Bedrijven werken aan duurzaam ondernemen

Hoe gaan diverse Nederlandse bedrijven om met IMVO en SDG's

Inleiding casussen

Deze bundeling van casussen is opgesteld ter ondersteuning van het SER-advies *Kansen pakken en risico's beheersen – over de samenhang tussen de SDG's en IMVO*. De minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingsamenwerking, Sigrid Kaag, heeft de SER gevraagd advies uit te brengen over hoe internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO) en de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (Sustainable Development Goals of SDG's) zich tot elkaar verhouden en elkaar kunnen versterken - in de praktijk en in het overheidsbeleid.

Bij het opstellen van het SER-advies wilde de SER-commissie IMVO zich laten informeren en inspireren door de huidige praktijk van een aantal Nederlandse bedrijven dat internationaal onderneemt en/of onderdeel is van internationale waardeketens. Dit compendium is het resultaat van de studie. Het heeft gediend als input voor het SER-advies, en de casussen bieden individueel en gezamenlijk interessante inzichten en voorbeelden hoe bedrijven met IMVO en de SDG's werken en hoe de samenhang en synergie die het advies voorstaat, beslag krijgt of zou kunnen krijgen. Daarom is gekozen om ook deze casussen als onderdeel van het SER-advies te publiceren.

Beoogde doelstelling casussen

De casussen zijn parallel met het SER-advies ontwikkeld. De SER-commissie IMVO wilde leren hoe de internationale kaders in de praktijk worden toegepast en hoe de link tussen IMVO en SDG's hierbij beslag krijgt. De SER-commissie IMVO zocht inzicht in keuzes, dilemma's, uitdagingen en oplossingsrichtingen van en voor bedrijven.

De negen casussen zijn bedoeld om te inspireren, maar ook te verkennen hoe het verband tussen IMVO en de SDG's in de huidige praktijk wordt ingevuld en hoe dat in de toekomst zou kunnen. Daarmee geven ze een aanzet voor een concreet handelingsperspectief voor verschillende partijen (onder andere bedrijven, overheid en SER-geledingen). De bevindingen zijn dan ook meegenomen en gewogen door de SER-commissie IMVO tijdens haar overleggen over het SER-advies. Verder wil de SER-commissie IMVO waar mogelijk belangrijke aspecten van het SER-advies illustreren en door actuele voorbeelden inzage bieden in hoe het SER-advies door bedrijven in de praktijk kan worden gebracht. De casussen zijn ook bedoeld als opstap voor een handelingsperspectief in de nabije toekomst, nadat het SER-advies is vastgesteld, onder meer als gevolg van de beschouwing door de minister en het werk van de SER-commissie IMVO zelf.

Selectie bedrijven en aanpak

In de selectie van de bedrijven is er gezocht naar voorbeelden die bewust een invulling geven aan IMVO en/of de SDG's, bij voorkeur in samenwerking met maatschappelijke partners. Een expliciete link tussen de twee kaders – IMVO en de SDG's- was geen voorwaarde (maar de mogelijke link is in alle gevallen wel expliciet besproken met het bedrijf). Er is gestreefd naar een spreiding van verschillende sectoren en omvang van bedrijf (van mbk tot grootbedrijf).

De casussen zijn tot stand gekomen op basis van interviews met de bedrijven en een beperkt aanvullend publieke bronnenonderzoek. Een informele werkgroep van de SER-commissie IMVO heeft de selectie en ontwikkeling van de casussen begeleid en vervolgens de inzichten voor het SER-advies opgesteld en een concepttekst voor de casussen verzorgd. Deze tekst is aan bedrijven voorgelegd ter controle van feitelijke onjuistheden en om extra informatie te verkrijgen.

Opbouw van de casussen

De casussen geven een aantal interessante elementen weer van de aanpak van bedrijven ten aanzien van IMVO, de SDG's en/of de link tussen beide, die relevant zijn voor het SER-advies.

Om te beantwoorden aan de doelstelling van de SER-commissie IMVO en voor enige mate van vergelijkbaarheid, komen in elke casus min of meer de volgende vaste elementen/vragen terug:

- **Wat doet het bedrijf?**
- **Wat is zijn aanpak ten aanzien van IMVO?** (vaker wat uitgebreid omdat SER-commissie IMVO hier met name ook geïnteresseerd in was)
- **Hoe verhoudt het bedrijf zich tot de SDG's?**
- **Hoe ziet het bedrijf de link tussen IMVO en de SDG's?**
- **Wat heeft het bedrijf geleerd?** (Met name ook relevant voor het vervolg van het SER-advies.)

Voor elke casus is ook gezocht naar tenminste één constructief kritisch perspectief van een maatschappelijk organisatie of andere stakeholder om verdieping aan de casus te geven en mogelijke uitdagingen en dilemma's vanuit een buitenstaanders perspectief te schetsen. Vanwege de diversiteit van bedrijven is hier bij elke casus op een andere manier invulling aan gegeven.

In elke casus zijn een aantal voorbeelden uitgelicht omdat ze bijzonder interessant of relevant worden geacht voor het SER-advies (deze zijn duidelijk gemarkeerd in een kader). Aan het eind van elke casus is een kleine analyse gemaakt over de specifiek relevante inzichten voor het SER-advies en mogelijk ook voor de bedrijven zelf (dit is ook duidelijk aangegeven).

Redactionele verantwoordelijkheid

Een casus is niet bedoeld om een volledig overzicht te geven van de hele duurzaamheidsaanpak van een bedrijf. Vanwege de doelstelling en beperkte ruimte heeft de SER-commissie IMVO de keuze gemaakt om een aantal elementen te belichten die specifiek relevant worden geacht voor het SER-advies. Deze zijn niet uitputtend en doen niet zonder meer volledig recht aan de vele activiteiten die de deelnemende bedrijven op het gebied van duurzaamheid bezigen. Ook voor het stakeholderperspectief is vaak een keuze gemaakt uit de verschillende punten van kritiek die maatschappelijke organisaties of anderen mogelijk hebben geuit.
De casussen moeten dan ook niet worden gezien als wetenschappelijke studie maar als een overzicht van praktische aanpakken die mogelijk anderen in het kader van het advies kunnen inspireren en waarvan geleerd kan worden. De casussen kunnen mogelijk ook aanleiding geven voor een vervolgdialoog individueel of met meerdere bedrijven samen, onder meer in het kader van de vervolgstappen van het SER-advies.

Hoewel de teksten aan de bedrijven zijn voorgelegd, zijn de teksten en de redactionele keuzes voor rekening van de auteurs en de SER-commissie IMVO. Met name de extra toevoegingen in de kaders zijn niet gebaseerd op de gesprekken met bedrijven maar naderhand toegevoegd om de link met het SER-advies te kunnen maken. Deze toegevoegde kaders zijn niet anders dan bedoeld als opstap voor een gedegen handelingsperspectief in de nabije toekomst.

Dankwoord

De SER-commissie IMVO acht de casussen een zeer waardevolle bijdrage aan, en integraal onderdeel van, het SER-advies. Zij is de deelnemende bedrijven en anderen die aan de casussen hebben bijgedragen dan ook bijzonder erkentelijk en dankbaar voor hun deelname aan en openheid in de ontwikkeling ervan. Zonder de casussen zou het SER-advies een stuk minder praktisch zijn geworden. Ook in het vervolgtraject zullen de casussen een belangrijke rol blijven spelen.

Belangrijke concepten en termen

In de casussen worden een aantal termen gehanteerd die daar niet steeds worden toegelicht. Ze worden daarom hier kort uiteengezet.

IMVO

In Nederland doen we wereldwijd zaken. Dit is goed voor banen, vernieuwing en economische groei, maar brengt ook risico's met zich mee. Een Nederlands bedrijf kan internationaal betrokken raken bij misstanden, zoals kinderarbeid of milieuschade. Internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO) betekent dat bedrijven zich inspannen om deze risico's op misstanden op te sporen en aan te pakken. Tegelijkertijd wordt beoogd het bedrijfsleven positief te stimuleren om bij te dragen aan duurzame ontwikkeling binnen de gehele bedrijfsvoering en de waardeketen.

Internationale richtlijnen

Nederlandse bedrijven hebben op grond van internationale richtlijnen en afspraken de verantwoordelijkheid deze risico's te voorkomen en aan te pakken. Deze afspraken zijn gemaakt in onder meer de:

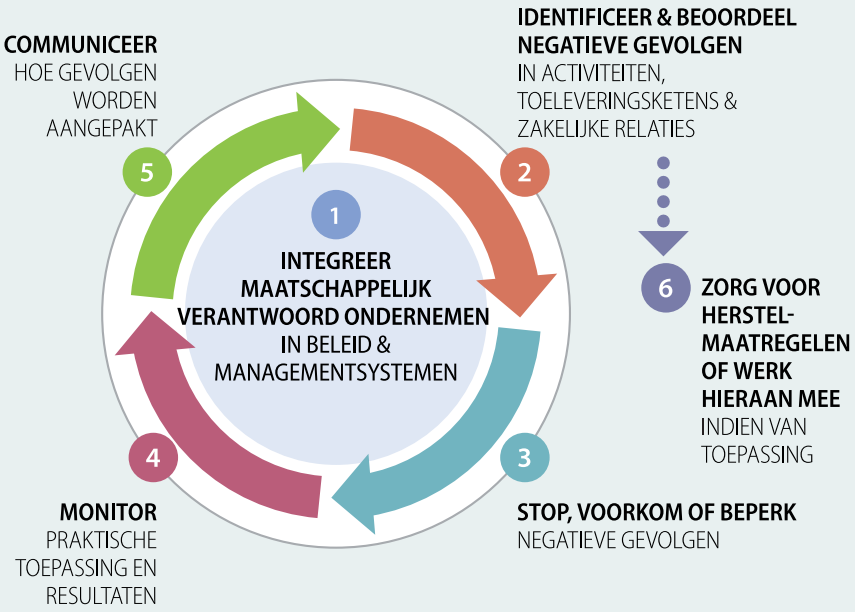
- OESO-Richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen, deze bieden handvatten voor bedrijven om met kwesties om te gaan zoals ketenverantwoordelijkheid, mensenrechten, kinderarbeid, milieu en corruptie. Ze zijn de enige door overheden onderschreven MVO-richtlijnen voor internationaal ondernemen en het enige kader dat een geschillenbeslechtingssysteem bevat (het Nationale Contact Punt).
- VN Beginselen voor Bedrijven en Mensenrechten (UN Guiding Principles of UNGP's) bevatten de breed internationaal gedragen verantwoordelijkheden voor zowel overheden als bedrijven ten aanzien van bedrijfsgerelateerde impact op mensenrechten. De UNGP's zijn een aanvulling op de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens en andere mensenrechtenstandaarden.
- Fundamentele arbeidsnormen van de ILO, te weten:
  - Vrijheid van vereniging en erkenning van het recht op collectieve onderhandeling
  - Het verbod op alle vormen van gedwongen arbeid
  - Het verbod op kinderarbeid
  - Het verbod op discriminatie

Gezamenlijk vormen deze richtlijnen het uitgangspunt voor wat de overheid en de SER verwachten van Nederlandse bedrijven ten aanzien van IMVO, zowel inhoudelijk als hoe deze verantwoordelijkheden worden geïmplementeerd.

IMVO Risicomanagement

IMVO-risicomanagement (due diligence) helpt om risico's op te sporen, ze te voorkomen en te verminderen, en draagt bij om verantwoording af te leggen over door bedrijven genomen maatregelen in lijn met de internationale richtlijnen. De 6 stappen staan in het figuur (Het due diligence-proces en maatregelen)[1)] hieronder. Zie voor meer informatie: *www.ser.nl/nl/thema/imvo/imvo-risicomanagement*.

Figuur 1. Het Due Diligence-proces & ondersteunende maatregelen



Sustainable Development Goals

De Verenigde Naties heeft 17 universele doelstellingen – *Sustainable Development Goals* (SDG's) – aanvaard als richtinggevend kader voor wereldwijde inspanningen om armoede uit te bannen, ongelijkheid tegen te gaan en klimaatverandering aan te pakken. De private sector wordt erkend als een stakeholder en onmisbare partner in de realisatie van de doelen en wordt nadrukkelijk opgeroepen om bij te dragen aan de financiering en implementatie ervan. Voor meer zie het SER-advies.

1) Bron: *www.oesorichtlijnen.nl/oeso-richtlijnen/d/due-diligence*

9 casussen:

1 ABN AMRO

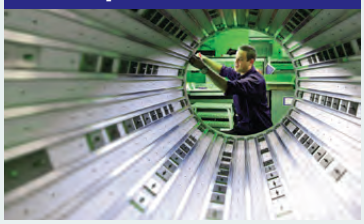
2 ABP

3 Albert Heijn

4 Chocolatemakers

5 Delicia

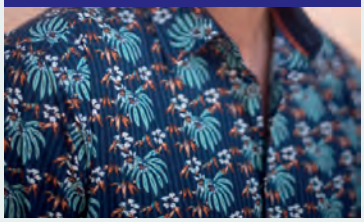
6 Philips



7 Royal Lemkes

8 Vattenfall Nederland

9 Yongo



Casus 1

ABN AMRO

FACTSHEET

OPGERICHT: 1824 als Nederlandse Handelsmaatschappij. Na een aantal fusies in 1991 verder als ABN AMRO en in 2009 doorstart na nationalisatie.
SECTOR: Financiële sector
AANTAL MEDEWERKERS: 18.830 medewerkers, waarvan 15.557 in Nederland.
BELANGRIJKSTE ACTIVITEIT: Financiële dienstverlening aan consumenten en bedrijven met nadruk op hypotheken, zakelijke leningen en handelsfinanciering.
BALANS (2018): Balanstotaal: 381 miljard euro.
WERELDWIJDE OPERATIES: Grootste gedeelte in Nederland met kantoren in onder andere Frankrijk, Spanje, Singapore, Brazilië, V.S. en het Midden-Oosten.

ABN·AMRO

ABN AMRO heeft de afgelopen jaren actief gewerkt aan zowel IMVO als de SDG's. Het verminderen van negatieve IMVO-impact ziet de bank als een manier om significant bij te dragen aan de SDG's. Hoe vertaalt zich dat in de praktijk van dagelijkse transacties van een bank als ABN AMRO?

Wat doet ABN AMRO bank als bedrijf?

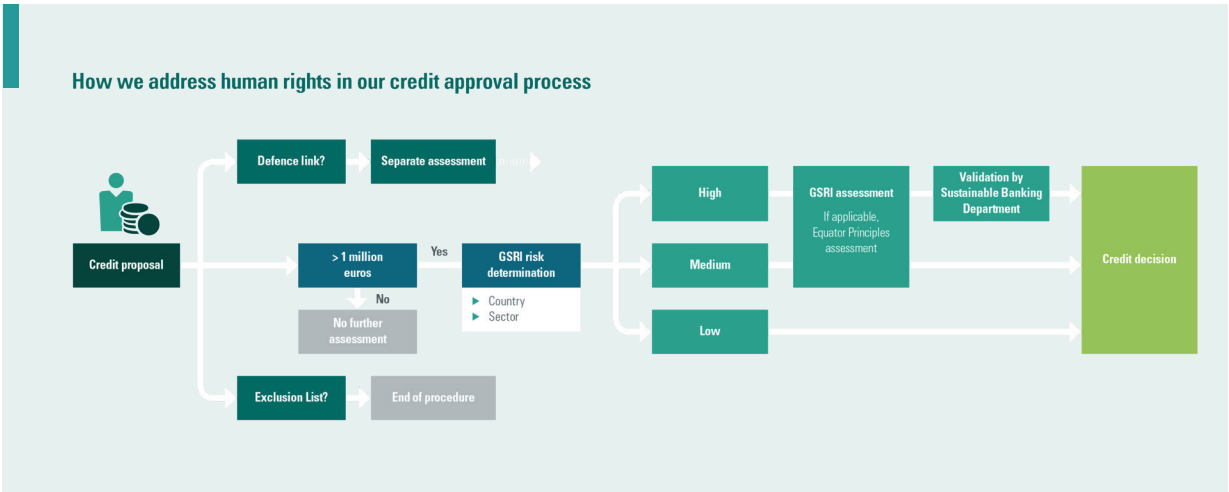
ABN AMRO bank bedient klanten binnen retail, private banking en corporate banking. In Nederland is ABN AMRO een van de grootste retailbanken en levert producten en diensten aan ongeveer 5 miljoen individuele klanten. Daarnaast heeft de bank bijna 500 duizend zakelijke klanten, waarvan ongeveer 25 duizend kredietrelaties. De bank focust op vijftien sectoren: landbouw, maakindustrie, olie & gas, bouw, voedsel, technologie en telecom, nutsvoorzieningen, gezondheidszorg, publieke sector, vastgoed, retail, vrijetijdssector, transport & logistiek, en zakelijke en financiële dienstverlening. ABN AMRO beheert bijna 300 miljard euro voor zijn klanten in sparen en beleggen.

Wat is ABN AMRO's aanpak ten aanzien van IMVO?

Visie, beleid en prioritering
ABN AMRO streeft naar het 'op de lange termijn duurzame waarde creëren voor alle stakeholders' met als purpose 'banking for better, for generations to come'. Een focus van de strategie ligt op duurzaamheid, met speciale aandacht voor de onderwerpen: circulaire economie en innovatie, klimaatverandering, mensenrechten en sociaal ondernemen.

ABN AMRO is met diverse producten en diensten in meerdere sectoren actief. Deze beslaan de volgende werkgebieden: leningen, investeren en beleggen, inkoop en productontwikkeling. Dit brengt diverse IMVO-risico's met zich mee. ABN AMRO heeft één overkoepelend beleid voor duurzaamheidsrisico's (Sustainability Risk Policy), met daaronder beleid toegespitst op product, dienst en sector om de specifieke IMVO-risico's beter te beheersen (zie figuur 2). Hierin worden per product of dienst de meest ernstige risico's en mitigerende factoren gedefinieerd.

Figuur 2. Sustainability Risk Policy van ABM AMRO



Voor het opstellen van de verschillende beleidsdocumenten heeft ABN AMRO gebruik gemaakt van het klimaatakkoord van Parijs en internationale standaarden, zoals mensenrechtenverdragen, ILO-conventies en de UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGP's). Vooral de UNGP's hebben als handvat gediend voor het opstellen van beleid op het gebied van sociale thema's.

Voor wat betreft de zakelijke leningen, heeft ABN AMRO per sector de belangrijkste sociale en milieu-risico's in kaart gebracht met behulp van interne en externe stakeholders zoals experts, brancheverenigingen en ngo's. Dit heeft geleid tot specifiek beleid voor een aantal sectoren met duurzaamheidsrisico's en (overkoepelende) thema's, waaronder: chemie en farmacie, commercieel vastgoed, defensie, landbouw, mijnbouw, transport, maakindustrie, olie en gas, cross-sectoraal beleid voor klimaatverandering, mensenrechten en dierenwelzijn. Bepaalde activiteiten sluit ABN AMRO als geheel uit, zoals bijvoorbeeld tabaksbedrijven, nieuwe steenkoolfabrieken, controversiële wapens of oliewinning uit teerzand.[1)]

1) ABN AMRO (2018) *Integrated annual report 2018*, p. 42

ABN AMRO heeft een specifiek programma voor mensenrechten. De belangrijkste mensenrechten-issues die het heeft geïdentificeerd ('salient issues') zijn: privacy, discriminatie, arbeidsrechten en landrechten. Onder arbeidsrechten verstaat ABN AMRO onder andere het recht op vakvereniging en collectieve onderhandelingen, veilige arbeidsomstandigheden en leefbaar loon.[2)] ABN AMRO geeft aan dat de geprioriteerde risico's focus geven voor de mensenrechtenaanpak binnen de bank; het betekent echter niet dat andere rechten niet belangrijk zijn. Daarnaast zoekt ABN AMRO naar mensenrechten waar kansen liggen om nog meer te doen. Mensenhandel is bijvoorbeeld een onderwerp waar ABN AMRO zowel risico's als mogelijkheden ziet om meer te doen (zie kader).

Project om bij te dragen aan de bestrijding van mensenhandel

Door zich in het onderwerp te verdiepen, werd ABN AMRO zich bewust van het feit dat mensenhandel ook in Nederland voorkomt en dat de geldstromen via een financiële instelling als ABN AMRO zouden kunnen lopen. Daarom besloot ABN AMRO te onderzoeken hoe het een bijdrage kan leveren in de strijd tegen mensenhandel.

De bank begon met het opbouwen van een netwerk van partijen die actief zijn op het gebied van mensenhandel in Nederland (waaronder ngo's, de overheid, bedrijven, het Openbaar Ministerie en de politie). Met deze groep is geïnventariseerd wat de belangrijkste uitdagingen zijn bij het aanpakken van mensenhandel en wat ABN AMRO hierin zou kunnen betekenen.
Vervolgens heeft ABN AMRO met de Universiteit van Amsterdam en de Inspectie van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid indicatoren bedacht waarmee ABN AMRO pro-actief mogelijke signalen van mensenhandel (in de vorm van arbeidsuitbuiting) in de banksystemen zou moeten kunnen herkennen. De transacties die mogelijk op mensenhandel duiden, worden gemeld bij de Financial Intelligence Unit (FIU) als 'ongebruikelijke' transacties. De FIU analyseert deze meldingen en kan ze als 'verdacht' verklaren. Nadat transacties verdacht zijn verklaard, worden deze ter beschikking gesteld aan diverse handhavings- en opsporingsdiensten. Het afgelopen jaar heeft ABN AMRO op deze wijze meer dan zeventig ongebruikelijke transacties gemeld die betrekking hebben op zeven gevallen van mogelijke mensenhandel. Ook probeert ABN AMRO mkb-bedrijven actief bewust te maken van mensenhandel, zodat zij dit kunnen herkennen en voorkomen.

Hoewel ABN AMRO ten tijde van deze casestudie zelf (nog) niet de link legt met de SDG's, komt het aanpakken van mensenhandel in meerdere doelen en subdoelen van de SDG's terug, waaronder:
- SDG 5 - is gericht op het elimineren van geweld tegen vrouwen en meisjes;
- SDG 8 - roept op om maatregelen te treffen tegen moderne slavernij en kinderarbeid;
- SDG 16 - stelt als doel het beëindigen van misbruik en uitbuiting van kinderen.

Lees meer over dit project op: *www.trouw.nl/nieuws/abn-amro-speurt-met-big-data-succesvol-naar-uitbuiting-en-mensenhandel~b630a90d/*

2) ABN AMRO (2018) *Human Rights report 2018*

Implementatie

Binnen ABN AMRO coördineert de afdeling Sustainable Banking het IMVO-werk; deze dient als een interne kennisbank. De uitvoering is belegd bij de verschillende afdelingen van ABN AMRO, afhankelijk van de issues en de mogelijke impact die geïdentificeerd is. Een 'ethical committee' komt regelmatig bij elkaar om onder andere dilemma's en gedrag te bespreken. Veel van de betrokken en verantwoordelijke medewerkers zijn getraind op het IMVO-beleid, zodat ze beter begrijpen waar het over gaat en wat er van ze verwacht wordt. Om de aanpak van de nodige kennis en andere input te voorzien, is ABN AMRO ook aangesloten bij samenwerkingsinitiatieven, waaronder het IMVO Bankenconvenant.

Voor zakelijke klanten, worden de risico's per klant getoetst bij het aangaan van de relatie, en wanneer een klant een aanvraag doet voor het afnemen van een nieuwe dienst. Met alle zakelijke klanten in hoog risico-sectoren wordt elk jaar gesprekken gevoerd over duurzaamheid. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen locatie, sensitieve (waaronder hoog risico) en minder sensitieve sectoren en grotere en kleinere klanten. Bij multinationals wordt specifiek gevraagd naar het klachtenmechanisme, de werking hiervan, het aantal klachten dat ontvangen is en de grootste problemen en risico's in de waardeketen. Verder maakt de bank gebruik van een externe serviceprovider voor de screening van specifieke risico's, zoals bijvoorbeeld het voorkomen van het financieren in wapens. Als klanten nog niet voldoen aan de sociale, milieu- en good governance–criteria die ABN AMRO stelt, dan moeten ze verbetering aantonen.

Met de minst presterende bedrijven gaat ABN AMRO een 'engagement' aan. Dit betekent dat ABN AMRO dialoog voert met bedrijven die niet aan de duurzaamheidsvereisten van ABN AMRO voldoen, met als doel hun duurzaamheidsprestaties te verbeteren zodat zij hieraan wél aan voldoen. Aan deze engagement is altijd een termijn verbonden waarbinnen het bedrijf verbetering moet laten zien. Over het algemeen bedraagt deze termijn drie jaar. Op deze termijn kan in bijzondere omstandigheden een uitzondering gemaakt worden. Te denken valt aan bedrijven die al goed op weg zijn en met extra tijd volledig aan de gestelde eisen kunnen voldoen.[3] Daarnaast voert ABN AMRO gesprekken met klanten om aan duurzaamheidskansen te werken.

International Framework Agreement [4]

ABN AMRO heeft in 2015 een zogenaamd International Framework Agreement (IFA) afgesloten met FNV en UNI Global Union, de wereldwijde federatie voor vakbonden in de dienstensector. In zo'n IFA staat expliciet het commitment om arbeidsrechten te respecteren in elk land waar de bank een kantoor heeft of waar mensen gecontracteerd worden om voor de bank werk te doen.
ABN AMRO heeft geconstateerd dat men juist in de bankensector er vaak vanuit gaat dat alles goed geregeld is en het niet nodig is om extra aandacht aan arbeidsomstandigheden en -rechten te besteden. Volgens de bank is het tegenovergestelde het geval. Niet in elk land is bijvoorbeeld het recht op vrijheid van vakvereniging in de wet verankerd en/of in de praktijk gerealiseerd. Dat is bijvoorbeeld voor Singapore, waar volgens het lokale kantoor vrijheid van vakvereniging niet vanzelfsprekend (en mogelijk zelfs illegaal) is. Het is daarom beter per land in kaart te brengen wat

››

3) ABN AMRO (2017) *Engagement Approach 2017*, p. 1
4) Een International (of Global) Framework Agreement is een instrument dat wordt uitonderhandeld door een internationale vakbondsfederatie en een multinationale onderneming, vaak ook met medewerking van nationale vakbonden. Het doel hiervan is ervoor te zorgen dat het bedrijf internationaal erkende arbeidsrechten en normen toepast in alle landen waar het actief is, alsmede een structuur te creëren voor permanent overleg en een dialoog tussen de partijen over arbeidsrechten. De inhoud kan per IFA verschillen, maar verwijst altijd naar de ILO-conventies en de vier fundamentele principes: vakbondsvrijheid en het recht op collectieve onderhandelingen, geen gedwongen arbeid, het tegengaan van kinderarbeid en het tegengaan van discriminatie in arbeid en beroep. Voor meer informatie, zie bijvoorbeeld: *www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_080723/lang--en/index.htm*

de situatie is en te bepalen hoe het beleid in lijn met het commitment aan en de afspraken binnen het IFA wordt gebracht.

Goede monitoring en rapportage van het IFA is nodig. De monitoringscommissie bestaat uit mensen van de vakbond en de bank. Door dilemma's zoals in Singapore naar boven te krijgen en actief in deze commissie te bespreken, gaat het onderwerp arbeidsrechten meer binnen de bank leven. UNI Global Union is over het algemeen positief over de samenwerking en hoopt dat andere banken het voorbeeld van ABN AMRO volgen.

Dat het IFA voor zowel de werknemers van de bank als de keten van groot belang kan zijn, blijkt ook uit de reflectie van de voorgang door Christy Hoffman, Secretaris Generaal, UNI Global Union: "*UNI has closely followed ABN AMRO's activities since its Ethics Committee adopted a statement on LGBT+ rights, and encourages the bank to further deepen its commitment to workers' rights and social responsibility. In the financial sector it is particularly important for workers to have freedom of association and to raise the alarm on unethical practices. We therefore hope other banks will follow suit.*"

Bron: *ABN AMRO Human Rights Report 2018* (p. 27).

Genoegdoening en klachtenmechanisme

ABN AMRO heeft een klachtenprocedure voor het eigen personeel maar ook voor derden zoals slachtoffers van mensenrechtenschendingen (van zowel de bank als haar klanten). Het IMVO Bankenconvenant heeft hierover recent een paper gepubliceerd.[5)] Volgens ABN AMRO is het logisch dat je iets moet doen ten aanzien van herstel als de bank via een klant of een andere businesspartner betrokken is bij een negatieve gebeurtenis of ontwikkeling (impact). In de praktijk is het echter ingewikkeld om hiervoor regels vast te stellen en een werkbare aanpak te formuleren. Slachtoffers van schendingen van mensenrechten weten bijvoorbeeld vaak niet dat de bedrijven door ABN AMRO zijn gefinancierd, en de bank mag dit niet actief bekendmaken vanwege vertrouwelijkheidsregels. Daarnaast is de partij die de schending veroorzaakt, ook degene die de situatie moet herstellen of anderszins rechtzetten. Een van de conclusies van ABN AMRO is dan ook dat er in ieder geval voor banken een rol is weggelegd om hun klanten te stimuleren zodat die:

- zelf een goed klachtenmechanisme kunnen opzetten,
- aan (externe) mechanismen kunnen meewerken,
- in het geval dat een impact is vastgesteld, herstel en genoegdoening kunnen aanbieden (dus door de klant zelf).

