. Explizit werden sie bei der Verhinderung potenzieller negativer Auswirkungen (Art. 10), der Behebung tatsächlicher negativer Auswirkungen (Art. 11), der sinnvollen Einbeziehung von Interessenträgern (Art. 13) und bei Meldemechanismen und Beschwerdeverfahren (Art. 14) referenziert. Es wird in der Richtlinie auch auf die Nutzung einschlägiger Risikoanalysen aus Industrie- und MS-Initiativen verwiesen sowie auf die Möglichkeit des Audit-Poolings, also dem Teilen von Audit-Ergebnissen. Auffällig ist, dass sich in der CSDDD mit Art. 20 ein eigenständiger Artikel mit Initiativen und Audits befasst. Während das LkSG die im Gesetz referenzierten Brancheninitiativen und Branchenstandards nicht weiter qualifiziert, sieht die CSDDD vor, dass die Kommission in Zusammenarbeit mit den Mitgliedstaaten jeweils für Industrie- und MS-Initiativen (Art. 20 Abs. 4) sowie Überprüfungen durch unabhängige Dritte (Art. 20 Abs. 5) Leitlinien herausgibt, die der Festlegung von Eignungskriterien dienen und eine Methode beinhalten, mit der Unternehmen deren Eignung bewerten sollen. Dabei sollen die Leitlinien einen Beitrag dazu leisten, die Mängel unwirksamer Audits zu beheben, die in den letzten Jahren offenkundig auch immer wieder Gegenstand zivilgesellschaftlicher Publikationen waren. Dennoch tragen Unternehmen, die diese Instrumente zur Unterstützung bei der Umsetzung der Pflichten der Richtlinie nutzen, Eigenverantwortung für die Erfüllung der Sorgfaltspflichten und können haftbar gemacht werden, sollten sie diese nicht ausreichend umsetzen (Art. 27).

### 1.3 Warum beteiligt sich die Zivilgesellschaft an Branchendialogen?

Die Beteiligung zivilgesellschaftlicher Organisationen an MSI ist keine Selbstverständlichkeit. Nicht-regierungsorganisationen (NRO) hinterfragen sehr genau Ziel und Zweck solcher Initiativen und wie ihre Beteiligung im schlimmsten Fall Projekte oder Standards legitimieren könnte, die ein zu niedriges Ambitionsniveau aufweisen. Dennoch sehen viele NRO ihre Rolle auch darin, einen Beitrag zur ambitionierten Umsetzung von Sorgfaltspflichten in der Praxis zu leisten, sofern sie einen Mehrwert im Vergleich zur reinen Erfüllung gesetzlicher Anforderungen erkennen. Durch das Einbringen ihrer Expertise sowie von Kontakten zu NRO-Netzwerken und Partner:innen im Globalen Süden können

---

<sup>4</sup> Mehr Hintergrund zur Rolle von Initiativen und Audits im LkSG gibt ein von CorA gemeinsam mit weiteren Verbänden herausgegebenes Positionspapier (vgl. Schröder et al., 2023, [Standards & Zertifizierungen: Anforderungen im Rahmen gesetzlicher Sorgfaltspflichten aus zivilgesellschaftlicher Sicht](#), Hrsg.: CorA-Netzwerk für Unternehmensverantwortung; Forum Menschenrechte; Initiative Lieferkettengesetz und VENRO).

<sup>5</sup> Vgl. Bundesregierung, 2021, [Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten](#), S. 49.

<sup>6</sup> Vgl. Europäisches Parlament und Rat der Europäischen Union, 2024, [Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit und zur Änderung der Richtlinie \(EU\) 2019/1937 und der Verordnung \(EU\) 2023/2859](#), S. 47.

sie eine wichtige Rolle dabei spielen. Auch in den Branchendialogen ist die intensive zivilgesellschaftliche Begleitung ein wesentlicher Bestandteil. Die inhaltliche und fachliche Qualität der in den Branchendialogen diskutierten Themen und Pilotprojekte sowie deren angestrebte Umsetzung und Wirksamkeit hängen maßgeblich davon ab, dass die relevanten NRO in den jeweiligen Branchen ihr Wissen und ihre Erfahrungen in die Dialoge einbringen können. Abseits von spezifischem Wissen zu einzelnen Branchen, Rohstoffen und Länderkontexten geht es hierbei auch um das Einbringen von Expertise zu Querschnittsthemen wie Korruptionsprävention, der ernsthaften Einbeziehung von Rechteinhabenden oder das Erbringen von Beispielen für die ambitionierte Umsetzung von Sorgfaltspflichten aus der Praxis.

Eine Herausforderung dabei ist das Verhältnis von Aufwand und Nutzen für die einzelnen Akteursgruppen:

Während Unternehmen durch MSI Unterstützung bei der Wahrnehmung ihrer Sorgfaltspflichten erhalten, wird von zivilgesellschaftlichen Akteuren erwartet, dass sie ihr Wissen über branchen- und länderspezifische menschenrechtliche Problemlagen, die Wirksamkeit von Lösungsansätzen sowie die Perspektive der Rechteinhaber:innen einbringen. Diesem Anspruch können NRO jedoch nur durch einen erheblichen Mehraufwand gerecht werden, der neben laufenden Aufgaben und Projekten anfällt und aufgrund mangelnder Ressourcen oftmals kaum leistbar ist.<sup>7</sup>

Im Falle der Branchendialoge ist positiv festzuhalten, dass das BMAS als federführendes Ministerium für die beteiligten NRO Zuschüsse für die Personalaufwendungen gewährt und zusätzlich eine NRO-Stelle zur Koordination der zivilgesellschaftlichen Beteiligung an den Branchendialogen fördert.<sup>8</sup>

## 1.4 Rückblick auf fünf Jahre Branchendialoge

Der Prozess der Branchendialoge läuft seit über fünf Jahren (siehe Abbildung 1). Das BMAS als federführendes Ministerium für die Branchendialoge beauftragte 2019 auf Basis des NAP eine umfassende Studie, um die menschenrechtlichen Risiken in den globalen Lieferketten deutscher Branchen zu identifizieren.<sup>9</sup> Diese Risikobranchenstudie sollte auch das Potenzial dieser Branchen für Branchendialoge bewerten und das BMAS bei der Entscheidung über die Anbahnung und Initiierung neuer Multi-Stakeholder-Foren unterstützen. Zeitgleich startete auf Initiative einiger einzelner Unternehmen der Automobilwirtschaft eine Vorbereitungsphase zur Auslotung eines möglichen Branchendialog Automobil, der schließlich 2020 als erster NAP-Branchendialog offiziell startete. Die Steuerung des Branchendialogs Automobil durch das BMAS als federführendes Ministerium wird voraussichtlich Anfang 2025 enden. Aktuell ist geplant, den Branchendialog in ein eigenständiges und durch Mitgliedsbeiträge finanziertes Modell zu überführen. In 2021 folgte der Anlauf zum Start eines zweiten Branchendialogs mit dem Maschinen- und Anlagenbau. Nach einem Jahr intensiver Diskussionen scheiterte dieser letztendlich durch den überraschenden Rückzug des Verbands Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA).<sup>10</sup> 2023 wurde schließlich der bisher neueste Branchen-

---

<sup>7</sup> Vgl. CorA-Netzwerk für Unternehmensverantwortung; Forum Menschenrechte und VENRO, 2020, [Anforderungen an wirkungsvolle Multi-Stakeholder-Initiativen zur Stärkung unternehmerischer Sorgfaltspflichten: Empfehlungen aus Sicht der Zivilgesellschaft](#), S. 7.

<sup>8</sup> Ausnahme ist Transparency International Deutschland, das ehrenamtlich im Branchendialog Automobil mitwirkt.

<sup>9</sup> Vgl. Weiss et al., 2020, [Die Achtung von Menschenrechten entlang globaler Wertschöpfungsketten: Risiken und Chancen für Branchen der deutschen Wirtschaft](#), Hrsg.: adelphi consult GmbH, Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde.

<sup>10</sup> Vgl. Brot für die Welt; GegenStrömung; Germanwatch und Transparency International Deutschland, 2022, [Stellungnahme zur Absage des VDMA an den geplanten NAP-Branchendialog Maschinen- und Anlagenbau: Gemeinsame Stellungnahme der an den Vorverhandlungen beteiligten Nichtregierungsorganisationen](#).

dialog mit der Energiewirtschaft gestartet, der noch bis voraussichtlich Ende 2025 laufen wird. Darüber hinaus werden seit September 2022 branchenübergreifende Fachveranstaltungen durchgeführt, um die Ergebnisse der Branchendialoge bekannt zu machen und den branchenübergreifenden Austausch zu verstärken. Voraussichtlich ab 2026 soll ein weiterer Branchendialog oder ein vergleichbares Format starten.

Im Branchendialog Automobil wurden in einer ersten Stufe zwischen 2019 und 2022 Handlungsanleitungen für die Umsetzung der Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten<sup>11</sup> sowie Konzepte für die Umsetzung von Pilotprojekten entwickelt. Speziell die Konzepte der Pilotprojekte wurden in der zweiten Stufe des Branchendialogs zwischen Juni 2022 und Ende 2023 weiterentwickelt und deren Umsetzung vorangetrieben. Die Pilotprojekte widmeten sich dabei folgenden Themen:

1. Nutzen und Grenzen von Zertifizierungen als Teil menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten am Beispiel der Kupfer-Lieferkette.
2. Erarbeitung, Verbreitung und Bekanntmachung länderübergreifender Qualitäts- und Handlungsempfehlungen für den Lithium-Abbau.
3. Aufbau und Pilotierung eines unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus in Mexiko.

Das Pilotprojekt Mexiko ist das einzige sich derzeit noch in gemeinsamer Umsetzung befindliche Pilotprojekt des Branchendialogs Automobil aus Stufe 1.<sup>12</sup> Das Projekt wurde im November 2023 aus dem Branchendialog ausgegründet und ist seitdem ein eigenständiges Projekt mit einer eigenen Governance-Struktur. Der offizielle operative Start des Projekts erfolgte erst im Mai 2024, die Pilotphase wird noch bis Ende 2025 laufen. Das Pilotprojekt Lithium wurde im September 2023 abgeschlossen, das Pilotprojekt Kupfer Ende 2023. Beide Piloten zielten auf die gemeinsame Erarbeitung von Dokumenten ab, die konkrete eigenverantwortliche Umsetzung in den Unternehmen wurde nicht mehr intensiv begleitet.

Zusätzlich wurde im Umsetzungsbekanntnis der Handlungsanleitungen vereinbart, dass Unternehmen individuelle oder kollektive Maßnahmenpläne zur Umsetzung dieser Handlungsanleitungen entwickeln.<sup>13</sup> Als Fokusthemen für die Zusammenarbeit wurden 2023 in einer Vorbereitungsphase dafür besonders große Herausforderungen der Branche identifiziert, nämlich die Einbindung von Stakeholdern bzw. Rechteinhaber:innen sowie Managementansätze für die tiefere Lieferkette. Seit Anfang 2024 befinden sich diese Maßnahmenpläne in der Konzeption und werden hauptverantwortlich durch die beteiligten Unternehmen gesteuert. Der Großteil der Maßnahmen wird dabei im Multi-Stakeholder-Format entwickelt, das in groben Zügen auch die Zusammensetzung des Branchendialogs widerspiegelt. Diese Aktivitäten werden jedoch aktuell nicht von BMAS oder der Geschäftsstelle gesteuert, sondern eigenverantwortlich durch die Mitglieder umgesetzt und von der

---

<sup>11</sup> Vgl. BMAS, o.J.a, [Handlungsanleitungen](#).

<sup>12</sup> In dieser Publikation wird die Kurzbezeichnung „Pilotprojekt Mexiko“ genutzt. Während der Konzeptionsphase des Projekts im Rahmen des Branchendialogs Automobil war das Projekt als „unternehmensübergreifender Beschwerdemechanismus“ bekannt. Mit Ausgründung des Projekts wurde es offiziell in „Mecanismo de Reclamación de Derechos Humanos“ umbenannt.

<sup>13</sup> „Pilotprojekte“ sind Projekte, die in Stufe 1 und 2 des Branchendialogs Automobil zwischen 2020 und 2023 entwickelt und umgesetzt wurden: das Pilotprojekt Mexiko, das Pilotprojekt Kupfer, und das Pilotprojekt Lithium. Alle diese Projekte waren kollektiv, d. h. es haben sich mindestens drei Unternehmen daran beteiligt. In Abgrenzung dazu wurden 2023 Fokusthemen für unternehmensindividuelle oder kollektive „Maßnahmenpläne“ definiert, die seit Anfang 2024 größtenteils im Multi-Stakeholder-Format entwickelt werden. Diese basieren auf dem Umsetzungsbekanntnis der Handlungsanleitungen, die zum Abschluss der Stufe 1 des Branchendialogs verabschiedet wurden. Die Zahl der beteiligten Unternehmen an den „Maßnahmenplänen“ reicht von einem Unternehmen bei individuellen Maßnahmen bis hin zu sechs Unternehmen bei kollektiven Maßnahmen.

Geschäftsstelle (nur) begleitet. Insgesamt handelt es sich um sieben Maßnahmen (davon eine individuell und sechs kollektiv).

Der Branchendialog Maschinenbau startete Anfang 2021 auf Initiative des VDMA und verhandelte über mehrere Monate hinweg mögliche Themen eines Branchendialogs Maschinenbau und Regeln der Zusammenarbeit. In dieser Zeit spielte der VDMA als Branchenverband eine starke Rolle in der Aushandlung. Kurz vor Abschluss einer gemeinsamen Vereinbarung kam der Dialog jedoch Ende 2021 überraschend nicht zustande. Der VDMA erklärte dies vor allem damit, dass die von der Zivilgesellschaft gewünschte Fokussierung auf die nachgelagerte Lieferkette, d. h. die Lieferung von Maschinen an Kunden und Projekte im Ausland, nicht umsetzbar sei.<sup>14</sup>

Der Branchendialog Energie startete Anfang 2023 nach einer vergleichsweise kurzen Vorbereitungsphase. Im ersten Halbjahr 2023 lag der Fokus auf einer gemeinsamen Risikoanalyse der Wertschöpfungsketten ausgewählter Sparten: neben Erdgas hauptsächlich Photovoltaik, Batteriespeicher, Windenergie, Stromnetze und Wasserstoff, die von zentraler Bedeutung für die Energiewende sind. Auf dieser Basis wurde bis Ende 2023 die Fokussierung möglicher Arbeitsschwerpunkte für kollektive Maßnahmen vorangetrieben. Folgende Projektideen sind daraus entstanden, die bis voraussichtlich Ende 2025 pilotiert werden sollen:<sup>15</sup>

1. Minimierung negativer Auswirkungen des Bauxitabbaus in Guinea.
2. Risikoprävention beim Bau und Betrieb großer Anlagen zur Energieerzeugung und -verteilung für die Beschaffung von Baudienstleistungen (Fokus: Wanderarbeiter:innen) und für das Risikomanagement in der Projektentwicklung (Fokus: Landnutzung).

---

<sup>14</sup> Vgl. Brot für die Welt; GegenStrömung; Germanwatch und Transparency International Deutschland, 2022, [Stellungnahme zur Absage des VDMA an den geplanten NAP-Branchendialog Maschinen- und Anlagenbau: Gemeinsame Stellungnahme der an den Vorverhandlungen beteiligten Nichtregierungsorganisationen](#). Die 2022 veröffentlichte Stellungnahme des VDMA zum Ausstieg aus dem Branchendialog ist nicht mehr online abrufbar.

