

## Overall analyse inzichten uit geretourneerde due diligence monitoring tool

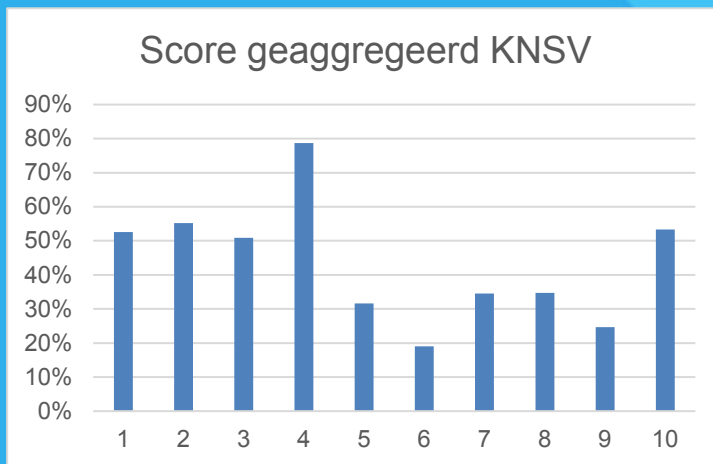
- Onderstaande analyse is uitgevoerd door -en onder de verantwoordelijkheid van- de SER.

### Inleiding

De KNSV heeft in het kader van het IMVO-convenant Voedingsmiddelen de monitoringstool uitgestuurd naar haar leden. Gevraagd werd om in de tool aan te geven in welke mate IMVO-risicomanagement wordt uitgevoerd binnen de organisatie van een bedrijf dat is aangesloten bij de KNSV. Het is een self-assessment en de resultaten geven een indicatie van de stand van zaken na het eerste jaar van het convenant.

De resultaten zijn geaggregeerd en niet terug te herleiden naar individuele bedrijven. Dit heeft te maken met mededingingsregels en wetgeving, waarbij concurrentiegevoelige informatie niet verspreid en gedeeld mag worden.

De monitoringstool bestaat uit een kwantitatief gedeelte en een kwalitatief gedeelte. De vragen in het kwantitatieve gedeelte zijn vragen waarbij een score behaald kan worden en resulteert in een cijfer. Daarnaast is er een mogelijkheid in de tool om bij iedere vraag een toelichting te geven om het gegeven antwoord toe te lichten. De onderstaande samenvatting van de resultaten is een combinatie van deze twee. De cijfers zoals hieronder is het resultaat van de kwantitatieve meting. De verdere uitleg van de behaalde score is vormgegeven met behulp van de gegeven antwoorden bij de toelichting en geeft derhalve meer context en nuance aan de kwantitatieve score.



De geaggregeerde score van de tien bedrijven die in deze assessment zijn verwerkt, ziet er als volgt uit:

53%	1: IMVO-beleid
55%	2: IMVO geïntegreerd
51%	3: Klachtenmechanisme
79%	4: Overzicht ketens
32%	5: Risico's keten
19%	6: Risico's geprioriteerd
35%	7: Plan van Aanpak
35%	8: Doelstellingen
25%	9: Evaluatie
53%	10: Communicatie

### Vooraf de analyse

De bedrijfsomvang van de respondenten verschilt enorm evenals het aantal ketens waarin de bedrijven activiteiten hebben ontplooid. Voor de interpretatie van de resultaten van de meting kunnen we niet spreken over een homogene groep/populatie. In de komende jaren zal een grotere respons nodig zijn om betrouwbaardere conclusies te trekken die representatief zijn voor de KNSV. Desalniettemin kunnen we enkele voorzichtige aannames vaststellen op basis van de aangeleverde tools. Deze aannames kunnen we al dan niet onderbouwen op basis van

data verkregen uit gesprekken met leden van de KNSV en activiteiten die zijn georganiseerd door de KNSV met betrekking tot IMVO-risicomanagement.

