



ACTIERAPPORT

IMVO-WERKSESSIES 2024

over internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen in de voedingsmiddelensector met lessen en handelingsperspectieven voor een integrale en impactgerichte toepassing van de Europese duurzaamheidswetgeving CSDDD, CSRD en EUDR.

Inleiding

Op 9 februari, 17 mei en 14 juni 2024 bespraken experts en vertegenwoordigers van verschillende geledingen, zoals bedrijven, maatschappelijke organisaties, vakbonden, kennisinstellingen en overheid, bij de SER in Den Haag hoe een integrale benadering van de CSDDD, de CSRD en de EUDR kan worden bevorderd. De stakeholdersessies, elk bijgewoond door zo'n 40 belanghebbenden, werden georganiseerd door een gelegenheidscoalitie bestaande uit foodFIRST, FNLI, MVO Nederland, de SER en de ministeries van het Ministeries van BuZa, EZK en LNV. Hierbij trad oud-voorzitter van het Voedingsmiddelenconvenant en foodFIRST-voorzitter, Ewald Wermuth, op als convenor en onafhankelijk IMVO-deskundige, Manon Wolfkamp, als moderator van de sessies. Dit document bevat de belangrijkste 'lessons learned' en handelingsperspectieven voor een integrale en impactvolle toepassing van genoemde wet- en regelgeving.

Als samenstellers ervan, verspreiden de convenor en moderator dit actierapport met conclusies en handelingsperspectieven in de hoop dat het een bredere groep van belanghebbenden zal bereiken dan alleen de sessiedeelnemers. De convenor en moderator zijn als enige verantwoordelijk voor de samenstelling, inhoud en redactie van dit document.

Belangrijkste conclusies

Door in te zetten op een **integrale toepassing van de CSDDD, CSRD en EUDR** vergroten bedrijven de kans op het voldoen aan de wettelijke vereisten en het verminderen c.q. wegnemen van negatieve risico's in hun mondiale waardeketens. Dit kan door de zes stappen van de **OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen** als oriëntatie én ambitie te nemen. Het 'afvinken' op de afzonderlijke regels van de verschillende wetten is ineffectief en ontoereikend want daarmee raakt het doel, t.w. het bereiken van positieve, duurzame impacts in producerende landen en voor betrokken belanghebbenden, uit beeld. Om deze integrale aanpak te kunnen realiseren is het volgende nodig:

1. **Samenwerking tussen ketenpartners en met andere stakeholders** is de sleutel tot een effectieve en efficiënte implementatie. Dit helpt bedrijven bij de vertaling van wetgeving naar de businesspraktijk. De focus hierbij moet liggen op **de ontwikkeling en toepassing van een eenduidig due diligence systeem** dat geïntegreerd wordt in de bedrijfsvoering, compliance verzekert en de administratieve last vermindert.

2. Gelet op de gezamenlijke uitdagingen is het van groot belang dat **bedrijven van elkaar leren** waar het gaat om een succesvolle implementatie. Dit kan alleen als bedrijven **gezamenlijk in de keten verantwoordelijkheid nemen**. Bedrijven die **langdurige relaties** onderhouden met toeleveranciers en afnemers hebben bij het realiseren de gewenste ketenverandering een belangrijke voorsprong.
3. Bedrijven willen weten wanneer goed, goed genoeg is. Hiervoor zouden **geharmoniseerde systemen en standaarden** ontwikkeld moeten worden die hun basis vinden in bestaande en aankomende duurzaamheidsregelgeving maar met de OESO-richtlijnen als ultieme richtsnoer.
4. Voor **implementatie en rapportage zijn heel veel data nodig**. Ook voor de **dataverzameling** is het werken aan partnerschappen en langdurige relaties met toeleveranciers door de hele keten heen cruciaal om systemen goed met elkaar te laten communiceren. De overheid zou systemen moeten ontwikkelen om risico's met databeveiliging en -misbruik te voorkomen, datastandaardisering te bevorderen en datamonopolies te voorkomen.
5. **Brancheorganisaties** moeten **'leren' binnen hun sectoren bevorderen** en zouden de samenwerking met andere stakeholders als **maatschappelijke organisaties** moeten stimuleren, zodat specifieke ketenkennis, informatie over de lokale situatie 'on the ground' en expertise over de mitigatie van negatieve impacts op transparante wijze ontsloten wordt voor alle aangesloten bedrijven.
6. Een **coherente overheid** die het belang van **toepassing van de OESO-richtlijnen** beklemtoont, proactief communiceert over haar mogelijkheden tot ondersteuning (bijv. via subsidies), duidelijkheid schept in het overzicht van (lokale) wetgeving, uniforme en gezamenlijke regels op EU-niveau bevordert en een faciliterende rol pakt in het samenbrengen van verschillende stakeholders is broodnodig voor een transformatieve verandering. De overheid (in Nederland en/of Europa) moet ook een rol pakken bij de ontwikkeling van nieuwe tools, guidances en standaarden via een open source systeem zodat iedereen met dezelfde basis bouwblokken kan werken. Voorts zou de overheid een voorbeeldrol moeten vervullen in haar **duurzaam inkoopbeleid** (MVI) en werd het belang van **flankerend overheidsbeleid** voor belanghebbenden in de producerende landen die nadeel ondervinden van de nieuwe duurzaamheidsregelgeving benadrukt. Hierdoor zal een positieve motivatie ontstaan om met duurzaamheidswetgeving aan de slag te gaan. Bij de handhaving zouden toezichthouders zich moeten richten op een lerende aanpak conform de OESO-richtlijnen en niet direct moeten sanctioneren maar juist meewerken met de bedrijven aan verbetering.