<sup>15</sup> Mehr Informationen zu den Maßnahmen sind der offiziellen Website der Branchendialoge zu entnehmen (vgl. BMAS, o.J.b, [Branchendialog Energiewirtschaft](#)).

**NAP-Branchendialog Automobil**  
**NAP-Branchendialog Maschinen- und Anlagenbau**  
**NAP-Branchendialog Energie**

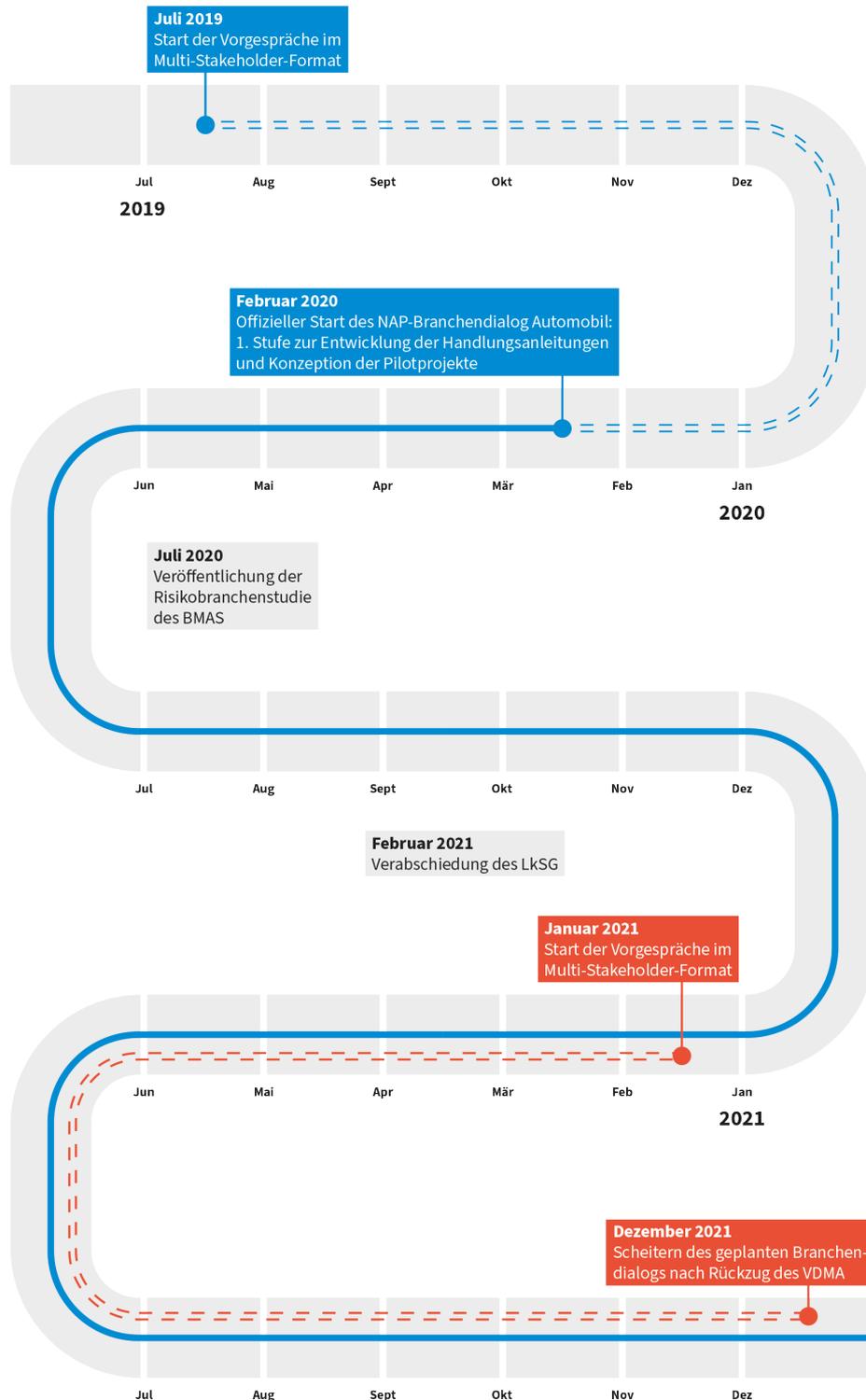
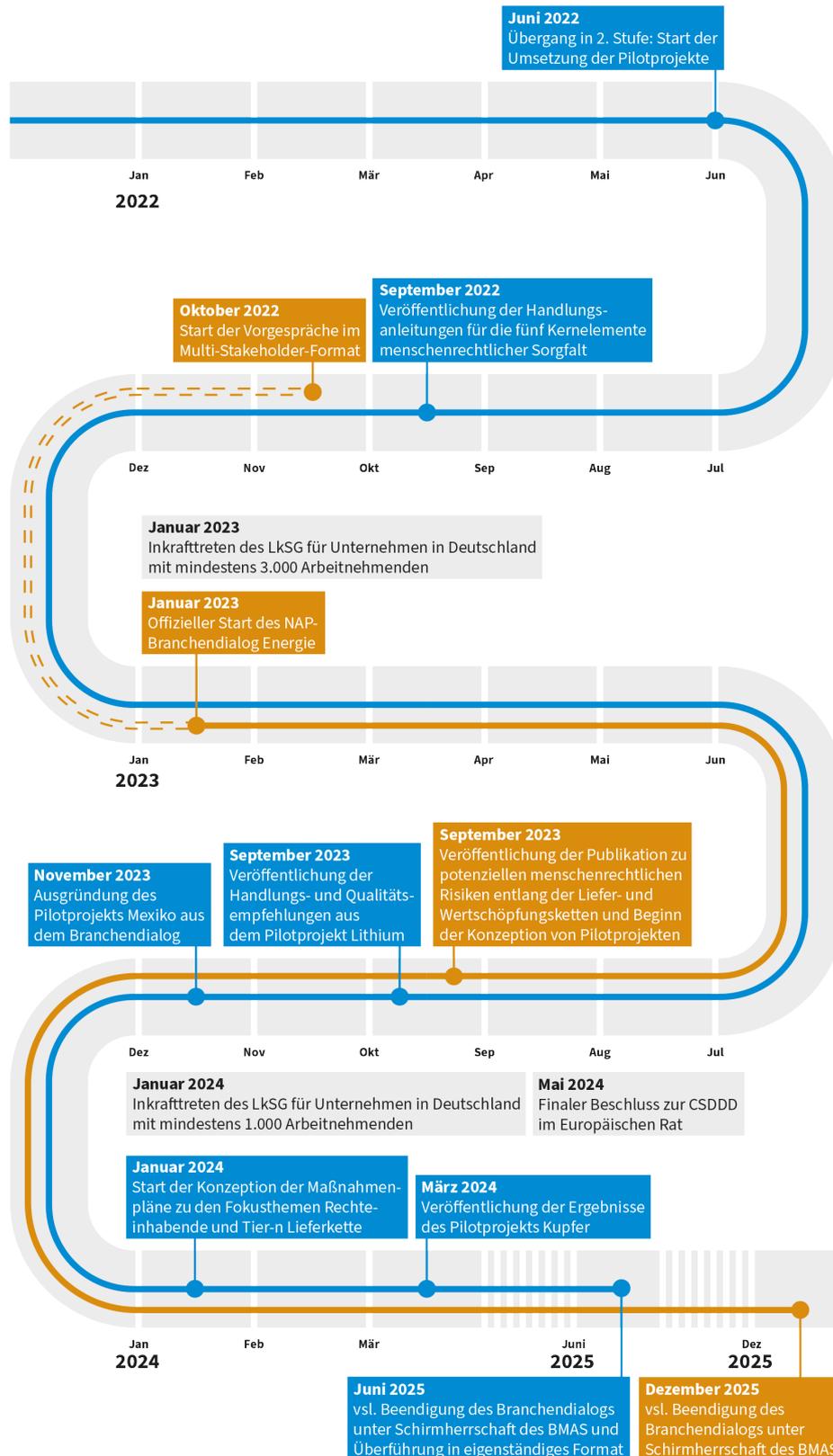


Abbildung 1: Übersicht über die Entwicklung der Branchendialoge mit wesentlichen Meilensteinen und relevanten externen Ereignissen zwischen 2019 und 2025. © honey-studio (Mainz)



Eine Übersicht der Veröffentlichungen, die seitens des BMAS, beauftragter Dienstleister und der Zivilgesellschaft in den Branchendialogen zwischen 2020 und 2024 entstanden sind, befindet sich im Anhang.

## 2 Zivilgesellschaftliche Bewertung der NAP-Branchendialoge

### 2.1 Welches Ambitionsniveau wurde in den Branchendialogen verfolgt?

Gemäß der Dialogvereinbarungen der Branchendialoge sind die UNGP das maßgebende Ambitionsniveau für die darin diskutierten Prozesse.<sup>16</sup> Damit unterscheiden sich die NAP-Branchendialoge beispielsweise von den niederländischen IRBC Agreements, die ein Vorbild für die Branchendialoge waren. In den IRBC Agreements sind explizit die OECD Leitsätze für multinationale Unternehmen Grundlage der Dialoge, da diese neben Menschenrechtsthemen auch Anforderungen zur Verankerung von Umweltschutz und Korruptionsprävention an Unternehmen formulieren und eine praktische Handlungsleitlinie für Unternehmen darstellen. An dieser Stelle war in den vergangenen Jahren kaum Spielraum seitens der Bundesregierung und der Wirtschaft, da die Branchendialoge ein Vehikel des NAP sind, der wiederum explizit der Umsetzung der UNGP dient. Dies wurde seitens der NRO im Verlauf der Branchendialoge immer wieder kritisiert und führte auch zu Konflikten bei der Aushandlung der zu betrachtenden Risiken im Risikoprofil des Branchendialogs Energie, aber auch beim Geltungsbereich des unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus in Mexiko.<sup>17</sup> Dennoch konnten im Einzelfall Aspekte wie die Verbindung von Korruption zu menschenrechtlichen Risiken, aber auch Umweltrisiken in die Ausarbeitungen und Pilotprojekte der Branchendialoge durch intensive Diskussionen integriert werden.<sup>18</sup> Inwiefern diese Aspekte in der praktischen Umsetzung durch die Unternehmen Relevanz haben, muss sich noch zeigen.

Zusätzlich ist an dieser Stelle das Spannungsfeld zu nennen, das sich mit Verabschiedung des LkSG für die Branchendialoge auftut. Während die Branchendialoge keine reine Erfüllungshilfe für die Umsetzung des LkSG darstellen sollen, werden sie jedoch von beteiligten Unternehmen immer wieder so gedeutet. Dies hatte auch zur Folge, dass nach Verabschiedung des LkSG im Sommer 2021 zuvor bereits vereinbarte ambitionierte Eckpunkte von Pilotprojekten im Branchendialog Automobil teils von Unternehmen kritisch hinterfragt wurden, da diese über die Anforderungen des LkSG hinausgingen. Dies war unter anderem im Pilotprojekt Lithium in der Erarbeitung der Qualitäts- und Handlungsempfehlungen spürbar, aber auch in der immer weiter schwindenden Beteiligung von Unternehmen am ambitionierten Pilotprojekt Mexiko (siehe Abbildung 3, Beteiligung am Pilotprojekt Mexiko im Zeitverlauf).

Insgesamt war bislang beispielweise im Branchendialog Automobil zu beobachten, dass das hohe theoretische Ambitionsniveau der Pilotprojekte und Handlungsanleitungen gerade in der ambitionierten Umsetzung in die Praxis schwächelt. Ein Beispiel dafür ist das Pilotprojekt Mexiko, in dem

---

<sup>16</sup> Vgl. BMAS, o.J.c, [Branchendialog: Die Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie. Dialogvereinbarung.](#)

<sup>17</sup> Im Branchendialog Energie haben die beteiligten NRO sich explizit dafür eingesetzt, im Risikoprofil auch auf die negativen Klimaauswirkungen der betrachteten Energiesparten einzugehen, um eine ganzheitliche Betrachtung der mit einer bestimmten Energieform verbundenen Risiken zu ermöglichen. Beim Beschwerdemechanismus ging es um die Frage, inwiefern negative Umweltauswirkungen ebenfalls im Geltungsbereich des Mechanismus fallen, abseits ihrer negativen Folgen für Menschen.

<sup>18</sup> So behandeln beispielsweise die Handlungsanleitungen des NAP-Branchendialogs Automobil auf einer Seite dezidiert die Verbindung zwischen Korruption und menschenrechtlichen Risiken in Lieferketten (vgl. BMAS, 2022a, [Die Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie. Handlungsanleitung zum Kernelement. Risikoanalyse](#), S. 27).

das Ambitionsniveau des Projektkonzeptes auch im Vergleich zum LkSG mit der Zeit von immer weniger Unternehmen mitgetragen wurde, bis zuletzt nur noch drei Unternehmen zum offiziellen Start dabei waren. Auch in der Umsetzung des Projektkonzepts in die Praxis zeigt sich, dass diese an Hürden wie der weitreichenden Offenlegung von Lieferketten zu scheitern droht, die jedoch fundamental für den Erfolg des Projekts sind. Ein weiteres Beispiel sind die gemeinsam verabschiedeten Handlungsanleitungen und das darin enthaltene Umsetzungsbekanntnis.<sup>19</sup> Während die Handlungsanleitungen teils weitreichende und ambitionierte Ansätze zur Umsetzung der Sorgfaltspflichten enthalten, werden in der Praxis in der seit Anfang 2024 erfolgenden Konzeption von individuellen und kollektiven Maßnahmenplänen durch die Unternehmen häufig eher die „low hanging fruits“ adressiert. So sind viele der geplanten Maßnahmen noch sehr vage und es ist unklar, inwiefern und wie ambitioniert sie auch tatsächlich umgesetzt werden. Gleichzeitig erschwert das teils unterschiedliche Ambitionsniveau innerhalb der Gruppe eine kohärente Zielsetzung. Zudem gehen die Maßnahmen nicht oder nur indirekt über die erste Stufe der Lieferkette (tier 1) hinaus und es mangelt immer wieder an einer stärkeren Bereitschaft, die eigene Lieferkette so offenzulegen, dass Maßnahmen und Pilotprojekte wirkungsvoll umgesetzt werden können. Erschwerend kommt hinzu, dass sich viele Unternehmen nach wie vor relativ undifferenziert auf die Aussagekraft von Audits verlassen, obwohl deren Limitationen wiederholt Gegenstand von Diskussionen im Branchendialog und sogar eines eigenen Pilotprojekts waren.<sup>20</sup> Ebenso planen die Unternehmen, Rechteinhaber:innen nur sehr indirekt, verspätet (nach Auswahl der Maßnahmenaktivitäten) oder gar nicht einzubeziehen. Und das obwohl genau diese beiden Aspekte im Vorfeld gemeinsam als Fokusthemen der Maßnahmenpläne vereinbart wurden. Hier wird der hohe Unterstützungsbedarf seitens der Unternehmen deutlich, um das gemeinsam im Multi-Stakeholder-Format festgesteckte Ambitionsniveau auch in der eigenverantwortlichen Umsetzung zu erreichen. Dies steht im Widerspruch zum derzeitigen Ansatz, die Konzeption (und Umsetzung) der Maßnahmenpläne den beteiligten Unternehmen vor allem in Eigenregie zu überlassen, und diese nicht (wie zuvor) durch die Geschäftsstelle der Branchendialoge inhaltlich und konzeptionell zu unterstützen.

