

## FALLSTUDIE

### Wie Lieferantendialog menschenrechtliche und ökologische Sorgfaltspflicht (HREDD) im öffentlichen Beschaffungswesen stärkt

Lieferantendialog ist einer der wichtigsten Hebel, die öffentliche Beschaffungsverantwortliche haben, um HREDD wirksam in ihren Lieferketten zu implementieren. Bei effektiver Planung und Umsetzung führt er zu einem offenen, evidenzbasierten Dialog, durch den effektive Risikominimierung und, im Falle von Schäden, Zugriff auf Abhilfe möglich werden.

Diese Fallstudie veranschaulicht, wie die Teilnehmer\*innen des Electronics Watch-Programms zu emissionsarmen Fahrzeugen den Lieferantendialog zur Verbesserung der Produktrückverfolgbarkeit eingesetzt haben. Diese ermöglicht besseres Compliance-Monitoring in der Lieferkette und schafft die Transparenz, die für die Wiedergutmachung festgestellter Menschenrechtsverletzungen notwendig ist.



#### Warum ist die Einbindung von Lieferanten wichtig?

Traditionell war die Beziehung zwischen Beschaffungsverantwortlichen und Lieferanten rein transaktionaler Natur: Der Beschaffungsverantwortliche bezahlt den Lieferanten, der das Produkt oder die Dienstleistung bereitstellt. Doch mit Aufkommen der Konzepte von sozialer und ökologischer Verantwortung, sind gesetzliche und vertragliche Anforderungen entstanden, ebenso wie internationale Richtlinien, welche die Rollen und Verantwortlichkeiten der verschiedenen Lieferketten-Akteuren definieren. Im Sorgfaltsprozess tragen alle die gemeinsame Verantwortung, Risiken zu minimieren und Abhilfe zu schaffen. Dies erfordert ein größeres Maß an Zusammenarbeit zwischen Beschaffungsverantwortlichen und Lieferanten als früher. Der Lieferantendialog unterstützt öffentliche Beschaffungsverantwortliche bei dem

Übergang von einer transaktionalen zu einer kooperativen Beziehung, in der jede Partei ihre jeweilige Wirkmacht nutzt, um in der Lieferkette Risiken zu minimieren und Probleme zu beheben.

Meist konzentrieren sich Treffen zwischen öffentlichen Beschaffungsverantwortlichen und ihren Zulieferern auf Lieferfristen und Zahlungspläne. Diese Gespräche sind jedoch auch eine Gelegenheit, andere Aspekte des Vertragsmanagements zu besprechen, wie die Compliance mit Sorgfaltspflichten und damit verbundene Anforderungen (z. B. Produktrückverfolgbarkeit). Der Lieferantendialog bietet beiden Parteien die Möglichkeit, Fragen und Probleme zu äußern, relevante Beweise vorzulegen und vom Fachwissen des jeweils anderen zu profitieren. Erwartungen können geäußert werden, genauso wie die Bereitschaft, Menschenrechte und Umweltverpflichtungen zu priorisieren, auch wenn keine spezifische vertragliche Verpflichtung dazu besteht. Gibt es

## FALLSTUDIE

# Wie Lieferantendialog menschenrechtliche und ökologische Sorgfaltspflicht (HREDD) im öffentlichen Beschaffungswesen stärkt

bereits definierte HREDD-Anforderungen, dient der Dialog dazu, Informationen auszutauschen (auch in Bezug auf Risiko-Identifizierung und Risiko-Minimierung), Herausforderungen bei der Compliance zu erörtern und Fortschritte bei der Beseitigung tatsächlicher oder potentieller Schäden zu bewerten. Darüber hinaus kann auch die Festlegung von Leistungskennzahlen (Key Performance Indicators, KPIs) nützlich sein, um verbesserte Compliance zu fördern und den Grad der Kooperation und/oder die Qualität der im Laufe der Zeit ausgetauschten Informationen zu bewerten.