Setting the Scene

Vanuit Europa komt er momenteel veel duurzaamheidswetgeving op bedrijven af, zoals de Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de European Union Deforestation Regulation (EUDR). Bedrijven zijn veelal geneigd bij de voorbereiding hierop zich te richten op het tijdig 'voldoen aan de wetgeving' (compliance) en hiervoor aparte bedrijfsprocessen in te richten. Maar hierbij mag het doel van deze wetgevingsinitiatieven niet uit het oog worden verloren, namelijk het bereiken van duurzaamheidsimpact in de internationale waardeketens en voor de belanghebbenden in de productielanden (positieve impact).

Als wereldwijde koploper in duurzaamheidswetgeving met internationale effecten en ambitieuze klimaatdoelstellingen kan de EU een 'driver voor change' zijn. Temeer omdat de Europese Unie de tweede consumentenmarkt in de wereld is en bijvoorbeeld 16% van de ontbossing in de wereld gerelateerd is aan de handel van en met Europa. Dat geeft de EU, en dus ook Nederland als internationale voedselproducent, een grote verantwoordelijkheid in het transformeren van het mondiale voedselsysteem en het bereiken van de duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's) tegen 2030.

Vanuit die verantwoordelijkheid bespraken experts van verschillende geledingen, zoals bedrijven, maatschappelijke organisaties, vakbonden, kennisinstellingen en overheid, op 9 februari, 17 mei en 14 juni 2024 bij de SER in Den Haag hoe een integrale benadering van de CSDDD, de CSRD en de EUDR kan worden bevorderd. Een integrale benadering kan leiden tot duurzame impacts in productielanden en ook een betere hanteerbaarheid van deze regelgeving voor bedrijven in hun waardeketens. Daarbij werd ook besproken welke kansen deze nieuwe regelgeving kan bieden voor bedrijven om hun duurzaamheid beter te verwaarden en wat er nodig is van verschillende stakeholders, waaronder de Nederlandse overheid, om hieraan te kunnen voldoen. In box 1 is nadere informatie te vinden over de drie wetten.

Veel van deze wetgeving vindt haar grondslag in de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen. Deze richtlijnen zijn internationaal afgesproken tussen werkgevers, werknemers en maatschappelijke organisaties, en bekrachtigd door de lidstaten van de OESO. Ook voor de Nederlandse overheid zijn de OESO-richtlijnen de hoeksteen van haar beleid voor internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO). Daarom bespraken deelnemers eveneens in hoeverre deze richtlijnen een leidraad zouden kunnen zijn voor een doelgerichte implementatie van de drie wetgevingsinitiatieven. Box 2 zet de verschillende stappen van de OESO-richtlijnen uiteen.