Das Ambitionsniveau im Branchendialog Energie ist bislang vergleichsweise hoch, auch wenn es auch hier Unterschiede zwischen den beteiligten Unternehmen gibt. Zusätzlich ist anzumerken, dass sich die Projekte noch in der Konzeptionsphase befinden. Ob dieses Ambitionsniveau auch in der Praxis umgesetzt werden kann, bleibt abzuwarten. Das im Branchendialog Energie entwickelte Pilotprojekt zur Adressierung menschenrechtlicher Risiken beim Bauxit-Abbau in Guinea erkennt beispielsweise die Verantwortung der Energieindustrie auch für die tiefere Lieferkette an und zielt darauf ab, abseits der Nutzung von Industrie-Standards oder Einkaufspraktiken auf lokaler Ebene in Guinea Veränderungen anzustoßen. Dabei sollen explizit auch Stakeholder aus Guinea einbezogen werden. Im Pilotprojekt zu Wanderarbeitnehmer:innen wird wiederum der Einfluss von Preisen und Einkaufspraktiken auf die Risikosituation anerkannt und als möglicher Hebel für wirksame Maßnahmen der Energiewirtschaft identifiziert – ein Thema, vor dem häufig zurückgeschreckt wird. Inwiefern das jedoch zu konkreten Änderungen in den Praktiken der Unternehmen führt, bleibt ebenfalls abzuwarten.

---

<sup>19</sup> Vgl. BMAS, 2022b, [Die Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie: Handlungsanleitungen zur Integration von Anforderungen an Sorgfaltspflichten in betriebliche Managementprozesse. Einleitungsband.](#)

<sup>20</sup> Das Pilotprojekt Kupfer behandelte die Nutzen und Grenzen von freiwilligen Nachhaltigkeitsstandards als Teil menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten am Beispiel der Kupfer-Lieferkette (vgl. BMAS, o.J.d., [Arbeitsbereiche](#)). Ergebnisse des Pilotprojekts sind unter anderem eine Entscheidungshilfe zur angemessenen Integration von Standards in Sorgfaltspflichtenprozesse sowie ein Analyseraster zur Eignungsbewertung freiwilliger Nachhaltigkeitsstandards.

## 2.2 Wie wurden Rechteinhaber:innen und deren Vertreter:innen in die Branchendialoge einbezogen?

Es gab verschiedene Versuche in den Branchendialogen, über die beteiligten NRO Kontakte zu Südpartner:innen und Vertreter:innen von (potenziell) Betroffenen aufzubauen und diese in der Konzeption und Umsetzung von Projekten einzubeziehen. Im Branchendialog Automobil wurde im Zuge der Konzeption des unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus ein regelmäßiger Austausch mit mexikanischen zivilgesellschaftlichen Organisationen durch die deutschen NRO aufgebaut. Für die Erarbeitung der Qualitäts- und Handlungsempfehlungen zum verantwortungsvollen Abbau von Lithium wurde über die Branchendialogs-NRO ein Einbeziehungsformat zur Diskussion der Empfehlungen mit Akteur:innen aus Lithium-Abbauländern organisiert. Im Zuge der Erarbeitung von Maßnahmenplänen zu ausgewählten Fokusthemen wird darüber hinaus seit Beginn des Jahres 2024 in einzelnen Projektgruppen punktuell der direkte Austausch mit weiteren zivilgesellschaftlichen Organisationen gesucht, beispielsweise zum Thema exzessive Arbeitszeiten in China, dem Abbau von Kupfer in Peru oder bei prekären Arbeitsverhältnissen in Indien. Im Branchendialog Energie wiederum wird im Rahmen der Projektgruppe Bauxit seit Beginn 2024 durch die am Branchendialog beteiligten NRO ein regelmäßiger Austausch innerhalb der Zivilgesellschaft mit Organisationen und Betroffenen-Vertreter:innen aus Guinea aufgebaut.

### Grenzen und Potentiale der Einbeziehung über Nord-NRO

Insgesamt zeigt sich, dass die ernsthafte Einbeziehung von zivilgesellschaftlichen Partner:innen aus Abbau- und Produktionsländern durch die starren Zeitfristen der Branchendialoge sehr erschwert bzw. in Teilen unmöglich gemacht wird. Besonders deutlich wird dies am Beispiel des Pilotprojekts Lithium aus dem Branchendialog Automobil. Der Versuch, zivilgesellschaftliche Partner:innen aus Abbauländern ohne eine vorher existierende Vertrauensbeziehung einzubeziehen, brachte auch die am Branchendialog beteiligten NRO an ihre Grenzen. Dem gegenüber stand eine starke Erwartungshaltung seitens der weiteren Akteur:innen im Dialog: die beteiligten NRO sollten die Perspektiven der Südpartner:innen einbringen – ungeachtet der Tatsache, dass diese nicht zu allen Themen und in allen Regionen über gefestigte zivilgesellschaftliche Beziehungen verfügen (können). Hier zeigt sich deutlich ein inhärentes Problem der Konzeption der Branchendialoge, denn zunächst werden Mitglieder und Expert:innen für die Teilnahme gesucht und erst danach Themen festgelegt. Zumindest für den Branchendialog Automobil führt dies immer wieder zu einer Diskrepanz: Die Auswahl der Themen der Pilotprojekte und Maßnahmenpläne hängt stark von den Bedürfnissen und Präferenzen der Wirtschaft ab und zieht dabei nur in einem geringen Maße in Betracht, zu welchen Themen die beteiligten zivilgesellschaftlichen Organisationen vertiefte Expertise und Partnernetzwerke besitzen.

Es ist allerdings nicht unmöglich, zu neuen Themen und in bislang unbekanntenen Regionen starke zivilgesellschaftliche Kontakte zur Einbindung in die Branchendialoge zu knüpfen. Dies zeigt auch das Beispiel des Pilotprojekts unternehmensübergreifender Beschwerdemechanismus Mexiko. Hier haben beteiligte NRO aus dem Branchendialog und die NRO-Koordinierungsstelle in einem langfristigen Prozess Kontakte zu zivilgesellschaftlichen Organisationen in Mexiko aufgebaut, beispielsweise über vorhandene Vertretungen und Netzwerke deutscher Partnerorganisationen. Durch die Bildung einer Kerngruppe (dem sogenannten „Nucleo“) wurde ein Einbeziehungsformat geschaffen, in dem das Konzept des unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus intensiv diskutiert und Perspektiven aus Mexiko in die Projektgruppe zurückgespielt wurden.

### **(Vor-)Festlegung auf Inhalte und Lösungsansätze als Hürde**

Im Fall des Pilotprojekts Lithium lag eine große Hürde für die wirksame Einbeziehung zivilgesellschaftlicher Akteur:innen bereits im Design des Projekts: Akteur:innen aus den Abbauländern sollten Feedback zu einem Dokument geben, das sehr abstrakt und auf länderübergreifender Ebene Empfehlungen zur Verbesserung des Abbaus von Lithium gibt. Der Gegenstand der Konsultation bzw. Einbeziehung war damit von vornherein durch die Projektgruppe eingeschränkt. Es wurde nicht, wie eigentlich üblich, auf Basis einer Problemanalyse eine umfassende Wirkungslogik aufgestellt. Mit dieser Wirkungslogik hätte sich definieren lassen, welche Einflussfaktoren auf die vorliegende Problemlage<sup>21</sup> einwirken und wo der Branchendialog in seiner Akteurskonstellation hier zielführend ansetzen sollte. Damit ist zum einen fraglich, ob das Produkt des Pilotprojekts überhaupt geeignet ist, die Lebensrealität von Betroffenen zu verbessern. Zum anderen ist deutlich geworden, dass für derartige Projekt-Outputs eine Konsultation von Südpartner:innen nicht zielführend ist, vor allem wenn sie unter strengen inhaltlichen Sachzwängen und zeitlicher Beschränkung erfolgt. Im schlimmsten Fall kann eine derartig vordefinierte und eingeschränkte Einbeziehung das Ergebnis scheinlegitimieren. Da mit dem Projekt keine Umsetzung der erarbeiteten Ergebnisse in einem spezifischen Länderkontext gemeinsam mit zivilgesellschaftlichen Partner:innen angestrebt wurde, lag die Umsetzungsverantwortung allein bei den beteiligten Unternehmen, d. h. außerhalb des Einflussbereichs der Zivilgesellschaft.

Im Vergleich dazu ist die erfolgreiche Umsetzung des Pilotprojekts Mexiko im Wesentlichen abhängig von der Beteiligung der Zivilgesellschaft und gewerkschaftlicher Akteur:innen in Mexiko, da die Projektumsetzung im Land selbst und in einem Multi-Stakeholder-Format erfolgt. Auch bei diesem Projekt gab es allerdings im Lauf der Jahre viele Stolpersteine. Beispielsweise erfolgte erst sehr spät (seit Anfang 2023) die direkte und gleichberechtigte Einbeziehung der mexikanischen Partner:innen in die Finalisierung des Projektkonzepts, über zwei Jahre nach Start des Austauschs und der indirekten Einbeziehung über die deutschen NRO. Für den teils sehr intensiven Einbeziehungsprozess (s. oben) wurden für die beteiligten zivilgesellschaftlichen Organisationen bis auf geringe Aufwandsentschädigungen keinerlei finanzielle Mittel bereitgestellt. In 2022 wurde schließlich für 1,5 Jahre – in der Zeit der intensiven Umsetzungsplanung – mittels Geldern des BMAS eine mexikanische NRO-Koordinierungsstelle geschaffen.

Diese Lernerfahrungen mit Blick auf Inhalte und Abläufe von Einbeziehungsprozessen sowie die Kompensation des Zeitaufwandes von Südpartner:innen sind auch in den Branchendialog Energie eingeflossen, nicht zuletzt durch die Kontinuität und übergeordnete Begleitung aller Branchendialoge durch die NRO-Koordinierungsstelle. Im Pilotprojekt Bauxit rückten die beteiligten NRO das Thema und die Region stark in den Mittelpunkt und aktivierten bzw. intensivierten Kontakte mit internationalen NRO, um den Einbezug guineischer Partner:innen frühzeitig zu gewährleisten. Ähnlich wie beim Pilotprojekt Mexiko erfolgt die Einbeziehung der Partner:innen aber zunächst zum größten Teil indirekt über die am Branchendialog beteiligten NRO. Dieses Modell kommt erfahrungsgemäß schnell an seine Grenzen und muss daher zeitnah, spätestens Ende 2024, in ein direkteres Austauschformat übergehen. Ein wesentlicher Unterschied ist darüber hinaus, dass die Maßnahmen, mit denen Unternehmen im Branchendialog zu identifizierten Problemen aktiv werden sollen, gemeinsam mit guineischen Partner:innen und durch ihre Perspektiven informiert gewählt werden sollen – und nicht bereits im Vorhinein von Seiten des Branchendialogs und der darin beteiligten deutschen Stakeholder entschieden wird. Dies unterscheidet sich sowohl vom Pilotprojekt Lithium als auch vom Pilotprojekt Mexiko des Branchendialogs Automobil.

---

<sup>21</sup> Hier die negativen Auswirkungen des Lithium-Abbaus u. a. in lateinamerikanischen Ländern.

Ein Problem, das sich bislang durch alle Branchendialoge und deren Pilotprojekte zieht, ist die größtenteils fehlende Entschädigung für die von Südpartner:innen aufgewendeten personellen Ressourcen. Abseits der Zahlung einzelner Honorare für Inputs in den Branchendialogen als Aufwandsentschädigungen konnte hierfür bislang keine Lösung gefunden werden. Damit müssen zivilgesellschaftliche Organisationen insbesondere aus dem Globalen Süden, die nicht regulär Mitglied in den Branchendialogen sind, sehr genau abwägen, welchen Mehrwert eine Beteiligung an einzelnen Pilotprojekten für sie bringt und ob diese zusätzlich zu ihrer regulären Tätigkeit überhaupt leistbar ist.<sup>22</sup>

## 2.3 Wie viel Aufwand ist angemessen?

Nach fünf Jahren Branchendialoge lässt sich bezüglich der tatsächlichen Umsetzung von gemeinsam entworfenen Maßnahmen nur eine schwache Bilanz ziehen. Hintergrund davon ist, dass die Prozesse in den Branchendialogen und die Aushandlung im Multi-Stakeholder-Format viel Zeit benötigen – mehr als ursprünglich seitens des federführenden BMAS und der Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) als unterstützender Geschäftsstelle einkalkuliert. Dabei ist aber qualitativ zu unterscheiden: Auf der einen Seite brauchen manche Prozesse viel Zeit, um zu guten Ergebnissen zu kommen und bspw. relevante Partner:innen ernsthafte einzubeziehen (insbesondere bei Pilotprojekten wie denen zu Bauxit und zu Mexiko). Auf der anderen Seite stehen langwierige Prozesse, die sich auf die tatsächliche Umsetzung von Maßnahmen durch Unternehmen oder die Offenlegung ihrer Ergebnisse einigen müssen. Letztere sind kritisch zu sehen, da Unternehmen durch ihre Beteiligung an den Branchendialogen bereits die Bereitschaft mitbringen sollten, gemeinsam ausgehandelte und diskutierte Projekte auch tatkräftig in der Umsetzung zu unterstützen, zumindest im Vergleich zu z. B. zivilgesellschaftlichen Partner:innen aus Produktions- und Abbauländern).

Langwierige Prozesse aufgrund von bremsenden Verhalten seitens der Unternehmen – aber natürlich auch aufgrund der hohen Anforderungen der Zivilgesellschaft mit Blick auf die Umsetzung des Ambitionsniveaus der UNGP – sind bislang besonders im bereits seit Anfang 2020 laufenden Branchendialog Automobil zu beobachten.<sup>23</sup> Dieser zeichnet sich durch teils sehr zähe Aushandlungen aus, die eine praktische Umsetzung der Handlungsanleitungen und Konzepte für Pilotprojekte bislang verzögert haben. Dies sieht man z. B. am Prozess der Ausarbeitung und Umsetzung der Handlungsanleitungen. Die Handlungsanleitungen wurden Ende 2022 nach mehr als zwei Jahren intensiver Aushandlungen veröffentlicht. Das damit verbundene Umsetzungsbekanntnis sah wiederum die Entwicklung eines Prozesses vor, wie Unternehmen Maßnahmenpläne zu gemeinsam identifizierten Fokusthemen einschließlich ihrer Ansätze zur Wirksamkeitsmessung offenlegen sollten. Die Aushandlung dieses Prozesses und die Diskussionen zur Identifizierung der Fokusthemen dauerte anschließend mehr als ein Jahr bis Ende 2023. Nun, im fünften Jahr des Branchendialogs, werden durch die Unternehmen gemeinsam mit weiteren Akteur:innen aus dem Branchendialog Maßnahmenpläne entwickelt, deren Umsetzung größtenteils erst ab 2025 beginnt, wenn überhaupt.

Eine ähnliche Verzögerung der Multi-Stakeholder-Prozesse ist auch in den Pilotprojekten zu beobachten. Ein gutes Beispiel ist hierfür das Pilotprojekt Mexiko. Vom Start der Arbeitsgruppe (Februar 2020) und der Entscheidung für das Pilotland Mexiko (Juli 2020) benötigte es mehr als vier Jahre bis zum operativen Start des Beschwerdemechanismus in Mexiko (Mai 2024). Mit ein Grund dafür ist

---

<sup>22</sup> Mehr Anregungen, wie Rechteinhaber:innen bzw. deren Vertreter:innen in MSI ernsthaft einbezogen werden können, sind zu finden in: Germanwatch et al., 2022, [Rechteinhaber\\*innen wirksam in Multi-Stakeholder-Initiativen einbeziehen: Wo wir stehen und wo wir hinwollen – Eine Bewertung Anhang von vier Beispielen](#).

