

**DAADKRACHT DOOR DE DUTCH DIAMOND**  
**ONDERNEMEN IN HET LICHT VAN DE NIEUWE**  
**DUURZAME ONTWIKKELINGSDOELEN**

No. 99, januari 2016

## **Leden Adviesraad Internationale Vraagstukken**

**Voorzitter** Prof.mr. J.G. de Hoop Scheffer

**Vicevoorzitter** Prof.dr. A. van Staden

**Leden**  
Mw. prof.mr. C.P.M. Cleiren  
Mw. prof.dr. J. Gupta  
Prof.dr. E.M.H. Hirsch Ballin  
Mw. dr. P.C. Plooij-van Gorsel  
Mw. prof.dr. M.E.H. van Reisen  
LGen b.d. M.L.M. Urlings  
Prof.dr.ir. J.J.C. Voorhoeve

**Secretaris** Drs. T.D.J. Oostenbrink

Postbus 20061  
2500 EB Den Haag  
telefoon 070 - 348 5108/6060  
fax 070 - 348 6256  
aiv@minbuza.nl

## **Leden gecombineerde Commissie Rol Bedrijfsleven**

**Voorzitter** Dr. B.S.M. Berendsen

**Leden** Drs. F.A.J. Baneke  
Dhr. J. van Ham  
Mw. prof.dr.mr. N.M.C.P. Jägers  
Mw. mr. M.C.B. Visser

**Expertlid** Prof.dr. R.J.M. van Tulder

**Secretaris** Drs. P. de Keizer

# Inhoudsopgave

## Woord vooraf

I	Inleiding	6
II	Duurzaamheid en duurzame ontwikkeling	9
II.1	Internationale agenda voor duurzame ontwikkeling	9
II.2	Toegenomen complexiteit vraagt om nieuwe vormen van samenwerking	12
II.3	<i>Corporate sustainability</i>	13
II.4	Belang van mensenrechten	15
II.5	Conclusie: beleidscoherentie wint aan belang	16
III	Duurzame ontwikkeling in de praktijk	18
III.1	Enkele grote bedrijven als koplopers	18
III.2	Midden- en kleinbedrijf: volger of voorbeeld?	20
III.3	Conclusie: bedrijven nog in staat van transitie	22
IV	Dilemma's en uitdagingen	24
IV.1	Verduurzaming van ketens: internationaal een uitdaging	24
IV.2	Voor- en nadelen van <i>rankings</i>	25
IV.3	Ontbreken van een internationaal gelijk speelveld	27
IV.4	Mededingingsrecht: de uitdaging van een breed welvaartsbegrip	28
IV.5	Belang van belastingafdracht over internationale bedrijfsactiviteiten	31
IV.6	Financiële sector: duurzame ontwikkeling bevorderen?	32
IV.7	Mensenrechten: nog een wereld te winnen	34
IV.8	Conclusie: ondanks hoopgevende ontwikkelingen nog flinke uitdagingen	36
V	Ondersteuning door de Nederlandse overheid	37
V.1	Vier rollen	37
V.2	Doorgevoerde veranderingen in buitenlands beleid	38
V.3	IMVO-convenanten in voorbereiding	40
V.4	Opkomst van publiek-private partnerschappen	42
V.5	Conclusie: naar diplomatie gericht op duurzame ontwikkeling	43
VI	Intensivering van ondersteuning door overheid	44
VI.1	Sterker inzetten op samenspel met andere actoren in de <i>Dutch Diamond</i>	44

<b>VI.2</b>	<b>Stimuleren van de financiële sector richting duurzame ontwikkeling</b>	<b>46</b>	
<b>VI.3</b>	<b>Belang van durfkapitaal</b>	<b>47</b>	
<b>VI.4</b>	<b>Verdere stimulering mensenrechtelijke dimensie van duurzame ontwikkeling</b>	<b>48</b>	
<b>VI.5</b>	<b>Opvolging publiek-private partnerschappen</b>	<b>50</b>	
<b>VI.6</b>	<b>Conclusie: rollen van de overheid verdienen aanscherping</b>		<b>51</b>
<b>VII</b>	<b>Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>54</b>	
<b>VII.1</b>	<b>Conclusies</b>	<b>54</b>	
<b>VII.2</b>	<b>Aanbevelingen</b>	<b>56</b>	
<b>Bijlage I</b>	Adviesaanvraag		
<b>Bijlage II</b>	Overzicht gebruikte afkortingen		
<b>Bijlage III</b>	Overzicht van geraadpleegde deskundigen		
<b>Bijlage IV</b>	De internationale duurzame ontwikkelingsdoelen		
<b>Bijlage V</b>	Uitgangspunten van <i>corporate sustainability</i>		
<b>Bijlage VI</b>	Ervaringen met partnerschappen		

