

F. Handlungsempfehlungen für zentrale Akteur*innen an beiden Enden der Lieferketten

Die Analyse hat gezeigt, dass die Sorgfaltspflichten der europäischen Lieferkettenregulierung bei entsprechender Anwendung eine Geschlechterperspektive wirksam umsetzen können (dazu D.) und dass die CSDDD konkrete Instrumente bietet, um Geschlechtergerechtigkeit in transnationalen Lieferketten effektiv zu fördern (dazu E.). Inwieweit die rechtlichen Vorgaben in der Praxis Verbesserungen bewirken können, hängt zentral von ihrer Ausgestaltung durch die Akteur*innen selbst ab, also von ihrer Nutzung bzw. Geltendmachung durch Betroffene und Institutionen. Dabei sind – in Anlehnung an die drei Pfeiler einer feministischen Außenpolitik – Rechte, Ressourcen und Repräsentanz der betroffenen Frauen in der Lieferkette zu sichern.¹⁷⁷ Gleichzeitig kommt es jedoch durch den horizontalen, an den Unternehmensstrukturen ansetzenden Mechanismus der Lieferkettenregulierung entscheidend darauf an, auf welche Weise Unternehmen die Sorgfaltspflichten in ihre internen Prozesse implementieren. Dabei existieren zahlreiche internationale Standards, die Unternehmen eigeninitiativ zur Förderung von Gleichstellung nutzen können. Es braucht somit starke Akteur*innen an beiden Enden der Lieferkette, um geschlechtergerechte Lieferketten Wirklichkeit werden zu lassen. Unterstützende Dritte wie Gewerkschaften, Betriebsräte, NGOs, Betroffenenkollektive und die Anwaltschaft nehmen hier eine zusätzliche wichtige Funktion ein. Auf Grundlage der Bewertungen und Erkenntnisse der Untersuchung, insbesondere den unter D. entwickelten Anwendungsprämissen und den unter E. skizzierten Durchsetzungsinstrumenten, werden im Folgenden Handlungsempfehlungen für potenziell Betroffene (dazu I.), weitere Intermediäre, wie NGOs, Interessenverbände und Gewerkschaften (dazu unter II.) und Unternehmen (dazu unter III.) gegeben.

177 Zu diesen drei Pfeilern einer feministischen Entwicklungspolitik: Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Feministische Entwicklungspolitik, 2023.

I. Perspektive der Betroffenen

Aus der Perspektive der einzelnen (potenziell) Betroffenen erweisen sich die Risiken der Lieferkette zumeist als übermächtig, undurchschaubar und nicht eindeutig lokalisierbar. Den Druck aus der Lieferkette bekommen sie in der Regel vermittelt über die Arbeit- oder Auftraggebenden, deren Vorgaben, Weisungen, Arbeits- bzw. Auftragsbedingungen zu spüren. Sie sind meistens in lokale Betriebe und Strukturen eingebunden und persönlich oder wirtschaftlich abhängig beschäftigt. Maßgebliche leitende Stellen und damit auch unmittelbar Verantwortliche für die Arbeitsverhältnisse sind Vorgesetzte und Arbeit- bzw. Auftraggebende. Wollen potenziell Betroffene also gegen unzumutbare oder diskriminierende Bedingungen vorgehen, muss sich dies zunächst gegen diese direkten Arbeit- bzw. Auftraggebenden richten. Die europäische Lieferkettenregulierung wirkt zwar vor allem horizontal und macht Unternehmen verantwortlich, durch Abhilfemaßnahmen auf die Arbeitsbedingungen einzuwirken; sie erweitert aber auch die Handlungsmöglichkeiten der potenziell Betroffenen, etwa durch die Eröffnung der Beschwerde- und Klagewege, aber auch durch die Möglichkeit der Stakeholderbeteiligung. Sie selbst können sich aktiv an der Durchsetzung geschlechtergerechter Sorgfaltspflichten beteiligen.

1. Kenntnis der rechtlichen Möglichkeiten

Grundlegend dafür ist zunächst die Kenntnis der potenziell Betroffenen von den zur Verfügung stehenden rechtlichen Instrumenten und Rechtsbehelfen sowie von den insoweit verantwortlichen Akteur*innen und Ansprechpartner*innen in der jeweiligen Lieferkette. Nur wer die eigenen Rechte kennt, kann diese geltend machen und dies auch nur dann, wenn die jeweiligen Anspruchsgegner*innen bekannt sind. In beiderlei Hinsicht zeigt sich in der Praxis ein erheblicher Mangel an Information und Transparenz. Auch mit Blick auf die Gestaltung der jeweiligen Lieferkette und der relevanten Akteur*innen bestehen bei Betroffenen in Produktions- und Anbaustaaten häufig erhebliche Informationsdefizite. Die typischen Risiken, denen insbesondere weibliche Arbeitnehmende und Unternehmer*innen gegenüberstehen, wurden bereits aufgezeigt. Daher kommt es zunächst entscheidend auf „Empowerment“ und Unterstützungsstrukturen an, welche den Betroffenen die Kenntnisse ihrer Rechte und Möglichkeiten, ob Beschwerderechte oder Ansprüche, vermitteln und zudem Schutz zusichern.

