

Voortgangsrapportage IMVO convenanten

Samen op weg naar verantwoorde ketens



Voorwoord

In een steeds groter wordende wereldwijde economie produceert ook het Nederlands bedrijfsleven meer buiten de landsgrenzen. De afspraken die voor ons in Nederland zo gewoon zijn - op het gebied van leefbaar loon, vrijheid van vakvereniging, arbeidsomstandigheden en milieu - zijn buiten de grenzen van de EU zeker geen gemeengoed. Bedrijven die internationaal ondernemen, kunnen daarom te maken krijgen met misstanden in hun handelsketen. Om die reden zijn werkgevers- en werknemersorganisaties in de SER de ambitie overeengekomen om op sectoraal niveau IMVO-convenanten te realiseren.

Toen de SER in 2014 het advies over de IMVO-convenanten uitbracht, kon ik niet vermoeden dat de SER ook een belangrijke rol in de begeleiding van de totstandkoming en uitvoering van de convenanten zou krijgen. Op verzoek van partijen heeft de SER deze taak op zich genomen. Inmiddels zijn er onder begeleiding van de SER een aantal convenanten tot stand gekomen: kleding en textiel, bancaire sector en goud. Recent zijn daar voedingsmiddelen en verzekeringen bij gekomen. Ook zijn een aantal convenanten nog in ontwikkeling, waarvan een enkele in de afrondende fase. Daarnaast zijn buiten de SER de convenanten Duurzaam Bosbeheer en Plantaardige Eiwitten afgesloten.

Dit is dus een goed moment om terug te kijken op hoe de processen zijn gelopen. In deze voortgangsrapportage presenteren we de geleerde lessen van de totstandkoming en start van de uitvoer van de eerste convenanten. Doel is om deze lessen te benutten om toekomstige trajecten verder te verbeteren.

Als SER-voorzitter ben ik trots dat wij mogen faciliteren in de totstandkoming en uitvoering van zoveel verschillende sectorconvenanten. Voor ons als organisatie is dat uiteraard ook een leerzaam proces. Zo hebben we kennis gemaakt met een groot aantal nieuwe partijen aan onze dialoogtafels. Ook hebben wij geleerd over onze eigen rol als facilitator in het totstandkomingsproces.

Samen zitten we in een lerend proces. Ik kijk ernaar uit om samen met de partijen de lessen in de praktijk te brengen en verder te werken aan internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Mariette Hamer,
Voorzitter SER

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	11
Lessen van de convenantprocessen.....	14
1. Zorg dat de procesrol van de SER en andere procesbegeleiders wordt versterkt en dat bij nog af te sluiten convenanten het SER-advies als uitgangspunt wordt gehanteerd	14
2. Vergroot het eigenaarschap van partijen over de convenanten.....	16
3. Versterk de rol van de overheid, ngo's, brancheorganisaties, bedrijven en vakbonden aan tafel	17
4. Investeer in de onderlinge samenwerking door te bouwen aan vertrouwen	23
5. Besteed in de dialoogfase al aandacht aan de consequenties die afspraken op uitvoeringsniveau hebben.....	25
6. Bevorder intersectorale samenwerking	26
7. Om het tot stand komen van een convenant te versnellen is het belangrijk om in de beginfase meer tijd te nemen.....	28
8. Breng meer focus aan in de convenanten (door in lijn met de OESO-richtlijnen te prioriteren)	30
9. Naast of als onderdeel van due diligence zijn ook projecten van belang om direct bij te dragen aan verbetering van omstandigheden.....	31
Bijlage 1 - Verslag dialoogbijeenkomst 11 april 2018	33
Bijlage 2 – Procesbeschrijving	39
Bijlage 3 - Tijdlijn proces IMVO-convenanten.....	40

Samenvatting

Doel voortgangsrapportage

Deze voortgangsrapportage, die is voorbereid door de commissie IMVO, heeft tot doel om op basis van de ervaringen die op procesniveau met de IMVO-convenanten zijn opgedaan, lessen te inventariseren om lopende en toekomstige convenanttrajecten verder te verbeteren. Voor het opstellen van deze rapportage zijn interviews met partijen en stakeholders gehouden. Ook heeft er een uitgebreide dialoogbijeenkomst plaatsgevonden. Dit heeft geresulteerd in een aantal aanbevelingen van de SER-commissie IMVO, die hieronder zijn samengevat onder 'lessen van de convenantprocessen'. Om ook een overzicht te bieden van de lopende convenanten geeft deze samenvatting kort de stand van zaken weer.

Stand van zaken IMVO-convenanten

Ten tijde van het opstellen van deze voortgangsrapportage waren er vijf convenanten afgesloten: kleding en textiel, bancaire sector, plantaardige eiwitten, duurzaam bosbeheer en goud. Recent zijn daar voedingsmiddelen en verzekeringen bij gekomen. Vijf van deze trajecten zijn gefaciliteerd door de SER, twee elders¹. De voortgang van de implementatiefase van deze convenanten is hieronder grafisch weergegeven. De convenanten voedingsmiddelen en verzekeringen zijn hierin nog niet meegenomen.

¹ Het convenant plantaardige eiwitten is door MVO Nederland gefaciliteerd en duurzaam bosbeheer door Schuttelaar & Partners.



SER



SER



SER



De dialoog is nog gaande in de sectoren, pensioenen, natuursteen, sierteelt, de metallurgische industrie en de land- en tuinbouwsector. Met een aantal sectoren vinden daarnaast voorbereidende gesprekken plaats (toerisme, duurzame energie).

Overzicht belangrijkste resultaten tot nu toe

Convenant Duurzame Kleding en Textiel:

- Op dit moment is 42 – 45 procent van de markt (63 bedrijven, die 79 voor de consument herkenbare labels voeren) voor 5 jaar gebonden aan afspraken tussen partijen (overheid, 2 vakbonden, 3 brancheorganisaties en 5 ngo's) om op 9 prioritaire thema's (mens en milieu) te werken aan verbetering van omstandigheden in de ketens.
- Sinds 4 juli 2017 staan 2802 productielocaties van bij het textielconvenant aangesloten bedrijven online, waardoor lokale vakbonden en NGOs misstanden in de keten kunnen aankaarten bij het secretariaat van het convenant – inmiddels is 6 keer een misstand gemeld en aangepakt. In 1 geval is de melding terugontvangen dat het probleem is opgelost, andere zaken lopen nog. Op 4 juli 2018 is een nieuwe lijst gepubliceerd, waar 4268 productielocaties op staan vermeld.
- Inventarisatie van risico's op mogelijke misstanden in de keten door 63 aangesloten bedrijven die samen 79 voor de consument herkenbare labels voeren en bijbehorende plannen van aanpak opgesteld.
- Bedrijven en partijen getraind in uitvoeren van due diligence, aanpak van leefbaar loon, vrijheid van vakvereniging etc.
- Onafhankelijk klachten- en geschillenmechanisme ingesteld en procedures gepubliceerd, wereldwijd uniek.
- Eerste Jaarrapportage van de Stuurgroep gepubliceerd (december 2017).
- Beoordelingskader van plannen van aanpak opgesteld en gepubliceerd (april 2018).
- Factsheets dierenwelzijn opgesteld en gepubliceerd.
- Steunbetuigingsverklaringen ontvangen van 15 (nationale en internationale) initiatieven en organisaties.
- Vergaande samenwerking met Duitse zusterinitiatief Textilbündnis opgezet, waardoor er sprake is van wederzijdse erkenning van inspanningen door bedrijven. Duitse bedrijven die ook op de Nederlandse markt opereren, kunnen op basis van hun verplichtingen onder de Textilbündnis erkend worden als geassocieerd lid van het Convenant indien zij hun productielocaties (vertrouwelijk) delen met het secretariaat en zich onderwerpen aan de werking van de klachten- en geschillencommissie. Omgekeerd kunnen Nederlandse bedrijven die ook op de Duitse markt opereren erkend worden als geassocieerd lid van de Textilbündnis, indien zij hun plan van aanpak publiceren via de website van de Textilbündnis. Over en weer kunnen geassocieerde leden ook gebruik maken van de trainingen, adviezen en netwerken van de deelnemende partijen. Ook kunnen zij, onder voorwaarden, deelnemen aan collectieve projecten die door het Convenant of de Textilbündnis worden opgezet.
- Met OESO, Textilbündnis en Sustainable Apparel Coalition afspraken gemaakt over Alignment Assessment in de tweede helft van 2018 van de door elk initiatief ontwikkelde instrumenten ten opzichte van de eisen die door de OECD Guidelines for Multinational Enterprises (2011) aan 'due diligence' worden gesteld.
- Pilot kinderarbeid en gezamenlijk project leefbaar loon opgestart.

Convenant voor de Bancaire sector:

- 12 in Nederland opererende banken (nagenoeg alle leden van de NVB, die zich met project financiering en corporate loans bezighouden) voor 3 jaar gebonden aan afspraken met overheid, 2 vakbonden en 4 ngo's om samen te werken om mensenrechtenschendingen door klanten van aangesloten banken tegen te gaan.
- Verschillende activiteiten zijn afgelopen jaar ondernomen, waaronder:

- Banken hebben workshop gevolgd over rapportage over aanpak van mensenrechtenschendingen (UNGP reporting framework);
- In Q2 2017 hebben partijen en banken advies ingewonnen bij advocatenkantoor Nauta Dutilh om duidelijkheid te verkrijgen over de vraag hoe banken transparanter kunnen zijn over hun klantrelaties, zonder wetgeving en regels over klantvertrouwelijkheid te schenden. Dit heeft geresulteerd in een advies op basis waarvan partijen en banken nu inzicht hebben wat de kansen en beperkingen zijn;²
- Studie uitgevoerd naar *practices* in het aanwenden van invloed van banken om mensenrechtenschendingen door klanten tegen te gaan. De studie ziet op bestaande barrières en mogelijkheden voor samenwerking en zal naar verwachting gepubliceerd worden medio 2018. De volgende stap zal zijn dat de werkgroep een selectie maakt van de meest veelbelovende mogelijkheden om de invloed te vergroten;
- Rol van banken in ketens van cacao en palmolie in kaart gebracht om na te gaan hoe krachten gebundeld kunnen worden om schendingen tegen te gaan. Op 11 oktober 2017 en 14 november 2017 zijn brainstormsessies bij de SER georganiseerd voor cacao resp. palmolie om externe stakeholders te betrekken en aanvullende expertise in te winnen. Het cacaorapport wordt medio 2018 verwacht, het palmolierapport daarna. De rapporten bevatten aanbevelingen voor partijen en aangesloten banken.
- De onafhankelijke monitoring commissie heeft in Q2 2018 de voortgang van de gemaakte afspraken voor jaar 1 gemonitord. De Stuurgroep zal medio 2018 een jaarrapportage publiceren, waar de samenvatting van het monitoringsrapport een onderdeel van zal zijn.

Convenant Verantwoord Goud:

- 12 bedrijven in de keten voor 5 jaar gebonden aan afspraken met overheid, een vakbond, 4 ngo's en 2 brancheorganisaties om een wezenlijk positief effect te bewerkstelligen in de internationale toeleveringsketen van goud en (mogelijke) negatieve effecten op mensenrechten en/of milieu en biodiversiteit te verminderen.
- Drie werkgroepen opgestart en aan het werk:
 - WG Due Diligence Support and Monitoring: workshop georganiseerd over OESO-richtlijnen en nulmeting uitgevoerd die inzicht geeft in niveau due diligence van aangesloten partijen.
 - WG Positive Impact Projects: project bestrijding van kinderarbeid in kleinschalige goudmijnen in Oeganda van start, project voor recycling van e-waste in ontwikkeling.
 - WG Increasing and Using Collective Leverage: promotie van Goudconvenant op verschillende (international) evenementen; bedrijven persoonlijk benaderd om aan te sluiten; 3 nieuwe bedrijven hebben zich aangesloten.

Convenant Duurzaam Bosbeheer:

- 23 partijen hebben het Convenant ondertekend, daarvan zijn 14 partijen brancheverenigingen, die in totaal ruim 12.000 bedrijven vertegenwoordigen.
- Onderzoek uitgezet waarin onderzocht wordt in hoeverre de veelgebruikte keurmerken FSC en PEFC verschillen van de OESO-richtlijnen, UNGP's en de 8 ILO Core Conventions. Resultaten worden in zomer 2018 verwacht.
- Onderzoek uitgezet naar de concretisering van de knelpunten bij certificering in de handelsketen. Resultaten worden voor zomer 2018 verwacht.
- Onderzoek uitgezet naar de kansen en knelpunten van duurzaam bosbeheer in landen waar duurzaam bosbeheer nog niet erg ontwikkeld is.

² https://www.imvoconvenanten.nl/banking/news/2018/5/human-rights-policy?sc_lang=en

Convenant Plantaardige Eiwitten:

- 13 partijen waaronder branchevereniging het Planeet en 6 stakeholders die instappen als partij verbinden aan het vinden van een geschikt project om in te brengen of in te participeren.
- Projectevaluatieprocedure en eerste 4 pilotprojecten die de procedure doorlopen hebben en nu op weg gaan naar implementatie.
- Aanbevelingen richting ministerie van LNV voor aanpassen beleid en Nederlandse rol in internationale eiwittransitie door werkgroep uitgewerkt en verstuurd. Afspraak met LNV-delegatie voor verdieping staat gepland.
- Een werkgroep werkt aan een online due diligence toolkit voor plantaardige eiwitketens.
- Communicatiewerkgroep werkt aan best practices en een matchmaking portal voor een aantal focusregio's.

Lessen van de convenant processen:

1. Zorg dat de procesrol van de SER en andere procesbegeleiders wordt versterkt en dat bij nog af te sluiten convenanten het SER-advies als uitgangspunt wordt gehanteerd

In de interviews en dialoogbijeenkomst hebben partijen aangegeven veel waardering te hebben voor de faciliterende rol van de SER en de overige procesbegeleiders. Wel stellen sommigen dat de SER strakker en doelgerichter zou mogen registreren om de onderhandelingen en implementatie van de convenanten te bespoedigen. Ook is aandacht gevraagd voor de uitwisseling van kennis en ervaring tussen procesbegeleiders.

