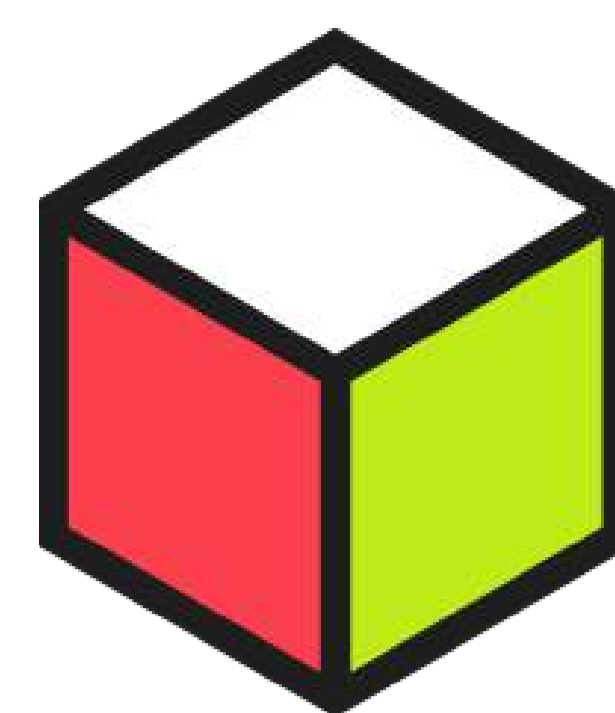


ShoppingTomorrow



thuiswinkel
.org

Nieuwe Due Diligence-wetgeving:
ben je er klaar voor?

**Hoe ziet nieuwe wetgeving over
Due Diligence eruit en wat is de
impact van nieuwe (EU) wetgeving
op de Nederlandse
e-commercebedrijven bedrijven?
Welke stappen moet je zetten om te
starten en om op lange termijn
bestaansrecht te hebben?**

Capgemini 

 ClimatePartner



GLOBAL SUSTAINABLE
ENTERPRISE SYSTEM



möbius
business consulting. profoundly different.

Takeaways

- Nieuwe Europese Corporate Sustainable Due Diligence Directive (CSDD-)wetgeving is gericht op de zorgvuldigheidsplicht (Due Diligence) van bedrijven. Bedrijven dienen de daadwerkelijke en mogelijke nadelige gevolgen van hun handelen voor de mensenrechten en het milieu te identificeren, voorkomen en beperken.
- De CSDD moet ervoor zorgen dat bedrijven de negatieve gevolgen van hun activiteiten aanpakken, in de waardeketens zowel binnen als buiten Europa.
- De CSDD zal waarschijnlijk in de praktijk gelden voor bedrijven vanaf een omzet van 40 miljoen euro per jaar en minstens 250 werknemers. Gezien de scope op de waardeketen, kan hij ook effect hebben op kleinere bedrijven.
- Duurzaam en verantwoord ondernemingsgedrag hoeft niet te wachten op wetgeving. Om te voorkomen dat bedrijven dit kort voor de toepasselijkheid overhaast moeten doen, plus de snel veranderende focus van consumenten, investeerders en concurrenten op verduurzaming, is het van belang vandaag nog te starten.

Inhoud

Inleiding

- H1.** Wat is Due Diligence?
- H2.** Wat houdt de nieuwe wetgeving in?
- H3.** De zes stappen van Due Diligence
- H4.** Waarmee kun je dit jaar al beginnen?
- H5.** Conclusie

Inleiding

Nieuwe Corporate Sustainability Due Diligence-wetgeving: Everything, Everywhere, All at once...

Nederlandse e-commercebedrijven krijgen op korte termijn te maken met groeiende wet- en regelgeving op het gebied van Corporate Sustainability. Dit past in de trend dat bedrijven steeds meer verantwoording af moeten leggen over de herkomst en de wijze van vervaardiging van hun producten. Daardoor moet je je als bedrijf afvragen wat je moet doen, welke wet- en regelgeving op jou van toepassing is en hoe je je daarop kunt voorbereiden.

Is het niet ook veel beter om te bedenken wat je zou moeten willen doen? Kun je de wetgeving voor zijn door een intrinsiek andere strategie te voeren? In deze bluepaper laten wij van de expertgroep Nieuwe Due Diligence-wetgeving, ben je er klaar voor zien wat de nieuwe wet- en regelgeving inhoudt, op wie het van toepassing is en hoe je je voor kunt bereiden op een onvermijdelijke verandering van het ondernemingsklimaat van de toekomst.

De onderzoeksvraag die we hiervoor hebben gehanteerd is:

Hoe ziet nieuwe wetgeving over Due Diligence eruit en wat is de impact van nieuwe (EU-)wetgeving op de Nederlandse e-commercebedrijven? Welke stappen moet je zetten om te starten en om op lange termijn bestaansrecht te hebben?

1

Wat is Due Diligence?

Due Diligence – in het kader van de Corporate Sustainability Due Diligence Directive van de EU – is een doorlopend proces dat bedrijven helpt risico's op het gebied van mensenrechten, arbeidsrechten en milieu in kaart te brengen binnen de waardeketen en om deze risico's vervolgens te stoppen, te voorkomen of te beperken.

Due Diligence is een essentieel onderdeel van internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO) en staat centraal in de internationaal erkende [richtlijnen](#) voor Multinationale Ondernemingen (2011) van de Organisatie voor Economische Samenwerking en ontwikkeling (OESO) en de United Nations Guiding Principles (UNGP's). Due Diligence wordt ook wel gepaste zorgvuldigheid of ketenverantwoordelijkheid genoemd.



Figuur 1: Ketenverantwoordelijkheid in 8 stappen.

Figuur 1 is een versimpelde weergave van een waardeketen. Een waardeketen kan soms tot wel acht schakels in wereldwijde ketens bevatten. Elk van de schakels bevat diverse complexe uitdagingen.

2

Wat houdt de nieuwe wetgeving in?

Op 23 februari 2022 publiceerde de Europese Commissie het voorstel voor de Corporate Sustainability Due Diligence-wetgeving (CSDD). De CSDD vult bestaande wetgeving aan, zoals de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Verderop gaan we in op de samenhang tussen de verschillende wetgevingen en initiatieven. Het streven van de CSDD is om de negatieve effecten op mensenrechten en het milieu niet alleen centraal te stellen in de activiteiten van bedrijven, maar ook binnen de waardeketen van het bedrijf. De CSDD is een Europese richtlijn (directive) en voordat deze van toepassing is op bedrijven in Nederland, zal de Nederlandse wetgever deze eerst nog in een nationale wet om moeten zetten.

