

# EUROPEAN CENTER FOR CONSTITUTIONAL AND HUMAN RIGHTS



—  
EUROPEAN CENTER FOR  
CONSTITUTIONAL AND  
HUMAN RIGHTS e.V.  
—

ZOSSENER STR. 55-58  
AUFGANG D  
10961 BERLIN, GERMANY  
—

PHONE +49.(030).40 04 85 90  
FAX +49.(030).40 04 85 92  
MAIL INFO@ECCHR.EU  
WEB WWW.ECCHR.EU

---

## ECCHR Positionspapier

---

### Nationale Kontaktstellen im Vergleich - Best Practice im OECD- Beschwerdeverfahren

Berlin, November 2011

## **Einleitung**

Die OECD-Leitsätze für Multinationale Unternehmen (nachfolgend: Leitsätze) gelten aufgrund der Beteiligung von Regierungen an ihrer Entwicklung als die wichtigste Initiative für Unternehmensverantwortung.

Maßgeblicher Faktor für die Bedeutung der Leitsätze ist das seit 2000 auch für NGOs zugelassene Überwachungs- und Beschwerdeverfahren, welches sowohl staatliche Stellen als auch zivilgesellschaftliche Akteure einbindet und einer der wenigen internationalen außergerichtlichen Beschwerdemechanismen für Unternehmenshandeln ist. Obwohl das Individualbeschwerdeverfahren nach der derzeitigen Praxis und aufgrund fehlender Sanktionsmöglichkeiten kaum als effektives Rechtsmittel für die Betroffenen von Unternehmensunrecht angesehen werden kann, birgt es doch ein wichtiges Potential. Den Unternehmen wird durch das Verfahren die Möglichkeit eröffnet, das eigene Handeln zu überprüfen und zu korrigieren. Zudem könnte sich durch eine kohärente Spruchstätigkeit der NKS aus dem unverbindlichen Soft-law ein verbindlicher Standard für Unternehmen entwickeln, der dann auch in Sanktions- oder Wiedergutmachungsansprüche übergehen könnte.

Um dieses Potential der Leitsätze auszuschöpfen, bedarf es jedoch eines in jeder Hinsicht fairen Verfahrens. Ein solches ist Voraussetzung dafür, die strukturell bestehende Waffenungleichheit zwischen Unternehmen und Betroffenen auszugleichen und so Raum für eine konstruktive Herangehensweise im Rahmen einer Mediation zu schaffen.

Der Ablauf des Beschwerdeverfahrens wurde und wird jedoch von Vertretern der Zivilgesellschaft regelmäßig kritisiert. In dem zurückliegenden Revisionsprozess<sup>1</sup> ging es daher unter anderem um eine Verbesserung der Vorgaben für das Beschwerdeverfahren. Es wurden handlungsleitende Prinzipien sowie höhere Transparenzanforderungen und Zeitvorgaben für das Verfahren verabschiedet. Dazu zählen Bestimmungen, dass die Kontaktstellen auf unparteiliche Weise zur Lösung von Konflikten beitragen sollen und die Parteien gleich zu behandeln haben. Zudem soll das Verfahren durch klare Regelungen der einzelnen Schritte vorhersehbar sein.<sup>2</sup>

Ziel dieses Papiers ist es, durch den Vergleich der Beschwerdeverfahren in vier Ländern zu einer Vereinheitlichung und damit Effektivierung der Verfahrensführung bei den verschiedenen NKS der Länder beizutragen. Wesentliche Maßstäbe dabei sollen die genannten Prinzipien Transparenz, Unparteilichkeit und Berechenbarkeit sein. Ein besonderes Augenmerk wird zudem auf die jeweilige Ausgestaltung der Mediationsgespräche gelegt werden.

---

<sup>1</sup> Nach einem zwölfmonatigen Überarbeitungsprozess hat die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) 25. Mai 2011 in Paris die neuen Leitsätze für multinationale Unternehmen vorgestellt.

<sup>2</sup> Für eine Bilanzierung des Revisionsprozesses vgl.: *Utz*, Update or Upgrade? Eine Bilanz zur Revision der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen (2011); *OECD Watch*, OECD Watch statement on the update of the OECD Guidelines for MNEs (2011).