Potenziell Betroffenen ist zu empfehlen, sich gezielt lokale oder digitale Anlaufstellen suchen, die diese Informationen bereitstellen und vermitteln. Solche Informationen sind von Arbeit- oder Auftraggebern meist nicht zu erwarten, da sie daran in der Regel kein eigenes Interesse haben. Umso wichtiger ist es, dass sich potenziell Betroffene frühzeitig an unterstützende und für sie sprechende Interessenvertretungen wenden.

2. Rechtssicherheit bezüglich bestehender Instrumente

Die Rechtsunsicherheit der Regelungswirkungen und -instrumente liegt in der Natur der Sache: Bei der untersuchten europäischen Lieferkettenregulierung in Form von CSDDD und EUDR handelt es sich um ganz junge Rechtsakte, deren Umsetzung durch die Unternehmen noch nicht abgeschlossen ist bzw. oft noch nicht begonnen hat. Auch mit Blick auf deren Durchsetzung fehlt es an Erfahrungswerten. Die hierauf aufbauenden Möglichkeiten zur Förderung von Geschlechtergerechtigkeit betreffen also vor allem die (nahe) Zukunft. Es mangelt daher zum einen an konkreten Verfahren, Ausgestaltungen und Strukturen; es fehlen aber auch Routinen, Praxen und Fälle. Entsprechend schwer ist es für potenziell Betroffene, Vertrauen in diese neuen Instrumente zu entwickeln. Dennoch sollten sie schon jetzt aktiv werden, um die strukturelle Berücksichtigung ihrer Rechte einzufordern, also indem sie z.B. darauf hinwirken, dass Beschwerdemechanismen aufgebaut werden. Gemeinsam mit Interessenvertreter*innen können sie Druck auf die Umsetzungsprozesse ausüben, indem sie tatsächliche geschlechtsspezifische Risiken aufzeigen und publik machen. Auch sollten sie – vor allem im Kollektiv – ihre intersektionalen Perspektiven sichtbar machen und einfordern, dass diese in den Anwendungsprozessen, also etwa im Risikomanagement oder in der Berichterstattung von Unternehmen, berücksichtigt werden. Die frühe Identifikation und Sichtbarmachung der Rechtsprobleme und Risiken ist entscheidend, damit sich entsprechende Standards entwickeln können und keine gegenläufigen Routinen entstehen, die dann nur noch schwer zu ändern sind. Nur so kann sichergestellt werden, dass die komplexen Verflechtungen geschlechtsspezifischer Diskriminierung im Anwendungsprozess gezielt adressiert und die entsprechenden Instrumente rechtssicher genutzt werden.

3. Rechtsdurchsetzung und Ressourcen

Die Durchsetzung der eigenen Rechte ist voraussetzungsreich, dies hat die Untersuchung unter E. VI. gezeigt. Es bestehen hohe und zum Teil strukturelle Hürden des individuellen Rechtsschutzes. Fehlende finanzielle und zeitliche Ressourcen, patriarchale Unterdrückungsstrukturen, gegenläufige Rechtspraxen oder Angst vor Beschäftigungsverlust und Verdienstausschlag verhindern einzelne Initiativen. Die Klage von Einzelnen gegen arbeit- bzw. auftraggebende Unternehmen in der Lieferkette ist nicht nur aus eigenen Ressourcen kaum zu bewältigen, sondern auf der Grundlage der aktuellen rechtlichen Infrastruktur auch selten erfolgversprechend. Dies belegt etwa die vielbeachtete Klage gegen die KiK GmbH vor dem LG Dortmund nach einem Fabrikbrand in Pakistan.¹⁷⁸ Trotz offensichtlich menschenrechtswidriger Arbeitsbedingungen scheiterte die Rechtsdurchsetzung hier letztlich aus formalen Gründen – die Klage war nach dem anwendbaren pakistanischen Recht verjährt. Vor diesem Hintergrund sind die besonderen Rechtsschutzmöglichkeiten der Lieferkettenregulierung wie die besondere Prozessstandschaft hoch relevant. Wirksame, weil zugängliche und geschützte Beschwerdemechanismen vor Ort gewähren einen ersten wichtigen Zugang zum Recht. Allerdings sollten sich Betroffene bereits hier Unterstützung durch ihre Interessenträger*innen suchen. Diese können nicht nur kollektive Klagestrategien entwickeln, sondern auch andere Wege der Durchsetzung einschlagen (dazu sogleich unter II.).

