



Deutsche Gesellschaft  
für die  
Vereinten Nationen

BLAUE REIHE Nr. 105

**Die Zukunft des Weltrechts  
und der Weltorganisation**

Tagungsdokumentation

Dokumentationen, Informationen, Meinungen

**Blaue Reihe**

Herausgeber  
DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR  
DIE VEREINTEN NATIONEN e.V.  
Zimmerstraße 26/27 10969 Berlin  
Tel. (030) 259375-0  
Fax: (030) 25937529  
E-Mail: [info@dgvn.de](mailto:info@dgvn.de)  
Web: [www.dgvn.de](http://www.dgvn.de)



Nr. 105

## **Die Zukunft des Weltrechts und der Weltorganisation**

Tagungsdokumentation

**ISSN1614-547X**

**Zum Inhalt:** Diese Ausgabe der BLAUEN REIHE dokumentiert Beiträge der DGVN-Tagung „Die Zukunft des Weltrechts und der Weltorganisation“, die am 7. und 8. November 2008 in Berlin veranstaltet wurde. Die Tagung fand mit freundlicher Unterstützung der Stiftung Apfelbaum statt. Die dokumentierten Beiträge geben die persönliche Meinung des/r jeweiligen Verfasser/in/s wieder.

**IMPRESSUM:**

Deutsche Gesellschaft für die Vereinten Nationen e.V. (DGVN)

Zimmerstraße 26/27, 10969 Berlin

Redaktion: Claudia Engelmann, Dr. Alfredo Märker

Tel. (030) 259375-0

Fax (030) 259375-29

E-Mail: [info@dgvn.de](mailto:info@dgvn.de)

Web: [www.dgvn.de](http://www.dgvn.de)

**ISSN1614-547X**

Diese Publikation ist klimaneutral hergestellt und auf zertifiziertem FSC-Papier gedruckt.  
Schutzgebühr: 2,50 €

# Inhalt

<i>Thomas Bruha</i> <b>Vorwort</b> .....	5
<i>Angelika Emmerich-Fritsche</i> <b>Paradigmenwechsel vom Völkerrecht zum Weltrecht</b> .....	6
Zusammenfassung des Beitrags von Armin Frey und der Diskussion .....	13
<i>Manfred Nowak</i> <b>Ein Weltgerichtshof für Menschenrechte – eine utopische Forderung?</b> .....	15
Zusammenfassung des Beitrags von Markus Kotzur und der Diskussion .....	24
<i>Dieter Senghaas</i> <b>Weltordnungspolitik und Weltrecht in einer zerklüfteten Welt</b> .....	27
Zusammenfassung der Beiträge von Christoph Zöpel und Heike Krieger sowie der Podiumsdiskussion .....	35
<i>Franz Josef Radermacher</i> <b>Globalisierungsgestaltung als Schicksalsfrage: zur Bedeutung eines Weltvertrages</b> .....	37
Zusammenfassung des Beitrags von Markus Krajewski und der Diskussion .....	48
<i>Klaus Leisinger</i> <b>Menschenrechte als unternehmerische Verantwortungsdimension</b> .....	50
Zusammenfassung der Diskussion .....	67
<i>Kersten Lahl</i> <b>Weltfriedenssicherung und institutionelle Anforderungen an UN, NATO und EU..</b>	69
Zusammenfassung der Beiträge von Gunter Pleuger und Christian Tams sowie der Diskussion .....	76
<i>Hauke Brunkhorst</i> <b>Die globale Zukunft der Demokratie</b> .....	79
Zusammenfassung der Beiträge von Andreas Bummel und Detlef Dzembitzki sowie der Diskussion .....	83
Zusammenfassung der Tagungsrückschau von Volker Rittberger .....	85
Teilnehmerliste .....	86

# Menschenrechte als unternehmerische Verantwortungsdimension

Prof. Dr. Klaus M. Leisinger\*

## 1. Einleitung

Eine vertiefte Auseinandersetzung mit dem Thema Menschenrechte löst schreckliche Assoziationen aus: Menschen werden wegen ihrer politischen oder religiösen Überzeugungen, ihrer sozialen Stellung, ihrer ethnischen Herkunft oder wegen anderer willkürlicher oder politisch opportuner Differenzierungen ihrer Würde beraubt, enteignet oder verhaftet, gefoltert, ja getötet. Kein aufgeklärter Mensch, der die Jahresberichte von Amnesty International oder Human Rights Watch liest, kann zur „Tagesordnung“ übergehen, weil diese für Millionen Männer, Frauen und Kinder eine lebensbedrohliche Unordnung ist. Die grundlegenden Normen einer zivilisierten Menschheit – die in der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte kodifizierten Freiheiten und Rechte – sind für sie eine praxisferne Utopie.

In den letzten zehn Jahren wurden immer öfter auch Unternehmen – insbesondere international arbeitende „Multis“ und ihre Zulieferbetriebe in Ländern mit niedrigem Pro-Kopf-Einkommen – mit schwersten Menschenrechtsverletzungen in Zusammenhang gebracht, sei es mit politisch motivierten Morden (z.B. Ken Saro-Wiwa und acht andere Vertreter des Ogoni-Volkes im Zusammenhang mit den in Nigeria tätigen Erdölfirmen), sei es mit der Finanzierung von Bürgerkriegen (z.B. durch „Blutdiamanten“) und despotischer Regimes (z.B. durch Ölfirmen in Burma), durch lebensbedrohliche Umweltzerstörungen (z.B. der Stahlindustrie in Kasachstan) oder ausbeuterische und gesundheitsschädigende Arbeitsbedingungen (z.B. der Textilindustrie in Südasien und Mittelamerika).<sup>1</sup> Die meisten dieser tatsächlichen oder angeblichen Menschenrechtsverletzungen finden in Ländern mit gravierenden Mängeln bei der Macht- und Sorgfaltausübung der Regierungen und den ihr unterstellten Behörden in der Führung der Staatsgeschäfte sowie beim Umgang mit den ihnen anvertrauten wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Ressourcen statt. Unerfreuliche Rahmenbedingungen wie Machtmissbrauch und Willkür politischer Verantwortungsträger, Korruption, Selbstbereicherung und unangemessene Verwendung öffentlicher Mittel resultieren aus einem Mangel an Rechtssicherheit, Transparenz und Rechenschaftspflicht. Ein solcher Mangel an Regierungsfähigkeit (good governance) bildet erfahrungsgemäß den Nährboden für jede Art von Menschenrechtsverletzungen. Mangel an Regierungsfähigkeit stellt allerdings unter keinen Umständen eine Entschuldigung für Menschenrechtsverletzungen durch Unternehmen dar. Defizite in der Regierungsqualität sollten von Unternehmen als Warnsignale zum Anlass genommen werden, besonders genau hinzusehen, wenn es um die Auswirkungen der eigenen Aktivitäten geht. Mit der in den vergangenen Jahren zunehmend öffentlicher

---

\* Präsident und Geschäftsführer der Novartis Stiftung für Nachhaltige Entwicklung ([www.novartisstiftung.org](http://www.novartisstiftung.org)); Professor für Soziologie an der Universität Basel und Mitglied der „Human Rights Working Group“ des UN Global Compact ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)).

Dieser Beitrag wurde veröffentlicht in: Hardtke A., Kleinfeld A. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Gesellschaftliche Verantwortung im unternehmerischen Alltag, Gabler Verlag, 2009, ISBN: 978-3-8349-0806-3; Der Abdruck erfolgt mit freundlicher Genehmigung des Gabler-Verlags.

<sup>1</sup> Siehe für einen Gesamtüberblick über die verschiedenen Facetten der tatsächlichen oder vorgeblichen Menschenrechtsverletzungen von Unternehmen: [www.business-humanrights.org](http://www.business-humanrights.org); siehe ebenso Human Rights Watch: In the Margins of Profit. Rights at Risk in the Global Economy (see <http://hrw.org/reports/2008/bhr0208/>) und Wright M.: Corporations and Human Rights. A Survey of the Scope and Patterns of Alleged Corporate-Related Human Rights Abuse. Harvard University, John F. Kennedy School of Government, Cambridge, Mass. 2008. Siehe auch auf [www.business-humanrights.org/Search/SearchResults?SearchableText=A+Survey+of+the+Scope+and+Patterns+of+Alleged](http://www.business-humanrights.org/Search/SearchResults?SearchableText=A+Survey+of+the+Scope+and+Patterns+of+Alleged)

werdenden Erörterung des Themas „Unternehmen und Menschenrechte“ kam es allerdings auch zu einer geradezu inflationären Anwendung menschenrechtsbezogener Urteilkriterien auf das Wirkungsspektrum unternehmerischen Handelns. So wurde z.B. ein Hersteller von Baumaschinen deshalb der Komplizenschaft mit Menschenrechtsverletzern bezichtigt, weil dessen Bagger für die Zerstörung von Häusern und Ölpalmen in Palästina benutzt wurden; Mineralwasser-Unternehmen kamen wegen eines unterstellten Beitrags zur Wasserverknappung an den Pranger und Pharmaunternehmen, weil sie das aus ihren Forschungsinvestitionen resultierende intellektuelle Eigentum durch Patente schützen.