Voordat het zo ver is, vereist het wetgevingsproces nog verschillende stappen en fases, die stuk voor stuk tijd in beslag nemen. De exacte tijdslijnen zijn nog niet duidelijk. Het ziet ernaar uit dat de CSDD in de loop van 2026 in Nederland in werking zal treden.

Op wie is de CSDD direct van toepassing?

Het laatste voorstel van het Europese Parlement kent een toepassingsbereik voor bedrijven vanaf – kort gezegd – 250 werknemers en een wereldwijde netto-omzet van meer dan 40 miljoen euro. De eerdere aanvullende eis dat deze bedrijven ten minste de helft van de netto-omzet in een hoge-impactsector hebben gegenereerd, is vervallen. Er is nog geen overeenstemming bereikt over het toepassingsbereik tussen het Parlement, de Raad en de Commissie. Het is te verwachten dat er in de loop van 2024 meer duidelijkheid komt.

De regels lijken gericht op grote bedrijven, echter zullen ook veel mkb'ers met het nieuwe pakket van wet- en regelgeving te maken krijgen, als zij onderdeel van de waardeketen van grotere bedrijven zijn.

Welke verplichtingen brengt dat voor deze bedrijven met zich mee?

De CSDD verplicht bedrijven feitelijk om potentiële negatieve gevolgen van hun activiteiten, en ook die van de waardeketen, voor mensenrechten en milieu op te sporen en maatregelen te nemen om deze gevolgen weg te nemen of te beperken.

Bedrijven dienen te borgen dat ze passende zorgvuldigheid (Due Diligence) op het gebied van mensenrechten en milieu in acht nemen. Dit kan door onder meer Due-Diligence-beleid te formuleren, feitelijke en potentiële negatieve effecten te identificeren, en potentiële negatieve effecten te voorkomen, beëindigen en zo veel mogelijk beperken.

Hoe past de CSDD in de context van andere (bestaande) wetgeving?

OESO-richtlijnen en Nederlandse wetgeving

Al ver voor de CSDD voorzagen de OESO-richtlijnen ondernemers die internationaal zakendoen van waardevolle handvatten en aanbevelingen met betrekking tot maatschappelijk en verantwoord ondernemen.

In 1976 zijn de OESO-richtlijnen geïntroduceerd om voor internationale bedrijven een gelijk speelveld af te spreken in een globaliserende markt. Het voorkomt dat bedrijven concurrentievoordeel halen uit bijvoorbeeld de inzet van kinderarbeid, het lozen van gifstoffen of het aannemen van steekpenningen. Inmiddels zijn de richtlijnen meerdere keren herzien.

In de herziening van 2011 zijn de begrippen Due Diligence en ketenverantwoordelijkheid in de OESO-richtlijnen opgenomen, waarmee bedrijven aansprakelijk worden gesteld voor het gedrag van hun leveranciers dieper in de keten, ook al zijn ze daar geen eigenaar van. De laatste update van de OESO-richtlijnen vond plaats in 2023 en is onderschreven door zo'n 44 landen. Het is dan ook niet verrassend dat de OESO-richtlijnen vooruitlopen op, en inspiratie bieden voor wet- en regelgeving over maatschappelijk en verantwoord ondernemen, zoals de CSDD en het nieuwe Nederlandse wetsvoorstel.

De OESO-richtlijnen behandelen verschillende thema's, zoals het milieu, mensenrechten en kinderarbeid, en worden bij elke herziening aangepast aan de actuele maatschappelijke veranderingen in de samenleving. De bijgewerkte richtlijnen in 2023 staan vooral in het teken van sociale, ecologische en technologische veranderingen, waarmee internationale bedrijven worden geconfronteerd. Zo benadrukken ze het belang van gegevensbeheer en -beveiliging en breiden ze de Due Diligence-aanbevelingen uit naar alle vormen van corruptie.

[De bijgewerkte versie](#) is op 8 juni 2023 in werking getreden.

Vanwege het vrijwillige karakter van de OESO-richtlijnen leiden de aanbevelingen in de praktijk niet altijd tot het gewenste resultaat. Daarom zijn de Europese Commissie en nationale wetgevende autoriteiten aan de slag gegaan met nieuwe regelgeving die wel afdwingbaar is.

In 2021 heeft Nederland het wetsvoorstel Wet verantwoord en duurzaam internationaal ondernemen geïntroduceerd, anticiperend op de implementatie van CSDD. Net zoals de CSDD ziet de Nederlandse wet voornamelijk toe op de zorgvuldigheidsplicht (Due Diligence) van bedrijven, waarbij de bedrijven de daadwerkelijke en mogelijke nadelige gevolgen van hun handelen dienen te identificeren, voorkomen en beperken. Of het wetsvoorstel zal leiden tot nieuwe wetgeving alvorens de CSDD, is geïmplementeerd is gezien het huidige politieke klimaat onzeker, de behandeling ervan laat wellicht op zich wachten totdat de CSDD is aangenomen.