Een belangrijk effect van deze aanpak, mits effectief geïmplementeerd, zou kunnen zijn dat er minder noodzaak is om klachten bij de bank zelf neer te leggen. Toch denkt ABN AMRO ook na over het opzetten van een eigen mechanisme.

Hoe verhoudt ABN AMRO zich tot de SDG's?

ABN AMRO ziet de SDG's allereerst als een middel om de impact van zijn handelen te communiceren, het duurzaamheidsbeleid en duurzaamheidsinitiatieven uit te leggen, en te inventariseren welke veranderingen er in de wereld plaats moeten vinden. Dit gaat met name over de communicatie met de geïnformeerde en geïnteresseerde stakeholder. Bij de gemiddelde consument leven de SDG's nog niet; de consument wil liever iets horen over activiteiten op een concreet onderwerp, zoals circulaire economie of mensenhandel. Volgens ABN AMRO zal dat veranderen als de SDG's in het dagelijks leven beter zichtbaar worden, bijvoorbeeld op

5) *www.imvoconvenanten.nl/~/media/files/imvo/banking/paper-enabling-remediation.ashx*.

productverpakkingen. Daarentegen zijn beleggers wel geïnteresseerd in welke SDG's ABN AMRO toegevoegde waarde levert. En dat geldt ook voor stakeholders die zich met duurzaamheid bezighouden.

ABN AMRO heeft in 2017 in kaart gebracht welke SDG's het dichtst in de buurt komen van de drie focusgebieden van de brede duurzaamheidsstrategie (circulaire economie, klimaat en social impact)[6] en waar zij het meeste impact op hebben. De SDG's helpen de bank om een verbinding te leggen tussen wat het bedrijf doet en de wereldwijde ontwikkelingsagenda. Er is onder andere met interne en externe stakeholders besproken welke SDG's het meest overeenkomen met de twintig materiële onderwerpen voor ABN AMRO op het gebied van duurzaamheid. Op basis hiervan heeft ABN AMRO een keuze gemaakt voor:

SDG 8 (waardig werk en economische groei),
SDG 12 (verantwoorde productie en consumptie) en
SDG 13 (klimaatactie).

Dit betekent echter niet dat ABN AMRO geen bijdragen wil leveren aan de andere SDG's; de doelen zijn immers aan elkaar verbonden en ondeelbaar. ABN AMRO benoemt dan ook in zijn SDG-rapportage van 2017 dat de SDG-aanpak voor de drie prioritaire doelen leiden tot spillover effecten op de overige veertien doelen.[7] Om de impact van het bedrijf beter in kaart te brengen, is ABN AMRO intern bezig met het koppelen van alle projecten en werkzaamheden aan de drie focusgebieden. Van alle werkzaamheden wil de bank de impact op de focusgebieden klimaat, circulaire economie en social impact in kaart brengen.
Deze gemeten impact wordt dan ook weer gekoppeld aan de impact op de SDG's.

In zijn *Impact Rapport 2018* [8] stelde ABN AMRO dat de positieve impact op SDG 8 het grootst is door het promoten van fatsoenlijk werk onder de 19 duizend werknemers, en door het stimuleren van ondernemerschap en economische groei van het mkb en sociale ondernemingen. In het rapport worden zowel de negatieve als positieve bijdragen van de financieringen en bedrijfsvoering meegenomen op vier dimensies van waardecreatie: voor stakeholders, investeerders, do no harm en de SDG's. Met do no harm bedoelt ABN AMRO: het respecteren van mensenrechten en het milieu. Dit geldt voor zowel de activiteiten van ABN AMRO zelf, als die van anderen in de waardeketen. In het rapport meet ABN AMRO de negatieve impact die zijn bedrijfsvoering heeft op onder andere: de mens, Intellectueel Eigendom, sociale rechten, en het milieu, dit alles uitgedrukt in miljoenen euro's.[9] ABN AMRO gebruikt de SDG's hierdoor ook om over negatieve impact te communiceren. In het *Impact Rapport 2018* wordt impact dan ook gezien als de optelsom van zowel de negatieve als positieve impact. In het rapport wordt dan ook gesteld dat de positieve impact op SDG 8 groter is dan op SDG 12 en 13.[10]

Hoe ziet ABN AMRO bank de link tussen IMVO en de SDG's en wat heeft het bedrijf geleerd?

ABN AMRO vindt dat een bedrijf de grootste bijdrage kan leveren aan de SDG's door de OESO-richtlijnen en de UNGP's na te leven en voorts de negatieve impact van bedrijfsactiviteiten en in productieketens te adresseren. Echter, het is in de ervaring van ABN AMRO makkelijker om met zakelijke klanten over de SDG's dan de UNGP's te spreken. De plaatjes zijn uitnodigend en

6) Ten tijde van het in kaart brengen van de SDG's had de bank vier focusgebieden, te weten: circulaire economie, mensenrechten, klimaat en sociaal ondernemerschap. Social impact omvat echter zowel mensenrechten als sociaal ondernemerschap, maar ook onderwerpen als diversiteit. Naar eigen zeggen wil de bank met de term 'social impact' een holistische benadering benadrukken.
7) Voor een weergave van de spillover effecten per SDG, zie: ABN AMRO (2017), Sustainable Development Goals Rapport 2017, p.2
8) *www.abnamro.com/nl/images/Documents/010_Over_ABN_AMRO/Annual_Report/2018/ABN_AMRO_Impact_Report_2018.pdf*
9) ABN AMRO (2018), *Impact Rapport 2018*, p. 16
10) ABN AMRO (2018), *Impact Rapport* 2018, p. 17

inspirerend. Iedereen wil wel bijdragen aan de SDG's. Hoewel ABN AMRO gecommitteerd is aan de UNGP's, worden deze als academischer en complexer ervaren. Daardoor zijn ze minder gemakkelijk uit te leggen en spreken ze intern en extern minder tot de verbeelding. ABN AMRO ervaart dat er soms nog steeds een taboe rust op het bespreken van problemen in de wereld en de rol die bedrijven daarin hebben. En dat bedrijven het lang niet altijd makkelijk vinden om hardop toe te geven dat niet alles wat zij doen, per definitie goed is. Het is volgens ABN AMRO een van de krachten van de SDG's dat deze onderwerpen makkelijker bespreekbaar zijn geworden. ABN AMRO zelf heeft voor zijn verschillende rollen (zoals dienstverlener, werkgever, leningverstrekker of dienstverlener voor beleggingen) zijn salient issues in kaart gebracht. Met de focus op kwetsbare groepen (bijvoorbeeld kinderen of migranten) helpt dat bij het in kaart brengen waar de bijdrage van het bedrijf aan mensenrechtenimpact, en daarmee de SDG's, vermoedelijk het grootst kan zijn. ABN AMRO benadrukt het belang van het in kaart brengen van zowel positieve als negatieve impact door bedrijven om vervolgens de negatieve impact te verminderen, en de positieve impact te vergroten. Maar daar zou het niet moeten ophouden. Bedrijven zouden meer gebruik kunnen maken van hun potentie 'for doing good'. Die extra inspanning is nodig om de SDG's te halen.

ABN AMRO ziet dat bedrijven nog lang niet allemaal hun eigen salient issues in kaart hebben gebracht. Het ziet ook dat bedrijven initiatieven starten zonder die initiatieven te linken aan hetgeen waarmee zij geld verdienen. En dat is wel nodig om een synergie tussen verschillende initiatieven te creëren. Volgens ABN AMRO kunnen brancheorganisaties daar een belangrijke rol in spelen, door kleine organisaties te ondersteunen, onder andere door middel van kennisdeling. Het bedrijf denkt daarbij aan brancheorganisaties als de Nederlandse Vereniging van Banken en het platform Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF).[11)]

Lessen voor het SER-advies

ABN AMRO heeft een uitgebreid IMVO-beleid waarbij het bedrijf expliciet zijn salient issues per bedrijfsonderdeel (of 'rol') van de bank heeft geïdentificeerd en specifiek gemaakt. Daarnaast heeft ABN AMRO een thematische aanpak waaraan het ook SDG's koppelt voor het meten en communiceren van impact. Inhoudelijk is er een belangrijke mate van overlap tussen de beide prioriteiten. ABN AMRO is ervan overtuigd dat het de grootste bijdrage kan leveren aan de SDG's door negatieve impact te adresseren. Mede daarom heeft het ook bij zijn thematische aanpak mogelijke negatieve impact op de SDG's expliciet meegewogen en zijn mensenrechten een belangrijke component binnen de sociale impact.

De SDG's zijn een belangrijk middel om in gesprek te gaan met diverse stakeholders over duurzaamheid, en om bestaande beleidsprioriteiten en producten te koppelen aan een bijdrage aan duurzame ontwikkeling. Een financiële instelling kan een belangrijke bijdrage leveren aan het stimuleren van andere bedrijven op duurzaamheid. Daarbij kan het identificeren van salient issues en het benoemen van kwetsbare groepen in belangrijke mate helpen om een geïntegreerde aanpak te bevorderen.
Omdat bedrijven het moeilijk vinden toe te geven dat niet alles goed gaat, bieden de SDG's met name bij zakelijke klanten een meer toegankelijk kader voor het aangaan van een gesprek en een relatie waarbij duurzaamheid belangrijk is.

Brancheorganisaties kunnen een belangrijke rol spelen bij het informeren en begeleiden van bedrijven in een integrale benadering van IMVO en de SDG's, met name kleine organisaties.

11) Partnership for Carbon Accounting Financial is sector initiatief die streeft naar transparantie en verantwoordelijkheid van de financiële sector aan het Parijs Akkoord.

Casus 2

ABP

FACTSHEET

OPGERICHT: 1922
SECTOR: Pensioenfonds
AANTAL MEDEWERKERS: Ongeveer 40
BELEGD VERMOGEN: €456 miljard belegd vermogen (aug. 2019)
WERELDWIJDE OPERATIES: ABP belegt in bedrijven over de hele wereld.

Stichting Pensioenfonds ABP (ABP) is het pensioenfonds van de Nederlandse overheid en het onderwijs. ABP past een IMVO-beleid toe over de hele beleggingsportefeuille. Tegelijkertijd heeft het fonds een parallelle aanpak om een deel van de portefeuille te beleggen in bedrijven die met hun producten en/of diensten bijdragen aan specifieke SDG's. ABP neemt voor elk een verschillend perspectief: welke zijn dat en hoe verhouden de twee zich tot elkaar?

Wat doet ABP?

ABP is het grootste pensioenfonds van Nederland. De organisatie ontvangt pensioen premies van werkgevers en werknemers in het onderwijs, de overheid en defensie. Grofweg zullen in de toekomst één op de zes mensen in Nederland een pensioenuitkering ontvangen van ABP. Om deze pensioenuitkering voor de deelnemers mogelijk te maken, belegt ABP het geld in onder andere aandelen, bedrijfs- en staatsobligaties en vastgoed. Dit wordt gedaan door de uitvoerder, tevens dochtermaatschappij, APG (Algemene Pensioen Groep N.V.). ABP heeft APG opgericht in 2008 en is meerderheidsaandeelhouder (92,16 procent in 2018) van APG. Daarnaast is ABP de grootste klant van APG. Hiermee zijn moeder en dochter sterk verweven. Het duurzaam verantwoord beleggingsbeleid wordt door het bestuur van ABP vastgesteld. En dit duurzaam en verantwoord beleggingsbeleid en de daarbij behorende activiteiten (zoals engagement met bedrijven) gebeurt door APG (namens ABP). ABP heeft een beleggingsportefeuille van ongeveer 456 miljard euro.

Als pensioenfonds mag ABP geen grote financiële risico's nemen en moeten de beleggingen daarom gespreid zijn. ABP heeft daarom beleggingen in duizenden ondernemingen[1], verspreid over meer dan 100 landen en over verschillende beleggingscategorieën zoals bijvoorbeeld staatsobligaties en vastgoed.

Wat is de aanpak van ABP ten aanzien van IMVO?

Visie en Beleid

Zowel ABP als dochter APG heeft een zelfstandig duurzaamheidsbeleid. ABP voert al langer een duurzaamheid beleggingsbeleid maar heeft sinds 2005 dit beleid ook echt vastgelegd in een duurzaam en verantwoord beleggingsbeleid en heeft ook verschillende duurzaamheidsinitiatieven ontplooid. Mede naar aanleiding van de maatschappelijke discussie die is gevoerd over de rol van een financiële instelling en omdat de deelnemers van het pensioenfonds en de overheid als werkgever vaker om een beleid op het gebied van klimaat en milieu vroegen, heeft ABP een langetermijnhorizon voor beleggingen opgesteld. Deze is vastgelegd in de *Verklaring inzake de beleggingsbeginselen ABP 2016*[2], waarin ABP stelt het als een onderdeel van zijn fiduciaire plicht te zien om duurzaamheid als integraal onderdeel van het beleggingsbeleid op te nemen.
Voor de beoordeling van iedere belegging heeft ABP daarom vier criteria die worden beoordeeld in de beleggingsbeslissing, te weten: rendement, kosten, risico en duurzaamheid. Echter, dit mag niet ten koste gaan van de rendement/risicoverhouding, op grond van de wettelijke verplichting voor pensioenfondsen.[3]
Om het beleid invulling te geven, heeft ABP gekeken naar de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen, UN Guiding Principles on Business and Human Rights, ILO-Conventies (op het gebied van arbeidsrechten), UN Global Compact[4] en de UN Principles for Responsible Investment (UN PRI)[5]. ABP heeft voor de operationalisering van due diligence zich gebaseerd op de vier deelgebieden van de UN Global Compact: milieu, arbeid, mensenrechten en governance.

Prioritering en implementatie

Om draagvlak voor het beleid te creëren en thema's te prioriteren, is er een brede dialoog gevoerd, zijn de deelnemers bevraagd en is gesproken met verschillende maatschappelijke organisaties en ngo's. De uitkomst hiervan is een thematische prioritering op CO_2-reductie, hernieuwbare energie, onderwijs en de Sustainable Development Investments (SDI's).
ABP maakt voor alle beursgenoteerde investeringen gebruik van een zogenoemd insluitingsbeleid met als aanvulling hierop een uitsluitingsbeleid. Een uitsluitingsbeleid houdt in dat de bedrijven die de meest ernstige misstanden begaan, uit het beleggingsuniversum worden verwijderd. Daar kan dus niet in worden belegd. Het uitsluitingsbeleid van ABP rust op drie pijlers:

1. producten en landen die op de sanctielijst van de Veiligheidsraad van de Verenigde Naties staan;
2. bedrijven die de UN Global Compact Principes schenden;[6] en
3. productuitsluiting.[7] ABP hanteert de volgende productuitsluitingen: tabak, kernwapens en verboden wapens.[8]

2) Zie: Verklaring inzake de beleggingsbeginselen ABP 2016 *www.abp.nl/images/verklaring-inzake-beleggingsbeginselen.pdf*
3) *Zie onder andere: www.pensioenfederatie.nl/stream/servicedocument-verantwoord-beleggen.pdf*
4) UN Global Compact is een vrijwillig initiatief waarbij bedrijven van (bijna) iedere sector zich kunnen aansluiten. Door zich hierbij aan te sluiten, committeren bedrijven zich tot het implementeren en communiceren over de implementatie van de 10 Principes in hun eigen bedrijfsvoering. De 10 Principes bestaan uit tien fundamentele waarden die gebaseerd zijn op internationale verdragen, op te delen in: mensenrechten, arbeidsrechten, milieu en tegengaan van corruptie. Voor meer informatie zie: *www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles*
5) De UN PRI is een initiatief gericht op de verduurzaming van investeerders. Door het ondertekenen van dit initiatief verbinden investeerders zich tot de implementatie van 6 Principes voor Verantwoorde Investeringen die zien op ESG-implementatie in de bedrijfsvoering. Voor meer informatie zie: *www.unpri.org/pri/about-the-pri*
6) Op dit moment staan de volgende drie bedrijven op grond hiervan op de uitsluitingslijst: PetroChina, Tokyo Electric Power Company en Walmart.
7) Producten die aan de volgende criteria voldoen, worden uitgesloten: 1) het product is per definitie schadelijk voor mensen, 2) ABP kan hier met zijn invloed als belegger niets aan veranderen, 3) er treden geen nadelige gevolgen op als het product er niet meer zou zijn en 4) er is een wereldwijd verdrag gericht op het uitbannen van het product.
8) Verboden wapens zijn wapens die verboden zijn conform verdragen waar Nederland aan verbonden is. Dat zijn onder andere: clusterbommen, anti-persoons(land)mijnen, chemische wapens en biologische wapens.

Daarnaast is het insluitingsbeleid van toepassing. Dit betekent dat ABP in principe de mogelijkheid heeft om in ongeveer 10.000 bedrijven te investeren. Al deze 10.000 mogelijke bedrijven moeten, volgens het beleid van ABP, door APG onderzocht worden op hun Environmental, Social & Governance (ESG)-performance.

Allereerst checkt APG al deze bedrijven aan de hand van ongeveer zeventig criteria die zijn afgeleid van de UN Global Compact, waarbij het eventuele dochterbedrijf wordt meegenomen. De specifieke criteria zijn niet openbaar, omdat APG naar eigen zeggen wil voorkomen dat bedrijven ticking-the-box-gedrag gaan vertonen door enkel deze criteria in het beleid te verwerken.

Na de eerste ranking worden de bedrijven geclusterd per sector en geprioriteerd. Per sector heeft APG een aantal minimumvereisten geformuleerd, een bedrijf moet hieraan voldoen om ingesloten te worden in de beleggingshorizon. Op dit moment is ongeveer 90 procent van de hele beleggingsportefeuille op deze manier beoordeeld.[9)] Dat komt neer op zo'n 7700 bedrijven.

ABP heeft als beleid dat de beleggingsportefeuille mag bestaan uit zogenoemde 'koplopers' en 'beloften'[10)]. Om als koploper bestempeld te worden moet een bedrijf voldoen aan de criteria die APG stelt ten aanzien van rendement, kosten, risico en duurzaamheid. 'Achterblijvers' voldoen aan de criteria ten aanzien van rendement, kosten en risico, maar nog niet aan de duurzaamheidsvereisten.[11)] Als deze achterblijvers ten aanzien van rendement en kosten aantrekkelijk zijn én verwacht wordt dat het bedrijf op het gebied van duurzaamheid en IMVO kan verbeteren indien de portefeuillemanager hier tijd in investeert, kan in dit bedrijf belegd worden. Deze bedrijven noemt APG 'beloften'. APG maakt dan duidelijk welke verbeteringen zij van het bedrijf willen zien en houden de voortgang in de gaten. Vanaf 2020 wil ABP alleen nog maar beleggen in beloften als er vanuit APG continue engagement gevoerd wordt.

Engagement voeren betekent dat APG het gesprek aangaat met het management/bestuur van het bedrijf om bepaalde problematieken – denk aan milieuvervuiling of een gebrek aan leefbaar loon – aan te pakken, mogelijk aangevuld met het stemgedrag op aandeelhoudersvergaderingen. In het jaar 2018 heeft ABP op basis van deze methodiek naar eigen zeggen 109 actieve engagementtrajecten[12)] gehad.

Voor andere beleggingen (niet-beursgenoteerd), zoals vastgoed of infrastructuur, heeft APG aparte richtlijnen, waarbij de duurzaamheidsspecialisten binnen APG een onafhankelijke goedkeuring af moeten geven.
Voor de engagement trajecten werkt ABP, via APG, ook samen met andere partijen zoals bijvoorbeeld in de Climate Action 100+ coalitie[13,14)], Een ander voorbeeld is het Convenant Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Beleggen Pensioenfondsen (Convenant)[15)].

9) ABP (2018), *Verslag Duurzaam en Verantwoord Beleggen 2018*, p. 16
10) ABP (2018), *Verslag Duurzaam en Verantwoord Beleggen 2018*, p. 17
11) ABP (2018), *Verslag Duurzaam en Verantwoord Beleggen 2018*, p. 17
12) ABP (2018), *Verslag Duurzaam en Verantwoord Beleggen 2018*, p. 17
13) Hierin wil ABP samen met 310 beleggers vanuit hun rol als aandeelhouder druk uitoefenen op 161 grote bedrijven die wereldwijd verantwoordelijk zijn voor de meeste CO_2 uitstoot. In het kader hiervan is bijvoorbeeld gesproken met Shell, met als uitkomst dat Shell heeft aangekondigd beloningen van het top management te koppelen aan het behalen van CO_2 doelstellingen. Verslag Duurzaam en Verantwoord beleggen 2018
14) ABP (2018), *Verslag Duurzaam en Verantwoord Beleggen 2018*, p. 34
15) SER (2018), *Convenant Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Beleggen Pensioenfondsen*

Convenant IMVB Pensioenfondsen

In december 2018 is het Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Beleggen Convenant Pensioenfondsen afgesloten. De partijen hierbij zijn 79 Pensioenfondsen, de Pensioenfederatie, zes ngo's, drie vakbonden en drie ministeries. De Deelnemende Pensioenfondsen verbinden zich middels dit convenant om de OESO-richtlijnen en UNGP's in het beleid te verwerken, deze ook op te nemen in de contracten met de uitvoerders, en transparant te rapporteren en communiceren over de implementatie van dit beleid. In het kader van het Convenant neemt ABP deel aan de werkgroepen Cases, instrumentarium en de Stuurgroep. De werkgroep Cases heeft als doel om een bedrijf te bewegen tot verandering door gezamenlijk op te trekken en via de ngo's, vakbonden en lokale ambassades meer informatie en kennis te vergaren over de daadwerkelijke situaties op de productielocatie zelf. Vervolgens worden de geleerde lessen met de sector gedeeld.
Bij de selectie van de eerste case is bewust gezocht naar een voorbeeld van een probleem wat pensioenfondsen vaak in de praktijk niet zelf kunnen oplossen, maar gezamenlijk wellicht wel. De andere voorwaarden zijn dat er sprake moet zijn van een case met ernstige negatieve impacts, zowel in ernst, schaal en onomkeerbaarheid. De naam van het eerste doelbedrijf mag niet openbaar worden gemaakt. Wat er wel bekend is, is dat het bedrijf mijnen heeft in meerdere landen.

De aanpak zal grofweg als volgt zijn:

- De werkgroep zal beginnen met een prioritering van de meest ernstige negatieve impact die plaatsvinden bij het mijnbouwbedrijf.
- De aangesloten pensioenfondsen hebben vervolgens twee mogelijkheden:
  1) hun invloed uitoefenen binnen de relatie, of 2) overgaan tot een (tijdelijke) vermindering van beleggingen of desinvestering met daaraan gekoppeld de reden hiertoe (in dit geval de negatieve impacts). Deze keuze moet gebaseerd zijn op de individuele keuze per fonds.
- Bij het uitoefenen van invloed kunnen pensioenfondsen onder andere gesprekken aangaan met het bedrijf, stemmen, een publieke verklaring uitbrengen of spreken op aandeelhoudersvergaderingen.
- Vakbonden en ngo's kunnen de pensioenfondsen voorzien van informatie over de misstanden bij dat bedrijf, door bijvoorbeeld de lokale partners hiervoor in te zetten. Daarnaast zullen vakbonden en ngo's proberen om de lokale belanghebbende hierbij zoveel mogelijk te betrekken.
- De cases kunnen de hele convenantperiode doorlopen, of eerder eindigen wanneer de case succesvol is, of niet. Een case is een succes als de vooraf gestelde engagementdoelen gehaald zijn. Als deze niet gehaald worden dan moet ieder pensioenfonds een eigen afweging maken of het al dan niet overgaat tot het stoppen van engagement en desinvesteren.

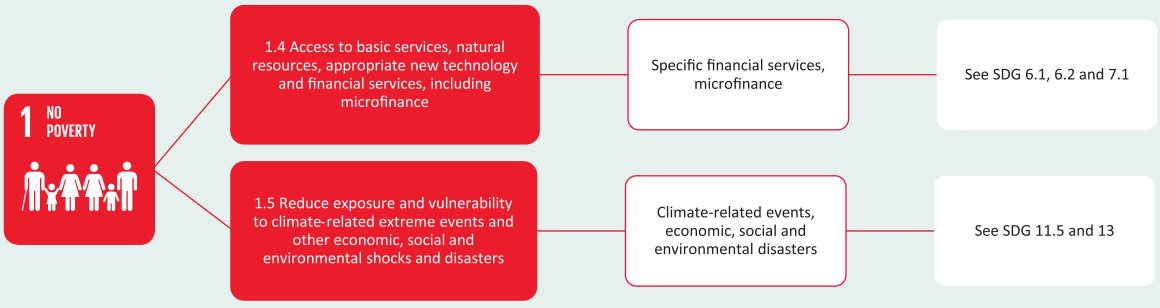
Hoe verhoudt ABP zich tot de SDG's?

ABP heeft zich expliciet gecommitteerd aan de SDG's. ABP brengt deze bijdrage in kaart door middel van de SDI's. Het gaat hierbij om beleggingen in bedrijven of activa, die voldoen aan de eisen die het fonds stelt aan het te behalen rendement en de acceptabele kosten en waarvan de producten of diensten volgens ABP bijdragen aan het behalen van de SDG's. Met deze beleggingen wil ABP bijdragen aan sociale en ecologische verandering, de bijdrage hiervan meetbaar maken en ook anderen aanmoedigen deze bijdrage ook meetbaar te maken.[16] Dit beleid is van toepassing op de hele beleggingsportefeuille, op dit moment is 14 procent van de portefeuille aangemerkt als SDI.

ABP wil begin 2020 zo'n 58 miljard in SDI's beleggen. Hiertoe heeft APG, in opdracht van ABP, samen met onder andere pensioenuitvoeringsorganisatie PGGM, een taxonomie ontwikkeld om de bijdrage van de beleggingen in de portefeuille te linken aan een bijdrage aan de SDG's. Hiervoor zijn de subdoelen van iedere SDG in kaart gebracht en wordt er per bedrijf bekeken of het product of dienst die zij produceren, een significante bijdrage heeft aan een van deze subdoelen.

Bij het ontwikkelen van de taxonomie is per subdoel uitgewerkt wat voor bedrijven hieronder kunnen vallen. Een voorbeeld hiervan is SDG 1 (Geen armoede), target 1.4 (Toegang tot basisdiensten [....] met inbegrip van microfinanciering), een voorbeeld hiervoor zijn specifieke financiële diensten, waaronder microfinanciering. Hierbij heeft APG het bedrijf ASA International geïdentificeerd, waar het sinds 2008 in belegt, als mogelijke SDI. ASA International is het eerste microkredietbedrijf ter wereld dat een beursnotering heeft. Het verschaft kleine leningen aan burgers in ontwikkelingslanden die zelf geen leningen bij de bank kunnen afsluiten. Deze worden veelal door vrouwen gebruikt om kleine ondernemingen op te starten en zo hun levensvoorzieningen te garanderen. APG heeft de hele portefeuille inmiddels tegenover de SDI's afgezet en beoordeeld of de beleggingen hier voor kwalificeren.

Figuur 3. Voorbeeld taxonomie van APG en PGGM



Voorbeeld van hoe volgens de taxonomie van APG en PGGM bedrijven kunnen bijdragen aan SDG 1 en zijn subdoelen.

Bron: APG & PGGM (2017),*Sustainable Development Investments (SDI's), Taxonomies*
Beschikbaar via: *SDI-taxonomies-APG-PGGM-mei_2017.pdf*

16) APG & PGGM (2017), *Sustainable Development Investments (SDIs), Taxonomies*

Hoe ziet ABP de link tussen IMVO en de SDG's en wat heeft het geleerd?

De visie van ABP op de link tussen IMVO en de SDG's is dat beide kaders gerelateerd, maar tegelijkertijd ook heel verschillend zijn. Het IMVO-beleid en de IMVO-aanpak zijn volgens ABP gericht op processen, management en zijn voorbereid op betrokkenheid bij mogelijke controverses. Hier zijn ook alle criteria uit het insluitingsbeleid op ingericht. De SDI's zijn echter geïdentificeerd op basis van het product of de dienst die het bedrijf levert. ABP definieert dit onderscheid als gedrag versus product.