<sup>23</sup> Gleichzeitig ist anzumerken, dass die Möglichkeit für Präsenzsitzungen gerade in der Anfangszeit des Branchendialog Automobil durch die Corona-Pandemie nicht gegeben war und der Großteil der Aushandlungen der ersten Stufe daher fast ausschließlich in einem Multi-Stakeholder-Format stattfanden.

die viel zu spät erfolgte direkte Einbeziehung der mexikanischen Akteur:innen. Die mexikanischen zivilgesellschaftlichen Organisationen, mit denen ein Austausch auf Ebene der Zivilgesellschaft seit Oktober 2020 bestand, wurden erst mit der operativen Ausgründung des Projekts aus dem Branchendialog (November 2023) gleichberechtigte Mitglieder des Projekts. Erst nach einer Multi-Stakeholder-Delegationsreise Anfang 2023, das heißt fast drei Jahre nach Geburt der Idee eines unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus, wurden länderübergreifende Multi-Stakeholder-Arbeitsgruppen ins Leben gerufen, um die zuvor entwickelten Theorien zur möglichen Funktionsweise eines unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus an die mexikanische Realität anzupassen. Diese verspätete gleichberechtigte Einbeziehung mexikanischer Akteur:innen in der Gestaltung des Mechanismus trug stark dazu bei, dass der Prozess deutlich länger dauerte als ursprünglich geplant. Ihre Rolle blieb lange Zeit unklar, obwohl die Bereitschaft stets gegeben war, sich stärker einzubringen. Dies verzögerte auch die Annahme einer Ownership des Prozesses von mexikanischer Seite. Im Branchendialog Energie dagegen wird versucht, auch basierend auf Erfahrungen aus dem Branchendialog Automobil, schneller in die Umsetzung konkreter Piloten zu kommen. In nur einem dreiviertel Jahr wurde ein umfassendes, wenn auch oberflächliches Risikoprofil der menschenrechtlichen Risiken der Branche entwickelt und veröffentlicht, das die Basis für die Auswahl der Pilotprojekte bildete. Die Pilotprojekte befinden sich jetzt, im 2. Jahr des Branchendialogs, teils unmittelbar vor einer unternehmensindividuellen Pilotierung ausgewählter Maßnahmen (im Falle des Pilotprojekts zu Wanderarbeiter:innen); bzw. soll eine Umsetzungsplanung bis Ende 2024 deutlich vorangetrieben werden (im Falle des Pilotprojekts Bauxit). Gleichzeitig ist gerade im Falle des Pilotprojekts Bauxit darauf zu achten, dass die Einbeziehung von Südpartner:innen viel Zeit braucht – und das mit gutem Recht. Hier dürfen Sach- und Zeitwänge seitens des Branchendialogs nicht auf Kosten einer ernsthaften Einbeziehung gehen.<sup>24</sup>

## 2.4 Wurde eine Hebelwirkung durch gemeinsames Handeln erreicht?

Neben dem Faktor Zeit wirkt sich auch ein anderer Faktor negativ auf die tatsächliche Umsetzung der Projekte aus: die teils stark schwankende bzw. sehr geringe Unternehmensbeteiligung an Pilotprojekten. Dies ist vor allem im Branchendialog Automobil zu beobachten. Nur ein sehr geringer Teil der Unternehmen beteiligte sich bis zum Ende (d. h. inklusive der Umsetzung) an den Pilotprojekten: jeweils 3 Unternehmen in den Pilotprojekten Lithium und Mexiko sowie 5 im Pilotprojekt Kupfer. Durch Mehrfachbeteiligung einzelner Unternehmen haben sich 2020–2023 insgesamt nur 8 von 22 Unternehmen an den Pilotprojekten beteiligt.<sup>25</sup> Dies entspricht einer Gesamtbeteiligungsquote von etwas über einem Drittel.<sup>26</sup> Dieses Bild setzt sich auch mit den 2024 gestarteten Projektgruppen zur Erarbeitung von Maßnahmenplänen zu Fokusthemen fort. In einem mehrstufigen Prozess sollten Themen identifiziert werden, an denen Unternehmen gemeinsam arbeiten wollen. Der Großteil der sechs Projektgruppen versammelt aber nur 3 bis maximal 6 der derzeit 26 Mitgliedsunternehmen.

---

<sup>24</sup> Dabei ist zu beachten, dass beim Pilotprojekt zu Wanderarbeiter:innen aufgrund verschiedener Gründe keine Einbeziehung von Rechteinhaber:innen bzw. deren Vertreter:innen erfolgt ist (u. a. Schwierigkeiten, geeignete Partner:innen zu finden; wenig Zeit; keine klare Fokusregion und Überschneidung mit anderen Branchen; fehlende Organisation von Betroffenen).

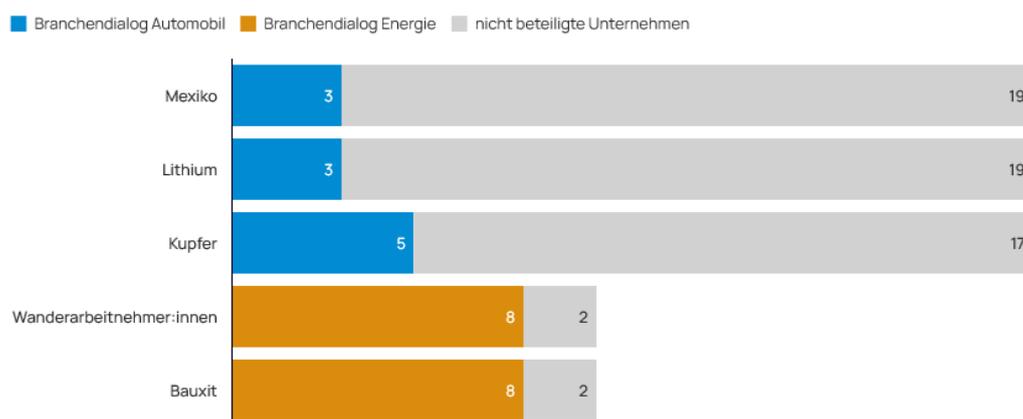
<sup>25</sup> Zwei Unternehmen haben sich an zwei Pilotprojekten im Branchendialog Automobil beteiligt, sechs Unternehmen an einem Pilotprojekt.

<sup>26</sup> Diese Aussagen beziehen sich auf die 22 Mitgliedsunternehmen, die bis zum Ende der Stufe 2 Ende 2023 Mitglied im Branchendialog waren: Audi, Aurubis, BMW, Benteler, Brose, Clarios, Continental, Dräxlmaier, Ford, Fuchs Petrolub, Harting, Kirchhoff, Knorr-Bremse, Mercedes-Benz, Porsche, Rheinmetall, Robert Bosch, Röchling, Schaeffler, Volkswagen, WOCO und ZF Friedrichshafen. Das Unternehmen REHAU, das bis Anfang 2023 Mitglied im Branchendialog Automobil war, wird dabei nicht mitgezählt. Ebenfalls nicht mitgezählt werden vier Unternehmen, die erst im Sommer 2023 Mitglied des Branchendialogs geworden sind: BASF, Magna, Panasonic, Vitesco.

Im Branchendialog Energie dagegen beteiligen sich bislang an den zwei Pilotprojekten jeweils 8 der 10 Mitgliedsunternehmen, 6 der Unternehmen beteiligen sich an beiden kollektiven Maßnahmen. Insgesamt beteiligt sich jedes Mitgliedsunternehmen an mindestens einer Maßnahme. Dabei ist zu beachten, dass die Pilotprojekte sich aktuell noch in der Konzeptionsphase befinden, eine Umsetzung hat noch nicht stattgefunden.

Neben der zumindest im Branchendialog Automobil zu beobachtenden sehr geringen Beteiligung von Unternehmen hat zusätzlich die starke Schwankung der Unternehmensbeteiligung die Planbarkeit der Projekte negativ beeinträchtigt. So kam es beispielsweise vor, dass sich einige Unternehmen über lange Zeit aktiv an der Aushandlung von Projekten, deren Aktivitäten und dem inhaltlichen Ambitionslevel beteiligt haben, sich aber an der schlussendlichen Umsetzung der Projekte im Pilotland (Pilotprojekt Mexiko) bzw. deren Umsetzung in betriebliche Prozesse (Pilotprojekte Kupfer und Lithium) teils ohne Angabe von Gründen nicht mehr beteiligt haben. Besonders deutlich wird dies am Beispiel des Pilotprojekts Mexiko: von anfänglich 7 Unternehmen in 2020 über 11 Unternehmen in 2021 waren zuletzt mit offiziellem Start des Beschwerdemechanismus in 2024 nur noch 3 Unternehmen beteiligt.<sup>27</sup>

### Beteiligungsquote der Unternehmen an der Umsetzung der Pilotprojekte



© Germanwatch e. V.

Abbildung 2: Beteiligungsquote der Unternehmen an der Umsetzung der Pilotprojekte. Die Beteiligungsquote schwankte bei den Pilotprojekten im Branchendialog Automobil über die Zeit stark. Hier aufgeführt sind nur die Unternehmen, die bis Ende 2023 an der Finalisierung/Umsetzung der Pilotprojekte beteiligt waren (im Fall des Branchendialogs Automobil) bzw. zum Stand August 2024 an den Pilotprojekten beteiligt sind (im Falle des Branchendialogs Energie).

Gründe für die starke Fluktuation in der Beteiligung an den Pilotprojekten des Branchendialogs Automobil (in Abbildung 3 beispielhaft illustriert für das Pilotprojekt Mexiko) liegen z. B. in der unternehmensinternen Kommunikation und darin, dass die Verantwortlichen für Nachhaltigkeit und Menschenrechte häufig nicht das letzte Wort im Unternehmen haben. Dazu kommen häufige Personalwechsel und die teilweise mangelhafte Kommunikation der Unternehmen untereinander bzw. die fehlende Vertrauensbasis innerhalb der Akteursgruppe der Wirtschaft. Dazu kommt die bremsende Wirkung der Verabschiedung des LkSG auf ambitionierte und über den reinen Gesetzestext hinausgehende Projekte.

<sup>27</sup> So zog sich beispielsweise VW nach fast drei Jahren intensiver Beteiligung an der Konzeption des Pilotprojekts Mexiko überraschend zurück (vgl. Germanwatch et al., 2022, [NAP-Branchendialog Automobil: Zivilgesellschaft aus Deutschland und Mexiko reagiert kritisch auf Ausstieg von VW aus dem gemeinsamen Beschwerdemechanismus](#)).

### Unternehmensbeteiligung am Pilotprojekt Mexiko im Zeitverlauf

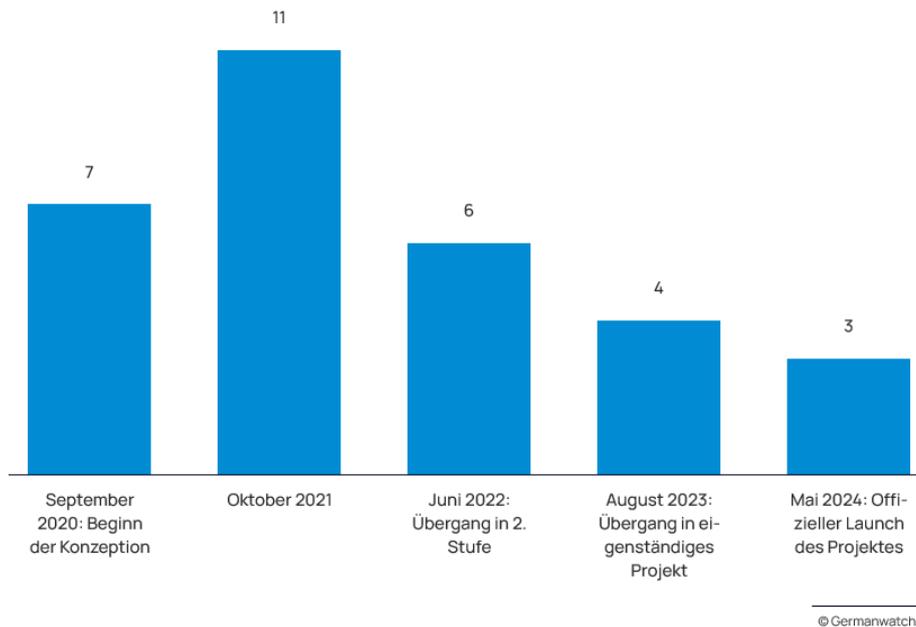


Abbildung 3: Unternehmensbeteiligung am Pilotprojekt Mexiko im Zeitverlauf. Mit Blick auf die schwankende Unternehmensbeteiligung über den Zeitverlauf sind externe Ereignisse zu beachten: Juni 2021: Verabschiedung des LkSG; Januar 2023: Inkrafttreten des LkSG für Unternehmen ab einer Größe von 3.000 Mitarbeitern; Januar 2024: Inkrafttreten des LkSG für Unternehmen ab einer Größe von 1.000 Mitarbeitern.

Fraglich bleibt, inwiefern Pilotprojekte mit nur wenigen beteiligten Unternehmen die Bezeichnung „kollektiv“ verdienen, obwohl sie de-facto für fast alle Mitgliedsunternehmen relevant sind. „Dies zeigt z. B. das Pilotprojekt Mexiko, bei dem die Diskrepanz zwischen Unternehmensbeteiligung und Vorhandensein eigener Werke in Mexiko und damit der zumindest theoretisch hohen Relevanz des Projekts frappierend ist. De-facto haben von den inzwischen 26 Mitgliedsunternehmen des Branchendialogs Automobil 24 Unternehmen Produktionsstandorte in Mexiko – aber nur 3 Unternehmen haben sich schlussendlich an der Umsetzung beteiligt. Genauso stellt sich diese Frage aber auch für die anderen Pilotprojekte des Branchendialogs Automobil, nicht zuletzt angesichts der gestiegenen Bedeutung von MSI im LkSG sowie zuletzt in der CSDDD. In beiden Gesetzen wird explizit als Beweggrund für den Verweis auf derartige Initiativen argumentiert, dass diese den Druck auf Zulieferer mit erhöhen und so Menschenrechtsverletzungen beseitigen können. Inwiefern dieser Druck durch kollektive Maßnahmen und damit eine Hebelwirkung der Branche im Rahmen von MSI wirklich zustande kommt, stellt zumindest das Beispiel des Branchendialogs Automobil in Frage.

## 2.5 Welche Wirkung haben die Dialoge?

Die NAP-Branchendialoge sollen als Unterstützungsangebot der Bundesregierung auf verschiedenen Ebenen Wirkung entfalten (s. Tabelle 1).