De **CSDDD** wordt getrapd vanaf medio 2027 van kracht voor Europese bedrijven met meer dan 1.000 medewerkers en meer dan 450 miljoen omzet wereldwijd, of voor niet-Europese bedrijven met meer dan 450 miljoen omzet in Europa. Zij moeten een due diligence systeem van zes stappen in te richten om negatieve impacts op mensenrechten milieu en klimaat te voorkomen, te beperken of waar nodig te herstellen voor hun ketens van activiteiten. Tevens moeten bedrijven een klimaatplan opstellen in lijn met het Akkoord van Parijs en de Europese klimaatwet. Belangrijkste elementen van de CSDDD:

- Kern is het voorkomen en verminderen van risico's, en herstellen waar nodig doordat bedrijven verplicht worden due diligence te doen voor mensenrechten, milieu en klimaat;
- Het is belangrijk om stakeholders te betrekken in elke stap van due diligence;
- Er moet een klimaatplan geschreven worden;
- Er komt een publieke toezichthouder die boetes kan opleggen
- Bedrijven kunnen in het ergste geval civiel aansprakelijk gesteld worden

In de CSDDD wordt in de overwegingen meermaals verwezen naar de OESO-richtlijnen en het concept due diligence dat door de OESO verder is uitgewerkt.

De **CSRD** wordt ook getrapd ingevoerd is inmiddels van toepassing op grote bedrijven die al moesten rapporteren onder de non-financial reporting directive. Uiteindelijk moeten alle bedrijven met meer van 250 medewerkers, 50 miljoen omzet en/of een balanstotaal van 25 miljoen (2 van de 3) rapporteren op hoe ze vanuit hun businessmodel en strategie duurzaamheid oppakken. Kernelementen van de CSRD:

- Het gaat om rapportage op duurzaamheid risico's in relatie tot de bedrijfsvoering in de hele waardeketen
- Binnen de European Sustainability Reporting Standards (de ESRS) zijn 1200 indicatoren ontwikkeld. Bedrijven moeten middels een dubbele materialiteit-analyse bepalen op welke van deze indicatoren zij moeten rapporteren
- Maar de CSRD vraagt vooral hoe een bedrijf duurzaamheid oppakt in het businessmodel en de strategie. Hoe is organisatie daarop ingericht en hoe zijn de verantwoordelijkheden intern belegd. Pas daarna moet het over verslaglegging gaan.
- Het ambitieniveau t.o.v. sturen, presteren en rapporteren op duurzaamheid zal de belangrijkste factor zijn voor het nut van de CSRD voor de onderneming. Is het een 'compliance exercitie' (en verwordt het tot een administratieve last) of als een kans om te sturen op resultaat doordat het concrete impactdoelen gaat stellen (en verwordt het tot een transformatief instrument)?

Ook in de CSRD wordt in de overwegingen meermaals verwezen naar de OESO-richtlijnen en het concept due diligence dat door de OESO verder is uitgewerkt.

In principe wordt de **EUDR** met ingang van 30 december 2025 van kracht, maar de Europese Commissie heeft voorgesteld de ingangsdatum met een jaar uit te stellen. De EUDR is van toepassing op de handel in runderen, palmolie, soja, cacao, koffie, rubber en hout als ook op de afgeleide producten als leer, chocolade en meubels. Kernelementen van de EUDR:

- Bedrijven en handelaren moeten via geolocatie en traceerbaarheid voor elke origine aantonen dat het product niet is geproduceerd op land dat na 31 december 2020 ontbost is.
- Bovendien moet worden aangetoond dat het product geproduceerd is volgens de wet van het productieland

Voor de EUDR biedt het OECD-FAO Business Handbook on Deforestation and Due Diligence in Agricultural Supply Chains, dat gebaseerd is op de OESO-richtlijnen, een kader voor op risico gebaseerde due diligence in de landbouwsector. Het is een impact gedreven kader dat flexibel is en zich verder ontwikkelt door actieve stakeholder engagement en toepasbaar is voor grote en kleine bedrijven. Bedrijven zouden zich niet primair moeten richten op 'compliance' met de EUDR tegen de laagste kosten maar ze zouden de EUDR-onderdeel moeten maken van een bredere due diligence en duurzaamheidsaanpak. Dat is momenteel alleen erg lastig door de implementatie en compliance rondom EUDR op korte termijn waar ook nog veel onduidelijkheden in zijn.

Voor meer informatie over de huidige in werking en nog in werking te treden wetgeving, kijk op rvo.nl/onderwerpen/imvo-wetten-en-regels.