## Woord vooraf

Op 1 januari 2015 ontving de Adviesraad Internationale Vraagstukken (AIV) het verzoek om advies uit te brengen over de manier waarop het bedrijfsleven zijn bijdrage aan het bereiken van internationale duurzaamheidsdoelstellingen zou kunnen optimaliseren. De regering stelt dat bedrijven aan betekenis en invloed hebben gewonnen waardoor hun mogelijkheden om te sturen op duurzaamheidsdoelstellingen navenant zijn toegenomen.

De AIV heeft gezien de context van de adviesaanvraag deze vraag geïnterpreteerd als hoe de Nederlandse overheid bedrijven kan steunen om bij te dragen aan de *duurzame ontwikkelingsdoelen* die in september 2015 door de internationale gemeenschap werden vastgesteld. Het belang van dit onderscheid wordt later uiteengezet.

De adviesaanvraag beperkt zich tot Nederlandse bedrijven die internationaal actief zijn (invoer, uitvoer en investeringen). Speciale aandacht wordt gevraagd voor publiek-private partnerschappen met de vraag of deze extra voordelen bieden voor de 'verduurzaming van de wereld'. Ook vraagt de regering zich af in hoeverre wet- en regelgeving, zoals op het gebied van mededingingsrecht, een potentiële belemmering vormt voor het streven naar duurzaamheid (in dit advies dus opgevat als duurzame ontwikkeling).

Op 1 mei 2015 werd de beantwoording van de adviesaanvraag ter hand genomen door een gecombineerde commissie van de AIV onder leiding van dr. B.S.M. Berendsen (COS). Leden van de commissie waren drs. F.A.J. Baneke (COS), dhr. J. van Ham (COS), mw. prof.dr.mr. N.M.C.P. Jägers (CMR), prof.dr. R.J.M. van Tulder (expertlid, Erasmus Universiteit en *Partnerships Resource Centre*) en mw. mr. M.C.B. Visser (CEI). Secretaris van de commissie was drs. P. de Keizer, bijgestaan door de stagiaires mw. J. Schonewille en dhr. M. Lommers. Ondersteuning werd geboden door de ambtelijke contactpersoon dr. H.F. Massink van het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Naast literatuuronderzoek heeft de commissie gesprekken gevoerd met deskundigen en vertegenwoordigers van Nederlandse bedrijven, overheid, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen, die nauw betrokken zijn bij de realisatie van het beleid ten behoeve van duurzame groei en investeringen (zie bijlage III). De commissie is hen erkentelijk voor de inzichten over de kansen en belemmeringen die zich in de praktijk voordoen voor ondernemingen op het gebied van verduurzaming van productiemethodes en in hun samenwerking met de overheid.

Het advies werd vastgesteld tijdens de vergadering van de AIV op 29 januari 2016.

# I Inleiding

In dezelfde week waarin de internationale gemeenschap in New York de nieuwe agenda voor duurzame ontwikkeling vaststelde, Volkswagen onder vuur kwam te liggen vanwege manipulatie van uitstoottesten, Unilever werd beticht van een 'Bono-complex' in verband met misstanden op theeplantages in India, kledinggigant H&M evenzo in opspraak raakte door schending van mensenrechten en het niet naleven van vuur- en bouwveiligheidsvoorschriften in Cambodja en Bangladesh en de firma's DSM en Praxis gezamenlijk een duurzame verfsoort op de markt brachten, bleef het dichterbij huis stil rondom ogenschijnlijk minder belangrijk nieuws: op 29 september 2015 geeft een woordvoerder van het ministerie van Infrastructuur en Milieu toe dat het ministerie al jaren op de hoogte is van verschillen tussen dieseluittoot op de weg en in het lab, op basis van praktijktesten uitgevoerd door TNO.<sup>1</sup>