4. Interessenvertretung und Repräsentation

Es ist also entscheidend, dass betroffene Frauen Unterstützung durch Interessenvertretungen oder andere Kollektive und NGOs erhalten. Über diese Vertretungsstrukturen können sie gehört werden und im Idealfall auf die Anwendungsprozesse Einfluss nehmen. Dafür ist aber erforderlich, dass diese Institutionen Frauen ausreichend vertreten. Nationale und lokale Gewerkschaften fordert dies insoweit heraus, als sie ihre Frauenperspektive auf Beschäftigung sichern und ggf. gegen eine männlich dominante Gewerkschaftsstruktur verteidigen müssen. Dies kann auch veränderte Vertretungsstrukturen nötig machen. Betroffene sollten also solche Interessenvertreter*innen wählen, die ein ausdrücklich frauenpolitisches Ziel verfolgen

¹⁷⁸ Siehe dazu LG Dortmund, Urteil vom 10.01.2019 – 7 O 95/15.

oder sich zumindest nach außen sichtbar für Frauenbelange einsetzen. Spezifisch auf Fragen der Geschlechtergerechtigkeit ausgerichtete NGOs sind empfohlene Anlaufstellen. Wichtig ist zudem, dass diese Institutionen als Ansprechpartner*innen vor Ort erreichbar sind und Themen der Beschäftigung in der Lieferkette auch tatsächlich adressieren.

II. Perspektive der Intermediäre wie NGOs und Interessenvertretungen – auch der nationalen und lokalen Gewerkschaften

Wie bereits ausgeführt wurde, spielen Interessenvertretungen wie Gewerkschaften, aber auch NGOs eine zentrale Rolle als Intermediäre bei der Durchsetzung der Rechte potenziell Betroffener. Aber auch für die Unternehmen bieten sie wichtige Orientierungspunkte bei der Umsetzung der Lieferkettenregulierung. Sie fungieren somit als Brücke zwischen den verschiedenen Enden der Lieferkette, weil sie sowohl lokale, rechtsordnungsspezifische als auch institutionelle und inhaltliche Grenzen überwinden können. Damit sie jedoch die Geschlechterperspektive in den Lieferketten angemessen vertreten können, müssen sie sich in besonderer Weise aufstellen und bestimmte Anforderungen erfüllen.

1. Anlaufstelle: Unterstützung und Wissensvermittlung

Voraussetzung dafür, dass Interessenvertretungen als unterstützende und vermittelnde Akteur*innen in den Lieferketten auftreten können, ist zunächst, dass sie sich die erforderlichen Kenntnisse der Rechtslage aneignen. Dazu zählen zum einen Kenntnisse des relevanten Normenbestands, zum anderen Wissen über die entsprechende Anwendungspraxis in den Unternehmen. Gewerkschaften müssen daher dringend die zur Verfügung stehenden Informationsquellen wie öffentliche Datenportale nutzen, aber auch Transparenz von den Unternehmen einfordern, um hier einen echten Dialog sicherzustellen. Dies stellt auch Erwägungsgrund 65 CSDDD in Konkretisierung des Art. 13 CSDDD ausdrücklich klar. Dazu gehört, dass Intermediäre ihre Rechte auf sachdienliche und umfassende Informationen nach Art. 13 Abs. 2 CSDDD geltend machen, aber auch, dass sie die Einhaltung der Berichtspflichten verfolgen und ihre Beteiligung im Rahmen des Stakeholderdialogs aktiv einfordern.

Außerdem müssen die Interessenvertretungen sicherstellen, dass sie über ausreichende Genderkompetenz verfügen, um die unspezifischen Rechte

der Lieferkettenregulierung geschlechterspezifisch auslegen, eine solche Perspektive bei der Implementierung der Sorgfaltspflichten im Unternehmen einfordern und dabei hinreichend sensibel im Feld agieren zu können.