Lessons Learned

bij het in praktijk brengen van de CSDDD, CSRD en EUDR

Gezamenlijk leren

In elke sessie werd het delen van 'good practices' tussen bedrijven en stakeholders benadrukt. Er is bij veel bedrijven een tekort aan deskundigheid, tegelijkertijd zijn er bedrijven die al jarenlange ervaring hebben. Het uitwisselen van ervaringen kan en mag pre-competitief. Om te zorgen dat 'good practices' van het maken van impact gedeeld worden en zodoende iets opleveren, is het noodzakelijk een benchmark te maken. Het voordeel van sectorbreed of zelfs sectoroverstijgend opereren is dat betrokken partijen van elkaar kunnen leren, kennis kunnen uitwisselen en elkaar kunnen inspireren. Het zou goed zijn als branches onderling ook met elkaar in gesprek gaan, zodat zij van elkaar kunnen leren, en kunnen uitwisselen hoe aangesloten bedrijven het best ondersteund kunnen worden. Tenslotte is onafhankelijke kennisdeling ook nodig, zoals vanuit kennisinstellingen, ontwikkelingsbanken etc.

Gezamenlijke verantwoordelijkheid

Met name bij de MKB-deelnemers is er angst dat complexe juridische documenten en procedures de beschikbare IMVO-capaciteit gaat opsouperen, terwijl er juist behoefte is aan praktische tools, cases en ervaringen met wat wel en niet werkt. Grote bedrijven zouden het goede voorbeeld moeten geven en voorlopen in deze transitie. Zij moeten mkb'ers helpen en meenemen in de keten. Ze moeten zeker niet zomaar 'supplier codes of conduct' opleggen. Er moet gezamenlijk (afnemer en toeleverancier) verantwoordelijkheid genomen worden en samen stappen worden gezet; de afnemers bijvoorbeeld door aanpassing van inkooppraktijk. Bij de implementatie zouden verantwoordelijkheden in de keten eerlijk verdeeld moeten worden, inclusief de kosten van het voldoen aan de nieuwe eisen. Deze gezamenlijke verantwoordelijkheid reikt ook tot productielanden, waar de zwakste schakels nu uit de keten gedrukt dreigen te worden doordat bedrijven gaan focussen op 'derisking' in plaats van samen te werken aan het oplossen van problemen. Dit zal zeer grote en onwenselijke gevolgen hebben voor met name de kleine boeren in die landen.

Sectorale samenwerking

Verschillende bedrijven geven aan dat ze werken met leveranciers waar ze afspraken mee kunnen maken. Echter met Tier 2- en Tier 3-bedrijven en leveranciers ligt dit anders. Gezien de mondiale markten waarin bedrijven opereren is er veelal onvoldoende kritische massa om als individueel bedrijf grote veranderingen in de waardeketen te realiseren. Sectorsamenwerking, het liefst met een internationale en multistakeholderinstek, kan hierbij helpen. Nadeel van zo'n aanpak is dat het traag kan gaan en er compromissen moeten worden gesloten maar het levert als voordeel draagvlak, consensus en een gelijk speelveld op.

Samenwerking in de keten

Het is belangrijk om de toeleveranciers mee te nemen in het doen van 'due diligence'. Bedrijven kunnen hiervoor zowel 'sticks' als 'carrots' gebruiken, zoals meer of minder business bij goed of slecht presteren op IMVO. Er zijn grote capaciteitsverschillen tussen grote bedrijven en het MKB, terwijl zij wel dezelfde vereisten hebben. Binnen de sector kunnen 'traders' en NGO's het MKB helpen om impact te realiseren. Toeleveranciers kunnen beloond worden voor hun inzet op IMVO en voor de data die zij vergaren door:

- het investeren in langdurige zakelijke relaties
- een hogere prijs te betalen voor de producten die je afneemt
- voor een langere periode afspraken maken om producten af te nemen
- direct te betalen voor het aanleveren van de benodigde data.

Dataverzameling

Voor de implementatie en de rapportage van duurzaamheidswetgeving zijn veel data nodig. Ook bij dataverzameling geldt dat het werken aan partnerschappen en langdurige relaties met toeleveranciers cruciaal is. Maar over dataverzameling zijn veel zorgen. In de keten werken bedrijven vaak met eigen systemen voor dataverzameling die niet altijd goed communiceren. Die verschillende systemen veroorzaken extra lasten en belemmeren de samenwerking in de keten. Bovendien komen producten en ingrediënten uit veel verschillende regio's waarvan data verzameld moet worden. In één vracht kunnen "honderden nummers" zitten van verschillende ketens en plantages. Er leven veel vragen over. Hoe kan er ketenoverstijgende data worden ingezameld en wie is dan de eigenaar van die data? Kunnen toeleveranciers een financiële vergoeding krijgen voor het delen van hun data (zoals nu al gebeurt in sommige ketens)? Hoe zit het met de beveiliging van de verzamelde data?