Wirkung	Wirkungsebene
1. Als Dialogforum wird ein intensiver Wissens- und Erfahrungsaustausch zur individuellen Umsetzung von Sorgfaltsmaßnahmen angeregt.	Unternehmen
2. Über ein Bekenntnis z. B. zur Umsetzung der Handlungsanleitungen im Branchendialog Automobil oder dem vergemeinschafteten Risikoverständnis im Branchendialog Energie wird ein Standard gesetzt.	Branche
3. Mittels gemeinsamer Pilotprojekte zu spezifischen Themen wird das individuelle Einflussvermögen der Unternehmen gesteigert und so die Wirksamkeit der ergriffenen Sorgfaltsmaßnahmen erhöht.	Lieferkette/ Rechteinhaber:innen

*Tabelle 1: Zu erreichende Wirkungen der NAP-Branchendialoge je Ebene. Im weiteren Text werden die tatsächlichen Wirkungen beschrieben. Eigene Darstellung aus gemeinsamem Positionspapier der am NAP-Branchendialog Automobil beteiligten NRO, März 2023: Wirkung im NAP-Branchendialog Automobil: Verbesserungen für Menschen entlang der Lieferkette erreichen und messen (unveröffentlicht).*

Bislang ist die durch die Branchendialoge erzielte Wirkung aus den zuvor beschriebenen Gründen jedoch größtenteils eher indirekt bzw. auf Ebene der Unternehmen (Ebene 1, s. Tabelle 1) und der Branche (Ebene 2) verortet: ohne Umsetzung der Pilotprojekte kann es schließlich keine sicht- und messbaren Erfolge auf Ebene der Rechteinhaber:innen (Ebene 3) geben. Die am Branchendialog Automobil beteiligten NRO hatten daher bereits Anfang 2023 mit einem Branchendialogs-internen Positionspapier dafür geworben, eine effektive Wirkungsmessung und Wirkungsorientierung der dort durchgeführten Maßnahmen und insbesondere der Pilotprojekte bzw. der Maßnahmen zu den Fokusthemen einzuführen. Nur so könnte die Zivilgesellschaft (sowie auch weitere Akteur:innen) beurteilen, ob die Branchendialoge im Speziellen bzw. MSI im Allgemeinen ihrem oft beworbenen Mehrwert überhaupt nachkommen, nämlich der Steigerung des individuellen Einflussvermögens von Unternehmen und damit der erhöhten Wirksamkeit von Maßnahmen entlang der Lieferkette (Ebene 3). Zusätzlich ist unklar, ob Wirkungen auf Ebene der Unternehmen (Ebene 1) und der Branche (Ebene 2) nicht auch zumindest in Teilen durch eine reine Industrieinitiative erreicht werden könnten. In jedem Fall lässt sich aber für die Branchendialoge sagen, dass die durch MSI-Formate wie die Branchendialoge erhoffte Hebelwirkung durch kollektive Maßnahmen bislang ausgeblieben ist. Sie ist auch durch die häufig geringe Anzahl beteiligter Unternehmen zumindest für den Branchendialog Automobil kaum mehr erwartbar. Die Wirkungen, die über die letzten fünf Jahre in den Branchendialogen dennoch erreicht wurden, lassen sich auf verschiedene Ebenen aufschlüsseln:

### Wirkungen auf Ebene der Unternehmen

Eine der Ebenen, auf der eine positive Wirkung der Branchendialoge wahrnehmbar ist, sind unternehmensinterne Prozesse und Positionen. Diese Wirkung lässt sich für die beteiligte Zivilgesellschaft eher anekdotisch belegen: in Gesprächen mit Unternehmensvertreter:innen zu internen Prozessen, der Übernahme von VN-Leitprinzipien-konformem Wording in unternehmensinterner Kom-

munikation, Hinweise auf die gestiegene unternehmensinterne Relevanz von Korruptionsprävention oder spürbar veränderten Ansichten und Äußerungen einzelner Unternehmensvertreter:innen.<sup>28</sup> Auch können nach Aussagen von Unternehmensvertreter:innen aus Nachhaltigkeitsabteilungen der Branchendialog und die darin angestoßenen Prozesse intern als Argumentationshilfe dienen, um bestimmte Themen höher auf die Unternehmensagenda zu setzen – nicht zuletzt durch die Schirmherrschaft des BMAS in den Branchendialogen.

Eine relativ direkte Wirkung der Aktivitäten des Branchendialogs lässt sich im Branchendialog Energie beobachten: Unternehmen haben durch die intensiven Diskussionen rund um die Ausarbeitung des Risikoprofils anerkannt, dass und welche Risiken in ihren tieferen Lieferkettenstufen existieren, und dass sie eine Verantwortung haben, diese zu adressieren. Das haben z. B. sowohl die Diskussionen zum Rohstoff Bauxit als auch zum Thema Landrechte gezeigt. Beide Themen sind jetzt Gegenstand eigener Pilotprojekte. Eine ähnliche Vergemeinschaftung des Risikoverständnisses war auch im Branchendialog Automobil zu beobachten, insbesondere in der Entwicklung der Handlungsanleitungen, aber auch im daran angeschlossenen Wissens- und Erfahrungsaustausch zu einzelnen Risikothemen und Risikoregionen.

Gleichzeitig bleibt bei den Wirkungen auf Unternehmensebene unklar, ob diese Veränderungen wirklich allein auf die Branchendialoge zurückzuführen sind oder nicht eher auf die allgemein erstarkende Sorgfaltspflichtengesetzgebung in Deutschland und Europa. Ein weiterer äußerer Einfluss, vor allem in Bezug auf die tiefere Lieferkette, ist die wachsende politische Aufmerksamkeit für Rohstoffthemen und damit verbundene Gesetzesvorhaben wie die europäische Batterieverordnung und der Critical Raw Materials Act (CRMA).

### **Wirkungen auf Ebene der Branchen**

Insgesamt ist zu beobachten, dass übergreifende Dokumente wie die Handlungsanleitungen zur Umsetzung der Kernelemente menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten aus dem Branchendialog Automobil oder die Publikation zu potentiellen menschenrechtlichen Risiken aus dem Branchendialog Energie durchaus in die Branche ausstrahlen und wiederholt referenziert werden. Derartige Dokumente wurden auch eher vom höheren Management in den Mitgliedsunternehmen der Branchendialoge wahrgenommen – nicht zuletzt durch die damit verbundenen höherrangig besetzten Veranstaltungsformate, die durch das BMAS als federführendem Ministerium organisiert wurden. Grundvoraussetzung dabei ist aber, dass diese Ausarbeitungen durch alle Mitgliedsunternehmen getragen werden.

Eine weitere Wirkungsebene ist die öffentliche Wahrnehmung der Branchendialoge – durch andere Branchen, aber auch durch Gesetzgeber und Behörden wie das BAFA als Durchsetzungsbehörde für das LkSG. Das BAFA bezieht sich beispielsweise in seiner öffentlichen Kommunikation zum LkSG auf die Branchendialoge und die darin entwickelten Handreichungen und Projekte.<sup>29</sup> Damit tragen diese Outputs der Branchendialoge zur Konkretisierung gesetzlicher Anforderungen in der Praxis bei und definieren einen Branchenstandard auch über den reinen Gesetzestext des LkSG hinaus. Dabei geht es einerseits um das Risikoverständnis der Branchen, d. h. wo üblicherweise Risiken auch in der tieferen Lieferkette zu erwarten sind. Andererseits geht es um die angemessene Umset-

---

<sup>28</sup> Umfassende Aussagen zur erreichten Wirkung in Unternehmen/-prozessen, aber auch auf Ebene der Branchen und der Rechteinhaber:innen durch die Branchendialoge bedürften einer fundierten wissenschaftlichen Studie, die weit über den Rahmen dieser Publikation hinausgeht.

<sup>29</sup> In erster Linie referenziert das BAFA die Branchendialoge als staatliches Unterstützungsangebot zur Umsetzung von Sorgfaltspflichten. Spezifisch werden auch die Handlungsanleitungen des Branchendialogs Automobil und die Publikation zu potenziellen menschenrechtlichen Risiken des Branchendialogs Energie referenziert (vgl. BAFA, 2024, [Überblick](#)). In der Handreichung zu Beschwerdemechanismen wird auf den übergreifenden Beschwerdemechanismus der Automobilindustrie in Mexiko verwiesen, ein Pilotprojekt aus dem Branchendialog Automobil (vgl. BAFA, 2022, [Beschwerdeverfahren organisieren, umsetzen und evaluieren: Handreichung „Beschwerdeverfahren nach dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz“](#)).

zung von Sorgfaltspflichten durch Unternehmen, d. h. welche Maßnahmen in diesen Kontexten genutzt werden könnten und worauf dabei geachtet werden sollte. Ein Fokus der Branchendialoge lag dabei auf der Wirkungsorientierung und -messung von Maßnahmen, ein weiterer auf der Einbeziehung von Rechteinhaber:innen. Während das Verständnis der beteiligten Unternehmen für die Relevanz dieser Aspekte durchaus gestiegen ist – und diese auch in vielen Outputs der Branchendialoge deutlich wird – stellt deren Umsetzung in die Praxis die beteiligten Unternehmen häufig noch vor große Herausforderungen. Diese entstehen vor allem dann, wenn die Umsetzung nicht in einem im Rahmen des Branchendialogs moderierten Prozesses stattfindet. Dennoch werden sich zukünftig sowohl die Branchendialogsunternehmen als auch weitere vergleichbare Unternehmen an den Ergebnissen der Branchendialoge und der darin entwickelten Risikoprofile, Handlungsanleitungen und Projektkonzepte messen lassen müssen.<sup>30</sup>

Zuletzt ist anzumerken, dass die Ergebnisse der Pilotprojekte zumindest aus dem Branchendialog Automobil bislang keine spürbare Wirkung in die Breite der Branche erzielen konnten – auch aufgrund der geringen Unternehmensbeteiligung.

### **Wirkungen auf Ebene der Rechteinhaber:innen**

Entlang der Lieferkette und auf Ebene der Rechteinhaber:innen gab es bislang kaum eine Wirkung der Branchendialoge – obwohl dies aus zivilgesellschaftlicher Sicht die relevanteste Wirkungsebene von Sorgfaltsmaßnahmen ist.

Der teils starke Top-Down-Ansatz in der Entwicklung der Pilotprojekte und kollektiven Maßnahmen, vor allem mit Blick auf den Branchendialog Automobil, verhinderte teils, dass diese eine Wirkung auf Ebene der Rechteinhaber:innen entwickeln. Dazu kommt die starke Fokussierung auf die Veränderung von Sorgfaltsprozessen in Unternehmen. Diese ist zwar wichtig, wirkt meist jedoch nur mittelbar und verzögert bei Rechteinhaber:innen, wie an verschiedenen Beispielen ersichtlich: Das Pilotprojekt Lithium adressierte in erster Linie die Anpassung von Prozessen in Unternehmen (bei Automobilunternehmen in der Beschaffung und bei Bergbauunternehmen beim Abbau). Zwar wurde eine umfassende Risikoanalyse vorgenommen, im Anschluss daran wurde aber eine strukturierte Ursachenanalyse versäumt. Diese hätte dabei verschiedene Hebel identifizieren helfen können, die wirksam durch Downstream-Akteur:innen (d. h. Automobilunternehmen) bedient werden können. Durch das Fehlen einer klaren Theory of Change<sup>31</sup> wird das Produkt der Arbeitsgruppe, die Qualitäts- und Handlungsempfehlungen, wohl kaum konkrete Wirkungen für Rechteinhaber:innen erzielen.

Auch das Pilotprojekt Kupfer reiht sich hier ein. Es fokussiert stark auf Prozesse zur angemessenen Nutzung von Rohstoff-Standards in Unternehmen. Diejenige Komponente des Projekts, die auf Wirkung entlang der Lieferkette bzw. auf Ebene der Rechteinhaber:innen abgezielt hätte (eine Vor-Ort-Studie und die darauf basierende Ableitung von weitergehenden Maßnahmen „Beyond Audit“),

---

<sup>30</sup> Das BAFA hält in der Handreichung zur Zusammenarbeit in der Lieferkette fest: „Bei Handreichungen, Falllisten und Datenbanken von Multi-Stakeholder- oder Brancheninitiativen ist umso eher von einer substantiierten Kenntnis im Sinne des § 9 Abs. 3 LkSG auszugehen, je mehr die Informationen branchenweit verbreitet sind.“ Vgl. BAFA, 2023, [Handreichung: Zusammenarbeit in der Lieferkette zwischen verpflichteten Unternehmen und ihren Zulieferern](#), S. 4.

<sup>31</sup> Ein Wirkungsgefüge (Theory of Change), das im Idealfall mit allen Stakeholdern gemeinsam entwickelt wird, hilft dabei, eine MSI generell stärker auf Wirkungen auszurichten. Die Idee dahinter ist, Maßnahmen „von oben“, also von der Impact-Ebene her zu denken und damit Veränderungen auf der gesellschaftlichen Ebene in den Blick zu nehmen. Individuelle Maßnahmen der Unternehmen, aber auch gemeinsame Aktivitäten und Pilotprojekte werden mittels eines Wirkungsgefüges stringenter mit der Ebene der angestrebten Wirkungen verknüpft und das Verständnis von Wirkungsmechanismen erhöht. Pilotprojekte oder die Fokussierung auf ein Thema/Risiko/Problem machen ein Wirkungsgefüge sehr viel spezifischer und verkleinern die Zuordnungslücke. Eine solche Fokussierung eignet sich vor allem auch für MSI, die umfassendere Prozesse in ihrer Ausrichtung und Mitgliedsstruktur beinhalten. Aus: Wirkung im NAP-Branchendialog Automobil: Verbesserungen für Menschen entlang der Lieferkette erreichen und messen (unveröffentlichtes Positionspapier der am NAP-Branchendialog Automobil beteiligten NRO, März 2023).

konnte aus verschiedenen Gründen nicht stattfinden, u. a. wegen der zeitlichen Befristung des Pilotprojekts.<sup>32</sup>

### **Wirkungen auf weiteren Ebenen**

Auch wenn die Branchendialoge genau wie viele MSI (bislang) nicht in der Lage sind, Menschenrechtsverletzungen verlässlich zu bekämpfen und ihnen vorzubeugen, können sie als Foren für den Aufbau von Vertrauen und als Instrumente für gemeinsames Lernen dienen. Eine klare Wirkung der Branchendialoge ist die dadurch initiierte Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und weiteren Akteursgruppen wie der Zivilgesellschaft und teilweise auch Gewerkschaften. Während manche Unternehmen bereits vor ihrer Teilnahme an den Branchendialogen Austausch und sogar Kooperationen mit diesen Akteur:innen gesucht haben, ist dies für einen Großteil der an den Branchendialogen beteiligten Unternehmen Neuland. Durch die Beteiligung von NRO und Gewerkschaften auf Augenhöhe, dem konsensbasierten Aushandlungsprozess und die fachliche Leitung durch Akteur:innen wie das BMAS und das Deutsche Institut für Menschenrechte (DIMR) war ein deutlicher Vertrauensanstieg spürbar.

Auf anderen Ebenen wiederum haben die Branchendialoge wenig bis keine sichtbare Wirkung entfaltet. Von einer Wechselwirkung der Branchendialoge mit der politischen Agenda weiterer Bundesressorts im Sinne einer Politikkohärenz konnte bislang nicht wirklich die Rede sein. Im Gegenteil: Ausarbeitungen wie die Qualitäts- und Handlungsempfehlungen für den verantwortungsvollen Abbau von Lithium stehen teils fast schon in direktem Widerspruch zur derzeit vom Rest der Bundesregierung verfolgten Strategie der Rohstoffsicherung z. B. mittels Rohstoffpartnerschaften mit Abbauländern. Auch die Vergabe ungebundener Finanzkreditgarantien an Bergbauprojekte durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) sowie die Sicherung der Energieversorgung durch Gasverträge mit autokratischen Staaten stehen hier teils in einem diametralen Widerspruch zu Themen und Zielen der Branchendialoge.