Der Lieferantendialog ist in allen Phasen des HREDD-Prozesses von Bedeutung. Durch die Befragung der Lieferanten zur Lieferkette, können öffentliche Beschaffungsverantwortliche menschenrechtliche Risiken und Verletzungen verhindern. Mit dem Wissen, wo und unter welchen Bedingungen die beschafften Produkte produziert werden, können öffentliche Beschaffungsverantwortliche potentielle Risiken besser vorhersehen. Der Dialog fördert die Zusammenarbeit mit Lieferanten, damit Risiken angegangen werden können, bevor sie zu Verstößen oder Schäden führen. Wenn Verstöße identifiziert und nachgewiesen werden, erleichtert ein vorhandener Dialog mit Lieferanten zeitnahe Gespräche über Maßnahmen zur Abhilfe. Er bietet öffentlichen Beschaffungsverantwortlichen außerdem einen Raum, um deren Implementierung zu beobachten, konstruktive Zusammenarbeit mit Stakeholdern zu fördern und den Zugang zu Abhilfemaßnahmen für alle betroffenen Personen sicherzustellen.

Der Dialog ist für öffentliche Beschaffungsverantwortliche auch eine Gelegenheit, ihre Beschaffungspraktiken zu reflektieren. Wenn sich herausstellt, dass ihre Praktiken mit Menschenrechtsverletzungen in der Lieferkette in Verbindungen stehen oder zu diesen beigetragen haben, können sie diese verbessern.

## Lieferantendialog bei den Teilnehmer\*innen des Programms zu emissionsarmen Fahrzeugen (LEVP)

Das im April 2022 gestartete LEVP unterstützt die teilnehmenden öffentlichen Beschaffungsverantwortlichen dabei, die Rechte von Arbeiter\*innen in ihren Lieferketten für emissionsarme Fahrzeuge zu fördern und zu schützen. Das Programm vermittelt die Kompetenzen, die für die Implementierung verantwortungsvoller Beschaffung notwendig sind, und bietet arbeitsorientiertes Monitoring in der Lieferkette, um Risikominimierung und Wiedergutmachung zu ermöglichen. Neben anderen Vorteilen bietet Electronics Watch den Teilnehmer\*innen des LEVP Unterstützung bei der Entwicklung sozialer Anforderungen für Ausschreibungen und bei der Einrichtung und Verbesserung eines Lieferantendialoges über HREDD.

Als Vorbereitung auf individuelle Lieferantendialoge veranstalteten die Teilnehmer\*innen des LEVP und Electronics Watch im April 2023 gemeinsam ein Marktgespräch, um dem Fahrzeugsektor ihre Erwartungen im Bereich HREDD und zukünftige Anforderungen zu vermitteln. Im Anschluss führten sie zwischen 2023 und März 2025 36 Einzelgesprächen mit 14 Lieferanten von emissionsarmen Bussen und PKW.

Die Treffen konzentrierten sich in erster Linie darauf, in der Lieferkette Rückverfolgbarkeit auf Produktebene zu etablieren und, wenn im Monitoring Menschenrechtsverletzungen festgestellt wurden, Rechteinhaber\*innen bei ihrem Zugang zu Abhilfe zu unterstützen. Darüber hinaus boten die Treffen jedoch noch anderen Vorteile. Sie ermöglichten den Teilnehmer\*innen des LEVP beispielsweise, ihre kollektive Wirkmacht bei gemeinsamen Lieferanten zu nutzen, um höhere Standards und eine größere Rechenschaftspflicht durchzusetzen. Sie schafften

## FALLSTUDIE

### Wie Lieferantendialog menschenrechtliche und ökologische Sorgfaltspflicht (HREDD) im öffentlichen Beschaffungswesen stärkt

außerdem Vertrauen zwischen den Parteien und ein Bewusstsein für die Probleme in der Lieferkette. Für viele teilnehmende Unternehmen war dies eine der ersten Gelegenheiten, außerhalb des Ausschreibungsprozesses direkte Gespräche mit Kunden aus dem öffentlichen Sektor über Probleme aus dem Bereich Menschen- und Arbeitsrechte in der Lieferkette zu führen. Keines der Unternehmen berichtete, mit arbeitsorientierten Beweisen konfrontiert worden zu sein, die den Ergebnissen der Standard-Audits widersprachen, insbesondere nicht auf Komponentenebene. Bei den Gesprächen über den Prozess der Beschaffung und die Weitergabe von Informationen über Produktionsstätten in der Lieferkette wurden Hindernisse bei den Zulieferern von Komponenten identifiziert, die weder den Teilnehmer\*innen des LEVP noch Electronics Watch vollständig klar waren.