Maar er zijn ook veel kansen wat dataverzameling betreft: met leveranciers kan het gesprek wederkerig zijn, t.w. hoe kunnen zij de data voor hun eigen bedrijfsvoering inzetten? Als de toeleveranciers, zoals kleine boeren, eigenaarschap blijven van de data kunnen zij hun verkoop aan bedrijven in de EU kunnen voortzetten. De CSRD kan 'true cost accounting' aanjagen, en dit biedt veel inzicht in impact. Ook kan het een kans zijn om prestatiedoelen (KPI's) veel meer te relateren aan impactdoelen.

Er zijn al veel datasystemen beschikbaar en daarop zou voortgebouwd moeten worden. Zo is er al veel ervaring met datavergaring in de biologische en in kleinere ketens. De overheid zou een aanjager moeten zijn in het ontwikkelen van deze systemen, o.a. om risico's met de beveiliging en misbruik van data te voorkomen, standaardisering van data te bevorderen en datamonopolies te voorkomen. Data zouden gedeeld en inzichtelijk gemaakt moeten worden in ketens.

Eenmaal verzameld dan kunnen data worden ingezet om duurzaamheid te bevorderen door bijv.:

- met een integrale bril naar mens, milieu en klimaat in de hele keten te kijken want menselijk en natuurlijk kapitaal versterken elkaar
- verantwoordelijkheid in de keten te nemen tot aan de eindgebruiker
- datadeling die leidt tot meer ketentransparantie en geen competitief voordeel geeft aan een select aantal bedrijven
- herkomstlanden en boeren mede-eigenaar te maken van de data, zodat zij deze ook zelf kunnen gebruiken.

Standaarden

Er is grote behoefte aan duidelijkheid (wanneer is goed goed genoeg?), en geharmoniseerde systemen en standaarden. Sectoren en de overheid moeten op nationaal en Europees niveau samen optrekken voor een goede integratie van bestaande richtlijnen en duurzaamheidswetgeving (bijv. Ecodesign for Sustainable Products Regulation (ESPR), ESRS, Digital Product Passport (DPP)). Daarnaast moet er duidelijkheid komen over de mogelijke rol die standaarden/certificering (zoals MSPO, NEN/CEN normen en FairTrade) kan spelen in due diligence (bijv. ook bij aanbestedingen). Het moet duidelijk zijn wanneer certificering een interessant instrument kan zijn voor bedrijven om aan verplichtingen te voldoen of om duurzaamheid te bevorderen. Door de ontstane wildgroei aan certificaten, private labels en andere marketing gerichte systemen ontstaat veel onduidelijkheid. Dit moet centraler en meer gestandaardiseerd worden, waarbij opgepast moet worden voor onjuiste certificering. Op lokaal niveau tenslotte moet worden samengewerkt aan de lokale doorvertaling van wetgeving, systemen om hieraan te voldoen en standaarden/certificering.

Due diligence volgens de OESO-richtlijnen

In 2011 is het concept due diligence voor mensenrechten geïntroduceerd door de Verenigde Naties. Dit concept is verder uitgewerkt door de OESO in de herziene OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen in datzelfde jaar. De richtlijnen zijn in 2023 geactualiseerd. Due diligence voor mensenrechten is een doorlopend managementproces van zes stappen (beleid/integratie, analyse ketens, actieplan, monitoring, communicatie en herstel) dat bedrijven moet uitvoeren om mensenrechten, milieu en klimaat in hun waardeketens te respecteren. Kernelementen van due diligence die bedrijven zouden moeten respecteren wil due diligence ook daadwerkelijk tot impact leiden:

- Due diligence is een IMVO-risicobenadering. Stap 2 waarin je risico's identificeert is heel belangrijk. Veel bedrijven boeken vooruitgang in stap 3 (aanpakken van specifieke risico's), maar dat is beperkt qua impact als je niet tot de juiste risico's komt in stap 2;
- Bedrijven hebben hun eigen verantwoordelijkheid. Een bedrijf kan delegeren en uitbesteden maar blijft zelf verantwoordelijk voor de informatie en het proces;
- Stakeholderbetrokkenheid: het organiseren van je eigen tegenspraak. Bedrijven moeten leren juist in gesprek te gaan met degenen die kritisch zijn. Daarvan kunnen bedrijven leren en verder komen.