De relatie tussen CSDD, Green Deal en CSRD

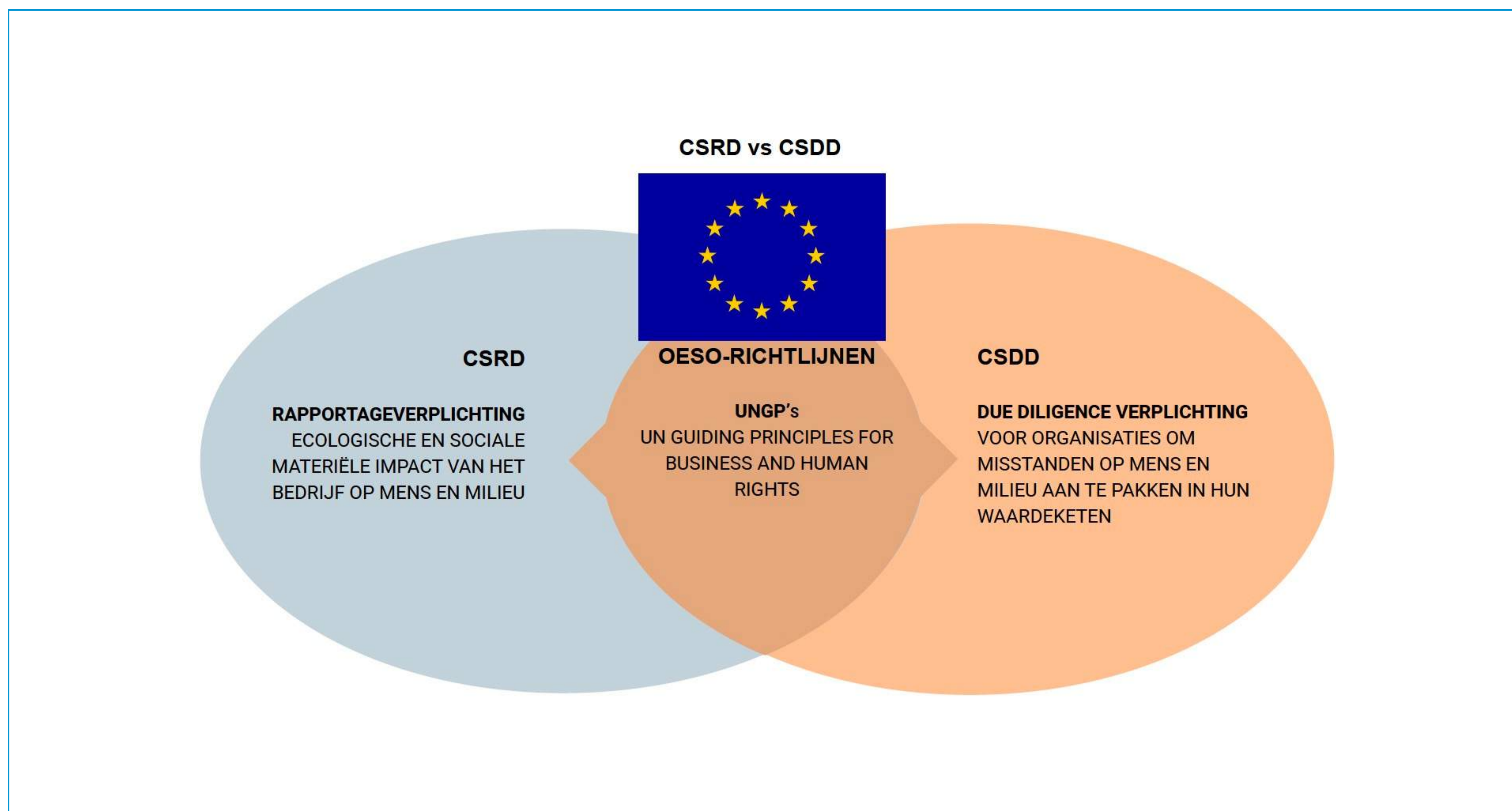
De CSDD-richtlijn past in een veelvoud aan wet- en regelgeving die door de EU en op nationaal niveau is ingevoerd en nog zal worden ingevoerd op het gebied van Environmental, Social & Governance (ESG, de drie centrale factoren in het meten van duurzaamheid).

De Green Deal is het antwoord van de EU op de voortdurende klimaatcrisis. De Green Deal omvat een stappenplan voor Europa om klimaatneutraal te worden tegen 2050. In het kader van de Europese Green Deal zijn er initiatieven rond een duurzamere Corporate Governance opgenomen, zoals het actieplan voor de circulaire economie.

Op EU-niveau stimuleert duurzame Corporate Governance vooral indirect door opgelegde rapportageverplichtingen (zoals de huidige Non-Financial Reporting Directive – NFRD). De NFRD richt zich met name op de risico's, effecten, maatregelen en beleidsmaatregelen op het gebied van milieu, sociale rechten en mensenrechten. De NFRD heeft er nog niet toe geleid dat de meeste ondernemingen rekening houden met hun activiteiten en die van de waardeketen. De NFRD is recent aangevuld en gewijzigd met de inwerkingtreding van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). De CSDD onderscheidt zich van de NFRD en CSRD doordat hij juist verduidelijkt hoe de bedrijven onderzoek moeten verrichten en daarbij de actieve passende zorgvuldigheid binnen de waardeketen centraal zet.

Ondernemingen moeten met deze rapportageverplichting laten zien op welke manier hun bedrijfsmodel en strategie verenigbaar zijn met de overgang naar een duurzame economie en de beperking van de opwarming van de aarde tot 1,5 °C in overeenstemming met de [Overeenkomst van Parijs](#).

De rapportage-wetgeving en CSDD vullen elkaar aan. Het verzamelen van informatie voor rapportage op grond van de rapportage-wetgeving (CSRD en NFRD) vereist het opzetten van processen. Dit hangt nauw samen met het identificeren van negatieve effecten zoals de CSDD verplicht.



Figuur 2: CSRD vs. CSDD. Bron: evofenedex

Gevolgen voor Nederlandse bedrijven als ze niet aan de CSDD voldoen

De CSDD-richtlijn voorziet in wettelijke aansprakelijkheid van de bedrijven voor schade indien zij niet de verplichtingen van de CSDD-richtlijn hebben nageleefd en als gevolg daarvan een nadelig effect is opgetreden dat schade heeft veroorzaakt.

Naast deze juridische gevolgen is er ook een risico op reputatieschade. Negatieve publiciteit over een bedrijf kan het vertrouwen in de integriteit dusdanig ondermijnen dat het grote gevolgen heeft voor de bedrijfsvoering.

Voordelen voor e-commercebedrijven

Bedrijven die actief zijn op de EU-markt zullen door de CSDD allemaal dezelfde gemeenschappelijke en duidelijke regels hebben voor Due Diligence op het gebied van duurzaam ondernemen. Er zal veel minder nationale juridische versnippering zijn en een lager risico op greenwashing door hogere transparantie.

Door te voldoen aan de CSDD, geven bedrijven een duidelijker beeld van hun activiteiten inclusief hun toeleveringsketen. Dit kan leiden tot een verbeterde merkreputatie. De nieuwe richtlijn zal bedrijven ook helpen te voldoen aan de toenemende vraag van consumenten dat producten op een ethisch en ecologisch duurzame manier zijn gemaakt. Uit het onderzoeksrapport [What matters to today's consumer](#) van Capgemini, blijkt dat consumenten duurzaamheid en het positief bijdragen aan de maatschappij belangrijk vinden. Het onderzoek geeft weer dat consumenten van mening zijn dat bedrijven een verantwoordelijkheid hebben om te verzekeren dat hun activiteiten niet direct of indirect een negatief effect hebben op de omgeving.