Assetmanagers van APG lopen hierbij regelmatig tegen dilemma's aan. Het gedrag van het bedrijf kan namelijk invloed hebben in de beoordeling van het product als SDI. De beoordeling begint immers met het in kaart brengen van de bijdrage die de producten en diensten aan de SDG's leveren. De vervolgvraag is of er significante IMVO-risico's zijn - gerelateerd aan de wijze waarop het bedrijf de producten maakt - die ervoor zorgen dat het product zich niet meer kan classificeren als SDI.[17)] Een voorbeeld van zo'n dilemma is een bedrijf dat goedkope medicijnen produceert. Aan de ene kant zorgt het bedrijf ervoor dat medische zorg ook toegankelijker is voor minder welvarende burgers. Daar staat echter tegenover dat het produceren van goedkopere medicijnen een grote negatieve impact kan hebben op het milieu in de omgeving. Zo'n bedrijf draagt dus positief bij aan één SDG maar mogelijk negatief aan de andere. Daarnaast blijven de SDI's onderdeel van het beleggingsuniversum en vindt er daarom ook bij deze bedrijven engagement plaats op het moment dat er wel misstanden geïdentificeerd worden.
ABP heeft gezien dat het aanmerken van een bedrijf als SDI een bedrijf kan stimuleren om zelf bewuster om te gaan met de eigen bijdrage. Dit heeft zich voorgedaan met een bedrijf dat voedingssupplementen produceert. Het bedrijf communiceerde zelf nog niet over de SDG's maar omdat ABP in zijn rol als aandeelhouder dit wel in gesprekken met dit bedrijf aandroeg, is de bewustwording hiervan gegroeid. Hieruit blijkt ook het effect dat vragen van aandeelhouders op de SDG-communicatie kan hebben.

17) ABP, PGGM (2018), *Sustainable Investment Taxonomies*

Palmolie en POSCO DAEWOO

ABP heeft palmolie geïdentificeerd als product wat mogelijk bijdraagt aan de SDG's, maar beschouwt deze niet als SDI. Palmolie voorziet in 35-40 procent van de wereldwijde vraag naar plantaardige oliën voor de basisvoedingsmiddelenindustrie. Daarnaast is de opbrengst per landeenheid drie tot vijf keer zoveel als bij andere plantaardige oliën. Hiermee kan het potentieel bijdragen aan SDG 2. Bovendien zijn er naar schatting in Indonesië alleen al 14 miljoen inwoners inkomensafhankelijk van de productie. De palmolie-industrie staat echter ook bekend om de ontbossingen die op grote schaal plaatsvinden, alsmede de landrechtenschendingen die vaak bij de aanleg van plantages komen kijken. Dit maakt deze bedrijven voor ABP dan ook een SDI en een potentiele achterblijver. Met de achterblijvers van deze industrie voert ABP sinds 2011 engagement om zo de palmoliebedrijven aan te zetten tot verduurzamen en zich aan te sluiten bij de Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). Zo ook bij Posco Daewoo.

Het Zuid-Koreaanse bedrijf Posco Daewoo was via zijn dochterbedrijf betrokken bij het kappen van ruim 27.000 hectaren aan regenwoud en oerwoud in Papua, Indonesië. Mensen raakten hierdoor ook hun land en voedselvoorzieningen kwijt en zij konden geen free, prior and informed consent (FPIC) geven, waarmee hun landrechten zijn geschonden. Daarnaast komt bij het kappen en verbranden van deze bossen een grote hoeveelheid aan CO_2 vrij. Deze praktijken maakten het bedrijf dan ook een achterblijver voor ABP.

ABP had ongeveer 300.000 euro – ofwel 0,084 procent in aandelen – belegd in Posco Daewoo. APG koos ervoor om – in tegenstelling tot investeerders uit onder andere Noorwegen – het engagementtraject voort te zetten nadat het bedrijf in opspraak was geraakt in de media. APG heeft een kantoor in Hong Kong, van waaruit een APG-collega die Koreaans spreekt het engagementtraject leidde. In de ervaring van APG kunnen deze trajecten onvoorspelbaar zijn en er is een constant dilemma: alle invloed verliezen door te desinvesteren, of langer aan tafel blijven zitten zonder dat er voortgang geboekt wordt? Soms kan er 'ineens' verandering intreden en het management toch openstaan voor een verandering. Het bedrijf deed ook wel veel toezeggingen om tot veranderingen over te gaan maar kwam uiteindelijk de tijdslijnen en toezeggingen niet na. In 2018 heeft APG daarom gekozen alsnog te desinvesteren, omdat het geen vertrouwen meer had in een tijdige verandering.

Inzichten voor het SER-advies over het verband tussen IMVO en de SDG's

ABP heeft op zowel de SDG's als IMVO een uitgesproken aanpak en strategie, die grotendeels parallel worden uitgevoerd. Het bedrijf ziet de kaders als gerelateerd, maar verschillend. IMVO en het identificeren en verminderen van salient risks is de basis norm. Het aanpakken van de belangrijkste IMVO-risico's wordt niet gekoppeld aan de SDG's. Omgekeerd worden investeringen bedoeld als bijdrage aan de SDG's wel getoetst aan het IMVO-beleid.
Het opstellen van KPI's gebaseerd op de subdoelstellingen van de SDG's is mogelijk en levert een bijdrage aan de meetbaarheid van de bijdrage van het bedrijfsleven aan de mondiale duurzaamheidsdoelstellingen. Hier zijn ook dilemma's aan verbonden, bijvoorbeeld wanneer de keuze voor een positieve bijdrage aan één SDG mogelijk negatieve impact op een andere heeft. De financiële sector kan door zijn beleid, producten, diensten en invloed andere (markt)partijen stimuleren en helpen om te investeren in de SDG's en in ketenverduurzaming. SDG-gerelateerde producten helpen bewustwording van duurzame ontwikkeling.

Albert Heijn

FACTSHEET

OPGERICHT: 1887; 1956 EERSTE SUPERMARKT
SECTOR: Retail, supermarktketen
AANTAL MEDEWERKERS: 100.000
OMZET AHOLD DELHAIZE IN NEDERLAND (2018): 12,1 miljard (Albert Heijn, Etos en Gall & Gall, exclusief bol.com)
WERELDWIJDE OPERATIES: AH: Nederland, België; AD ook in West Europa, Oost Europa, VS, en Azie.

Het moederbedrijf van Albert Heijn, Ahold Delhaize, verbindt de SDG's expliciet aan het duurzaamheidsbeleid (tot op het niveau van subdoelen). Albert Heijn zelf neemt, binnen dat kader, juist IMVO als een van de focuspunten voor zijn duurzaamheidsaanpak en het verwezenlijken van de ambities. Hoe verhoudt dit zich tot elkaar en wat kan een bedrijf met een vergelijkbare concernverhouding hiervan leren?

Wat doet Albert Heijn als bedrijf?

Albert Heijn is de oudste nog bestaande supermarktketen van Nederland, opgericht als kruideniers-bedrijf in 1887. De moedermaatschappij Ahold, opgericht in 1973, fuseerde in 2016 met het Belgische bedrijf Delhaize, waarna het Ahold Delhaize is gaan heten.

Albert Heijn verkoopt zowel een groot productassortiment van externe leveranciers ('A-merken') als 11.000 producten die onder eigen merk worden geproduceerd. Als dochter van het grotere bedrijf Ahold Delhaize is Albert Heijn gehouden aan de langetermijnkoers voor de hele organisatie. Maar er is ook ruimte om daarbinnen deels een eigen koers te bepalen, ook op het terrein van duurzaamheid.

Wat is Albert Heijns aanpak ten aanzien van IMVO?

Visie en Beleid

In 2019 publiceerde Albert Heijn op basis van zijn eerdere ervaringen en nieuwe inzichten voor het eerst haar due dilligencebeleid waarin staat wat het verstaat onder due dilligence en wat de ambities zijn.[1)] De OESO-richtlijnen en UNGP's hebben gediend als richtlijn voor het beleid en hoe aan de commitments invulling te geven. Ook heeft Albert Heijn voor zijn due dilligenceaanpak gekeken naar de Oxfam-campagne Behind the Barcodes[2)] en het IMVO Voedingsmiddelen Convenant.[3)]

In de duurzaamheidsstrategie van Albert Heijn komt de term 'due diligence' geregeld terug. Albert Heijn zegt dat due diligence onderdeel is van de derde pijler van de duurzaamheidsstrategie, Transparantie in productieketens en duurzaamheid.[4)] Een van de ambities is om rond 2025 alle vers-ketens transparant te maken voor de klant. Daarnaast heeft Albert Heijn voor zijn eigen merkproducten per product minimum vereisten op het gebied van sociaal beleid en milieu opgesteld.[5)]

Prioritering

Albert Heijn heeft ruim 500 directe leveranciers, en ruim 1200 leveranciers in de laatste fase van productie. Het bedrijf zegt proactief risico's te identificeren en te prioriteren, waarbij het de kennis van de eigen medewerkers en externe stakeholders inzet.

Het bedrijf heeft een inventarisatie gemaakt van de 14.000 producten en/of ingrediënten die uit risicogebieden komen, waarbij het de landenlijst voor BSCI-risico's hanteert.[6)] Op basis van het inzicht van het eigen personeel en input van ngo's[7)] heeft Albert Heijn een aantal kernissues geïdentificeerd, als volgt:

Tabel 1. Kernissues voor Albert Heijn

MENS	MILIEU
Arbeidsomstandigheden	Ontbossing, landconversie en biodiversiteit
Dwang- en kinderarbeid (inclusief tijdens rekrutering)	CO_2- uitstoot
Leefbaar loon of inkomen	Duurzame teelt
Gender en seksuele intimidatie	Duurzame vis
Gender issues	Dierenwelzijn

Op basis van deze thema's en een aantal andere punten, zoals materialiteit[8)] van producten voor Albert Heijn, heeft het bedrijf 50 ketens geselecteerd die het hoogste risico vormen. Hoewel de prioritering in de praktijk soms een gevoelskwestie leek, bleken de gekozen issues volgens Albert Heijn ook de belangrijkste kwesties voor de stakeholders te zijn. Albert Heijn kwam vervolgens uit op ingrediënten zoals cacao, koffie, rozen, banaan en avocado.[9)].

1) *static.ahold.com/media//002146100/000/002146118_001_Albert_Heijn_Due_Diligence.pdf*
2) Zie: *www.oxfamnovib.nl/armoede-verslaan/eerlijke-verdeling-welvaart-en-macht/eerlijk-winkelen/behind-the-barcodes/onderzoek-behind-the-barcodes*. NB. Scores zijn gebaseerd op publiek beschikbare informatie
3) *www.imvoconvenanten.nl/voedingsmiddelen*
4) De 3 pijlers zijn: 1. Verpakkingen verduurzamen en voedselverspilling verminderen, 2. Klimaat en footprint, 3. Transparantie in productieketens en duurzaamheid. *theapsgroup.foleon.com/albertheijn/duurzaamheidsverslag2018/cover/*
5) *static.ahold.com/media/002117700/000/002117768_001_Albert_Heijn_Duurzaamheid_Eisen.pdf*
6) Voor de lijst en methodiek zie: *www.amfori.org/sites/default/files/amfori%20BSCI%20CRC%20V2019%20Final.pdf*
7) Zoals Oxfam Novib, Hivos, ICCO, Fair Match Support
8) Hiermee wordt bedoeld: hoe belangrijk het product voor AH is.
9) Zie: *www.ah.nl/over-ah/meer-doen/duurzaamheid/onzeketen. Zie ook: static.ahold.com/media/002099800/000/002099838_001_Albert_Heijn_Due_Diligence.pdf*

Op basis hiervan worden er per jaar deep dives gedaan op zes ketens. Een deep dive houdt in dat er op basis van volledige traceerbaarheid naar de oorsprong van het ingrediënt, samen met de producent en een ngo-partner, een impact assessment wordt uitgevoerd. Dat wordt gedaan op basis van interviews en research ter plekke ('on the ground'), bijvoorbeeld door met lokale media, werknemers, ngo's en vakbonden te praten om een goed beeld te kunnen krijgen over welke issues nu echt in deze keten spelen. Op basis van het impact assessment, maakt Albert Heijn samen met de ketenpartners een actieplan om de belangrijkste issues op te lossen of te verminderen. Albert Heijn is van plan transparant te zijn over: de gevonden issues, het actieplan om ze aan te pakken, en de voortgang over de implementatie van het actieplan.

Implementatie

Albert Heijn ziet certificering als een eerste stap in de implementatie van zijn due dilligencebeleid. Vervolgens wil het bedrijf mogelijke vervolgstappen overwegen, inclusief beyond certification. Hieronder verstaat het bedrijf dat het niet altijd alleen op auditrapporten en keurmerken kan vertrouwen, maar ook zelf onderzoek doet naar de problematiek op de productielocaties. Hoewel Albert Heijn erkent dat voor problemen in de waardeketen certificering niet de hele oplossing is, ziet het bedrijf certificering wel als een goede en belangrijke stap voor productielocaties die nog niet werken aan duurzaamheid of social compliance. Daarnaast helpt Albert Heijn mee aan het versterken van duurzaamheidsinitiatieven die werken met certificering. Een voorbeeld is de Roundtable on Sustainable Palm Oil, die zijn normen verder heeft aangepast aan de UN Guiding Principles on Business en Human Rights. De hoop is dat de standaarden in de hele keten omhoog gaan. Albert Heijn zal daarvan profiteren, omdat zijn leveranciers dan meegaan.

Extern perspectief: behind the barcode

Oxfam heeft internationaal onderzoek gedaan naar het publiek beschikbare beleid van grote supermarktketens. Het onderzoek heet Behind the Barcode. Naar aanleiding van de Nederlandse campagne van Oxfam Novib hebben gesprekken plaatsgevonden met Albert Heijn, onder andere over hoe de supermarktketen transparanter kan worden en meer aan maatschappelijke verwachtingen kan tegemoetkomen.
Albert Heijn heeft een aantal concrete punten opgenomen in zijn nieuwe due diligencebeleid:

- voorkomen van het schenden van mensenrechten zoals arbeidsomstandigheden:
- verduurzaming van huismerkproducten, en later ook in gesprek gaan met A-merken:
- onderzoek doen naar onderwerpen zoals leefbaar loon:
- uiterlijk in 2020 een klachtenprocedure instellen.

Over het nieuwe beleid van de supermarkt zegt Oxfam Novib het volgende:
"*In antwoord op Oxfam Novib's campagne en na maanden van intensieve onderhandelingen gaan Albert Heijn en Jumbo nu nieuw mensenrechtenbeleid publiceren in 2019. Beide supermarkten gaan de leveranciers van hun huismerkproducten, nationaal en internationaal bekendmaken. Daarmee zijn zij de eerste supermarkten van de 16 supermarkten uit Oxfam's internationale Behind the Barcodes ranglijst die transparantie over hun ketens beloven. Albert Heijn en Jumbo zegden ook toe dat zij mensenrechtenrisico's in hun ketens in kaart gaan brengen en jaarlijkse meerdere onderzoeken gaan uitvoeren voor producten die voor werknemers en boeren in ontwikkelingslanden de grootste risico's met zich meebrengen. Oxfam Novib gaat dit proces nauwlettend volgen*."

Bron: Oxfam Novib, Dutch Supermarket Supply Chains, 2018;
www.oxfamnovib.nl/persberichten/aldi-lidl-en-plus-scoren-slecht-op-supermarktenranglijst-oxfam-novib;

Sinaasappels en blockchain: Zoeken naar transparantie en verbetering in de keten

Een groot deel van het houdbare sinaasappelsap dat in Albert Heijn supermarkten te koop is, wordt met een aantal ketenpartners gemaakt van sinaasappels uit Brazilië. Het is bekend dat in het verleden op sommige plantages arbeidsomstandigheden een probleem vormden. Albert Heijn realiseerde zich dat het te weinig inzage had in de eigen keten en de aard van eventuele schendingen op de plantages. Daarmee werd het bedrijf zich ook bewust van een mogelijk reputatierisico.
De eerste stap was om meer inzage in de keten te krijgen. Zo wilde het bedrijf weten welk type plantages deel van de keten waren. En in welke mate partners bereid waren mee te denken en actie te ondernemen. Albert Heijn is een relatief kleine afnemer met een beperkte invloed op de individuele sinaasappelleverancier. Echter, de leverancier van Albert Heijns sappen is veel belangrijker voor de toeleverancier van sinaasappelsap uit Brazilië.

Albert Heijn was in staat om bij de leverancier vertrouwen op te bouwen en deze te interesseren om, door middel van 'block chaintechnologie', het contact met de klant directer te maken. Hiermee kreeg de leverancier de gelegenheid sinaasappelsap aan te bieden waarvan de oorsprong bekend is. Voor sommige consumenten kan dit waardevolle toevoeging aan het product zijn. Vervolgens kan deze propositie ook door de leverancier aan andere klanten worden aangeboden.

De sinaasappelproductie in Brazilië was ten tijde van het opzetten van het project nog niet gecertificeerd. Daarom heeft Albert Heijn een eigen creditering opgezet, waarbij gebruik is gemaakt van het Rainforest Alliance keurmerk. Door deze samenwerking kon Albert Heijn meer inzicht krijgen in de plantages en de problematiek die er speelt, om vervolgens aan verbeteringen te werken. Met als positief effect voor Albert Heijn dat de vraag, ook vanuit andere supermarkten, naar gecertificeerde sinaasappelen toeneemt en daarmee ook het belang van gecertificeerde plantages. Hierdoor wordt alsnog een grote impact bereikt op de totale keten, vanuit een relatief kleine positie in de keten.

Albert Heijn heeft voor zowel inkopers als kwaliteitsmanagers KPI's op duurzaamheid ingesteld.[10] Hiermee wil het bedrijf duurzaamheid onderdeel maken van de verantwoordelijkheid van iedere medewerker. Alle inkopers krijgen een training om de duurzaamheidsprestaties van leveranciers te kunnen beoordelen. De coördinatie hiervan is bij de Afdeling Kwaliteit & Duurzaamheid belegd, en de CEO is eindverantwoordelijk.

Duurzaamheid is ook een onderdeel van de inkoopvoorwaarden en Albert Heijn past de door Ahold Delhaize opgestelde standards of engagement toe. Dit zijn de verwachtingen die het bedrijf heeft van zijn leveranciers over onder andere mensenrechten (inclusief arbeidsrechten). Deze zijn van toepassing op de hele keten. In de inkoopvoorwaarden staat dat de leverancier verantwoordelijk is om ook due diligence uit te voeren bij diens leveranciers. Albert Heijn wil faciliteren om deze voorwaarde in de praktijk te realiseren. Daartoe heeft het bedrijf een webinar voor alle leveranciers georganiseerd.[11] Tijdens dit webinar sprak bijvoorbeeld de voorzitter van het IMVO Voedingsmiddelenconvenant, de oprichter van een organisatie die helpt bedrijven de keten transparanter te maken en de MVO-manager van een leverancier van AGF producten.

10) Hier zijn de nieuwe afspraken van het bedrijf in opgenomen, namelijk: 1. Beloningsbeleid; 2. Elk jaar 6 keten deep dives (inclusief impact assessments);3. Communiceren over (de resultaten van de) impact assessments; 4. Wereldkaart van productielocaties; 5. Standards of Engagement (van AH) door de keten verder implementeren; 6.Webinar voor alle AH-leveranciers over due diligence; 7. In de toekomst: al deze issues ook met A-brand leveranciers bespreken.
11) Deze worden in de toekomst openbaar.

Iedere leverancier in een hoog-risicoland is gehouden een BSCI-certificering[12] te behalen als voorwaarde voor continuering van de zakelijke relatie. Waar problemen in de keten worden gevonden, gaat Albert Heijn een gesprek aan om het bedrijf tot verbetering aan te zetten. Daarnaast wordt er, waar Albert Heijn dit zinvol acht, samenwerking gezocht met stakeholders.

Hoe verhoudt Albert Heijn zich tot de SDG's?

Albert Heijn heeft vooralsnog het beleid niet direct gekoppeld aan de SDG's, maar het moederbedrijf heeft deze wel omarmd in zijn langetermijnvisie (welke dus ook op Albert Heijn van toepassing is). Ahold Delhaize heeft een tiental SDG's geïdentificeerd die aan de duurzaamheidsstrategie moeten gaan bijdragen (SDG's 2, 3, 5, 7, 8, 10, 12, 13, 14, 15). Daarbij brengt het bedrijf in kaart hoe de eigen targets en KPI's zich verhouden tot de targets die voor verschillende SDG's zijn ontwikkeld. Zie tabel 2 voor een aantal voorbeelden uit het jaarverslag van Ahold Delhaize.[13]

Tabel 2. Aanpak targets, KPI's en SDG's bij Ahold Delhaize

TOPIC	MANAGEMENT APPROACH	TARGETS AND KPIS	SDG REFERENCE
Human rights	We are committed to respecting the human rights of associates, customers, communities and the people who work throughout our supply chains. In 2018, we began a human rights due diligence process based on the UN Guiding Principles on Human Rights.	**2020 target:** 80 percent of own-brand production units meeting social compliance standards.	**8.7** Eradicate forced labour **8.8** Protect labour rights and promote safe and secure working environments for all workers
Sustainable agriculture	Through our work on critical commodities we collaborate with partners in the industry to drive sustainable farming practices and protect ecosystems. We also source organic products and many fresh products from suppliers who are improving the sustainability of agriculture, for example through Integrated Pest Management, the reduction of chemical applications and better grazing practices.	**2020 targets:** 100 percent sustainable sourcing for seven commodities in our own-brand products (tea, coffee, cocoa, palm oil, seafood, soy and wood fibres) KPIs: Percentage of total food sales from certified-organic products • Sales from 'free-from' or organic own-brand product lines.	**2.4** Ensure sustainable food production systems **12.2** Achieve efficient use of natural resources
Deforestation and biodiversity	Driving sustainability in the supply chain is a difficult challenge for a single retailer to solve. We take our responsibility seriously and play an active role in our industry to help speed the global shift to sustainable practices. We continue our long-standing commitment to source sustainable seafood, protecting biodiversity in oceans and rivers. Our brands work directly with suppliers, particularly for fruits and vegetables, to encourage the use of practices that protect biodiversity.	**2020 targets:** 100 percent certified sustainable sourcing of tea, coffee, cocoa, palm oil, soy and wood fibres in own-brand products. 100 percent of own-brand seafood product sales certified as sustainable.	**12.2** Achieve efficient use of natural resources **14.4** End destructive fishing practices **15.1** Ensure sustainable ecosystems **15.2** Halt deforestation

12) "The Business Social Compliance Initiative (BSCI) is a leading supply chain management system that supports companies to drive social compliance and improvements within the factories and farms in their global supply chains." See: *www.amfori.org/content/what-we-do-0*

13) *Ahold Delhaize (2018) Annual Report*. Voor volledig overzicht, zie pp 22-29. *www.aholddelhaize.com/media/8833/ahold-delhaize-2018-annual-report.pdf*

Hoe ziet Albert Heijn de link tussen IMVO en de SDGs?

Due diligence op basis van de OESO-richtlijnen en de UN Guiding Principles is vooralsnog het uitgangspunt van de aanpak, omdat klanten steeds meer verwachten dat hun supermarkt producten aanbiedt die duurzaam geproduceerd zijn. Klanten vragen over het algemeen weinig naar details hierover.
De duurzaamheidstrategie van Ahold Delhaize houdt dus wel verband met de SDG's. Hoewel Albert Heijn zelf niet actief met de SDG's werkt, is de strategie wel in lijn met die van Ahold Delhaize. Ahold Delhaize vertaalt de resultaten in de rapportages aan, onder andere, investeerders en peers (waarmee Ahold Delhaize commitments op de SDG's en deelonderwerpen deelt).[14] Deze vragen steeds meer naar de SDG's. De belangrijkste stakeholdergroep voor Albert Heijn (klanten) vraagt op dit moment nog niet naar communicatie over de bijdrage aan de SDG's.

Inzichten voor het SER-advies over het verband tussen IMVO en de SDG's

Albert Heijn zet sterk in op IMVO, met name op due diligence, en op de aanpassing van zijn bestaande ketenaanpak, zonder expliciet in te gaan op de SDG's.

Het moederbedrijf Ahold Delhaize heeft de algemene duurzaamheidsstrategie aan de SDG's gekoppeld. Onderdeel hiervan is het koppelen van de targets die het moederbedrijf op het gebied van IMVO heeft gesteld aan een SDG-targetreferentie. Hierbij is sprake van een moederbedrijf dat de activiteiten van de dochteronderneming meetelt in haar eigen KPI's en koppelt aan de targets van de SDG's, zorgt voor een verband tussen de IMVO-werkzaamheden binnen het concern en de SDG's. Binnen het concern is hiermee een integrale aanpak in de communicatie, maar niet binnen de afzonderlijke onderdelen. Interessant is de vraag of binnen meerdere concernverhoudingen een vergelijkbaar verschil in beleid bestaat – de één op basis van de SDG's en de ander op basis van IMVO – en wat de gevolgen hiervan zijn in de praktijk.

De keuze om al dan niet over de SDG's te communiceren, wordt grotendeels ingegeven door de vraag ernaar vanuit stakeholders. Bij investeerders en multinationals lijkt die vraag te bestaan, bij de consument nog niet. Hierdoor communiceert het moederbedrijf over de SDGs en de dochteronderneming over IMVO.

14) Zie bijvoorbeeld The Consumer Goods Forum: *www.theconsumergoodsforum.com/infographics/cgf-the-un-sustainable-development-goals/*

Chocolatemakers

FACTSHEET

OPGERICHT: 2011
SECTOR: voeding
AANTAL MEDEWERKERS: 9
OMZET: ± 1 miljoen
WERELDWIJDE OPERATIES: Productie in Nederland, cacaobonen worden geïmporteerd uit de Dominicaanse Republiek, Congo en Peru.

CHOCOLATE MAKERS
Krachtige chocolade

Chocolatemakers is een klein bedrijf dat chocoladerepen levert aan zo'n 350 biologische winkels. Het heeft als missie een duurzame cacaowaardeketen te realiseren. Chocolatemakers kent de SDG's en ziet het thematisch verband met de IMVO-risico's in de cacao-industrie, maar kiest ervoor om dat niet terug te laten komen in beleid, bedrijfsprocessen of communicatie. Het ziet met name een rol voor de overheid om een gelijk speelveld te creëren. Hoe ziet het bedrijf dat en hoe zou dat bijdragen aan zijn missie?

Wat doet Chocolatemakers als bedrijf?

Chocolatemakers is een onderneming met een maatschappelijke missie. Chocolatemakers is een relatief klein bedrijf dat zijn eigen chocolade maakt en alles in dit proces zelf doet: van het contact met de cacaoboeren, tot het branden, mengen, afgieten en inpakken van de chocolade. Dit doet Chocolatemakers in de eigen kleine chocoladefabriek in Amsterdam-West. Het bedrijf profileert zich door de chocolade zelf te maken, op een duurzame manier en van hoge kwaliteit biologische cacao. Chocolatemakers heeft als missie om de cacaoketen te laten bijdragen aan betere chocolade en een betere wereld. Om dit te realiseren, bouwt Chocolatemakers aan een volledig duurzame alternatieve cacaoketen, die het bedrijf helemaal in eigen hand heeft en door directe samenwerking met boeren(coöperaties), bedrijven (retail) en consumenten. De oprichters van het

bedrijf zijn eerder werkzaam geweest op het gebied van ketenverduurzaming en ontwikkeling in productielanden. Mede door het werk bij de Progreso Foundation, een stichting ter ondersteuning van koffie en cacaoboeren, hebben zij kennis over waardeketens en risico's verkregen.

Wat is de aanpak van Chocolatemakers ten aanzien van IMVO?

Visie en Beleid
Het bedrijf heeft geen publiek beschikbaar duurzaamheidsbeleid, maar in het interne beleid staat centraal dat mensenrechten gerespecteerd worden en dat een negatieve impact op het milieu zoveel mogelijk voorkomen moet worden. Het bedrijf legt uit dat men in Nederland geen kinderarbeid of extreme armoede accepteert, en dat dit ook niet moet worden geaccepteerd in de waardeketens waar Chocolatemakers zijn producten vandaan haalt. Dit is de essentie van het IMVO-beleid van het bedrijf.

Het bedrijf verwijst niet expliciet naar internationale richtlijnen. Wel heeft het bedrijf de ILO-normen over de definitie van kinderarbeid en biologische landbouw normen geraadpleegd. Wat het inkoopbeleid betreft, hanteert het bedrijf een aanpak waarin het de boer vraagt welke prijs voor de cacaobonen betaald moet worden, zodat de boer kan rondkomen.