Das ECCHR hat im Zusammenhang mit dem Handel von usbekischer Baumwolle, die mithilfe von staatlich organisierter Zwangskinderarbeit geerntet wurde, OECD-Beschwerden gegen insgesamt sieben Baumwollhändler bei den NKS in Deutschland, der Schweiz, Großbritannien und Frankreich eingereicht. In allen vier Ländern sind die Fälle zur Entscheidung angenommen worden. Während das französische Mediationsverfahren noch bevorsteht, hat sich ECCHR in den übrigen Ländern mit Vertretern der Baumwollhändler zu Gesprächen getroffen. Die unterschiedlichen Erfahrungen mit den NKS in Deutschland, Großbritannien und der Schweiz sollen hier gegenübergestellt und ausgewertet werden.

### **Schlussfolgerungen**

Das parallele Einlegen der weitgehend übereinstimmenden Beschwerden in vier europäischen Ländern hat es ECCHR ermöglicht, eine Art Peer Review zumindest in Bezug auf einzelne Gesichtspunkte des Verfahrens durchzuführen und das Funktionieren der NKS zu vergleichen. Die deutsche NKS hat sich auch freiwillig zur offiziellen Peer Review gemeldet und wird damit ihrerseits zu einer Optimierung des Verfahrens beitragen. Der hier vorgenommene Vergleich der vier NKS hat zunächst ergeben, dass alle beteiligten NKS der Beschwerde einen hohen Grad an Bedeutung zugemessen haben. Zudem haben sich alle vier NKS gegenseitig konsultiert und das Prozedere miteinander abgestimmt. Die britische NKS kann insbesondere wegen einer sehr transparenten Kommunikation mit den Parteien, des Einsatzes eines externen Mediators und der Veröffentlichung aller relevanten Entscheidungen als gutes Vorbild für andere NKS genannt werden. Die schweizerische NKS hat mit dem erstmaligen Einsatz eines externen Mediators das Mediationsverfahren gestärkt. Gleichwohl ist ihre Verfahrensführung in manchen Punkten wenig transparent. Während das Verfahren vor der deutschen NKS in mehreren Bereichen optimierbar ist, ist zu betonen, dass die NKS dem Verfahren von Beginn an großes Interesse entgegengebracht und ein zielführendes Verfahren angestrebt hat.

Das gute Funktionieren der britischen NKS kann auf die Struktur zurückgeführt werden, die in einem Konsultationsprozess mit verschiedenen Stakeholdern einwickelt und 2007 eingeführt wurde. Wie die anderen drei NKS ist die britische zwar in einem einzigen Ministerium, dem Department for Business, Innovation and Skills (BIS), angesiedelt. Sie wird jedoch seit 2007 von einem Lenkungsausschuss überwacht, welcher aus Vertretern von fünf Ministerien sowie vier externen Mitgliedern besteht, die Unternehmen, Gewerkschaften und NGOs repräsentieren. Zudem ist für Verfahrensfragen ein Überprüfungsverfahren vorgesehen.

Es liegt insofern nahe, den NKS neben den unten genannten Einzelmaßnahmen zur Effektivierung ihrer Arbeit, die Durchführung struktureller Maßnahmen zu empfehlen, die die Implementierung von Verfahrensgrundsätzen generieren und diese damit auch langfristig garantieren.

## 1. Unparteilichkeit

Die NKS sollten bei der Lösung besonderer Fälle Unparteilichkeit gewährleisten.<sup>3</sup>

Die unparteiische Arbeitsweise der NKS ist ein zentraler Punkt für die effektive Anwendung der Leitsätze. Nur eine objektive Vorgehensweise kann das Vertrauen von Betroffenen, Sozialpartnern und NGOs schaffen und so zu einer breiten Akzeptanz der Leitsätze beitragen. Im hier besprochenen Fall hat die britische NKS ihr Verfahren am Konsequenteften an diesem Grundsatz ausgerichtet.

Die **britische NKS** zeigte sich dem Grundsatz der Unparteilichkeit während des gesamten Verfahrens verpflichtet.