Eine zentrale Aufgabe der Interessenvertretungen besteht darin, potenziell Betroffene über ihre Rechte und Rechtsschutzmöglichkeiten aufzuklären und ihnen gezielt Unterstützung anzubieten. Dazu müssen sie sichtbar als Anlaufstellen in den Markt treten. Dies ist aufgrund geschlossener betrieblicher Strukturen durchaus eine Herausforderung. Denn sie müssen gezielt Zugänge zu den weiblichen Beschäftigten suchen und deren Vertrauen gewinnen. Dazu geeignete Kanäle und Formate müssen identifiziert bzw. geschaffen werden. Um potenziell Betroffene zu erreichen, ist es auch nötig, spezifisch auf die Risiken für weibliche Betroffene zugeschnittene Projekte anzubieten, die niedrigschwellig nutzbar sind und Wissensvermittlung auf Augenhöhe ermöglichen. Dabei geht es auch darum, den potenziell Betroffenen geschützte Räume und Plattformen zu bieten, in denen ihre Bedarfslagen, Interessen und Fragen gehört werden. Damit können Beschäftigte aus ihrer Vereinzelung geholt und vernetzt werden.

Personen der Wissensvermittlung, die in direktem Kontakt mit den potenziell Betroffenen stehen, müssen nicht nur selbst umfassend hinsichtlich der rechtlichen Grundlagen geschult sein, sondern auch über nötige Vermittlungskompetenzen verfügen. *Train-the-Trainer*-Programme können hier gezielt für die Vermittlung rechtlicher Fragen und Lösungen eingesetzt werden. Eine nachhaltige Wissensverankerung bei lokalen Institutionen und Gewerkschaften scheint dabei besonders aussichtsreich; dies auch deswegen, weil diese Akteur*innen Kontakte zu den Beschäftigten einfacher herstellen können.

Da es derzeit noch an einer aussagekräftigen, intersektionalen Datenlage zu den Einbindungsvoraussetzungen der weiblichen Betroffenen in den Sorgfaltspflichtenprozess oder auch zu den Nutzungs- und Funktionsbedingungen von Beschwerdemechanismen für weibliche Beschäftigte mangelt, ist es ratsam, dass Interessenvertreter*innen entsprechende intersektionale Daten erheben bzw. Forschung dazu anstoßen.

2. Entwicklung von Menschenrechtsstrategien

Um in dem hiesigen Feld aktiv zu werden, müssen sich Interessenvertretungen in ihrem Selbstverständnis als Menschenrechtsakteur*innen begreifen und sich entsprechend aufstellen. In diesem Rahmen sollten konkrete

und spezifische Schutzkonzepte, etwa in Bezug auf die Anforderungen an Beschwerdemechanismen, entwickelt werden. Als Kollektive können Interessenvertretungen und NGOs als gewichtige und unübersehbare Stimmen auch öffentliche Aufmerksamkeit herstellen und den Handlungsdruck auf Unternehmen und Politik erhöhen – und damit möglicherweise sogar weitere Deregulierung verhindern.

Die zentrale Rolle spielen dabei NGOs und Interessenvertretungen, die vor Ort agieren oder Kontakt zu (potenziell) Betroffenen aufnehmen können. Deutsche Gewerkschaften sollten sich – nach dem Vorbild des kooperativen Mechanismus der EUDR (dazu oben D. II.) – mit lokalen Gewerkschaften, NGOs aber auch sonstigen Kollektiven vernetzen, Ressourcen bündeln und eine kommunikative Brücke bilden, um die Distanz zu überwinden. Darüber hinaus können sie sich über das Instrument der besonderen Prozessstandschaft aktiv als Menschenrechtsakteur*innen positionieren. Damit nationale Gewerkschaften sich dahingehend weiterentwickeln, ist eine Konkretisierung oder Klarstellung ihrer Satzungszwecke angeraten. So könnte der Fokus auf transnationale Beschäftigungsverhältnisse verbindlich und verlässlich festgeschrieben werden. Ressourcen könnten damit gezielter und einfacher eingesetzt werden. Nationale Gewerkschaften sollten sich für die Beschäftigungsverhältnisse in der Lieferkette auch deshalb interessieren, weil deren Ausgestaltung und Bedingungen massive Auswirkungen auf nationale Beschäftigungsverhältnisse, Wettbewerbsfragen und Abwanderungsdruck haben. Schließlich ist die Einbindung und Unterstützung der betrieblichen Interessenvertretung, also von Betriebsräten, dringend angeraten.¹⁷⁹