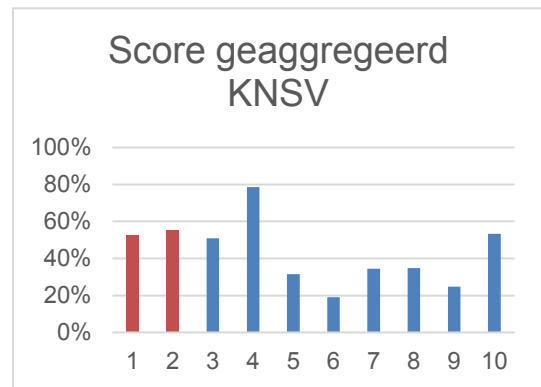
### Algemeen beeld

Uit de monitoring blijkt dat het hebben en implementeren van een IMVO-beleid voldoende aanwezig is maar dat er nog een weg te gaan is om dit beleid conform de OESO-richtlijnen vorm te geven. Ondanks die uitdaging, geven bedrijven aan zich terdege bewust van de oorsprong van haar producten in de waardeketen, al is het de vraag of dat tot op de vele productielocaties is. Het blijkt dat voor KNSV-leden het kennen van actoren in de keten een vanzelfsprekendheid is. Hierbij moet wel vermeld worden dat KNSV-leden een relatief overzichtelijk geheel van productieketens kent waarbij aandacht voor een goede relatie met een leveranciers erg belangrijk is. Daarom hebben leden van de KNSV al een grote slag gemaakt in het hebben van inzicht in de productieketens. Het identificeren van risico's, deze prioriteren en aanpakken is nog een duidelijk punt van aandacht en het verkrijgen van inzicht en transparantie van de volledige productieketen(s) kan een complexere uitdaging blijken te zijn dan nu gedacht wordt.

### STAP 1 en 2: Het hebben van een IMVO-beleid en integratie in bedrijfsprocessen

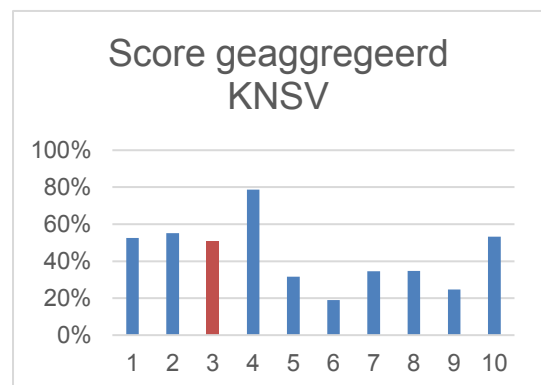
De score valt relatief laag uit, maar lijkt te maken te hebben met het feit dat de ketens al relatief goed inzichtelijk zijn. Hoe groter het bedrijf, hoe hoger de score op vraag 1 en 2. Daarmee lijkt het hebben en integreren van beleid omtrent IMVO-risicomanagement voor kleinere bedrijven minder urgent, immers, er bestaat vaak al een goede relatie met en kennis over de leverancier en productielocaties. Overigens wordt dit tevens onder het hebben van IMVO-beleid gerekend, al is deze doorgaans niet conform de OESO-richtlijnen.

Verder worden veel leden van de KNSV onder het MKB gerekend qua bedrijfsorganisatie en personeelsbestand en is de noodzaak en capaciteit minder aanwezig om uitgebreid beleid van IMVO-risicomanagement op te tuigen. Met kortere lijnen en minder ketens maakt het dat deze bedrijven enerzijds doorgaans beter op de hoogte zijn wat er in hun ketens afspeelt en anderzijds de capaciteit ontbreekt om beleid te formaliseren conform de OESO-richtlijnen. De OESO-richtlijnen maken dit onderscheid overigens niet. De KNSV zal derhalve de komende periode een uitdaging hebben om ook de kleine bedrijven te ondersteunen om het IMVO-risicomanagement te formaliseren, structureren en integreren in de bedrijfsvoering.



### STAP 3: Klachtenmechanisme

De relatief hoge score voor het hebben van een klachtenmechanisme kan op meerdere manieren worden uitgelegd. Vooropgesteld dat het klachtenmechanisme (of het Toegang tot Herstel) zelfs bij de grote bedrijven nog in de kinderschoenen staat, kan de uitslag van deze score niet geïnterpreteerd worden alsof leden van de KNSV deze slag al wel gemaakt hebben. Een waarschijnlijke uitleg is dat door de korte lijnen tussen bedrijf en productielocatie en de relatief geringe ketens, eventuele klachten sneller op de

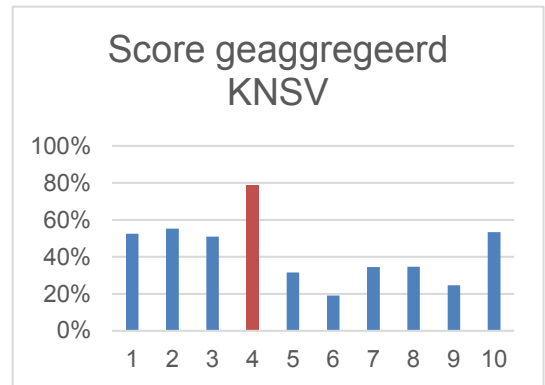


juiste plaats aankomen en er zodoende dus effectief wel een klachtenmechanisme bestaat. Deze is echter niet geformaliseerd, maar hoeft dan niet per definitie slechter te werken. Een andere uitleg kan zijn dat het begrip “klachtenmechanisme” nog niet op de juiste wijze geïnterpreteerd wordt en dat tevens verwezen wordt naar een intern klachtenmechanisme (klokkenluiders) en nog waarschijnlijker, een communicatiekanaal waar klanten en afnemers vragen kunnen stellen omtrent het product.