Die inflationäre Anwendung von Menschenrechtskriterien auf unternehmerisches Handeln mag zwar zur Folge haben, dass das Thema ein höheres öffentliches Profil bekommt – die unerfreuliche Nebenwirkung ist allerdings, dass krass menschenverachtendes Handeln (z.B. willkürliche Hinrichtungen, Folter, Sklavenarbeit oder Leibeigenschaft, Ausbeutung von Kindern, Vertreibung ethnischer Minderheiten) gleichgesetzt wird mit z.B. dem Mangel an Sozialversicherungen für Wanderarbeiter (Vorwurf der Verletzung des Artikels 22 der Menschenrechtserklärung „Recht auf soziale Sicherheit“) oder Überstunden über einen längeren Zeitraum (Vorwurf der Verletzung des Artikels 24 der Menschenrechtserklärung „Recht auf eine vernünftige Begrenzung der Arbeitszeit“). Dies führt zu einer Trivialisierung schlimmster Vergehen. Da es im Zusammenhang mit Menschenrechtsverletzungen keine „Richter-Skala“ gibt, die auch Seismologie-Laien den Unterschied zwischen einem Erdbeben der Stärke 2.0 und 8.1 sofort erkennen lässt, wiegen in der öffentlichen Wahrnehmung menschenrechtsspezifische Vorwürfe generell besonders schwer – intuitiv jenseits der „Stärke 6“.<sup>2</sup>

Die interkulturell, international und interreligiös breit akzeptierte hohe Bedeutung menschenrechtlicher Normen und die intuitiv mit Menschenrechtsverletzungen angenommene Schwere machen die unternehmerische Verantwortung für Menschenrechte zu einem Top-Thema für entsprechende Aktivisten. In vielen Unternehmen trifft dies bedauerlicherweise auf Indifferenz, Hilflosigkeit oder gar den ignoranten Verweis, Menschenrechte seien nicht die Aufgabe des Geschäftes. Das nützt weder der Förderung zivilisatorischen Fortschritts, an dem wir alle interessiert sein sollten, noch dem Unternehmen. Respekt und die Wahrung der Menschenrechte gehören zum Kern der Verantwortungssphäre aufgeklärter Unternehmen. Die professionelle und informierte Auseinandersetzung mit der menschenrechtlichen Dimension unternehmerischer Verantwortung liegt im wohlverstandenen Eigeninteresse. Es versetzt das Top-Management in die Lage, komplexe und vielschichtige Probleme angemessen zu erkennen und die zur Disposition stehenden Güter für gute Entscheidungen abzuwägen. Denn, und das gehört zumindest zu meinen Wertprämissen, für nachhaltigen Erfolg müssen sich Unternehmen höhere Ziele setzen als nur die möglichst hohe Verzinsung des eingesetzten Kapitals. Sie müssen so agieren, dass sie auch moralisch und intellektuell ernst genommen werden.

## **2. Der heutige Stand der „Menschenrechte und Unternehmen“ – Diskussion**

Der heutige Stand der Diskussion wird am besten durch den im Juni 2008 vorgelegten Abschlussbericht und die beigeordneten Dokumente des von Kofi Annan eingesetzten Sonderbeauftragten für das Thema „Business and Human Rights“, John Ruggie, beschrieben.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Es entspricht leider auch den Tatsachen, dass es immer wieder zu Menschenrechtsverletzungen durch Unternehmen oder in deren Umkreis kommt. Siehe z.B. die Fallstudien von Corporate Responsibility, Zerk J.: Corporate Abuses in 2007: A discussion paper on what changes on the law need to happen. November 2007 <http://www.corporate-responsibility.org> oder auch Websites wie <http://www.globalexchange.org/getInvolved/corporateHRviolators.html>.

<sup>3</sup> Siehe auch dazu [www.business-humanrights.org](http://www.business-humanrights.org), insbesondere die Seite, auf der alle Berichte und Kommentare abgedruckt sind (<http://www.business-humanrights.org/Documents/RuggieHRC2008>).

## 2.1 Die wesentlichen Erkenntnisse des Ruggie Berichts

Der Bericht von John Ruggie und seiner Arbeitsgruppe (im folgenden „Abschlussbericht“ genannt) kommt zur Schlussfolgerung, dass Unternehmen mit ihren Aktivitäten Auswirkungen auf *alle* Menschenrechte haben und daher auch menschenrechtsspezifische Verantwortungen. Diese sind unterschiedlich von und komplementär zu denen des Staates oder anderer gesellschaftlicher Akteure.<sup>4</sup>

- Die Nationalstaaten und ihre Behörden tragen in erster Linie die Verantwortung, alle notwendigen Schritte zu unternehmen, um ihre Bürger gegen Menschenrechtsverletzungen jeglicher Art zu schützen (*duty to protect*). Diese Pflicht schließt präventive Maßnahmen ebenso ein wie die Untersuchung von stattgefundenen oder vermuteten Menschenrechtsverletzungen, die Bestrafung der Schuldigen und die Sicherung des Zugangs zu Entschädigungen.
- Unternehmen haben insbesondere dann und dort die Verantwortung, Menschenrechte zu respektieren (*duty to respect*), wo entsprechende nationale Gesetze nicht existieren oder der Staat die dazu erforderlichen institutionellen Kapazitäten nicht hat (oder nicht wahrnimmt), die nationalen Gesetze durchzusetzen. Der Abschlussbericht sieht hier als Minimum die Verantwortung, keinen Schaden anzurichten (*do no harm*).
- Es gibt allerdings eine Verantwortungsteilung zwischen unterschiedlichen gesellschaftlichen Akteuren, wobei Unternehmen als ökonomische Akteure besondere Aufgaben zu erfüllen haben, die sich von denen der Staatsverantwortungen strukturell unterscheiden.

Der Abschlussbericht geht davon aus, dass durch die Globalisierung „Gouvernanzlücken“ geschaffen wurden zwischen dem Umfang und den Auswirkungen ökonomischer Kräfte und Akteure einerseits und der gesellschaftlichen Fähigkeit andererseits, mit daraus resultierenden negativen Konsequenzen angemessen umzugehen. Diese Lücken seien eine Einladung für unverantwortliches, widerrechtliches unternehmerisches Handeln, ohne dass die unternehmerischen Missetäter Konsequenzen zu befürchten hätten. Der Sonderbeauftragte beklagt besonders, dass die meisten Unternehmen über kein formell institutionalisiertes System zur Überwachung oder Messung der menschenrechtsspezifischen Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit verfügen und mahnt in diesem Zusammenhang eine institutionalisierte Sorgfaltspflicht (*due diligence*) an. Eine mit angemessener Sorgfalt erfolgte Prüfung der möglichen Auswirkungen der Geschäftstätigkeit eines Unternehmens auf die Menschenrechte in einem spezifischen Kontext trage auch dazu bei, die vorhandenen Unklarheiten der Begriffe „Einflussbereich“ (*sphere of influence*) und „Komplizen- bzw. Mittäterschaft“ (*complicity*) zu beseitigen.

## 2.2 Was ist der „unternehmerische Einflussbereich“?

Wer sich zu den zehn Prinzipien des UN Global Compact bekennt, verspricht, diese „im eigenen Einflussbereich“ in die Praxis umzusetzen.<sup>5</sup> Über das, was als „eigener Einflussbereich“ anzusehen sei, bestanden naturgemäß von Anfang an große Differenzen. Die meisten Unternehmen waren bemüht, ihren Einflussbereich als möglichst klein zu beschreiben (z.B. alles, was innerhalb unseres Fabrikzauns geschieht), während die meisten NGOs dazu tendierten, die Grenzen möglichst weit zu ziehen (wer z.B. in einem Land mit einer menschenrechtsverachtenden Regierung Steuern bezahlt, alimentiert die Menschenrechtsverletzer). Da alle am Diskurs über „Business and Human Rights“ Beteiligten sich derselben Terminologie bedienen, wesentliche Begriffe jedoch mit unterschiedlichen Inhalten ausfüllen, wurde die Klärung der Konzepte „sphere of influence“ und „complicity“ explizit ins Pflichtenheft des Sonderbeauftragten aufgenommen. Der Sachverhalt „Einflussbereich“ wurde von den mit

---

<sup>4</sup> Promotion and Protection of all Human Rights, Civil, Political, Economic, Social and Cultural Rights, including the Right to Development. Protect, Respect and Remedy: A Framework for Business and Human Rights. (Report of the Special Representative of the Secretary-General on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises, John Ruggie), Geneva, April 7, 2008.

<sup>5</sup> [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org) (The Global Compact asks companies to embrace, support and enact, within their sphere of influence, a set of core values in the areas of human rights, labour standards, the environment, and anti-corruption.)

John Ruggie zusammenarbeitenden Experten als so bedeutsam erachtet, dass darauf in einem separaten Bericht eingegangen wurde.<sup>6</sup> Die wichtigsten Ergebnisse zum Thema Einflussbereich sind:

- Das von vielen Unternehmen benutzte Modell konzentrischer Kreise, die sich von innen (Mitarbeiter) schrittweise nach außen (Zulieferer, Märkte, Gemeinwesen bis zur Regierung) erstrecken und implizit eine Abnahme des Einflusses mit wachsender Entfernung vom „Fabrikzaun“ unterstellen, wird als unangemessen verworfen; in diesem Modell werde, so der Abschlussbericht, nicht unterschieden zwischen Stakeholdern, deren Rechte durch die Praktiken des Unternehmens negativ tangiert werden, und solchen, auf die das Unternehmen einen irgendwie gearteten Einfluss habe.
- Der Abschlussbericht empfiehlt, zwischen einerseits menschenrechtsspezifischen „Auswirkungen“ (*impact*) und andererseits den „Einflussmöglichkeiten“ (*leverage*) des Unternehmens (z.B. auf Zulieferer, die Behörden oder andere) zu unterscheiden. Während es eindeutig dem Verantwortungsbereich eines Unternehmens zuzuordnen sei, direkte negative menschenrechtsrelevante Auswirkungen zu vermeiden, gehöre Einflussnahme auf verschiedene politische oder gesellschaftliche Akteure nur unter bestimmten Bedingungen zum Verantwortungsportfolio des Unternehmens.
- Unternehmen können nicht für die Menschenrechtsleistungen aller Akteure in ihrem Einflussbereich verantwortlich gemacht werden; wo (unterschiedlich starke) Einflussmöglichkeiten bestehen, können Unternehmen freiwillig die Verantwortung auf sich nehmen, diese auch auszuüben. Es sei jedoch nicht angebracht, eine solche Verantwortung unter allen Umständen und in jedem Fall als unternehmerische Pflicht einzufordern.
- Der Abschlussbericht lehnt auch das bis heute oft benutzte Konzept der Nähe (*proximity*) zu Menschenrechtsverletzungen als Indikator für die Intensität unternehmerischer Verantwortung ab, weil auch „Nähe“ ein vieldeutiger Begriff sei (z.B. räumliche, durch Verträge hergestellte oder eine wie auch immer definierte politische Nähe). In Zeiten des Internets könne eine Verletzung der Menschenrechte auch aus großer Ferne erfolgen.

Um sich Klarheit über entstehende Verantwortungen in einem spezifischen Kontext zu verschaffen, sollen Unternehmen eine *due diligence* Abklärung machen, die unter den spezifischen lokalen Bedingungen die eigenen Aktivitäten einer kritischen Analyse unterzieht und das geschäftliche Beziehungsnetz unter die Lupe nimmt. Die Ergebnisse dieser Abklärungen versetzen Unternehmen in die Lage, potentielle oder aktuelle menschenrechtsverletzende Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit zu erkennen und entweder zu vermeiden oder zu beseitigen.