### **Unbeabsichtigte Wirkungen der Branchendialoge**

Neben den Wirkungen auf Ebene der Unternehmen, der Branche und in den Lieferketten bzw. bei den Rechteinhaber:innen, haben die Branchendialoge auch eine Reihe nicht-intendierter Wirkungen.

Der Vertrauensanstieg zwischen Akteur:innen der Zivilgesellschaft und der Industrie hat sich auch außerhalb der Branchendialoge manifestiert. So haben in den letzten Jahren die Anfragen von Verbänden und Unternehmen zur Beteiligung an Konsultationen, Stakeholder-Austauschen und bilateralen Gesprächen gegenüber NRO teils massiv zugenommen. Dies mag auch eine Folge des LkSG und der darin festgeschriebenen Anforderungen sein. Die immer wieder erfolgende direkte Ansprache der Branchendialog-NRO ist jedoch klar darauf zurückzuführen, dass diese NRO und insbesondere auch die individuellen Vertreter:innen den Unternehmen bekannt und vertraut sind. Hier ist zu befürchten, dass Unternehmen die Ansprache dieser Vertreter:innen nicht rein auf Basis ihrer Expertise für einen bestimmten Risiko- oder Länderkontext vornehmen, sondern auf Basis der Bekanntheit dieser NRO. Dies entspricht nicht dem Geiste von Stakeholder Engagement. Außerdem scheinen derartige Anfragen mitunter eher eine „ticking the box exercise“ zu sein, um die Anforderungen des LkSG im Hinblick auf Stakeholdereinbeziehung zu erfüllen, denn das Setting ermöglicht durch unklare Zielsetzung, starre Zeitfristen und enge inhaltliche Rahmen oftmals keine ernsthafte Einbeziehung.

---

<sup>32</sup> Stattdessen wurde eine Handreichung beauftragt, die Ansätze für über Standards und Zertifizierungen hinausgehende Sorgfaltsmaßnahmen am Beispiel der Rohstofflieferkette skizziert (vgl. Levin Sources, 2024, [Beyond Audits in Copper Supply Chains: Using Leverage to Prevent and Address Copper-specific Salient Human Rights Issues](#)).

Dazu kommen Versuche von Unternehmen, ihre Aktivitäten im Branchendialog als Stakeholder Engagement im Sinne des LkSG anzuführen. Dies ist besonders kritisch zu bewerten, da eine Beteiligung an den Branchendialogen niemals eine umfassende sowie anlassbezogene Einbeziehung von Interessensträgern (gemäß Art. 13 CSDDD) bzw. die angemessene Berücksichtigung der Interessen von Betroffenen (gemäß § 4 Abs. 4 LkSG) ersetzen kann.

Außerdem war zu beobachten, dass sehr vereinzelt Unternehmen in irreführender Form über ihr Engagement in den Branchendialogen berichten. Diese Berichte ließen dabei den Eindruck entstehen, dass beispielsweise der Branchendialog Automobil zu Themen gearbeitet hat, die dort nicht vertieft auf der Agenda stehen. So verwiesen einzelne Unternehmen in Nachhaltigkeitsberichten und Statements auf Aktivitäten zur Verhinderung von Kinderarbeit und moderner Sklaverei im Rahmen des Branchendialoges.

### 3 Fazit und Lessons Learnt

Die Bilanz zu den Branchendialogen als besondere Ausprägungsform von MSI ist nach fünf Jahren gemischt. Aus Sicht der Zivilgesellschaft wird am Beispiel der Branchendialoge recht deutlich, was derartige Multi-Stakeholder-Formate leisten können: Sie bilden den Rahmen für einen Wissens- und Erfahrungsaustausch, den Vertrauensaufbau zwischen verschiedenen Akteursgruppen und darauf basierend die Konzeption und Umsetzung ambitionierter aber in der Reichweite begrenzter Leuchtturmprojekte. Branchendialoge können auch sinnvoll für die Definition branchenweiter Standards dafür sein, welche Risiken bestehen und wie eine angemessene praktische Umsetzung von Sorgfaltspflichten aussehen sollte. Für Letzteres haben die Branchendialoge vor allem mit Blick auf die Wirkungsorientierung und die angemessene Einbeziehung von Rechteinhaber:innen in der Definition, Umsetzung und Monitoring von individuellen und kollektiven Sorgfaltsmaßnahmen Standards gesetzt. Diese gilt es jetzt in der Praxis umzusetzen. Nicht zuletzt durch die öffentliche Wahrnehmung der Branchendialoge tragen die Outputs der Branchendialoge damit zur Konkretisierung gesetzlicher Anforderungen in der Praxis bei, auch über den reinen Gesetzestext z. B. des LkSG hinaus. Unternehmen werden sich in Zukunft an diesen Ergebnissen als branchenweiter Standard messen lassen müssen.

Die Beispiele der Pilotprojekte und kollektiven Maßnahmen insbesondere aus dem Branchendialog Automobil zeigen jedoch auch deutlich, was MSI leider (noch) nicht können: So kommen sie kaum dem Anspruch nach, die Zusammenarbeit zur Erhöhung des Einflussvermögens in der Lieferkette zu nutzen. Daraus resultiert auch, dass die Wirkungen, die bislang erzielt wurden, eher indirekt und unternehmensindividuell sind; eine Wirkung insbesondere bei (potenziell) Betroffenen in der Lieferkette konnte (bisher) nicht erzielt werden. Dazu kommen teils unbeabsichtigte Effekte.

Im Rückblick lassen sich einige Herausforderungen und Hemmnisse für die Wirksamkeit der Branchendialoge identifizieren, aber auch förderliche Rahmenbedingungen. Um die mögliche Wirkung des Formats Branchendialoge auf Ebene der Unternehmen, der Branche und in der Lieferkette zu erhöhen, sollten daher bei ihrer Fortführung bzw. der Schaffung neuer Branchendialoge dringend einige Empfehlungen berücksichtigt werden. Ansonsten bliebe der Aufwand im Gegensatz zur messbaren Wirkung unverhältnismäßig groß und eine zivilgesellschaftliche Begleitung derartiger Formate müsste in Zukunft gründlich überdacht werden.

### 3.1 Herausforderungen, Hemmnisse und förderliche Rahmenbedingungen für die Wirksamkeit der Branchendialoge

Im Laufe der Jahre konnten einige Herausforderungen identifiziert werden, die eine größere Wirkung der Pilotprojekte und Maßnahmen beispielsweise aus dem Branchendialog Automobil behindert haben:

- Die Unternehmen waren häufig nicht bereit, zu gemeinsamen Lieferanten zu arbeiten bzw. diese in einem ersten Schritt überhaupt zu identifizieren – dies ist auch ein Manko in vielen anderen MSI. Die Nachverfolgung und Offenlegung der Lieferketten ist jedoch häufig eine Grundvoraussetzung, um Ansatzpunkte für kollektive Maßnahmen zu identifizieren.<sup>33</sup> Erst durch die Bündelung von Einzelmaßnahmen in Fokusbereichen können strukturelle Probleme angegangen und die Hebelwirkung individueller Maßnahmen vergrößert werden. Trotz einer kontinuierlichen juristischen Begleitung u. a. durch beauftragte kartellrechtliche Gutachten wurde das Kartellrecht immer wieder als (Schein-)Argument herangezogen, um die fehlende Offenlegung von Lieferketten oder Beteiligung an gemeinsamen Maßnahmen zu begründen.
- Die Identifikation möglicher gemeinsamer Themenschwerpunkte und Projektideen nahm teils sehr viel Zeit in Anspruch und verzögerte ein umsetzungsorientiertes Arbeiten. Dies ist besonders deutlich geworden bei Branchen mit sehr komplexen Lieferketten und teils stark unterschiedlichen Ausgangssituationen einzelner Unternehmen sowie der Automobilwirtschaft im Allgemeinen.
- Durch die späte ernsthafte Einbeziehung von lokalen Partner:innen (beispielsweise in Mexiko) wurde die Projektkonzeption teils massiv verzögert. Dies erschwerte auch den Aufbau eines Vertrauensverhältnisses mit lokalen Akteur:innen, das für die Durchführung kollektiver Maßnahmen in Abbau- und Produktionsländern essentiell ist. Dazu kommt die teils stark formalisierte Unterscheidung von Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern des Branchendialogs, die eine Einbeziehung relevanter Partner:innen auf Augenhöhe erschwerte (z. B. durch Mitbestimmungsrechte in der Konzeption von Maßnahmen).
- Unternehmen gaben nicht bzw. nur sehr punktuell tiefere Einblicke in Unternehmensprozesse und identifizierte Hürden. Dies erschwerte die zielgerichtete Gestaltung von Austauschformaten und die Konzeption von Lösungsansätzen. Ebenso wurde die Chance verpasst, gemeinsames Lernen und kollektive Ansätze z. B. beim Umgang mit aktuellen Kontroversen in den Lieferketten zu ermöglichen.
- Die Pilotprojekte aus Stufe 1 des Branchendialogs Automobil waren bis auf das Pilotprojekt Mexiko nicht explizit darauf ausgerichtet, Wirkungen vor Ort bei Betroffenen zu erzielen. Stattdessen war der Zielhorizont häufig nur, Veränderungen auf Ebene der Unternehmensprozesse zu erreichen, was allenfalls zu indirekten Wirkungen in der Lieferkette führt.
- Der limitierte Zeithorizont und die im Laufe der Jahre immer wieder unklare Perspektive der Branchendialoge erwies sich als Hemmschuh für die Wirksamkeit. Zum einen konnten Rechteinhaber:innen teils nur punktuell und unter enormen Zeitwängen einbezogen werden. Zum anderen sind viele Risiken der Branche struktureller Natur, die nur über umfassende und langfristige Maßnahmenbündel wirksam adressiert werden können.

---

<sup>33</sup> Hierbei ist festzuhalten, dass es nicht (immer) notwendig bzw. zielführend ist, viele Ressourcen in die Nachverfolgung von Lieferketten zu investieren. In bestimmten Konstellationen sollten Maßnahmen auch durch eine hohe Wahrscheinlichkeit begründet werden können, dass z. B. Rohstoffe aus einer bestimmten Region in der eigenen Lieferkette gelangen. In der Praxis kann eine Offenlegung von Lieferketten in MSI beispielsweise auch in anonymisierter Form über die Geschäftsstelle / das Sekretariat der jeweiligen MSI erfolgen.

- Das Mittragen von Entscheidungen innerhalb der Branchendialoge war teils stark personenabhängig und wurde bei Personalwechseln nicht ausreichend im Unternehmen institutionell abgesichert. Insbesondere die Rückkopplung der Nachhaltigkeitsabteilungen mit der Geschäftsführung bzw. weiteren relevanten Abteilungen (Beschaffung, Compliance) unterscheidet sich teils stark je nach Unternehmen.
- Verabschiedung und Inkrafttreten des LkSG haben bei einigen Unternehmen dazu geführt, dass neue Prioritäten gesetzt wurden, die nicht (mehr) mit den Themen und dem Ambitionsniveau der Branchendialoge im Einklang standen. Dies führte auch dazu, dass Unternehmen sich vermehrt dafür eingesetzt haben, die Branchendialoge als eine Umsetzungshilfe für das LkSG zu nutzen, obwohl deren Anspruch immer war, über eine reine Gesetzeserfüllung hinauszugehen.
- Der teils fehlende Austausch und die unzureichende Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Bundesressorts bedingt, dass komplexere Herausforderungen, die eines Zusammenspiels zwischen Politik und Wirtschaft in globalen Lieferketten bedürfen, nur schwer gelöst werden können.

Eine weitere zu berücksichtigende Besonderheit der Branchendialoge sind die Branchen selbst, in denen sie aktiv sind. Der Automobilsektor mit seiner Vielzahl an unterschiedlichsten Fahrzeugkomponenten und verwendeten Rohstoffen ist durch komplexe Produktionsprozesse gekennzeichnet. Das unterscheidet ihn beispielsweise vom Textilsektor oder den Wertschöpfungsketten einzelner Produkte wie Orangensaft oder Kakao, zu denen es ebenfalls MSI gibt. Zudem war es immer Ziel des Branchendialogs Automobil, möglichst viele Unternehmen aus der Zulieferindustrie einzubeziehen. Diese steuern teilweise nur einzelne Fahrzeugkomponenten bei. Damit standen die Mitgliedsunternehmen des Branchendialogs Automobil zum Teil vor völlig unterschiedlichen Risiken und Herausforderungen, was eine gemeinsame Zielsetzung von Maßnahmen erschwerte. Vor einer ähnlichen Herausforderung steht auch die Energiewirtschaft, mit einem breiten Spektrum an Geschäftsfeldern und teils größeren Unterschieden im Kerngeschäft. Der Branchendialog Energie widmet sich neben Erdgas hauptsächlich Sparten wie Photovoltaik, Batteriespeichern, Windenergie, Stromnetzen und Wasserstoff, die von zentraler Bedeutung für die Energiewende sind. Diese Sparten verfügen teils über sehr unterschiedliche Risikoprofile. In der ersten Stufe konnten bislang gemeinsame Arbeitsschwerpunkte identifiziert werden; es bleibt aber abzuwarten, ob die Piloten für kollektive Maßnahmen auch durch alle Unternehmen in die Umsetzung kommen. Sollten in Zukunft weitere, ähnlich breit angelegte Branchendialoge stattfinden, sollte die Verschiedenheit der Unternehmen von Anfang an in der Konzeption der Maßnahmen stärker mitgedacht werden.

Es lassen sich in der Rückschau auf fünf Jahre Branchendialoge einige Faktoren identifizieren, die die Wirksamkeit des Formats Branchendialoge durch ihre Qualität und Kontinuität wesentlich mit beeinflusst haben. So ist die Durchführung von Präsenzsitzungen wichtig, um Vertrauen aufzubauen und insbesondere auch kritischere Diskussionen zu führen. Virtuelle Formate können dabei zusätzlich genutzt werden, dürfen aber nicht das einzige Mittel der Wahl bleiben. Die Qualität der Begleitung und Moderation des Prozesses war und ist von besonderer Bedeutung für dieses Format. Hervorzuheben ist hier insbesondere eine neutrale und fachlich versierte Moderation, die verschiedenen Sichtweisen der Akteursgruppen gleichberechtigt in den Dialog einbindet. Ein weiterer Erfolgsfaktor des Formats Branchendialoge ist die Rolle von Verbänden und Einzelunternehmen. Während der Automobildialog stark durch Einzelunternehmen initiiert und in entscheidenden Momenten vorangetrieben wurde, war dem Branchendialog Maschinenbau die starke Rolle des Verbands und dessen wenig progressive Ausrichtung schlussendlich ein Verhängnis.

## 3.2 Konkrete Empfehlungen für das Format Branchendialoge

Wenn die Branchendialoge in Zukunft über den reinen Wissens- und Erfahrungsaustausch hinaus das Versprechen einer kollektiven Hebelwirkung realisieren sollen, sind bei ihrer Fortführung bzw. der Schaffung neuer Branchendialoge einige Empfehlungen zu berücksichtigen, um deren Wirksamkeit zu erhöhen. Ansonsten dürfte sich der damit verbundene Aufwand im Gegensatz zur messbaren Wirkung als zu groß herausstellen.