#### STAP 4: Overzicht in de ketens

Veruit de hoogste score vinden we terug bij in welke mate het bedrijf de ketens kent. In dat opzicht is dit een hoopvol signaal, immers dat maakt ketenanalyse en het identificeren van risico's makkelijker. De sector is relatief klein en bedrijfsmodellen relatief kleinschalig. Een goede relatie met leveranciers en producenten is gebruikelijk en derhalve weten bedrijven doorgaans goed waar de producten vandaan komen en welke partijen betrokken zijn

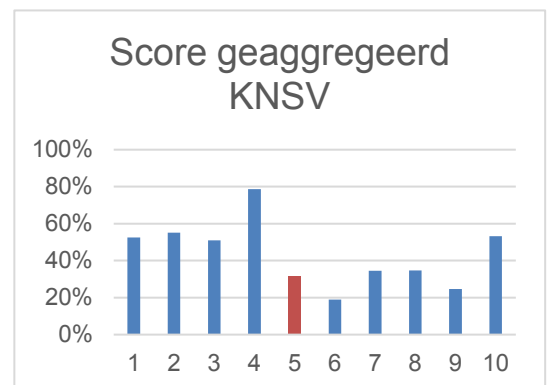
gedurende het productieproces. Dit neemt niet weg uiteraard dat er nog een slag te maken is in het verder in kaart brengen en transparant maken van de productieketens en deze kennis de komende jaar aanwenden om risico's te identificeren en vervolgens aan te pakken. Het lijkt erop dat de grootste uitdaging ligt in het identificeren van alle productielocaties van de vele kleinschalige boeren die gezamenlijk zorgen voor het handelsvolume.



#### STAP 5: Identificeren van de risico's in de keten

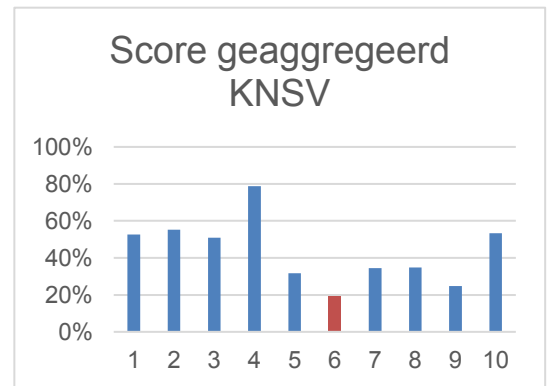
Een zeer lage score is behaald op het identificeren van de risico's. Dit kan drie dingen betekenen in het licht van een hoge score op kennis van de keten. Allereerst kan het zijn dat er gewoonweg weinig risico's (te identificeren) zijn. Ten tweede kan het zijn dat er indirect naar risico's gekeken wordt. Doordat de relaties met actoren binnen de keten relatief goed zijn, kan het identificeren van risico's op misstanden 'afgewenteld' worden op de leverancier. Middels contracten en bijvoorbeeld een Code of Conduct wordt

tot op de leverancier die het diepst in de keten zit eventuele misstanden afgedekt. De derde optie is dat de ketens tot op de laatste schakel complexer zijn men denkt en er weinig expertise en knowhow is om dit verder en gedegen te onderzoeken. Daarbij kan de vraag gesteld worden of de kennis van de keten helemaal is doorgedrongen tot op productielocatie, of dat de meeste kennis over de keten gaat tot de leverancier/expporteur in de exportlanden. Derhalve is er te weinig kennis wat betreft de exacte productielocaties en eventuele negatieve impact van bedrijfshandelingen aldaar. In dat geval zou de focus van de KNSV binnen het convenant zich moeten richten op het in kaart brengen van “de laatste schakel”, en de daadwerkelijke productielocaties in kaart moeten brengen. Doordat er relatief vele kleinere boeren gezamenlijk een bepaalde hoeveelheid produceren voor export, ligt het voor de hand dat hier nog voldoende uitdaging ligt en de totale keten complexer blijkt te zijn dan het nu doet overkomen.