### 2.3 Der Tatbestand der „Komplizenschaft“ bzw. „Mitschuld“

Das zweite Prinzip des UN Global Compact verlangt von Unternehmen, sicherzustellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen (*make sure that they are not complicit in human rights abuses*). In den Erläuterungstexten zum Global Compact werden drei verschiedene Arten der Komplizenschaft bzw. Mitschuld unterschieden:

- *direkte* Komplizenschaft bzw. Mitschuld, wenn ein Unternehmen einem Staat dabei hilft, Menschenrechte zu verletzen (z.B. bei Zwangsumsiedlungen für Industrieansiedlungen oder Wasserkraftwerke);
- *nutznießerische* Komplizenschaft bzw. Mitschuld, wenn das Unternehmen von Menschenrechtsverletzungen Dritter profitiert (wenn z.B. der eigene Unternehmensschutz friedliche Demonstrationen gegen die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit gewaltsam unterdrückt) sowie eine

---

<sup>6</sup> Siehe Clarifying the Concepts of “sphere of influence” and “complicity”, zugänglich auf [www.business-humanrights.org/Links/Repository/446573](http://www.business-humanrights.org/Links/Repository/446573).



- *stillschweigende* Komplizenschaft bzw. Mitschuld im Angesicht systematischer und andauernder Menschenrechtsverletzungen, anstatt diese in Gesprächen mit den zuständigen Behörden zu erörtern und zu ihrer Überwindung beizutragen.

Da auch in dieser Hinsicht größere Klarheit und möglichst messbare Kriterien für die unternehmensinterne Entscheidungsfindung notwendig sind, analysierten John Ruggie und seine Experten die Praxis verschiedener Verhandlungen an Internationalen Gerichtshöfen und prüften die dort (auf Kriegsverbrecher!) angewandten Kriterien auf ihre Nützlichkeit für die Anwendung in Unternehmen. Als Beispiele für Umstände, anhand derer in Zukunft Komplizenschaft bzw. eine Mitschuld von Unternehmen an Menschenrechtsverletzungen festgestellt werden könnten, wurden aufgeführt:

- Individuelle Handlungen oder Unterlassungen mit dem Ziel der *Beihilfe, Ermutigung oder moralischen Unterstützung* von Menschenrechtsverletzungen, die einen substantiellen Effekt auf das Vergehen haben; dabei sei der Beweis, dass das Vergehen ohne Beihilfe nicht stattgefunden hätte, für den Tatbestand der Beihilfe u.U. nicht erforderlich.
- Direkte und substantielle Beihilfe für das Begehen der Menschenrechtsverletzung (z.B. das zur Verfügung stellen von Mitteln, das dem Täter das Begehen der Tat erst ermöglicht), könne als Komplizenschaft gewertet werden.
- Das Versäumnis, einzugreifen oder Stillschweigen zu wahren angesichts von Menschenrechtsverletzungen durch Dritte, ja sogar die Tatsache, dass einem Unternehmen Vorteile aus den Menschenrechtsverletzungen durch Dritte entstehen, stelle keinen Grund für eine *rechtliche* Haftbarkeit (*court of justice*) dar, berge allerdings ein erhebliches Schadenspotential durch öffentliche Kritik (*court of public opinion*) und daraus resultierende Probleme.
- Wie genau „Wissen“ um tatsächliche oder potentiell mögliche Menschenrechtsverletzungen definiert wird, hänge von den jeweiligen Umständen ab. Es liege allerdings im wohlverstandenen Eigeninteresse von Unternehmen, hier möglichst umfangreiche „Hausaufgaben“ zu machen.

Insgesamt, das ist die klare Botschaft des Ruggie-Berichtes, sollen Unternehmen sich in jedem kritischen Einzelfall über die spezifischen menschenrechtsrelevanten Bedingungen angemessen informieren. Nur wenn eine möglichst große Klarheit über die in der gegebenen Situation erforderlichen Handlungen und Unterlassungen besteht, sind vernünftige Urteile über bestehende Risiken möglich. In diesem Zusammenhang kommt die traditionelle unternehmensethische Unterscheidung zwischen „Legalität“ und „Legitimität“ ins Spiel: Nicht alles, was gemäß lokaler Gesetzgebung legal ist, wird von den Menschen in modernen Gesellschaften als legitim, bzw. verantwortungsvoll empfunden. Kein „gutes“ Unternehmen kann sich hinter „schlechten“ Gesetzen verstecken. Es mag sich zwar mit legalen aber illegitimen Praktiken nicht vor einem Strafgericht zu verantworten haben – dem vernichtenden Urteil der öffentlichen Meinung wird es jedoch nicht enttrinnen können.

## 2.4 Die öffentlichen Reaktionen auf den Abschlussbericht

Was im Abschlussbericht des Sonderbeauftragten relativ klar festgehalten ist, wird – wie in der Vergangenheit bei anderen Berichten – auch in Zukunft großen Interpretationsspielräumen unterliegen. Zwar haben überraschenderweise sowohl die Internationale Handelskammer und der Internationale Arbeitgeberverband<sup>7</sup> als auch die zum Thema Menschenrechte engagierten Nichtregierungsorganisationen<sup>8</sup> zunächst generell positiv auf den Abschlussbericht reagiert. Wie nicht anders zu erwarten, kam es jedoch auch zu fundamentaler Ablehnung, teilweise verbunden mit persönlicher Kritik an denjenigen, die über Jahre intensiv am

<sup>7</sup> [www.reports-and-materials.org/Letter-IOE-ICC-BIAC-re-Ruggie-report-May-2008.pdf](http://www.reports-and-materials.org/Letter-IOE-ICC-BIAC-re-Ruggie-report-May-2008.pdf)

<sup>8</sup> <http://hrw.org/english/docs/2008/05/20/global18884.htm>

Thema gearbeitet haben.<sup>9</sup> Es kam zu Forderungen, das bestehende und im Sommer 2008 auslaufende Mandat solle verlängert und erweitert werden, um „corporate abuses“ zu untersuchen.<sup>10</sup> Diesem Begehren wurde denn auch Mitte Juni 2008 teilweise zugestimmt: Das Mandat von John Ruggie wurde um 3 Jahre verlängert, u.a. um den Umfang und den Inhalt der unternehmerischen Menschenrechtsverpflichtungen sorgfältig auszuarbeiten und konkrete Wegleitung für Unternehmen und andere Stakeholder zu geben.<sup>11</sup>

Und es kam zu Stellungnahmen von einigen US-amerikanischen Anwaltsfirmen, die ihre aktuellen oder potentiellen Kunden in dramatischen Formulierungen warnten, der Abschlussbericht schlage „ausufernde Verpflichtungen“ und „weitläufige Pflichten“ vor, welche den Unternehmen Staatsverantwortungen auferlegen und sie außerdem „enormen Haftungspflichten“ aussetzen.<sup>12</sup> Andere Anwaltsfirmen sahen das eher gelassen – sie stellten fest, dass der Bericht keine neuen rechtlichen Verpflichtungen beinhalte, dass unternehmerische Menschenrechtsverletzungen schon heute materielle Risiken bergen, ja dass mit diesem Bericht die Chance steige, dass US-amerikanische Unternehmen durch diese neue Bezugsnorm gleiche Wettbewerbschancen bekämen und sahen sogar einen betriebswirtschaftlichen Vorteil (*business case*) für unternehmerisches Engagement für Menschenrechte.<sup>13</sup> Fakt ist, dass viele Länder die universellen Menschenrechte in ihrer nationalen Gesetzgebung inkorporiert haben und die entsprechenden Standards (selbstverständlich) auch auf Unternehmen anwenden. Hinzu kommt, dass die Teilnahme an oder das Profitieren von Verbrechen wie Völkermord, Verbrechen gegen die Menschlichkeit und Kriegsverbrechen auch heute schon dem Gesetz zur Regelung von ausländischen Ansprüchen (*Alien Tort Claims Act*) unterstehen.

Pluralistische Gesellschaften sind dadurch gekennzeichnet, dass Menschen unterschiedliche Wertevorstellungen, Weltansichten und Ordnungsvorstellungen haben. Diese wiederum prägen das, was als wünschbar und erstrebenswert angesehen wird. Eine zentrale und offen gebliebene Frage ist das angemessene Verhältnis freiwilliger Maßnahmen zu nationalen und (zusätzlichen) internationalen gesetzlichen Vorschriften. Andere Überzeugungsdifferenzen über das Ausmaß der Leistungen, die Unternehmen zur Erfüllung der wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Menschenrechte leisten sollen, bleiben bestehen. Das bedeutet, dass auch dann, wenn ein Unternehmen alles umsetzen würde, was im Abschlussbericht und den beigeordneten Ruggie-Berichten vorgeschlagen wird, es weiterhin damit leben müsste, nicht allen Anspruchsgruppen gerecht zu werden. Es liegt jedoch im wohlverstandenen Eigeninteresse von Unternehmen, sich in die Lage zu versetzen, mit guten Gründen den eigenen Mitarbeitern, den Aktionären und der Gesellschaft zu erklären, warum man bereit ist, auf einige der Forderungen einzugehen und andere als unzumutbar abzulehnen.

### 3. Was sollten integre Unternehmen tun?

Mit der zunehmenden Komplexität internationalen Wirtschaftens und mit den neu erwachsenden Chancen der ökonomischen Globalisierung wurden Unternehmen auch mit wachsenden Erwartungen aufgeklärter Menschen konfrontiert. Dies gilt in besonderem Maße für unternehmerische Menschenrechtsverantwortungen – ein Thema, das vor zehn Jahren noch überhaupt nicht auf der Agenda stand. Der Abschlussbericht des Sonderbeauftragten ist für Unternehmen nun eine international akzeptierte Bezugsnorm, anhand derer sie sich Gedan-

<sup>9</sup> e.g. Misereor: Problematic Pragmatism: The Ruggie Report 2008: Background, Analysis and Perspectives. Aachen, June 2008, available at [www.business-humanrights.org/Links/Repository/821796](http://www.business-humanrights.org/Links/Repository/821796).

<sup>10</sup> Gefordert u.a. von Amnesty International, Human Rights Watch und Oxfam International, siehe United Nations/General Assembly A/HRC/8/NGO/5 (26 May 2008).

<sup>11</sup> Siehe United Nations Press Release Afternoon 18 June 2008 „Human Rights Council“, S. 8.