Die Informationen, die von den Unternehmen im Rahmen dieses Dialogs kommuniziert wurden, machten in den Lieferketten einiger der Teilnehmer\*innen des LEVP ein

arbeitsorientiertes Monitoring erst möglich. Die Ergebnisse dieser Monitorings flossen in laufende Wiedergutmachungsprozesse von Rechtsverletzungen an Produktionsstätten in zwei Ländern ein, von denen einer über das Beschwerdeverfahren eines Lieferanten angestoßen worden war. Mehrere der Automobilhersteller, die an den Dialogtreffen teilnahmen, arbeiten nun in den Wiedergutmachungsprozessen mit. Die Beteiligung der Arbeitnehmer\*innen an der Wiedergutmachung ist wichtig, damit sichergestellt ist, dass die Arbeiter\*innen als Rechteinhaber\*innen im Mittelpunkt des Prozesses stehen.

---

<sup>1</sup> Siehe Electronics Watch-Prinzipien für arbeitsorientierte Abhilfe:  
[https://electronicswatch.org/principles-of-worker-driven-remedy\\_2635094.pdf](https://electronicswatch.org/principles-of-worker-driven-remedy_2635094.pdf) (auf Englisch)

## FALLSTUDIE

# Wie Lieferantendialog menschenrechtliche und ökologische Sorgfaltspflicht (HREDD) im öffentlichen Beschaffungswesen stärkt

### Wichtige Überlegungen vor dem Beginn eines Lieferantendialogs:

Die Erfahrungen der Teilnehmer\*innen aus dem LEVP haben gezeigt, dass öffentliche Beschaffungsverantwortliche, die vorhaben einen ihre Lieferanten an sich zu binden, die folgenden Punkte beachten sollten:

- ▶ **Das Ziel des Dialoges kommunizieren:** Definieren Sie die Ziele des Dialogs und die zu erwartenden Ergebnisse, bevor Sie Kontakt aufnehmen. Seien Sie darauf vorbereitet, diese mit ihren Lieferanten zu besprechen und zu erläutern. Denken Sie daran, den Lieferanten zu erklären, wie auch sie von der Gespräch profitieren werden. Was möchten die verschiedenen Parteien erreichen?
- ▶ **Den Fokus klarstellen:** Bei den Treffen sollten Themen besprochen werden, die für Ihre Organisation Priorität haben (oder haben werden) und/oder Gegenstand von Lieferantenverpflichtungen sind (z. B. in Ausschreibungsanforderungen, Vertragsklauseln, Lieferanten-Verhaltenskodex). Überlegen Sie, wie oft Sie sich treffen sollten, und bitten Sie darum, dass die Person, die an dem Treffen teilnimmt, über die Themen oder Fragen, die Sie besprechen möchten, gut informiert ist. Welche Informationen oder Fachkenntnisse benötigt jede Partei, um einen sinnvollen Beitrag zum Dialog zu leisten?
- ▶ **Sich vorbereiten:** Ein effektiver Lieferantendialog muss regelmäßig und kontinuierlich stattfinden. Das Treffen kann an die zur Verfügung stehende Zeit angepasst werden, muss aber jedes Mal vorbereitet werden. Wenn Sie die Themen vorab schicken, kann der Lieferant sich vorbereiten und sieht, dass Sie seine Zeit respektieren.
- ▶ **Mit gutem Beispiel vorangehen:** Um ein transparentes Umfeld zu schaffen, in dem Lieferanten bereit sind, sensible Informationen weiterzugeben und ehrlich über Herausforderungen zu sprechen, sollten Sie Offenheit zeigen. Bestätigen Sie nach jedem Treffen schriftlich, welche Verpflichtungen und Fristen vereinbart wurden, und bitten Sie um Feedback zum Prozess.
- ▶ **Sich seiner Wirkungsmacht bewusst sein und diese einsetzen:** Als öffentliche Beschaffungsverantwortliche können Sie Ihren Einfluss auf verschiedene Weise nutzen (kommerziell, vertraglich, reputationsbezogen, wissensbezogen), um Veränderungen in Ihren Lieferketten voranzutreiben. Arbeiten Sie nach Möglichkeit mit anderen öffentlichen Beschaffungsverantwortlichen zusammen oder koordinieren Sie sich mit ihnen bei der Nachverfolgung gemeinsamer Lieferanten. Gemeinsam haben öffentliche Beschaffungsverantwortliche mehr Einfluss als einzeln.
- ▶ **Die gemachten Erfahrungen mit Kolleg\*innen, Peers, Lieferanten und Stakeholdern besprechen:** Die Einbindung von Lieferanten ist ein Lernprozess. Nehmen Sie sich Zeit, um die gewonnenen Erkenntnisse zu besprechen und zu überlegen, wie der Dialog zukünftig verbessert werden kann.

November 2025