- Sie hat sich im Vorfeld der Mediation inhaltlich nicht zu der Beschwerde geäußert und so Raum für eine konstruktive Mediation gelassen.
- Die Gespräche fanden ohne Vertreter der NKS allein mit einem vorab von beiden Parteien akzeptierten externen Mediator statt.
- Es gab keinerlei Vorgaben bzw. Vorlagen der NKS - Inhalt der Einigung war umfänglich den Parteien überlassen.

Ähnlich verlief das **Konsultationsverfahren in der Schweiz**. Hier wurde den Parteien jedoch nicht die Möglichkeit eingeräumt wurde, den Mediator abzulehnen. Um zu gewährleisten, dass der Mediator von beiden Parteien als unparteiisch akzeptiert wird, sollte diese Möglichkeit eingeräumt werden. Bei den Verhandlungen war zudem ein Vertreter der NKS anwesend. Dieser nahm jedoch keinen Einfluss auf die Verhandlungen.

Demgegenüber verhielt sich die **deutsche NKS** zumindest in einigen Punkten nicht unparteiisch. Besonders sichtbar wurde dies anhand der folgenden Punkte:

- Vorschlag der NKS, das Verfahren mit einer „atypischen (Erledigungs-)erklärung“ abzuschließen, um dem Unternehmen den „Makel der Annahme“ zu ersparen unter dem (unzutreffenden) Hinweis, das Unternehmen sei den Forderungen der Beschwerdeführer bereits nachgekommen. Durch eine solche Erklärung wäre den Beschwerdeführern die Möglichkeiten eines von den Leitsätzen ausdrücklich vorgesehenen Mediationsverfahrens abgeschnitten worden.
- Schriftliche inhaltliche Stellungnahme der NKS zu den der Beschwerde zugrundeliegenden Forderungen im Vorfeld der Mediation und Erklärung der Forderungen als unbegründet und erledigt bzw. erfüllt. Hiermit wurde dem Unternehmen der Anreiz genommen, im Rahmen der Mediation auf die Beschwerdeführer zuzugehen.

---

<sup>3</sup> OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, 2011, Erläuterungen zu den Verfahrenstechnischen Anleitungen für Nationale Kontaktstellen, Ziffer 22.

❖ **Empfehlungen:**

- Einsatz externer Berater\_innen in der Mediation.
- Beide Parteien müssen den/die Mediator/in vor Beginn der Mediation akzeptiert haben.
- Keine inhaltliche Stellungnahme der NKS zu den der Beschwerde zugrunde liegenden Forderungen vor oder während der Mediationsgespräche.

## 2. Berechenbarkeit

Die NKS sollten die Berechenbarkeit des Verfahrens sicherstellen, indem sie eindeutige und öffentlich zugängliche Informationen über den Ablauf des Beschwerdeverfahrens zur Verfügung stellen, u.a. über angebotene Vermittlungsdienste, die Etappen des Verfahrens, den zeitlichen Rahmen, sowie ihre eigene potentielle Rolle.<sup>4</sup> Im konkreten Beschwerdeverfahren sollten beide Parteien stets über die nächsten anstehenden Schritte informiert sein.

Mittlerweile haben alle vier beteiligten NKS Leitfäden für das Beschwerdeverfahren veröffentlicht, die Aussagen zu den wesentlichen Verfahrensabläufen enthalten.<sup>5</sup> Diese weichen in Umfang und Ausgestaltung stark voneinander ab. Am Ausführlichsten und Verbindlichsten regelt der **britische Text** das Verfahren. Für jede mögliche Entwicklung des Verfahrens sieht er konkrete und verbindliche Schritte vor. Der **deutsche und der schweizerische Text** umreißen die einzelnen Verfahrensschritte und die eigene Rolle darin, legen sich aber nicht auf Detailfragen fest.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, Erläuterungen zu den Verfahrenstechnischen Anleitungen für Nationale Kontaktstellen, 2011, Ziffer 22.