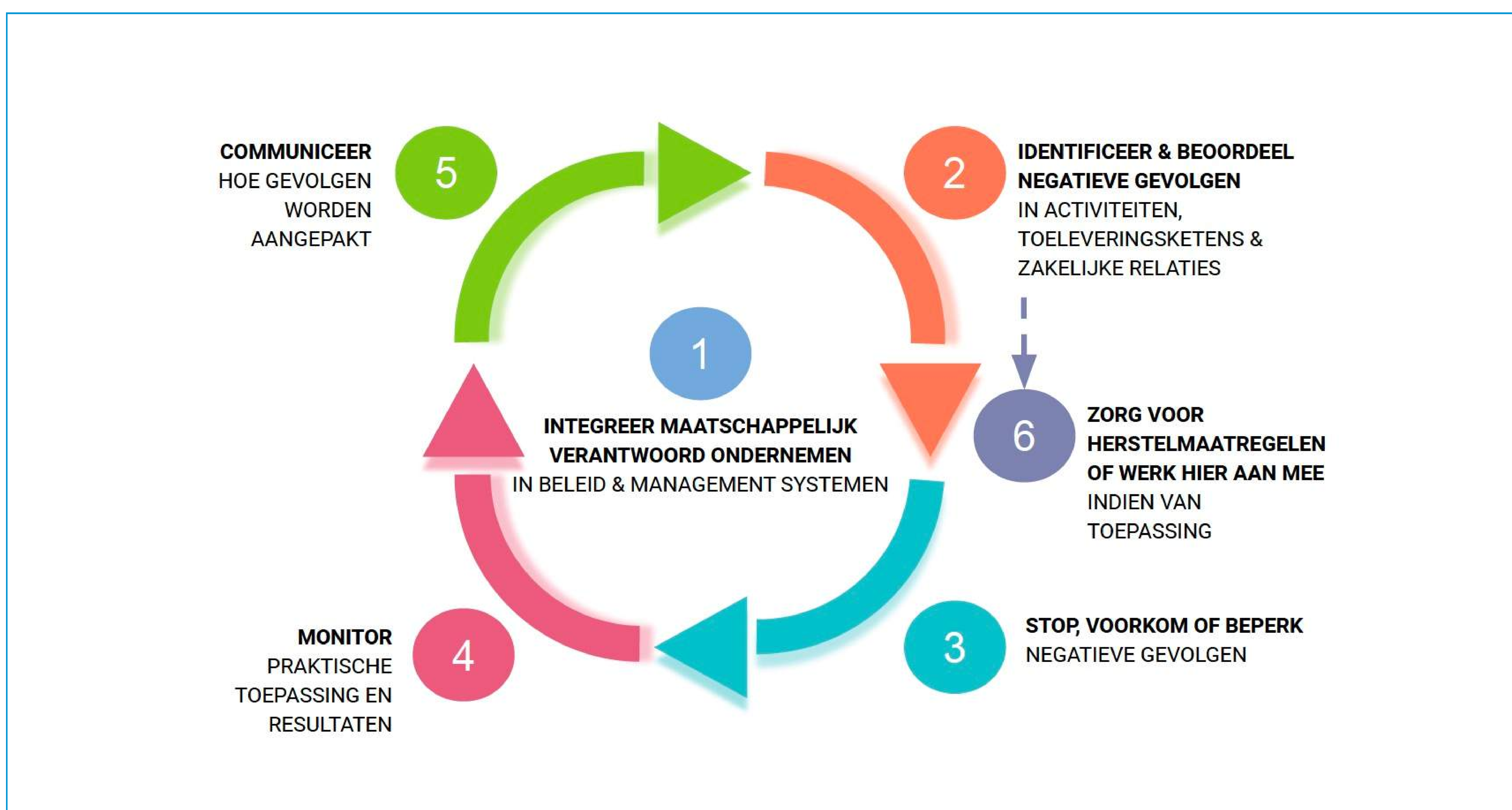
Evenzo eisen investeerders vaak zekerheid over waardeketen normen en bredere transparantie, zodat ze minder risico lopen.

3

De zes stappen van Due Diligence

De wet- en regelgeving kan overweldigend zijn. Daarom geven we in dit hoofdstuk een pragmatische aanpak om daadwerkelijk aan de slag te gaan met Due Diligence.

Voor de voorbereiding op deze blueprint hebben er meerdere gesprekken plaatsgevonden met bedrijven die al aan de reis van maatschappelijk en verantwoord ondernemen begonnen zijn. Daaruit blijkt dat het een reis is die tijd vraagt om daadwerkelijk verantwoordelijkheid te kunnen nemen binnen de waardeketen waarbinnen de bedrijven zich bevinden.



Figuur 3: [Due Diligence-cyclus: 6 stappen](#). Bron: SER

Stap 1: Integreer maatschappelijk verantwoord ondernemen in beleid en managementsystemen

De eerste stap in het Due Diligence-proces heeft als doel het op- of bijstellen van het IMVO-beleid van het bedrijf. Dit geeft inzicht in de mate waarin het beleid is verankerd in interne systemen, processen, verantwoordelijkheden en inkoopbeleid. De kern is dat IMVO is geïntegreerd in het beleid en de managementsystemen van jouw bedrijf.

Verduurzaming van de houtvoorraad

“Bij een van de grootste houthandels van Nederland zijn we ruim 10 jaar geleden aan de slag gegaan met het verduurzamen van de voorraad. Binnen het managementteam hebben we besloten dat we als marktleider ook de trend moesten zetten in verduurzaming.”

“De grootste verduurzamingsstap die we op dat moment konden zetten, was om de gehele voorraad hout en plaatmateriaal te verduurzamen volgens een van de twee bekende keurmerken voor hout: PEFC (voornamelijk de Scandinavische landen) en FSC (wereldwijd keurmerk).”

“De meest voor de hand liggende keuze was dan ook FSC. Echter bij het inventariseren van de voorraad kwamen we al snel tot de conclusie dat de volumes en het totale assortiment niet verkrijgbaar waren in FSC. Dus hebben we besloten om PEFC als minimale eis te stellen aan toeleveranciers en FSC als voorkeur. Ondanks dat we al gecontroleerde houtkap op voorraad hadden, was de overgang naar gecertificeerd hout een behoorlijke uitdaging. Tijdelijk dubbele voorraad en zelfs afschrijving van oude voorraad om alles gecertificeerd te krijgen. En natuurlijk de complete registratierapportages die daarbij kwamen. Hiermee hadden we de eerste grote hobbel genomen: namelijk niet inleveren op de leverbaarheid en wijziging in het assortiment op kopmaten en lengtematen.”

“De tweede hobbel was de meerprijs en acceptatie voor deze keurmerken. Er is immers behoorlijk wat registratie nodig en extra bijkomende werkzaamheden voor de COC (Chain Of Custody) voor de gehele keten. De meerprijs was in de eerste jaren onderwerp van discussie. Echter toen de overheid het ging verplichten in de bestekken kwam er meer vraag naar het keurmerk waarmee de prijs ook werd genivelleerd. Inmiddels zijn beide keurmerken dan ook niet meer weg te denken uit de complete keten. Het is de nieuwe standaard geworden.”