Risico- en impactanalyse
Het bedrijf heeft de risico's in de cacaowaardeketens in kaart gebracht op basis van publiek beschikbare rapporten en de eigen kennis over de risico's. Chocolatemakers heeft getracht de eigen waardeketen zó in te richten dat de risico's worden beperkt en negatieve gevolgen worden voorkomen worden. Hierdoor koopt het bedrijf bij een beperkt aantal boerencoöperaties uit Peru, de Dominicaanse Republiek en Congo de cacaobonen in.

Chocolatemakers heeft zelf geconstateerd dat het risico op mensenrechtenschendingen en milieubelasting in de cacao-industrie erg groot is. Zo is er bijvoorbeeld een groot risico op kinderarbeid, lage lonen, ontbossing en het gebruik van gevaarlijke pesticiden. Chocolatemakers vindt dat de waardeketen erg oneerlijk verdeeld is, en dat de cacaoboeren maar een klein deel van de winst krijgen die gemaakt wordt in de chocolade-industrie. De cacaoboeren leven vaak in extreme armoede, omdat de wereldprijs voor cacao erg laag is. Ook is het gebruik van gevaarlijke pesticiden in de cacao-industrie een groot risico voor de boeren. Uit meerdere rapporten[1)] waarin risico's in de cacao-industrie worden benoemd, blijkt dat de giftige stoffen met name voor de werkende kinderen zeer schadelijk zijn. Daarnaast vindt Chocolatemakers dat vooral in de cacao-industrie ontbossing de grootste negatieve impact op het milieu heeft. Om cacao te kunnen produceren, worden oerwouden op grote schaal gekapt, met als gevolg dat er minder CO_2 kan worden opgenomen.

Implementatie
Chocolatemakers heeft veel contact met de cacaocoöperaties waarvan de cacaobonen worden ingekocht. De rest van de productie vindt plaats in de eigen fabriek. De waardeketen van het bedrijf is dus overzichtelijk voor Chocolatemakers. Er wordt bewust de keuze gemaakt weinig certificeringen te gebruiken. De oprichters hebben namelijk vaak ervaren dat internationale normen waarop certificeringen gebaseerd zijn, niet daadwerkelijk in de waardeketens worden gehandhaafd. Zo ervaart het bedrijf dat er nog steeds sprake is van extreme armoede in regio's waar de cacaobonen geproduceerd worden.

1) Tulane University (2015), *Survey Research on Child Labor in West African Cocoa growing Areas*; Mighty Earth (2018) *Behind the Wrapper – Greenwashing in the chocolate industry*; Cacao Barometer (2017) *Effectiveness review of Child labour monitoring systems in small holder agricultural sector of Sub-Saharan Africa* – review of emerging good practices International cocoa initiative.

Er wordt intensief samengewerkt met de cacaocoöperaties door regelmatig af te reizen naar de productielanden. Enerzijds draagt dit bij aan het inzichtelijk krijgen van risico's in de keten en anderzijds wordt er intensief samengewerkt aan het verbeteren van arbeids- en milieuomstandigheden. Zo wordt er rechtstreeks met de boerencoöperaties samengewerkt om een leefbaar loon te betalen. De boeren wordt gevraagd welke prijs betaald zou moeten worden voor de cacao, opdat de boeren hiervan rond kunnen komen. Deze prijs betaalt Chocolatemakers. Ook tijdens de recente significante daling van de wereldprijs voor cacaobonen, is Chocolatemakers hetzelfde blijven betalen.

Om de milieu-impact van hun cacaoketen te beperken en het risico op gevaarlijk werk te verminderen, koopt Chocolatemakers alleen biologische cacaobonen in. Doordat er geen pesticiden worden gebruikt bij het telen van biologische cacao, is de productie veiliger voor de boeren en zijn de werkomstandigheden beter ten opzichte van de reguliere cacaoteelt. Chocolatemakers maakt gebruik van het biologische certificaat SKAL. Wat dit certificaat van veel van de andere certificaten onderscheidt, is dat de eisen hiervoor in Europese wetgeving zijn vastgelegd. Daarnaast bepaalt SKAL wie in productielanden de inspecties uitvoert. Beide redenen geven Chocolatemakers het vertrouwen dat de biologische normen daadwerkelijk worden gehandhaafd. Het bedrijf benoemt expliciet dat hij om deze reden voor biologische cacao kiest en dat kwaliteit hier niet de voornaamste reden voor is.

Om het risico op ontbossing tegen te gaan, koopt Chocolatemakers de cacaobonen alleen bij bestaande plantages in. Hierdoor hoeven er geen nieuwe oerwouden gekapt te worden. Daarnaast legt het bedrijf uit dat boeren niet meer genoodzaakt zouden moeten zijn om in de oerwouden hout voor de verkoop te kappen, omdat zij een eerlijke prijs betaald krijgen voor de cacaobonen. Ook werkt Chocolatemakers samen met de Bird Life[2)] en Twin Trading[3)] om ongebruikte cacaoplantages in Sierra Leone en Liberia weer in gebruik te nemen. Het doel hiervan is het vergroten van de mondiale productiecapaciteit van cacaobonen, om verdere ontbossing te voorkomen als de vraag naar cacao in de toekomst toeneemt.

2) The RSPB is the UK's largest nature conservation charity, inspiring everyone to give nature a home. Together with their partners, they protect threatened birds and wildlife so that UK's towns, coast and countryside will once again teem with life. *www.rspb.org.uk*
3) Twin Trading is een ethische handelsorganisatie met als doel het realiseren van eerlijke productie van koffie, cacao en noten. *www.twin.org.uk*

Op dit moment is de chocola van Chocolatemakers niet Fairtrade- of UTZ-gecertificeerd. Fairtrade werkt aan een leefbaar loon en de inkoopprijs van de cacao is verhoogd. Daarnaast vragen consumenten en verkooppunten om het keurmerk, waardoor Chocolatemakers overweegt het certificaat te gebruiken. Dit zal Chocolatemakers pas doen als Fairtrade een beter loon voor de boeren kan garanderen.

Tot slot focust het bedrijf zich op duurzaam transport. Het zeilschip de Tres hombres vaart ieder jaar voor Chocolatemakers naar de Dominicaanse Republiek om cacao van de boerencoöperatie Conacado te halen. Hierdoor is het vervoer van de cacaobonen CO_2-neutraal.

Hoe verhoudt Chocolatemakers zich tot de SDG's?

Chocolatemakers heeft zelf niet onderzocht aan welke SDG's het bedrijf bijdraagt. Het bedrijf ziet echter wel duidelijke verbanden tussen de manier waarop het invulling geeft aan de ketenverantwoordelijkheid en hoe dit zou kunnen bijdragen aan de SDG's. Die verbanden staan in het onderstaande kader.

VOORBEELDEN VAN ACTIE	SDG'S WAAR MOGELIJK AAN WORDT BIJGEDRAGEN
Chocolatemakers betaalt hogere prijzen voor de cacao, waardoor boerenfamilies wellicht beter rondkomen.	 **1** Geen armoede **2** Geen honger
Gebruik van biologische cacao zonder giftige pesticiden in de productie. Hierdoor wordt de grond niet vervuild met pesticiden en worden boeren niet blootgesteld aan giftige pesticide tijdens de cacaoteelt.	 **3** Goede gezondheid en welzijn **12** Verantwoorde consumptie en productie **15** Leven op het land
Het helpen opzetten van een lokale fabriek in Peru (zie kader Stimuleren van lokale productie in Peru) draagt mogelijk bij aan het vergroten van werkgelegenheid en aan economische ontwikkeling.	 **8** Fatsoenlijke banen en economische groei
Ontbossing wordt mogelijk tegengegaan door biologische cacao in te kopen in Congo bij een bedrijf dat de biologische cacaoteelt promoot onder de lokale bevolking, als alternatief voor het kappen van hout in regenwouden. Ook het project in Sierra Leone en Liberia, zoals hierboven omschreven, heeft de potentie ontbossing in de toekomst te voorkomen. Ook in Peru wordt zo ontbossing tegengegaan.	 **13** Klimaatactie **15** Leven op het land

Hoe ziet Chocolatemakers de link tussen IMVO en de SDG's?

Chocolatemakers kijkt naar de verschillende kaders vanuit het perspectief een zo'n groot mogelijke positieve impact te kunnen maken. Het denkt te kunnen bijdragen aan een aantal SDG's, waarbij IMVO de randvoorwaarde is voor bedrijven die internationaal zaken doen. Chocolatemakers verwacht dat een integrale benadering voor IMVO en SDG's bedrijven ertoe zal brengen mogelijke positieve (of negatieve) gevolgen van de bedrijfsvoering zichtbaar en meetbaar te krijgen, zodat er op gestuurd kan worden. Daarbij is het voor Chocolatemakers duidelijk welke verplichtingen IMVO oplegt (het nemen van ketenverantwoordelijkheid) en welke concrete stappen daaruit volgen. De SDG's bieden vooralsnog niet hetzelfde handelingsperspectief. Ook verwacht Chocolatemakers dat een integrale benadering een zware administratieve last op de bedrijfsvoering van het bedrijf kan leggen, en dus veel tijd en aandacht vraagt, terwijl dat juist vaak ontbreekt bij het midden- en kleinbedrijf.

Stimuleren van lokale productie in Peru

Chocolatemakers werkt sinds 2011 rechtstreeks samen met de Peruaanse boerencoöperatie Norandino, waar een cacaoboer een eerlijke prijs voor cacaobonen verdient. Chocolatemakers en Norandino hebben samen een chocoladefabriek gebouwd waar de cacaobonen ook verwerkt kunnen worden tot cacaomassa, en dus niet worden geëxporteerd. Het doel is om Norandino de eerste producent te maken in kwaliteitsproductie van cacaoverwerking onder de boerenproducenten.

"*Het grote voordeel is dat de boeren de productie van cacaomassa in eigen handen hebben. Het is echt hún fabriek en dat is uniek*," vertelt Rodney Nikkels, die samen met Enver Loke Chocolatemakers in 2011 oprichtte. "*Deze ontwikkeling in de samenwerking met Norandino is een volgende stap in een eerlijke verdeling binnen de cacao-industrie en meer onafhankelijkheid van de cacaoboer. De vervolgstap is dat ze ook zelf de chocolade gaan maken.*"

Cacaoboeren zijn afhankelijk van de prijs op de wereldmarkt. José Fernando Reyes Cordova, financieel directeur van Norandino: "*Met een verwerkingsfabriek voor cacaomassa kunnen we de prijs verbeteren en ons positioneren op de wereldwijde cacaomarkt.*" Nikkels voegt hieraan toe: "*Wij helpen hen met kennis, kwaliteit en machines zodat zij zelf het proces leren en doen.*"

Wat heeft Chocolatemakers geleerd?

Negatieve associatie met chocola

Chocolatemakers heeft ervaren dat het lastig blijft om de consument te bereiken en te betrekken bij zijn missie een positieve bijdrage te leveren aan het aanpakken van misstanden in de toeleveringsketen van cacao. Er blijft een zekere spanning tussen die boodschap, die als negatief en complex kan worden ervaren, en het genotsproduct chocola. Daarmee ontstaat er een commercieel dilemma omdat het voortzetten van de missie mede afhankelijk is van het kunnen blijven verkopen van de producten (en daarmee het betalen van de cacaoboeren). Chocolatemakers is daarom nog steeds op zoek naar het vinden van een balans in het communiceren over de IMVO-aanpak. Dit dilemma komt ook naar voren ten aanzien van communicatie over SDG's, omdat Chocolatemakers verwacht dat consumenten dit ook complex zullen vinden.

De langetermijnpositionering in de markt biedt een breder dilemma. Chocolatemakers denkt namelijk dat de prijs omlaag zou moeten om een groter publiek te bereiken en als bedrijf te kunnen groeien en daarvoor is het weer noodzakelijk om een lagere prijs te betalen voor de biologische cacao. Biologische cacao uit West-Afrika is een stuk goedkoper, maar Chocolatemakers vindt het niet verantwoord daar in te kopen, omdat het risico op kinderarbeid en extreme armoede er veel hoger is dan in Midden- en Zuid-Amerika. Men heeft niet het gevoel een zinvolle bijdrage te kunnen leveren aan het aanpakken van die issues, wanneer men wel vanuit West-Afrika zou inkopen. Het bedrijf worstelt met dit dilemma en heeft hiervoor de definitieve oplossing nog niet gevonden.

Gelijk speelveld

De overheid zou wat Chocolatemakers betreft een normstellende rol moeten vervullen in de vorm van wetgeving op ketenverantwoordelijkheid voor bedrijven die internationaal zaken doen. Het bedrijf denkt dat handhaving haalbaar is, aangezien dit ook mogelijk blijkt voor biologische producten. Het bedrijf ervaart dat de geloofwaardigheid op het gebied van ketenverantwoordelijkheid erg laag is, mede doordat het voor consumenten moeilijk te beoordelen is of bedrijven hun commitment om verantwoordelijkheid in de keten te nemen, daadwerkelijk nakomen. Dit resulteert volgens Chocolatemakers in een algemene scepsis over bedrijven die communiceren over IMVO en/of de SDG's. Chocolatemakers heeft daar last van. Ook ervaart Chocolatemakers dat het beleidsinstrument van de overheid om subsidies toe te kennen aan bedrijven voor op te zetten projecten in de waardeketens, kleinere en minder draagkrachtige bedrijven discrimineert, ten opzichte van bedrijven die de kennis en middelen hebben om de benodigde aanvraagprocedure effectief te doorlopen.

Inzichten voor het SER-advies over het verband tussen IMVO en de SDG's

Deze sociale onderneming heeft een ongeschreven IMVO-aanpak, die mede geïnformeerd is door internationale IMVO-richtlijnen. Chocolatemakers kent de SDG's, maar kiest er bewust voor om hier niet in beleid, processen en communicatie op in te zetten. Het bedrijf ziet daarin onvoldoende toegevoegde waarde, al draagt de huidige IMVO-aanpak in de praktijk mogelijkerwijs wel bij aan verschillende SDG's.

Voor een relatief klein bedrijf, met een focus op de verduurzaming van de keten, biedt het IMVO-kader een duidelijker handelingsperspectief dan de SDG's. Chocolatemakers verwacht dat een integrale benadering van IMVO en SDG's bedrijven ertoe zal brengen mogelijke positieve (of negatieve) gevolgen van de bedrijfsvoering zichtbaar en meetbaar te krijgen, zodat hierop gestuurd kan worden. Echter, de verwachte administratieve last voor het mkb die dit met zich zal meebrengen, en het ontbreken van een concreet handelingsperspectief, maken dat er vooralsnog geen integrale benadering wordt toegepast.

Delicia

FACTSHEET

OPGERICHT: 1938
SECTOR: Voeding
AANTAL MEDEWERKERS: 150
OMZET: 70 miljoen
WERELDWIJDE OPERATIES: Productie en voornamelijk verkoop in Nederland; kleine afzetmarkt in Europa; Cacao ingekocht uit West-Afrika

Delicia is een klein, bij de meeste consumenten onbekend bedrijf, dat hagelslag en andere cacaoproducten voor op brood produceert. Als leverancier aan vele grote supermarkten en opererend in een keten waarvan bekend is dat er veel speelt, heeft Delicia een eigen positie. Het probeert zijn IMVO-rol serieus te nemen en is bekend met de SDG's. Hoe doet het bedrijf dat?

Wat doet Delicia als bedrijf?

Delicia is producent van chocolade broodbeleg, versieringen en snacks. Chocoladehagelslag wordt het meest geproduceerd. Het bedrijf is leverancier van de huismerken van een groot deel van de Nederlandse supermarkten en levert ook aan andere bedrijven voor verdere verwerking in zuivel- en bakkerijproducten. De hagelslag wordt voornamelijk afgezet in Nederland, maar ook aan andere in Europa gevestigde klanten. Delicia koopt cacaopoeder, -boter en -massa in bij vijf grote grondstoffenverwerkingsbedrijven in de cacaosector en verwerkt dit vervolgens tot chocoladehagelslag.

Wat is Delicia's aanpak ten aanzien van IMVO?

Visie en Beleid

Delicia heeft als missie het "produceren van heerlijke en eerlijke chocoladeproducten die mensen blij maken". Het bedrijf werd zich bewust van de IMVO-risico's in de cacaoketens en de eigen verantwoordelijkheid op dit gebied, door De Groene Sint Campagne in 2006, waarin de aandacht werd gevestigd op kinderarbeid en armoede in de cacaoketen van chocoladeletters.

In het kader van het nieuwe IMVO-beleid heeft Delicia onder andere de volgende doelstellingen voor 2022 geformuleerd:

- Het gebruik van 100 procent gecertificeerde cacao, palmolie en soja[1)] in de hagelslagproducten van Delicia.
- Het gebruik van 100 procent Shea met een duurzaamheidsprogramma (voor uitleg zie 'Implementatie').
- Het gebruik van 100 procent FSC-gecertificeerd verpakkingsmateriaal.

Delicia ontwikkelt op dit moment een nieuw IMVO-beleid en werkt aan de integratie van IMVO binnen de organisatie. De pijlers van het beleid zijn:

- **Bestuur van de organisatie:** bij elke investering onderzoekt Delicia wat de impact is van de bedrijfsvoering op people, planet en profit.
- **Milieu:** het voorkomen van milieuvervuiling, klimaatverandering en uitputting van de aarde door duurzaam in te kopen.
- **Arbeidsomstandigheden in Nederland:** het versterken van een dialoog tussen de organisatie en de medewerkers, bijdragen aan een goede gezondheid, het creëren van een veilige werkplek en het stimuleren van persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers.
- **Arbeidsomstandigheden in Afrika:** aansluiting zoeken bij eigen duurzaamheidsprogramma's van de eigen leveranciers.

Delicia heeft een code opgesteld voor zijn leveranciers. Het uitgangspunt is het opbouwen van een duurzame relatie: "*We regard our clients as our business partners, with whom we seek to maintain a long-term business relationship. This is also the sort of relationship we seek to maintain with our suppliers*." De code beslaat onderwerpen als ethiek, kwaliteitsborging, mensenrechten en milieu, en verwijst onder meer naar ILO-conventies over dwangarbeid, kinderarbeid, vrijheid van vereniging en collectieve onderhandeling, discriminatie, en werktijden. Ook verwijst de code naar eerlijke compensatie: "*The wages paid to an employee will be sufficient to cover the living expenses of the employee and his family, as well as their social security fees*." Verder verwijst de code naar het VN Verdrag voor Kinderrechten en de ISO 26000-norm voor maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Risicoanalyse en prioritering

De risicoanalyse van Delicia is enerzijds gericht op de kernactiviteit (hagelslag maken) en anderzijds op de interne bedrijfsvoering. Voor de risicoanalyse van de kernactiviteit maakt Delicia gebruik van de MVO Risico Checker en de Country Risk Classification van Amfori BSCI. Het bedrijf is zich bewust van de vele risico's in de cacaowaardeketen, zoals extreme armoede en kinderarbeid. Tegelijkertijd heerst er sterk het gevoel dat Delicia, als kleine speler met aan beide kanten van zijn keten een aantal zeer grote spelers, weinig invloed heeft op de daadwerkelijke omstandigheden in de productieketen. Hierdoor kijkt het bedrijf binnen zijn invloedsfeer hoe het aan duurzaamheid kan bijdragen en hoe deze onderdelen prioriteit kunnen krijgen. Van de huidige ketens heeft Delicia cacao, palmolie, shea en melkpoeder geprioriteerd.

1) De certificeringen die Delicia accepteert, zijn opgenomen in de gedragscode voor de leveranciers en worden later in de casus verder toegelicht.

Ten aanzien van de interne bedrijfsvoering kijkt men naar de zaken die haalbaar zijn en welke binnen de invloedsfeer vallen. Een recent voorbeeld is de bedrijfskleding; bij het inkopen hiervan heeft Delicia voor een leverancier gekozen die duurzaamheid in de productie van de kleding meeneemt. Daarnaast heeft Delicia duurzaamheidsvereisten voor de inkoop van apparatuur voor de Nederlandse activiteiten en maakt Delicia gebruik van zonnepanelen om CO_2-uitstoot te verminderen.

Implementatie
Om het IMVO-beleid in de praktijk te brengen, laat Delicia door leveranciers een gedragscode ondertekenen, werkt het bedrijf voornamelijk samen met de top 5-leveranciers in de markt en wordt zoveel mogelijk van certificeringen gebruikgemaakt.

In lijn met zijn leverancierscode wil Delicia alleen zakendoen met leveranciers die hun verantwoordelijkheid nemen in de keten op het gebied van mensenrechten en milieu. Daarom koopt Delicia alleen in bij de vijf grootste leveranciers die ook een goede reputatie hebben op het gebied van IMVO. Ook vraagt Delicia bij inkoopgesprekken met deze leveranciers naar hun inkooppraktijken en hoe zij deze verduurzamen. Van duurzaamheidsprogramma's van leveranciers weet Delicia welk programma zij draaien en wat dit behelst. Delicia verdiept zich in de programma's (bijvoorbeeld door een bezoek te brengen aan originelanden) en onderzoekt samen met de leveranciers hoe Delicia mee kan doen aan hun programma om zo een extra bijdrage aan verduurzaming te leveren.

Invloed uitoefenen als relatief kleine speler in de keten

De invloed die Delicia als kleine speler kan uitoefenen, ervaart het bedrijf zelf als minimaal. De leverancierscode is een manier om de verwachtingen naar leveranciers expliciet en duidelijk te maken. Vertrouwen speelt in deze relatie een essentiële rol, omdat Delicia zegt niet te kunnen controleren of de leveranciers zich aan de afspraken houden. Waar een leverancier gebrek aan transparantie toont, ziet Delicia beperkte mogelijkheden om risico's op milieu- en mensenrechtenschendingen te voorkomen of verminderen.

Bij de ketenverantwoordelijkheid is Delicia grotendeels afhankelijk van certificaatvertrekkers als UTZ en Fairtrade, welke de cacaoboeren certificeren en de arbeidsomstandigheden monitoren. Delicia heeft zelf echter geen zicht op arbeids- en milieuomstandigheden in de keten of op welke locaties de cacao exact geproduceerd wordt, omdat zij de bevindingen uit audit rapporten niet te zien krijgt. Certificeringinstanties zijn niet transparant en zelf heeft Delicia geen middelen om ketenpartners te controleren. Vooralsnog zet Delicia niet in op het vergroten van haar leverage, door samen met andere bedrijven certificeringsinstanties ertoe te bewegen transparanter te worden. Het is voor Delicia dan ook een grote vraag wat de cacaoboeren nu werkelijk ontvangen aan premies. Dit alles maakt het voor Delicia dan ook moeilijk om een weloverwogen keuze te maken van welk keurmerk zij precies gebruik wil maken.

Gezien de positie in de markt en de grootte van het bedrijf, is het dus een grote uitdaging hoe het bedrijf effectief invulling aan IMVO kan geven. Ook is het essentieel dat Delicia de additionele kosten van de gecertificeerde producten aan zijn klanten kan doorberekenen, omdat Delicia hier zelf de marges niet voor heeft. De supermarkten zullen dus meer moeten betalen, wil Delicia zijn doelstellingen om 100 procent gecertifieerde cacao, palmolie en soja in te kopen, kunnen realiseren. Om IMVO naar een hoger niveau te kunnen tillen, mist Delicia de praktische handvatten en begeleiding.

Daarnaast voeren zij bij het aangaan van een nieuwe leveranciersrelatie een risicoanalyse uit, waarbij een beoordeling wordt gemaakt aan de hand van het type product en het land van de laatste productielocatie voordat de producten aan Delicia geleverd worden. Hiervoor maakt Delicia gebruik van de MVO Risico Checker. Het bedrijf selecteert een product (bijvoorbeeld cacaopoeder) en het land van de laatste productielocatie. De MVO Risico Checker geeft vervolgens aan wat bijvoorbeeld de risico's op het gebied van corruptie en kinderarbeid zijn. Delicia sluit geen productielanden uit, maar van leveranciers met een hoog risicoprofiel[2)] vereist Delicia dat ze een social compliance-certificaat hebben. Tot slot neemt Delicia actief deel aan DISCO (Dutch Initiative on Sustainable Cocoa); hierin stellen Nederlandse publieke en private partners in de cacao en chocoladesector een gezamenlijke aanpak op, met als uitgangspunt het volledig naleven van de ILO-normen en OESO-richtlijnen in 2025, om zo de cacaoketen te verduurzamen.

Delicia maakt zoveel mogelijk gebruik van certificering. De keuze welke certificaten het bedrijf hanteert, wordt gemaakt in overleg met de klanten:

- Voor cacao accepteert Delicia certificaten van Fairtrade, UTZ, Rainforest Alliance of een vergelijkbaar certificaat[3]). Delicia heeft als doel om in de productie 100 procent gecertificeerde cacao te gebruiken; voor Delicia's eigen merk is dit al gerealiseerd.
- Voor palmolie maakt Delicia gebruik van het keurmerk van de Roundtable for Sustainable Palm Oil (RSPO). Delicia gebruikt 100 procent RSPO-gesegregeerde gecertificeerde palmolie in zijn producten, die dus in de hele keten gescheiden wordt gehouden van 'gewone' palmolie.
- Voor soja geldt de doelstelling: streven naar 100 procent duurzame soja volgens de standaard van de Roundtable on Responsible Soy (RTRS) of een vergelijkbare standaard.

Delicia vraagt leveranciers altijd certificeringsbewijzen aan te leveren.

Wat shea betreft is nog geen certificering beschikbaar. Delicia heeft de doelstelling om 100 procent shea in te kopen bij leveranciers met een eigen duurzaamheidsprogramma. Leveranciers die hieraan voldoen, zijn bijvoorbeeld AAK, met het eigen programma Kolo Nafaso - empowering

2) Dit zijn hoog-risicolanden conform de BSCI-risicolanden. Gekeken wordt naar de laatste productielocatie.
3) Vergelijkbare certificaten moeten erkend zijn door het Panel of Experts van de Stichting Milieukeur (SMK).

women through business en Bunge Loders Croklaan met hun eigen programma Shea Sustainability Program. Beide zijn ook lid van de Global Shea Alliance, een brancheverenigingzonder winstoogmerk die door publiek-private partnerschappen duurzaamheid in de industrie promoot.

Naast het hanteren van certificering worstelt het bedrijf met de vraag hoe in de keten meer impact gemaakt kan worden. Delicia wil in ieder geval cacao uit West-Afrika blijven importeren, waar 70 procent van de cacao vandaan komt. Reden hiervoor is dat het uitwijken naar andere landen, met als reden dat de risico's voor mens en milieu daar minder zouden zijn, geen oplossing biedt voor de problemen in West-Afrika. Liever probeert Delicia een positieve bijdrage te leveren aan het oplossen van de problemen die er zijn. Dit doet Delicia waar mogelijk door een gezamenlijke aanpak, omdat het bedrijf gelooft dat dit uiteindelijk effectief zal zijn. Indien blijkt dat de huidige duurzaamheidsprogramma's de problemen niet effectief kunnen oplossen, kiest Delicia er niet voor om afscheid van deze landen als leverancier te nemen, aangezien dit de individuele boer in Ivoorkust en Ghana niet zal helpen. Programma's evalueren en bijstellen vindt Delicia een beter plan, en als de situatie echt niet verbetert, zal het bedrijf onderzoeken welke duurzaamheidsprogramma's wél effectief zijn om zich vervolgens daarbij aan te sluiten.

Hoe verhoudt Delicia zich tot de SDG's?

Delicia is bekend met de SDG's, maar gebruikt dit vooralsnog niet in het IMVO-beleid of anderszins. Er is niet onderzocht aan welke SDG's bijdragen wordt, al ziet Delicia wel dat er verband is tussen het IMVO-beleid en hoe dit zou kunnen bijdragen aan de SDG's. Voorbeelden van die mogelijke verbanden:

VOORBEELDEN VAN ACTIE	SDG'S WAAR MOGELIJK AAN WORDT BIJGEDRAGEN
Delicia verlaagt de CO_2-uitstoot in de toekomst mogelijk door 100 procent groene energie in te kopen en geen gebruik te maken van gas, wat het doel is voor 2025/2030. Dit komt ten goede aan de leefbare omgeving van mensen, dieren en de planeet.	 **7** Betaalbare en duurzame energie **13** Klimaatactie **15** Leven op het land
Delicia biedt medewerkers die de Nederlandse taal niet volledig beheersen taalcursussen aan.	 **4** Kwaliteitsonderwijs **10** Ongelijkheid verminderen
Door UTZ-gecertificeerde cacaobonen in te kopen draagt Delicia mogelijk bij aan het verbeteren van de leef- en werkomstandigheden van de cacaoboeren en hun arbeiders. UTZ heeft namelijk als uitgangspunten onder andere dat boeren: • een rechtvaardig loon aan hun arbeiders betalen; • geen minderjarige kinderen in dienst hebben; • gestimuleerd worden bij de teelt zo min mogelijk bestrijdingsmiddelen en kunstmest te gebruiken; • worden verplicht voorzieningen te treffen voor het filteren van afvalwater.	 **1** Geen armoede **2** Geen honger **8** Waardig werk en economische groei **12** Verantwoorde consumptie en productie **15** Leven op het land

De SDG's komen regelmatig terug in het beleid en de presentaties van Delicia's leveranciers. Delicia ziet de SDG's als iets vanzelfsprekends, maar mist een concreet handelingsperspectief voor bedrijven.