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO waardeert het vertrouwen dat partijen uitspreken in de procesrol van de SER. De commissie merkt op dat het belangrijk is om de ervaringen die tot nu toe met de convenanttrajecten zijn opgedaan te gebruiken om processen verder te verbeteren. Een aantal van de geleerde lessen wordt ook al toegepast. Er is een informatiefase toegevoegd aan de meest recente convenanttrajecten en er worden trainingen gegeven op het gebied van 'Verbindend Onderhandelen'. Daarnaast gaat de SER in gesprek met de andere procesbegeleiders om na te gaan welke onderlinge uitwisseling zinvol is. De commissie beveelt aan om op die weg voort te gaan en de procesrol langs die lijnen verder te versterken. Ook beveelt de commissie aan om het SER-advies over de IMVO-convenanten als uitgangspunt te blijven hanteren, ook voor convenanten die buiten de SER afgesloten worden.³

2. Vergroot het eigenaarschap van partijen over de convenanten

Uit de dialoogbijeenkomst komt naar voren dat het belangrijk is dat partijen zich goed bewust zijn van hun eigen rol en positie, helder voor ogen hebben wat ze kunnen bijdragen en opereren vanuit hun eigen invloed en bereik. Ook kunnen partijen het gevoel van eigenaarschap vergroten door de doelen van het convenant goed in te bedden in de activiteiten en programma's van de eigen organisatie.

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO wil benadrukken dat partijen zelf verantwoordelijk zijn voor de convenanten en de afspraken die zij daarin maken. De multistakeholder aanpak waarin bedrijven, overheid, ngo's en vakbonden samenwerken kan alleen effectief zijn als alle partijen daarin hun steentje bijdragen. Het is daarom belangrijk dat voordat tot onderhandeling wordt overgegaan duidelijk is wat de toegevoegde waarde is van elke

³ SER (2014) advies IMVO-convenanten, publ.nr. 14/04.

partij aan tafel. Hoe concreet en specifiek draagt iedere organisatie bij aan het adresseren van de risico's en het vinden van concrete oplossingen? Ook zouden partijen zichzelf vaker de vraag mogen stellen wat zij zelf kunnen doen om het eigenaarschap van de convenanten te vergroten en daar vervolgens ook consequenties aan te verbinden, zowel voor de wijze waarop zij invulling geven aan hun rol als partij aan tafel als de wijze waarop zij het convenant verankeren in hun interne organisatie en beleidsstrategie.

3.Versterk de rol van de overheid, ngo's, brancheorganisaties, bedrijven en vakbonden aan tafel

Zowel in de interviews als tijdens de dialoogbijeenkomst hebben partijen een duidelijk signaal afgegeven dat de overheid haar rol als partij bij de convenanten beter inhoudelijk vorm zou moeten geven door meer te doen op bijvoorbeeld het gebied van beleidscoherentie, het betrekken van ambassades en het aanspreken en aansporen van bedrijven. Daarnaast is aandacht gevraagd voor de financiën rondom de IMVO-convenanten. Partijen hebben aangegeven dat ook de rol van de overige geledingen verder versterkt zou kunnen worden, bijvoorbeeld als het gaat om het organiseren van mandaat.

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO onderschrijft het belang van de invulling van de rol van de overheid als partij bij de convenanten. Naast de door partijen genoemde thema's ziet de commissie ook een belangrijke rol voor de overheid als het gaat om maatschappelijk verantwoord inkopen en mededinging en duurzaamheid. Daarnaast zouden brancheorganisaties meer kunnen doen om bedrijven te stimuleren om zich bij een van de convenanten aan te sluiten door bijvoorbeeld onder hun leden ambassadeurs voor de convenantenaanpak te werven. Vakbonden en ngo's zouden meer kunnen doen om hun kennispositie te versterken door beter gebruik te maken van hun internationale netwerken en deze waar nodig verder uit te bouwen.

4.Investeer in de onderlinge samenwerking door te bouwen aan vertrouwen

In de interviews en dialoogbijeenkomst hebben partijen aangegeven dat meer openheid naar elkaar een belangrijke factor is om het onderling vertrouwen te vergroten. Partijen zouden transparanter naar elkaar moeten zijn als het gaat om hun motivatie, agenda en mandaat en ook de bereidheid moeten hebben om zich te verdiepen in de achtergrond en belangen achter de standpunten van andere partijen.

Reflectie commissie IMVO:

Partijen hebben verschillende achtergronden, opvattingen en belangen. Ze werken samen, maar zijn het niet altijd met elkaar eens. De commissie IMVO beveelt daarom aan dat partijen in het begin van ieder convenanttraject investeren in het elkaar leren kennen om zo meer begrip voor elkaars positie te krijgen en te voorkomen dat het onderlinge vertrouwen wordt geschaad. Ook is het belangrijk dat partijen met elkaar in gesprek gaan over de meerwaarde van de samenwerking (wie levert wat en hoe, welke resultaten worden verwacht) en de verschillende (maatschappelijke) rollen van partijen.

5.Besteed in de dialoogfase al aandacht aan de consequenties die afspraken op uitvoeringsniveau hebben

Uit de interviews en dialoogbijeenkomst komt naar voren dat het belangrijk is dat partijen zich al in de onderhandelingsfase een goed beeld vormen van de impact die afspraken hebben op de eigen organisatie. Partijen moeten ervoor zorgen dat ze

voldoende tijd, capaciteit en financiële middelen beschikbaar stellen om afspraken ook daadwerkelijk te kunnen nakomen.

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO herkent het beeld dat partijen in de implementatiefase niet altijd kunnen leveren conform afspraak. De commissie deelt dan ook de mening dat het goed zou zijn om in de dialoogfase meer aandacht te besteden aan de gevolgen die afspraken op uitvoeringsniveau hebben, partijen te stimuleren om tijdig de benodigde middelen hiervoor in kaart te brengen en daarnaast te onderzoeken hoe directeurs en CEO's beter bij de verschillende processtappen betrokken kunnen worden.

6. Bevorder intersectorale samenwerking

In de interviews en dialoogbijeenkomst hebben partijen aangegeven het belangrijk te vinden dat gebruik wordt gemaakt van de kennis en ervaring die bij andere convenanten is opgedaan en dat het goed zou zijn om te onderzoeken hoe die beter benut kan worden zonder vertrouwelijkheidsafspraken te schenden. Daarbij gaat het zowel om het uitwisselen van kennis over het totstandkomingsproces van convenanten als de werkbaarheid van afspraken in de praktijk.

Reflectie commissie IMVO:

Omdat de SER het secretariaat over meerdere convenanten voert, vindt er al veel intersectorale kennisuitwisseling plaats. De commissie IMVO is voornemens om jaarlijks een bijeenkomst te organiseren om geleerde lessen tussen convenanten uit te wisselen. De commissie ziet mogelijkheden voor verdere samenwerking tussen de convenanten, onder meer op het gebied van governance en het standaardiseren van instrumenten. Ook kunnen convenanten door meer samen te werken elkaar versterken op specifieke thema's.

7. Om het tot stand komen van een convenant te versnellen is het belangrijk om in de beginfase meer tijd te nemen

In de dialoogbijeenkomst is onder meer gesproken over het managen van wederzijds verwachtingen, het maken van afspraken op hoofdlijnen in plaats van op detailniveau en het belang van sociale omgang voor het krijgen van vertrouwen in elkaar.

Reflectie commissie IMVO:

Een les die geleerd is, is dat het belangrijk is om in de beginfase van een convenanttraject te investeren in kennisopbouw. Bij de eerste convenanten werd soms te snel met de onderhandelingen begonnen, zonder dat er bij partijen overeenstemming bestond over basale uitgangspunten. In de praktijk is gebleken dat het belemmerend werkt in de rest van het traject als hier verschil van inzicht over bestaat bij partijen. Om die reden is er een informatiefase toegevoegd aan de meest recente convenanttrajecten.

8. Breng meer focus aan in de convenanten (door in lijn met de OESO-richtlijnen te prioriteren)

In de dialoogbijeenkomst vonden partijen elkaar in het standpunt dat een risicoanalyse op basis van de OESO-richtlijnen en UNGP's bepalend zou moeten zijn voor de focus van een convenant en niet de agenda's van de partijen aan tafel.

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO merkt op dat partijen meer gebruik zouden mogen maken van de handreiking die de OESO-richtlijnen en de UNGP's bieden om risico's te prioriteren. Dit zou de snelheid waarmee convenanten tot stand komen, kunnen bevorderen en de uitvoerbaarheid ervan vergroten. In de praktijk blijkt het echter lastig om tot een selectie van thema's te komen. De commissie wil daarom investeren in het ontwikkelen van een goede methodiek hiervoor, voortbouwend op het eerdere werk dat in dit kader is gedaan.

9. Naast of als onderdeel van due diligence kunnen ook projecten van belang zijn om direct bij te dragen aan verbetering van omstandigheden

In de interviews is door enkele partijen opgemerkt dat er in de convenanttrajecten een te grote nadruk op due diligence zou liggen. Ze pleitten voor een betere balans met afspraken over concrete projecten waarmee op kortere termijn resultaten behaald kunnen worden. Ook in de dialoogbijeenkomst werd het belang van concrete projecten onderkend. Wel waren partijen het erover eens dat korte termijn projecten ingebed moeten zijn in de lange termijn doelstellingen van een convenant. Een collectief project moet geen verplichting zijn of een middel voor partijen om snel te kunnen scoren. Het moet daadwerkelijk een bijdrage leveren aan wat partijen met een convenant willen bereiken.

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO merkt op dat het voorkomen van negatieve effecten centraal staat in de convenantenaanpak. Effectieve due diligence raakt de kernvraag van hoe een bedrijf zaken doet en is daarmee van groot belang. Afhankelijk van de omvang en aard van de uitdaging, heeft het inrichten van een goed due diligence proces echter wel een zekere mate van aandacht en reflectie en in veel gevallen kan het ook behoorlijk wat tijd kosten. Daarom blijven partijen zoeken naar manieren om due diligence goed hanteerbaar te maken, ook voor kleinere bedrijven. Daarnaast of als onderdeel van goede due diligence kan de toegevoegde waarde van samenwerking tussen convenantpartijen ook zitten in concrete projecten die op kortere termijn werken aan verbetering van de omstandigheden in de ketens met betrekking tot de geïdentificeerde risico's.

Inleiding

Opzet en doelstelling voortgangsrapportage

In het advies over de IMVO-convenanten uit 2014⁴ (hierna: SER-advies) heeft de SER aangekondigd de voortgang en resultaten van de IMVO-convenanten te gaan evalueren. "De SER-commissie IMVO zal de voortgang en de resultaten van de IMVO-convenanten over twee jaar (2016) evalueren. In dit kader streven partijen in de SER ernaar dat in 2016 de eerste tien IMVO-convenanten gesloten zijn. Bij het proces moet kwaliteit echter leidend zijn; goede representatieve afspraken maken kost tijd."

Het streven van tien convenanten in 2016 is niet gehaald, maar er zijn veel sectoren in beweging gekomen de afgelopen jaren en er is een actieve dialoog op gang gekomen tussen bedrijfsleven, overheid, vakbonden en ngo's. Ten tijde van het opstellen van deze voortgangsrapportage waren er vijf convenanten afgesloten: kleding en textiel, bancaire sector, plantaardige eiwitten, duurzaam bosbeheer en goud. Recent zijn daar voedingsmiddelen en verzekeringen bij gekomen. Vijf van deze trajecten zijn gefaciliteerd door de SER, twee elders⁵. De dialoog is nog gaande in de sectoren, pensioenen, natuursteen, sierteelt, de metallurgische industrie en de land- en tuinbouwsector. Met een aantal sectoren vinden daarnaast voorbereidende gesprekken plaats (toerisme, duurzame energie). Daarbij moet worden opgemerkt dat van de 13 prioritaire sectoren uit de MVO Sector Risico Analyse⁶ ook een aantal sectoren nog geen stappen heeft gezet om een convenant af te sluiten.

Dat het minder snel is gegaan dan in 2014 werd gehoopt heeft onder andere te maken met:

- een langere 'aanloopfase' richting convenantprocessen dan oorspronkelijk voorzien – er was tijd nodig om de meerwaarde van een convenant te onderzoeken en binnen de sectoren draagvlak te ontwikkelen voor een multistakeholder proces om tot een convenant te komen;
- behoefte aan bewustwording over en operationalisering van de bestaande internationale MVO-richtlijnen⁷, zowel wat de betekenis voor individuele bedrijven betreft, als ten aanzien van de sectorafspraken die op basis van deze normen gemaakt kunnen worden;
- de nadere due diligence analyse op sectorniveau, het prioriteren van de onderwerpen en het onderzoeken van de meerwaarde van de samenwerking;
- de complexiteit van het maken en implementeren van afspraken tussen een veelheid aan partijen met uiteenlopende belangen en de daarvoor benodigde uitwisseling tussen de bedrijfspraktijk en de praktijk van de andere partijen aan tafel;
- het vinden van werkbare oplossingen voor juridische kwesties, bijvoorbeeld om te voldoen aan het (internationale) mededingings- en aanbestedingsrecht en zorgvuldig om te gaan met bedrijfsvertrouwelijke informatie;
- dat een aantal (risico)sectoren geen toegevoegde waarde ziet in de het afsluiten van een convenant;
- de rol van de overheid, die door een aantal partijen wisselend wordt ervaren: als niet altijd even duidelijk en/of te weinig stimulerend.

De SER-commissie IMVO gaat in deze rapportage in op de voortgang van de convenanten op procesniveau. Het doel hiervan is om geleerde lessen te inventariseren voor het verder verbeteren van lopende en toekomstige convenanttrajecten. De focus van deze rapportage ligt op de vijf convenanten die ten tijde van het opstellen van deze rapportage al afgesloten waren. Waar bruikbaar en relevant zijn ook de ervaringen met de convenanten die recent

⁴ SER (2014) advies IMVO-convenanten, publ.nr. 14/04.

⁵ Het convenant plantaardige eiwitten is door MVO Nederland gefaciliteerd en duurzaam bosbeheer door Schuttelaar & Partners.

⁶ MVO Sector Risico Analyse (KPMG, 2014).

⁷ OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen en de UN Guiding Principles for Business and Human Rights (UNGP's).

afgesloten zijn (voedingsmiddelen en verzekeringen) en trajecten die nog lopen bij deze rapportage betrokken.

De rapportage gaat niet in op de voortgang met betrekking tot de afgesproken doelstellingen in de IMVO-convenanten, aangezien het daar nog te vroeg voor is. Een evaluatie van de voortgang op de afgesproken doelstellingen in convenanten is niet eerder zinvol dan wanneer de tussenresultaten van verschillende convenanten bekend zijn. Begin 2019 is de *midterm review* voor het convenant duurzame kleding en textiel voorzien en medio 2019 die voor het convenant bancaire sector. Andere *midterm reviews* volgen in 2020 en later. De commissie neemt zich daarom voor een onafhankelijke evaluatie te laten uitvoeren door een externe partij, zodra een goed beeld kan worden verkregen van de resultaten van meerdere convenanten.