Wat laten deze berichten zien? Allereerst dat duurzame ontwikkeling grote belangstelling geniet en ook dat het een brede reeks terreinen omvat, variërend van milieu en klimaat tot welzijn en mensenrechten. De berichten tonen eveneens dat duurzame ontwikkeling om afstemming vraagt in internationaal verband. Niet alleen overheden zijn aan zet. Er zijn vele actoren bij de agenda betrokken en dus is nauwe samenwerking geboden. Bovendien maken de berichten duidelijk dat het oplossen van duurzaamheidsvraagstukken niet alleen aan zelfregulering door bedrijven en andere spelers kan worden overgelaten. Regelgeving en effectief toezicht op naleving daarvan zijn onontbeerlijk. Deze observaties vormen de aanknopingspunten voor het onderhavige advies.

Het is niet de eerste keer dat de AIV adviseert over de bijdrage van bedrijven aan duurzame ontwikkeling. In 2006 pleitte de AIV voor *pro-poor* groeibeleid dat zou moeten bestaan uit het verminderen van discriminatie en uitsluiting van armen, en maatregelen die bewerkstelligen dat armen van ruimere mogelijkheden gebruik kunnen maken.<sup>2</sup> En in een advies over ongelijkheid en armoede vroeg de AIV in 2012 aandacht voor instrumenten die bedrijven aanzetten tot verdergaan dan voldoen aan wet- en regelgeving en verkrijgen van marktaandeel en winst op korte termijn. Gesteld werd dat ondernemingen in potentie een belangrijke bijdrage leveren aan economische ontwikkeling, groei en herverdeling mits

1. Zie onder andere de volgende berichten die verschenen in de pers gedurende de laatste week van september 2015: <<https://sustainabledevelopment.un.org/?page=view&nr=971&type=230&menu=2059>>; 'Verbruik nieuwe auto's veel hoger dan opgegeven', NOS, 28 september 2015; <<http://nos.nl/artikel/2060079-verbruik-nieuwe-auto-s-veel-hoger-dan-opgegeven.html>>; 'Unilever gaat gebukt onder Bono-complex', Financieel Dagblad, september 2015; <<http://fd.nl/ondernemen/1118426/het-bono-complex-van-unilever>>; <<http://business-humanrights.org/en/cambodia-hm-suppliers-linked-to-illegal-use-of-short-term-fixed-duration-contracts-hm-responds>>; <<http://www.ft.com/cms/s/0/7a3822e6-6804-11e5-a155-02b6f8af6a62.html#axzz3nncCehEW>>; en <<http://www.cleanclothes.org/news/press-releases/2015/10/01/h-m-fails-to-make-fire-and-building-safety-repairs-in-bangladesh>>; Aldus Patrick Niels, President van DSM Resins & Functional Materials in een persbericht op 1 oktober 2015: <[https://www.dsm.com/content/dam/dsm/dsmnl/nl\\_NL/documents/DSM%20en%20Praxis%20introduceren%20plantaardige%20kwaliteitsverf\\_persbericht%2001-10-2015.pdf](https://www.dsm.com/content/dam/dsm/dsmnl/nl_NL/documents/DSM%20en%20Praxis%20introduceren%20plantaardige%20kwaliteitsverf_persbericht%2001-10-2015.pdf)>; en: <<http://www.volkskrant.nl/economie/ministerie-wist-al-jaren-van-geknoei-met-dieseluittoot~a4151705/>>.

2. AIV, 'Private sector ontwikkeling en armoedebestrijding', Den Haag, advies nummer 50, oktober 2006.

zij zich houden aan normen, afspraken en richtlijnen met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen.<sup>3</sup>

De meerwaarde van bedrijven kwam ook aan bod in het AIV-advies over actoren in internationale samenwerking uit 2013. Daarbij werd gewezen op inclusieve business-modellen die bedrijven en maatschappelijke organisaties gezamenlijk kunnen ontwikkelen om armen en andere buitengesloten groepen in de samenleving te bereiken. Ook werd de opkomst van publiek-private partnerschappen genoemd. Die kregen in juni 2007 een flinke impuls met het Schoklandakkoord.<sup>4</sup>