<sup>5</sup> Leitfaden zum Verfahren in besonderen Fällen („Beschwerde“) bei der deutschen Nationalen Kontaktstelle für die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen <http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/M-O/oecd-leitfaden-zum-beschwerdeverfahren,property=pdf,bereich=bmwi,sprache=de,rwb=true.pdf>

UK National Contact Point Procedures For Dealing With Complaints Brought Under The OECD Guidelines For Multinational Enterprises

<http://www.bis.gov.uk/assets/biscore/business-sectors/docs/u/11-1092-uk-ncp-procedures-for-complaints-oecd.pdf>

Verfahrensanleitung des NKP der Schweiz

<http://www.seco.admin.ch/themen/00513/00527/02584/index.html?lang=de>

La mise en œuvre des principes directeurs de l'OCDE par le Point de contact national

<http://www.tresor.bercy.gouv.fr/pcn/pcn.php>

<sup>6</sup> Nur exemplarisch sei hier das Verfahren vor Veröffentlichung der Abschlusserklärung genannt:

**Großbritannien:** “Once the NCP has drafted its Final Statement, it will be passed, to the Minister at the same time as it is sent to the parties. Upon finalisation the Minister will be asked by the NCP to inform the Chairman of the BIS Select Committee that the NCP’s statement is to be lodged with the House of Commons and House of Lords libraries. At the same time the NCP’s statement will be sent to the parties for factual checking, with a deadline of 10 working days for comments. The NCP will, in its discretion, then incorporate any necessary factual changes before sending the finalised statement to the parties, together with information of how they can seek a review if they consider that the process set out in this note has not been properly followed.”

**Deutschland:** „Die Nationale Kontaktstelle stimmt ihre Entscheidung über das Ende der Vermittlungsphase sowie den Inhalt ihrer abschließenden Erklärung mit den maßgeblich betroffenen Bundesministerien und den sonstigen im Ressortkreis „OECD-Leitsätze“ vertretenen Bundesministerien ab. Die Veröffentlichung der abschließenden Erklärung erfolgt auf der Internetseite der NKS.“

Der **deutsche Leitfaden** vermeidet es zudem in zahlreichen Fällen durch die Verwendung dehnbarer Begriffe, sich auf ein verbindliches Verfahren festzulegen.<sup>7</sup>

Die **französische NKS** hat lediglich einen zusammenfassenden Überblick über das Verfahren veröffentlicht.<sup>8</sup>

Das **Verfahren in Großbritannien** war von Beginn an in allen Bereichen am Verfahrensleitfaden orientiert und damit berechenbar:

- Der vorgegebene Zeitplan wurde in allen Verfahrensschritten eingehalten.
- Entsprechend dem Verfahrensleitfaden erließ die NKS nach Annahme der Beschwerde ein umfassendes Initial Assessment mit einer detaillierten Beschreibung der folgenden Verfahrensschritte.
- Im Vorfeld der Mediation wurden umfassende Terms of Reference für die Verhandlungen mit den Parteien abgestimmt. Auf diese Weise wurde sichergestellt, dass den Parteien die Grundlagen der Mediation bekannt waren.

Auch die **schweizerische NKS** erließ ein umfassendes Initial Assessment und detaillierte Terms of Reference und hielt sich an die dort gemachten Vorgaben, was sehr zur Berechenbarkeit des Verfahrens beitrug.

Die Vorgehensweise der **deutschen NKS** dagegen war nicht zu jeder Zeit vollumfänglich berechenbar. Zum Teil entsprach sie nicht den Vorgaben des Verfahrensleitfadens. Auch wurden die Beschwerdeführer zu wichtigen Verfahrensentwicklungen nicht immer vorab informiert und ihnen so die Möglichkeit einer angemessenen Vorbereitung genommen.

- Das Ansinnen der NKS, das Verfahren mit einer atypischen Abschlusserklärung zu beenden (das heißt, Beendigung des Beschwerdeverfahrens mit einer Einigung zwischen den Parteien, ohne vorhergehende Annahme der Beschwerde und ohne Mediationsverfahren) ist verfahrenstechnisch nicht vorgesehen und verstößt damit gegen den Grundsatz der Vorhersehbarkeit.
- Ein umfassendes Initial Assessment im Sinne einer Erklärung zu der Entscheidung über die Annahme und Ausblick auf das folgende Verfahren erfolgte nicht.