<sup>12</sup> Die Drohvokabeln sind „expansive obligations“, „sweeping duties“ und „enormous liabilities“. Siehe [http://amlawdaily.typepad.com/amlawdaily/files/wachtell\\_lipton\\_memo\\_on\\_global\\_business\\_human\\_rights.pdf](http://amlawdaily.typepad.com/amlawdaily/files/wachtell_lipton_memo_on_global_business_human_rights.pdf)

<sup>13</sup> [http://amlawdaily.typepad.com/amlawdaily/files/weil\\_gotshal\\_response\\_to\\_un\\_report\\_on\\_human\\_rights\\_and\\_business\\_final.pdf](http://amlawdaily.typepad.com/amlawdaily/files/weil_gotshal_response_to_un_report_on_human_rights_and_business_final.pdf)

ken machen sollten, auf welche Weise sie ihre Verantwortung für die Menschenrechte im Rahmen ihrer globalen Wertschöpfungsketten wahrnehmen wollen. Das wird auch in Zukunft keine einfache Aufgabe sein, aber dennoch im Geiste internationaler Vereinbarungen gemacht werden müssen. Moderne Gesellschaften sind höchst komplexe Systeme menschlicher Koexistenz und umfassen Akteure, deren Interessen und Ziele zwar unterschiedlich, aber dennoch voneinander abhängig und miteinander verflochten sind.<sup>14</sup> Um übergeordnete Ziele wie die Wahrung und Erfüllung der Menschenrechte zu erreichen, müssen alle Akteure ihren Ressourcen und Fähigkeiten entsprechend einen Beitrag im Kontext des Sozialvertrags leisten, auch Unternehmen mit ihren speziellen Aufgaben.<sup>15</sup>

Bei vielen auf den Respekt und die Erfüllung von Menschenrechten bezogenen Forderungen, die an Unternehmen gestellt werden, geht es nicht um die Frage ihrer grundsätzlichen Berechtigung. Forderungen nach Einhaltung der Menschenrechte und Gewährung der Grundfreiheiten, wie sie in der Allgemeinen Menschenrechtserklärung und den daraus entwickelten internationalen Konventionen niedergelegt sind, sind aus der übergeordneten Perspektive ohne Wenn und Aber gerechtfertigt. Umstritten ist allerdings die Frage, wer in der Pflicht ist, die Erfüllung der Rechte zu übernehmen, insbesondere dort, wo das – wie bei den wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Menschenrechten – mit hohen Kosten verbunden ist. Heute werden von Menschenrechtsgruppen Forderungen an Unternehmen gestellt, die sich aus eigener Perspektive nicht in der entsprechenden Pflicht sehen.

Zweifelsohne ist für alle Menschen überall auf der Welt die Umsetzung ihrer Freiheiten und Rechte anzustreben. Das schließt Rechte ein wie in Artikel 24 (Recht auf Erholung und Freizeit), Artikel 25 (Anspruch auf einen angemessenen Lebensstandard bezüglich Gesundheit und Wohlbefinden, einschließlich Nahrung, Kleidung, Wohnung, medizinischer Versorgung und notwendiger Sozialleistungen, das Recht auf Absicherung im Fall von Arbeitslosigkeit, Krankheit, Invalidität, Verwitwung, Alter oder anderweitigem Verlust des Lebensunterhalts durch unverschuldete Umstände) sowie in Artikel 26 (Recht auf Bildung). Da es jedoch unrealistisch wäre, von einkommensschwachen Ländern eine Garantie für die vollständige und sofortige Umsetzung dieser Rechte zu erwarten, haben sich diese auf die schrittweise Umsetzung (*progressive realisation*) verpflichtet. Es kann auch beim besten Willen nicht die Aufgabe von Unternehmen sein, hier ersatzweise einzuspringen, falls die jeweiligen Regierungen aus Ressourcenmangel oder fehlendem politischen Willen keine Fortschritte erzielen, weil sie die entsprechenden Ressourcen nicht bereitstellen.

Eine florierende Volkswirtschaft, von der alle sozialen Gruppen und der Staat profitieren, ist (neben guter Regierungsqualität) eine der wichtigsten Voraussetzungen für die Befriedigung der Grundbedürfnisse und die Erfüllung der wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Menschenrechte. Die Aufgaben, eine Wirtschafts- und Sozialentwicklung zu begünstigen, die auch einkommensschwachen Bevölkerungsschichten Vorteile bringt, die öffentlichen Budgets im Hinblick auf angemessene Ausgaben für die Befriedigung der menschlichen Grundbedürfnisse umzustrukturieren, Partizipation und Sozialreformen zu gewährleisten, Umweltressourcen und das Sozialkapital armer Gemeinschaften zu schützen und Menschenrechtsvorschriften rechtlich abzusichern, liegen in erster Linie in der Verantwortung der Nationalstaaten. Der Abschlussbericht hat diese grundlegende Verantwortungsteilung noch einmal bestätigt. Wo der Staat aus Mangel an Ressourcen dazu nicht in der Lage ist, ist die internationale Gemeinschaft gefordert, unterstützend einzuspringen; dies wurde schon im Jahre 1947 in den Artikeln 55 und 56 der Charta der Vereinten Nationen zugesagt.

---

<sup>14</sup> Dieser Satz kaschiert eine noch größere Komplexität, die sehr gut erklärt wird bei Luhmann N.: Die Gesellschaft der Gesellschaft, Frankfurt am Main 1997.

<sup>15</sup> Siehe dazu Donaldson Th. / Dunfee Th.: Ties that Bind. A Social Contracts Approach to Business Ethics. Boston 1999.

Aber – auch das ein Ergebnis der Arbeit des Sonderbeauftragten – Unternehmen haben im Rahmen ihrer Wertschöpfung ebenfalls diesbezügliche Verantwortungen. Die Präambel der Menschenrechtserklärung ruft „jeden Einzelnen und alle *Organe der Gesellschaft*“ dazu auf, diese Rechte zu wahren und zu fördern. Fortschrittliche Unternehmen erkennen ihre Rolle bei der Förderung von Menschenrechten ausdrücklich an. Dabei steht im Vordergrund, sicherzustellen, dass ihre Aktivitäten weder direkt noch indirekt zu Verstößen gegen die bürgerlichen oder politischen Menschenrechte beitragen, und dass Unternehmen unter keinen Umständen wissentlich von solchen Verstößen profitieren. Unternehmen sind eine bedeutende Quelle von Investitionen und schaffen eine Vielzahl produktiver Arbeitsplätze. Beides hat positive Auswirkungen auf die Erfüllung der wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Menschenrechte – allerdings nur, wenn dafür keine „Kollateralschäden“ in Kauf genommen werden. Das Sicherstellen des unternehmensethischen Gebotes „do no harm“ in der geschäftlichen Praxis multinationaler Unternehmen erfordert allerdings mehr als nur guten Willen.

### 3.1. Wertemanagement für Menschenrechte

Werte gehören zur Moralkultur jeder Gesellschaft.<sup>16</sup> Daher müssen sich auch Unternehmen – wie alle sozialen Institutionen – darüber klar werden, welche Grundwerte sie als maßgebliche Leitplanken für Entscheidungen über gegebene Handlungsalternativen betrachten. Der durch Reflexion und Dialoge mit unterschiedlichen internen und externen Anspruchsgruppen zustande kommende Grundwertekatalog bestimmt die Identität des Unternehmens und hat strukturierende Kompassfunktion bei komplexen Managemententscheidungen und hilft auf diese Weise, Dilemmata aufzulösen und Prioritäten zu setzen. Das gilt für alle sozialen, ökologischen und politischen Bereiche – auch für den Bereich Menschenrechte.

Nach dem initialen Schritt der Wertedefinition – dessen Ergebnis periodisch im Lichte neuer Erfahrungen und Rahmenbedingungen auf Revisionsnotwendigkeiten überprüft werden sollte – müssen für den Geschäftsalltag entsprechende Unternehmenspolitiken, Handlungsrichtlinien für sensible Bereiche, Verhaltenskodices sowie für deren Umsetzung Managementprozesse definiert und kommuniziert werden. Die Realisierung des als richtig Erkannten erfolgt gewöhnlich durch das Linienmanagement und ist Gegenstand von Prozessen zur Überprüfung der Einhaltung. Im Idealfall spielen Wertemanagement-Kriterien schon bei der Mitarbeiterauswahl und erst recht bei Beförderungen ebenso eine Rolle wie bei bonusrelevanten Zielvereinbarungen und Mitarbeiterbeurteilungen. Auch dies gilt vollumfänglich für Menschenrechtsangelegenheiten.

Vergleichbares gilt für die Selektion von Zulieferfirmen, Geschäftspartnern und Joint Venture Unternehmen. Organisatorisch sollte für das Wertemanagement bzw. für Corporate Responsibility Programme ein Verantwortlicher im Top-Management zuständig sein. Corporate Responsibility ist zwar nicht nur, aber eben auch, „Chefsache“. Die Einrichtung einer speziellen Ombudsinstitution hat den Vorteil, dass sie Mitarbeitern Gelegenheit gibt, auf Dissonanzen zwischen proklamierter Theorie und erlebter Praxis aufmerksam zu machen.

Menschenrechtsnormen sind also integraler Bestandteil von Wertemanagement und sollten wie alle anderen Normen in alle Aspekte der Sicherstellung unternehmerischer Verantwortung integriert sein. Bei menschenrechtsspezifischen Aspekten ist es allerdings noch wichtiger als bei den traditionellen Verantwortungsthemen, alle Mitarbeiter und insbesondere Verantwortungsträger explizit für „Grauzonen“ zu sensibilisieren: In vielen Fällen liegt in der Praxis die Problematik nicht in der kruden Handlungsalternative zwischen einer eindeutig definierten Verletzung essentieller Menschenrechte und „ethischem“ Handeln. Sie liegt vielmehr im Erkennen von Grauzonen, die nicht ohne gründliche Reflexion oder gar sensibilisierende

---

<sup>16</sup> So Josef Wieland in seinem Artikel „Wozu Wertemanagement? Leitfaden für die Praxis“. In: Wieland J. (Hrsg.): Handbuch Wertemanagement, Hamburg 2004, S.13.