Daarnaast is de directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie (IOB) van het ministerie van Buitenlandse Zaken bezig met het uitvoeren van een evaluatie van het Nederlandse IMVO-beleid. De publicatie van deze beleidsdoorlichting staat gepland voor eind 2018. Als onderdeel van het bredere IMVO-beleid zal in deze evaluatie ook aandacht worden besteed aan de IMVO-convenanten. Daarnaast is het ministerie van Buitenlandse Zaken voornemens een evaluatie uit te laten voeren met het oog op de afspraak in het regeerakkoord om halverwege de regeerperiode na te gaan of aanvullende maatregelen nodig zijn. Ook heeft het kabinet een adviesaanvraag aan de SER aangekondigd over de relatie tussen internationaal MVO en de Sustainable Development Goals (SDG's).

Verantwoording

Voor het opstellen van deze rapportage zijn interviews gehouden met vertegenwoordigers van 32 partijen en stakeholders die betrokken zijn (geweest) bij de totstandkoming en/of uitvoering van één of meer van de convenanten die al afgesloten zijn. Op basis van de uitkomsten van deze interviews is een aantal thema's geselecteerd die als uitgangspunt zijn genomen voor de opzet van een dialoogbijeenkomst, waar betrokken partijen en stakeholders hun ervaringen en geleerde lessen met betrekking tot de convenanttrajecten hebben gedeeld en daarmee input hebben geleverd voor de voortgangsrapportage. Aan deze dialoogbijeenkomst hebben ook partijen en stakeholders deelgenomen die betrokken zijn bij convenanten waarvan de onderhandelingen nog lopen. Het verslag van deze dialoogbijeenkomst is als bijlage 1 aan de voortgangsrapportage toegevoegd.

Op basis van de geselecteerde thema's en de discussie in de dialoogbijeenkomst heeft de SER commissie IMVO een aantal aanbevelingen geformuleerd:

1. Zorg dat de procesrol van de SER en andere procesbegeleiders wordt versterkt en dat bij nog af te sluiten convenanten het SER-advies als uitgangspunt wordt gehanteerd.
2. Vergroot het eigenaarschap van partijen over de convenanten.
3. Versterk de rol van de overheid, ngo's, brancheorganisaties, bedrijven en vakbonden aan tafel.
4. Investeer in de onderlinge samenwerking door te bouwen aan vertrouwen.
5. Besteed in de dialoofase al aandacht aan de consequenties die afspraken op uitvoeringsniveau hebben.
6. Bevorder intersectorale samenwerking.
7. Om het tot stand komen van een convenant te versnellen is het belangrijk om in de beginfase meer tijd te nemen.
8. Breng meer focus aan in de convenanten (door in lijn met de OESO-richtlijnen te prioriteren).
9. Naast of als onderdeel van due diligence kunnen ook projecten van belang zijn om direct bij te dragen aan verbetering van omstandigheden.

Leeswijzer

Bovenstaande aanbevelingen van de commissie IMVO worden in de voortgangsrapportage nader uitgewerkt en toegelicht. Het verslag van de dialoogbijeenkomst dient daarbij als basis. Elk hoofdstuk begint met een korte samenvatting van hetgeen partijen en stakeholders met betrekking tot een bepaald thema besproken hebben in de dialoogbijeenkomst. Daarbij wordt ook melding gemaakt van de leerpunten die de deelnemers tijdens de dialoogbijeenkomst voor elk thema geformuleerd hebben. Dit is verder aangevuld met input van partijen en stakeholders uit de interviews. De commissie IMVO geeft hier een reflectie op.

Lessen van de convenantprocessen

1. Zorg dat de procesrol van de SER en andere procesbegeleiders wordt versterkt en dat bij nog af te sluiten convenanten het SER-advies als uitgangspunt wordt gehanteerd

Deelnemers aan de dialoogbijeenkomst gaven aan dat de SER (in samenwerking met Shift⁸) als neutrale facilitator en als onafhankelijke partij in het ophalen en verwerken van vertrouwelijke informatie een goede rol speelt die vooral doorgezet moet worden. Wel kan meer toegevoegde waarde gecreëerd worden in de rol als facilitator door creatievere werkvormen te kiezen voor besprekingen, meer en strakker te regisseren en partijen ook aan gemaakte afspraken en deadlines te houden. Daarnaast zou er meer kennisuitwisseling tussen convenanten mogen plaatsvinden, zodat de ervaring die in eerdere trajecten is opgedaan beter benut wordt. Ook zou er vanuit de procesrol meer ingezet kunnen worden op het bevorderen van internationale samenwerking en opschaling van de convenanten.

Leerpunten:

- Doelgericht regisseren: zodat iedereen zijn rol en verantwoordelijkheid pakt en tijdens het proces de doelen niet uit het oog verloren worden.
- Faciliteer kennisuitwisseling: tussen stakeholders betrokken bij verschillende convenanten en procesbegeleiders.
- Doe voorstellen voor internationale opschaling en samenwerking zowel binnen de EU als in productielanden
- Rond deliverables goed af (in de uitvoering). Die laten zien wat er gebeurt.

Ook in de interviews is waardering uitgesproken voor de wijze waarop de SER en de andere procesbegeleiders invulling geven aan hun rol. Ook hier is door verschillende partijen opgemerkt dat de SER om de doelmatigheid en doeltreffendheid van de convenanten te bevorderen meer sturend op zou mogen treden. Er zijn echter ook partijen die in de interviews hebben aangegeven geen voorstander te zijn van een versterkte regierol voor de SER.

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO waardeert het vertrouwen dat partijen uitspreken in de procesrol van de SER. De commissie onderkent dat het voortdurend zoeken is naar een goede balans tussen wat het secretariaat doet en wat van partijen zelf verwacht mag worden. Ook is er een zekere spanning tussen enerzijds het uitgangspunt dat partijen zelf verantwoordelijk zijn voor de convenanten en anderzijds maatschappelijke verwachtingen over de snelheid waarmee convenanten tot stand gebracht kunnen worden.

Innovatie procesrol

De commissie merkt op dat het belangrijk is om de ervaringen die tot nu toe met de convenanttrajecten zijn opgedaan te gebruiken om processen verder te verbeteren. Een aantal van de geleerde lessen wordt ook al toegepast. Er is een informatiefase toegevoegd aan de meest recente convenanttrajecten en er worden trainingen gegeven op het gebied van 'Verbindend Onderhandelen' (zie kader). Er zijn dus al wijzigingen doorgevoerd in de wijze waarop processen worden ingericht. De commissie beveelt aan om op die weg voort te gaan,

⁸ Shift is het expertisecentrum voor de implementatie van de UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs): <https://www.shiftproject.org/>

de procesrol langs die lijnen verder te versterken en het SER-advies als uitgangspunt te blijven hanteren, ook als de facilitering van convenanten buiten de SER plaatsvindt.

Eigenaarschap partijen

De commissie benadrukt dat het eigenaarschap van de convenanten bij de partijen berust en dat de procesbegeleider een ondersteunende en faciliterende rol speelt. Het is de taak van de procesbegeleider om dit uitgangspunt te bewaken door het eigenaarschap van partijen voortdurend te benadrukken en actief te faciliteren dat partijen ook in staat worden gesteld om een goede invulling te geven aan hun rol. Wel zouden de SER en partijen gezamenlijk nieuwe procesvoorstellen kunnen ontwikkelen, waarbij de afspraak wordt gemaakt dat de SER een meer sturende rol krijgt.

Kennisuitwisseling

Het is belangrijk om overlegstructuren te ontwikkelen op basis waarvan meer kennisuitwisseling tussen procesbegeleiders kan plaatsvinden. De SER heeft met het secretariaat van het Convenant Duurzaam Bosbeheer afspraken gemaakt om deze kennisuitwisseling te organiseren. Daarnaast wordt o.a. in samenwerking met andere procesbegeleiders en de Universiteit van Amsterdam gewerkt aan verdere verdieping van vaardigheden op het gebied van procesbegeleiding en de uitwisseling van kennis op dit gebied.

De commissie beveelt aan om met partijen gezamenlijk verder te werken aan voorstellen om processen te verbeteren en meer te investeren in kennis en expertise hierover. Daarnaast zou meer aandacht moeten worden besteed aan het evalueren van de effecten van interventies.

Verbindend Onderhandelen

De SER investeert via de methode 'Verbindend Onderhandelen' (gebaseerd op de Harvard 'Mutual Gains Approach') in het vergroten van de onderhandelingsvaardigheden van partijen en andere betrokkenen bij de convenanten. Dit gebeurt op onderstaande wijze:

- In een aantal convenanttrajecten zijn workshops gegeven op het gebied van Verbindend Onderhandelen
- Er is een Masterclass Verbindend Onderhandelen voor voorzitters van convenanttrajecten ontwikkeld. Voorzitters ontmoeten elkaar elk kwartaal om ervaringen uit te wisselen en de voortgang van de convenanten te bespreken.
- SER-medewerkers ontvangen een periodieke training op het gebied van Verbindend Onderhandelen.

Toelichting:

Verbindend Onderhandelen richt zich op de belangen achter de standpunten en werkt aan het creëren van wederzijdse meerwaarde. Met Verbindend Onderhandelen wordt gewerkt aan overeenkomsten die voor alle partijen meer waarde opleveren dan wanneer ze niet bereikt waren én die uitvoerbaar zijn. Zo versterken de betrokken partijen hun onderlinge relaties ook op de lange termijn.

2. Vergroot het eigenaarschap van partijen over de convenanten

Uit de dialoogbijeenkomst kwam naar voren dat het belangrijk is dat partijen zich goed bewust zijn van hun eigen rol en positie, helder voor ogen hebben wat ze kunnen bijdragen en opereren vanuit hun eigen invloed en bereik. Ook kunnen partijen het gevoel van eigenaarschap vergroten door de doelen van het convenant goed in te bedden in de activiteiten en programma's van de eigen organisatie. In de uitvoering moet er ruimte zijn voor partijen om aan de slag te gaan met onderwerpen waar zij energie van krijgen.

Leerpunten:

- Expliciteren van eigen doel, inbreng, rol en bereik aan het begin van de onderhandelingsfase.
- Stoppen met alles in een convenant willen stoppen. Meer focus aanbrengen door in lijn met de OESO-richtlijnen te prioriteren.
- Hanteren van een roulatiesysteem voor de invulling van het voorzitterschap van werkgroepen en het hosten van bijeenkomsten.
- Delen van best practices, bijvoorbeeld door het organiseren van een 'race to the top event' en door positieve activiteiten en resultaten beter uit te dragen via de media.

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO wil benadrukken dat partijen zelf verantwoordelijk zijn voor de convenanten en de afspraken die zij daarin maken. De multistakeholder aanpak waarin bedrijven, overheid, ngo's en vakbonden samenwerken kan alleen effectief zijn als alle partijen daarin hun eigen steentje bijdragen. Het is daarom belangrijk dat voordat tot onderhandeling wordt overgegaan duidelijk is wat de toegevoegde waarde is van elke partij aan tafel. Hoe concreet en specifiek draagt iedere organisatie bij aan het adresseren van de risico's en het vinden van concrete oplossingen? Ook zouden partijen zichzelf vaker de vraag mogen stellen wat zij zelf kunnen doen om het eigenaarschap van de convenanten te vergroten en daar vervolgens ook consequenties aan verbinden, zowel voor de wijze waarop zij invulling geven aan hun eigen rol als partij bij het convenant als voor de wijze waarop zij het convenant verankeren in hun interne organisatie en beleidsstrategie.

Capaciteit

De commissie signaleert dat het in de praktijk vaak moeilijk blijkt om partijen bij elkaar te krijgen en agenda's op elkaar af te stemmen. In het algemeen kan gesteld worden dat beperkte capaciteit een probleem is. Dan gaat het zowel om mensen als om middelen. Dit drukt het tempo van het onderhandelingsproces. Ook wordt het probleem nijpender naar gelang er meer convenanttrajecten lopen. Dit treft vooral partijen die bij meerdere sectorconvenanten betrokken zijn, met name vakbonden en ngo's. De commissie beveelt aan om met partijen in gesprek te gaan om knelpunten in kaart te brengen en in overleg te bekijken hoe kan worden bijgedragen aan mogelijke oplossingen.

Mandaat

Er zijn verschillende typen IMVO-convenanten. Convenanten waarover wordt onderhandeld met brancheorganisaties namens hun achterban en convenanten waarover betrokken bedrijven (deels) rechtstreeks meeonderhandelen. In beide gevallen is het belangrijk dat brancheorganisaties over een helder onderhandelingsmandaat beschikken. Dat is niet altijd het geval geweest, wat vertragend heeft gewerkt in de processen. De commissie adviseert brancheorganisaties om dit mandaat beter te organiseren en hiervoor *best practices* te ontwikkelen. Dit zou bijvoorbeeld kunnen door leden mee te nemen naar convenantvergaderingen, door een klankbordgroep op te richten of door tussentijdse achterbanraadplegingen te organiseren, waar zaken die mogelijk lastig vallen in de achterban tijdig besproken kunnen worden.

3. Versterk de rol van de overheid, ngo's, brancheorganisaties, bedrijven en vakbonden aan tafel

In de dialoogbijeenkomst is veel gesproken over de rol van de overheid: duidelijk signaal dat de overheid haar rol als partij bij de convenanten beter inhoudelijk vorm moet geven door zelf als partij meer te doen: denk bijvoorbeeld aan beleidscoherentie, ambassades betrekken en bedrijven aanspreken en aansporen. Los van haar inhoudelijke rol moet er aan overheidszijde ook aandacht zijn voor de financiën rondom IMVO-convenanten. Enerzijds om de inzet en de capaciteit van maatschappelijke organisaties te borgen, anderzijds om creatief om te gaan met bestaande financiële structuren en nieuwe innovatieve financiële prikkels om bedrijven aan te sporen tot IMVO.

Leerpunten:

- Vanuit partijen zowel de top als de mensen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van gemaakte afspraken (met onderhandelingsmandaat) in het proces betrekken (om een soepele overgang van de dialoofase naar de implementatiefase te bevorderen)

Rol van de overheid:

- Duurzaam inkoopbeleid (b.v. textiel en natuursteen)
- Beleidscoherentie: verschillende ministeries, andere overheidsinstanties en lagere overheden moeten dezelfde boodschap uitdragen
- Ambassades actief betrekken in zowel onderhandelingsfase (kennis lokale omstandigheden benutten) als implementatiefase (samenwerken met lokale overheden)
- IMVO meenemen in handelsagenda (b.v. handelsafspraken/verdragen en handelsmissies)
- Beleidsagenda/normenkader stellen aan begin van onderhandelingen en dat kader en die agenda bewaken gedurende het gehele proces
- Bedrijven stimuleren door financiële/fiscale voordelen, waarbij nader zou moeten worden onderzocht hoe dit effectief kan
- Financiële middelen vrijmaken voor deelname aan convenanten van maatschappelijke organisaties

Rol van de branches:

- Voorlopende bedrijven als ambassadeurs inzetten om andere bedrijven te stimuleren en overtuigen om aan IMVO te doen.