Ad Blokker

Programmamanager bij HIBIN

Stap 2: Identificeer en beoordeel negatieve gevolgen

De tweede stap in het Due Diligence-proces is het verkrijgen van inzicht in de keten en de materialen, grondstoffen en processen die worden toegepast om producten te maken. Dit inzicht is belangrijk, omdat een bedrijf anders niet in staat is een volledig overzicht te creëren van de diverse risico's en impacts verbonden aan producten, door middel van een risicoanalyse. Betrek bij deze stap ook interne en externe stakeholders om een goed beeld te krijgen van waar de risico's liggen. Denk aan klanten, leveranciers, omwonenden, vakbonden, maatschappelijke organisaties, concurrenten enzovoort. Veel sectoren hebben ook sectorale risicoanalyses gemaakt voor verschillende productgroepen.

“Om op de lange termijn te slagen, moet het duurzaamheidsprogramma onderdeel worden van onze core business. Van oudsher zijn bedrijven gericht op groei en winstmaximalisatie, en laten de externe effecten daarbij buiten beschouwing. We vinden daarom dat het duurzaamheidsprogramma een zaak van de CEO moet zijn, zodat deze een topprioriteit kan worden. Daarbij moet duurzaamheid onderdeel zijn van de cultuur in de organisatie. Bij Decathlon richten we ons daarom op trainingen die het bewustzijn van alle medewerkers vergroten.”

Marianne van Leeuwen

Circular Economy Leader
bij Decathlon

“We organiseren vrijwel elke maand een duurzaamheidswebinar en onze CEO geeft daarbij altijd de aftrap. Die legt uit waarom een bepaald onderwerp van belang is voor Verstegen. Verder werken we met MVO-ambassadeurs. Dat zijn mensen uit alle geledingen van het bedrijf; die hebben zelf hun vinger mogen opsteken en zijn aan de slag gegaan met bepaalde onderwerpen, zoals MVO en vergroening, MVO en afval, MVO en de klant. Er gaat nu ook een groepje starten met MVO en mobiliteit. Die groepjes komen bij elkaar, wij faciliteren dat en twee keer jaar houden we een grote bijeenkomst, waar wederom de CEO zegt waarom MVO zo belangrijk is. Het is herhalen, herhalen, herhalen.”

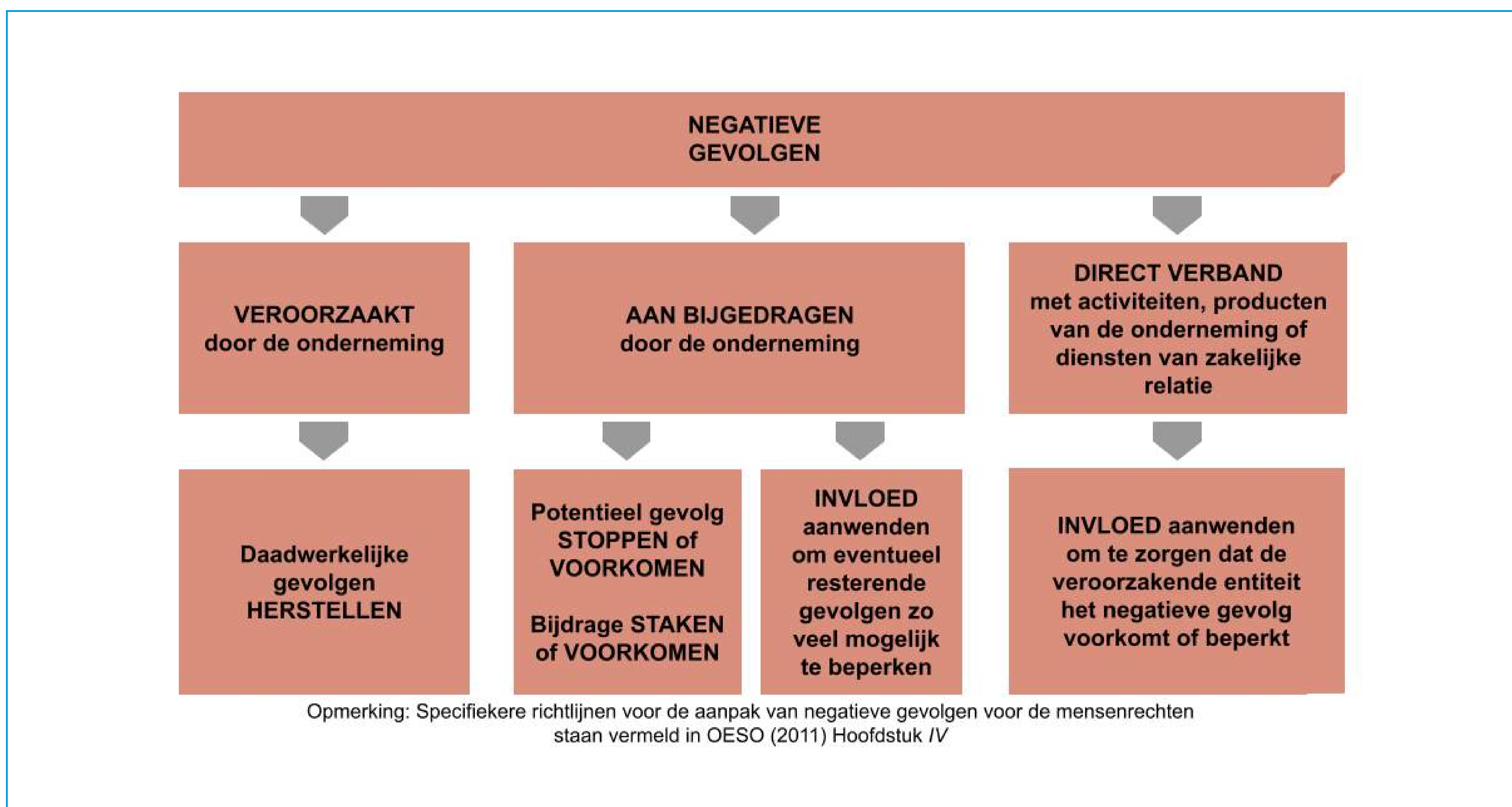
Marianne van Keep

Chief Sustainability Officer bij Verstegen Spices & Sauces

Stap 3: Het staken van activiteiten die negatieve gevolgen veroorzaken of eraan bijdragen

Een bedrijf komt er achter welke activiteiten negatieve gevolgen veroorzaken door stap 2 goed te doorlopen. De volgende stap is om deze gevolgen te beperken en uiteindelijk te stoppen.

Als je de risico's kent en hebt geprioriteerd, dan is het tijd om concreet aan de slag te gaan. Maak een plan om negatieve gevolgen te stoppen, voorkomen of te beperken. Kijk hier ook naar de mogelijkheden om dit met ketenpartners of andere bedrijven aan te pakken.