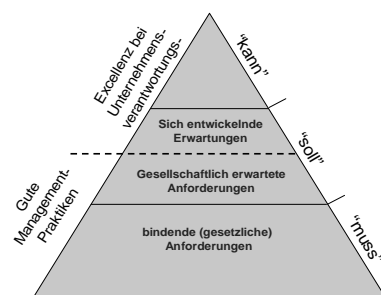
professionelle Hilfe betreten werden sollten. Hier sind die von John Ruggie angemahnten spezifischen *due diligence* Prüfungen, bzw. Instrumente wie das *Human Rights Compliance Assessment* (HRCA) des Danish Institute for Human Rights äußerst hilfreich. Sie stellen aus einer übergeordneten, firmenexternen Perspektive auch Fragen, auf die man im unternehmerischen „Denk-Silo“ nicht ohne weiteres stößt. Das HRCA geht auf alle wesentlichen potentiellen Problemfelder mit etwa 350 Fragen und 1'500 Indikatoren ein, die aus der Allgemeinen Menschenrechtserklärung, den Menschenrechtskonventionen und über 80 weiteren Verträgen abgeleitet wurden. Mit einem „Quick Check“, der 28 Fragen und 240 entsprechende Indikatoren umfasst, wird im Sinne einer Selbstüberprüfung ein „Puls fühlen“ möglich, auf dessen Basis weitere Schritte unternommen werden können.<sup>17</sup> Allerdings, und bei aller Akzeptanz, dass alle Menschenrechte gleichermaßen bedeutsam sind, ist es im unternehmerischen Kontext für pragmatisches Vorgehen sinnvoll, verschiedene Dimensionen der menschenrechtlichen Verantwortungen zu unterscheiden.

### 3.2 Zur Differenzierung menschenrechtlicher Verantwortungen

Wie bei allen anderen Verpflichtungen, die ein Unternehmen im Rahmen seiner Corporate Responsibility Philosophie und Praxis eingeht, lassen sich drei Verantwortungsdimensionen unterscheiden, die jeweils einen unterschiedlichen Grad an Verpflichtung mit sich bringen:<sup>18</sup>

- „*Muss*“-*Dimension*: Sie beinhaltet allen Unternehmen der jeweiligen Branche obliegende, nicht verhandelbare Elemente, die aufgrund der jeweiligen Rechtslage selbstverständlich sind.
- „*Soll*“-*Dimension*: Sie beinhaltet die Einhaltung von Verantwortungsnormen, die über die nationalen legalen Minima hinausgehen und den Geist internationaler Vereinbarungen bzw. die gesellschaftlichen Erwartungen der Menschen in Industrieländern betreffen.
- „*Kann*“-*Dimension*: In ihr werden über die *Muss*- und *Kann*-Dimensionen hinausgehende Verantwortungen einschließlich philanthropischer Programme angesiedelt.

Gute Managementpraktiken umfassen alle Elemente der „*Muss*“-*Dimension* sowie wesentliche Aspekte der „*Soll*“-*Dimension*. Letztere sind insbesondere in Ländern, in denen die Qualität des Rechts unzureichend ist oder Gesetze nicht durchgesetzt werden, die Voraussetzung der Legitimität unternehmerischen Handelns.



<sup>17</sup> Siehe dazu den Quick Check des Human Rights Compliance Assessment Tools des Danish Institute for Human Rights ([www.humanrightsbusiness.org/pdf\\_files/Quick%20Check%20English%20.pdf](http://www.humanrightsbusiness.org/pdf_files/Quick%20Check%20English%20.pdf)) und ein Erfahrungsbericht über dessen Anwendung Lunau Y., Leisinger K.M.: Calculating Corporate Social Risk, in: Corporate Responsibility Officer, March 2008, p. 58-59; zugänglich unter <http://www.thecro.com/node/641>.

<sup>18</sup> Dieser Ansatz wendet die Unterscheidung der Verbindlichkeit sozialer Normen von Ralf Dahrendorf an, siehe Dahrendorf R.: Homo Sociologicus. Köln / Opladen 1959, S.24ff. Eine ähnliche Unterscheidung ist zu finden bei Carroll A.B.: Business & Society. Ethics and Stakeholder Management. South-Western Publishing Co., Cincinnati, 2nd edition 1993, S. 35.

#### a. Gute Managementpraktiken

Eigentlich sollte es nicht erforderlich sein, Unternehmen auf die unabdingbare, nicht verhandelbare Notwendigkeit des Einhaltens von Gesetzen hinzuweisen. Wer allerdings die Medienberichterstattung der jüngeren Vergangenheit daraufhin analysiert, findet eine Reihe offensichtlicher Rechtsverstöße z.B. in Bezug auf Korruption, die Verletzung der Privatsphäre durch Kameraüberwachung sowie des Fernsprechgeheimnisses im Kontext von Insider Trading sowie in Bezug auf geltendes Umweltrecht. Obwohl daraus keine durch Unternehmen verursachte gesetzesbrecherische Eigendynamik abgeleitet werden darf, ist es offensichtlich, dass mit jedem Gesetzesbruch das Vertrauen in die Eigenverantwortung von Managern sinkt und eine höhere Regulierungsdichte vielen Menschen als das kleinere Übel erscheint.

Die primäre unternehmerische Verantwortung ist heute keine andere als früher: Ein Unternehmen muss qualitativ hochwertige Güter und Leistungen produzieren, die von potentiellen Käufern nachgefragt werden, und diese zu profitablen Preisen verkaufen. Um seine Aktivitäten auszuüben, stellt das Unternehmen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ein, bezahlt ihnen angemessene Löhne und behandelt sie gerecht und fair. Gute Managementpraktiken umfassen auch die Gewährleistung angemessener Zinsen auf das von den Eigentümern des Unternehmens, also den Anteilsinhabern, eingebrachte Kapital. Zukunftsfähiger Umweltschutz, Beiträge an Pensionskassen und Versicherungssysteme sowie Steuerzahlungen zählen zu den weiteren grundlegenden unternehmerischen Pflichten. Mit den eingenommenen Steuern finanziert der Staat die Erfüllung seiner Aufgaben – auch diejenigen in Sachen Menschenrechte.

Indem Unternehmen diese grundlegende Dimension sozialer Verantwortung im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit akzeptieren, handeln sie nicht nur im Einklang mit den bürgerlichen und politischen Menschenrechten, sondern tragen unter „normalen“ Umständen auch zur Erfüllung der ökonomischen, sozialen und kulturellen Menschenrechte bei. „Normale“ Umstände bedeutet hier eine Tätigkeit in Ländern, in denen die politische Macht legitim ausgeübt wird, Regierung und Verwaltung von guter Qualität sind, finanzielle, ökonomische, soziale und andere politische Entscheidungen korrekt getroffen werden, Rechtsstaatlichkeit herrscht, Ressourcen vernünftig verteilt und andere Elemente „guter Regierungspolitik“ anzutreffen sind. Leider sind jedoch in vielen Ländern „normale“ Umstände nicht an der Tagesordnung. Zumindest dort, wo der Staat und seine Organe entweder nicht in der Lage oder nicht willens sind, ihren primären Verantwortungen nachzukommen, ist Handeln im Sinne des Einklangs mit der Selbstverpflichtung, den eigenen Grundwerten nachzuleben, von größter Bedeutung. Die heute von verantwortungsvoll handelnden Unternehmen akzeptierten essentiellen Standards für menschenrechtskompatibles Handeln sind

- Einhaltung der entsprechenden nationalen Gesetze gleichgültig ob sie von den nationalen Behörden durchgesetzt werden oder nicht;
- Respektierung der entsprechenden internationalen Rechtsnormen, wo nationales Recht unter diesem bleibt oder gar nicht ausgebildet ist;
- In Fällen, in denen das nationale Recht mit den relevanten Prinzipien des internationalen Rechts in Konflikt steht, sollte der Geist der internationalen Menschenrechtsnormen die Grundlage für unternehmerisches Handeln sein.

Integre Unternehmen füllen in allen Fällen unregulierte Räume im Geist internationaler Normen und Konventionen konstruktiv aus, d.h. sie entscheiden und handeln entsprechend der Menschenrechtserklärung und ihrer Konventionen und haben menschenwürdige Arbeitsbedingungen und nachhaltige Umweltnormen. Der Grund für diese Entscheidung liegt in der oben erwähnten Verpflichtung des Top-Managements auf einen Kanon von Grundwerten, dem sich das Unternehmen unter allen Umständen und in jedem Fall verpflichtet fühlt. Es geht in diesem Zusammenhang nicht nur darum, festzulegen, was man *nicht darf*, sondern

auch darum, was man als integriertes Unternehmen *tun sollte*. Die Kunst besteht daher nicht darin, die Einhaltung irgendwelcher neuen Regeln mit den Mitteln des Compliance Managements sicherzustellen, sondern eine menschenrechtsbewusste Unternehmenskultur zu schaffen, die

- einerseits auf abweichendes Handeln vom vereinbarten Wertekatalog im Geschäftsalltag mit artikuliertem und sanktionierendem Missfallen auf allen Ebenen reagiert, und
- andererseits eine hohe Sensibilität für veränderte Erwartungen des gesellschaftlichen Umfelds entwickelt und auf diese gegebenenfalls proaktiv reagiert.

Da Unternehmen im extraktiven Sektor mit völlig anderen Problemen konfrontiert sind als beispielsweise Pharmaunternehmen, Textilbetriebe oder Banken, sind viele Elemente einer unternehmensspezifischen Menschenrechtspolitik von Sektor zu Sektor unterschiedlich. Es gibt aber auch Pflichten, deren Erfüllung für jedes Unternehmen mit Anspruch auf Legitimität selbstverständlich ist. Dazu gehört beispielsweise, das *Recht auf Sicherheit der Person* ohne Wenn und Aber zu respektieren: Verantwortungsbewusste Unternehmen beteiligen sich selbstverständlich weder an noch profitieren sie von Kriegsverbrechen, Verbrechen gegen die Menschlichkeit, Völkermord, Folter, Verschleppung, Geiselnahme und sonstigen im Völkerrecht beschriebenen internationalen Verbrechen gegen Menschen oder anderen Verletzungen humanitären Rechts. Ihre Sicherheitsvorkehrungen (Werkschutz) stehen selbstverständlich im Einklang mit der Gesetzgebung und den Berufsstandards der Länder, in denen sie tätig sind, reflektieren darüber hinaus aber die internationalen Menschenrechtsnormen. Das Sicherheitspersonal wird nicht nur ausschließlich zur Prävention oder Verteidigung eingesetzt und angewiesen, Gewalt nur in Fällen absoluter Notwendigkeit und nur in einem der Gefahr angemessenem Ausmaß anzuwenden.