Rol van de ngo's:

- Verwachtingen moeten realistisch blijven.

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO onderschrijft het belang van de invulling van de rol van de overheid als partij bij de convenanten. Naast de door partijen genoemde thema's ziet de commissie ook een belangrijke rol voor de overheid als het gaat om maatschappelijk verantwoord inkopen en het aanbrengen van een goede balans tussen ruimte voor duurzaamheidsafspraken en regelgeving op het gebied van mededinging.

Daarnaast merkt de commissie op dat ook de rol van de andere partijen aan tafel verder versterkt zou kunnen worden. Brancheorganisaties zouden meer kunnen doen om de convenantenaanpak te promoten door onder hun leden bedrijven te werven die als ambassadeurs van de convenanten zouden kunnen optreden. Ook zouden de brancheorganisaties vanuit hun informatiefunctie meer inzet kunnen tonen om de IMVO-convenanten op een begrijpelijke en visuele manier aan hun achterban (met name de achterblijvers) te presenteren. Vakbonden en ngo's zouden zich meer kunnen inspannen om hun kennispositie te versterken door internationale netwerken en partnerschappen beter te benutten en waar nodig verder uit te bouwen, zodat ze een effectievere bijdrage kunnen leveren aan de implementatie van convenantafspraken.

Rol overheid

Volgens het SER-advies kan de overheid op verschillende manieren bijdragen aan de effectieve werking van IMVO-convenanten, in het kader van haar 'duty to protect'. Het advies noemt drie verschillende rollen:

- Consistent beleid voeren ten aanzien van o.a. internationaal MVO, duurzame ontwikkeling, handel en ontwikkelingssamenwerking en maatschappelijk verantwoord inkopen
- Gerichte procesondersteuning om convenanten over internationaal MVO tot stand te brengen
- Als partij participeren in deze convenanten en voldoende interne capaciteit reserveren voor zowel totstandkoming als implementatie. De inzet van de overheid zou zich hierbij onder andere moeten richten op het oplossen van belemmeringen in de overheidssfeer, capaciteitsopbouw bij partijen in productielanden, het bevorderen van toegang tot herstel of verhaal voor hen die schade hebben ondervonden in de productieketen, het bevorderen van de overeenstemming van bestaande initiatieven met de OESO-Richtlijnen en UNGP's en het opschalen van relevante afspraken naar een internationaal niveau en maatschappelijk verantwoord inkopen.

De commissie heeft waardering voor de overheid vanwege het agenderen van IMVO en de inzet op het afsluiten van sectorconvenanten om risico's structureel in plaats van incidenteel aan te pakken. Wel wil de commissie benadrukken er belang aan te hechten dat de overheid dit beleid de komende tijd voortzet en daar ook de nodige prioriteit aan blijft geven. De commissie beveelt de overheid aan om voldoende interne capaciteit voor de voortzetting van de convenantenaanpak te reserveren en daar waar nodig maatregelen te nemen om de inzet te intensiveren. Ook is het van belang dat de inzet op de convenanten Rijksbreed wordt gedragen, om de kennis en kunde van vakministers te kunnen gebruiken, en ook om verbindingen te kunnen leggen met aanverwante beleidsinitiatieven, zoals het Rijksbrede programma circulaire economie, de Green Deals en maatschappelijk verantwoord inkopen.

Het tot stand brengen van convenanten is een complex proces dat tijd vraagt. Binnen de kaders van de OESO-richtlijnen is er volgens het SER-advies gezien de specifieke context van de verschillende sectoren ruimte nodig voor maatwerk per sector of binnen sectoren en/of ketens. Ieder convenanttraject heeft een ander startpunt, kent een andere dynamiek en het resultaat verschilt per (sub)sector. Dit betekent dat sectoren ruimte en tijd nodig hebben om de juiste invulling te kunnen geven. Vanuit het bedrijfsleven wordt soms enige politieke druk ervaren bij individuele convenanten. Dat de politiek alert is, is op zichzelf goed en terecht. De juiste feeling houden met de betrokken sectoren is tegelijkertijd echter zeer relevant.

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

De commissie merkt op dat de 'responsibility to respect' die de overheid van bedrijven verwacht, evenzeer zou moeten gelden voor haar eigen rol als inkoper, waarbij van de overheid wordt verwacht dat zij de mensenrechten niet alleen respecteert, maar ook beschermt ('duty to protect'). Met andere woorden, inkopen en aanbestedingen van de

overheid zouden in lijn moeten zijn met de internationale MVO-richtlijnen. Wil de overheid dat bedrijven hierin aan gestelde normen voldoen, dan moet zij zelf hierin een voorbeeldfunctie vervullen. De overheid heeft stappen genomen om het inkoopbeleid te verduurzamen, door bijvoorbeeld duurzaamheidscriteria voor aanbestedingen te formuleren. De commissie moedigt de overheid aan om meer ambitie te tonen, meer te investeren in het doorvoeren van verbeteringen en lessen te leren over de wijze waarop maatschappelijk verantwoord inkopen bedrijven kan stimuleren om actief bij te dragen aan het terugdringen van MVO-risico's in de keten.

Beleid en praktijk van maatschappelijk verantwoord inkopen

De overheid is met een jaarlijks inkoopvolume van ongeveer 60 miljard euro, waarvan circa 10 miljard door de Rijksoverheid en 50 miljard door andere overheden, een grote inkoper. Veel producten die de overheid inkoopt, komen uit landen met verhoogde IMVO-risico's (denk aan bedrijfskleding, elektronica, hout, etc).

De Rijksoverheid is verplicht om de Internationale Sociale Voorwaarden (ISV) toe te passen bij aanbestedingen boven de Europese drempelwaarde in tien inkoopcategorieën. De Internationale Sociale Voorwaarden richten zich op het bevorderen van de internationale arbeidsnormen, zoals het tegengaan van dwangarbeid, slavernij, kinderarbeid en discriminatie, de vrijheid van vakvereniging en het recht op collectieve onderhandelingen. Het toepassen door overheden van de internationale sociale voorwaarden bij grote opdrachten voor leveringen, diensten en werken draagt bij aan het uitbannen van zulke misstanden in de inkoopketen. Concreet dienen bedrijven invulling te geven aan het naleven van de Internationale Sociale Voorwaarden door middel van het uitvoeren van due diligence conform de OESO-richtlijnen.

Het staat decentrale overheden vrij om dezelfde toepassing van de Internationale Sociale Voorwaarden als het Rijk te hanteren. Echter ook een bredere toepassing is mogelijk, net als een toepassing bij opdrachten kleiner dan de Europese drempelwaarde.

Pilot Natuursteen

Nederlandse en Vlaamse partijen, betrokken bij de convenantbesprekingen in de natuursteensector, hebben in september 2017 het Pilotprogramma MVI Natuursteen opgestart. Doel is om lessen te leren over de wijze waarop Maatschappelijk Verantwoord Inkopen bedrijven kan stimuleren om actief bij te dragen aan het terugdringen van IMVO-risico's in de keten, in het bijzonder kinderarbeid. Deze lessen zijn ook toepasbaar op andere sectoren dan de natuursteensector. De pilots lopen tot medio 2020.

Eén van de pilots binnen het programma is erop gericht om toepassing van de Internationale Sociale Voorwaarden in de verschillende fasen van de inkoopprocedure en in alle soorten inkoopprocedures voor de inkoop van natuursteen te bevorderen. Daartoe zullen onder meer concrete handvatten worden ontwikkeld voor zowel aanbestedende diensten als bedrijven.

Mededinging en duurzaamheid

De commissie merkt op dat er in de praktijk manieren zijn gevonden om rekening te houden met de beperkingen die het mededingingsrecht stelt aan de mogelijkheden voor samenwerking en informatie-uitwisseling in het kader van de convenanten. In de verschillende trajecten zijn maatregelen genomen om partijen beter bewust te maken van de mededingingsregels en de consequenties die deze dienen te hebben voor afspraken en gedragingen binnen de convenanten. Er zijn trainingen gegeven op het gebied van mededingingsrecht en er zijn documenten opgesteld waarin afspraken zijn vastgelegd over de manier waarop met concurrentiegevoelige informatie wordt omgegaan (zie kader). De commissie beveelt partijen aan om gebruik te maken van de beschikbare instrumenten om

zich een beeld te vormen van de wijze waarop zij zich tot het mededingingsrecht dienen te verhouden. Ook beveelt de commissie aan om te onderzoeken of de Autoriteit Consument & Markt (ACM) mogelijk een grotere en meer proactieve rol zou kunnen spelen bij het geven van voorlichting aan partijen over de mededingingsregels. De commissie adviseert de overheid om de ruimte die er is voor duurzaamheidsinitiatieven te benutten en naast nationale beleidsopties de mogelijkheden te onderzoeken om op Europees niveau een oplossing te vinden voor dit vraagstuk. De Rijksoverheid kiest er vooralsnog voor om sociale normen niet te betrekken bij nieuw wettelijk instrumentarium dat een algemeen verbindende werking beoogt. Dat is een gemiste kans. Op termijn zou deze overweging opnieuw in ogenschouw kunnen worden genomen.

Mededinging en duurzaamheid

Convenanten en andere afspraken om samen te werken aan duurzaamheid, kunnen op gespannen voet staan met mededingingsregels. De mededingingsregels laten diverse vormen van samenwerken tussen ondernemingen toe, maar duurzaamheidsafspraken zijn niet zonder meer vrijgesteld.

De afgelopen jaren zijn er verschillende publicaties verschenen over hoe duurzaamheidsinitiatieven zich verhouden tot mededinging. Zo heeft de Autoriteit Consument & Markt (ACM) in 2013 een notitie gepubliceerd die de praktijk van de beoordeling van duurzaamheidsinitiatieven door ACM en de Europese Commissie beschrijft en heeft zij in 2014 een Visiedocument gepubliceerd om duidelijk te maken welke vormen van samenwerking in het licht van duurzaamheid zijn toegestaan en welke niet. Daarnaast heeft de ACM in 2016 uitgangspunten gepubliceerd met betrekking tot haar toezicht op duurzaamheidsafspraken. In 2016 is tevens een beleidsregel opgesteld over mededinging en duurzaamheid met het doel om meer duidelijkheid te bieden over de beoordeling van duurzaamheidsafspraken door de ACM. Met het wetsvoorstel "Ruimte voor Duurzaamheidsinitiatieven", dat momenteel voorligt bij de Raad van State, beoogt het kabinet het afwegingskader tussen het consumentenbelang (beschermd door de mededingingsregels) en duurzaamheidsinitiatieven te veranderen om zodoende duurzaamheidsinitiatieven vaker doorgang te kunnen laten vinden.

Om de doelen van een convenant te realiseren, zullen partijen moeten samenwerken en zal informatie-uitwisseling tussen de betrokken spelers noodzakelijk zijn. Met name voor monitoring van en rapportage over het due diligence proces kan het noodzakelijk zijn om inzicht te krijgen in concurrentiegevoelige informatie. Partijen zullen zowel gedurende het proces van de totstandkoming van een convenant als in de implementatiefase ervan, zich blijvend en doorlopend bewust moeten zijn van en aandacht moeten besteden aan welke informatie zij met elkaar delen en de manier waarop zij dit gaan doen. Zo kan, afhankelijk van de aard van de informatie, de mate van aggregatie, de ouderdom ervan, de marktcontext en de frequentie van de uitwisseling, de uitwisseling van concurrentiegevoelige informatie in strijd zijn met het kartelverbod, zoals neergelegd in artikel 6 van in de Mededingingswet (en/of artikel 101 Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie). De wijze waarop de informatie wordt uitgewisseld (mondeling, schriftelijk, via e-mail of een website), is voor een mededingingsrechtelijke beoordeling verder niet relevant.

Het is aan te raden dat partijen in de tekst van convenanten aandacht besteden aan hoe zij om willen gaan met de uitwisseling van concurrentiegevoelige informatie, nader specificeren welke betrokkenen (o.a. de convenantpartijen en het secretariaat) welke verantwoordelijkheid daarin hebben (de convenantpartijen dienen bijvoorbeeld zelf aan te geven welke informatie concurrentiegevoelig is) en de nodige voorzorgsmaatregelen treffen om er voor te zorgen dat deze de concurrentiegevoelige informatie niet bij de andere convenantpartijen of andere concurrenten (derden) terecht komt. Dit kan bijvoorbeeld door het monitoringproces zo in te richten dat concurrentiegevoelige informatie, vóór de verspreiding ervan, door een onafhankelijke partij (bijvoorbeeld het secretariaat) wordt geanonimiseerd en geaggregeerd zodat deze niet meer herleidbaar is tot specifieke ondernemingen.

Daarnaast is het aan te raden dat partijen ook vooraf afspreken hoe zij zich zullen gedragen tijdens bijeenkomsten die in het kader van de totstandkoming en uitvoering van het convenant zullen plaatsvinden, zoals plenaire bijeenkomsten en overleggen van stuur- en werkgroepen. Denk hierbij aan afspraken over criteria waaraan vergaderingen en andere discussies zouden moeten voldoen, zoals bijvoorbeeld het voorlezen van een anti-trust statement of een andere wijze waarop partijen bewust worden gemaakt van de mededingingsregels.

In trajecten waarin de SER het secretariaat voert over de uitvoering van een IMVO-convenant, zoals bij het Convenant Kleding en Textiel en het Convenant voor de Bancaire Sector, zijn voornoemde afspraken vastgelegd in een Vertrouwelijkheidsprotocol, dat wordt ondertekend door de convenantpartijen en een Overeenkomst van Opdracht, dat wordt ondertekend door de convenantpartijen en de SER. Daarnaast nemen medewerkers van het SER-secretariaat elk jaar deel aan een training op het gebied van mededingingsrecht.

Let wel, convenantpartijen dienen zich niet alleen bij de uitwisseling van informatie bewust te zijn van de mededingingsregels. Om de doelen van convenanten te verwezenlijken maken partijen ook afspraken over specifieke projecten die zij gezamenlijk zullen gaan uitvoeren. De inhoud, uitwerking en het concreet beoogde resultaat van de projecten is op het moment van afsluiten van het convenant (veelal) nog niet bekend. Op voorhand kan dan ook niet worden aangeven hoe een dergelijk project zich verhoudt tot de mededingingsregels.

Het beoordelen of een samenwerkingsinitiatief (op het gebied van duurzaamheid) mag onder de mededingingsregels, is maatwerk. De convenantpartijen zullen via self assessment moeten vaststellen of hun afspraken in het kader van een project, in lijn zijn met de Mededingingswet. Ook de beoordeling of de afspraak wellicht kan worden uitgezonderd van het kartelverbod, dient door de convenantpartijen zelf te worden gedaan. De ACM heeft verschillende documenten op haar website staan die hen hierbij kunnen helpen, waaronder een interactieve beslisboom. De convenantpartijen kunnen daarnaast het SER-secretariaat vragen hen hierin te assisteren en/of indien nodig, en wenselijk, besluiten hierover extern advies in te winnen bij een mededingingsjurist.