3. Entwicklung von Rechtsschutzstrategien

Eine dringliche Aufgabe der Interessenvertretungen und NGOs besteht auch in der Rechtsmobilisierung. Sie sollten dazu spezifisch zugeschnittene und erfolgversprechende Rechtsschutz- oder sogar kollektive Klagestrategien entwickeln und diese entsprechend anbieten. Solche Strategien können auf verschiedenen Durchsetzungsebenen ansetzen und sollten die Besonderheiten bestimmter Produktionsländer, Branchen und Rechtsfragen berücksichtigen. Eine Vernetzung mit der Anwaltschaft ist insoweit ratsam. Insbesondere sollte mit erfahrenen Menschenrechtsverteidiger*in-

179 Siehe dazu unter D. III.

nen zusammengearbeitet werden, die in Art. 14 Abs. 2 lit. a CSDDD auch ausdrücklich angesprochen sind. Um als Akteure der besonderen Prozessstandschaft aufzutreten, müssen die dafür erforderlichen Voraussetzungen erfüllt sein.¹⁸⁰ Insbesondere dürften hierfür auch Satzungsänderungen erforderlich sein.

4. Mitgestaltung von Standardbildungsprozessen: Beteiligung und Abschluss von Rahmenabkommen

Interessenvertretungen sollten die Geschlechtergerechtigkeit der transnationalen Arbeitsbeziehungen aktiv mitgestalten und sie nicht allein dem Wettbewerb überlassen. Dazu sollten sie die in der Lieferkettenregulierung vorgesehenen Beteiligungsrechte bei der Konkretisierung der Sorgfaltspflichten wahrnehmen und ihre Stakeholderrolle auch insoweit ausschöpfen. So sind beispielsweise nach Art. 15 S. 3 CSDDD („unter gebührender Berücksichtigung einschlägiger Informationen von Interessenträgern“) ihre Informationen im Zusammenhang mit dem regelmäßig stattfindenden Evaluationsprozess zu berücksichtigen. Nationale Interessenvertretungen könnten zudem auch die angemessene Beteiligung lokaler Gewerkschaften, Betroffener und NGOs überwachen und einfordern.

Parallel dazu können sie die inhaltliche Standardsetzung vorantreiben: so wäre etwa eine intersektionale Indikatorik zu den geschlechtsspezifischen Risikotatbeständen zu entwickeln.¹⁸¹ Es sollte die Genderperspektive der Risikoanalyse ausdrücklich eingefordert werden.¹⁸² Dazu gehört auch die Benennung der Bedingungen für eine geschlechtergerechte Ausgestaltung der Beschwerdemechanismen. Es ist ratsam, geschlechtsspezifische Zertifizierungsprozesse anzustoßen und an Leitlinien zur geschlechtergerechten Datenerhebung und -erfassung mitzuwirken. Als Vorbild für die Entwicklung solcher Standards kann wiederum die EUDR dienen: Nach Art. 29 EUDR ist ein Benchmarking-System zu entwickeln, auf dessen Grundlage die Kommission einzelne Länder oder Landesteile drei verschiedenen Risikokategorien zuordnet. Die Einordnung erfolgt gem. Art. 29 Abs. 3 EUDR auf der Grundlage einer objektiven und transparenten Bewertung, bei der die neuesten wissenschaftlichen Erkenntnisse und

180 Siehe dazu unter E. VI.

181 Siehe dazu unter E. VI.

182 Vgl. Menschenrechtsausschuss, A/HRC/41/43, 23.05.2019, Rn. 35.

international anerkannte Quellen berücksichtigt werden. Ein erstes Benchmarking-System hat die Kommission am 22.5.2025 veröffentlicht und teilt darin Erzeugerländer in solche mit geringem, normalem und hohem Risiko ein.¹⁸³ Genderaspekte spielen dabei allerdings noch keine Rolle.¹⁸⁴ Ähnliche Methoden und Systeme könnten auch im Rahmen der CSDDD von Stakeholdern entwickelt werden. Dies würde auch Transparenz und Rechtssicherheit fördern.