Hoe ziet Delicia de link tussen IMVO en de SDG's?

Delicia draagt dus mogelijk bij aan een aantal SDG's door het huidige IMVO-beleid. Echter, er wordt nog geen integrale benadering ten aanzien van IMVO en de SDG's toegepast. Het doel van Delicia is het maken van impact op de SDG's. Om te weten of dit daadwerkelijk het geval is, heeft het bedrijf meetbare indicatoren nodig. Het gebrek aan transparantie van certificeringsmaatschappijen als UTZ staat het identificeren van impact, die Delicia mogelijk in de waardeketen heeft, in de weg. Gedeeltelijk weerhoudt het gebrek aan transparantie Delicia er dus van om een integrale benadering voor IMVO en SDG's toe te passen.

Inzichten voor het SER-advies over het verband tussen IMVO en de SDG's

Delicia heeft een duidelijk IMVO-beleid voor de eigen bedrijfsvoering en keten, en zet sterk in op het gebruik van gecertificeerde producten. Het bedrijf is bekend met de SDG's maar heeft nog geen specifieke acties ondernomen om een bijdrage daaraan te leveren. Dit komt omdat het bedrijf bij de SDG's een concreet handelingsperspectief en meetbare KPI's mist. Indien het bedrijf aan de SDG's zou werken, wil het ook impact hebben en dat kunnen laten zien. Ook het meetbaar maken van de IMVO-impact en het verder ontwikkelen van het beleid in een sector met een hoog risico (zoals cacao) is voor dit mkb-bedrijf een uitdaging.

De casus laat zien hoe een relatief klein bedrijf ten aanzien van IMVO en duurzaamheidsbeleid, een grotere leverancier kan (proberen te) beïnvloeden door bij de inkoop harde eisen te stellen en daarop te contoleren, en door aan te sluiten bij een sectoraal initiatief om de waardeketen te verduurzamen.

Als mkb-bedrijf is het niet altijd mogelijk om zelfstandig alle ketens op IMVO te controleren. Certificering biedt in theorie een oplossing, maar het gebrek aan transparantie maakt de keuze voor één keurmerk (of een ander) moeilijk, en biedt geen volledige zekerheid dat IMVO wordt uitgevoerd zodat direct belanghebbenden hiervan kunnen profiteren.

Casus 6

Philips

PHILIPS

FACTSHEET

OPGERICHT: 1891
SECTOR: Gezondheid en consumenten elektronica
AANTAL MEDEWERKERS: Ongeveer 78000
OMZET: 18,1 miljard
WERELDWIJDE OPERATIES: In meer dan 100 landen aanwezig; duizenden leveranciers over de hele wereld, onder andere in China

Philips is van een nationale gloeilampenfabriek getransformeerd tot een wereldwijd opererend innovatief bedrijf, met focus op gezondheidstechnologie en een zeer uitgebreide, mondiale waardeketen. Philips heeft als internationaal opererend bedrijf een uitgesproken visie op duurzame ontwikkeling met een focus op de SDG's die ver geïntegreerd is in de hele bedrijfsvoering en strategie. Het 'beyond auditing'-programma voor de supply chain wordt door velen gezien als innovatief en beloftevol. Hoe is Phillips tot zijn keuzes gekomen met betrekking tot de twee kaders?

Wat doet Philips als bedrijf?

Philips is 128 geleden opgericht als een familiebedrijf dat in de loop der jaren zich ontwikkelde van een gloeilampenfabriek tot een consumentenelektronicabedrijf met de huidige focus op gezondheidstechnologie. Het bedrijf richt zich tegenwoordig op het verbeteren van de gezondheid van mensen en het bereiken van betere zorgresultaten binnen het gehele gezondheidscontinuüm, van gezond leven en preventie tot diagnostiek, behandeling en thuiszorg. Philips maakt gebruik van geavanceerde technologieën en diepgaand inzicht om geïntegreerde oplossingen te ontwikkelen. De onderneming is gevestigd in Nederland en is marktleider op het gebied van diagnostische beeldvorming, beeld gestuurde behandelingen, patiëntbewaking, gezondheids-informatie, thuiszorgsystemen en gezondheidstoepassingen voor consumenten.

Hoe verhoudt Philips zich tot de SDG's

Het SDG-beleid is het overkoepelende beleid op het gebied van duurzaamheid. Philips heeft een duidelijke visie op de SDG's: "Bij Philips streven we ernaar om de wereld via innovatie gezonder en duurzamer te maken." Dit streven is gekoppeld aan het doel om uiterlijk in 2030 jaarlijks de levens van 3 miljard mensen te verbeteren. Philips heeft een strategisch duurzaamheidsprogramma, Healthy people, Sustainable planet, dat loopt van 2016 tot 2020. Philips stelt dat het programma het bedrijf in staat stelt om die belofte (het verbeteren van de levens van 3 miljard mensen) waar te maken door waarde te scheppen voor de klanten met duurzame producten en diensten, door de eigen productie duurzaam in te richten, en ook door in de gehele keten, bij de leveranciers, op duurzaamheid te sturen. Daarvoor heeft Philips een tweeledige benadering op zowel de sociale als ecologische dimensies. Om te bepalen waar Philips zijn meest relevante bijdrage kan leveren, voert men een materialiteitsanalyse uit tijdens stakeholderdialogen. De uitkomsten kunnen mede leiden tot aanpassingen in productontwerpen. Door deze aanpak zijn drie SDG's geselecteerd, waarbij Philips twee assen onderscheidt:

- **Sociale dimensie**: SDG 3 (goede gezondheid en welzijn voor iedereen);
- **Ecologische dimensie**: SDG 12 (verantwoorde consumptie en productie) en SDG 13 (klimaatactie).

In het kader van **SDG 3** zet Philips zich in om financieel duurzame zorg mogelijk te maken, bijvoorbeeld door 'value-based'-gezondheidszorg te bevorderen (waarbij de focus veel meer ligt op gezondheidsuitkomsten en –resultaten dan op bijvoorbeeld individuele scans of behandelingen), de beleving van de patiënt te verrijken en de werkomstandigheden van zorgverleners te verbeteren, maar ook door de toegang tot zorg te verbeteren in markten waar betaalbare zorg minder toegankelijk is. Dat laatste doet Philips door middel van plaatselijk relevante innovaties (vaak met softwaretoepassingen en zorg op afstand) en verder door uitbreiding van het aantal Community Life Centers.[1)]

In het kader van **SDG 12** en **13** zet Philips zich in voor verantwoord gebruik van materialen, bijvoorbeeld door middel van een groen portfolio en het ontwerpen van circulaire producten en diensten, en voor het verantwoord gebruik van energie door koolstofneutraal te werken, bijvoorbeeld door de uitstoot te verminderen en energie efficiënter te gebruiken.

Voor het bereiken van deze doelstellingen is volgens Philips samenwerking cruciaal. In december 2018 werd Philips werelds eerste bedrijf uit de gezondheidstechnologiesector waarvan de CO_2-emissiedoelen werden goedgekeurd door het Science-Based Targets initiatief. Volgens de nieuwe doelen verlaagt Philips de totale CO_2-equivalente (tCO2e) uitstoot van zijn directe industriële en niet-industriële vestigingen uiterlijk in 2025 met 75 procent en uiterlijk in 2040 met 90 procent in vergelijking met de uitstoot van 2015. Het bedrijf heeft zich ook verplicht de indirecte uitstoot van broeikasgassen binnen de gehele waardeketen uiterlijk in 2025 met 4 procent en uiterlijk in 2040 met 11 procent te verlagen in vergelijking met 2017.

Om deze doelstellingen te bereiken, heeft het bedrijf aan aantal acties geformuleerd. Om de CO_2-uitstoot tot nul te verlagen, heeft het bedrijf geïnvesteerd in eigen windparken in de VS en Nederland en koopt het bedrijf steeds meer energie in uit duurzame bronnen. Daarnaast wordt het gebruik van transport per vliegtuig verminderd en heeft het bedrijf een vijfjarig strategisch CO_2-pact

1) Community Life Centers zijn centers in Afrika waar primaire zorg wordt geleverd aan de omliggende gemeenschappen, daarnaast biedt het een platform waar mensen schoon drinkwater en duurzame producten kunnen kopen en tot slot een veilige omgeving bieden. Voor meer informatie, zie: *about-the-philips-community-life-centers*

gesloten met Maersk. In dit pact zijn commitments van beide bedrijven opgenomen om de CO_2-uitstoot binnen de waardeketen tussen nu en 2020 te verlagen, met nadruk op verlaging van de uitstoot door efficiënt brandstofverbruik. Onvermijdbare emissies, bijvoorbeeld van noodzakelijk vliegverkeer, gaat het bedrijf compenseren via koolstofkredieten met hoge sociale impact, bijvoorbeeld toegang tot schoon drinkwater in ontwikkelingslanden.

Wat is de aanpak van Philips ten aanzien van IMVO?

Sinds de oprichting van het bedrijf, meer dan 125 jaar geleden, zet Philips zich in voor duurzaamheid. In de beginjaren zag het bedrijf het belang van scholen, huisvesting, sportverenigingen, evenals training voor medewerkers en de gemeenschappen waarin de medewerkers wonen. Sinds 1970 schenkt Philips extra aandacht aan duurzaamheid vanuit milieuoogpunt door te zoeken naar manieren om de operationele activiteiten, producten en leveringsketens te verbeteren. Na het duurzaamheidsprogramma EcoVision in de periode tussen 1994 en 2015, is duurzaamheid geïntegreerd nu in de kernstrategie van het bedrijf met het programma Healthy people, Sustainable Planet. In 2012 stelde Philips zichzelf ten doel tegen 2025 de levens van 3 miljard mensen per jaar te verbeteren. Inclusief de bijdrage van de lichtdivisie (nu Signify), heeft Philips volgens de eigen metingen de levens van 2,24 miljard mensen in 2018 verbeterd. Met de afsplitsing van de lichtdivisie heeft Philips niettemin gekozen om de doelstelling van 3 miljard verbeterde levens vast te houden, maar de streefdatum af te stemmen op het tijdsbestek van de SDG's: 2030.

Het IMVO-beleid is een invulling van het duurzaamheidsbeleid van Philips. Een belangrijk onderdeel van het IMVO-beleid van Philips is de Supplier Sustainability Performance, waar het programma Beyond Auditing onder valt. Alle leveranciers moeten de Supplier Sustainability Declaration (SSD) tekenen, die expliciet verwijst naar de ILO-conventies, UN Guiding Principles en OESO-richtlijnen.[2)] Deze Declaration is mede gebaseerd is op de Code of Conduct van de Responsible Business Alliance, van origine een initiatief voor de elektronicasector maar tegenwoordig een programma met een breder bereik.[3)]

2) Voor meer informatie, zie: *RBA-Philips-Supplier-Sustainability-Declaration-2018.pdf*
3) Voorheen heette de organisatie *Electronics Industrie Citizenship Coalition* (EICC). Zie: *www.responsiblebusiness.org*

Ook in andere delen van het duurzaamheidsprogramma van Philips wordt nadrukkelijk de samenwerking met overheden en andere bedrijven gezocht om gezamenlijk problemen aan te pakken. Daarbij worden ook convenanten afgesloten. Voorbeelden zijn de Green deals in Nederland, enkele projecten onder het PACE-platform, en internationale allianties rond plastic verpakkingen en batterijen. Focus van deze casus is echter het supply chain programma in de context van het breder IMVO-beleid van Philips.

Prioritering en Implementatie

Supplier Sustainability-programma

Philips heeft 4.900 directe productleveranciers en 19.000 dienstverleners in de eerste schakel van de waardeketen. De Supplier-programma's zijn gericht op het samen met de leveranciers structurele verbeteringen in de gehele keten realiseren. Om dit te bewerkstelligen, wil Philips investeren in de relatie met leveranciers die een veilige werkomgeving bieden, werknemers met respect behandelen, en op een milieubewuste wijze werken. Met de 'beyond auditing'-aanpak wil Philips voorbijgaan aan een controlegerichte aanpak en een duurzamere leveringsketen stimuleren door innovatie, met focus op het realiseren van structurele verbeteringen in plaats van op wat verkeerd gaat op het gebied van duurzaamheid.

Tot 2020 heeft Philips de volgende vijf leverancierssprogramma's lopen:

1. **Supplier Sustainability Performance** heeft betrekking op het realiseren van structurele, duurzame verbeteringen in de leveringsketen, met nadruk op gezondheid en veiligheid, beloning en voordelen en personeelsverloop.
2. **Supplier Sustainability Compliance** is erop gericht erop toe te zien dat de leveranciers waarvan Philips producten en diensten afneemt, voldoen aan alle wettelijke vereisten en aan de vereisten van Philips.
3. **Circular Procurement** is een programma om te bekijken welke bijdrage inkoop kan leveren aan Philips' ambitie om circulaire oplossingen en diensten te leveren.
4. **Environmental Footprint China** is een programma om de milieu-impact van Chinese Philips-leveranciers te beperken door samenwerking met het Institute of Public Environment, een Chinese ngo.

Jaarlijks worden die leveranciers geselecteerd die een hoger risico op schendingen van de provisies in de Supplier Sustainability Declaration hebben, en daardoor in het 'beyond auditing'-programma vallen en intensievere begeleiding krijgen. Deze leveranciers worden gevraagd een zelfevaluatieformulier in te vullen om te bepalen hoe het ervoor staat op de kernaspecten van duurzaam produceren.
Op basis van de scores krijgt de leverancier een bepaalde status. Indien een leverancier niet aan de minimumeisen voldoet, kan deze als zakenpartner van Philips worden uitgesloten (zero tolerance). Afhankelijk van de score wordt verder bepaald of er een locatiebezoek plaatsvindt. De groep bedrijven met de meeste risico's moet onder begeleiding van Philips een gedetailleerd plan opstellen om de duurzaamheid te verbeteren. Dit heet een Supplier Sustainability Improvement Plan (SSIP). Samen met Philips wordt bepaald welke middelen het bedrijf hiervoor kan inzetten, en waar meer ondersteuning van Philips nodig is. De voortgang van de afspraken in dit plan en de status van het bedrijf worden regelmatig door Philips gemonitord.[4)]

4) Voor meer informatie over de meetwijze en scoring, zie: *Supplier-Sustainability-Performance-SSP-brochure-v181026.pdf*

Philips kan experts ter beschikking stellen die de leverancier helpen om de efficiëntie te vergroten zodat het bedrijf zelf meer in verduurzaming kan investeren. Verder deelt Philips goede voorbeelden en kennis met de leveranciers. De visie van Phillips is dat dit leveranciers laat zien dat er een meerwaarde zit in de verduurzaming van de bedrijfsprocessen en zij hiervoor niet van Philips afhankelijk hoeven te zijn. Het geheel wordt mogelijk gemaakt doordat Philips de intentie heeft een langdurige relatie met leveranciers aan te gaan. Als een leverancier niet bereid blijkt te zijn om een probleem te adresseren dat onder Philips' zero tolerance valt, of niet op een structurele wijze de nodige verbeteringen doorvoert, dan beëindigt Philips de relatie met de leverancier. [5)]

Philips heeft daarnaast een Responsible Sourcing-programma, dat gericht is op de transparantie over de verschillende mineralen die in de producten worden gebruikt te verhogen. Het bedrijf heeft hiervoor een due diligence-programma met speciale aandacht voor mensenrechten en het voorkomen van milieumisbruik. Deze due diligence is gebaseerd op de OESO-richtlijnen en het OESO-richtsnoer voor passende zorgvuldigheid voor verantwoorde toeleveringsketens van mineralen uit conflict- en hoog-risicogebieden.[6)] Het bedrijf geeft aan nauw samen te werken met de leveranciers om erop toe te zien dat de metalen die in Philips-producten worden gebruikt, conflictvrij zijn. Hiervoor neemt Philips als strategisch partner deel aan het European Partnership for Responsible Minerals (EPRM), samen met diverse EU-lidstaten, de Europese Commissie, andere bedrijven en diverse ngo's. Daarnaast is Philips hiervoor partij bij het Responsible Minerals Initiative (RMI).[7)] Het RMI ondersteunt bedrijven door tools en middelen aan te leveren om het makkelijker te maken mineralen afkomstig uit conflict- en hoog-risicolanden verantwoord in te kopen. Onderdeel hiervan is het aanbieden van een onafhankelijke audit om te beoordelen of de systemen van de smelters voldoen aan internationale standaarden. Verder biedt het RMI een platform voor bedrijven om inzage te bieden in de waardeketen en te communiceren over de smelter waarmee zij werken.[8)]

Transitie naar een circulaire economie

Een ander onderdeel van de duurzaamheidsaanpak van Philips is een programma rond circulaire economie. Op de jaarlijkse bijeenkomst van het World Economic Forum in Davos sprak Frans van Houten, CEO van Philips, in 2019 opnieuw zijn steun uit voor de transitie naar een circulaire economie en gaf hij aan dat Philips zich committeert om in 2020 alle grootschalige medische systeemapparatuur weer in te nemen van alle klanten die daaraan willen meewerken. Onder de medische systeemapparatuur die Philips zal innemen (en opgeknapt opnieuw wil inzetten óf verantwoord laat recyclen) bevinden zich bijvoorbeeld de MRI- en CT-scanners.
Naast zijn terugnameprogramma heeft Philips de ambitie om tegen 2020 15 procent van zijn omzet aan circulaire producten en diensten te kunnen toerekenen. Als onderdeel van het programma werkt Philips steeds meer met service- en leasecontracten, om beter zicht te behouden wat er gebeurt nadat de economische levensduur van een product is verstreken, en zo zijn invloed hierop te vergroten.
Tenslotte streeft Philips circulariteit na in de eigen operationele locaties: tegen 2020 moeten alle fabriekssites van Philips voldoen aan 'zero waste to landfill' en moet 90 procent van de operationele reststromen gerecycled worden.

5) *supplier-sustainability-assessment.html*
6) Philips (2017) *responsible minerals report*, blz. 5 ev.
7) *responsiblemineral,sinitiative.org*
8) Philips (2019), *Philips' position paper on Responsible Sourcing of Minerals*

Om internationaal de benodigde publiek-private samenwerkingen aan te gaan en om een bijdrage te leveren aan de versnelling van de circulaire economie op wereldschaal, is Frans van Houten namens de private sector als co-chair actief voor het Platform for Accelerating the Circular Economy (PACE, zie kader).

Een PACE-project uitgelicht: Samenwerken aan het aanpakken van de negatieve impact van e-waste

Ieder jaar wordt in Nigeria ongeveer een half miljoen ton aan elektronisch afval verwerkt. Een groot deel wordt in de informele sector verwerkt, waarbij significante schade aan zowel het milieu als de gezondheid van de ruim 100.000 werkzame mensen optreedt. De ontmanteling wordt vaak met de hand gedaan, waarbij de werkers aan gevaarlijke chemicaliën worden blootgesteld. Dat leidt tot ademhalingsproblemen, huid- en ooginfecties en verlaagt de levensverwachting. De onderdelen die onbruikbaar zijn worden verbrand. Hierdoor komen zware metalen en giftige chemicaliën in het water en de lucht.

In samenwerking met de Verenigde Naties, de Global Environment Facility en het World Economic Forum is in 2016 het Platform Accelerating the Circular Economy (PACE) opgezet. PACE is een partnerschap (platform) van ruim 50 leden, bestaande uit vooruitstrevende bedrijven, overheden, ngo's en kennisinstellingen. Het platform wil de transitie naar een duurzame circulaire economie mondiaal helpen versnellen door projecten te initiëren, lessen te trekken en op te schalen via kennisdeling en het slechten van barrières door publiek-private samenwerking. Het platform werkt op uiteenlopende gebieden als plastics, elektronica, biovoeding en voeding, en ondersteunt daarbij de processen zoals meting/rapportage en financiële innovatie.

Omdat Philips constateert dat het zelf weinig controle heeft over de vernietiging van consumentengoederen, zet het bedrijf zich – binnen het kader van PACE - in voor het project rond e-waste in Nigeria. Hierin wordt samengewerkt met een aantal internationale bedrijven, lokale bedrijven, de Nigeriaanse overheid en UNDP.

Hiermee is in Nigeria een circulair e-wastesysteem tot stand gebracht. In 2019 werd aangekondigd dat er een nieuw e-wasteproject van start zal gaan. Met behulp van de financiering vanuit het Global Environment Facility en de medefinanciering vanuit de private sector wil het initiatief de Nigeriaanse overheid in staat stellen om vaardigheden, instrumenten en besturingsstructuren te ontwikkelen waarmee e-waste door de overheid beter kan worden beheerd. Daarnaast zullen nieuwe inzamelings- en recycling programma's voor e-waste worden getest.

Een tweede PACE-project waarin Philips een belangrijke rol speelt, is de Capital Equipment Coalition. Om de sector brede ontwikkelingen te stimuleren en kringlopen te sluiten voor grootschalige apparatuur (en dus hierin een circulaire economie te ontwikkelen), heeft Philips samen met acht andere bedrijven uit verschillende bedrijfssectoren de Capital Equipment Coalition opgericht. Deze coalitie valt onder PACE. De bedrijven hebben zich verbonden om specifieke acties te ondernemen om de waarde van producten langer te behouden. Hierover hebben de bedrijven het rapport Circular *Value Creation – lessons from the Capital Equipment Coalition* uitgebracht met de belangrijkste *lessons learned*.[9)] Behalve het onderstrepen van de voortgang die tot dusver geboekt is, schetst

9) PACE (2019) *Circular Value Creation – lessons from the Capital Equipment Coalition*

het rapport de businesscase voor de transitie naar een circulaire economie, manieren om naar de bijbehorende toegevoegde waarde te kijken en de organisatieveranderingen die nodig zijn om circulariteit in de processen en cultuur van een bedrijf in te bedden. Hierover zegt Frans van Houten: "*Bij het implementeren van de circulaire economie, ontdekten we met alle bedrijven uit de coalitie, een aantal gemeenschappelijke vereisten. Je moet beginnen met een duidelijke visie. Je moet leiderschap en verantwoordelijkheid tonen, maar ook de juiste cultuur en vaardigheden stimuleren; zowel binnen je organisatie als door de hele waardeketen heen, zodat alle stakeholders zich achter een gemeenschappelijk doel scharen. Zoals met elk effectief veranderproces moet je niet alleen handelen, maar ook de voortgang meten. Daarom heeft Philips specifiek voor het terughaalprogramma van de grootschalige apparatuur een extra indicator toegevoegd aan het prestatiedashboard van zijn Raad van Bestuur.*"

Philips ziet de noodzaak in de huidige businessmodellen te evalueren. Hierom werkt Philips nauw samen met klanten, leveranciers, vakgenoten, overheidsinstellingen, ngo's en andere belanghebbenden om de overgang naar circulair denken te versnellen. En daarmee van het lineaire model (grondstoffen winnen > producten maken > afval weggooien) over te stappen naar het circulair model (maken > gebruiken > retourneren). In een circulaire economie behouden producten, onderdelen en materialen hun hoogst mogelijke waarde terwijl ze circuleren tussen klanten. Hierdoor blijft de waarde zo lang mogelijk behouden en wordt afval en het verbruik van grondstoffen zoveel mogelijk beperkt.

Conflictmineralen

Philips maakt onderdeel uit van het European Partnership for Responsible Minerals (EPRM).[10] Dit multi-stakeholderinitiatief is gericht op het ondersteunen van ondernemingen in het implementeren van Europese wetgeving op het gebied van conflictmineralen. Dit wil het partnerschap doen door de vraag naar en het aantal verantwoorde mijnen te vergroten in conflict- en hoog-risicolanden. Het bedrijf publiceert een lijst met smelters, inclusief lopende of afgeronde klachten tegen deze smelters van leden van de EPRM. Philips verzamelt deze informatie middels een vragenlijst over de herkomst van de producten die leveranciers moeten invullen.

Omdat Philips ook in de Verenigde Staten opereert, is het bedrijf door de Dodd-Frank Act verplicht om transparant te zijn over de herkomst van conflictmineralen die in zijn producten zijn verwerkt. Philips laat deze rapportage auditen en maakt daarbij gebruik van een sociale audit. Deze wordt ook gepubliceerd. In dit rapport verschaft Philips openheid over het percentage mineralen afkomstig uit de Democratische Republiek Congo (DRC) en buurlanden, en het percentage van mineralen dat al dan niet conflictvrij is, en het percentage mineralen waarin Philips geen inzicht heeft.[11] Daarnaast rapporteert Philips over de voortgang in het kader van het Supplier Sustainability Program. Het bedrijf rapporteert over de meest voorkomende non-compliance problematiek (zowel de positieve als de negatieve trends), de voortgang op het behalen van de gezette doelen op het gebied van auditresultaten en training en capaciteitsopbouw, en de voortgang op specifieke programma's.[12]

10) *europeanpartnership-responsibleminerals.eu*
11) Royal Philips responsible minerals report 2017, blz. 11 t/m 13
12) Over: Conflict minerals, Carbon footprint in the supply chain en Circulair procurement.

Hoe ziet Philips de link tussen IMVO en de SDG's?

Philips legt wat zijn leveranciers betreft momenteel geen nadrukkelijk verband tussen IMVO en SDG's. Door aan IMVO te werken, wordt wel bijgedragen aan de SDG's, ook aan SDG's die niet geprioriteerd zijn. Echter, IMVO-programma's lopen al langere tijd en ten tijde van het opzetten ervan bestonden de SDG's nog niet. Mede daardoor zou het verwarrend zijn voor bijvoorbeeld een leverancier om opeens via het raamwerk van SDG's te communiceren. Daarnaast vindt Philips dat de IMVO-taal beter aansluit bij de manier waarop Philips met zijn leveranciers communiceert. De SDG's zijn wel het algemene raamwerk voor het duurzaamheids- en IMVO-beleid van Philips en ze helpen bij het stellen van prioritieten, en het meten en communiceren over behaalde resultaten voor markten en samenleving.

Wat heeft Philips geleerd van zijn aanpak?

Een belangrijke les is dat communicatie over IMVO en duurzame ontwikkeling moet aansluiten bij de context en vaardigheden van de leveranciers. Zo heeft Philips ervoor gekozen om de dialoog tussen individuele werkgevers en werknemers te stimuleren, ook in landen waar vakbondsvrijheid niet van zelfsprekend is. Daarbij gaat het vaak over onderwerpen zoals gezondheid en veiligheid op de werkvloer. Philips heeft hier kunnen waarnemen dat een cultuurverandering op de werkvloer tot de mogelijkheden behoort. Daarmee een potentieel positief effect op de positie van de werknemer, een beter werkklimaat, lager verloop en betere prestaties op gebied van kwaliteit en scholing.

Problematiek rondom werkomstandigheden in de waardeketen

Een andere uitdaging is dat het lastig kan zijn voor een bedrijf met een klassiek auditingprogramma om bij de leveranciers inzage te krijgen in de werkelijke problematiek op de werkvloer. Uit angst om bestraft te worden of hun opdrachtgever te verliezen, worden bij audits vaak onjuiste gegevens over lonen en werktijden getoond. Door openlijk over de verwachtingen van Philips te spreken en met een leverancier een relatie op te bouwen, kan er genoeg vertrouwen ontstaan om een constructieve dialoog te voeren. Dat heeft bijvoorbeeld geresulteerd in betere lonen in een fabriek in China. Deze uitdaging en dit specifieke voorbeeld hebben bijgedragen aan het vormgeven van het programma Beyond Auditing van Philips.

Ook een ngo als SOMO erkent dat het verzekeren van arbeidsrechten uitdagend is voor bedrijven. Hierover zegt de organisatie het volgende: "*Philips appears to embrace the fundamental rights of freedom of association and collective bargaining in its Supplier Sustainability Declaration. SOMO recognises that ensuring respect for the rights to freedom of association and collective bargaining across the full electronics supply chain is a challenge for all companies, and that Philips has taken some steps in this regard. However, its 2018 sustainability report contains no information on the level of unionisation at Philips own facilities or on supplier level. In the same report, in the breakdown on reported General Business Principles concerns, no concerns are reported on collective bargaining or the right to organize. It is highly unlikely that no concerns about these issues among Philips' suppliers exist. Acknowledgement of and policy on the fundamental rights of freedom of association and collective bargaining is a first step towards meeting the expectations of stakeholders.*"

››

Philips heeft in zijn Human Rights Report van 2018 een mapping gemaakt van de potentiele negatieve impacts die Philips door zijn eigen bedrijfsvoering en via zijn ketenrelaties kan maken. Het recht op vakbondsvrijheid en collectieve onderhandeling wordt genoemd als potentiële negatieve impact binnen zowel de eigen operaties als de waardeketen. Philips geeft in dit rapport aan in 2019 interne en externe stakeholders te consulteren, waaronder de meest kwetsbare groepen om de risico's te prioriteren, conform de UNGP's.