Hoewel de OESO-richtlijnen niet gaan over het voldoen aan wetgeving (compliance), maar over het steeds verder verduurzamen van internationale ketens, kunnen de OESO-richtlijnen met zijn zes stappen-aanpak de implementatie van duurzaamheidswetgeving ondersteunen. De richtlijnen helpen bij het in overeenstemming brengen van het gedrag van ondernemingen met de duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's). Daarbij zitten we midden in een transitie, waarin IMVO van 'soft law' (zoals de OESO-richtlijnen) opschuift naar 'hard law' (zoals de CSDDD).

Voor de landbouwsector hebben de FAO (wereld voedsel- en landbouworganisatie) en de OESO in 2016 samen een gids ontwikkeld, de *OECD-FAO Guidance for Responsible Agricultural Supply Chains*. Hoewel de handreiking nog steeds veel waardevolle informatie biedt, is hij sinds 2016 niet meer verder ontwikkeld waardoor hij niet helemaal meer aansluit bij de *OECD Guidance voor Responsible Business Conduct* uit 2018 en de recente update van de OESO-richtlijnen uit 2023.

Handelingsperspectieven

voor toepassing van de CSDDD, CSRD en EUDR

Uit de discussies kwam sterk naar voren dat het gebruiken van de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen duidelijk meerwaarde heeft voor ondernemingen die aan de slag moeten gaan met de CSDDD, de CSRD en de EUDR. De OESO-richtlijnen zijn internationaal erkend als het normenkader voor maatschappelijk verantwoord ondernemen, en deze worden daarom ook buiten Europa breed gedragen en gebruikt als basis voor duurzaamheidswetgeving. Ook in Europa zijn de OESO-richtlijnen de basis voor wetgeving. Door deze richtlijnen als oriëntatiepunt én ambitie te nemen kunnen bedrijven een belangrijke stap nemen in het integraal voldoen aan wetgeving. Hiermee wordt voorkomen dat gaan vinken op de afzonderlijke regels van de verschillende wetten. De zes due diligence stappen zijn immers de ruggengraat van de CSDDD, en gaan dwars door de CSRD-standaarden (ESRS) heen, m.n. in de sociale standaarden. Ook het due diligence-systeem van de EUDR sluit goed aan bij genoemde zes stappen, los van de ondanks de extra vereisten die de ontbossingsverordening stelt om ook aan te tonen dat goederen ook legaal zijn geproduceerd. Tenslotte is de kans op positieve impact groter als bedrijven de OESO-richtlijnen gebruiken als basis voor hun compliance, omdat die richtlijnen allesomvattend zijn en een meer holistische benadering voorstaan ten opzichte van een separate implementatie van de verschillende wetten.

Hieronder zijn eerst enkele algemene praktijklessen opgenomen waarna concreet wordt aangegeven wat belanghebbenden van elkaar nodig hebben voor een adequate toepassing en het bereiken van positieve impact. Er is voor gekozen om dit vooral te doen vanuit het perspectief van het bedrijfsleven.

Belangrijkste algemene praktijklessen

- Breng eerst goed de scope in kaart, maak dan een plan maken om vervolgens aan de hand van voorbeelden praktische invulling aan de stappen te geven
- Onderzoek en leg intern uit waarom IMVO en due diligence een investering zijn voor de langere termijn waarvoor 'buy-in' nodig is van verschillende geledingen

- binnen een bedrijf, inclusief het bestuur van de onderneming.
- Zie voldoen aan duurzaamheidswetgeving als “business case”: afnemers gaan in toenemende mate op zoek naar leveranciers die voldoen (help hen ontzorgen door “derisking” van hun keten)
 - Stel vast wat er binnen het bedrijf gedaan kan worden en wat moet worden uitbesteed: het is van belang om hierbij de gehele organisatie mee te nemen, zodat het breed gedragen wordt
 - Stel prestatiedoelen (KPI's) vast voor alle posities in het bedrijf die met IMVO en due diligence te maken hebben
 - Pak bij geconstateerde tekortkomingen in de keten aan, en wissel niet meteen van leverancier
 - Werk juist aan langdurige relaties met toeleveranciers
 - Durf keuzes te maken! En zie commentaar op die keuzes als kans om aan te pakken wat nog verbeterd kan worden
 - Volg zeker in de eerste jaren de zgn. 80-20 regel: probeer eerst 80% te vangen van datgene wat uit je risicoanalyse volgt en doe dan die laatste 20% in een later stadium
 - Rapporteer en communiceer over de vooruitgang: rapportage is een kans voor een goede nulmeting. Het is een gratis checklist en helpt bij aanbrengen van focus
 - Gebruik de rapportage in het investeringsplan met als perspectief meervoudige waardecreatie
 - Vraag feedback van belanghebbenden en verwerk dit om je verhaal rond te maken
 - Communiceer in begrijpelijke taal met visualisatie een goed verhaal richting de consument zodat deze makkelijker keuzes kan maken.