Sinnvoll ist es zudem, dass Gewerkschaften auf den Abschluss internationaler Rahmenabkommen, sog. International Framework Agreements, kurz IFAs, mit Unternehmen hinwirken.¹⁸⁵ Die Akteur*innen können sich darin auf bestimmte Standards und Verhaltensweisen zur Einhaltung der Sorgfaltspflichten nach der EUDR oder CSDDD verbindlich einigen und so nicht nur ein langfristiges Verhältnis, sondern auch stabile, weil gegenseitig bindende Regelungen bis in die Unternehmen hinein erreichen. Denkbar sind Vereinbarungen zu geschlechtsspezifischen Standards der Risikoanalyse und Abhilfe. Auch Monitoring-, Beschwerde- oder Kontrollverfahren können so etabliert und konkretisiert werden. Es würde sich zudem anbieten, die Stakeholderbeteiligung dadurch abzusichern, dass Kriterien der „sinnvollen Einbeziehung“ gem. Art. 13 CSDDD festgelegt werden.¹⁸⁶ Somit würde nicht nur Rechtssicherheit gefördert, sondern wären auch passgenaue Lösungen gewährleistet. Denn die IFAs könnten sich an den Besonderheiten, auch den spezifischen Risiken bestimmter Standorte, Branchen oder Tätigkeiten orientieren. Damit könnten (global agierende) Gewerkschaften die Anwendungsebene mitgestalten und Standardbildungsprozesse vorantreiben. Zudem ließe sich die Koordination mit lokalen Gewerkschaften erleichtern und institutionalisieren, wenn geeignete Koordinations- und Kommunikationswege vereinbart und die Beteiligung lokaler Interessenvertretungen vorgesehen werden.

183 Durchführungsverordnung (EU) der Kommission C(2025) 3279 final vom 22.5.2025.

184 Zur Methodologie des Benchmarking-Systems vgl. Commission Staff Working Document SWD(2025) 129 final vom 22.5.2025.

185 Dazu umfassend Zimmer, Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz. Handlungsoptionen für Mitbestimmungsakteure und Gewerkschaften, 2023, S. 87 ff., 95.

186 Siehe dazu unter E. II.

5. Sicherung der Umsetzung in den Unternehmen

Eine horizontale Umsetzung der Sorgfaltspflichten kann nicht nur über Top-down-Prozesse gelingen, sondern muss auch durch aktive Zusammenarbeit mit den Unternehmen stattfinden. So können Interessenvertretungen bei der Implementierung auf Unternehmensebene unterstützen und für Akzeptanz bei den Beschäftigten und Geschäftsleitungen werben. Denkbar sind hilfreiche Handreichungen, Checklisten und spezifische Maßnahmenkataloge, die Ressourcen bei den Unternehmen einsparen und zudem eine gewisse harmonisierende Umsetzung und Rechtssicherheit ermöglichen. Auch die Entwicklung digitaler Lösungen könnte aktiv vorangetrieben und deren Einsatz – und seine Vorteile – in den Unternehmen vermittelt werden. Hier ließe sich dafür zu werben, dass die Sorgfaltspflichten der Lieferkettenregulierung mit vertretbarem bürokratischem Aufwand erfüllt werden können und ihre Erfüllung den Unternehmen auch wirtschaftlich zugutekommt.

III. Perspektive der Unternehmen

Unternehmen, die in den Anwendungsbereich der Pflichten aus CSDDD und EUDR fallen, müssen die dort statuierten Sorgfaltspflichten befolgen; sie treffen insoweit Compliance-Pflichten. Doch auch darüber hinaus ist es für Unternehmen aus verschiedenen Gründen lohnend, ihre Lieferketten auf eine nachhaltige Wertschöpfung auszurichten und dabei Gleichstellungsaspekte als integralen Bestandteil sozialer Nachhaltigkeit zu berücksichtigen. Neben Compliance-Pflichten, die den gesetzlich vorgeschriebenen Mindeststandard bilden, tritt die Möglichkeit einer weitergehenden unternehmerischen Selbstverpflichtung. Die folgenden Empfehlungen gelten sowohl für dieses rechtlich zwingend erforderliche „Must Do“ als auch für das darüberhinausgehende „Can Do“. In beiden Fällen ist es zentral, dass auf der Ebene der Unternehmensleitung ein Bewusstsein für die Notwendigkeit von Geschlechtergerechtigkeit ökonomischer Aktivitäten besteht, um dieses nach einem „Bottom-up-Prinzip“ an alle Unternehmensebenen zu vermitteln.¹⁸⁷

187 Zu einer dafür nötigen kritischen Masse an weiblichen Vorstandsmitgliedern *Velte*, Board Gender Diversity and Corporate Social Responsibility. A Literature Review on Critical Mass Theory and Research Recommendations, Sustainable Development, 2025; 1 ff.