Weiterhin gehört es zu guten Managementpraktiken, in den folgenden Handlungsfeldern affirmativ für den Respekt der Menschenrechte einzutreten:

- *Das Recht auf Chancengleichheit und faire Behandlung*

Moralisch und gesellschaftspolitisch sensible Unternehmen verfügen über eine nicht diskriminierende Geschäftspolitik bei der Anwerbung und Einstellung von Arbeitskräften, deren Entlohnung, Beförderung sowie bei Aus- und Weiterbildung und fördern die Vielfalt der Belegschaft.<sup>19</sup> Alle Mitarbeitenden werden mit Respekt und Würde behandelt. Im Einflussbereich des Unternehmens wird keine Diskriminierung geduldet, die auf Rasse, Hautfarbe, Geschlecht, Gesundheitszustand (z.B. HIV), Religion, politischer Einstellung, Staatsangehörigkeit, sozialer Herkunft, sozialem Status, Migrationshintergrund, Behinderung, sexueller Orientierung, Alter (mit Ausnahme von Kindern, denen ein größeres Maß an Schutz zukommen sollte) oder sonstigem Status einer Person basiert, der mit ihrer fachlichen Qualifikation und Fähigkeit zur Berufsausübung nicht in Verbindung steht. Zukünftig zu erwartende Diskriminierungsgründe sind genetische Disposition oder unterschiedlich riskante Lebensstile. Gleichfalls nicht toleriert werden Einschüchterungsversuche, erniedrigende Behandlung, rassistische oder auf anderen Diskriminierungsmöglichkeiten beruhende Witze oder Mobbing. Mitarbeitenden können ohne ein faires Verfahren keine Disziplinarmaßnahmen auferlegt werden. Da Diskriminierung nicht nur eine Verletzung von Menschenrechten ist, sondern auch eine Verschwendung menschlicher Talente, liegen entsprechende Maßnahmen voll und ganz im eigenen Interesse des Unternehmens.

---

<sup>19</sup> Mit Diskriminierung ist jede unterschiedliche Behandlung, Ausgrenzung oder Bevorzugung gemeint, welche zu einer Annullierung oder Beeinträchtigung der Chancengleichheit oder der Behandlung bezüglich Anstellung oder Beschäftigung führt.

- *Respekt der Arbeitnehmer- und Kinderrechte*

Da die Bedingungen, unter welchen Menschen arbeiten müssen, einen direkten Bezug zu vielen Artikeln der Menschenrechtserklärung und der Konvention über die wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte haben, werden Arbeitsnormen auch in Zukunft ein hohes Gewicht in der menschenrechtsspezifischen Diskussion haben. Dabei geht es weniger um Selbstverständlichkeiten, wie keine Zwangsarbeiter zu beschäftigen oder die Rechte von Kindern zu wahren.<sup>20</sup> Verantwortungsbewusste Unternehmen legen besonderen Wert auf das Recht von Kindern auf Schutz vor wirtschaftlicher Ausbeutung<sup>21</sup> – sie beschäftigen niemanden unter 18 Jahren für Arbeiten, die an sich oder aufgrund der Umstände gefährlich sind, die Ausbildung des Kindes behindern, oder die in einer Art und Weise ausgeübt werden, welche die Gesundheit, Sicherheit oder Moral junger Menschen gefährden könnten. Es geht auch nicht nur um Löhne, die mindestens die grundlegenden Lebensbedürfnisse der Mitarbeitenden und ihrer Kernfamilien decken (*living wages*<sup>22</sup>), sowie um das Recht aller Arbeitenden und Angestellten, einer Gewerkschaft oder einem Arbeitnehmerverband beizutreten, wenn sie das wünschen. Und schließlich ist es für verantwortungsvoll handelnde Unternehmen auch selbstverständlich, allen Angestellten und Arbeitern ein unfallsicheres und gesundes Arbeitsumfeld zu bieten, das internationalen Sicherheits- und Umweltstandards entspricht.

In Zukunft wird es insbesondere für international arbeitende Unternehmen vermehrt darum gehen, die „Tiefe“ der verschiedenen Arbeitsnormen auszuloten und entsprechend zu handeln. So betrifft z.B. das Gebot der Nicht-Diskriminierung alle Aspekte der Beschäftigung (d.h. Anstellung, Bezahlung, Beförderung, Einsatzort, Ausbildung, Pensions- und Krankenkassenpolitik sowie Entlassungsgründe), die nicht mit Leistung, Erfahrung, Wissen, Fähigkeiten und anderen objektiven Kriterien zu tun haben. Wenn man sich den Katalog der Diskriminierungsmöglichkeiten anschaut (Geschlecht, Alter, Nationalität, ethnische Abstammung, Rasse, Hautfarbe, Glaube, Kaste, Sprache, mentale und physische Behinderungen, Mitgliedschaft in Parteien oder Organisationen, politische Überzeugungen, Gesundheitszustand inkl. HIV, Zivilstand, sexuelle Orientierung, u.a.), welche die Beschäftigungs- und Karrierechancen negativ beeinflussen könnten, ist besonders in Entwicklungsländern Sorgfalt bei der Analyse angesagt. Länderspezifische politische, kulturelle oder soziale „Selbstverständlichkeiten“ oder Gesetzesinterpretationen gelten nicht als Rechtfertigung, gleichermaßen diskriminierend vorzugehen: Legalität ist nicht identisch mit Legitimität.

- *Achtung der nationalen Souveränität und der örtlichen Gemeinden*

Integer operierende Unternehmen anerkennen alle Normen der maßgeblichen internationalen und nationalen Gesetze und Bestimmungen ebenso wie die Staatsgewalt der Länder, in denen sie tätig sind. Sie achten die Rechte der von ihren Aktivitäten betroffenen regionalen Gemeinden sowie die in Einklang mit den internationalen Menschenrechtsstandards stehenden Rechte indigener Völker. Wo angemessene nationale Gesetze nicht existieren oder wegen Mangel an politischem Willen nicht durchgesetzt werden, nehmen integre Unternehmen die eigenen, qualitativ höheren Normen als Maßstab ihres Handelns.

---

<sup>20</sup> Wie beispielsweise durch die Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation Nr. 29 und 105 verboten.

<sup>21</sup> Wirtschaftliche Ausbeutung von Kindern umfasst jede Form von Beschäftigung und Arbeit vor Beendigung der allgemeinen Schulpflicht des Kindes und, in jedem Fall, vor Vollendung des 15. Lebensjahres. Wirtschaftliche Ausbeutung umfasst auch eine Beschäftigung, welche für die Gesundheit oder Entwicklung des Kindes schädlich ist und es vom Schulbesuch oder schulischen Pflichten abhält. Wirtschaftliche Ausbeutung beinhaltet keine von Kindern verrichtete Arbeit im Rahmen einer von Schulen oder anderen Lehranstalten durchgeführten allgemeinen, beruflichen oder technischen Ausbildung.

<sup>22</sup> Siehe dazu die diesbezüglichen Bemühungen der Firma Novartis: Brokatky-Geiger J. / Sapru R. / Streib M.: *Implementing a Living Wage Globally: The Novartis Approach*. In: UN Global Compact / Office of the UN High Commissioner for Human Rights: *Embedding Human Rights in Business Practices II*, New York / Genf 2007 S. 129 – 135.



- *Respekt anderer Menschenrechte im spezifischen Kontext*

Viele Menschenrechtsverletzungen werden – bei an sich adäquater Rechtslage – durch Korruption möglich. Daher sehen viele, die sich für den Respekt und den Schutz des Menschenrechts einsetzen, auch Anti-Korruptionsmaßnahmen als relevant an. In Übereinstimmung mit dem 10. Prinzip des UN Global Compact sowie der UNO Konvention gegen Korruption leisten oder dulden moralisch und gesellschaftspolitisch umsichtige Unternehmen weder Bestechungszahlungen, noch lassen sie sich bestechen oder verlangen Schmiergelder oder andere unzulässige Zuwendungen und Vorteile. Es liegt im langfristigen Eigeninteresse der Unternehmen, dass sie in Einklang mit fairen Geschäfts-, Marketing- und Werbepraktiken handeln und alle notwendigen Schritte unternehmen, um die Sicherheit und Qualität der von ihnen angebotenen Waren und Dienstleistungen zu gewährleisten. Solche Unternehmen halten die relevanten internationalen Standards hinsichtlich Wettbewerb und Kartellgesetzgebung ein.

### **3.3 Exzellenz bei der Verantwortung für Menschenrechte**

Die Möglichkeit, „Leadership“ bei der Wahrnehmung unternehmerischer Verantwortung für den Respekt und den Schutz der Menschenrechte zu übernehmen, besteht nicht nur darin, die Obergrenze von Leistungen im Rahmen guter Managementpraktiken großzügig zu definieren und durch Sonderleistungen im Rahmen der „Kann“-Dimension Gutes zu tun, sondern auch darin, im dialogischen Ringen um das richtige Maß unternehmerischer Leistungen aktiv und konstruktiv wirksam zu sein.

#### **a. Sonderleistungen zur Erfüllung von Menschenrechten**

Unternehmen können im Rahmen der „Kann“-Dimension signifikante Leistungen zur Erfüllung von Menschenrechten beitragen. Dazu können z.B. als Beitrag zum Recht auf Nahrung kostenlose oder subventionierte Mahlzeiten gehören, als Beitrag zum Recht auf Bildung kostenlose oder subventionierte Weiterbildungsangebote innerhalb des Unternehmens oder Stipendienprogramme für Kinder von Mitarbeitenden aus niedrigen Einkommensgruppen. Diagnose, Therapie und psychosoziale Betreuung, z.B. für an AIDS erkrankte Mitarbeitende sind hier im Sinne eines Beitrags zum Recht auf Gesundheit ebenfalls von großer Bedeutung. Je nach Sektor haben Unternehmen unterschiedliche Möglichkeiten, aus dem Portfolio ihrer Kernkompetenzen zum Respekt oder gar zur Erfüllung spezifischer Menschenrechte beizutragen. Für Unternehmen im Bankensektor werden das andere sein als für Unternehmen in der Textilindustrie; für Unternehmen im extraktiven Sektor bieten sich noch einmal andere Probleme und daher Gelegenheiten für Sonderleistungen. Da mehr und mehr auch die Auswirkungen von Umweltproblemen, wie beispielsweise des Klimawandels und der von Klimaforschern vorausgesagten Erwärmung, in einer menschenrechtlichen Perspektive gesehen werden, sind Sonderleistungen im Umweltbereich (z.B. Aufforstungsprojekte oder firmenspezifische Kyoto-Abkommen) ebenfalls von Bedeutung. Große Unternehmen der pharmazeutischen Industrie werden an Programmen gemessen, die Millionen von Menschen, die sich keine essentiellen Medikamente leisten können, aus ihrer existentiellen Not helfen.<sup>23</sup> Auch die Gründung und Finanzierung von Stiftungen mit philanthropischem Auftrag kann je nach Stiftungszweck in die Güteklasse „Exzellenz“ für die Übernahme menschenrechtsspezifischer Verantwortungen von Unternehmen fallen. Im Rahmen der „Kann“-Dimension sind der Fantasie keine Grenzen gesetzt.