Figuur 4: Negatieve gevolgen. Bron: [OECD](#)

Modeketen H&M heeft aangekondigd zich gefaseerd terug te trekken uit Myanmar. Sinds het leger in 2021 de macht greep in het land zijn de arbeidsomstandigheden volgens belangen- en mensenrechtenorganisaties verslechterd.

In augustus 2023 kondigde de modeketen al een onderzoek aan naar mogelijke gevallen van uitbuiting en andere misstanden in kledingfabrieken waar voor het merk wordt geproduceerd. Dat gebeurt naar aanleiding van een kritisch onderzoeksrapport van een mensenrechtenorganisatie. In Myanmarese fabrieken worden onder meer salarissen verlaagd, wordt loon soms ingehouden en worden medewerkers gedwongen om over te werken. Ook is er sprake van geweld tegen vrouwelijke medewerkers.

Ook Inditex, dat onder meer Zara, Pull&Bear en Massimo Dutti bezit, kondigde eind vorige maand ook al aan uit Myanmar te vertrekken. Ook dat bedrijf heeft geen tijdsperiode genoemd en sprak over "een gefaseerd vertrek". Inditex zou, net als H&M, kleding laten maken in fabrieken waar misstanden heersen. Zo zouden in een van de fabrieken waar Inditex mee werkte werknemers zijn ontslagen die om een loonsverhoging vroegen van omgerekend 2,11 euro per dag naar 2,46 euro per dag.

Ook Mango en Primark hebben laten weten geen zaken meer te willen doen in Myanmar.

Bron: Nu.nl

Stap 4: Monitor praktische toepassing en resultaten

Je hoeft niet voor alle IMVO-thema's tegelijk doelstellingen en acties te formuleren. Je kunt de voor jouw bedrijf meest relevante aspecten prioriteit geven, als je maar kunt uitleggen waarom. Het is wel belangrijk de voortgang te meten. Op basis van de resultaten kun je het beleid, waar nodig, aanpassen. Een valkuil is om te focussen op alleen meetbare impact. Monitor niet alleen kwantitatieve voortgang, maar ook kwalitatieve voortgang. Hiervoor kun je in dialoog gaan met verschillende stakeholders.

Hieronder twee voorbeelden van indicatoren:

1. Percentage van overeengekomen actiepunten dat is geïmplementeerd binnen de vastgestelde termijnen.
2. Percentage van de getroffen stakeholders dat van mening is dat de negatieve gevolgen adequaat zijn aangepakt.

Richt ook een proces in binnen je bedrijf om de negatieve gevolgen aan te pakken en te monitoren. Denk aan aandachtspunten voor het inkoopbeleid, of het opstellen of aanpassen van de code of conduct. Kijk hierbij naar impact en meetbaarheid van de risico's. Er zijn ook diverse tools voorhanden die je kunnen helpen om je waardeketen te toetsen. Voorbeelden hiervan zijn [Amfori BSCI & BEPI](#) en [Sedex](#), met de daarbij behorende [SMETA-audits](#).

“Royal Lemkes is aangesloten bij het wereldwijde sectornetwerk Floriculture Sustainability Initiative (FSI). Aansluiten bij een sector-organisatie of een IMVO-convenant helpt om samen de risico's te bepalen. Royal Lemkes heeft deze sector risico's specifiek gemaakt met een eigen analyse voor onze producten, sourcingsgebieden en leverancierspalet. Voor de specifieke risico's hebben we nagedacht over beheersmaatregelen zoals:

- **Certificering bij van onze producten (milieu/Good Agricultural Practice) en in de nabije toekomst ook sociale certificering. Dit monitoren we maandelijks via Floridata, zodat we continu inzicht hebben.**
- **Reductie van plastic in de keten; we registreren nu onze verpakkingen, hebben workshops georganiseerd samen met inkoop en plantenleveranciers**
- **Reductie CO2 in productie en transport; we berekenen samen met onze transporteurs de CO2-voetafdruk en zijn betrokken bij het opzetten van een sector footprint-protocol (FloriPEFcr), zodat we straks appels met appels kunnen vergelijken.**

Waar mogelijk zetten we de beheersmaatregelen meteen in de inkoopvoorwaarden, SLA-afspraken of andere contractuele afspraken. Naast risico's van onze toeleveringsketen kijken we ook naar de voetafdruk van Royal Lemkes zelf, zo berekenen we onze CO2-emissie al jaren en nemen acties om deze te reduceren; inmiddels is 80 procent van ons lease-wagenpark elektrisch met een hele parkeerplaats vol met laadpalen die op stroom van onze eigen zonnepanelen lopen.

Tips:

- **Sluit je aan bij een sectororganisatie of convenant.**
- **Ontwikkel beleid en beheersmaatregelen voor de risico's die er zijn; inkoopvoorwaarden aanvullen met duurzaamheidsvoorwaarden.**
- **Ga meten op de beheersmaatregelen, dus bijvoorbeeld het percentage gecertificeerde leveranciers of producten.**

Elise Wieringa

Sustainability manager bij Royal Lemkes

Stap 5: Communiceer hoe gevolgen worden aangepakt

Stap 5 is het communiceren naar de buitenwereld over de uitvoering van Due Diligence. Het gaat erom dat jouw bedrijf zichtbaar maakt hoe het mens, milieu en dier respecteert. Op die manier krijgen belanghebbenden, zoals ketenpartners en consumenten, een helder beeld van de risico's en genomen maatregelen van het bedrijf. De OESO-richtlijnen beschrijven criteria om te voldoen aan deze stap. Kort samengevat komt dat neer op de volgende punten:

- Communiceer zowel intern als extern over jouw MVO-beleid, processen en activiteiten.
- Vertel over de manier waarop Due Diligence binnen jouw bedrijf is toegepast en geborgd.
- Ga ook in op de grootste risico's voor jouw waardeketen en hoe je die aanpakt.
- Communiceer over de manier waarop je omgaat met misstanden.
- Beschrijf ook welke externe stakeholders (denk hierbij aan ngo's, vakbonden, overheden) je hebt betrokken bij het uitvoeren van jouw Due Diligence.
- Als je deel uitmaakt van een multi-stakeholders-initiatief, communiceer daar dan ook over, met de daarbij behorende doelen.

Bij CSRD heb je echt een rapportageverplichting. Het vereist een geformaliseerde en gestandaardiseerde vorm van communicatie. Bij CSDD is bewust gekozen voor communiceren. Het gaat erom dat je al jouw stakeholders informeert over jouw risico's in de waardeketen, hoe je ze aanpakt en wat dat heeft opgeleverd. Hoe je dat doet, hangt af van de stakeholders. Houd rekening met de volgende punten:

- Wie is je publiek (stakeholder) voor wie je iets maakt?
- Hoe krijgt deze groep het liefst informatie tot zich?
- Houd daarbij ook rekening met geletterdheid, taal, tijdstip van communicatie, digitale vaardigheid
- Relevantie van informatie die je deelt met betreffende stakeholdergroep

Een goed voorbeeld hiervan is [Zeeman](#).