1. Solide Kenntnis der relevanten rechtlichen Infrastruktur

Auch auf Unternehmensebene ist hierfür zunächst die Kenntnis der relevanten Rechtsakte und der damit einhergehenden Compliance-Pflichten zentral. Dies ist aufgrund der aktuell dynamischen Entwicklung der Regulatorik – insbesondere angesichts der Omnibus-Initiative der Kommission – keine einfache Aufgabe.¹⁸⁸ Zu den hier untersuchten Rechtsakten treten zahlreiche weitere, die auch jenseits der Lieferkettenregulatorik Geschlechtergerechtigkeit im Unternehmen fördern und von Unternehmen zwingend zu beachten sind. Gerade ESG-Belange nehmen heute zunehmend Einfluss auf das Unternehmensrecht; die Implementierung der zahlreichen neuen Rechtsakte stellt Unternehmen, insbesondere KMU, vor mannigfaltige Herausforderungen.¹⁸⁹

Diesen Herausforderungen müssen sich Unternehmen jedoch stellen, da das geltende Recht zwingend zu befolgen ist. Ansonsten drohen Haftung und Reputationsverluste. Darüber hinaus lohnt sich die Kenntnis der rechtlichen Möglichkeiten der Geschäftsleitung jenseits der Compliance. Die bereits genannten internationalen Standards, wie UNGP und OECD-Guidelines, geben Unternehmen nützliche Handlungsempfehlungen und Best Practices an die Hand, die Geschäftsleitungen aufgreifen können, um über die gesetzlichen Mindestanforderungen hinaus eine geschlechtergerechte Geschäftsstrategie zu entwickeln.

2. Umfassende Transformationsstrategie statt „Box-Ticking“

Statt sich bei der Umsetzung der jeweiligen Compliance-Pflichten auf das Nötigste zu beschränken, sollten Unternehmen eine umfassende Transformationsstrategie erarbeiten und implementieren, die Geschlechtergerechtigkeit als integralen Bestandteil guter Governance einschließt.¹⁹⁰ Der Vorteil eines umfassenden Ansatzes, der zudem die Anforderungen von EUDR, CSDDD und auch CSRD zusammendenkt, wird z.B. mit Blick auf die zahlreichen Informationspflichten deutlich, die sich aktuell in den verschie-

188 Zu den aktuellen Deregulierungsinitiativen auf dem Gebiet des Rechts der nachhaltigen Wirtschaft knapp *Mittwoch*, KlimaRZ 2025, Heft 5, Editorial.

189 Allgemein *Mittwoch*, Nachhaltigkeit und Unternehmensrecht, 2022; zu den besonderen Herausforderungen für KMU *Allgeier*, Nachhaltigkeit und Mittelstand, 2024.

190 Der Deutsche Juristinnenbund hat hierzu eine Konzeption erarbeitet, die Handlungshinweise gibt, wie sich Unternehmen aufstellen können: <https://www.djb.de/presse/stellungnahmen/detail/st25-01>.

densten nachhaltigkeitsfördernden Rechtsakten finden und die allesamt Geschlechtergerechtigkeit als grundlegenden Datenpunkt einschließen. Hier ist jeweils eine Vielzahl von Daten zu erheben und zu veröffentlichen; auf dieser Grundlage sind von der Geschäftsleitung verschiedene Erklärungen und Berichte zu veröffentlichen. Schon aus Effizienzgründen sollten Unternehmen hier ein „Box-Ticking“ vermeiden, das etwa verschiedene Stellen im Unternehmen jeweils mit der Datenerhebung und -verarbeitung zur Befolgung verschiedener Rechtsakte befasst. Stattdessen macht eine Gesamtbetrachtung gleichstellungsfördernder Pflichten Synergien sichtbar, die sich durch eine umfassende und kohärente Unternehmensstrategie optimal nutzen lassen. Hier haben Unternehmen aktuell nicht nur die Möglichkeit, Wettbewerbsvorteile zu generieren. Auch die Erfüllung der einzelnen Rechtspflichten sowie der Umgang mit den hier untersuchten Durchsetzungsinstrumenten gestaltet sich deutlich einfacher und effizienter, wenn Unternehmen eine geschlechtergerechte Lieferkettensorgfalt zentral in ihrer Geschäftsstrategie verankern und daraus entsprechende Umsetzungsmechanismen erarbeiten und bereithalten.

3. Wirksame Implementierung durch aktive Gestaltung von Durchsetzungsmechanismen

Die wirksame Implementierung einer umfassenden geschlechtergerechten Transformationsstrategie erfordert auch, dass Geschäftsleitungen mit Blick auf die vom Gesetzgeber zur Verfügung gestellten Umsetzungsmechanismen aktiv werden. Unternehmen sind beispielsweise aufgrund der CSDDD verpflichtet, Beschwerdeverfahren bereitzuhalten und Stakeholderdialoge durchzuführen.¹⁹¹ Geschäftsleitungen sollten hier schon aus Effizienzgründen nicht abwarten, bis die erste Beschwerde eingeht oder eine NGO die Belange einer bislang nicht als relevant identifizierten Stakeholdergruppe geltend macht. Um ihre Sorgfaltspflichten effizient zu erfüllen, sollten Unternehmen stattdessen eine aktive Rolle einnehmen und vorausschauend agieren. Zu diesem Zweck ist etwa die Sicherung einer geschlechtergerechten Ausgestaltung der Beschwerdemechanismen zu empfehlen. Gleiches gilt mit Blick auf den Stakeholderdialog. Konkret lässt sich dieses Ziel erreichen, indem die Kompetenz von zuständigen Personen sichergestellt und gefördert wird, etwa durch entsprechende Schulungen; zudem ist es erfor-