In datzelfde jaar (2013) bracht de AIV ook een advies uit over duurzaamheid in het kader van internationale milieusamenwerking. Gesteld werd dat maatschappelijk verantwoord ondernemen onder druk van de publieke opinie en aandeelhouders steeds meer wordt aanvaard en dat de aandacht voor mensenrechten groeiende is, als gevolg van de *Voluntary Principles on Security and Human Rights* en de *UN Guiding Principles on Business and Human Rights* (de zogeheten 'Ruggie Principles'). Het advies bepleitte een herinrichting van onze samenleving op een duurzame grondslag met inachtneming van sociale, economische en mensenrechtenoverwegingen.<sup>5</sup>

Gaandeweg wordt in de adviezen een omslag waarneembaar van een defensieve houding en beperkte invulling van het begrip duurzaamheid naar erkenning van een duurzame grondslag van de samenleving als enige manier om welvaart ook in de toekomst mogelijk te maken. Duurzame ontwikkeling wordt steeds meer opgevat in termen van ecologische, economische en sociale dimensies van groei en welzijn, inclusief de mogelijke uitruil tussen deze componenten.<sup>6</sup> Dat in die uitruil dilemma's besloten liggen zal duidelijk zijn.

Bij het opstellen van het advies was de AIV zich bewust van de reikwijdte van het thema, de veelheid aan publicaties over dit onderwerp en grote verscheidenheid aan initiatieven door Nederlandse bedrijven. Dit noopte bij de uitwerking van het advies tot het maken van een aantal keuzes.

Allereerst verdiende het deel van de bedrijven waarop het advies zich richt verdere afbakening. De adviesaanvraag noemt 'Nederlandse bedrijven die internationaal actief zijn'. De AIV heeft besloten hiervoor de uiteenlopende groep ondernemingen te nemen variërend van kleine en middelgrote bedrijven die in het buitenland opereren tot multinationale ondernemingen die Nederland als uitvalsbasis hebben. Ook werd gekozen voor een ketenbenadering omdat ondernemingen vaak in onderlinge samenhang en in een internationale arbeidsdeling producten produceren en daarom het onderscheid tussen nationale en internationale activiteiten minder belangrijk is – en overigens ook moeilijk te maken valt.

3 AIV, 'Ongelijke werelden: armoede, groei, ongelijkheid en de rol van internationale samenwerking', Den Haag, advies nummer 80, oktober 2012.

4 AIV, 'Wisselwerking tussen actoren in internationale samenwerking: naar flexibiliteit en vertrouwen', Den Haag, advies nummer 82, februari 2013, pp. 40-41.

5 AIV, 'Nieuwe wegen voor internationale milieusamenwerking', Den Haag, advies nummer 84, maart 2013.

6 Dr. H.F. Massink, 'Blijvend thuis op aarde', Delft, 2013.



Verdere toespitsing vond ook plaats rondom de vraag naar belemmeringen door wet- en regelgeving die kunnen optreden binnen deze ketens. De commissie heeft zich geconcentreerd op de verschillende rollen van de overheid en daarbij de problematiek van de mededingingsregelgeving apart belicht. Dit laatste op verzoek van de minister, en ook gezien het belang van de actuele maatschappelijke discussie die hierover wordt gevoerd.

Het advies is als volgt opgebouwd: hoofdstuk II geeft een korte toelichting bij de interpretatie van duurzaamheid en duurzame ontwikkeling zoals in het advies wordt gehanteerd. Vervolgens wordt een beeld geschetst van de duurzame ontwikkelingsdoelen die de internationale gemeenschap in september 2015 vaststelde. Ook gaat het hoofdstuk in op de complexiteit van duurzaamheidsvraagstukken waardoor nieuwe vormen van beheer en multiactorenoverleg nodig zijn.

Hoofdstuk III bevat een beknopte analyse van hoe Nederlandse bedrijven die ook in het buitenland actief zijn, omgaan met duurzame ontwikkeling. Op basis van gesprekken met deskundigen worden praktijkervaringen beschreven en vastgesteld dat bedrijven nog veelal in een overgangsfase verkeren.

Hoofdstuk IV gaat in op dilemma's en uitdagingen die bedrijven ondervinden, zoals bij het verduurzamen van ketens, en ontbreken van een internationaal gelijk speelveld. Nadruk krijgt dat financiële instellingen een belangrijke rol spelen en dat belastingafdracht evenzo onderdeel uitmaakt van duurzame ontwikkeling. Ook wordt stilgestaan bij het feit dat resultaten op het gebied van mensenrechten nog achterblijven.