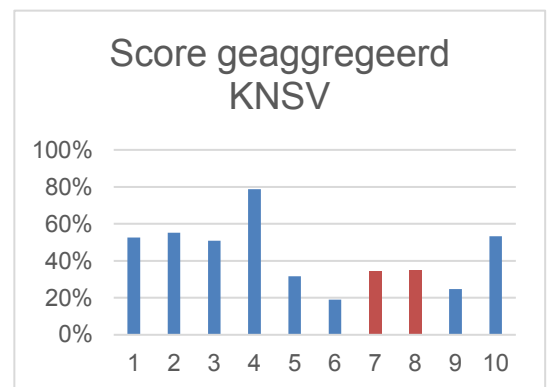
### STAP 6: Prioriteren van geïdentificeerde risico's

Een logische uitslag op vraag 6 als vervolg op vraag 5. Indien er relatief weinig risico's zijn geïdentificeerd, zal het prioriteren hiervan tevens laag zijn. Als er in absolute aantallen weinig risico's zijn, zal er weinig op prioriteit geordend kunnen worden. De KNSV zal haar leden de komende periode goed kunnen ondersteunen in het vroegtijdig signaleren van negatieve impact en het in kaart brengen van mogelijke hotspots in de keten. Tevens kan de KNSV haar leden ondersteunen in het verdiepen van de relatie met haar leverancier(s) om zodoende beter zicht te krijgen op de productielocaties en de mogelijke misstanden op deze locaties. De KNSV zit wat dat betreft op pole-position om dit te bewerkstelligen aangezien de productieketens en relaties met actoren binnen deze ketens al relatief transparant zijn.



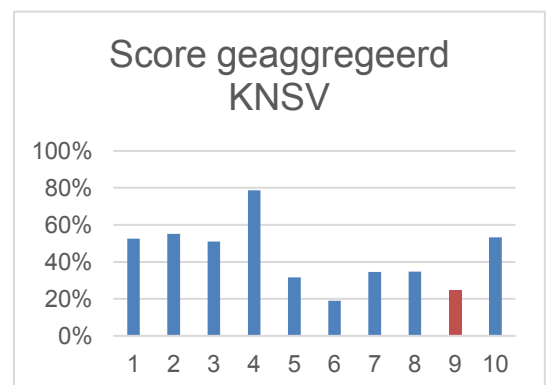
### STAP 7 en 8: Plan van Aanpak en Doelstellingen formuleren

De score op vraag 7 en 8 laat zien dat hier nog werk aan de winkel is. Enerzijds zijn deze twee stappen "laaghangend fruit" aangezien kennis en inzicht in de productieketens al hoog is (vraag 4). Anderzijds is het een uitdaging aangezien er relatief weinig kennis is over mogelijke risico's (vraag 5) op negatieve impact, laat staan hoe je deze aan kunt pakken. Zodra er meer kennis over en inzicht in de mogelijke risico's is opgebouwd, zal het maken van een Plan van Aanpak en het formuleren van doelstellingen een stuk makkelijker zijn. De KNSV zal haar leden hierbij goed kunnen ondersteunen en trachten de risico's meer inzichtelijk te krijgen alvorens een Plan van Aanpak en het formuleren van doelstellingen op het pakken.



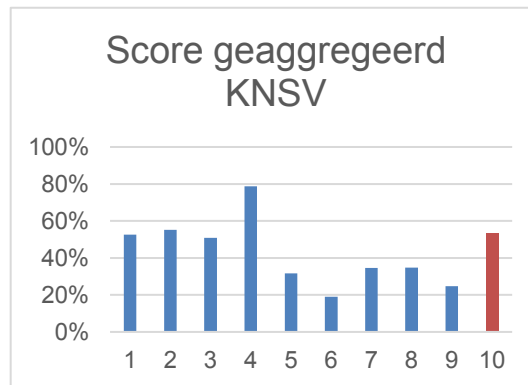
### STAP 9: Evaluatie van het IMVO-beleid

De score op vraag 9 is erg laag. Dat is logisch te verklaren aangezien de meeste leden niet als zodanig een IMVO-beleid voren conform de OESO-richtlijnen, maar met korte lijnen en goede relaties de risico's op de radar hebben. Echter, men weet niet wat men niet weet, en een gedegen evaluatie van het IMVO-ricisomanagement zal helpen om het beleid te professionaliseren en te structureren conform de OESO-richtlijnen. Inhoudelijk gaat een evaluatie doorgaans over de geïdentificeerde risico's en de ondernomen acties om deze risico's te mitigeren. Doordat deze stappen in het due diligence nog onvoldoende scores, wordt de noodzaak tot evalueren ook als minder belangrijk geacht.