De Fair Wear Foundation heeft in 2016 op basis van juridisch advies een aantal do's and don'ts met betrekking tot de mededingingsregels opgesteld voor kledingmerken die willen samenwerken voor het bereiken van een leefbaar inkomen voor werknemers in de textielindustrie.⁹ Deze do's en don'ts kunnen dienen als voorbeeld voor wat wel en niet mag worden afgesproken binnen de kaders van de mededingingsregels. Zij kunnen echter niet automatisch worden vertaald naar andere sectoren, zoals bijvoorbeeld voedingsmiddelen, gegeven de mogelijke sectorspecifieke verschillen.

De SER adviseerde samen met vele maatschappelijke organisaties om bij de invoering van het nieuw voorgestelde wettelijke instrumentarium 'Ruimte voor Duurzaamheidsinitiatieven' (delen van) IMVO-convenanten voor algemeen verbindendheid in aanmerking te laten komen. De staatssecretaris stelt dat nog niet voor. Het op verzoek van alle betrokken partijen bij een IMVO-convenant op basis van deze nieuwe regeling ook algemeen verbindend verklaren van zowel milieu als sociale normen zou veel van de hierboven beschreven problemen kunnen verhelpen.

De rol van ambassades

De commissie IMVO merkt op dat het belangrijk is dat de overheid ook inzet op versterking van de bilaterale contacten met overheden van landen waar de effecten van de convenanten zichtbaar moeten worden. Dit betekent dat op de ambassades voldoende capaciteit en deskundigheid op het gebied van IMVO en de convenantenaanpak aanwezig zou moeten zijn. De ambassades hebben met name toegevoegde waarde in de implementatiefase van de

⁹ <https://www.fairwear.org/wp-content/uploads/2016/06/FWF-guidancecompetitionlawjuly15.pdf>

convenanten. De ambassades kunnen bijvoorbeeld lokale overheden wijzen op de convenantenaanpak, bedrijven adviseren over het aanpakken van risico's en een rol spelen bij het ontsluiten van klachtenmechanismen. De ambassades kunnen tevens een actieve rol spelen in het bemiddelen bij en stimuleren van de inzet van vakbonden en ngo's inzake due diligence en het teruggeven aan de convenantentrajecten van de daarin opgedane kennis en ervaring in de desbetreffende landen. Ook ligt er een rol voor de overheid om met overheden van landen waarin de convenanten geoperationaliseerd worden een goede samenwerkingsvorm af te spreken. Landen worden dan niet alleen op risico's aangesproken, maar worden er ook 'probleemeigenaar' van. Optimale betrokkenheid van lokale overheden draagt bij aan het bereiken van resultaten.

De overheid speelt ook een belangrijke rol bij het internationaal onder de aandacht brengen van de convenantenaanpak en het delen van de ervaringen die hiermee worden opgedaan. De overheid zou de inzet hierop kunnen intensiveren en zich actiever kunnen opstellen in de richting van de Europese Commissie, de EU-lidstaten en andere internationale fora zoals de OESO en de VN. In verschillende EU-lidstaten is belangstelling voor de convenanten als instrument om de ketenproblematiek aan te pakken. Het is belangrijk om met deze lidstaten in gesprek te gaan en te onderzoeken hoe samengewerkt kan worden om de convenantenaanpak stap voor stap naar Europees niveau op te schalen.

Financiering

In de convenanttrajecten blijkt nog veel behoefte aan bewustwording en operationalisering van de internationale OESO- en VN-normen. Het is nodig om hier gedurende langere tijd gericht aandacht aan te blijven besteden. Het toepassen van due diligence brengt voor bedrijven al hoge investeringskosten met zich mee, waardoor zij minder geneigd zijn om ook een bijdrage te leveren aan de kosten van de convenanten. De commissie adviseert partijen om tot een gezamenlijke strategie te komen om deze transitie naar duurzaam internationaal zakendoen te financieren. Daarbij zou ook de lange termijn business case voor bedrijven verder moeten worden uitgewerkt.

Bij ngo's is er behoefte aan een structurele vorm van financiering om een rol te kunnen spelen bij de convenanten. Gesuggereerd wordt dat de overheid hieraan tegemoet zou kunnen komen door financiering toe te zeggen voor de looptijd van een convenant in plaats van voor één of twee jaar. Een andere oplossing zou zijn om aan te haken bij bestaande financieringsconstructies voor ngo's. Het subsidiekader 'Samenspraak en Tegenspraak' zou dan moeten worden aangepast om financiering van convenantpartijen mogelijk te maken. Ook zou gekeken kunnen worden naar mogelijkheden om vanuit andere fondsen bij te dragen. Convenantpartijen kunnen bijvoorbeeld al gebruik maken van het Fonds Bestrijding Kinderarbeid. Er is ook gewezen op de eigen verantwoordelijkheid die ngo's hierin hebben. Ze zouden niet alleen naar de overheid moeten kijken, maar ook nagaan hoe vanuit eigen middelen kan worden bijgedragen. De activiteiten die ngo's binnen de convenanten ontplooiën zouden immers in lijn moeten liggen met hun kerntaken.

Ook vanuit het bedrijfsleven wordt naar de overheid gekeken voor financiering. Ideeën hierbij gaan uit naar investeringen in duurzaamheid aftrekbaar maken van de belasting of de inzet van innovatie- of andere regelingen.

Opvolging SER-advies

De commissie constateert dat de convenanten verschillen in de mate waarin opvolging wordt gegeven aan het SER-advies en de kernelementen die daarin genoemd worden. De commissie adviseert om bij de totstandkoming van nieuwe convenanten steeds aan de kernelementen uit het SER-advies te blijven toetsten. De commissie ziet een rol voor alle partijen en in het bijzonder de overheid om erop toe te zien dat het SER-advies ook voor toekomstige trajecten richtinggevend blijft. Het Nationaal Contactpunt voor de OESO-richtlijnen (NCP) vervult hier ook een rol in, door op verzoek te toetsen of de convenanten in lijn zijn met de OESO-richtlijnen. Ook zal de commissie samen met het SER-secretariaat verkennen welke mogelijkheden er zijn om hier tijdens het proces aandacht voor te blijven vragen.

4. Investeer in de onderlinge samenwerking door te bouwen aan vertrouwen

Deelnemers aan de dialoogbijeenkomst gaven aan dat meer openheid naar elkaar een belangrijke factor is om het onderling vertrouwen te vergroten. Partijen zouden onderling transparanter moeten zijn als het gaat om hun motivatie, agenda en mandaat en ook de bereidheid moeten hebben om zich te verdiepen in de achtergrond en belangen achter de standpunten van andere partijen. Ook is gesproken over werkvormen voor het vinden van een goede balans tussen enerzijds constructief samenwerken binnen het convenant en anderzijds ruimte bieden aan ngo's en vakbonden om zich publiekelijk te kunnen blijven uitlaten over onderwerpen waarover in een convenant afspraken zijn gemaakt. In de uitvoeringsfase is het belangrijk dat partijen leveren conform afspraak en het bespreekbaar maken op het moment dat zij merken dat hen dit niet lukt. Ook werd gesteld dat meer 'co-creatie' met een focus op *positive impact projects* het onderling vertrouwen kan bevorderen.

Leerpunten:

- Vertrouwen hebben en houden is een continu proces. Belangrijke voorwaarden hiervoor:
 - o Elkaar leren kennen door duidelijkheid en transparantie. Alle geledingen scheppen duidelijkheid over mandaat, verwachtingen, commitment/motivatie, agenda.
 - o Informeel contact vergroot onderlinge band en begrip, belangrijk om dit te organiseren. Bijvoorbeeld via:
 - Op locatie vergaderen
 - Werkbezoek
 - Werkreis
 - o Luisteren: proberen je in elkaar te verplaatsen
 - o Geleding intern goed organiseren zodat je kunt leveren conform afspraak: bijvoorbeeld binnen een bedrijf of organisatie of onder deelnemers aan een convenant ambassadeurs aanstellen die achterblijvers of sceptici kunnen motiveren om mee te doen
 - o Externe druk/kritiek naar binnen halen: Partijen buiten het convenant (doorlopend/ geregeld) betrekken via een stakeholderdialoog

Ook in de interviews werd het belang van het goed kennen van de andere partijen benadrukt. Als een van de succesfactoren van het kleding- en textielconvenant werd genoemd dat partijen al vele jaren met elkaar samenwerken. In die periode heeft men elkaar leren kennen en is het vertrouwen gegroeid. In sectoren waar bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en de overheid elkaar nog niet wisten te vinden, komt een IMVO-convenant moeilijker van de grond. Geadviseerd werd om in het vervolg of bij convenanten waar onderhandelingen nog moeten starten meer expliciet stil te staan bij de rol, het belang en de mogelijke gedraging van de ander, zowel binnen als buiten het convenant.

Reflectie commissie:

De commissie IMVO merkt op dat het feit dat partijen met elkaar samenwerken en een bijdrage kunnen leveren aan het identificeren en aanpakken van risico's niet betekent dat ze het ook altijd met elkaar eens zijn. Het zijn partijen met uiteenlopende rollen, opvattingen en belangen. Daardoor kunnen er verschillende verwachtingen zijn over bijvoorbeeld het tempo waarin bedrijven moeten werken aan het verkrijgen van meer inzicht in hun productieketen en over wat de andere partijen gaan leveren aan kennis en expertise. Ook kan er verschil van mening zijn over het gewicht dat in de context van een convenant aan specifieke thema's wordt toegekend. Juist in de verschillen tussen de partijen schuilt echter ook de kracht van de

multistakeholder aanpak. Partijen vullen elkaar aan, ze hebben elkaar iets te bieden wat de ander niet heeft, maar dat wel nodig is om problemen en risico's in productieketens aan te kunnen pakken.

De commissie beveelt daarom aan dat partijen in het begin van ieder convenanttraject investeren in het elkaar leren kennen om zo meer begrip voor elkaars positie en dilemma's te krijgen en te voorkomen dat het onderlinge vertrouwen wordt geschaad. In de praktijk wordt in verschillende convenanttrajecten ook al geëxperimenteerd met nieuwe werkvormen om hier concreet invulling aan te geven. Partijen treden bijvoorbeeld afwisselend als gastheer op, er wordt op locatie vergaderd en er worden met regelmaat informele activiteiten georganiseerd die bijdragen aan het convenant. Ook is het belangrijk om gedurende het gehele proces aandacht te besteden aan de meerwaarde van samenwerking: wat hebben partijen elkaar te bieden en hoe wordt dit concreet gemaakt?

Multistakeholder aanpak

Zoals bepleit in het SER-advies en conform de OESO-richtlijnen en UNGP's, wordt in de IMVO-convenanten samengewerkt op basis van een multistakeholder aanpak. Dit is voor veel partijen een nieuwe manier van samenwerken waarbij brancheorganisaties, bedrijven, overheid, ngo's en vakbonden hun krachten bundelen om risico's in de internationale productieketens aan te pakken. Er is voor deze samenwerkingsconstructie gekozen, omdat de risico's op negatieve effecten in de bedrijfsketen complex zijn en Nederlandse bedrijven in veel gevallen slechts een deel van de oplossing kunnen bieden. Tegelijk werken overheid, vakbonden en maatschappelijke organisaties via hun eigen kanalen en programma's vaak aan dezelfde risico's. Samen kunnen partijen meer bereiken in de identificatie en aanpak van risico's. Op basis van de OESO-richtlijnen en UNGP's wordt van bedrijven verwacht dat zij maatregelen nemen om mogelijke misstanden in hun productieketen op te sporen, te voorkomen en aan te pakken (due diligence). Bedrijven kunnen meer inzicht krijgen in hoe hun productieketen er precies uitziet, maar om daadwerkelijk invloed te kunnen uitoefenen, hebben ze vaak meer informatie en kennis nodig over de risico's op negatieve effecten in de landen waarin ze opereren. Door hun specifieke kennis en partnerschappen met lokale organisaties kunnen vakbonden en ngo's bedrijven helpen om deze kennis en informatie te verkrijgen en netwerken in te zetten. De overheid kan diplomatieke middelen inzetten om samen te werken met lokale overheden om misstanden aan te pakken.

5. Besteed in de dialoofase al aandacht aan de consequenties die afspraken op uitvoeringsniveau hebben

In de dialoogbijeenkomst is gesproken over het belang voor partijen om zich al in de onderhandelingsfase een goed beeld te vormen van de impact die afspraken hebben op de eigen organisatie. Partijen moeten ervoor zorgen dat ze voldoende tijd, capaciteit en financiële middelen beschikbaar stellen om afspraken ook daadwerkelijk te kunnen nakomen. Ook kwam het belang van investeren in onderling vertrouwen, kennis en onderhandelingsvaardigheden aan de orde. Daarnaast was er aandacht voor de randvoorwaarden om convenantafspraken op een goede manier te kunnen implementeren, waarbij onder meer de suggestie werd gedaan om de achterban intensiever bij convenanttrajecten te betrekken.

Leerpunten:

- Investeren in onderling vertrouwen
- Duidelijke doelstellingen
- Zorg voor mandaat
- Voldoende bewustzijn benodigde capaciteit partijen

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO herkent het beeld dat partijen in de volle breedte, van bedrijven tot ngo's en van vakbonden tot overheid, niet goed hebben voorzien welke consequenties convenantafspraken voor de organisaties zouden hebben in de uitvoeringsfase van de convenanten. De uitvoering blijkt meer organisatie-aanpassing en tijdsinzet te vergen dan voorzien. Ook zijn er partijen die in de uitvoering niet (volledig) blijken te kunnen leveren wat ze in de convenanten hebben afgesproken.

De commissie beveelt partijen daarom aan om in het vervolg in de dialoofase al meer aandacht te besteden aan de gevolgen die afspraken op uitvoeringsniveau hebben, zodat partijen zich dan al een beeld vormen van de impact op de eigen organisatie. Daarbij moet worden opgemerkt, dat het in deze fase voor partijen vaak nog niet mogelijk is om de praktische consequenties van afspraken in hun geheel te overzien. Ook in de implementatiefase is het *'learning by doing'*. Pas als er daadwerkelijk met de implementatie begonnen wordt ontstaat er een steeds completer beeld van wat er op organisatieniveau nodig is om op een goed manier uitvoering te kunnen geven aan de afspraken die in een convenant gemaakt zijn. Dit neemt niet weg dat het goed zou zijn als partijen al gedurende het proces expliciet aandacht besteden aan het in kaart brengen van de benodigde capaciteit en middelen, zodat na ondertekening van het convenant direct een goede start met de uitvoering kan worden gemaakt. Om de implementatiefase soepeler te laten verlopen, zou het daarnaast goed zijn om te onderzoeken hoe directeuren en CEO's van bedrijven beter bij de verschillende processtappen van een convenanttraject betrokken kunnen worden. Naast het organiseren van voldoende capaciteit en middelen is het belangrijk dat partijen ook in de implementatiefase commitment blijven tonen door bijvoorbeeld deel te nemen aan werkgroepen. De commissie merkt op dat met name bedrijven zich in dit opzicht actiever zouden mogen opstellen.