191 Dazu eingehend unter E. I. und II.

derlich, Beschäftigte über ihre Rechte aufzuklären. Auch müssen Unternehmen Verfahren implementieren, um relevante Stakeholder zu ermitteln und diskriminierungsfreie Beteiligung zu sichern, um die Anforderungen an deren „sinnvolle“ Einbeziehung in den Stakeholderdialog zu erfüllen.¹⁹²

4. Aktive Beteiligung an Standardsetzung

Eine aktive Rolle können Unternehmen auch bei der Fortentwicklung rechtlicher Standards einnehmen. Die EU-Kommission sowie die diese unterstützenden Expertengremien, wie die Sustainable Finance Plattform, die EFRAG oder das Ökodesign-Forum, führen regelmäßig öffentliche Konsultationen durch, um den notwendigen Input betroffener Marktakteure für die Erarbeitung delegierter Rechtsakte zu erhalten, die unter anderem die hier untersuchten Rechtsakte weiter ausbuchstabieren. Darüber hinaus besteht für Unternehmen unter Umständen die Möglichkeit, Vertreter*innen in die verschiedenen Expertengremien zu entsenden, um ihre Perspektive in den Prozess der Standardsetzung einzubringen. Auf diese Weise lässt sich die Förderung von Geschlechtergerechtigkeit in den die bestehende Regulatorik konkretisierenden Standards intensivieren.

5. Effektive Nutzung digitaler Anwendungen

Um die Umsetzung der hochkomplexen rechtlichen Infrastruktur zu erleichtern, können sich Unternehmen digitaler Lösungen bedienen. Verschiedene Anbietende halten hierzu heute schon zahlreiche digitale Instrumente bereit, die zum Teil auf die Bedürfnisse bestimmter Branchen abgestimmt sind. Hier besteht einerseits die Möglichkeit, digitale Anwendungen zu nutzen, die sich auf die Implementierung eines bestimmten Rechtsaktes im Unternehmen beschränken – so existieren z.B. spezielle EUDR-Umsetzungstools. Daneben werden Anwendungen angeboten, die die gesamte Lieferkettenregulatorik integrieren. In jedem Fall sollten sie diskriminierungsfrei und datenschutzkonform ausgestaltet sein. In diesem Zusammenhang ist es ratsam, auch auf eine entsprechende Zertifizierung zu achten.¹⁹³

192 Siehe dazu unter E. II.

193 Dazu näher unter D. III.

Die Nutzung digitaler Lösungen für die unternehmerische Compliance wird zukünftig stark an Bedeutung gewinnen. Daher ist es Unternehmen zu empfehlen, diese Entwicklung frühzeitig in den Blick zu nehmen. Ihre Dynamik belegen auch die Bestrebungen des Unionsgesetzgebers zur Einführung digitaler Produktpässe, wie sie etwa mit der EU-Batterieverordnung¹⁹⁴ oder der EU-Ökodesignverordnung¹⁹⁵ unlängst auf den Weg gebracht wurden. Schließlich sollten sich Unternehmen nicht nur mit der Nutzung digitaler Anwendungen beschäftigen, sondern darüber hinaus die Möglichkeit ihrer Beteiligung an deren Weiterentwicklung und Verbesserung prüfen. Auch hier besteht die Möglichkeit, die praktische Umsetzung der Lieferkettenregulatorik indirekt mitzugestalten. Unternehmen können etwa darauf hinwirken, dass Geschlechtergerechtigkeit bei der Ausgestaltung der Anwendungen angemessen berücksichtigt wird.

194 Verordnung (EU) 2023/1542 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 12.07.2023 über Batterien und Altbatterien ABl. L 191/1 vom 28.7.2023.

195 Verordnung (EU) 2024/1781 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 13. Juni 2024 zur Schaffung eines Rahmens für die Festlegung von Ökodesign-Anforderungen für nachhaltige Produkte, ABl. L vom 28.6.2024.