## STAP 10: Communicatie omtrent IMVO-beleid

Leden van de KNSV scoren relatief hoog op de communicatie omtrent hun IMVO-beleid. Dit is een goed teken, aangezien dit een indicator is dat het belang ervan en de vraag vanuit de markt groot is. Leden zien het als onderdeel van de bedrijfsstrategie om belanghebbenden te informeren omtrent hun IMVO-beleid, hoe deze er ook uitziet en/of geïmplementeerd is. De KNSV zal haar leden goed kunnen ondersteunen in het ontwikkelen van methodes omtrent de communicatie van geïdentificeerde negatieve risico's. Dit zal doorgaans voor de meeste leden een nieuwe tak van sport zijn zodra er risico's op negatieve impact worden geïdentificeerd. Hier zal dan moeten blijken of communicatie omtrent due diligence conform de OESO-richtlijnen zal gaan, en hoe een bedrijf inzichtelijk kan maken wat ze doen of gedaan hebben om deze risico's te mitigeren.



## CONCLUSIE

De tool en IMVO-risicomanagement conform de OESO-richtlijnen kan door de leden van de KNSV als 'papierene tijger' worden opgevat, aangezien de ketens immers al grotendeels als bekend worden beschouwd. Vanuit de tool kan niet beoordeeld worden of de ketens inderdaad tot op het niveau van de productielocaties bekend zijn, en/of dat voor alle ketens het geval is en of en waar de kennisbehoefte voor volledige transparantie zich bevindt. Tevens kan niet worden vastgesteld of daadwerkelijk alle mogelijke risico's op negatieve impact er of niet zijn (gunstig scenario) of er dat deze er wel degelijk zijn maar leden van de KNSV niet weten wat ze niet weten (ongunstig scenario).

De centrale vraag die beantwoord zal moeten gaan worden in de komende periode is of de aanwezige kennis van de productieketens voldoende is om een realistische inschatting van de mogelijke risico's op negatieve impact te beoordelen.

Een goed aanknopingspunt is dat de leden van de KNSV doorgaans weinig ketens hebben waarin zij actief zijn en waar relaties met actoren binnen deze ketens erg goed zijn. Hierdoor kunnen leden, met ondersteuning van de KNSV en de partijen in het convenant, een laag dieper proberen te komen tot op het niveau van de productielocatie (de boeren), om zodoende een goede inschatting te maken van de aanwezigheid of afwezigheid van negatieve impact door eigen bedrijfshandelingen.

Gesteld kan worden dat het huidige IMVO-beleid bij de meeste leden van de KNSV er is in alle vormen en maten en dat het gebaseerd is op een eigen invulling van het nemen van verantwoordelijkheid. Ondanks dat dit in beginsel uiteraard een goede ontwikkeling is, zou de KNSV haar leden kunnen ondersteunen in het aanbrengen van (enkele) aanpassingen om het IMVO-beleid in de sector beter te harmoniseren en tot een homogenere methode en waardering van het IMVO-beleid te komen. Hierdoor zal de focus gelegd kunnen worden op het identificeren van sterke punten van en best practices binnen het IMVO-beleid bij de leden en trachten om, ondanks de goede bedoelingen van bedrijven, bepaalde punten meer richting de OESO-richtlijnen aan te passen. Dit zal weerstand oproepen naar verwachting. Uitgangspunt hierbij is dat een huidig IMVO-beleid dat niet conform de OESO-richtlijnen wordt gevoerd niet per definitie slecht is.

De schaal van bedrijven is relatief klein. Hierbij doet het bedrijf wat het kan binnen de mogelijkheden van de capaciteit. De essentie van het convenant is om krachten te bundelen.

Wellicht dat daar voor de KNSV de komende jaren mogelijkheden liggen om due diligence niet alleen op bedrijfsniveau te organiseren, maar op keten- en productniveau, waarbij alle bedrijven kunnen deelnemen om risico's in een bepaalde keten gezamenlijk te identificeren. Wellicht dat betere aansluiting bij het Sustainable Spices Initiative (SSI) voor de hand ligt om gezamenlijk op te trekken hierin. Hierbij kan gedacht worden aan een rol van het SSI op gebied van het identificeren, prioriteren en aanpakken van risico's en het convenant een rol speelt in het structureren van het gehele due diligenceproces conform de OESO-richtlijnen.