Bedrijven hebben van de overheid nodig . . .

- Grotere zichtbaarheid in wat de overheid aanbiedt aan ondersteuning
- Hulp in risicoprioritering: wanneer is de prioritering en alle bijkomende vereisten goed genoeg? Hoe weeg je af qua thema's onderling?
- Overzicht van geldende lokale wetgeving per locatie/productieland (wellicht op Europees niveau te ontwikkelen?)
- Inzicht in daadwerkelijk behulpzame tools
- Ondersteuning in toegankelijk maken van de informatie die nodig is voor de risico-inschatting van thema's/gebieden/productgroepen
- Een faciliterende rol in:
 - het samenbrengen van partijen die samen de risico's kunnen aanpakken
 - het creëren van voldoende aanbod is van trainingen en sessies voor het bedrijfsleven
 - het creëren van 'guidance' (op sectorniveau)
 - het ontwikkelen van standaard templates en aanpakken ontwikkeld worden
 - het delen van metrics, geprioriteerde IRO's (impact, risks and opportunities)
 - kennisopbouw bij relevante partijen als toezichthouders en accountants: de kennis over duurzaamheid is daar vaak beperkt
 - het opzetten of beschikbaar stellen van open source systeem: een meer uniforme benadering zodat iedereen met dezelfde basisbouwblokken kan

werken, welke gratis zouden moeten zijn voor producentenorganisaties.

- Meer coherentie van overheidsbeleid, op alle terreinen, bijv. ook op het topsectorenbeleid en Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)
- Focus op de lerende aanpak die ook in de OESO-richtlijnen zit in de handhaving, en niet direct boetes e.d. opleggen maar meewerken met de bedrijven naar verbetering
- Gezamenlijke en uniforme regels op Europees niveau, met name qua handhaving, voor het bevorderen van een gelijk speelveld. Er zou tussen de lidstaten veel meer afgestemd moeten worden
- Benadrukken van belang en kansen van duurzaamheidswetgeving richting productielanden
- Meer inzet op 'dry-runs' zodat ervaring met handhaving wordt opgedaan binnen de EU, en zou de EU in gesprek moeten gaan met andere grote economieën om vergelijkbare wetgeving aan te nemen
- Meer aandacht voor die bedrijven die juist in hoog risicolanden werken om impact te bereiken. Zij zouden hiervoor beloond moeten worden
- Creëren van een 'safe space' en mogelijkheden voor bedrijven en maatschappelijke organisaties voor uitwisseling en wellicht samenwerking. Nu werken maatschappelijke organisaties vooral samen met de grote bedrijven waardoor ze soms wat vervreemd raken van kleinere bedrijven of de achterlopers
- Ondersteuning en subsidies om ook te werken aan de grondoorzaken, herstel en het voorkomen van negatieve impacts, zoals ontbossing
- Meer financiering en technische assistentie voor stakeholder inclusie
- Bij alles wat de overheid doet, moet rekening worden gehouden met de verschillen die bestaan tussen bedrijven, zowel qua grootte als context waarin ze opereren
- Overheid moet het goede voorbeeld geven door zelf te voldoen aan duurzaamheidswetgeving. Zo zou de overheid centraal en decentraal moeten inkopen c.q. aanbesteden in lijn met de CSDDD, CSRD en EUDR.

Bedrijven hebben van maatschappelijke organisaties vooral nodig . . .

- Specifieke ketenkennis en good practices: er is een hiaat tussen bedrijf en maatschappelijke organisatie qua kennis en urgentie
- Specifieke expertise (maar maatschappelijke organisaties prioriteren op hun eigen onderwerp)
- Input uit het netwerk van NGO's, vooral in de productielanden.

Van brancheorganisaties hebben bedrijven nodig . . .