---

<sup>7</sup> „**Soweit erforderlich**, kann die Nationale Kontaktstelle das Unternehmen bereits in dieser Phase zu einer Stellungnahme auffordern.“

„Die Nationale Kontaktstelle wird **erforderlichenfalls** zunächst getrennte Gespräche mit den Parteien führen, strebt aber das gemeinsame Gespräch der beteiligten Parteien miteinander an.“

„Handelt es sich um Vorgänge in einem Nichtteilnehmerstaat, so wird **in der Regel** die Nationale Kontaktstelle des Ursprungslandes der Unternehmensleitung Schritte einleiten, (...)“

„Die Nationale Kontaktstelle bietet den Parteien in diesen Gesprächen, an denen **in der Regel** auch das fachlich zuständige Ressort teilnimmt, (...)“

„Zur vertieften Beurteilung der aufgeworfenen Fragen ist in **der Regel** eine ausführliche schriftliche Stellungnahme des betreffenden Unternehmens erforderlich.“

<sup>8</sup> [www.tresor.bercy.gouv.fr/pcn/pcn.php](http://www.tresor.bercy.gouv.fr/pcn/pcn.php)

- Terms of Reference für die Mediationsverhandlungen wurden ebenfalls nicht ausgehandelt.
- Die Entscheidung über die Annahme der Beschwerde erfolgte mehr als sechs Monate nach der Einreichung der Beschwerde während der Leitfaden der deutschen NKS hierfür eine „Orientierungshilfe“ von drei Monaten vorsieht (von der nach den Besonderheiten des Falles abgewichen werden kann). Über die Gründe und den Umfang der Verzögerung wurden die Beschwerdeführer erst auf Anfrage informiert.

### ❖ **Empfehlungen**

- Abgabe eines detaillierten Initial Assessments
- Aushandlung von Terms of Reference im Vorfeld der Mediation
- Einhaltung des angegebenen Zeitrahmens
- Regelmäßige Kommunikation während des Verfahrens über anstehende Schritte
- Ausreichende personelle Ausstattung der NKS um Beschwerden im vorgegebenen Zeitrahmen erledigen zu können

### **3. Transparenz**

Die NKS ist zum einen den Verfahrensbeteiligten zu einer transparenten Verfahrensführung verpflichtet, zum anderen ist sie der Öffentlichkeit gegenüber verpflichtet, über die Grundzüge des Verfahrens zu informieren.

#### **Transparenz gegenüber der Öffentlichkeit**

Die Transparenz des Verhaltens der NKS gegenüber der Öffentlichkeit wird von den Leitsätzen als grundlegendes Prinzip betrachtet,<sup>9</sup> wobei jedoch eingeräumt wird, dass unternehmenssensible Daten der Vertraulichkeit unterliegen.<sup>10</sup> Weder das Initial Assessment noch die Abschlusserklärungen sind jedoch von den Vertraulichkeitsvorgaben der Leitsätze erfasst. Dementsprechend sollten die NKS diese vollumfänglich veröffentlichen.

---

<sup>9</sup> Vgl. OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, 2011, Erläuterungen, Ziffer 9 – Schlüsselkriterien.

<sup>10</sup> OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, Verfahrenstechnische Anleitungen, C-4.

**Die Veröffentlichung des Initial Assessments** erfolgte nur durch die **britische NKS**.<sup>11</sup> Die **schweizerische NKS** erklärt in ihrem Verfahrensleitfaden, Initial Assessments grundsätzlich nicht zu veröffentlichen und hat dies dementsprechend auch nicht getan.

Dieses Vorgehen ist durch die Berufung auf die von den Leitsätzen partiell geforderte Vertraulichkeit nicht zu rechtfertigen. Schutzzweck der Vertraulichkeit können nur sensible Unternehmensdaten sein. Diese sind aber bei der Veröffentlichung der Entscheidung der NKS nicht betroffen.