6. Bevorder intersectorale samenwerking

In de dialoogbijeenkomst kwamen met betrekking tot dit thema zowel onderwerpen op het gebied van proces als inhoudelijke afstemming aan de orde. Ook werd het belang benadrukt van internationale samenwerking en kennisuitwisseling. Deelnemers gaven aan het belangrijk te vinden dat gebruik wordt gemaakt van de kennis en ervaring die bij andere convenanten is opgedaan en dat het goed zou zijn om te onderzoeken hoe die beter benut kan worden zonder vertrouwelijkheidsafspraken te schenden. Daarbij gaat het zowel om het uitwisselen van kennis over het totstandkomingsproces van convenanten als de werkbaarheid van afspraken in de praktijk. Ook is gesproken over het standaardiseren van teksten, instrumenten en structuren, zoals het klachtenmechanisme en monitoringssystemen.

Leerpunten:

- Gebruik standaardteksten en toolboxes voor onderwerpen die in verschillende convenanten terugkomen om zo het proces te versnellen;
- Vraag deelnemers van andere convenanttrajecten om als expert specifieke onderwerpen of processen te komen toelichten;
- Besteed meer aandacht aan elkaar leren kennen aan het begin van het traject zodat partijen zich goed in elkaars belangen kunnen inleven;
- Vraag in internationale gremia meer aandacht voor de convenanten; laat ook zien welke resultaten we boeken;
- Vraag ook (buitenlandse) experts om deel te nemen aan vergaderingen ten behoeve van wederzijdse kennisuitwisseling.

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO erkent het belang van het uitwisselen van kennis, ervaring en best practices tussen de convenanten. Dit kan de kwaliteit van de convenanten verbeteren en trajecten versnellen. Doordat de SER het secretariaat voert over meerdere convenanten vindt er al veel kennisuitwisseling tussen sectoren plaats. De commissie neemt zich voor om in het vervolg tenminste een keer per jaar een bijeenkomst te organiseren om sectoroverstijgende thema's te bespreken en geleerde lessen tussen convenanten uit te wisselen. Daarnaast zou onderzocht kunnen worden hoe op het gebied van governance meer synergie aangebracht kan worden tussen de convenanten. Er zou bijvoorbeeld bekeken kunnen worden of het mogelijk is om één klachten- en geschillenmechanisme voor alle convenanten op te zetten. Voorwaarde daarvoor is wel dat er draagvlak is bij de verschillende sectoren voor een meer eenduidige opzet van het klachten- en geschillenbeslechtsmechanisme (zie kader). Ook beveelt de commissie aan om handvatten te ontwikkelen om instrumenten en teksten die in meerdere convenanten een rol spelen intersectoraal te benutten. Het gaat dan bijvoorbeeld om het standaardiseren van vertrouwelijkheidsprotocollen. Daarnaast kan door samenwerking tussen sectoren het bereik van de convenanten worden vergroot, en kunnen convenanten elkaar versterken in doelen.

Geschillenbeslechting en toegang tot herstel en verhaal

De kernelementen uit het SER-advies geschillenbeslechting en toegang tot herstel en verhaal zijn in het Kleding- en Textielconvenant het meest concreet en gedetailleerd uitgewerkt. Het convenant bevat een klachten- en geschillenprocedure, die dient te voldoen aan de belangrijkste uitgangspunten voor effectieve klachtenmechanismen, zoals deze zijn beschreven in de UNGP's. Onderdeel hiervan is de oprichting van een onafhankelijke klachten- en geschillencommissie.

In het convenant voor de bancaire sector en het goudconvenant wordt beslechting van geschillen overgelaten aan de stuurgroep, wanneer partijen er in onderling overleg niet uitkomen. In het convenant Bevorderen Duurzaam Bosbeheer is de afspraak opgenomen, dat wanneer partijen er niet in slagen om een geschil binnen drie maanden via onderling overleg op te lossen, partijen hun deelname aan het convenant kunnen opzeggen. Het convenant plantaardige eiwitten bevat de afspraak dat private partijen uiterlijk één jaar na inwerkingtreding van het convenant een onafhankelijke klachten-en geschillencommissie instellen. Nadere uitwerking conform de UNGP's volgt nog in samenwerking met het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Het onderwerp 'toegang tot herstel en verhaal' blijkt in menige sector nog een onderwerp te zijn waarvan op het moment van tekenen van het convenant weliswaar het belang wordt onderschreven, maar de strekking en implicaties nog niet worden overzien. Zo is in het convenant voor de bancaire sector opgenomen dat partijen zich in een werkgroep nader over dit onderwerp gaan buigen. Het goudconvenant verplicht aangesloten bedrijven om als onderdeel van hun due diligence op bedrijfs- of sectorniveau een klachtenprocedure in te richten. Het convenant Bevorderen Duurzaam Bosbeheer bevat geen afspraken over toegang tot herstel en verhaal.

7. Om het tot stand komen van een convenant te versnellen is het belangrijk om in de beginfase meer tijd te nemen

In de dialoogbijeenkomst is gesproken over mogelijkheden om het tot stand komen van een convenant te versnellen zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit. Door deelnemers werden verschillende factoren genoemd, die hier mogelijk een bijdrage aan zouden kunnen leveren, waaronder het managen van wederzijdse verwachtingen, het maken van afspraken op hoofdlijnen in plaats van op detailniveau en het belang van sociale omgang voor het krijgen van vertrouwen in elkaar.

Leerpunten:

- Partijen moeten een individuele Letter of Intent tekenen, voordat de onderhandeling/dialoog start. Dit moet voorkomen dat er gaandeweg het traject 'konijnen uit de hoge hoed komen' en het proces wordt vertraagd. Daarin geeft men i.i.g. aan:
 - o waarom men aan tafel zit, wat voor hen het doel is
 - o wat de intenties zijn en de belangen
 - o wat de toegevoegde waarde is van de partij en
 - o wat de concrete inbreng zal zijn
 - o wat het mandaat is
 - o wat van de ánder wordt verwacht
- Sluit een hoofdlijnenakkoord i.p.v. op detail.
- Combineer veldbezoeken met (handels)missies.
- Organiseer vanaf een vroeg stadium informele (werk)bijeenkomsten.
- Partijen moeten gezamenlijk nadenken over het meekrijgen van elkaars achterban. Er moet vanuit het collectief een verhaal komen voor iedere achterban. Partijen zien een rol voor de facilitator om dit te organiseren.
- Om tussen convenanten het geleerde in de praktijk te brengen moeten procesbegeleiders ervaringen uitwisselen en elkaar adviezen en tips geven.
- Om MKB-bedrijven te helpen van start te gaan met due diligence zouden specifieke handreikingen voor het MKB moeten worden ontwikkeld.

Reflectie commissie IMVO:

In de praktijk is gebleken dat processen om convenanten af te sluiten complex zijn en veel tijd kosten. Er is sprake van ingewikkelde materie, die zich niet eenvoudig naar de praktijk laat vertalen en een veelheid aan partijen met verschillende belangen en prioriteiten. Ook was het met de eerste convenanten echt pionieren. Het wiel moest nog uitgevonden worden. Hoe richt je een convenanttraject optimaal in? Hierover zijn lessen geleerd die gebruikt kunnen worden in lopende en nieuwe convenanttrajecten. Voorbeeld hiervan is het toevoegen van een informatiefase, waarin geïnvesteerd wordt in capaciteitsopbouw en kennisoverdracht, waardoor partijen beter voorbereid de dialoofase ingaan.

Het investeren in kennisopbouw en het meer tijd nemen in de beginfase van een convenanttraject kan ook bijdragen aan het vergroten van het draagvlak voor de convenanten binnen de sectoren. De commissie benadrukt het belang van het streven naar een zo groot mogelijke dekking van de convenanten per sector. Convenanten zijn erbij gebaat als zoveel mogelijk bedrijven in een sector deelnemen.

Informatiefase

Een les die geleerd is, is dat het belangrijk is om in de beginfase van een convenanttraject te investeren in kennisopbouw. Bij de eerste convenanten werd soms te snel met de onderhandelingen begonnen, zonder dat er bij partijen overeenstemming bestond over basale uitgangspunten. In de praktijk is gebleken dat het belemmerend werkt in de rest

van het traject als hier verschil van inzicht over bestaat bij partijen. Om die reden is er een informatiefase toegevoegd aan de meest recente convenanttrajecten.

Het is van belang om de informatiefase zorgvuldig te doorlopen en niet te snel aan de dialoofase te beginnen. Er moet eerst een gemeenschappelijk begrip zijn van de verwachtingen van de internationale MVO-richtlijnen op het gebied van due diligence en ketentransparantie. In de interviews is opgemerkt, dat het mogelijk zou helpen als hier een '*glossary*' van termen voor zou kunnen worden ontwikkeld.

Ook moet er inzicht komen in wat deze internationale MVO-normen voor individuele bedrijven betekenen en welke afspraken op sectorniveau gemaakt kunnen worden. Om deze vertaalslag te kunnen maken, is het belangrijk dat er bij alle betrokken partijen voldoende kennis aanwezig is over de sector. Het gaat dan om kennis van de structuur van de sector, het type bedrijven dat binnen de sector opereert, hoe de keten eruit ziet, welke invloed bedrijven kunnen uitoefenen om risico's aan te pakken en wat er al binnen de sector gedaan wordt op het gebied van MVO.

Het SER-secretariaat organiseert in samenwerking met Shift workshops voor sectoren en stakeholders over hoe bedrijven de internationale MVO-richtlijnen in de praktijk kunnen brengen. In de interviews is de suggestie gedaan om de workshops op te knippen in meerdere sessies, zodat de verschillende aspecten van due diligence, die daarin behandeld worden, uitgebreider aan bod kunnen komen. Daarnaast is opgemerkt, dat deze sessies ook in kleiner verband gegeven zouden kunnen worden om niet in plenair verband capaciteit te vragen van organisaties die daar minder behoefte aan hebben.

Door het toevoegen van een informatiefase die eindigt met een go/no-go moment nemen partijen een beter overwogen beslissing over het al dan niet starten van onderhandelingen. Men krijgt beter zicht op hoe de sector in elkaar zit, wat de mogelijke impact van een convenant zou kunnen zijn en wat de toegevoegde waarde van partijen is. Ook kan meer helderheid over mandaten worden verkregen.

Er moet wel voor gewaakt worden dat de informatiefase niet onbedoeld een obstakel wordt in de verdere voortgang van het proces. De beginfase van een convenanttraject noopt ook tot realisme. Niet alle informatie hoeft dan al boven tafel te komen. Partijen hebben zich in deze fase nog niet aan het convenant gecommitteerd. Het is begrijpelijk dat partijen dan terughoudend zijn met het delen van sommige informatie. Ook is niet alle informatie dan al beschikbaar. Door de stap te zetten naar de dialoofase kunnen partijen afspraken maken over hoe ze deze informatie verder gaan organiseren.

8. Breng meer focus aan in de convenanten (door in lijn met de OESO-richtlijnen te prioriteren)

Tijdens de dialoogbijeenkomst vonden deelnemers elkaar in het standpunt dat een risicoanalyse op basis van de OESO-richtlijnen en UNGP's bepalend zou moeten zijn voor de focus van een convenant en niet de agenda's van de partijen aan tafel. Daarbij werd opgemerkt dat het belangrijk is om de reikwijdte van afspraken niet verder te verbreden door de discussie buiten de bestaande richtlijnen te trekken. Enerzijds werd ingebracht dat het belangrijk is om in de uitvoeringsfase bij de afspraken te blijven en geen nieuwe onderwerpen aan te dragen, anderzijds werd ook gesteld dat enige mate van flexibiliteit belangrijk is als in de uitvoering blijkt dat het verleggen van de focus nodig of effectiever is.

Leerpunten:

- Transparantie over eigen agenda en mandaat.
- Focus moet komen uit risico-analyse (zoals bedoeld binnen due diligence OESO/UNGP's).
- Tijdens onderhandelingen prioriteren op basis van risico's van de sector.
- Doe recht aan de unieke eigenschappen van een sector (maatwerk).

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO beveelt partijen aan om beter gebruik te maken van de handreiking die de OESO-richtlijnen en UNGP's bieden om risico's te prioriteren op het niveau van individuele bedrijven om na te gaan op welke thema's de samenwerking tussen partijen de grootste meerwaarde kan hebben. Dit zou de uitvoerbaarheid van de convenanten ten goede kunnen komen. De commissie wil daarmee geen afbreuk doen aan de erkenning van de geldigheid van de OESO-richtlijnen en UNGP's voor de volle breedte van de onderwerpen die daarin behandeld worden. In de praktijk blijkt het echter lastig om in de convenanten tot een selectie van een beperkt aantal thema's te komen. De commissie acht het nodig om hier nog een goede prioriteringsslag in te maken met partijen. In vervolg op de workshop die de SER in samenwerking met Shift in 2014 over de prioritering van risico's heeft georganiseerd en het rapport dat Shift naar aanleiding daarvan heeft opgesteld,¹⁰ is de commissie voornemens om te investeren in het ontwikkelen van een goede methodiek hiervoor.

¹⁰ <https://www.shiftproject.org/resources/publications/business-human-rights-impacts-identifying-prioritizing-risks/>

9. Naast of als onderdeel van due diligence zijn ook projecten van belang om direct bij te dragen aan verbetering van omstandigheden

In de interviews is door enkele partijen opgemerkt dat in de convenanttrajecten te veel nadruk op due diligence zou liggen. Ze gaven aan behoefte te hebben aan een betere balans met afspraken over het behalen van concrete resultaten op kortere termijn. Snel zichtbare resultaten werken motiverend voor de rest van het traject en leveren een bijdrage aan het vergroten van het draagvlak voor de convenantenaanpak, zo is de gedachte.

Ook in de dialoogbijeenkomst werd het belang van concrete projecten onderkend. De deelnemers aan de dialoogbijeenkomst waren het er echter over eens dat korte termijn projecten ingebed moeten zijn in de lange termijn doelstellingen van een convenant. Een collectief project moet geen verplichting zijn of een middel voor partijen om snel te kunnen scoren. Het moet daadwerkelijk een bijdrage leveren aan wat partijen met een convenant willen bereiken. Er bestond verschil van mening over de vraag of het aanpassen van bedrijfsprocessen als doel aangemerkt kan worden of dat het slechts een middel is om 'impact on the ground' te realiseren. Ook werd opgemerkt dat een te grote focus op systeemverandering verlamdend kan werken. Door op deelgebieden stappen te zetten, blijven partijen in beweging en kan gestaag naar het grotere doel worden toegewerkt.