### Empfehlungen für das Dialogformat

- Das diverse und breite Risikoprofil der in den Branchendialogen versammelten Unternehmen stellt die Beteiligten mitunter vor große Herausforderungen in der Festlegung auf konkrete Themen zur gemeinsamen Bearbeitung. Daher sollte zukünftig überlegt werden, statt eines reinen Branchenansatzes Multi-Stakeholder-Dialogformate zu entwickeln, die sich auf bestimmte Risiko-Länder-Kontexte fokussieren. In solchen Formaten sollte von Beginn an die direkte Einbeziehung relevanter zivilgesellschaftlicher Organisationen und Vertreter:innen von Rechteinhaber:innen aus den betroffenen Regionen erfolgen. Dies hätte den Vorteil, dass ein Dialog auf Augenhöhe erfolgen kann, die Wirkung des Dialogformates auf der Ebene der (potenziell) Betroffenen erhöht wird, Transaktionskosten für die Vergemeinschaftung eines Risikoverständnisses für komplexe Branchen und die Einigung auf gemeinsame Themen deutlich reduziert werden und von vornherein eine Beteiligung von Unternehmen an dem Format mit einer stärkeren Verpflichtung zur späteren Umsetzung der darin entwickelten Konzepte und Ideen einhergehen könnte.
- Wenn durch die Branchendialoge branchenweite Standards gesetzt werden sollen, müssen diese zukünftig noch stärker von den Erfahrungen aus der Einbeziehung von Rechteinhaber:innen lernen. Dies gilt insbesondere in der praktischen Umsetzung von Sorgfaltpflichten, aber auch für ein branchenweites Risikoverständnis, das immer wieder auf Basis dieser praktischen Erfahrungen und neuen Erkenntnisse angepasst werden muss.
- Unternehmen müssen sich finanziell an der Finanzierung insbesondere von kollektiven Maßnahmen und Pilotprojekten beteiligen, aber auch an den Kosten des Dialogformates im Allgemeinen. Daneben braucht es eine staatliche finanzielle Unterstützung, insbesondere um sensible Prozesse zu begleiten. Dazu gehört die Sicherstellung einer konstanten zivilgesellschaftlichen Begleitung durch zivilgesellschaftliche Organisationen, aber auch die Einbeziehung von Rechteinhaber:innen und deren Vertreter:innen.
- Unternehmen müssen sich an im Rahmen der Branchendialoge gemeinsam getroffene Entscheidungen halten und garantieren, dass sie nicht hinter bestehende Zusagen zurückfallen. Das gilt für den Dialog und darin beschlossene Maßnahmen allgemein wie auch im Besonderen für Pilotprojekte bzw. kollektive Maßnahmen. Dafür ist eine institutionelle Verankerung des Branchendialogs in Entscheidungsprozesse bei Unternehmen notwendig.
- Sollten sich einzelne Akteur:innen nicht an die gemeinsam getroffenen Vereinbarungen halten, muss es einen unabhängigen Konfliktlösungsmechanismus geben.<sup>34</sup> Im Falle eines Nicht-Kooperierens von einzelnen Stakeholdern muss es die Möglichkeit geben, klare Konsequenzen zu ziehen, die im Vorfeld festgelegt wurden.

---

<sup>34</sup> Als Vorbild könnten hier z. B. die International Responsible Business Conduct Agreements aus den Niederlanden dienen, die einen unabhängigen Konfliktlösungsmechanismus vorsehen (vgl. SER, 2023, [Renewable Energy Complaints and Disputes Committee](#)).

### Empfehlungen für den Wissens- und Erfahrungsaustausch

- Unternehmen müssen bereit sein, Transparenz bezüglich interner Prozesse und identifizierter Hürden zu schaffen. Dafür braucht es zunächst ein starkes Commitment der Unternehmensleitung und die grundsätzliche Bereitschaft, Probleme offen in einem vertraulichen Multi-Stakeholder-Format zu diskutieren.
- Es sollten Austauschformate innerhalb des Branchendialogs geschaffen werden, die die ad-hoc Diskussion konkreter Fälle und Kontroversen in den Lieferketten von Mitgliedsunternehmen ermöglichen.<sup>35</sup>

### Empfehlungen für kollektive Maßnahmen und für Pilotprojekte

- Wenn ein Ziel des Branchendialogs und darin entwickelter Maßnahmen oder Projekte die Adressierung struktureller Risiken ist, müssen sich ausreichend Unternehmen an der Bündelung von Einzelmaßnahmen in thematischen oder regionalen Fokusbereichen oder einer kollektiven Maßnahme beteiligen. Nur dann können eine Hebelwirkung und konkrete Veränderungen vor Ort erzielt werden. Insgesamt sollte jedes Unternehmen sich an mindestens einer Maßnahme beteiligen, die auf Wirkung in der tieferen Lieferkette abzielt und Rechteinhabende einbezieht.
- Falls im Rahmen der Branchendialoge statt breit angelegter gemeinsamer Maßnahmen zunächst von der Reichweite her begrenzte Leuchtturmprojekte konzipiert und umgesetzt werden, gibt es einiges zu beachten: Diese müssen nach einer erfolgreichen Pilotphase ausgeweitet und skaliert werden, um zumindest perspektivisch eine Hebelwirkung zu entfalten. Dafür müssen sie bereits in der Konzeption und Pilotierung entsprechende Grundlagen schaffen, damit der damit verbundene Aufwand im Verhältnis zur erzielten Wirkung steht.
- Die Bundesregierung ist kein neutraler Moderator im Prozess der Branchendialoge. Stattdessen muss sie auch als Akteur in MSI wie den Branchendialogen agieren und darin gemeinschaftliche entwickelte ambitionierte Projekte vorantreiben, und zwar möglichst unter Einbezug aller relevanten Ressorts. Dafür braucht es auch eine größere Politikkohärenz zwischen in den Branchendialogen erarbeiteten Maßnahmen und der übergeordneten politischen Agenda, insbesondere durch die Einbeziehung relevanter Bundesressorts wie des BMWK. Aber auch die Zusammenarbeit mit Akteur:innen wie dem Auswärtigen Amt ist von entscheidender Bedeutung, um die politische Akzeptanz für die geplanten Projekte auch in den Zielregionen herzustellen.
- Für die Fokussierung auf bestimmte Risiko- oder Länderkontexte sollten die Expertise und Partnernetzwerke der beteiligten zivilgesellschaftlichen und gewerkschaftlichen Organisationen frühzeitig berücksichtigt werden. Hierbei ist insbesondere zu beachten, dass die Fokussierung auf ausgewählte Risiko-Länder-Kontexte gemäß der Vorgaben der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und auch der aktualisierten OECD Leitlinien für Multinationale Unternehmen erfolgt, und nicht nur basierend auf wirtschaftlichen Beweggründen.<sup>36</sup>
- Für gemeinsame Projekte sollte ein Wirkungsgefüge (Theory of Change) oder ein vergleichbarer Ansatz entwickelt werden. Ausgangspunkt der Festlegung von Zielen müssen mess-

---

<sup>35</sup> Mit derartigen Formaten kann: a) Identifiziert werden, ob die Möglichkeit für ein gemeinsames Handeln besteht, um bei Bedarf den Druck auf Verursacher:innen oder relevante weitere Akteur:innen zu erhöhen; b) gemeinsam mit Akteur:innen wie Zivilgesellschaft, Gewerkschaften und dem Deutschen Institut für Menschenrechte diskutiert werden, wie angemessene Maßnahmen zur Adressierung des Problems gestaltet sein sollten; c) die Lernerfahrung, welche Maßnahmen zur effektiven Abhilfe und Wiedergutmachung genutzt wurden, mit einem größeren Kreis an Unternehmen geteilt werden.

<sup>36</sup> Vgl. Deutsches Global Compact Netzwerk, 2014, [Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte: Umsetzung des Rahmens der Vereinten Nationen „Schutz, Achtung und Abhilfe“](#), S. 30 und UN Human Rights Office of the High Commissioner, 2012, [The Corporate Responsibility to Respect Human Rights. An Interpretive Guide](#).

bare Veränderungen vor Ort sein, nicht ausschließlich Prozesse im Unternehmen. Die Auswirkungen vor Ort sind in die Überprüfung der Zielerreichung einzubeziehen. Durch das Wirkungsgefüge werden individuelle Maßnahmen auf Ebene der Unternehmen (z. B. die Anpassung von Beschaffungspraktiken), aber auch gemeinsame Aktivitäten auf lokaler Ebene stringenter mit der Ebene der angestrebten Wirkungen (bei den (potenziell) Betroffenen) verknüpft. Begleitend muss ein Monitoring der Wirkung der Maßnahme verpflichtend werden.

- Wenn Pilotprojekte geplant werden, muss die direkte und frühzeitige Einbeziehung relevanter externer Partner:innen, insbesondere der Rechteinhaber:innen und ihrer Vertreter:innen vor Ort, in der Projektgruppe ermöglicht werden. Diese sollten im Rahmen des Projekts gleichberechtigte Informations- und Entscheidungsbefugnisse mit Blick auf die inhaltliche Ausgestaltung haben. Nur so können eine Vertrauensbasis und Ownership für Maßnahmen vor Ort sichergestellt werden. Gleichzeitig muss es ein Bewusstsein und Verständnis dafür geben, dass Einbeziehungsprozesse Zeit und finanzielle Ressourcen benötigen: zum Vertrauensaufbau, der Kontextualisierung von MSI-Prozessen und dem Kapazitätsaufbau bei relevanten Stakeholder:innen.<sup>37</sup>
- Veränderungen vor Ort auf Ebene der Rechteinhaber:innen brauchen Zeit. Daher müssen Pilotprojekte eine klare zeitliche Perspektive haben, die über kurzfristige ad-hoc Maßnahmen hinausgehen.

### 3.3 Schlussfolgerungen für die Rolle von MSI im Rahmen der Sorgfaltspflichtengesetzgebung

#### Fehlende Realisierung einer Hebelwirkung durch kollektive Maßnahmen

Die Beispiele der Pilotprojekte und kollektiven Maßnahmen aus dem Branchendialog Automobil zeigen deutlich, dass MSI nicht immer dem Anspruch nachkommen können, die Zusammenarbeit zur Erhöhung des Einflussvermögens zu nutzen. Diese Annahme wird jedoch sowohl von der CSDDD in den Erwägungsgründungen als auch im LkSG in der Gesetzesbegründung getroffen, wenn auf die Umsetzung von Sorgfaltspflichten in kollaborativen Formaten wie Industrie-, MS-, Branchen-Initiativen oder Branchen-Standards verwiesen wird.<sup>38</sup> Vor diesem Hintergrund sollten Gesetzgeber und

<sup>37</sup> Vgl. dazu das Positionspapier zivilgesellschaftlicher Organisationen zur Einbeziehung von Rechteinhaber:innen in MSI, das weitere konkrete Empfehlungen enthält: Germanwatch et al., 2022, [Rechteinhaber\\*innen wirksam in Multi-Stakeholder-Initiativen einbeziehen: Wo wir stehen und wo wir hinwollen – Eine Bewertung Anhang von vier Beispielen](#).

<sup>38</sup> In beiden Gesetzen wird explizit als Beweggrund für den Verweis auf derartige Initiativen angeführt, dass diese den Druck gegenüber Zulieferern mit aufbauen und somit Menschenrechtsverletzungen beseitigen können. LkSG: „Der Zusammenschluss mit weiteren Unternehmen, etwa im Rahmen von Brancheninitiativen und Branchenstandards, kann hilfreich sein, um die Einflussmöglichkeit auf den Verursacher zu erhöhen und diesen zu bewegen, die Missstände zu adressieren, die für die Verletzung ursächlich sind.“ Bundesregierung, 2021, [Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten](#), S. 49. CSDDD: „Was direkte und indirekte Geschäftspartner betrifft, so kann mit Industrie- und Multi-Stakeholder-Initiativen zur Erzeugung von zusätzlichem Druck beigetragen werden, um negative Auswirkungen zu ermitteln, zu mindern und zu verhindern. Unternehmen sollten sich daher an solchen Initiativen beteiligen können.“ Europäisches Parlament und Rat der Europäischen Union, 2024, [Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit und zur Änderung der Richtlinie \(EU\) 2019/1937 und der Verordnung \(EU\) 2023/2859](#), S. 47.

mit der Durchsetzung beauftragte Behörden die Berichterstattung von Unternehmen über ihre Beteiligung an MSI kritisch prüfen.<sup>39</sup> Eine bloße Mitgliedschaft in diesen Initiativen ist nicht gleichbedeutend mit der aktiven Beteiligung und Umsetzung von wirkungsorientierten Pilotprojekten, und sollte daher nicht für eine Depriorisierung im Rahmen des Prüfprozesses herangezogen werden.

### **Unzureichende Einbeziehung relevanter Stakeholder:innen**

Versuche von Unternehmen, ihre Aktivitäten in den Branchendialogen als Stakeholder Engagement darzustellen, sind vor dem Hintergrund der CSDDD kritisch zu betrachten. Die CSDDD benennt explizit im Artikel zur sinnvollen Einbeziehung von Interessenträgern (Art. 13) Industrie- und MS-Initiativen als ein mögliches Vehikel.<sup>40</sup> Die CSDDD hält zwar folgerichtig fest, dass der Rückgriff auf Initiativen allein nicht ausreicht, um der Pflicht zur Einbeziehung nachzukommen. Allerdings bezieht sich der Gesetzestext hier nur explizit auf direkte Arbeitnehmende und deren Vertretungen. Es darf für die Durchsetzung des Gesetzes nicht als ausreichend angesehen werden, weitere betroffene Stakeholder-Gruppen wie Gemeinden entlang der Lieferkette und Arbeitnehmende in der tieferen Lieferkette ausschließlich über Industrie- oder MS-Initiativen einzubeziehen. Das Beispiel der Branchendialoge sowie Publikationen der Zivilgesellschaft<sup>41</sup> zeigen deutlich, dass eine Beteiligung von Unternehmen an MSI-Formaten wie den Branchendialogen niemals die ernsthafte Einbeziehung von Rechteinhaber:innen und deren Vertreter:innen entlang der Lieferketten ersetzen kann. Sie kann nur ein Baustein in einem umfassenden System von Einbeziehungsformaten sein, das auf verschiedenen Ebenen Möglichkeiten zur Einbeziehung betroffener Stakeholdergruppen schafft, d. h. der Rechteinhaber:innen und deren Vertreter:innen. Dieses Einbeziehungssystem kann auf übergeordneter Ebene auch die Konsultationen von NRO aus dem Globalen Norden beinhalten – z. B. in Form von MSI und Branchendialogen. Zu konkreten Risiko- und Länderkontexten müssen aber in jedem Fall zivilgesellschaftliche und gewerkschaftliche Akteur:innen aus den Produktions- und Abbauländern sowie in Einzelfällen auch (potenziell) Betroffene und deren Vertreter:innen einbezogen werden. Nur unter bestimmten Umständen – beispielsweise innerhalb wirkungsorientierter Pilotprojekte – kann die (anfängliche) Einbeziehung dieser Partner:innen über Nord-NRO im Rahmen von MSI erfolgen.<sup>42</sup> Wie aber das Beispiel des Branchendialogs Automobil zeigt, braucht es dafür viel Kontextualisierung, Erklärung und Einordnung.