Samenwerking is de sleutel tot het bereiken van impact. Dit geldt voor de samenwerking tussen ketenpartners maar ook die met andere stakeholders. Samenwerking helpt bedrijven bij de vertaling van wetgeving van naar de businesspraktijk. Dit zou niet alleen vanuit individuele duurzaamheidswetgeving moeten worden opgezet, maar met een focus op de implementatie van een due diligence systeem wat bijdraagt aan álle wetgeving en dubbel werk voorkomt. Brancheorganisaties zouden verder:

- Voorlichting en uitleg moeten geven over wat er van de bedrijven wordt verwacht door informatieverstrekking en praktische vertaling van wetgeving, ook naar anderen dan de duurzaamheids- c.q. CSR-managers toe
- Kennis over ketens en andere vaak gevoelige informatie te verzamelen die op brancheniveau gemakkelijker kan worden samengebracht dan vanuit individuele partijen
- Capaciteitsopbouw van bedrijven kunnen ondersteunen met zowel middelen als leiderschap
- Een platform kunnen faciliteren voor 'peer-to-peer' leren en kennisuitwisseling t.a.v. compliance en IMVO
- Verbindingen kunnen leggen tussen bedrijven en ngo's, bijvoorbeeld op themaniveau.

De visie vanuit 'Den Haag'

De ministeries BuZa, EZK, LNV

De ministeries benadrukten in verschillende bewoordingen de noodzaak de OESO-richtlijnen te volgen en te implementeren zodat bedrijven goed voorgesorteerd zijn op alle duurzaamheids-wetgeving die op ze afkomt. Voor de CSDDD wil BuZa inzetten op positief en lerend toezicht. Ook kijken de ministeries naar flankerend beleid zoals een MVO-steunpunt en sectorale samenwerking. Het is de rol van de overheid om ervoor te zorgen dat bedrijven duurzaamheidswetgeving niet zien als administratieve last, maar daadwerkelijk als instrument voor transformatie. Net als voor bedrijven is het ook voor de overheid van belang dat IMVO goed ingebed wordt in haar eigen organisatie, dat het beleid coherent is en dat het een IMVO-lens ontwikkeld wordt voor alle besluiten die de overheid neemt.

Bij bedrijven moet er een positieve motivatie ontstaan om met duurzaamheidswetgeving aan de slag te gaan. Dat kan bijvoorbeeld worden ondersteund door het ontwikkelen van een subsidiekader waarin eisen op het gebied van MVO gesteld worden, of door MVI verder te ontwikkelen binnen de overheid. Daarbij is het van belang om in het oog te houden dat het realiseren van impact vraagt om grote veranderingen, een lange termijn aanpak en transparantie en samenwerking in de keten. De overheid kan hierin een faciliterende rol spelen. De overheid kan ook een rol spelen in het faciliteren en vereenvoudigen van processen die relateren aan de wet, zoals bijvoorbeeld nu gebeurt door het doen van dry-runs in het kader van de EUDR.

De ministeries zijn zich zeer bewust van de impact op productielanden. Er moet samenwerking worden gezocht met deze landen. Daarbij is het van belang om het flankerend beleid zo effectief mogelijk vorm te geven om mogelijke negatieve gevolgen op te vangen en positieve effecten te stimuleren. Zo draagt Nederland bij aan het **Team Europe Initiative on Deforestation Free Value Chains**. Specifiek draagt Nederland financieel bij aan het Sustainable Agriculture for Forest Ecosystems (SAFE) programma dat productielanden en kleinschalige boeren ondersteunt met het voldoen aan de voorwaarden van de Europese ontbossingsverordening. Waar mogelijk worden ook andere bestaande activiteiten strategisch ingezet voor hetzelfde doel zoals het NI-SCOPS programma gericht op kleinschalige boeren in de palmoliesector. Ook worden via bestaande partnerschappen met andere overheden gesproken over hoe uitsluiting van kleinschalige producenten kan worden voorkomen

Tenslotte is het belangrijk in het licht van de nieuwe politieke verhoudingen dat het thema 'reframed' wordt: het wordt nu nog te veel gezien als verzwaring van regeldruk. Meer moet worden benadrukt dat het ook gaat om het creëren van een gelijk speelveld. Dat kan bijvoorbeeld door als overheid te blijven uitdragen dat de basis van alle IMVO-wetgeving de OESO-richtlijnen zijn.