Leerpunten:

- Zorg dat de korte termijn doelen binnen de lange termijn doelen passen.
- Beter voor het voetlicht brengen wat het doel is van het convenant: het opzetten en uitvoerbaar maken van een stelsel waarin de stappen van due diligence doorlopen worden, is ook een resultaat
- Losse projecten zijn geen convenant; voor een los project heb je geen convenant nodig.

Reflectie commissie IMVO:

De commissie IMVO merkt op dat het voorkomen van negatieve effecten centraal staat in de convenantenaanpak. Effectieve due diligence raakt de kernvraag van hoe een bedrijf zaken doet en is daarmee van groot belang. Afhankelijk van de omvang en de aard van de uitdaging, heeft het inrichten van een goed due diligence proces echter wel een zekere mate van aandacht en reflectie en in veel gevallen kan het ook behoorlijk wat tijd kosten. De internationale MVO-normen gaan uit van een perspectief waarbij niet de risico's van bedrijven centraal staan, maar de risico's voor mens, milieu en andere aspecten in de omgeving. Bedrijven hebben tijd nodig om deze perspectiefwisseling te internaliseren en in hun bedrijfsvoering te integreren. Vervolgens moeten bedrijven er daadwerkelijk consequenties aan verbinden door hun inkooppraktijk aan te passen en maatregelen te nemen om risico's tegen te gaan. Om dit proces goed vorm te kunnen geven, is het vaak nodig om een tijd lang bijzondere aandacht te besteden aan due diligence. Deze aandacht is ook gerechtvaardigd. Pas als bedrijven weten waar de risico's zitten, kunnen ze hun inkooppraktijk aanpassen. Daarnaast of als onderdeel van individuele due diligence door bedrijven kan de toegevoegde waarde van samenwerking tussen convenantpartijen ook zitten in projecten die op kortere termijn werken aan verbetering van omstandigheden in de ketens met betrekking tot de geïdentificeerde risico's. Dit is ook voor de motivatie van partijen onderling van belang. Door het voorkomen en anderszins adresseren en oplossen van potentiële negatieve effecten in de ketens van bedrijven kan ook een belangrijke bijdrage worden geleverd aan het behalen van de SDG's, bijvoorbeeld door het aanpakken van armoede, discriminatie van bepaalde groepen of waterschaarste.

Maatwerk MKB-bedrijven

De commissie adviseert na te denken over mogelijkheden om de implementatie van due diligence beter te begeleiden. Vooral voor MKB-bedrijven blijkt het niet altijd eenvoudig om hier op een goede manier invulling aan te geven. Zij zijn meestal te klein om over een eigen

MVO-afdeling te beschikken met medewerkers die dat proces kunnen sturen en hebben ook niet altijd de mogelijkheid om de benodigde kennis hiervoor in te huren. Om MKB-bedrijven te helpen om met due diligence aan de slag te gaan zouden daarom specifieke handreikingen voor het MKB moeten worden ontwikkeld. Hierbij kan voortgebouwd worden op het werk van de convenanten die hiermee al aan de slag zijn, zoals kleding en textiel en goud.

Relatie due diligence en certificeringsinitiatieven

Bij de totstandbrenging van meerdere convenanten is de relatie tussen due diligence en het gebruik van standaarden, certificering en keurmerken aan de orde geweest. Met name in sectoren met veel kleine en middelgrote ondernemingen worden deze instrumenten beschouwd als een kosteneffectieve manier om invulling te geven aan en te kunnen rapporteren over de duurzaamheid van de werkwijze van een bedrijf. In de keten wordt door afnemers gevraagd om die duurzaamheid te kunnen aantonen. Voor een kleiner bedrijf is het veelal onmogelijk of te duur om dat helemaal op eigen kracht te doen. Als het gaat om due diligence is het echter van wezenlijk belang om in te blijven zien dat:

- a) De verantwoordelijkheid om 'due diligence' te doen in het algemeen meer behelst dan het gebruik van een of meer standaarden, keurmerken of certificaten. Deze instrumenten kunnen een hulpmiddel zijn bij het terugbrengen van risico's in de keten, en kunnen als zodanig een plek krijgen in een plan van aanpak daartoe, maar zij zijn niet de invulling van de ketenverantwoordelijkheid van de onderneming. Bijvoorbeeld omdat standaarden, keurmerken en certificaten een reikwijdte en werkwijze hebben die veelal tot stand gekomen is op grond van andere normatieve kaders dan de OESO-Richtlijnen en de UNGP's.
- b) Er in het toezicht op de naleving van de standaarden (die ten grondslag liggen aan certificaten en keurmerken) ook tekortkomingen kunnen zijn. Bij het gebruik van deze instrumenten moet daar voortdurend kritisch naar gekeken worden. In de eerste plaats om de effectiviteit van die instrumenten te vergroten en in de tweede plaats omdat het altijd de verantwoordelijkheid van de ondernemer blijft om een zo effectief mogelijk plan van aanpak van risico's uit te voeren. Als er een aanpak is die effectiever werkt ten aanzien van specifieke negatieve effecten in de keten dan standaarden, keurmerken en certificaten dan zou hij die aanpak moeten kiezen.

Bijlage 1 - Verslag dialoogbijeenkomst 11 april 2018

Op woensdag 11 april jl. organiseerde de SER onder de titel: 'De lessen van de IMVO-convenanten. Samen op weg naar verantwoorde ketens', een dialoogbijeenkomst, waar vertegenwoordigers van partijen en stakeholders bij de convenanten die al afgesloten zijn en convenanten waarover nog onderhandelingen lopen bijeen kwamen om ervaringen uit te wisselen en lessen te leren over hoe de convenanttrajecten in de toekomst verder verbeterd kunnen worden.

De deelnemers zijn met elkaar in gesprek gegaan aan de hand van onderstaande thema's:

1. Hoe kunnen we de procesrol van de SER en andere procesbegeleiders versterken?
2. Wat kan jij als één van de partijen in het convenant zelf doen om het eigenaarschap over de convenanten te vergroten?
3. Hoe kan de rol van de overheid, ngo's, brancheorganisaties, bedrijven en vakbonden aan tafel worden versterkt?
4. Wat kan jij zelf doen om het vertrouwen in de onderlinge samenwerking te vergroten en zo tot betere resultaten te komen?
5. Wat zou jij in het proces anders hebben gedaan om de implementatie te vergemakkelijken?
6. Hoe kunnen de verschillende convenanten elkaar versterken?
7. Hoe kunnen we het tot stand komen van een convenant versnellen zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit?
8. Hoe kunnen we focus aanbrengen (in convenant of implementatie) zonder afbreuk te doen aan de internationale normen?
9. Hoe kan binnen de convenanten een goed evenwicht bereikt worden tussen korte termijn resultaten en lange termijn systeemveranderingen?
10. Welke 'briljante "mislukkingen"' kunnen we benoemen waar we van leren?

De thema's zijn in parallelle sessies besproken. Er vonden meerdere gespreksrondes plaats, wat de deelnemers de gelegenheid bood om aan meerdere sessies deel te nemen. Aan het eind van de laatste gespreksronde werden door de deelnemers voor elk gespreksthema een aantal leerpunten geformuleerd.

Hieronder volgt een kort verslag van de belangrijkste onderwerpen en leerpunten per gespreksthema.

1. Hoe kunnen we de procesrol van de SER en andere procesbegeleiders versterken?

Deelnemers in deze sessie gaven aan dat de SER (i.s.m. Shift) als neutrale facilitator en als onafhankelijke partij in het ophalen en verwerken van vertrouwelijke informatie een goede rol speelt die vooral doorgezet moet worden. Wel kan meer toegevoegde waarde gecreëerd worden in de rol als facilitator door creatievere werkvormen te kiezen voor besprekingen, meer en strakker te regisseren en partijen ook aan gemaakte afspraken en deadlines te houden. Daarnaast zou er meer kennisuitwisseling tussen convenanten mogen plaatsvinden, zodat de ervaring die in eerdere trajecten is opgedaan beter benut wordt. Ook zou er vanuit de procesrol meer ingezet kunnen worden op het bevorderen van internationale samenwerking en opschaling van de convenanten.

Leerpunten:

- Doelgericht regisseren: zodat iedereen zijn rol en verantwoordelijkheid pakt en tijdens het proces de doelen niet uit het oog verloren worden.
- Faciliteer kennisuitwisseling: tussen stakeholders betrokken bij verschillende convenanten en procesbegeleiders.

- Doe voorstellen voor internationale opschaling en samenwerking zowel binnen de EU als in productielanden
- Rond deliverables goed af (in de uitvoering). Die laten zien wat er gebeurt.

2. Wat kan jij als één van de partijen in het convenant zelf doen om het eigenaarschap over de convenanten te vergroten?

In deze sessie kwam naar voren dat het belangrijk is dat partijen zich goed bewust zijn van hun eigen rol en positie, helder voor ogen hebben wat ze kunnen bijdragen en opereren vanuit hun eigen invloed en bereik. Ook kunnen partijen het gevoel van eigenaarschap vergroten door de doelen van het convenant goed in te bedden in de activiteiten en programma's van de eigen organisatie. In de uitvoering moet er ruimte zijn voor partijen om aan de slag te gaan met onderwerpen waar zij energie van krijgen.

Leerpunten:

- Expliciteren van eigen doel, inbreng, rol en bereik aan het begin van de onderhandelingsfase.
- Stoppen met alles in een convenant willen stoppen. Meer focus aanbrengen door in lijn met de OESO-richtlijnen te prioriteren.
- Hanteren van een roulatiesysteem voor de invulling van het voorzitterschap van werkgroepen en het hosten van bijeenkomsten.
- Delen van best practices, bijvoorbeeld door het organiseren van een 'race to the top event' en door positieve activiteiten en resultaten beter uit te dragen via de media.

3. Hoe kan de rol van de overheid, ngo's, brancheorganisaties, bedrijven en vakbonden aan tafel worden versterkt?

In deze sessie is veel gesproken over de rol van de overheid: duidelijk signaal dat de overheid haar rol als partij bij de convenanten beter inhoudelijk vorm moet geven door zelf als partij meer te doen: denk bijvoorbeeld aan beleidscoherentie, ambassades betrekken en bedrijven aanspreken en aansporen. Los van haar inhoudelijke rol moet er aan overheidszijde ook aandacht zijn voor de financiën rondom IMVO-convenanten. Enerzijds om de inzet en de capaciteit van maatschappelijke organisaties te borgen, anderzijds om creatief om te gaan met bestaande financiële structuren en nieuwe innovatieve (financiële) prikkels om bedrijven aan te sporen tot IMVO.

Leerpunten:

- Vanuit partijen zowel de top als de mensen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van gemaakte afspraken (met onderhandelingsmandaat) in het proces betrekken (om een soepele overgang van de dialoofase naar de implementatiefase te bevorderen)

Rol van de overheid:

- Duurzaam inkoopbeleid (b.v. textiel en natuursteen)
- Beleidscoherentie: verschillende ministeries, andere overheidsinstanties en lagere overheden moeten dezelfde boodschap uitdragen
- Ambassades actief betrekken in zowel onderhandelingsfase als implementatiefase
- IMVO meenemen in handelsagenda (b.v. handelsafspraken/verdragen en handelsmissies)
- Beleidsagenda/normenkader stellen aan begin van onderhandelingen en dat kader en die agenda bewaken gedurende het gehele proces
- Bedrijven stimuleren door financiële/fiscale voordelen of certificaten
- Financiële middelen vrijmaken voor deelname aan convenanten van maatschappelijke organisaties

Rol van de branches:

- Voorlopende bedrijven als ambassadeurs inzetten om andere bedrijven te stimuleren en overtuigen om aan IMVO te doen.

Rol van de ngo's:

- Verwachtingen moeten realistisch blijven

4. Wat kan jij zelf doen om het vertrouwen in de onderlinge samenwerking te vergroten en zo tot betere resultaten te komen?

Deelnemers in deze sessie gaven aan dat meer openheid een belangrijke factor is om het onderling vertrouwen te vergroten. Partijen zouden transparanter moeten zijn als het gaat om hun motivatie, agenda en mandaat en ook de bereidheid moeten hebben om zich te verdiepen in de achtergrond en belangen van andere partijen. Ook is gesproken over werkvormen voor het vinden van een goede balans tussen enerzijds constructief samenwerken binnen het convenant en anderzijds ruimte bieden aan ngo's en vakbonden om zich publiekelijk te kunnen blijven uitlaten over onderwerpen waarover in een convenant afspraken zijn gemaakt. In de uitvoeringsfase is het belangrijk dat partijen leveren conform afspraak en het bespreekbaar maken op het moment dat zij merken dat hen dit niet lukt. Ook werd gesteld dat meer 'co-creatie' met een focus op *positive impact projects* het onderling vertrouwen kan bevorderen.

Leerpunten:

- Vertrouwen hebben en houden is een continu proces. Belangrijke voorwaarden hiervoor:
 - o Elkaar leren kennen door duidelijkheid en transparantie. Alle geledingen scheppen duidelijkheid over mandaat, verwachtingen, commitment/motivatie, agenda.
 - o Informeel contact vergroot onderlinge band en begrip, belangrijk om dit te organiseren. Bijvoorbeeld via:
 - Op locatie vergaderen
 - Werkbezoek
 - Werkreis
 - o Luisteren: proberen je in elkaar te verplaatsen
 - o Geleding intern goed organiseren zodat je kunt leveren conform afspraak: bijvoorbeeld binnen een bedrijf of organisatie of onder deelnemers aan een convenant ambassadeurs aanstellen die achterblijvers of sceptici kunnen motiveren om mee te doen
 - o Externe druk/kritiek naar binnen halen: Partijen buiten het convenant (doorlopend/ geregeld) betrekken via een stakeholderdialoog

5. Wat zou jij in het proces anders hebben gedaan om de implementatie te vergemakkelijken?

In deze sessie is gesproken over het belang voor partijen om zich al in de onderhandelingsfase een goed beeld te vormen van de impact die afspraken hebben op de eigen organisatie. Partijen moeten ervoor zorgen dat ze voldoende tijd, capaciteit en financiële middelen beschikbaar stellen om afspraken ook daadwerkelijk te kunnen nakomen. Ook kwam het belang van investeren in onderling vertrouwen, kennis en onderhandelingsvaardigheden aan de orde. Daarnaast was er aandacht voor de randvoorwaarden om convenantafspraken op een goede manier te kunnen implementeren, waarbij onder meer de suggestie werd gedaan om de achterban intensiever bij convenanttrajecten te betrekken.