---

<sup>23</sup> Siehe dazu Leisinger K.M.: Corporate Responsibilities for Access to Medicines, zugänglich auf [www.business-humanrights.org/Search/SearchResults?SearchableText=Leisinger&x=12&y=10](http://www.business-humanrights.org/Search/SearchResults?SearchableText=Leisinger&x=12&y=10), siehe auch die Berichte der Novartis Stiftung für Nachhaltige Entwicklung auf [www.novartisfoundation.org](http://www.novartisfoundation.org).

## **b. Teilnahme an Stakeholder-Dialogen zum Thema „Menschenrechte und Unternehmen“**

Wie oben erwähnt, werden die konkreten menschenrechtsspezifischen Verantwortungen von Unternehmen von verschiedenen Anspruchsgruppen sehr unterschiedlich breit definiert. Die Teilnahme an Dialogen zur Klärung des richtigen Vorgehens, das Einbringen von Argumenten aus einer aufgeklärten Unternehmenssicht sowie die Wahrung legitimer Interessen gehören daher ebenso zur Verantwortungsexzellenz. Ein in diesem Zusammenhang erwähnenswertes Beispiel ist die „Business Leaders Initiative on Human Rights“ (BLIHR).<sup>24</sup>

Im Jahre 2003 präsentierte die UN-Unterkommission zum Schutz und zur Förderung der Menschenrechte einen Entwurf zu „Normen der Vereinten Nationen für die Verantwortlichkeiten transnationaler Unternehmen und anderer Wirtschaftsunternehmen im Hinblick auf die Menschenrechte“. Die daraufhin einsetzende öffentliche Debatte verlief bedauerlicherweise extrem polarisiert. Einerseits wurden die Normenentwürfe (*draft norms*) zum Gespenst einer unmittelbar bevorstehenden Prozessflut gegen Unternehmen und des drohenden Ausbaus einer unternehmensfeindlichen UN-Bürokratie diffamiert. Andererseits wurde die Illusion geschürt, dass Unternehmen auf wundersame Weise nun plötzlich in jenen Regionen der Welt Großes bewirken können, in denen die Regierungen Menschenrechtsverletzungen zulassen und wo die Mechanismen der Staatengemeinschaft bislang versagt haben. Beides war weitgehend substanzlos, waren doch die Normenentwürfe mit den bestehenden Menschenrechtsdeklarationen und -konventionen der Staatengemeinschaft nicht nur inhaltlich, sondern auch in der Weise verwandt, dass sie nur eine grobe Grundlage für anwendbare Gesetze bildeten, die die Nationalstaaten erst noch hätten entwickeln müssen.

Das Hauptproblem einer konstruktiven Umsetzung von als richtig erkannten Handlungsweisen blieb jedenfalls ungelöst, weil selbst wohlmeinende Unternehmen nach wie vor keinen einigermaßen konkreten Leitfaden zur Hand bekamen, der ihnen bei der Klärung der Frage helfen konnte, worin genau der Beitrag zur Wahrung und Förderung der Menschenrechte bestehen sollte, der von ihnen als einem der „Organe der Gesellschaft“ erwartet wird. So taten sich 2003 zunächst sieben global operierende Unternehmen aus den verschiedensten Branchen zusammen und bildeten die „Business Leaders Initiative on Human Rights“, um nach praktischen Möglichkeiten zu suchen, die Bestrebungen der Allgemeinen Menschenrechtserklärung im Kontext unternehmerischen Handelns umzusetzen und andere Unternehmen anzuregen, dasselbe zu tun. Nahe liegend war zunächst ein Versuch der Anwendungsfähigkeit der inhaltlichen Substanz des Normenentwurfs. Man kreierte eine Matrix mit den einzelnen Normen auf der einen Achse und drei groben Relevanzstufen von „muss“ über „soll“ zu „kann“ auf der anderen Achse. In diese Matrix konnten menschenrechtsrelevante Unternehmenspolitiken einsortiert werden, sodass im Zuge einer Selbsteinschätzung (möglicherweise auch einer Fremdeinschätzung) eine „Landkarte“ entsteht, die die Bestimmung von Handlungsschwerpunkten erleichtert.

Abgesehen von spezifischen Arbeitsgruppen etwa zu den Themen „Schwellenländer“ (*emerging economies*) oder „Rechenschaftspflicht“ (*accountability*) beschäftigte sich die Anfang 2008 auf 13 Unternehmen angewachsene Gruppe vor allem mit der Weiterentwicklung von Instrumenten zur Erkennung und Behebung menschenrechtsrelevanter Problemsituationen. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf der „BLIHR-Matrix“ der zweiten Generation, die allein schon deshalb notwendig geworden ist, weil die Normenentwürfe nach ihrer Ablehnung durch die entsprechende UN-Kommission im Jahr 2004 ein schlechtes Image hatten, daher nicht mehr weiterverfolgt wurden und so auch nicht mehr die eine Achse der Matrix bilden konnten. Das Matrix-Instrument wurde als interaktives Computerprogramm konzipiert,

---

<sup>24</sup> Die 7 Gründungsmitglieder waren ABB Ltd, Barclays PLC, MTV Networks Europe, National Grid plc, Novartis Foundation for Sustainable Development, Novo Nordisk und The Body Shop International plc, Mary Robinson übernahm die Rolle eines „Honorary Chair“. Später kamen die Firmen Hewlett-Packard, StatoilHydro, GAP Inc., Alcan Inc., Areva, General Electrics sowie Coca-Cola hinzu, siehe [www.blihr.org](http://www.blihr.org).

welches dem Anwender erlaubt, sich eine Übersicht über die menschenrechtsrelevanten Praktiken und Leitlinien seines Unternehmens, eines Unternehmensbereiches oder auch nur eines Investitionsprojekts zu verschaffen, sei es zunächst oberflächlich oder durch wiederholten Gebrauch auch in Form einer detaillierten Darstellung. Dabei stehen nicht legalistische Konformität oder Risiko-Management im Vordergrund, sondern die Anregung, in menschenrechtlicher Hinsicht eine Führungsposition zu übernehmen und entstehende Chancen zu ergreifen. Daher wird in der neuen Matrix nicht nur eine Lückenanalyse gemacht und auf optimale Verfahrensweisen verwiesen, sondern auch mögliche Sonderleistungen, die über die Minimalstandards hinausgehen, vorgeschlagen. Die Matrix erleichtert überdies die Erfassung zu den im Wirtschaftsleben üblichen Daten wie etwa Arbeitsbedingungen, Produktsicherheit oder der Umgang mit Lieferanten. Zugleich soll das Instrument dabei helfen, jeweils die Verknüpfung zu bestimmten Menschenrechten herzustellen, sodass das Programm eine Graphik darstellen kann, die der Sprache und Denklöge von Menschenrechtsexperten und -aktivisten folgt. Weil es vermessen wäre, wenn ein Dutzend in der BLIHR aktive Unternehmen dem Rest der Welt ein Set ausgereifter Minimalstandards vorschlägt, wurden zunächst lediglich dreißig Grundschritte zur Umsetzung der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte angeboten. Die Integration dieses Vorschlags in die Matrix wird allerdings eine Analyse möglicherweise bestehender Lücken ermöglichen. Dies dürfte für ein Unternehmen eine wichtige Hilfestellung sein, wenn es dem zunehmenden öffentlichen Druck nachzukommen versucht, möglichst konkret zu beschreiben, welche menschenrechtlich relevanten Aufgaben in welcher Form gelöst werden und für welche denkbaren Aufgaben man sich mit guten Gründen nicht zuständig fühlt.

Zum Anfang Dezember 2008 anstehenden 60. Jubiläum der Allgemeinen Menschenrechtserklärung präsentierte BLIHR diese Früchte seiner dann fünfeinhalbjährigen Arbeit einer breiteren Öffentlichkeit in konzentrierter Form. Ein halbes Jahr später hatte BLIHR ihre Mission zumindest in der jetzigen Arbeitsform erfüllt. Da es für jeden Sektor noch eine Vielzahl offener Fragen gibt, wird der kritische Diskurs über das Thema „Menschenrechte und Unternehmen“ auch nach der Abgabe des Schlussberichtes von John Ruggie weitergehen. Für die jetzt erforderlichen Konkretisierungen in den verschiedenen sektoriellen Details ist jedoch der unverbindliche Austausch einer branchenübergreifenden Gruppe von Unternehmen nicht mehr die geeignete Arbeitsform – es wird zu sektorspezifischen Dialogen kommen müssen.

### 3.4 Offene Fragen

Eine der in den kommenden sektorspezifischen Dialogen mit Interessengruppen zu klärenden Fragen wird die nach dem Beitrag von Unternehmen zu den wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Menschenrechten sein. Wobei es vornehmlich um einen Beitrag gehen wird, der über das hinaus geht, was im Kontext der konservativ gesehen normalen Geschäftstätigkeit geleistet wird. Bei wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Menschenrechten handelt es sich um „positive“ Rechte, deren Erfüllung materielle und personelle Ressourcen erfordert – und wie immer im politischen Raum stellt sich die Frage „Wessen Ressourcen sind hier gefordert?“ Diejenigen, die auf den Halbsatz in der Präambel der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte (siehe Anhang) verweisen, wonach nicht nur die Regierungen der internationalen Gemeinschaft, sondern „jeder einzelne und *alle Organe der Gesellschaft (...)* sich bemühen (müssen,) *die Achtung vor diesen Rechten und Freiheiten zu fördern und durch fortschreitende nationale und internationale Maßnahmen ihre allgemeine und tatsächliche Anerkennung und Einhaltung (...)* zu gewährleisten“, werden auch in Zukunft daraus für Unternehmen die Pflicht ableiten, signifikante Beiträge zu leisten. Auch hier ist das solchen Forderungen zugrunde liegende Problem unbestritten: Angesichts der Tatsache, dass heute noch mehr als eine Milliarde Menschen mit einem Einkommen von 1 US Dollar pro Kopf und mit Ernährungsdefiziten, Armutskrankheiten, Mangel an Zugang zu Bildung und vielen anderen Defiziten leben müssen, sind wir alle gefordert, einen Beitrag zu leisten – und somit auch profitable Unternehmen.