Gleiches gilt für die **Veröffentlichung von Gemeinsamen Erklärungen** nach einer erfolgreichen Mediation. Alle NKS legen sich diesbezüglich in ihren Verfahrensanleitungen darauf fest, im Falle einer Einigung das Ergebnis der Mediation in Abstimmung mit den Parteien zu veröffentlichen. Das Abstimmungserfordernis kann jedoch im konkreten Fall dazu führen, dass die veröffentlichte Version keinerlei Verhandlungsinhalte enthält. Dies ist wohl tatsächlich auch so gewollt. So wies die schweizerische NKS die Beschwerdeführer darauf hin, dass ggfs. nur veröffentlicht werde, ob überhaupt ein Dialog stattgefunden hat und es zu einer Einigung über die weitere Vorgehensweise gekommen ist.

Zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Papiers ist es nur in Großbritannien zu einer Veröffentlichung von Gemeinsamen Erklärungen gekommen. In diesem Fall ist es gelungen, die Unternehmen davon zu überzeugen, der Veröffentlichung von aussagekräftigen Erklärungen zuzustimmen.

Zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Papiers ist es in den vier Verfahren ebenfalls nicht zur **Veröffentlichung/Abgabe einer Abschlusserklärung** nach Scheitern der Mediationsverhandlungen gekommen. Insofern kann diese Frage nur in Anbetracht der entsprechenden Regelungen in den verschiedenen Verfahrensleitfäden angesprochen werden. In allen vier Fällen sehen diese die Veröffentlichung einer Abschlusserklärung vor sowie ggfs. die Abgabe von Empfehlungen zur Einhaltung der Leitsätze. Von Vertretern der **schweizerischen NKS** wurde den Beschwerdeführern jedoch schon zu Beginn des Verfahrens mitgeteilt, dass die NKS ihre Rolle im Beschwerdeverfahren als Mediator begreife und grundsätzlich keine Stellungnahme zur Verletzung der Leitsätze abgeben werde. Das ECCHR ist dagegen der Meinung, dass die Leitsätze ihr Potential nur entfalten könne, wenn die NKS Verstöße gegen die Leitsätze auch benennen. Den NKS kommt insofern eine Doppelrolle als Mediator und Schiedsrichter zu.

## **Transparenz gegenüber den Beteiligten**

Neben Transparenz gegenüber der Öffentlichkeit sind die NKS den Verfahrensbeteiligten gegenüber zu einer transparenten Verfahrensführung verpflichtet. An den Schutz von Unternehmensdaten sind dabei insofern weniger hohe Maßstäbe zu setzen, als sich die

---

<sup>11</sup> Die britische NKS sieht auch die Veröffentlichung der Entscheidung über die Annahme der Beschwerde vor und ist dem auch nachgekommen. Der deutsche Leitfaden sieht nur für den Fall der Ablehnung die Veröffentlichung der Entscheidung vor.

Parteien im Rahmen des Verfahrens regelmäßig dazu verpflichtet, ausgetauschte Informationen vertraulich zu behandeln.

Die Verfahrensführung der **britischen NKS** war zu jedem Zeitpunkt transparent.

- Die Parteien wurden stets unmittelbar über die Kommunikation mit den Unternehmen in Kenntnis gesetzt. So bestand zu jedem Zeitpunkt die Möglichkeit, zu Äußerungen der Unternehmen Stellung zu nehmen.
- Die Parteien wurden stets unmittelbar über den Gegenstand und die Teilnehmer anstehender Gespräche frühzeitig informiert.

Die **deutsche NKS** hingegen

- übermittelte die Einlassung des Unternehmens auf die Beschwerde mit großer Verzögerung und erst auf gezielte Nachfrage der Beschwerdeführer.
- informierte die Beschwerdeführer zum Teil erst zu Beginn von Besprechungen über den vorgesehenen Inhalt des Gesprächs.

Die **schweizerische NKS** hat die Einlassungen der jeweiligen Unternehmen auf die Beschwerde ebenfalls nicht unverzüglich sondern erst mit der Erklärung über die Annahme der Beschwerden zukommen lassen.

Die **französische NKS** hat die Einlassung des Unternehmens mit erheblicher Verzögerung an die Beschwerdeführer übermittelt.