Philips ervaart als producent van gezondheidstechnologie dat de gezondheidszorg meer onder druk staat dan ooit tevoren. Volgens Philips vereisen de doelstellingen daarom een nieuwe manieren om zaken te doen. Naarmate Philips steeds meer een leverancier van oplossingen en diensten wordt (in plaats van een leverancier van producten), werkt het bedrijf steeds nauwer samen met zijn klanten in nieuwe prestatie- en resultaatgerichte businessmodellen. Het draait nu bijvoorbeeld niet meer om het verkopen van scanner X: het draait erom de best mogelijke beeldverwerving en analyse te bieden om trefzekere diagnoses en een persoonlijke behandeling mogelijk te maken. Binnen dit model kan het zijn dat de geïnstalleerde apparatuur het eigendom van Philips blijft, terwijl bijvoorbeeld de afdelingen Radiologie en Oncologie de functionaliteit verkrijgen die ze nodig hebben om de beste kwaliteit te leveren tegen lagere kosten. Modellen als deze ondersteunen Philips' streven naar duurzaam gebruik van middelen en grondstoffen.

Inzichten voor het SER advies over het verband tussen IMVO en de SDGs

Philips past zowel het IMVO- als het SDG-kader toe, zonder zelf heel expliciet het verband tussen de twee kaders te leggen en hierover te communiceren.

Het effectief aanpakken van een ernstig risico's in de waardeketen vraagt om een samenwerking van meerdere stakeholders en wederzijdse vertrouwen, vaak diep in de keten. Het stellen van (IMVO-)eisen aan leveranciers is niet genoeg. De resultaten van aangepakte risico's zijn makkelijk te koppelen aan specifieke SDG's, en toch wordt het IMVO-beleid (nog) niet op deze manier aan de SDG's verbonden.
De (potentiële) bijdrage van innovatieve producten en diensten en een nieuw businessmodel worden wél vaak door een bedrijf aan de SDG's gekoppeld (en/óf aan duurzamere levenskeuzes door consumenten) en gecommuniceerd.

Om de SDG's te behalen, is het in de ogen van Philips nodig om de businessmodellen aan te passen in lijn met de circulaire economie. Dit onderwerp komt terug in zowel het IMVO- als het SDG-beleid van het bedrijf, en biedt dan ook een opening om beide raamwerken te verenigen.

Royal Lemkes

FACTSHEET

OPGERICHT: 1882
SECTOR: Sierteelt: planten service partner voor retail
AANTAL MEDEWERKERS: 230
OMZET: 265 miljoen (2018)
WERELDWIJDE OPERATIES: Vestiging in Nederland; levert aan 2500 winkels in Europa; koopt van 700 kwekers, voornamelijk uit Nederland en deels Europa.

Het familiebedrijf Royal Lemkes zal bij de gemiddelde consument niet heel bekend zijn, hoewel iedereen waarschijnlijk wel bekend is met de planten van het bedrijf. Als leverancier van ruim 2500 winkels van een tiental grote winkelketens (zoals IKEA, Praxis, Aldi, OBI, Kingfisher, Jardiland, Truffaut, Dobbies, Brico en System-U) heeft het bedrijf een interessante positie in de waardeketen. Royal Lemkes is actief op het gebied van IMVO alsook de SDG's en heeft een bewuste keuze gemaakt om beide te koppelen.

Wat doet Royal Lemkes als bedrijf?

Royal Lemkes richt zich op business-to-businessverkoop van planten aan grootschalige Europese ondernemingen met een omzet van minstens 3 tot 5 miljoen euro. Het heeft ongeveer 15.000 verschillende planten in het assortiment met allemaal een eigen unieke waardeketen. Het bedrijf is een dochterbedrijf van Green Sparkle, een familierentmeesterfonds van eigenaar Cees van der Meij, waar ook andere groene bedrijven en intitiatieven onder vallen. Het bedrijf geeft aan te geloven in 'Business as force for good' en niet enkel maximalisatie van winst na te streven. Het bedrijf geeft aan te streven naar impact. De missie van het bedrijf is dan ook duurzame groei: van de medewerkers, van de relaties en van de sector waarin Lemkes opereert.

Wat is Royal Lemkes' aanpak ten aanzien van IMVO?

Visie en Beleid

Na een consultatie van vertegenwoordigers van de medewerkers, heeft Royal Lemkes in 2016 een duurzaamheidsbeleid opgesteld met zes thema's: biodiversiteit, klimaat, maatschappij, arbeidsomstandigheden in de keten, medewerkers en grondstoffen. Daarnaast is dit jaar besloten om de SDG's te omarmen (zie meer verderop).

Het bedrijf is lid van FSI, het Floriculture Sustainability Initiative, een internationale samenwerking van telers, handelaren, de veiling en maatschappelijke organisaties die de concrete doelstelling heeft om het percentage duurzame producten, gedefinieerd als gecertificeerde producten, in 2020 naar 90 procent te verhogen.

Daarnaast heeft Royal Lemkes als expliciete doelstelling om bedrijven in de keten te beïnvloeden ter ondersteuning van zijn groene missie: "Royal Lemkes neemt hierbij de rol van voortrekker op zich. We willen de hele keten, van kweker tot consument, verduurzamen. Dit doen we door samen te werken, door alle partners met elkaar in contact te brengen, en door kennis te delen." [1)] Het bedrijf is een van de initiefnemers van de zogenoemde 'versnellersgroep'. Deze groep bestaat uit een vijftal grote bedrijven in de sector die probeert de verduurzaming van de sector te versnellen.

Royal Lemkes neemt ook deel aan activiteiten om het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen in de teelt te reduceren; hiervoor is het bedrijf deelnemer van het FSI-project Chain transparancy en ondersteunen zij de ambities van de Tuinbranche om de sector te verduurzamen. Samen met concurrenten, kennis- instellingen, maatschappelijke organisaties (Natuur&Milieu) en de Nederlandse tuinretail heeft het project als doelstelling dat in 2022 60 procent van de gebruikte middelen duurzaam zijn en kwekers integraal bezig zijn met verduurzaming.[2)]

1) Royal Lemkes (2028), *Jaarverslag 2018*, p. 44. *onlinetouch.nl/royallemkes/jaarverslag-2018?html=true#/44/*
2) Voor meer informatie, zie: *www.tuinbranche.nl/vrijepagina/ambitie-30-eisen-en-wensen-gewasbescherming-in-de-sierteelt-van-de-tuinretail/*

Risico- en impact analyse

Royal Lemkes koopt zijn producten in bij ongeveer 700 kwekers. Alle directe leveranciers in de eerste stap in de keten zijn operationeel in Europa, omdat alleen opgekweekte planten worden ingekocht die uit Europa komen. De schakels in de toeleveringsketen bevinden zich overal ter wereld, en die probeert Royal Lemkes samen met de leveranciers in kaart te brengen. Het individuele risico per leverancier wordt deels ingeschat op basis van het land waar de leverancier gevestigd is, maar deze weet vaak niet exact waar de producten vandaan komen.

IMVO Convenant Sierteeltsector

Royal Lemkes verwacht door samenwerking binnen het IMVO Convenant Sierteeltsector meer inzicht te kunnen krijgen in de sectorale risico's in de keten en op basis hiervan ook te kunnen bepalen welke ketens als eerst in kaart gebracht moeten worden. Een van de eerste convenantswerkgroepen is Sector mapping en due diligence, waarbij bestaande onderzoeken en lokale contacten worden gebruikt. De werkgroep probeert inzicht te verwerven welke productstromen er in de sierteeltsector zijn, waar deze zich bevinden en wat de omvang is. Vervolgens wordt daaraan informatie gekoppeld over de aard, ernst en onomkeerbaarheid van de effecten van de productie, in landen en regio's waar Nederlandse bedrijven actief zijn.

Deze sector mapping wordt op drie manieren in het convenant gebruikt:

1 Individuele bedrijven kunnen de informatie gebruiken als input voor hun individuele due diligence;
2 De uitkomsten kunnen worden gebruikt om thema's te prioriteren, waar partijen binnen het convenant gezamenlijk projecten op kunnen ontwikkelen;
3 Sector mapping helpt om (risico's op) ernstige effecten in kaart te brengen en concrete handelingsperspectieven te identificeren.

In het eerste jaar gaan de convenantspartijen de sector mapping uitvoeren voor een aantal geprioriteerde productstromen. Het betreft Productstromen waarover al informatie beschikbaar is en die op basis van die informatie volgens de deelnemende partijen als risicovol worden aangemerkt. Later wordt de sector mapping steeds verder uitgebreid. Doordat de partijen de bij hen aanwezige kennis en informatie met elkaar delen, dragen zij ook bij aan aan de sector mapping. Royal Lemkes geeft aan dat de resultaten van de werkgroep gebruikt zullen worden bij het prioriteren van de ketens die door het bedrijf worden onderzocht. Daarnaast zal het bedrijf kijken naar het inkoopvolume per keten. Op basis van deze gegevens wil het bedrijf een plan van aanpak maken voor de komende jaren.

CO_2 verminderen in de eigen operatie en de keten

Voor Royal Lemkes is het klimaat een belangrijke prioriteit. Men heeft zich als doel gesteld om CO_2 positief te worden voor de eigen operatie. Het hele pand draait daarom op zonne-energie met een batterij om energie op te slaan. Ook wordt de CO_2 uitstoot van zakelijk verkeer gecompenseerd, in samenwerking met FairClimateFund. Daarnaast werkt men aan CO_2 reductie in de waardeketen. Dit onderwerp is gekozen na prioritering van de sectorrisico's.

Tijdens de productie van planten komt veel CO_2 vrij. Voor de kweek van planten is bijvoorbeeld veel licht en warmte nodig die vaak worden opgewekt met fossiele brandstoffen. De schatting is dat 50% van de CO_2 uitstoot in de totale plantketen afkomstig is uit de kweek van planten in kassen.

››

De CO_2 uitstoot van wegtransport is relatief klein in vergelijking met het verbruik in de kweek. Er is dus meer resultaat te behalen door de vermindering van CO_2 uitstoot in de kweekfase aan te pakken.

85% van de producten van Royal Lemkes worden in Nederland ingekocht (waarbij dus veel CO_2 verbruikt wordt in de kweek) en 85% wordt vervolgens uit Nederland geëxporteerd, waarbij dus ook nog CO_2 wordt uitgestoten tijdens het transport. Deze negatieve impact is inherent aan de huidige waardeketen. Volgens Royal Lemkes is inzicht in deze negatieve bijdrage een belangrijke eerste stap voor de sector. Zonder dat inzicht is er namelijk onvoldoende besef dat deze uitstoot verminderd moet worden, en hoe.

Mede daarom houdt het bedrijf leveranciersbijeenkomsten met duurzaamheidsworkshops. In die workshops gaat het in eerste instantie om bewustwording & transparantie, omdat hun branche nog aan het begin van deze reis staat. Veel kleinere leveranciers hebben geen inzage in hun CO_2 uitsloot. Naar aanleiding hiervan is Royal Lemkes samen met partners een tool aan het ontwikkelen om CO_2 te meten, zodat ook kleinere bedrijven hun CO_2 impact in kaart kunnen brengen.

Implementatie

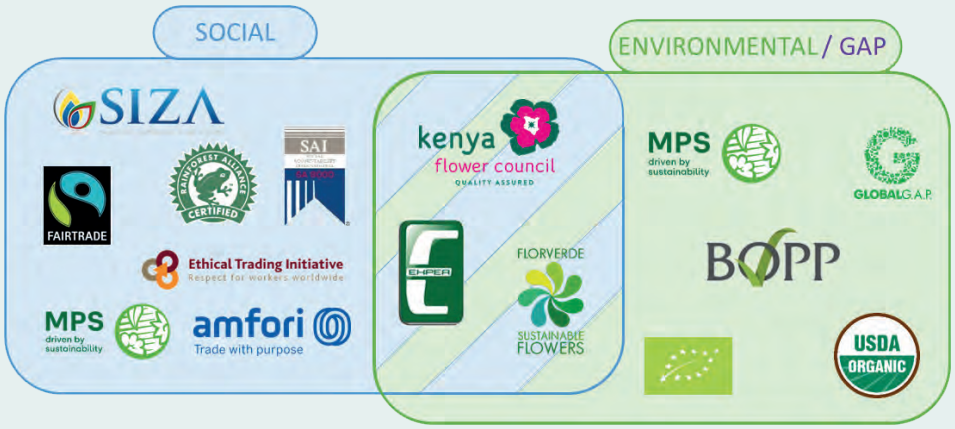
Royal Lemkes maakt in zijn implementatie veelvuldig gebruik van certificeringen. Het bedrijf geeft aan dat certificering nooit een doel op zich mag zijn, maar slechts gebruikt kan worden als een middel om aan te tonen dat producten aan een bepaalde standaard voldoen. Omdat er bepaalde acties vereist zijn voor het behalen van het certificaat, is het wel een indicatie dat een leverancier iets aan duurzaamheid doet. Royal Lemkes vindt dat het type certificering dat vereist wordt, gebaseerd moet zijn op een gedegen risicoanalyse waarbij verbetering voor mens en milieu centraal moeten staan. Hetzelfde geldt voor de wijze waarop certificering wordt ingezet als onderdeel van het verbeteringsproces met een leverancier. Op dit manier wil Royal Lemkes certficering inzetten om bij te dragen aan het thema 'arbeidsomstandigheden in de keten', zoals weergegeven in Tabel 3. Overzicht van connectie IMVO-thema's en SDG's met concrete acties.

Royal Lemkes is Florimark (ISO9001-2015 en GAP) gecertificeerd en heeft een certificaat om biologische producten te mogen leveren. Daarnaast is het bedrijf lid van meerdere (branche) organisaties, zoals MVO NL en FSI.

Voor FSI moet een leverancier uit een laag-risicoland[3)] een milieucertificaat uit het "mandje van FSI" (zie hieronder) hebben. FSI en Royal Lemkes bepalen niet voor de leverancier welk certificaat vereist is, enkel aan welke voorwaarden een certificaat moet voldoen.[4)] Voor risicolanden zijn de voorwaarden: *Good Agricultural Practice* (GAP) of vergelijkbaar en een sociaal certificaat. Voor niet-risicolanden is dit vooralsnog alleen GAP of vergelijkbaar.
Om een GAP-certificaat te mogen voeren wordt onder andere gecontroleerd of de aparatuur regelmatig wordt onderhouden en hoe de medewerkers met gewasbeschermingsmiddelen en meststoffen omgaan. Om dat te controleren moeten de bloemen en planten traceerbaar zijn. Daarnaast wordt er bij een sociaal certificaat gecontroleerd of de personeels- en loonadministratie naar behoren is bijgehouden, pensioenopbouw gerealiseerd wordt en of dit ook terugkomt in de uitbesteding van werk. Het certificaat geeft aan waar de producten geproduceerd zijn. Hierin zitten enkele duurzaamheidsaspecten en ook ketenmanagement.

3) Conform de BSCI risicolanden
4) Voor meer informatie, zie: *FSI-Basket-of-Standards_Toolkit_update2019.pdf*

Figuur 4. Certificeringmandje FSI



Indien een leverancier in een hoog-risicoland[5)] gevestigd is, moet de leverancier een Global Social Compliance Progam-B (GSCP) standaardcertificering en een GAP of vergelijkbaar certificaat overleggen. GSCP heeft als doel het harmoniseren van verschillende standaarden op het gebied van sociale en milieunormen. Daarom sluit het initiatief aan bij best practices die bestaan binnen andere certificeringen. Deze certificeringen moeten onder andere gaan over beleid op het gebied van arbeidsomstandigheden en rechten conform de ILO-normen in de keten, waaronder het recht op vakbondsvrijheid.

Omdat de leveranciers in de eerste schakel (tier) van Royal Lemkes zich in niet-risicolanden bevinden (volgens Business Social Compliance Initiative (BSCI)), is alleen een GAP-certificaat vereist [6)]. Voor Royal Lemkes is dit een eerste stap. Wanneer de certificering voor het grootste deel van de directe ketenpartners op orde is, wil het bedrijf ook eisen gaan stellen aan de tweede tier. Dit gebeurt nu middels het GAP-certificaat, maar nog niet alle tweede tierleveranciers kunnen hieraan voldoen. Verder gaat het ook nog om minimale eisen.

Plasticreductie in de Sierteeltsector

De sierteeltsector heeft een grote impact op het milieu door het wijdverbreid gebruik van plastic. Planten worden vervoerd en aangeboden in plastic verpakkingen. Alhoewel trays en kweekpotten voor het grootste deel uit gerecyclede materialen verwaardigd worden, is het niet altijd mogelijk om deze plastics aan het eind van de cyclus goed te kunnen recyclen. Dit komt mede door de verschillen per land in regelgeving, de diversiteit van de supply chain voor de plastic producten en de verschillen in het ophaal- en verwerkingsssysteem van plastics in de Europese landen. Royal Lemkes onderkent deze problemen en zet zich op verschillende manieren in om de hoeveelheid kunststof in de sierteeltsector waar mogelijk terug te dringen en het hergebruik ervan te stimuleren.

Royal Lemkes werkt samen met concollega Van Dijk Flora aan een project dat als doelstelling heeft het hergebruik van afval (post consumer) voor nieuwe plastic grondstoffen en een vermindering van het gebruik van aardolie. Samen hebben de bedrijven een voorstel ingediend voor een pilotproject binnen het programma Kunststof Verpakkingsafval als Grondstof (KVG) van het Kennis Instituut Duurzaam Verpakken (KIDV) en Rijkswaterstaat Leefomgeving. ››

5) Conform de BSCI risicolanden
6) Royal Lemkes heeft alleen eerste tier leveranciers uit Europese landen die geen risicoland zijn, als gedefinieerd conform de BSCI.

Tevens probeert Royal Lemkes de recycling van bestaande verpakkingsmaterialen zoveel mogelijk te bevorderen door gesprekken te voeren met producenten, klanten, kennishebbers en recyclebedrijven.
Intern maakt project voor plasticreductie Refuse, Recycle & Replace deel uit van het IMVO-beleid op grondstoffen en is het gekoppeld aan SDG 12 Verantwoorde consumptie en productie en SDG 14 Life below water.

Hoe verhoudt Royal Lemkes zich tot de SDG's?

Royal Lemkes heeft gekozen om de SDG's nadrukkelijk te omarmen vanuit de gedachte The SDG's are probably the best strategy for the world. Parallel hieraan heeft het moederbedrijf 'Green Sparkle' besloten dat de dochtermaatschappijen de SDG's moeten ondersteunen; dit is ook zo in het beleid geformuleerd. Green Sparkle vindt de SDG's passen bij de eigen bedrijfsmissie en hoopt dat het daarmee andere bedrijven kan inspireren duurzaamheid en de SDG's te omarmen.
Royal Lemkes heeft dee zes gekozen thema's naast de SDG's en de subdoelen gelegd, en heeft daarbij gekeken aan welke doelen het bedrijf daadwerkelijk kan bijdragen. De belangen voor het bedrijf en de stakeholders worden daarbij uiteraard niet uit het oog verloren. Ook let het bedrijf op welke impact op de SDG's op wereldniveau gemaakt kan worden.

Figuur 5. Duurzaamheidsbeleid en SDG's Royal Lemkes

Bron: Royal Lemkes Jaarverslag 2018, p. 45.

Hoe ziet Royal Lemkes de link tussen IMVO en de SDG's?

Royal Lemkes heeft ervoor gekozen om IMVO en de SDG's expliciet aan elkaar te verbinden. Dit is terug te zien in de selectie van de SDG's. Bij het vaststellen van de thema's is gebruik gemaakt van een risicoanalyse en prioritering van de meest urgente thema's, aangevuld met de kansen voor het bedrijf. Royal Lemkes kiest er bijvoorbeeld voor om 10 procent meer te betalen dan het cao-loon in de sector, waarmee het bedrijf werkt aan SDG 1 en 8. SDG 17 is toegevoegd omdat deze aansluit bij de duurzaamheidsaanpak van Royal Lemkes in het samenwerken met en het positief beïnvloeden van ketenpartners.

Royal Lemkes verbindt de SDG-aanpak dus aan zijn IMVO-aanpak. De SDG's hebben niet geleid tot een volledig nieuwe duurzaamheidsstrategie, maar ze hebben wel invloed gehad; dit geldt vooral de bewustwording bij andere bedrijven om in de keten (samen) aan duurzaamheid te werken. De meerwaarde ligt voor Royal Lemkes in een vertaalslag van IMVO naar SDG's, omdat veel klanten (vaak grootschalige Europese ondernemingen) hun duurzaamheidsaanpak in lijn met SDG's vormgeven of erover rapporteren. Daarmee bieden de SDG's een gemeenschappelijk raamwerk en een gezamenlijke taal voor een zeer belangrijke groep van stakeholders. Ook zijn er plannen om naar de toekomst met behulp van de SDG's nog diepgaander naar de IMVO-thema's te kijken. Royal Lemkes wil nog beter in beeld krijgen op welke SDG-(sub)doelen er interne of externe actie nodig is en welke doelen direct of indirecte aandacht vereisen. Daarbij wil het bedrijf naar eigen zeggen rekening houden met de missie: Duurzame groei ondersteund door de visie van Force for Good.

Tabel 3. Overzicht van connectie tussen IMVO-thema's en SDG's, met concrete acties

IMVO THEMA	RELEVANTE/GEKOPPELDE SDG'S	VOORBEELDEN VAN CONCRETE ACTIES
Klimaat	 **13** Klimaatactie	• Energiebesparende maatregelen om CO_2 uitstoot te verminderen • Compensatie van uitstoot via het FairClimateFund
Grondstoffen	 **12** Verantwoorde consumptie en productie **14** Leven in het water	• Project om meer gerecycled plastic te gebruiken (zie kader Plasticreductie in de Sierteeltsector) • Verspilling van planten tegen gaan in de keten (jaarthema 2019)
Biodiversiteit	 **12** Verantwoorde consumptie en productie **13** Klimaatactie **15** Leven op het land	• Via FSI commitment wordt het aandeel duurzame producten vergroot • Het gebruik van pesticiden verminderen via FSI • Duurzaam inkoopbeleid hout- en papier producten (implementatie vanaf 2020) • Tegengaan van verspreiding invasieve soorten (assortimentsbeleid)
Arbeids-omstandig-heden in de keten	 **1** Geen armoede **8** Waardig werk en economische groet	• Is onderdeel van het 'duurzaam' inkoop-beleid • Creëren van bewustwording bij leveran-ciers (onder meer via certificaten zoals GAP, GRASP of BSCI) • Ontwikkelen van een buyer checklist voor bezoeken aan leveranciers
Maatschappij	 **3** Goede gezondheid en Welzijn **6** Schoon water en sanitair **9** Industrie, innovatie en infrastructuur	• Ondersteuning van diverse maatschap-pelijke projecten o.a. via de Lemkes Foundation. Maar ook door Leuk voor tehuis waaraan overschot planten ge-schonken wordt
Medewerkers	 **1** Geen armoede **8** Waardig werk en economische groet	• Lonen boven de CAO-norm • interne ontwikkel- en opleidings-mogelijkheden • Medewerkers Vitaliteitsbeleid

Wat heeft Royal Lemkes geleerd?

Royal Lemkes vraagt zich af wat het daadwerkelijk kan bijdragen aan de subdoelen van de SDG's. Het bedrijf is nog zoekende naar een manier hoe deze meetbaar gemaakt kunnen worden, vooral op wereldniveau. Het gevoel leeft dat de SDG's wellicht meer voor overheden dan voor bedrijven geschreven zijn. Daardoor is de bijdrage van bedrijven vaak een indirecte. Dat is niet altijd even makkelijk aan te tonen, en evenmin aan de klant uit te leggen. Een voorbeeld is de SDG 14 Life below water. Het bedrijf is partner van de Plastic Soup Foundation, maar het zullen veelal geen Royal Lemkes' plantenbakken zijn die in zee belanden en die deze Foundation recyclet. Indirect kan Royal Lemkes wel bijdragen door in het algemeen plastic te recyclen en te zorgen dat de verpakkingsmaterialen zijn gemaakt uit herbruikbare grondstoffen. Toch heeft het bedrijf ervoor gekozen om deze SDG te benoemen, omdat het bij de beleidsthema's en bedrijfsvoering past.

Ook in gesprekken met kwekers en leveranciers worden de SDG's ingezet om over duurzaamheid te spreken en van elkaar te leren. Door hun veelheid aan onderwerpen zijn de SDG's meestal wel te relateren aan de praktijk van een ketenpartner. Een voorbeeld is het gesprek dat Royal Lemkes met een transportbedrijf had over het effect van onregelmatige werkuren op het gezin van een chauffeur. Door dit gesprek leerde Royal Lemkes meer over de praktijk van transportbedrijven. De SDG's bieden dus een goede ingang en vehikel om duurzaamheidsthema's met ketenpartners te identificeren en in bepaalde gevallen ook te bespreken.

Inzichten voor het SER-advies over het verband tussen IMVO en de SDG's

Royal Lemkes verbindt de IMVO-thema's expliciet aan de SDG's zonder (vooralsnog) de hele keten in kaart gebracht te hebben.

Bij het identificeren van de thema's is gebruik gemaakt van een risicoanalyse en prioritering van de meest urgente thema's, aangevuld met de kansen voor het bedrijf. De aanpak van Royal Lemkes biedt een laagdrempelige manier om IMVO en de SDG's te verbinden en laat zien dat dit voor eenrelatief klein bedrijf ook mogelijk is.

Het verbinden van SDG's aan IMVO-thema's kan meerwaarde bieden door de bedrijfsmissie expliciet te verbinden met zijn maatschappelijke impact (via de SDG's) en de operationalisering van de missie vorm te geven via het IMVO-kader. Hierin zijn de SDG's van meerwaarde omdat het als een vertaling van de IMVO-strategie ingezet kan worden voor internationale stakeholders en klanten die zelf over de SDGs rapporteren.

Een integrale benadering kan een bedrijf helpen in de communicatie met leveranciers. De inspirerende SDG's bieden een opening om in gesprek te komen over duurzaamheid en specifiek IMVO en de noodzakelijke transparantie in de keten te realiseren.

Een integrale benadering kan een bedrijf helpen in de communicatie met leveranciers. De inspirerende SDG's bieden een opening om in gesprek te komen over duurzaamheid en specifiek IMVO en de noodzakelijke transparantie in de keten te realiseren.

Vattenfall (voorheen Nuon)

FACTSHEET

OPGERICHT: NUON: 1994 VATTENFALL: 1909
SECTOR: Energie
AANTAL MEDEWERKERS: 3.400 in Nederland, 20.000 totaal
OMZET: Vattenfall: 15 miljard Euro
WERELDWIJDE OPERATIES: Zweden, Nederland, Denemarken, Duitsland, Finland, Frankrijk en Groot-Brittannië

Vattenfall heeft zowel over IMVO als de SDG's uitvoerig nagedacht. Vattenfall ziet IMVO als een voorwaarde voor zijn duurzaamheidsstrategie. De SDG's bieden aanvullend een geaccepteerd breed kader waaraan de ambities ten aanzien van duurzaamheid worden gespiegeld. Hoe is het bedrijf hiertoe gekomen en welke overwegingen spelen hierbij een rol?

Wat doet Vattenfall als bedrijf?

Sinds kort heeft Nuon de naam van zijn moederbedrijf overgenomen en heet nu Vattenfall. Tussen 2009 en 2015 verwierf het Zweedse staatsbedrijf Vattenfall alle aandelen van het productie- en leveringsbedrijf Nuon Energy, dat voorheen in eigendom was van een aantal Nederlandse provincies en gemeentes. Het distributiebedrijf van Nuon werd voor de aankoop door Vattenfall afgesplitst in het bedrijf Alliander. Vattenfall is een relatief grote speler op de West-Europese energiemarkt.

Vattenfall produceert, verhandelt en levert verschillende vormen van energie. Het levert elektriciteit, warmte en gas aan consumenten en bedrijven in Nederland. Het bedrijf heeft in Nederland één kolencentrale (Hemweg-8 centrale in Amsterdam, deze wordt eind 2019 uit bedrijf genomen), een aantal gascentrales en verschillende hernieuwbare energie-opwekbronnen, waaronder een windmolenpark voor de kust van Egmond aan Zee, een groter windmolenpark in ontwikkeling voor

de kust van Zuid-Holland (waaronder het eerste subsidievrije windmolenpark ter wereld), en windmolen- en zonneparken door heel Nederland. Verder is Vattenfall een van de grootste spelers op het gebied van laadinfrastructuur voor elektrisch vervoer en biedt Vattenfall oplossingen om energieverbruik te verduurzamen, bijvoorbeeld door middel van zonnepanelen en energiebesparing. Tot slot levert Vattenfall elektriciteit, gas en warmte aan circa twee miljoen klanten in Nederland.