Stap 6: Zorg voor herstelmaatregelen of werk hieraan mee

Een belangrijk onderdeel van de OESO-richtlijnen is dat bedrijven verantwoordelijkheid moeten nemen voor herstel van eventuele milieuschade en schendingen van mensenrechten en arbeidsrechten in hun waardeketen. De soort van betrokkenheid bij de uiteindelijke (potentiële) negatieve impact is bepalend voor de mate waarin je deze verantwoordelijkheid dient te nemen. Een bedrijf kan directe veroorzaker van de negatieve impact zijn, eraan bijdragen of indirect verbonden (gelieerd) zijn. In elk geval is het voor ieder bedrijf relevant om een robuust klachtenmechanisme te hebben.

“Het doorbreken van patronen is bij ons de grootste uitdaging. We zijn eraan gewend dat een product er op een bepaalde manier uitziet. Onze bestseller is een spanband die voorheen oranje was. Omdat de verf milieuvriendelijk is, besloten we de spanband wit te laten. Het duurde best lang voordat klanten dit accepteerden; het heeft wel zes jaar geduurd voordat we een beetje marktaandeel voor dit product kregen. Pas nu is er steeds meer vraag naar! Je hebt soms echt een lange adem nodig.”

Monique Ansink

Directeur bij
Jumbo Spanbandfabrikant

4

Waarmee kun je dit jaar al beginnen?

Het is goed om de juridische kaders te kennen en te weten wat er van jouw organisatie wordt verwacht. Maar wat kun je nu concreet doen? Welke stappen kun je vandaag al zetten, om je organisatie tijdig voor te bereiden? We onderscheiden daarin drie fases: het richten, waarbij je de Why vaststelt; waar gaan we heen, wat gaan we doen, wat worden onze kaders en strategische doelen? De tweede fase is het Inrichten, dat gaat over de How: hoe gaan we werken? Verrichten – de What – ten slotte, gaat over het doen, het uitvoeren van het plan.

WHY - Het richten

Uit [onderzoek van Möbius](#) is gebleken dat duurzaamheidsprogramma's van bedrijven alleen succesvol zijn als er een duidelijke strategie is die direct gelinkt is aan het verdienmodel van het bedrijf. Die strategie moet het bedrijf vertalen in duidelijke en offensieve doelen en gesteund worden door betrokken leiders van het bedrijf. Bovendien moet er een duidelijke ROI zijn voor initiatieven.

Om te beginnen is het belangrijk om vast te stellen of de CSDD van toepassing is op jouw bedrijf. Maar stel ook vast of er – buiten wat je om juridische redenen MOET doen – ook andere redenen zijn om duurzaamheid in te bedden in je bedrijfsvoering. Bijvoorbeeld omdat consumenten, investeerders of andere stakeholders het eisen.

Het eerste dat je kunt doen is je oriënteren. Dat je deze blueprint leest, wil zeggen dat je daar al de eerste stap in hebt gezet. Verzamel zoveel mogelijk relevante informatie van blogs, webinars en papers zoals deze.

Daarnaast kun je gebruikmaken van een (groeidend) aantal tools die soms gratis te gebruiken zijn. Deze tools kunnen je inzicht geven in je huidige status en wat je eventueel nu mist om te voldoen aan wet- en regelgeving.

Als in deze fase blijkt dat er redenen zijn om de strategie aan te passen, formuleer dan een langetermijnstrategie waarin maatschappelijk en verantwoord ondernemen is verankerd. Een substantiële koersverandering vereist commitment van de directie en eigenaren.

Vanaf dit punt is mogelijk een verandering in cultuur nodig. Cultuur is de optelsom van waarneembaar gedrag, dus een cultuurverandering betekent letterlijk dat je ander gedrag verlangt van alle medewerkers en managers. Daarom is het goed om na te denken over wat het gewenste gedrag concreet is. Je kunt gedrag sturen door [Key Behavior Indicators \(KBI's\)](#) op te stellen en die – net als Key Performance Indicators (KPI's) - te implementeren in de organisatie.

Checklist:

- Verzamel informatie.
- Bekijk relevante tools.
- Identificeer en verzamel relevante data.
- Besluit of en wanneer de Due Diligence-plicht voor jouw organisatie van toepassing is
- Bedenk wie je leveranciers zijn en hun leveranciers, en wat Due Diligence bij hun activiteiten in de praktijk zou betekenen.
- Stel vast of een verandering in de bedrijfsstrategie nodig is en – zo ja – bepaal een nieuwe langetermijnstrategie.
- Krijg commitment bij de belangrijkste stakeholders.
- Formuleer gewenst gedrag en stel Key Behavior Indicators op.

MVO Nederland heeft een [MVO-risicochecker](#) ontwikkeld, waarmee je een eerste inventarisatie kunt maken. Uiteindelijk dien je inzicht te krijgen in alle risico's van al je waardeketens. Maar om een start te maken, kun je kijken naar de waardeketens met de grootste volumes, de waardeketens uit [risicolanden](#) of [risico-sectoren](#). Om tot concrete stappen te komen, mag je de risico's prioriteren. Je kunt hiervoor bijvoorbeeld gebruik maken van de prioriteiten check van MVO Nederland. [De Due Diligence-tool](#), ontwikkeld door UNICEF en Modint voor het Convenant Duurzame Kleding en Textiel, geeft een goed overzicht van beschikbare tools en informatiebronnen.

HOW – het inrichten

Als duidelijk is waarom er verandering nodig is en welke koers je bedrijf wenst te varen, is het tijd om dat te gaan organiseren. Allereerst is het belangrijk dat iemand de rol en verantwoordelijkheid krijgt over het onderwerp maatschappelijk en verantwoord ondernemen, voor zover dat nog niet is gebeurd. Er zijn verschillende plaatsen waar je het onderwerp kunt beleggen. Natuurlijk moet het uiteindelijk iets zijn waarvoor iedereen verantwoordelijkheid draagt, maar zeker in een opstartfase is het goed als duidelijk is 'wie van maatschappelijk verantwoord ondernemen is'.

MVO is van iedereen. Maar wie is van MVO?