#### ❖ **Empfehlungen:**

- Veröffentlichung des Initial Assessments
- Veröffentlichung von aussagekräftigen Gemeinsamen Erklärungen
- Transparenz gegenüber den Beteiligten bezüglich mit den Parteien ausgetauschter Information
- Transparenz gegenüber den Beteiligten im Hinblick auf Inhalt und Teilnehmer von anstehenden Gesprächen

#### 4. Vermittlungsbemühungen der NKS

Die NKS sind angehalten, die Parteien bei der Lösung der aufgeworfenen Fragen zu unterstützen.<sup>12</sup> Grundlage hierfür ist die Schaffung einer Mediationssituation, die den offenen Austausch von Informationen und Argumenten erlaubt, ergebnisoffen ist und keiner Beeinflussung durch die NKS oder anderer Stellen unterliegt. Für eine effektive Mediation sollten die zu klärenden Fragen sowie das grundlegende Prozedere im Vorhinein definiert und abgestimmt werden.

Sowohl in **Großbritannien** als auch in der **Schweiz** ist es gelungen, diesen Anforderungen in hohem Maße gerecht zu werden.

- Anhand von zuvor abgestimmten Terms of Reference war der Verhandlungsgegenstand im Vorfeld exakt definiert worden.
- Jeweils ein externer - in Großbritannien zusätzlich von beiden Parteien akzeptierter - Mediator unterstützte die Parteien, gemeinsam Lösungsvorschläge für die aufgeworfenen Fragen zu erarbeiten und auszuhandeln.
- Die NKS nahm, wenngleich in der Schweiz durch einen Vertreter repräsentiert, dabei keinerlei Einfluss auf den Inhalt der Einigung.

Die Situation in der die Mediation vor der **deutschen NKS** stattfand, hat das Zustandekommen einer Einigung der Parteien durch folgende Faktoren stark erschwert:

- Vorlage eines mehrseitigen Vereinbarungsentwurfs mit einer inhaltlichen Stellungnahme der NKS zu den der Beschwerde zugrunde liegenden Forderungen zu Beginn des anberaumten Gesprächstermins. Die NKS beeinflusste damit insofern den Ausgang der Verhandlung, als sie darin inhaltlich bereits Stellung zu den einzelnen Forderungen der Beschwerdeführer nahm. Eine ergebnisoffene Mediation ist nicht gewährleistet, wenn das Ergebnis zu Beginn schon weitgehend feststeht.
- Zudem wurde den Beschwerdeführern weder ausreichend Zeit noch ein geeigneter Raum zur Verfügung gestellt um den Entwurf intern zu beraten.
- Die Verhandlung erfolgte im Beisein aller Mitglieder des Ressortkreises sowie eines Verbandsvertreters. Dementsprechend waren neben den Parteien 15 weitere Personen anwesend.

Grundsätzlich befürworten ECCHR und zu diesem Thema arbeitende NGOs die Einbeziehung anderer Ressorts in die Geschäfte der NKS. Das Mediationsgespräch selbst sollte jedoch zwischen den Parteien und einem Mediator stattfinden und nicht unter weiterer Beobachtung stehen. Dies ermöglicht einen offeneren Austausch der Parteien.

---

<sup>12</sup> OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, 2011, Verfahrenstechnische Anleitungen Ziffer C 2d.

- Obwohl die Beschwerdeführer in der Verhandlung klarstellten, dass es ihnen nicht möglich sei, sich unter den gegebenen Umständen sofort verbindlich auf die ausgehandelte Vereinbarung festzulegen, wurden nachträgliche Änderungswünsche von der NKS mit der Begründung abgelehnt, diese Punkte seien schon ausgehandelt und stünden nicht mehr zur Disposition.

❖ **Empfehlungen:**

- Verhandlungsführung durch externe Mediatoren
- Festlegung von Terms of Reference für die Verhandlungen
- Aushandeln der Vereinbarung allein durch die Parteien
- Keine inhaltliche Festlegung der NKS zu den Forderungen der Beschwerde vor oder während der Mediation
- Mediationsverhandlungen in „kleinem Kreis“ unter Beteiligung von Parteien und Mediator/in