<sup>39</sup> Eine Recherche im Rahmen der Erstellung dieser Publikation zeigte, dass 19 von 26 Unternehmen des Branchendialogs Automobil und 9 von 10 Unternehmen des Branchendialogs Energie in ihren Online-Auftritten und Publikationen über ihre Mitgliedschaft in den Branchendialogen berichten. Auch in den teilweise bereits veröffentlichten Berichten zum LkSG für das BAFA verweisen Unternehmen auf ihre Mitgliedschaft in den Branchendialogen, z. B. als Quelle bei der Risikoanalyse (B1. Durchführung, Vorgehen und Ergebnisse der Risikoanalyse), als Teil ihres Risikomanagements (E. Überprüfung des Risikomanagements) und als übergeordnete Präventionsmaßnahmen zur Vorbeugung und Minimierung von Risiken bei mittelbaren Zulieferern (B4. Präventionsmaßnahmen bei mittelbaren Zulieferern). Im Branchendialog Energie ist das bei 6 der 10 beteiligten Unternehmen der Fall.

<sup>40</sup> Vgl. Art. 13 Abs. 6 CSDDD: „Die Mitgliedstaaten stellen sicher, dass es den Unternehmen gestattet ist, die in dem vorliegenden Artikel festgelegten Verpflichtungen erforderlichenfalls im Rahmen von Industrieinitiativen bzw. Multi-Stakeholder-Initiativen zu erfüllen, sofern die Konsultationsverfahren die in dem vorliegenden Artikel festgelegten Anforderungen erfüllen. Der Rückgriff auf Industrieinitiativen bzw. Multi-Stakeholder-Initiativen allein reicht nicht aus, um der Verpflichtung zur Konsultation der Beschäftigten des Unternehmens und ihrer Vertreter nachzukommen.“

<sup>41</sup> Vgl. Germanwatch et al., 2022, [Rechteinhaber\\*innen wirksam in Multi-Stakeholder-Initiativen einbeziehen: Wo wir stehen und wo wir hinwollen – Eine Bewertung Anhang von vier Beispielen](#), MSI Integrity, 2020, [Not Fit-for-Purpose: The Grand Experiment of Multi-Stakeholder Initiatives in Corporate Accountability](#), Human Rights and Global Governance.

<sup>42</sup> Vgl. dazu die Empfehlungen folgender zivilgesellschaftlicher Publikation: Germanwatch et al., 2022, [Rechteinhaber\\*innen wirksam in Multi-Stakeholder-Initiativen einbeziehen: Wo wir stehen und wo wir hinwollen – Eine Bewertung Anhang von vier Beispielen](#).

# Anhang

## Übersicht offizieller und zivilgesellschaftlicher Veröffentlichungen der Jahre 2020–2024 anlässlich der Branchendialoge (zivilgesellschaftliche Publikationen hervorgehoben).

2020	BMAS	<a href="#">Die Achtung von Menschenrechten entlang globaler Wertschöpfungsketten: Risiken und Chancen für Branchen der deutschen Wirtschaft</a>
	CorA, VENRO, Forum Menschenrechte	Diskussionspapier: <b><a href="#">Anforderungen an wirkungsvolle Multi-Stakeholder-Initiativen zur Stärkung unternehmerischer Sorgfaltspflichten: Empfehlungen aus Sicht der Zivilgesellschaft</a></b>
	CorA, VENRO, Forum Menschenrechte, Transparency International Deutschland	Stellungnahme: <b><a href="#">Stellungnahme zur Risikobranchenstudie als Teil des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte</a></b>
	Germanwatch, INKOTA, SÜD-WIND, Transparency International Deutschland, WEED	Pressemitteilung: <b><a href="#">Ambitioniertes Lieferkettengesetz und Mobilitätswende müssen Leitplanken für Automobil-Dialog sein</a></b>  Stellungnahme: <b><a href="#">Stellungnahme aus der Zivilgesellschaft anlässlich des NAP-Branchendialogs Automobil</a></b>
2022	Germanwatch, GegenStrömung, Brot für die Welt, Transparency International Deutschland	Stellungnahme: <b><a href="#">Stellungnahme zur Absage des VDMA an den geplanten NAP-Branchendialog Maschinen- und Anlagenbau</a></b>
	Germanwatch et al.	Diskussionspapier: <b><a href="#">Rechteinhaber*innen wirksam in Multi-Stakeholder-Initiativen einbeziehen</a></b>
	BMAS	Die Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie: Handlungsanleitungen zur Integration von Anforderungen an Sorgfaltspflichten in betriebliche Managementprozesse  <a href="#">Einleitungsband</a> <a href="#">Handlungsanleitung zum Kernelement Grundsatzerklärung</a> <a href="#">Handlungsanleitung zum Kernelement Risikoanalyse</a> <a href="#">Handlungsanleitung zum Kernelement Maßnahmen und Wirksamkeitskontrolle</a> <a href="#">Handlungsanleitung zum Kernelement Beschwerdemechanismus</a> <a href="#">Handlungsanleitung zum Kernelement Berichterstattung</a>
	Germanwatch, INKOTA, SÜD-WIND, Transparency International Deutschland, WEED	Pressemitteilung: <b><a href="#">Branchendialog Automobil: Beschwerdemechanismus in Mexiko braucht deutlich stärkeres Engagement von Unternehmen</a></b>  Stellungnahme: <b><a href="#">Gemeinsame Stellungnahme zum Start der 2. Stufe des NAP-Branchendialog Automobil</a></b>
	Germanwatch, INKOTA, SÜD-WIND, Transparency International Deutschland, WEED	Stellungnahme: <b><a href="#">NAP-Branchendialog Automobil: Zivilgesellschaft aus Deutschland und Mexiko reagiert kritisch auf Ausstieg von VW aus dem gemeinsamen Beschwerdemechanismus</a></b>

2023	Germanwatch, Misereor, GegenStrömung, Transparency International Deutschland	Studie: <b><u>Unternehmensverantwortung im Maschinen- und Anlagenbau: Warum die nachgelagerte Lieferkette nicht ausgelagert werden darf</u></b>  Pressemitteilung: <b><u>Studie: Maschinen deutscher Unternehmen bei Menschenrechtsverletzungen im Einsatz</u></b>
	BMAS	<u>Die Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie: Länderübergeordnete Qualitäts- und Handlungsempfehlungen. Verantwortungsvoller Lithiumabbau</u>
	Germanwatch	Meldung: <b><u>Branchendialog Automobil: Germanwatch beteiligt sich an der Veröffentlichung der Qualitäts- und Handlungsempfehlungen für verantwortungsvollen Lithiumabbau, kritisiert jedoch deren Grenzen</u></b>
	BMAS	<u>Ausgewählte Sparten der deutschen Energiewirtschaft. Potenzielle menschenrechtliche Risiken entlang der Liefer- und Wertschöpfungsketten</u>
2024	BMAS, KUMI, Levin Sources	BMAS: <u>Respecting Human Rights along Global Supply and Value Chains of Germany's Automotive Industry: Practical Guide. Integrating Standards in Human Rights Due Diligence</u>  KUMI: <u>Analytical Framework to Assess the Fitness of Voluntary Sustainability Standards for Human Rights Due Diligence: User Guide</u>  Levin Sources: <u>Beyond Audits in Copper Supply Chains. Using Leverage to Prevent and Address Copper-specific Salient Human Rights Issues</u>
	Germanwatch, INKOTA, WEED	Pressemitteilung: <b><u>Beschwerdemechanismus der deutschen Automobilindustrie nimmt Arbeit in Mexiko auf</u></b>

# Literaturverzeichnis

**Sofern nicht anders angegeben wurden alle verlinkten Quellen letztmalig am 2. September 2024 überprüft.**

Auswärtiges Amt, 2017, [Nationaler Aktionsplan: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. 2016–2020](#)

BAFA, 2022, [Beschwerdeverfahren organisieren, umsetzen und evaluieren: Handreichung „Beschwerdeverfahren nach dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz“](#)

BAFA, 2023, [Handreichung: Zusammenarbeit in der Lieferkette zwischen verpflichteten Unternehmen und ihren Zulieferern](#)

BAFA, 2024, [Überblick](#)

BMAS, 2022a, [Die Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie: Handlungsanleitung zum Kernelement. Risikoanalyse](#)

BMAS, 2022b, [Die Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie: Handlungsanleitungen zur Integration von Anforderungen an Sorgfaltspflichten in betriebliche Managementprozesse. Einleitungsband](#)

BMAS, o.J.a, [Handlungsanleitungen](#)

BMAS, o.J.b, [Branchendialog Energiewirtschaft](#)

BMAS, o.J.c, [Branchendialog: Die Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie. Dialogvereinbarung](#)

BMAS, o.J.d, [Arbeitsbereiche](#)

Brot für die Welt; GegenStrömung; Germanwatch; Transparency International Deutschland, 2022, [Stellungnahme zur Absage des VDMA an den geplanten NAP-Branchendialog Maschinen- und Anlagenbau: Gemeinsame Stellungnahme der an den Vorverhandlungen beteiligten Nichtregierungsorganisationen](#)

Bundesregierung, 2021, [Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten](#)

CorA-Netzwerk für Unternehmensverantwortung; Forum Menschenrechte; Transparency International; VENRO, 2020, [Stellungnahme zur Risikobranchenstudie als Teil des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte](#)

CorA-Netzwerk für Unternehmensverantwortung; Forum Menschenrechte; VENRO, 2020, [Anforderungen an wirkungsvolle Multi-Stakeholder-Initiativen zur Stärkung unternehmerischer Sorgfaltspflichten: Empfehlungen aus Sicht der Zivilgesellschaft](#)

Deutsches Global Compact Netzwerk, 2014, [Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Umsetzung des Rahmens der Vereinten Nationen „Schutz, Achtung und Abhilfe“](#)

Europäisches Parlament; Rat der Europäischen Union, 2024, [Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit und zur Änderung der Richtlinie \(EU\) 2019/1937 und der Verordnung \(EU\) 2023/2859](#)

Germanwatch; INKOTA-Netzwerk; CIR und Femnet, 2022, [Rechteinhaber\\*innen wirksam in Multi-Stakeholder-Initiativen einbeziehen: Wo wir stehen und wo wir hinwollen – Eine Bewertung Anhang von vier Beispielen](#)

Germanwatch; Inkota-Netzwerk; Südwind-Institut; Transparency International Deutschland; WEED, 2022, [NAP-Branchendialog Automobil: Zivilgesellschaft aus Deutschland und Mexiko reagiert kritisch auf Ausstieg von VW aus dem gemeinsamen Beschwerdemechanismus](#)

Levin Sources, 2024, [Beyond Audits in Copper Supply Chains. Using Leverage to Prevent and Address Copper-specific Salient Human Rights Issues](#)

MSI Integrity, 2020, [Not Fit-for-Purpose: The Grand Experiment of Multi-Stakeholder Initiatives in Corporate Accountability, Human Rights and Global Governance](#)

Schröder, A.; Drillsch, H.; Laur, J.; Ludewig, S., 2023, [Standards & Zertifizierungen: Anforderungen im Rahmen gesetzlicher Sorgfaltspflichten aus zivilgesellschaftlicher Sicht](#), Hrsg.: CorA-Netzwerk für Unternehmensverantwortung; Forum Menschenrechte; Initiative Lieferkettengesetz und VENRO

SER, 2023, [Renewable Energy Complaints and Disputes Committee](#)

UN Human Rights Office of the High Commissioner, 2012, [The Corporate Responsibility to Respect Human Rights. An Interpretive Guide](#)

Weiss, D.; García, B.; van Ackern, P.; Rüttinger, L.; Albrecht, P.; Dech, M.; Knopf, J., 2020, [Die Achtung von Menschenrechten entlang globaler Wertschöpfungsketten: Risiken und Chancen für Branchen der deutschen Wirtschaft](#), Hrsg.: adelphi consult GmbH, Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde

## Fundierte Arbeit braucht ein solides Fundament.

Wir stellen unsere Veröffentlichungen zum Selbstkostenpreis zur Verfügung, zum Teil auch unentgeltlich. Dafür spielen Spenden und Mitgliedsbeiträge eine ungemein wichtige Rolle: Diese sichern unsere Unabhängigkeit und ermöglichen uns auch in Zukunft wissenschaftsbasiert und fundiert zu dringenden Themen zu arbeiten. Helfen auch Sie mit!

**Einfach Online Spenden:** [www.germanwatch.org/spenden](http://www.germanwatch.org/spenden)



**Spendenkonto:** IBAN: DE95 3702 0500 0003 2123 23, BIC/Swift: BFSWDE33XXX

**Fördermitgliedschaft:** Eine der wirksamsten Arten zu helfen ist die regelmäßige Unterstützung von Vielen. Sie sichern Planbarkeit und den langen Atem unseres Engagements. Dazu erwarten Sie spannende Hintergrundberichte und aktuellste Nachrichten zur Arbeit von Germanwatch.

[www.germanwatch.org/foerdermitglied-werden](http://www.germanwatch.org/foerdermitglied-werden)



Bei Rückfragen sind wir jederzeit gerne für Sie da:  
Telefon: 0228/604920, E-Mail: [info@germanwatch.org](mailto:info@germanwatch.org)

# Germanwatch

Germanwatch ist eine unabhängige Umwelt-, Entwicklungs- und Menschenrechtsorganisation, die sich für eine zukunftsfähige globale Entwicklung einsetzt. Zukunftsfähig, das heißt für uns sozial gerecht, ökologisch verträglich und ökonomisch tragfähig.

Unsere Organisation gibt es seit über 30 Jahren. In dieser Zeit haben wir uns als wirkungsvoller Akteur der Zivilgesellschaft etabliert. So mancher klima- und entwicklungspolitische Meilenstein wäre ohne Germanwatch später oder vielleicht auch gar nicht erreicht worden.

Unsere Themen:

- Klimaschutz, Klimaanpassung, Schäden und Verluste
- Unternehmensverantwortung
- Welternährung, Landwirtschaft und Handel
- Nachhaltige und demokratiefähige Digitalisierung
- Bildung für nachhaltige Entwicklung
- Sustainable Finance
- Klima- und Menschenrechtsklagen

Germanwatch finanziert sich aus Mitgliedsbeiträgen, Spenden und Zuschüssen der Stiftung Zukunftsfähigkeit sowie aus Projektmitteln öffentlicher und privater Zuschussgeber.

Möchten Sie die Arbeit von Germanwatch unterstützen? Wir sind hierfür auf Spenden und Beiträge von Mitgliedern und Förderern angewiesen. Spenden und Mitgliedbeiträge sind steuerlich absetzbar.

Einfach online spenden:

[www.germanwatch.org/spenden](http://www.germanwatch.org/spenden)

Fördermitgliedschaft:

[www.germanwatch.org/foerdermitglied-werden](http://www.germanwatch.org/foerdermitglied-werden)

## **Bankverbindung / Spendenkonto:**

Bank für Sozialwirtschaft AG,  
IBAN: DE95 3702 0500 0003 2123 23,  
BIC/Swift: BFSWDE33XXX

Weitere Informationen erhalten Sie unter

**[www.germanwatch.org](http://www.germanwatch.org)**

oder bei einem unserer beiden Büros:

## **Germanwatch – Büro Bonn**

Dr. Werner-Schuster-Haus  
Kaiserstr. 201, D-53113 Bonn  
Telefon +49 (0)228 / 60492-0, Fax -19

## **Germanwatch – Büro Berlin**

Stresemannstr. 72, D-10963 Berlin  
Telefon +49 (0)30 / 5771 328-0, Fax -11

E-Mail: [info@germanwatch.org](mailto:info@germanwatch.org)



**Hinsehen. Analysieren. Einmischen.**

Für globale Gerechtigkeit und den Erhalt der Lebensgrundlagen.