Leerpunten:

- Investeren in onderling vertrouwen
- Duidelijke doelstellingen
- Zorg voor mandaat
- Voldoende bewustzijn benodigde capaciteit

6.Hoe kunnen de verschillende convenanten elkaar versterken?

In deze sessie kwamen zowel onderwerpen op het gebied van proces als inhoudelijke afstemming aan de orde. Ook werd het belang benadrukt van internationale samenwerking en kennisuitwisseling. Deelnemers gaven aan het belangrijk te vinden dat gebruik wordt gemaakt van de kennis en ervaring die bij andere convenanten is opgedaan en dat het goed zou zijn om te onderzoeken hoe die beter benut kan worden zonder vertrouwelijkheidsafspraken te schenden. Daarbij gaat het zowel om het uitwisselen van kennis over het totstandkomingsproces van convenanten als de werkbaarheid van afspraken in de praktijk. Ook is gesproken over het standaardiseren van teksten, instrumenten en structuren, zoals het klachtenmechanisme en monitoringssystemen.

Leerpunten:

- Gebruik standaardteksten en toolboxes voor onderwerpen die in verschillende convenanten terugkomen om zo het proces te versnellen;
- Vraag deelnemers van andere convenanttrajecten om als expert specifieke onderwerpen of processen te komen toelichten;
- Besteed meer aandacht aan elkaar leren kennen aan het begin van het traject zodat partijen zich goed in elkaars belangen kunnen inleven;
- Vraag in internationale gremia meer aandacht voor de convenanten; laat ook zien welke resultaten we boeken;
- Vraag ook (buitenlandse) experts om deel te nemen aan vergaderingen ten behoeve van wederzijdse kennisuitwisseling.

7.Hoe kunnen we het tot stand komen van een convenant versnellen zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit?

In deze sessie is onder meer gesproken over het managen van wederzijds verwachtingen, het maken van afspraken op hoofdlijnen in plaats van op detailniveau en het belang van sociale omgang voor het krijgen van vertrouwen in elkaar.

Leerpunten:

- Partijen moeten een individuele Letter of Intent tekenen, voordat de onderhandeling/dialog start. Dit moet voorkomen dat er gaandeweg het traject 'konijnen uit de hoge hoed komen' en het proces wordt vertraagd. Daarin geeft men i.i.g. aan:
 - o waarom men aan tafel zit, wat voor hen het doel is
 - o wat de intenties zijn en de belangen
 - o wat de toegevoegde waarde is van de partij en
 - o wat de concrete inbreng zal zijn
 - o wat het mandaat is
 - o wat van de ánder wordt verwacht
- Sluit een hoofdlijnenakkoord i.p.v. op detail.
- Combineer veldbezoeken met (handels)missies.
- Organiseer vanaf een vroeg stadium informele (werk)bijeenkomsten. Partijen moeten gezamenlijk nadenken over het meekrijgen van elkaars achterban. Er moet vanuit het collectief een verhaal komen voor iedere achterban. Partijen zien een rol voor de facilitator om dit te organiseren.

- Om tussen convenanten het geleerde in de praktijk te brengen moeten procesbegeleiders ervaringen uitwisselen en elkaar adviezen en tips geven.
- Om MKB-bedrijven te helpen van start te gaan met due diligence zouden specifieke handreikingen voor het MKB moeten worden ontwikkeld.

8. Hoe kunnen we focus aanbrengen (in convenant of implementatie) zonder afbreuk te doen aan de internationale normen?

De deelnemers aan deze sessie vonden elkaar in het standpunt dat een risicoanalyse op basis van de OESO-richtlijnen en UNGP's bepalend zou moeten zijn voor de focus van een convenant en niet de agenda's van de partijen aan tafel. Daarbij werd opgemerkt dat het belangrijk is om de reikwijdte van afspraken niet verder te verbreden door de discussie buiten de bestaande richtlijnen te trekken. Enerzijds werd ingebracht dat het belangrijk is om in de uitvoeringsfase bij de afspraken te blijven en geen nieuwe onderwerpen aan te dragen, anderzijds werd ook gesteld dat enige mate van flexibiliteit belangrijk is als in de uitvoering blijkt dat het verleggen van de focus nodig of effectiever is.

Leerpunten:

- Transparantie over eigen agenda en mandaat.
- Focus moet komen uit risico-analyse (zoals bedoeld binnen due diligence OESO/UNGP's).
- Tijdens onderhandelingen prioriteren op basis van risico's van de sector.
- Doe recht aan de unieke eigenschappen van een sector.

9. Hoe kan binnen de convenanten een goed evenwicht bereikt worden tussen korte termijn resultaten en lange termijn systeemveranderingen?

De deelnemers aan deze sessie waren het erover eens dat korte termijn projecten ingebed moeten zijn in de lange termijn doelstellingen van een convenant. Een collectief project moet geen verplichting zijn of een middel voor partijen om snel te kunnen scoren. Het moet daadwerkelijk een bijdrage leveren aan wat partijen met een convenant willen bereiken. Er bestond verschil van mening over de vraag of het aanpassen van bedrijfsprocessen als doel aangemerkt kan worden of dat het slechts een middel is om 'impact on the ground' te realiseren. Ook werd opgemerkt dat een te grote focus op systeemverandering verlamrend kan werken. Door op deelgebieden stappen te zetten, blijven partijen in beweging en kan gestaag naar het grotere doel worden toegewerkt.

Leerpunten:

- Zorg dat de korte termijn doelen binnen de lange termijn doelen passen.
- Beter voor het voetlicht brengen wat het doel is van het convenant: het opzetten en uitvoerbaar maken van een stelsel waarin de stappen van due diligence doorlopen worden, is ook een resultaat
- Losse projecten zijn geen convenant; voor een los project heb je geen convenant nodig.

10. Welke 'briljante 'mislukkingen' kunnen we benoemen waar we van leren?

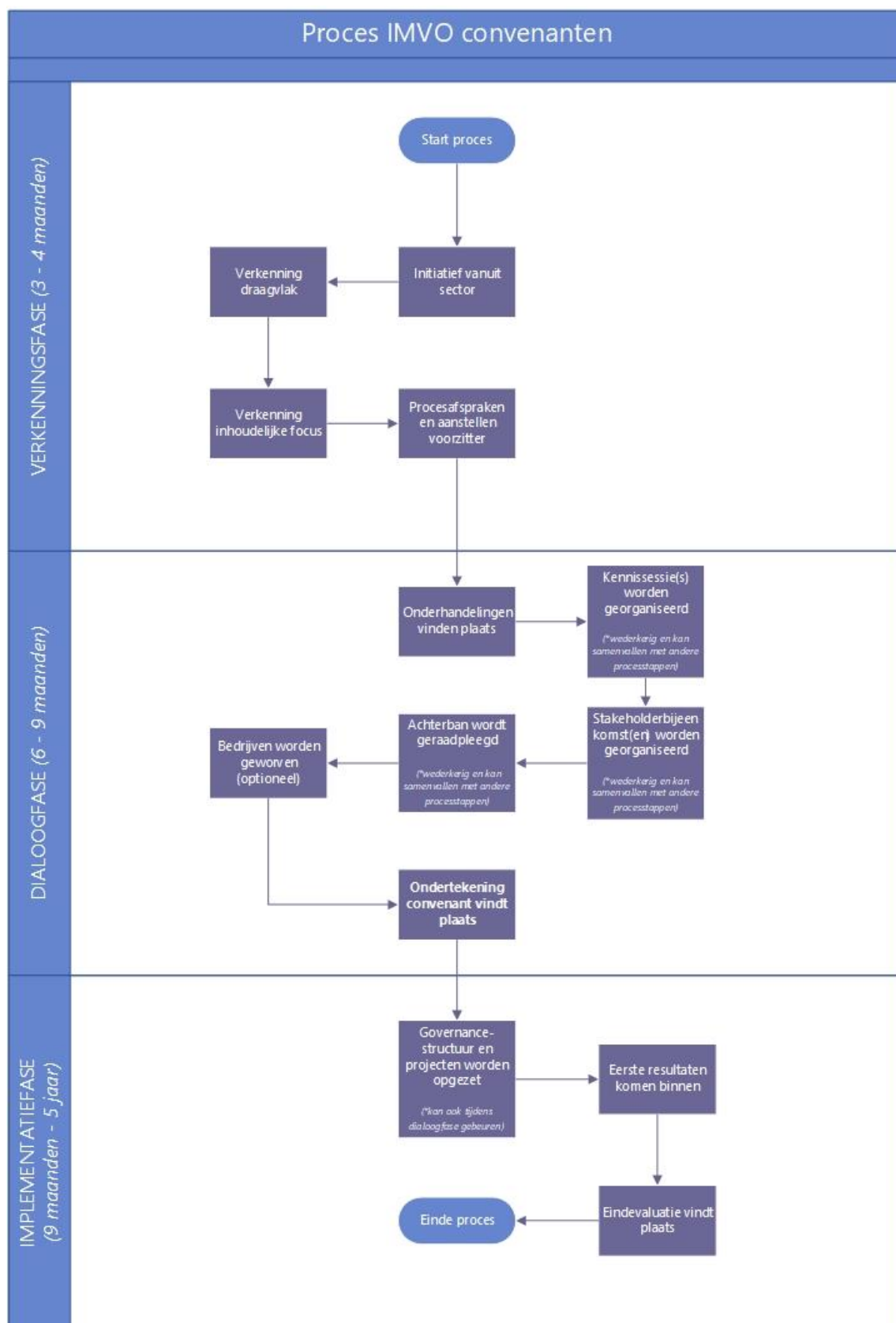
In deze sessie stonden ervaringen centraal die als mislukking bestempeld kunnen worden, maar het wel waard zijn om bij stil te staan, omdat ervan geleerd kan worden, of die zelfs het predicaat 'briljante mislukking' verdienen, omdat ze onbedoeld briljant uitpakten. Onderwerpen die in deze sessie aan de orde kwamen waren: onduidelijkheid over het mandaat, waardoor soms afspraken teruggedraaid moesten worden, wat het onderling vertrouwen tussen partijen aantastte; onvoldoende regie over beeldvorming door onduidelijke

afspraken over communicatie; te snel starten met onderhandelen over specifieke thema's en details, terwijl er nog geen overeenstemming over een gemeenschappelijke basis bestaat.

Leerpunten:

- Neem de tijd (in de verkenningsfase) om afspraken te maken over de communicatie naar buiten toe.
- Neem de tijd (in de onderhandelingsfase) om een stap terug te zetten, zodra je merkt dat er onduidelijkheden zijn ontstaan.
- Zonder nulmeting geen doelstelling en geen inzicht in resultaten.

Bijlage 2 – Procesbeschrijving



Bijlage 3 - Tijdlijn proces IMVO-convenanten

Tijdlijn proces IMVO-convenanten	
November 2013	Adviesaanvraag kabinet
April 2014	Publicatie SER-advies-IMVO convenanten
November 2014	Kabinetsreactie op SER-advies IMVO-convenanten
Eind 2014	Formeel verzoek brancheorganisaties Inretail, Modint en VGT aan de SER om proces totstandkoming convenant textielsector te faciliteren en vergelijkbaar verzoek NVB voor bankenconvenant
Januari 2015	Akkoord DB SER om verkenning uit te voeren om twee convenanten te faciliteren
Mei 2015	Na verkenning accepteert de SER het verzoek om als procesbegeleider op te treden bij de totstandkoming van het textielconvenant en het bankenconvenant
Mei 2015	Workshops in samenwerking met Shift voor sectoren bouw, textiel, voedingsmiddelen, toerisme, de bancaire sector en de metaalindustrie over het identificeren en aanpakken van sectorbrede IMVO-risico's
Juni 2015	Start dialoofase convenanten in de kleding/textielsector
September 2015	Start dialoofase convenanten in bancaire sector
Juli 2016	Ondertekening convenant Duurzame Kleding en Textiel
Oktober 2016	Ondertekening convenant Bancaire sector
November 2016	Verzoek facilitering convenant goudsector
Maart 2017	Ondertekening Convenant Bevorderen Duurzaam Bosbeheer ¹¹
Maart 2017	Ondertekening Convenant Plantaardige Eiwitten ¹²
Juni 2017	Ondertekening Convenant Verantwoord Goud

¹¹ Buiten de SER tot stand gekomen. Onderhandelingen gefaciliteerd door Schuttelaar & Partners.

¹² Buiten de SER tot stand gekomen. Onderhandelingen gefaciliteerd door MVO Nederland.

[PM – Deelnemerslijst en lijst geïnterviewden]

Lijst geïnterviewde partijen en stakeholders [PM]

Deelnemerslijst dialoogbijeenkomst 11 april 2018 [PM]

Naast deelname aan de dialoogbijeenkomst op 11 april, heeft een aantal leden van het MVO Platform meegelezen met een concept van de voortgangsrapportage. Op basis van het ontvangen commentaar is de rapportage aangepast.

Samenstelling van de commissie IMVO

Leden

Onafhankelijke leden

drs. M.I. (Mariëtte) Hamer (voorzitter)
prof. mr. C.D.J. (Claartje) Bulten
prof. dr. S.G. (Fieke) van der Lecq
drs. E.H.Th.M. (Ed) Nijpels

Ondernemersleden

mr. L.A.M.C. (Linda) van Beek (VNO-NCW/MKB-Nederland)
H. (Hendrik) Hoeksema (LTO-Nederland)
M. (Marhijn) Visser (VNO-NCW/MKB NL)

Werknemersleden

drs. M.J. (Marie José) Alting von Geusau (CNV)
T. (Tuur) Elzinga (FNV)
drs. A.P.C.M. (Nic) van Holstein (VCP)

Adviserende leden

M. (Maria) van der Heijden (MVO Nederland)
drs. J. (Joris) Oldenziel
D. (David) Vermijs MPP
C. (Catelene) Passchier (Nationaal Contact Punt)

Ministeriële vertegenwoordigers

C. (Charlotte) Bernhard (SZW)
H. (Hannah) Tijmes (BuZa)
mr. G.P.G. (Gerbert) Kunst (EZ)
D.C. (Dorine) Wytema (IenW)

Secretariaat

A. van Selm
J. Wiskerke

Plaatsvervangende leden

drs. ing. E. (Eppy) Boschma

drs. S.J. (Sigrid) Verweij

M. (Marjolein) Groenewegen
L.M. (Lucia) van Westerlaak
A.C. (Amerik) Klapwijk MSc.

P. (Petra) Veeneman
dr. J. (Joseph) Wilde-Ramsing

Fred van Haasteren

dr.ir. F.W. (Flip) van Helden

SOCIAAL-ECONOMISCHE RAAD
Bezuidenhoutseweg 60
Postbus 90405
2509 LK Den Haag

T 070 3499 499
E communicatie@ser.nl

www.ser.nl

© 2018, Sociaal-Economische Raad