Omdat de aanpak van Vattenfall in Nederland onderdeel is van de bredere aanpak van het moederbedrijf Vattenfall, zal in het vervolg van deze casus de aanpak van het moederbedrijf worden beschreven, en moet deze worden gezien als indicatie voor de situatie van Vattenfall Nederland.

Wat is Vattenfalls aanpak ten aanzien van IMVO?

Beleid

De ambitie van Vattenfall is om fossielvrij leven binnen één generatie mogelijk te maken. Binnen de bredere doelstelling om een belangrijke bijdrage te leveren aan de energietransitie van fossiele naar fossielvrije energieopwekking -gebruik (zie kader), ziet Vattenfall IMVO als een belangrijke en noodzakelijke randvoorwaarde om als bedrijf te kunnen opereren. In zijn IMVO-aanpak baseert Vattenfall zich op de UN Global Compact, de Core Conventies van de ILO, de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen en de UN Guiding Principles on Business and Human Rights. Deze normen zijn weergegeven en vertaald in Vattenfalls *Code of Conduct and Integrity*[1)] een Vattenfalls *Code of Conduct for Suppliers*[2)]. Daarnaast is er een specifiek mensenrechtenbeleid[3)] en een actieplan. Ketenverantwoordelijkheid is de voornaamste focus van de implementatie van IMVO.

1) *code_of_conduct-and-integrity.pdf*
2) *code_of_conduct_for_suppliers_en_.pdf*
3) *human_rights_policy.pdf*

Prioritering

Vattenfall doet due diligence door risico's op het gebied van mensenrechten en milieu in de eigen bedrijfsvoering en toeleveringsketen te identificeren. Een externe partij heeft een bedrijfsbrede screening gedaan naar de meest *salient* human *rights risks* per bedrijfsonderdeel. Hierbij is onderscheid gemaakt in verbondenheid aan impact volgens de *UN Guiding Principles*: risico op *cause* (impact door eigen handelen), *contribution* (bijdrage aan impact) en *linkage* (gelinkt zijn aan de impact). Uit deze screening heeft Vattenfall geconcludeerd dat de grootste risico's zich voordoen in de toeleveringsketen in hoge risicolanden. Het gaat dan met name om 'linkage'. De grootste risico's gelieerd aan de eigen bedrijfsvoering ('cause') zien vooral op werkomstandigheden van aannemers, levensonderhoud van inheemse bevolking ('Sami' in Zweden) en privacy (persoonsgegevens en informatie).[4)]

Vattenfall heeft een Human Rights Actionplan ontwikkeld, '11 steps to 2022'. Dit wordt op dit moment uitgevoerd. Zie pdf: *11 steps tot 2022*.

Implementatie

Vattenfall maakt gebruik van een Code of Conduct for Suppliers (CoCfS). De implementatie van deze CoCfS verschilt per leverancier, omdat sommige leveranciers bijvoorbeeld een eigen Code of Conduct hebben. In zo'n eigen code kunnen leveranciers 'ethical clauses' opnemen, die verwijzen naar de CoCfS. Vattenfall kan ook verlangen dat de leverancier deelneemt aan een relevant sectorwijd initiatief, zoals Bettercoal of het Sustainable Biomass Program, of een combinatie van beiden.[5)] Vattenfall verlangt dat leveranciers in de kolenketen meewerken met de Bettercoal in de Assessment Procedure waarin onafhankelijke site-assessments worden uitgevoerd en dat ze een commitment hebben om eventuele bevindingen te adresseren. Ook worden leveranciers gevraagd om zelf due diligence te doen, om te zorgen dat zij verantwoord inkopen.

Vattenfall geeft aan continu bezig te zijn met de inkoopmethoden te verbeteren, het bewustzijn van leveranciers ten aanzien van duurzaamheid te vergroten en richtlijnen systematisch door te voeren. Dit proces bestaat uit drie stappen:

1. een eerste risicoscreening van het land, sector en de leverancier;
2. een beoordeling door desktopreviews, site visits en/of audits van de leverancier;
3. een monitoring van de leverancier om te zien of eventuele follow-ups van corrigerende maatregelen zijn uitgevoerd.

Leveranciers uit hoge-risicolanden worden in principe allemaal geaudit op alles wat in de CoCfS for suppliers staat. Afhankelijk van de sector worden ook externe stakeholders geconsulteerd. In het verleden heeft bijvoorbeeld IndustriALL (de internationale vakbond voor mijnwerkers) input geleverd zodat auditors weten waarop ze bij het doen van een audit moeten letten. Leveranciers delen de auditresultaten met Vattenfall, waarbij Vattenfall expliciet benoemt dat audits een tool zijn, en het bedrijf het gesprek over de bevindingen met de leverancier aangaat.

4) Annual report 2018, p. 155
5) *group.vattenfall.com/who-we-are/sustainability/social-responsibility/supply-chain-responsibility*

Perspectief van een aantal maatschappelijke organisaties op de rol van Vattenfall in de energie transitie

De casus die in deze publicatie wordt beschreven focust op de ketenverantwoordelijkheid van het bedrijf Vattenfall om het verband met de SDG's in kaart te brengen. Deze activiteiten vinden plaats in een bredere context van de transitie van de energiesector waarvan Vattenfall onderdeel is en mede vorm geeft en waarbij de SDG's ook een belangrijk kader vormen.

De SER wil naast het perspectief van het bedrijf ten aanzien van de bijdrage aan IMVO, ook het perspectief van maatschappelijke organisaties weergeven. Daartoe is onder andere het rapport "Onderzoek Duurzaamheid Nederlandse Stroomleveranciers" geraadpleegd. Vattenfall merkt op dat dit rapport niet de volledige bijdrage van de energiesector op gebied van IMVO onderzoekt, maar met name kijkt naar de bijdrage van energiebedrijven aan de verduurzaming van het energiesysteem in Nederland.

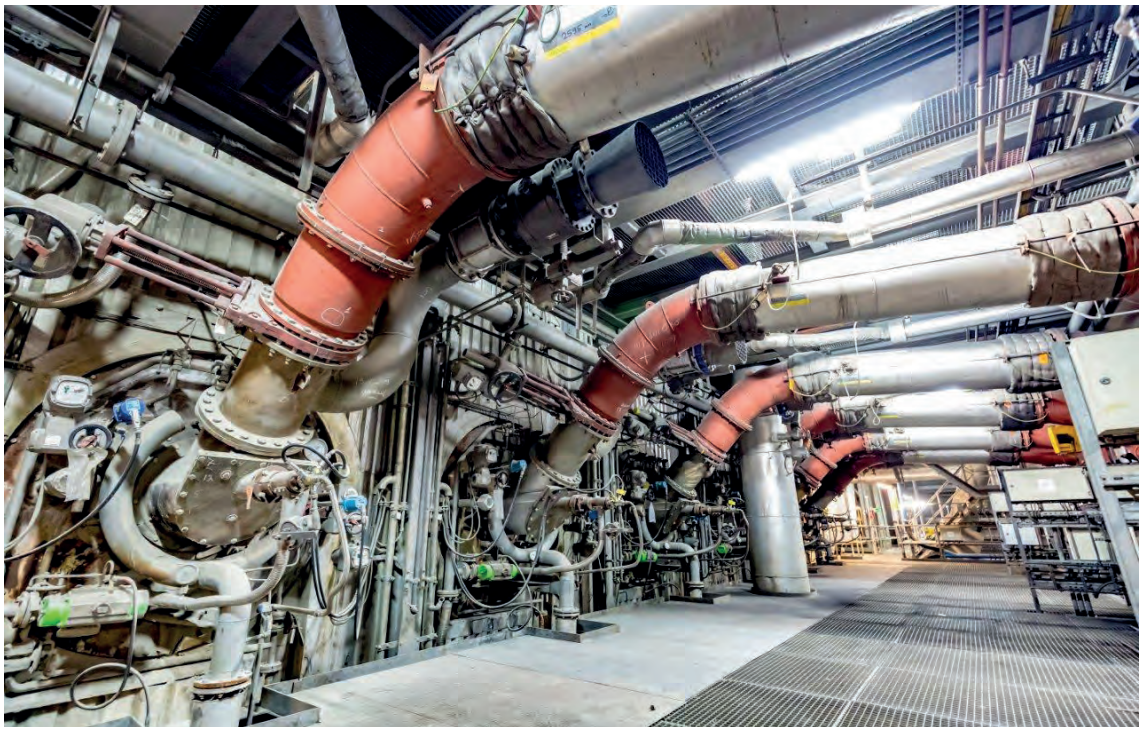
Hoewel het gebruik van duurzame energie in Nederland stijgt, was het percentage hernieuwbare energie in 2017 6,6% van het totale energiegebruik. Hiermee loopt Nederland achter op andere EU-lidstaten in productie van duurzame energie. Het gemiddelde gebruik hiervan binnen de EU is 17%.

De energiesector, waaronder de mijnbouwbedrijven, andere grondstofproducenten, energieproductiebedrijven en eindgebruikers (inclusief consumenten en bedrijven), hebben gezamenlijk een significante negatieve impact op het milieu en het klimaat door CO_2-uitstoot, emissies van schadelijke stoffen, radioactief afval, impact op ecosystemen en biodiversiteit en een (vaak onomkeerbare) uitputting van grondstoffen. Daarmee vormen energieopwekking en -gebruik grote uitdagingen voor het behalen van de duurzaamheidsdoelen en worden hiervoor grote inspanningen gevraagd. Zowel in Nederland als in andere landen waar Vattenfall opereert wordt het bedrijf hierop aangesproken, onder meer door maatschappelijke organisaties.

In het jaarlijks terugkerende rapport "Onderzoek Duurzaamheid Nederlandse Stroomleveranciers" van Greenpeace, Natuur en Milieu, Consumentenbond en Wise beoordelen de Ngo's op basis van een door hen ontwikkelde methodiek, de bijdrage van energiebedrijven aan de verduurzaming van de energiesector. In deze vergelijking scoort Vattenfall in de middenmoot. Volgens het rapport heeft Vattenfall "een tweeledig profiel", omdat er aan de ene kant nog gebruik wordt gemaakt van fossiele brandstoffen en aan de andere kant er flink wordt geïnvesteerd in duurzame energie. De auteurs van het rapport vinden dat, "[o]mdat deze bedrijven [waaronder Vattenfall] een relatief groot deel van de markt bedienen dragen zij ook een grote verantwoordelijkheid om snel te verduurzamen." (P. 10)

Vattenfall is zich bewust van de negatieve impact die het gebruik van fossiele brandstoffen op het klimaat en heeft de doelstelling om binnen één generatie geheel fossielvrij leven mogelijk te maken. Zo bouwt Vattenfall het grootste subsidie vrije windpark op zee in de wereld en sluit zijn enige en laatste kolencentrale in Nederland. Het rapport erkent dan ook een opwaartse trend bij Vattenfall: "Nuon/Vattenfall maakt een opvallend grote sprong omhoog: door veel investeringen in duurzame energie en desinvesteringen in kolencentrales van het moederconcern Vattenfall stijgt het cijfer van 4,7 naar 6,0. Nuon/Vattenfall was tijdens dit onderzoek ook transparanter over het inkoopbeleid dan in voorgaande jaren." (p.3)

Bron: Consumentenbond, Natuur en Milieu, Greenpeace & Wise, Onderzoek Duurzaamheid Nederlandse Stroomleveranciers, 2018.
Te raadplegen op: *https://bit.ly/2LMqFQ7*



Vattenfall onderschrijft het belang van samenwerken met leveranciers voor het aanbrengen van verbeteringen in de keten. In beginsel wil Vattenfall dat er alleen zaken gedaan wordt met een partij die bereid is om veranderingen in de keten door te voeren, met name op plekken waar de situatie nog niet op orde is. Uiteindelijk hoopt het bedrijf dat partijen die in eerste instantie niet voor verandering open stonden, uit angst voor het mogelijke verlies van de zakenrelatie overstag gaan, en willen samenwerken om verbeteringen tot stand te brengen.

Met de ambitie om leverancier gerelateerde risico's en effecten buiten de eerstelijnsleveranciers te beheersen, werkt Vattenfall aan het vergroten van zijn kennis van de risico's in de toeleveringsketens. Vattenfall gelooft dat partnerships en samenwerking met belanghebbenden de grootste kansen voor verandering bieden, daarom zoekt het bedrijf actief de dialoog met ngo's en andere belanghebbenden.

Bettercoal

Bettercoal is het sectorinitiatief van koleninkopers dat als doel heeft het verbeteren van de omstandigheden van werkers en gemeenschappen rond kolenmijnen. Het initiatief is erop gericht bij te dragen aan de due diligence van deelnemende energiebedrijven, gezamenlijke leverage te vergroten en in te zetten op verbeteringen op het gebied van mensenrechtenschendingen en milieuvervuiling. Bettercoal werkt samen met onafhankelijke auditors die Assessment Reports en Continuous Improvements Plans (CIP's) opstellen. Beide zijn een vast onderdeel van het Assessment Process binnen Bettercoal. Daarnaast wordt er steeds meer kennis ontwikkeld over de landen waar de kolen vandaan komen; ook trachten de bedrijven in toenemende mate met stakeholders samen te werken.

Vattenfall is erg actief binnen Bettercoal, omdat het bedrijf zich realiseert dat het alleen beperkte leverage heeft en bovendien een sector brede ontwikkeling de meeste kans maakt op een langetermijn-verandering. Maar er zijn ook serieuze beperkingen en soms gaat het Vattenfall

niet altijd snel genoeg. Daarom blijft Vattenfall ook via bilaterale relaties verder werken aan verbeteringen in de keten (zie onder andere het kader over acties in Colombia). Een ander motief heeft te maken met de rapportages van de audits. De Bettercoal audits zijn eigendom van de leverancier en hoewel Vattenfall volledige toegang tot de resultaten van de site-assessments heeft, is het aan de mijnbouwbedrijven om de rapporten ook publiek te maken, wat in de meeste gevallen niet gebeurt. Daarmee is de transparantie naar externe stakeholders beperkt. Het hebben van informele contacten met leveranciers is belangrijk, onder andere om een goed beeld te krijgen van hun bereidheid om de nodige veranderingen door te voeren op het gebied van mensenrechten en milieuvervuiling.

Hoe verhoudt Vattenfall zich tot de SDGs?

Vattenfall heeft in eerste instantie de SDG's gebruikt als een 'check' en 'gap analysis' op het eigen duurzaamheidsbeleid, met name door de activiteiten naast de SDG's en de geformuleerde subdoelen te leggen. Op basis van deze 'mapping' heeft het bedrijf zes van de zeventien doelen geprioriteerd met als criterium: aan welke van deze doelen kan Vattenfall wereldwijd het meest bijdragen? Daarbij is het vooralsnog niet zo dat Vattenfall nieuwe acties heeft opgestart, hoewel het voor Vattenfall duidelijk is dat de activiteiten inhoudelijk vaak overeenkomen.

Figuur 6. Door Vattenfall geprioriteerde SDG's

Wat Vattenfall tijdens de analyse opviel, is dat het doel en de targets van SDG 13 (klimaatactie, een zeer relevant thema voor energiebedrijven) nogal op actie door de overheid zijn gericht. Dat maakt het lastiger om de SDG's als leidend raamwerk voor het beleid in te zetten. Vattenfall kan zich wel voorstellen dat SDG's een leidraad voor bedrijven kunnen zijn die net aan duurzaamheid beginnen te werken.

Vattenfall geeft verder aan dat de SDG's vooralsnog niet bepalend zijn geweest in het opstellen van zijn ambities op het gebied van duurzaamheid of de strategische uitvoering hiervan; het bedrijf vindt dat zijn beleid al ver ontwikkeld is. Wel dragen de SDG's bij aan de wijze waarop de ambitie en uitvoering extern gecommuniceerd wordt.

Human rights risk assessment steenkolenmijnen in Colombia

In 2010 lanceert de organisatie PAX een campagne in Nederland (en daarbuiten) om misstanden in de kolenmijnen in de Colombiaanse regio Cesar aan te kaarten. De misstanden in de rapporten van Pax en anderen zijn onder andere paramilitair geweld en schendingen van landrechten. Nederlandse energiebedrijven, waaronder Vattenfall, betrekken kolen uit deze regio en zijn daarom volgens PAX medeverantwoordelijk voor het recht zetten van historische misstanden en het helpen

››

verbeteren van de huidige en toekomstige situatie van de werknemers en gemeenschappen rondom de kolenmijnen.

Het onderwerp werd onder andere opgepakt in het kader van de steenkolendialoog en het steenkolenconvenant tussen grote energiebedrijven en de Nederlandse overheid. Het droeg indirect ook bij aan het oprichten van het sectorinitiatief Bettercoal. Als onderdeel hiervan vonden er verschillende bezoeken van de Nederlandse minister, ceo's van de energiebedrijven en maatschappelijke organisaties aan Colombia plaats om gezamenlijk met lokale autoriteiten en stakeholders te bespreken wat er aan de situatie kan worden gedaan.

Vattenfall besloot in 2016 een eigen onderzoek uit te voeren. Duurzaamheidsexperts van Vattenfall reisden onder meer gedurende 3 weken naar Colombia om eigenhandig een human rights risk assessment te doen, waarbij onder andere werd gesproken met de verschillende mijnbouwbedrijven en lokale autoriteiten en organisaties, alsook met de meer kritische organisaties. Vattenfall publiceerde haar bevindingen in een publiek rapport met een aantal voorgenomen acties en committeerde zich aan het halfjaarlijkse updaten van de voortgang.

Vattenfall nam zich onder andere voor om met de bevindingen van haar onderzoek maximaal invloed uit te oefenen op haar leveranciers van kolen. Hier werd niet door alle kolen leveranciers even positief op gereageerd en het bedrijf Drummond zegde zelfs helemaal zijn medewerking aan het proces op (mede omdat Vattenfall al een tijdje niet meer van Drummond inkocht).

Hoewel Vattenfall zelf heel voorzichtig is met het claimen van succes van deze aanpak is PAX positief over de stappen die het bedrijf heeft gezet en de bijdrage die het daarmee onder andere aan het vredesproces in Colombia heeft geleverd: "*PAX considers the Swedish energy company to be a frontrunner in addressing the human rights violations in their coal supply chain. Vattenfall was the first company to demand from their coal suppliers that they start a reconciliation dialogue with victims of the grave human rights violations that occurred in the Colombian mining region of Cesar during the period of 1996-2006*."

Bron: https://bit.ly/2Vk905u

Hoe ziet Vattenfall de link tussen IMVO en de SDG's?

IMVO wordt door Vattenfall gezien als een voorwaarde om zaken te doen, en een enabler om aan de SDG's te werken. IMVO is niet een doel op zich, maar meer een voorwaarde om te opereren: de gekozen SDG's zijn doelen die in lijn zijn met de bestaande duurzaamheidsstrategie van Vattenfall. Mensenrechten zijn niet alleen de voorwaarde waaronder dat moet gebeuren, maar zitten in alle SDG's en zijn daarmee de rode draad door de SDG's. Vattenfalls duurzaamheidsaanpak en het raamwerk op gebied van inkoop en mensenrechten zijn daarmee dus niet aan één SDG verbonden, maar raken alle SDG's.

Het is daarnaast ook lastig om de eigen bijdrage aan de SDG's door middel van IMVO te kwantificeren, onder meer omdat het kwalitatief werk betreft en resultaten moeilijk te meten zijn. De SDG's stellen het bedrijf nog niet in staat om de eigen impact te meten, terwijl Vattenfall dit wel graag zou willen doen. De KPI's uit de Global Reporting Initiative framework geven momenteel een betere basis voor bedrijven om dat te doen.

Wat heeft Vattenfall geleerd?

In de praktijk ervaart het bedrijf dat de SDG's zich goed voor communicatie lenen, bijvoorbeeld in een jaarverslag of op de website. Het werkt ook naar andere bedrijven of om onderwerpen te agenderen bij klanten. Aangezien de SDG's een universeel idee verwoorden, kunnen alle stakeholders (zoals overheden, burgers en bedrijven) in alle landen zo in één oogopslag zien waar Vattenfall zich op richt.

Vattenfall heeft gemerkt dat vooral SDG 17 (Partnership for the Goals) relevanter wordt. Het besef dat geen partij het zelf kan, sijpelt verder door en zorgt ervoor dat het bedrijf steeds vaker naar partners zoekt om het overkoepelende duurzaamheidsdoel (fossielvrij in één generatie) te behalen, met zowel partners binnen de waardeketen (bijvoorbeeld ngo's of de overheid).

Inzichten voor het SER-advies over het verband tussen IMVO en de SDG's

Vattenfall past zowel de IMVO als de SDG-kaders toe en communiceert daarover, (vooralsnog) zonder het verband ertussen expliciet te leggen.

Door middel van de uitvoering van het IMVO-beleid - in de eigen bedrijfsvoering en de waardeketen, waarbij due diligence een vereiste is voor leveranciers - kan Vattenfall een belangrijke bijdrage leveren aan grotere bewustzijn van duurzaamheidsthema's en aan de identificatie en het aanpakken van 'salient risks'. Verantwoord inkoop en een koppeling aan de IMVO-richtlijnen is een invloedrijk middel. Samenwerking tussen Vattenfall en zijn leveranciers, alsook dialoog en partnerschappen met ngo's en belanghebbenden, bevorderen verbeteringen in de keten. Hier is de Colombia casus een goed voorbeeld van. Doormiddel van een sectorale samenwerking als Bettercoal wordt kennis ontwikkeld en gedeeld tussen bedrijven, en is de gezamenlijke invloed op systeemverandering groter.

De SDG's bieden voor Vattenfall een kader voor een eerste check of gap-analyse op hoofdlijnen, alsook een prioritering op basis van materialiteit van de thema's van het bestaande duurzaamheidsbeleid van een bedrijf, inclusief IMVO. Hiermee wordt het beleid met de internationale duurzaamheidsdoelen verbonden. De doelstellingen, subdoelstellingen en indicatoren zijn in de optiek van Vattenfall grotendeels gericht op actie en voortgangsdata van overheden. Hierdoor ontbreekt voor Vattenfall, maar ook andere bedrijven een concreet handelingsperspectief. De SDG's bieden met name een goed extern communicatiemiddel omdat het een gemeenschappelijke taal is.

Yongo Europe

FACTSHEET

OPGERICHT: 1973
SECTOR: Kleding en textiel; mannenkleding
AANTAL MEDEWERKERS: 11
OMZET: 5-10 miljoen
WERELDWIJDE OPERATIES: Productie: met name in China, Bangladesh, Vietnam en Indonesië
AFZETMARKT: Europa (50% NL, 50% export)

Yongo Europe is producent van zelf ontworpen herenkleding. IMVO speelt een belangrijke rol in de werkzaamheden van Yongo Europe. Ook is het bedrijf bekend met de SDG's, maar koppelt deze beide raamwerken nog niet aan elkaar. Wat zijn de beweegredenen van het bedrijf?

Wat doet Yongo als bedrijf?

Yongo Europe (Yongo) is een producent van herenkleding, en produceert zowel kleding onder eigen label[1)] als onder private labels van zakelijke klanten. Hoewel Yongo een vestiging heeft in Nederland, heeft het bedrijf klanten op de hele Europese markt. Daarom heeft het bedrijf 'Europe' in de bedrijfsnaam opgenomen. Dit laatste betekent dat Yongo kleding ontwerpt en laat produceren, waar het merk van de klant op komt te staan. De klanten van Yongo lopen uiteen van kleinschalige herenkledingspeciaalzaken tot internationale retailers. Yongo positioneert zich qua prijs in het midden en aan de onderkant van de markt. De productie vindt plaats in China, Bangladesh, Vietnam en Indonesië. Yongo geeft aan dat bij de selectie van productielocaties social compliance van belang is. Yongo bezoekt regelmatig bestaande en potentiele nieuwe productielocaties, ook in het buitenland.

1) Yongo heeft drie eigen labels: GCM Originals, GCM Henderson, Arrivee en Meantime.

Wat is Yongo's aanpak ten aanzien van IMVO?

Visie en beleid
Yongo is zich in de afgelopen jaren bewuster geworden van misstanden in de sector. Dit komt mede door de ramp van Rana Plaza in Bangladesh. Hierdoor is IMVO een belangrijkere rol gaan spelen in de dagelijkse werkzaamheden van het bedrijf.
Om ook op de lange termijn als bedrijf succesvol te kunnen zijn, gelooft Yongo dat het essentieel is verantwoord met de planeet en de mensen die erop wonen om te gaan. Enerzijds is dit sinds de oprichting in 1973 opgenomen in het DNA van het bedrijf en anderzijds is Yongo ervan overtuigd dat media, consumenten en overheid in de toekomst meer eisen aan de herkomst van een product en het productieproces zullen stellen. Yongo heeft een IMVO-beleid opgesteld om duurzaam en succesvol te kunnen opereren in de kledingindustrie. Deelname aan het Convenant Duurzame Kleding en Textiel (CKT) heeft Yongo ertoe gebracht dit IMVO-beleid ook op papier te zetten en te publiceren. Het beleid verwijst naar de ILO conventies, OESO-richtlijnen en UNGP's.

De verwachtingen van het bedrijf op het gebied van mensenrechten, milieu en dierenwelzijn zijn vastgelegd in een Code of Conduct (de Code), die onderdeel is van de Supplier Manual en gedeeld wordt met leveranciers ter ondertekening. De Code is van toepassing op Yongo's hele toeleveringsketen, dus van de grondstof tot en met het kledingstuk. Bovengenoemde richtlijnen en conventies vormen de basis voor de Code. Er wordt onder andere verwezen naar eerlijke compensatie: "*In situations in which the legal minimum wage and/or industry standards do not cover living expenses and provide some additional disposable income, supplier companies are further encouraged to provide their employees with adequate compensation to meet these needs.*"
Daarnaast geeft Yongo zelf ook het volgende commitment in de Code om een eerlijke compensatie mogelijk te maken: "*Never negotiating a price that is below the cost of production, as this will likely impact on the wages and working conditions of workers.*"

Het Convenant voor Duurzame Kleding en Textiel (CKT)

Het doel van het CKT is om op specifieke IMVO-risico's binnen een termijn van 3-5 jaar substantiële stappen van verbetering in de keten te bereiken voor groepen die negatieve gevolgen ervaren. Om dit te realiseren wordt er van bedrijven verwacht dat zij due diligence doen in hun keten.

Verplichtingen voor bedrijven die het convenant ondertekend hebben zijn onder andere:
- Jaarlijks opstellen van een plan van aanpak waarin het bedrijf uitlegt welke risico's zijn geïdentificeerd en hoe het bedrijf hiermee om gaat.
- In kaart brengen van de toeleveringsketen en dit rapporteren aan het secretariaat voor de geaggregeerde publicatie van de productielocaties en de totstandbrenging van collectieve projecten.
- Uiterlijk in het tweede jaar: opstellen van een IMVO-beleid inclusief verwijzing naar de OESO-richtlijnen en de UNGP's, waarin in ieder geval aandacht wordt besteed aan de negen geprioriteerde thema's.
- Uiterlijk in het derde jaar: IMVO-beleid en hoe dit geïmplementeerd wordt publiek communiceren conform de OESO-richtlijnen.

Het CKT heeft een mapping gemaakt hoe de thema's binnen het Convenant gerelateerd zijn aan de SDG's, waarover later meer.
Verdere afspraken, verplichtingen en procedures binnen het Convenant, zie: *www.imvoconvenanten.nl/kledingtextiel*

Risicoanalyse en prioritering

Om daadwerkelijke risico's te kunnen identificeren, is het eerst zaak te weten hoe de keten eruit ziet, van de katoenplantage tot de naaiateliers. Yongo vraagt zijn leveranciers deze informatie te delen en legt hierbij uit waarom dit gevraagd wordt. Yongo heeft alle naaiateliers inzichtelijk gemaakt en een aantal stoffenleveranciers zijn bij het bedrijf bekend. IMVO-risico's worden in kaart gebracht door: algemene landenstudies[2] te bestuderen, naaiateliers te laten monitoren door auditeurs van Amfori BSCI[3] en door zelf zo'n twee keer per jaar de naaiateliers te bezoeken. Op basis hiervan heeft Yongo de volgende risico's geprioriteerd, omdat deze risico's het ernstigst en meest voorkomend zijn in de toeleveringsketen van Yongo:

- gezonde en veilige werkomstandigheden
- grondstoffen
- leefbaar loon.