Beleg maatschappelijk en verantwoord ondernemen in deze opstartfase eerst centraal op een plaats met voldoende autonomie, zeggenschap en budget, zodat iedereen binnen en buiten de organisatie de functie serieus neemt. Bij sommige organisaties is er een sustainability-manager, die een multifunctioneel team aanstuurt van mensen die naast zijn/haar eigen rol ook invulling geven aan maatschappelijk en verantwoord ondernemen. Denk aan supply chain, marketing, logistiek, juridisch, financieel, inkoop enzovoort.

Wie maak je primair verantwoordelijk voor CSDD? Als je een duurzaamheidsmanager hebt, is het logisch daar te beginnen, maar anders kan het hoofd inkoop of financiën ook een logische plek zijn, aangezien het veel met leveranciers en rapportage te maken heeft. Bedenk wie je verder nodig hebt om gegevens van leveranciers goed te kunnen verzamelen en beoordelen. Organiseer een werkgroep met een vertegenwoordiger van de belangrijke betrokken functies.

Checklist:

- Wie is verantwoordelijk voor sustainability Due Diligence?
- Heeft de functie voldoende zeggenschap en een eigen budget?
- Stel een multifunctioneel team samen

WHAT – het verrichten

De derde fase is 'het doen'. Belangrijk in deze fase is 'ervaring opdoen'. We raden niet aan om de zes OESO-stappen een voor een perfect uit te voeren, het is beter om ze eerst quick and dirty te doorlopen. Zet kleine incrementele stapjes. Leer en stel bij. Op deze manier doe je ervaring en kennis op die belangrijk is in de fase waarin volwassenheid vereist is.

Start klein, denk groot, leg resultaten vast

Bepaal in deze fase waar je op moet en wil sturen en rapporteren. Doe dit aan de hand van de [materialiteitsanalyse](#), hiermee bekijk je welke duurzaamheidsindicatoren wel of niet van belang zijn voor jouw soort bedrijf. Als watervervuiling bijvoorbeeld niet relevant is voor jou, hoef je het ook niet bij te houden.

Vertaal dat naar KPI's voor de organisatie. Het is goed denkbaar dat nog lang niet alles wat je op lange termijn moet of wil doen, nu al aanwezig is. Stel vast wat nog niet aanwezig is (gap analysis) en waar in de organisatie impact te verwachten is van nieuwe wet- en regelgeving. Gebruik de waardeketen van de organisatie hiervoor als basis. Welke data zijn al aanwezig en welke mis je? Hoe kun je deze data gestructureerd vastleggen?

Belangrijk ook in deze fase is de communicatie met de verschillende stakeholders. Start communicatie met partners, leveranciers en eventuele B2B-afnemers. Vertel hen over de gewijzigde strategie, het waarom daarvan en wat ze op korte termijn zullen merken. Ga ook de dialoog met ze aan; wat willen ze weten, hoe kunnen ze invloed uitoefenen?

Begin ook met praktische pilots van Due Diligence om ervaring op te doen. Due Diligence van leveranciers zal betekenen dat je je moet ervan verzekeren dat hun opgaven juist zijn. Dat kan door controle van documenten, on-site audits of relevante certificaten. Als je nog nooit een leverancier geaudit of gecontroleerd hebt, kan het een goed idee zijn hiermee te starten, al is het maar bij één of enkele leveranciers in het eerste jaar.

Bedrijven zullen ook nieuwe contractuele bepalingen moeten voorbereiden, die moeten worden opgenomen in nieuwe contracten met leveranciers en derde partijen, zoals het recht om informatie te vragen om te voldoen aan CSDD-openbaarmakingen, rechtsmiddelen wanneer dergelijke informatie niet openbaar wordt gemaakt en contractuele garanties om te voldoen aan een bepaalde code van gedrag.

Checklist:

- Maak een GAP- en Impactanalyse op basis van de waardeketen van de organisatie.
- Stel KPI's op en vertaal die zo concreet mogelijk voor iedereen in de organisatie (een zogenaamde KPI-boom).
- Stel een impact dashboard op.
- Start de communicatie met alle stakeholders.
- Doe een pilot van een leverancierscontrole/on-site audit.

5

Conclusie

Door het afsluiten van de Green Deal is er binnen de EU een sterke focus ontstaan op de verduurzaming van het ondernemingsklimaat. CSDD is een van de vele maatregelen die het verantwoord ondernemingsgedrag gaat afdwingen. Met deze blueprint motiveren we waarom de Nederlandse e-commercebedrijven niet hoeven te wachten op wetgeving, maar ook nu al aan de slag kunnen. Nu starten, betekent straks minder druk en overhaaste beslissingen nemen. Nu starten, geeft niet alleen minder druk, maar zorgt ook voor consumentenvertrouwen, waardering van investeerders en voorsprong op concurrenten. We geven in deze blueprint een handvat aan iedere ondernemer door een aantal praktische stappen verrijkt met mooie voorbeelden.

Wil jij de mogelijkheden van Due Diligence ontdekken voor jouw bedrijf?
Laat dan nu je gegevens achter voor een uur gratis consult.



Hosts & voorzitters



Annemarie Stijger

Senior Business Analyst
Capgemini Nederland



Josieke Moens

Lead Sustainable Business
Capgemini Nederland



Kelly Ruigrok

CEO National Sustainability
Institute
GSES System



Marcel van Trier

Director Retail
Möbius Nederland



Robert Viertelhuizen

Managing Director
ClimatePartner Benelux



Wouter van der Laan

Public Affairs Medewerker
Thuiswinkel.org

Leden expertgroep



Ad Blokker

Programmamanger
Koninklijke Hibin



Alfred Blom

Recommerce Auctions
Manager
TBAuctions Netherlands



Andre Walter

Head of Data Law
Solutions
Pinsent Masons Netherlands



Arjan Veldhuis

LCA Consultant
Nibe



Marc Luning

Commercieel
Manager
Tuinbranche Nederland



Marianne van Keep

Chief Sustainability
Officer
Verstegen Spices & Sauces



Marijke Heddes

Decarbonization
Expert
Decathlon



Matthijs Gall

Finance Director
Koninklijke Sanders



Michelle Seel

Advocaat
Pinsent Masons Netherlands



Michiel van Yperen

Manager Sustainability
GS1 Nederland



Miriam Geelhoed

Senior Consultant
Inkoop en Productie
Modint



Piet Steenis

Service Manager
ElectronicPartner Nederland



Rens Tap

Senior Consultant
Modint



Rob Wierenga

Business Development
Manager
QC Centre



Roy Vercoulen

Founder & CEO
Circular IQ



Willemijn Gwanmesia

Projectmanager IMVO
Evofenedex

Deze persoon heeft ook meegewerkt aan de bluepaper

Charlotte van Heijst

Legal Counsel
Wehkamp

Deze bluepaper is mede mogelijk gemaakt door ShoppingTomorrow – Thuiswinkel.org en