Die schwierig zu beantwortende Frage z.B. im Kontext des Artikels 25 der Allgemeinen Menschenrechtserklärung ist die nach den konkreten Verantwortungen für konkrete Leistungen, die über die Resultate der normalen Geschäftstätigkeit hinausgehen. Was resultiert als Pflicht für Unternehmen aus den dort aufgeführten Rechten auf „*einen Lebensstandard, der seine und seiner Familie Gesundheit und Wohl gewährleistet, einschließlich Nahrung, Kleidung, Wohnung, ärztliche Versorgung und notwendige soziale Leistungen*“ – jenseits derjenigen, den eigenen Mitarbeitern faire Löhne und dem Staat die Steuern zu bezahlen? Was resultiert aus der Formulierung des Artikels 27, wonach zwar jeder das „*Recht auf Schutz der geistigen und materiellen Interessen (hat), die ihm als Urheber von Werken der Wissenschaft, Literatur oder Kunst erwachsen*“ – allerdings auch jeder das Recht hat, „*am wissenschaftlichen Fortschritt und dessen Errungenschaften teilzuhaben*“? Liegt der unternehmerische Beitrag zur *Schaffung einer sozialen und internationalen Ordnung, in der die in der Allgemeinen Menschenrechtserklärung verkündeten Recht und Freiheiten voll verwirklicht werden können* (Artikel 28), lediglich im erfolgreichen Wirtschaften mit guten Managementpraktiken oder sind weit darüber hinausreichende Leistungen erforderlich?

Das Ringen um Antworten auf solche und andere Fragen könnte im Rahmen der UN Global Compact Arbeitsgruppe zu den beiden Menschenrechtsprinzipien stattfinden und somit auf eine breitere Basis gestellt werden. John Ruggie selbst sagte gemäß einem Bericht der Financial Times vom 6. Juni 2008 bei der Präsentation seiner Arbeit vor dem Menschenrechtsrat in Genf, dass es praktisch kein Menschenrecht gebe, auf dessen Respekt Unternehmen keinen Einfluss hätten.<sup>25</sup> Unternehmen sind daher gut beraten, auch in Zukunft an den entsprechenden Erörterungen aktiv teilzunehmen. Bei den vom Ruggie-Bericht empfohlenen Sorgfaltspflicht-Abklärungen (*due diligence*) wird es wichtig sein, eine von allen Anspruchsgruppen anerkannte Methodologie zu finden. Der Ruggie-Bericht spricht zwar von „Human Rights Impact Assessments“ – bisher ist als international erprobtes und anerkanntes Instrument allerdings nur das „Human Rights Compliance Assessment“ anwendbar. Der Beweis der Praxistauglichkeit des vom International Business Leaders Forum (IBLF) vorgeschlagenen „Human Rights Impact Assessments“ steht noch aus.<sup>26</sup>

#### **4. Respekt vor den Menschenrechten sind „the business of business“**

Eines ist sicher: Wer gegen den wichtigsten Konsens der Völkergemeinschaft verstößt, stellt sich außerhalb des Korridors akzeptablen Handelns. Das gilt nicht nur für die „üblichen Verdächtigen“, deren Verbrechen in den Jahresberichten von Amnesty International aufgelistet sind, sondern auch für Unternehmen. Mit dem Bericht des „Special Representative of the UN Secretary-General on Human Rights & Business“ steht seit Juni 2008 ein neuer Referenzrahmen für menschenrechtskonformes unternehmerisches Handeln zur Verfügung. Verantwortlich handelnde Unternehmen werden ihre Geschäftspraktiken und deren Auswirkungen auf Dritte im Lichte dieser Bezugsnorm analysieren und, falls erforderlich, entsprechend korrigieren. Es gibt für integer handelnde Unternehmen keine rationale Begründung, Menschenrechtsverletzungen auf dem Wege zu ihrer Gewinnerzielung zu tolerieren, geschweige denn, aktiv dazu beizutragen. Diese Feststellung gilt ohne jede Einschränkung für alle gesetzlich festgeschriebenen Pflichten. Wo die nationale Legalität nicht mit einer aus internationaler Sicht definierten Legitimität in Übereinstimmung steht, kommen zusätzliche Pflichten ins Spiel, deren Details von Fall zu Fall und im Kontext der spezifischen Rahmenbedingungen abgeklärt werden müssen.

Für den konstruktiven Umgang mit unternehmerischen Menschenrechtsverantwortungen gibt es neben der moralischen Richtigkeit eine Reihe von guten Sachgründen:

<sup>25</sup> [www.ft.com/cms/s/0/30fee3aa-3312-11dd-8a25-0000779fd2ac.html?nclick\\_check=1](http://www.ft.com/cms/s/0/30fee3aa-3312-11dd-8a25-0000779fd2ac.html?nclick_check=1)

<sup>26</sup> [www.iblf.org/resources/general.jsp?id=123946](http://www.iblf.org/resources/general.jsp?id=123946)

- Unternehmen, die die Qualität ihrer menschenrechtsrelevanten Standards kritisch reflektieren, durch Dialoge mit Anspruchsgruppen den Puls gesellschaftlicher Erwartungen fühlen und bereit sind, sich an Legitimitätskriterien und nicht ausschließlich Legalitätskriterien messen zu lassen, betreiben im umfassenden Sinne proaktives Wertemanagement und reduzieren dadurch ihre legalen, finanziellen und Ansehensrisiken. Wenn man davon ausgeht, dass der gute Name eines börsennotierten Unternehmens bis zu über 50 Prozent seines Gesamtwertes ausmachen kann, wird klar, um welche potentiellen Schadensgrößenordnungen es hier geht. Die durch verantwortungsvolles Handeln eventuell entstehenden Mehrkosten sind als Versicherungsprämie gegen das Eintreten solcher Risiken zu betrachten.
- Unternehmen, die menschenrechtsrelevante Friktionspotentiale mit der Gesellschaft vermindern, weil sie integer handeln, werden eher als Teil der Lösung für soziale Missstände denn als Teil des Problems angesehen. Dies erhält einem Unternehmen seine gesellschaftliche Betriebslizenz und bewahrt es vor Boykottaufrufen oder öffentlichen Anprangerungskampagnen.
- Unternehmen, die den Ruf haben, Menschenrechte ernst zu nehmen und dafür auch Sonderleistungen zu erbringen, haben tendenziell motiviertere Mitarbeiter, weil diese mit Stolz auf ihr Unternehmen blicken und sich mit dessen Zielen identifizieren; ebenfalls wird das Unternehmen attraktiver für hoch qualifizierte Talente – beides erhöht die Produktivität.
- Unternehmen, deren menschenrechtsrelevante Leistung als mustergültig betrachtet wird, werden (unter sonst gleich bleibenden finanziellen und anderen Leistungskriterien) von einschlägigen Investmentberatern und ethisch sensiblen Kunden bevorzugt – was aufgrund der ethischen Unterscheidbarkeit zu Vorteilen bei der Unternehmensbewertung und auf etablierten Märkten im Wettbewerb (insbesondere mit vergleichbaren Produkten) führen kann.
- Nachhaltig verantwortungsvolles Handeln schafft für alle potentiellen Kooperationspartner (z.B. *joint ventures*, Akquisitionen und Fusionen) höhere Erwartungssicherheit und damit bessere Kooperationschancen.
- Schließlich ist die glaubwürdige, weil überprüfbare Übernahme menschenrechtsbezogener Eigenverantwortung das beste Argument gegen zusätzliche Regulierungsforderungen: Freiheit, auch unternehmerische, ist immer rückgebunden an Verantwortung für das Gemeinwohl – und hier stehen die Menschenrechte an oberster Stelle.

Unternehmen wird in zunehmendem Maße menschenrechtsbezogene, moralische Verantwortung zugeteilt, die sie aus Legitimationsgründen im wohlverstandenen Eigeninteresse wahrnehmen sollten. Wünschenswert wäre, dass Unternehmen, die sich in menschenrechtlicher Hinsicht (aber auch aus sozialer, ökologischer Sicht und bei der Arbeit gegen Korruption) in vorbildlicher Weise verhalten, durch die Akteure der Zivilgesellschaft (nichtstaatliche Organisationen, Medien, politische Parteien) vermehrt eine differenzierte Beurteilung erfahren, anstatt mit den jeweils schlimmsten Fällen von Fehlverhalten in einen Diskussionskorb geworfen zu werden. Das dadurch verliehene moralische Reputationskapital würde zusätzliche Anstrengungen aller Art belohnen und damit mit der Zeit eine neue Wettbewerbsebene schaffen. Das wäre im Interesse aller, denen Menschenrechte am Herzen liegen.

## Deutsche Gesellschaft für die Vereinten Nationen e. V. (DGVN)



Die DGVN ist Anlaufstelle in Deutschland für alle, die sich für die Vereinten Nationen interessieren. Angeboten werden Informationen über alle wesentlichen Entwicklungen und Ergebnisse der Arbeit der Vereinten Nationen, ihrer Sonderorganisationen und Spezialorgane. Die DGVN vermittelt die Anliegen der Weltorganisation gezielt an die Öffentlichkeit und sensibilisiert gleichzeitig für eine offene und kritische Diskussion wichtiger aktueller Themen, die sich aus der Entwicklung der Weltgesellschaft für unser Land ergeben.

Die Informations- und Bildungsarbeit umfasst:

- Herausgabe der Zeitschrift VEREINTE NATIONEN, der UN-Basis-Informationen und zahlreicher weiterer Publikationen
- Veranstaltung von Konferenzen, Seminaren, Diskussionsrunden und Pressegesprächen
- Umfangreiches Angebot im Internet – mit Texten zum Herunterladen

Themenschwerpunkte sind: Internationale Friedenssicherung, Nord-Süd-Fragen / Entwicklungspolitik, Schutz der Menschenrechte, Entwicklung und Bevölkerung, Fragen der Struktur und Reform der Vereinten Nationen.

Die DGVN wurde 1952 als eingetragener gemeinnütziger Verein gegründet. Der Verein ist überparteilich und unabhängig. Jede(r) Interessierte kann als Einzelperson Mitglied werden. Die korporative Mitgliedschaft steht Akademien, Gewerkschaften, Rundfunkanstalten, Forschungsinstituten, Banken und Unternehmen offen.

### Deutsche Gesellschaft für die Vereinten Nationen

Zimmerstraße 26/27

D-10969 Berlin

Tel: (030) 259375-0

Fax: (030) 259375-29

E-Mail: [info@dgvn.de](mailto:info@dgvn.de)

Besuchen Sie uns im Internet: [www.dgvn.de](http://www.dgvn.de)