Implementatie

Omdat Yongo voor de leveranciers vaak geen grote inkoopklant is, is het extra belangrijk voor Yongo om hen mee te nemen in het belang van IMVO en aan een goede relatie te werken. Desondanks krijg je vaak niet alles boven tafel. Audits geven inzicht maar geen garanties. Yongo heeft een aparte IMVO-procedure voor het onderbrengen van productie bij een nieuwe leverancier.

Eerlijke vergoeding in Indonesië

De textielindustrie is een belangrijke industrie voor de Indonesische economie, maar arbeidsomstandigheden tussen fabrieken variëren behoorlijk. Bij één leverancier van Yongo bleek dat deze niet aan de verwachting ten aanzien van de lonen kon voldoen. Yongo heeft meerdere stakeholders geconsulteerd met de vraag hoe het bedrijf met dit probleem kan omgaan. Tot deze stakeholders behoorden Solidaridad en CNV. Henk van Beers, Yongo's contactpersoon en Vakbondsbestuurder bij CNV, zegt hierover: "*Door een vraag van Yongo zijn we, samen met onze partners in West Java, in gesprek gegaan met de leverancier, over de loonbetalingen en andere arbeidsomstandigheden in de fabriek. In overleg zoeken de partijen samen naar een oplossing waarbij, op basis van eerdere CNV-ervaringen met de partners in Indonesië, de focus ligt op de positie van vrouwelijke werknemers. Denk aan langer betaald zwangerschapsverlof, het betalen van een sociale zekerheidspremie, faciliteiten voor zwangere en pas bevallen medewerkers. Het is een zeer complex geheel, ook al omdat Yongo niet de enige afnemer van de fabriek is en dus beperkte invloed heeft. Daarnaast hebben niet alle andere afnemers een sociale agenda – sommige gaan alleen voor de laagste prijs. In een dergelijke onderhandeling spelen voor een textielfabrikant dan ook altijd de hoogte van de orders en een garantie op een langere relatie een rol. Het proces is een voortdurend afwegen van factoren en bouwen van wederzijds vertrouwen. Onze vakbondscollega's worden gesterkt door de druk uit Nederland en Europa – het is voor hen een opsteker te weten dat de Nederlandse inkopers met vakbonden in gesprek zijn over het bevorderen van arbeidsrechten in hun keten.*"

Yongo heeft zijn leverancier ook laten deelnemen aan een training over eerlijke vergoedingen van werknemers, om bewustwording en bereidheid te creëren en hieraan te werken. Daarnaast heeft Yongo extra orders bij de fabriek geplaatst om ondersteuning te bieden bij het verhogen van de lonen en de financiële mogelijkheden te creëren om geleidelijk te werken aan het verbeteren van de arbeidsomstandigheden en het betalen van hogere lonen.

2) Voorbeelden van landenstudies zijn te vinden via: *modint.nl/2018/12/07/sustainable-sourcing-use-the-due-diligence-tool/*
3) "The Business Social Compliance Initiative (BSCI) is a leading supply chain management system that supports companies to drive social compliance and improvements within the factories and farms in their global supply chains." Zie: *www.amfori.org/content/what-we-do-0*

Een belangrijke les die Yongo de afgelopen jaren geleerd heeft, is de verantwoordelijkheid die het bedrijf zelf heeft voor de situatie in de productieketen. Voorheen werd de gehele verantwoordelijkheid voor de productie en het naleveren van de Code bij de leveranciers neergelegd, maar nu heeft het bedrijf zijn eigen verantwoordelijk expliciet in de Code duidelijk gemaakt. De verwachting is dat dit het naleven van de standaarden zal bevorderen. Zo legt het bedrijf bijvoorbeeld uit dat er vroeger orders geplaatst werden bij leveranciers, en dat de verantwoordelijkheid voor het op tijd leveren van deze orders bij de leverancier lag. Nu kijkt Yongo met zijn leveranciers mee of de productieplanningen haalbaar zijn en gaat hier het gesprek over aan, om te voorkomen dat textielarbeiders veel overuren moeten maken.

Thematische acties

Naast het geschetste continue due diligence-proces, onderneemt Yongo extra acties op de geprioriteerde thema's 'gezonde en veilige werkomstandigheden', 'grondstoffen' en 'leefbaar loon':

- Yongo is aangesloten bij het Bangladesh Akkoord[4].
- Yongo participeert in het Dye House Improvement Program, een van de collectieve projecten van het CKT. Hierbij wordt gewerkt aan de veiligheid van de werknemers in een ververij in China.
- Yongo heeft als doel om binnen twee tot drie jaar 5 procent biologisch katoen te gebruiken in plaats van conventioneel katoen, omdat het watergebruik in de productie van biologisch katoen zo'n 10 procent is van het watergebruik in de productie van conventioneel katoen. Ook worden er geen schadelijke chemicaliën gebruikt bij de productie van biologisch katoen[5].
- Ten aanzien van het thema leefbaar loon, heeft Yongo in 2018 een brief aan de Bengaalse minister ondertekend, waarin wordt opgeroepen het minimumloon te verhogen. Deze brief was een initiatief van een aantal bedrijven die het CKT ondertekend hebben. Hiervoor is onder andere gekeken naar het initiatief Asia Floor Wage Alliance[6].

Hoe verhoudt Yongo zich tot de SDG's en hoe ziet het de link met IMVO?

Yongo is bekend met de SDG's, maar gebruikt deze vooralsnog niet in het IMVO-beleid of anderszins. Yongo ziet dat er een mogelijke link is tussen het IMVO-beleid en de SDG's en draagt met zijn huidige beleid mogelijk bij aan een aantal SDG's. Het bedrijf past echter nog geen integrale benadering ten aanzien van IMVO en de SDG's toe, omdat het alle beschikbare capaciteit en middelen wil inzetten om risico's in de keten daadwerkelijk aan te pakken. Aangezien het bedrijf niet ziet hoe het koppelen van de IMVO-activiteiten aan de SDG's op zich bijdraagt aan verbeteringen in de keten, worden de beide kaders vooralsnog niet aan elkaar gekoppeld.
In het kader van het CKT is onderzocht hoe de afspraken in het Convenant die toezien op negen specifiek benoemde thema's, aan de SDG's kunnen worden gelinkt. Deze thema's zijn: Discriminatie en gender, kinderarbeid, gedwongen arbeid, vrijheid van vakvereniging, leefbaar loon, veilige en gezonde werkomstandigheden, grondstoffen, watervervuiling en gebruik van chemicaliën, water en energie en dierenwelzijn. Deze link is in figuur 7 uitgedrukt in balkjes in de buitenste ring van de

4) Meer informatie over het Bangladesh Accoord: *bangladeshaccord.org/*
5) Bron: Sustainable Material Guide for apparel companies: *modint.nl/2017/01/09/modints-sustainable-material-guide-smg/*
6) Dit is een internationale samenwerking tussen vakbonden en mensenrechtenactivisten, die een schatting hebben gemaakt van het leefbaar loon per land en zich inzetten om dit te realiseren voor textielarbeiders.

SDG's. Hierbij is een onderscheid gemaakt tussen thema's die expliciet in het Convenant benoemd worden (zwart) en onderwerpen waar impliciet aan bijgedragen kan worden (gestreept).

Figuur 7. Het verband tussen het CKT en de SDG's

Uit de due diligence van ieder aangesloten bedrijf kunnen verschillende thema's met prioriteit voortkomen, met verschillende potentiele bijdragen. Wanneer de IMVO-activiteiten van Yongo worden gelegd naast de SDG-analyse van het CKT, zouden de volgende verbanden en bijdragen kunnen worden geïdentificeerd:

IMVO RISICO/THEMA	VOORBEELDEN VAN ACTIES	SDGS WAAR MOGELIJK AAN WORDT BIJGE-DRAGEN
Veilige en gezonde arbeidsomstandig-heden	Lidmaatschap Bangladesh Akkoord: juridisch bindende over-eenkomst tussen kledingmerken en vakbonden om te werken aan een gezonde en veilige textielindustrie in Bangladesh.	**8** Waardig werk en economische groei **12** Verantwoorde consumptie en productie
Veilige en gezonde arbeidsomstandig-heden	Middels deelname aan het Dye House Improvement Program wordt er gewerkt aan lagere en minder vervuilende milieubelasting en veilige arbeidsomstandigheden.	**6** Schoon water en sanitatie **8** Waardig werk en economische groei **12** Verantwoorde consumptie en productie
Grondstoffen	Doel om over te gaan op 5 procent biologisch katoen vermindert het gebruik van water en gevaarlijke pesticiden.	**3** Goede gezondheid en welzijn **12** Verantwoorde consumptie en productie **15** Leven op het land
Leefbaar loon	Casus leverancier Indonesië: samen-werken met de leverancier en CNV aan het verhogen van lonen in een naaiatelier (zie kader over eerlijke vergoeding).	**1** Geen armoede **2** Geen honger **8** Waardig werk en economische groei

Yongo geeft aan dat het mogelijk in de toekomst toegevoegde waarde heeft om de SDG's, en de bijdrage van IMVO aan de SDG's, in het beleid op te nemen. Een voorwaarde hiervoor is dat dit het bedrijf wel verder helpt in de operationalisering van het duurzaamheidsbeleid. Yongo geeft aan dat, om dit toe te kunnen passen, het bedrijf sturing nodig heeft vanuit bijvoorbeeld het CKT. Het bedrijf kan zich voorstellen dat als het CKT hulpmiddelen biedt over de toepassing van de SDG in zowel het beleid als de uitvoering dat het bedrijf daarmee aan de slag gaat. Hierdoor zou het voor Yongo toegevoegde waarde hebben.

Inzichten voor het SER advies over de relatie tussen IMVO en de SDG's

Yongo heeft een duidelijk IMVO-beleid en zet in op het versterken van de relatie met zijn beperkte aantal leveranciers, om samen de arbeids- en milieuomstandigheden te verbeteren. Het bedrijf legt geen link met de SDG's.

Kleine bedrijven kiezen bij IMVO voor focus, zoals een positief verschil maken in de omstandigheden van werknemers bij een leverancier. Werken met de SDG's moet toegevoegde waarde hebben en geen additionele inspanningen vragen. Yongo heeft bij het opzetten en operationaliseren van het IMVO-beleid gebruik gemaakt van het CKT, en de samenwerking met andere partijen die hierbinnen wordt geboden. SDG-samenwerking in sectoraal verband, zoals bij de IMVO-convenanten, draagt bij aan een efficiënte inzet van middelen en geeft toegang tot waardevolle expertise en netwerken. Het ligt dan ook in de lijn der verwachting dat indien het CKT, of een ander sectoraal samenwerkingsverband, handvatten biedt voor het operationaliseren van de SDG's, dat Yongo hier gebruik van kan maken. Hiervoor zal het van belang zijn dat voor Yongo inzichtelijk is wat deze operationalisering bijdraagt aan verbeteringen in de keten.

Algemene inzichten voor het SER-advies

Op basis van de casussen in dit rapport, zijn een aantal inzichten opgesteld voor het SER-advies (samengevat in Hoofdstuk 6) die vervolgens zijn geformuleerd in het ontwikkelen van een handelingsperspectief voor bedrijven en de aanbevelingen.

Onderstaande geanonimiseerde inzichten op basis van de ervaring van negen bedrijven moeten niet gezien worden als representatief voor het bedrijfsleven in Nederland. Zij geven in overeenkomst met de insteek van dit compendium een beeld van hoe een geselecteerde groep bedrijven uit verschillende sectoren en van verschillende omvang en bedrijfstypen het verband tussen IMVO en de SDG's beschouwt, en van gerelateerde dilemma's, uitdagingen en keuzes in hun praktijk. De inzichten zijn gerangschikt volgens min of meer dezelfde structuur als de individuele casussen.

Toepassing IMVO

Algemene observaties

Een meerderheid van de bedrijven in de negen casussen past expliciet of impliciet een IMVO-kader toe in hun bedrijfsvoering in lijn met de internationale richtlijnen. Deels is dit niet verassend omdat bedrijven mede hierop voor deze studie zijn geselecteerd. Die bedrijven die bij een IMVO-convenant of ander sector- of keteninitiatief zijn aangesloten, maken explicieter de link met de richtlijnen.

Wat gaat er goed

De brede dekking van sectoren en de variëteit van grootte en type van bedrijven, alsmede de (deels in de casussen beschreven) individuele ontwikkeling van elk bedrijf laten zien dat IMVO de laatste jaren geleidelijk meer wordt omarmd en toegepast. Deze serie casussen laat met name zien hoe verschillende bedrijven nieuwe en creatieve manieren hebben gevonden om moeilijke problemen en uitdagingen aan te pakken. Individueel, maar vaak ook met derde partijen, om zo hun invloed te vergroten. Opvallend daarbij is dat bedrijven op verschillende manieren tot een interpretatie en toepassing van de richtlijnen komen (ook als het om eenzelfde keten of dilemma gaat).

Waar liggen uitdagingen en kansen?
Voor sommigen bedrijven en voor sommige lastige onderwerpen (zoals het recht op vrijheid van vakvereniging en op collectieve onderhandeling) is de expliciete omarming van IMVO nog relatief recent en zullen de plannen verder beslag mogen krijgen. Veel bedrijven mogen daarin nog explicieter en bewuster hun aanpak stoelen op de internationale richtlijnen (OESO-richtlijnen, UNGP's en ILO-normen).

Het leggen van een meer expliciete link met het IMVO-kader is kansrijk omdat het vergroten van positieve impact en het verminderen van negatieve impact de businesscase versterkt en het tegelijkertijd de realisatie van de SDG's dichterbij brengt. Het gaat dan met name om:

1) Prioritering op basis van het concept salience (dat wil zeggen: meest ernstige potentiële risico voor mens en milieu), wat tegelijkertijd ook vaak de grootste kans biedt voor bijdragen aan de SDG's;
2) Gerelateerd hieraan, (diepgaander) bezien hoe het perspectief van belanghebbenden (bijvoorbeeld werknemers, lokale gemeenschappen) kan worden meegenomen in het proces en de due diligence-aanpak;
3) Het belang onderkennen van alle onderwerpen in de richtlijnen, het verband tussen de onderwerpen, onderkenning dat vele van de onderwerpen verankerd zijn in internationale verdragen en als zodanig als rechten erkend zijn, en het onderkennen van bepaalde rechten als voorwaarden scheppend voor het realiseren van andere rechten en belangen. Vrijheid van vakvereniging en collectieve onderhandeling verdienen in dit kader bijzondere aandacht: waar zij ontbreken wordt het moeilijker om andere arbeidsrechten te laten gelden, zoals een leefbaar loon, vrijwaring van dwang- en kinderarbeid en van discriminatie;
4) Breder inzetten van leverage (invloed) ten opzichte van ketenpartners en issues die dieper in de keten (onder meer door sectorale samenwerking) gaan. Beperkingen onderkennen van bestaande aanpakken (onder meer voor mkb-bedrijven met beperkte capaciteit) en daar complementaire en alternatieve aanpakken voor aandragen (bijvoorbeeld met het instrument van certificering: hoe kunnen deze verder worden verbeterd en gecomplementeerd?). Bovendien kan meer inzichtelijk worden gemaakt hoe en op welke termijn het inzetten van leverage tot verbetering moet leiden (vaak is zogenaamde 'engagement' nog te algemeen geformuleerd);
5) Meer aandacht voor en innovatie in het denken op en toepassen van herstel en genoegdoening.
6) Zoals bedrijven zelf noemen, wordt de impact van IMVO op verbeteringen voor mensenrechten en milieu ook in wetenschappelijke zin nog weinig in kaart gebracht. Meer aandacht hiervoor zou het makkelijker maken om ook de bijdrage aan de SDG's zichtbaar te maken.
7) Hoe noodzakelijke opschaling van initiatieven in de ketens met IMVO-risico's, door zowel individuele bedrijven als sectorgerichte initiatieven (zoals IMVO-convenanten), verder kan worden gerealiseerd.

Bekendheid met en omarming van de SDG's

Algemene observaties
Onder de onderzochte bedrijven bestaat een grote variatie in de bekendheid met en toepassing van de SDG's. Een aantal bedrijven heeft de SDG's al enthousiast omarmd, en de strategie en het beleid ten aanzien van duurzaamheid eraan gekoppeld. Andere bedrijven hebben ze weliswaar omarmd, maar zijn nog op zoek hoe in de dagelijkse praktijk er invulling aan kan worden gegeven. Een derde groep heeft een zekere terughoudendheid, bijvoorbeeld omdat SDG's voor het gevoel (nog) geen handelingskader bieden, terwijl men daar wel naar op zoek is.

Wat gaat er goed
De bedrijven die met SDG's aan de slag zijn, doen dat met een zekere overgave. De duurzaamheidsdoelen kunnen duidelijk aanzetten tot enthousiasme, inspiratie en nieuwe denkrichtingen. In lijn met het beroep dat op het bedrijfsleven wordt gedaan en volgens de internationale gemeenschap om de doelen te halen nodig is, laat een significant aantal voorbeelden in deze casussen zien dat de SDG's een belangrijke impuls kunnen geven aan de duurzaamheidsaanpak van ondernemingen en extra momentum kunnen genereren om hier actie op te ondernemen.

Waar liggen uitdagingen en kansen?
Uit de casussen blijkt dat ook een deel van de bedrijven nog weinig bekend is met de SDG's en dat ook binnen bedrijven verschil kan bestaan over de mate waarin de SDG's geland zijn. Men heeft er wel van gehoord, maar de details en de belangrijke rol van het bedrijfsleven kunnen nog verder voor het voetlicht worden gebracht. Er ligt een uitdaging om de SDG's ook voor kleinere bedrijven als een extra en positieve impuls voor hun duurzaamheidsaanpak en businesscase/bedrijfsstrategie te laten zien en daarom kunnen gebruiken.

Verbinding SDG's en IMVO

Het SER-advies stelt dat een integrale aanpak van IMVO en de SDG's, met due diligence als fundament, voor bedrijven kansen op synergie kan bieden en tot een opschaling in de bijdrage aan duurzame ontwikkeling kan leiden. De casussen bieden enkele interessante inzichten voor het leggen van de verbinding naar de toekomst.

Algemene observaties
Bedrijven in deze studie zoeken nog naar of en hoe de SDG's aan hun IMVO-aanpak te verbinden zijn. Ze geven bijvoorbeeld aan dat ze de SDG's vooralsnog niet altijd concreet genoeg vinden om een bepalende invloed te hebben. In lijn hiermee zien bedrijven die wel meer actie op de SDG's hebben ondernomen, deze vooral als middel om toekomstige aspiraties te formuleren en te communiceren. Maar vooralsnog koppelen ze het meestal niet aan hun bestaande aanpak voor verantwoord ketenmanagement, zeker niet voor de sociale component van IMVO.

Een aantal bedrijven die een SDG-beleid/aanpak hebben, vinden nu nog dat ze met andere activiteiten, zoals nieuwe producten en diensten, meer bijdragen. De selectie van de SDG's is dan gebaseerd op de concrete bijdrage die het bedrijf al levert en/of wat het best past bij de bestaande strategie van het bedrijf.

Wat gaat er goed

Alle bedrijven waarmee gesproken is, worden (mede) gedreven door de wil aan duurzame ontwikkeling bij te dragen. Voor een enkele is dit zelfs hun belangrijkste missie. Daarbij willen vele bedrijven vooral op een snelle en efficiënte manier aan de slag gaan. Een groot deel van de geïnterviewde bedrijven gaf daarbij aan dat als zij met de SDG's aan de slag (zullen) gaan, dit geen loze belofte is. Zij willen daarom graag laten zien hoe zij met concrete resultaten aan de SDG's bijdragen en dat hun bijdrage meetbaar wordt. Sommige zijn hiervoor aan het experimenteren met impactmeting.

Wellicht is het allerbelangrijkste voor het SER-advies dat alle casussen laten zien dat de SER-visie (de toepassing van IMVO gelinkt aan de SDG's) tot (potentieel) concrete, significante en gevarieerde bijdragen aan de SDG's leidt en kunnen leiden, nu en in de toekomst. Doordat bedrijven impliciet of expliciet werken aan het verminderen van negatieve impact op mens en milieu (bijvoorbeeld het tegengaan van discriminatie en het verminderen van CO_2-uitstoot) dragen zij bij aan het verkleinen van de afstand tussen de huidige situatie (of de status quo) en de in de SDG's gestelde doelen. Daarmee hebben deze bedrijven de potentie een enorm positieve impact op mens en milieu, en dus duurzame ontwikkeling, te realiseren. Dit wordt deels reeds gerealiseerd (maar veelal impliciet).

Waar liggen uitdagingen en kansen?

Bedrijven kunnen met name in hun prioritering van SDG's een nauwer verband leggen met hun IMVO-beleid, vooral door het identificeren van hun salient issues (ernstige risico's). Door daarbij te onderkennen dat verschillende IMVO-onderwerpen en de daaraan gelinkte SDG's verbonden zijn aan, en dat bepaalde rechten voorwaardenscheppend kunnen zijn voor het realiseren van andere rechten, kunnen zij komen tot een meer geïntegreerde en daarmee vaak ook meer effectieve aanpak. Bedrijven die SDG's selecteren zonder hun salient issues te identificeren, lopen het risico belangrijke kansen om bij te dragen aan duurzame ontwikkeling, te missen. Daarnaast is het belangrijk dat bedrijven die expliciet de SDG's koppelen aan strategie en innovatie, IMVO hierop toepassen. Een belangrijke voorwaarde hiervoor is ook dat waar IMVO en SDG's door verschillende afdelingen of individuelen binnen een bedrijf worden gemanaged, deze goed samenwerken om de verbinding te maken.

Het betrekken van stakeholders is cruciaal en kan beter. In de eerste plaats gaat het dan om het meenemen van de perspectieven van degenen om wie het gaat: de werknemers, lokale gemeenschappen of specifieke kwetsbare groepen in de operaties of keten. Daarnaast kunnen organisaties op beleids- en representatieniveau (vakbonden, andere maatschappelijke organisaties die in relatie staan tot deze groepen, milieuorganisaties, de financiële sector) belangrijke partners voor het bedrijfsleven zijn. Dit alles is van belang omdat:

1) voor veel bedrijven het stellen van kritische vragen door stakeholders kan bijdragen aan het intern aandacht genereren voor duurzame ontwikkeling;
2) het cruciaal is voor het centraal (blijven) stellen van het perspectief van mens en milieu (en dus de SDG's) in de aanpak;
3) waar het bedrijfsleven een verantwoordelijkheid heeft in het toepassen van remedy dit zo veel mogelijk in lijn gebeurt met de internationale richtlijnen; en
4) veel uitdagingen ten aanzien van IMVO en SDG's niet door één bedrijf of het bedrijfsleven alleen kunnen worden opgelost en er met stakeholderpartijen invloed kan worden gecreëerd of uitgebouwd om deze integraal aan te pakken. Dit kan onder meer door financiële instrumenten strategisch in te zetten en waar mogelijk, van nieuwe technologieën gebruik te maken.

Met betrekking tot dit laatste punt speelt de financiële sector in het bijzonder een belangrijke rol. Ten eerste omdat een financier of investeerder vaak op een andere manier invloed heeft op bedrijven dan bijvoorbeeld de overheid, consumenten of maatschappelijke organisaties. En ten tweede omdat hij zelf, gezien de rol die hij in de keten speelt, verschillende vormen van invloed kan toepassen om zijn klanten en/of investeringsdoelen in beweging te krijgen. Een voorbeeld daarvan is het stimuleren van nieuwe technologieën voor zowel de sector zelf (Fintech) als in de sectoren waarin de financier investeert.

Transparantie en communicatie

Het afleggen van verantwoording en het communiceren over resultaten is een integraal onderdeel van het IMVO-kader. Daarnaast hebben de SDG's in de kern een sterk communicatief element.

Algemene observaties
De SDG's worden door verschillende grotere bedrijven gebruikt als een communicatiemiddel voor hun vaak reeds bestaande duurzaamheidsstrategie. De werelddoelen bieden hen een gemeenschappelijke taal om te communiceren met bepaalde stakeholders. Dit zijn veelal de directe stakeholders van het bedrijf zelf, zoals andere multinationals, westerse ngo's en grote samenwerkingspartners of beleggers. Ze worden meestal niet ingezet ten behoeve van communicatie met de consument, werkers of anderen in de waardeketen. Kleinere bedrijven communiceren hun duurzaamheidsbijdragen (zeker ten aanzien van de SDG's) sowieso minder omdat hun klanten, andere bedrijven of consumenten, niet altijd om dergelijke transparantie vragen.

Wat gaat er goed
Bedrijven onderkennen het belang van transparantie en communicatie vanuit zowel het perspectief van IMVO als de SDG's. Vaak is dit de eerste stap in het implementeren van een gedegen aanpak: het willen weten en het op zoek gaan naar inzichten in de daadwerkelijke situatie in de eigen bedrijfsvoering en de keten, en de mogelijke kwetsbaarheid die dat met zich kan meebrengen.

Verschillende bedrijven communiceren expliciet over de SDG's, waarbij een enkel bedrijf zijn hele duurzaamheidsaanpak (gestoeld op IMVO) aan de doelen verbindt en een ander bedrijf deze aan specifieke sub-doelstellingen van de SDG's koppelt. Bedrijven vinden verschillende nieuwe en creatieve vormen om hun bijdragen in kaart te brengen en te communiceren. De SDG's bieden een aantrekkelijk kader om bijdragen aan duurzame ontwikkeling visueel en concreet te maken. Het denken in doelen en targets sluit aan bij hoe bedrijven zijn georganiseerd en willen communiceren.

Waar liggen uitdagingen en kansen?
Bedrijven worstelen met wat zij soms ervaren als het contrast tussen de roep om duidelijke focus en het feit dat een bedrijf vaak vindt dat het aan vele (zo niet alle) SDG's kan bijdragen. Dit geldt natuurlijk voor toepassing van beleid, maar het komt met name naar voren in de rapportages en andere communicatie-uitingen over bijdragen aan duurzame ontwikkeling. Er is dus mede behoefte aan meer concrete voorbeelden hoe een integrale benadering ook gecommuniceerd kan worden, zowel voor interne collega's als naar de buitenwereld. Deze uitdaging wordt versterkt door het beeld dat bij veel bedrijven leeft dat IMVO over de risico's gaat en SDG's meer over kansen.

Hiermee verbonden is de uitdaging om de resultaten en impact van de inspanningen inzichtelijk te krijgen, onder andere door formulering van meetbare KPI's die tijdsgebonden en specifiek zijn. Hoewel hier experimenten gaande zijn, staat dit nog in de kinderschoenen. Voor innovatieve producten kan dit soms makkelijker lijken omdat het aantal ontwikkelde producten, gereduceerde CO_2, of bereikte mensen, kan worden geteld. Maar hier worden meestal geen mogelijk negatieve gevolgen meegenomen of gecommuniceerd, wat een onvolledig beeld oplevert.

In het licht hiervan is het met name belangrijk dat bedrijven meer transparantie geven over hun afwegingen en ook duidelijker zijn over de tijdslijnen en specifieker over de verandering die zij willen zien, als het bijvoorbeeld om dochterbedrijven of ketenpartners gaat. Kritische volgers van bedrijven begrijpen best dat bedrijven nog niet alles perfect op orde kunnen hebben, zeker niet van onderwerpen die nog relatief nieuw zijn. Maar daarom zijn ze des te meer geïnteresseerd hoe bedrijven wel tot hun aanpak komen en op welke termijn verbeteringen te verwachten zijn, zodat van de goede voorbeelden — waarvan er vele in dit compendium zijn samengevoegd — gedeeld kunnen worden en op de andere constructieve input kan worden geleverd. Vele bedrijven in de casussen geven inderdaad aan dat overleg met kritische stakeholders ze erg heeft geholpen.

Tegelijkertijd blijft het communiceren over met name sociale onderwerpen (zoals kinderarbeid) minder makkelijk omdat het 'voorkomen van negatieve impact' vaak een genuanceerd verhaal vereist dat niet makkelijk in slogans en simpele beelden te vatten is. Ook hier kunnen nog stappen worden gezet hoe het werken aan salient issues een 'goed verhaal' kan opleveren. De casussen laten zien hoe de SDG's vanuit een integrale benadering juist hierbij kunnen helpen, doordat werken aan voorkomen en aanpakken van negatieve effecten een hele belangrijke bijdrage kan leveren aan betere uitkomsten voor mens en milieu — precies waar de SDG's voor opgesteld zijn.

SER

Sociaal-Economische Raad
Bezuidenhoutseweg 60
Postbus 90405
2509 LK Den Haag
T 070 3499 525
communicatie@ser.nl

© 2019, Sociaal-Economische Raad

ONTWERP EN OPMAAK: Sheila Kok, grafische vormgeving
FOTO'S: deelnemende bedrijven, Shutterstock