Hoofdstuk V gaat in op de diverse rollen die de overheid vervult bij het ondersteunen van bedrijven en beschrijft de veranderingen in het Nederlandse buitenlandse beleid in de afgelopen jaren. In reactie op de adviesaanvraag wordt ingezoomd op de snelle opkomst van publiek-private partnerschappen en ingegaan op het belang van de convenanten die nu in voorbereiding zijn voor risicovolle sectoren en die tot doel hebben om internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen te stimuleren.

Mogelijkheden voor verdere intensivering van ondersteuning door de overheid worden beschreven in hoofdstuk VI, zoals sterker inzetten op samenwerking met relevante actoren, het stimuleren van de financiële sector richting duurzame ontwikkeling en zeker ook internationale afstemming ten behoeve van afspraken voor het respecteren van mensenrechten.

De conclusies en aanbevelingen van het advies staan in hoofdstuk VII.

## II Duurzaamheid en duurzame ontwikkeling

### II.1 Internationale agenda voor duurzame ontwikkeling

Duurzaamheid is in de volksmond lang synoniem geweest met behoud van milieu en grondstoffenbeheer. Later kwamen daar mensenrechten, economische ontwikkeling en welzijn bij. Feitelijk bestaat die ruimere opvatting van duurzaamheid al geruime tijd. In 1987 maakte het Brundtland-rapport *Our Common Future* onderscheid tussen de pilaren ecologie/milieu, economie en sociaal. Die werden snel omgedoopt tot *'people, planet, profit* (later: *prosperity*'), waarbij mensenrechten waren geschoven onder 'sociaal' dan wel 'people'.

Hoewel wijdverbreid, is het begrip duurzaamheid moeilijk te duiden. Het is een kwaliteit die betekenis ontleent aan het object waarop het betrekking heeft. Van duurzaam beheer van grondstoffen is gemakkelijker een voorstelling te maken dan van duurzame landbouw of duurzame stedelijke ontwikkeling. Duurzaamheid raakt aan ethiek zoals het voorstaan van gelijke kansen op ontwikkeling binnen eenzelfde generatie of voor toekomstige generaties. Gelijkheid van kansen maakt een samenleving rechtvaardiger en daardoor, zo luidt de redenering, duurzamer. Een 'sterke' connotatie van het begrip duurzaamheid staat voor het behoud van natuurlijk kapitaal in absolute zin, een 'zwakke' variant van duurzaamheid zet in op het op peil houden van het totaal aan voorraden.<sup>7</sup>

Vormt duurzaamheid het uiteindelijke streven, de weg ernaar toe wordt vaak aangeduid met: 'duurzame ontwikkeling'. Ook dit begrip is de afgelopen decennia herhaaldelijk bijgesteld.<sup>8</sup> In september 2015 kreeg het hernieuwde betekenis toen de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties de internationale agenda voor duurzame ontwikkeling vaststelde. Die omvat zeventien *Sustainable Development Goals* (SDGs; duurzame ontwikkelingsdoelen) die gegroepeerd zijn rond kernwaarden als menselijke waardigheid, gerechtigheid en mondiale solidariteit. Zes elementen kunnen er in het bijzonder worden uitgelicht (zie figuur 1 en bijlage IV):

- *People-Planet-Prosperity: overeenkomend met de eerder genoemde triple p-indeling, waarbij prosperity breder wordt opgevat dan de oorspronkelijke profit-dimensie, die in de discussie over maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) een belangrijke rol speelt;*<sup>9</sup>

7 'Sustainability', J.B. Opschoor, in chapter 69 of 'Handbook of Economics and Ethics', Jan Peil en Irene van Staveren (eds.), Edward Elgar, (2009).

8 Zo werd tijdens de 'United Nations Conference on Environment and Development' in Rio de Janeiro in 1992 een aantal principes voor duurzame ontwikkeling overeengekomen waarbij milieuoverwegingen werden gekoppeld aan het recht op (economische) ontwikkeling en het recht op productief leven 'in harmonie met de natuur'. Een bredere betekenis van het begrip duurzaamheid werd overigens al door ontwikkelingslanden bepleit tijdens de eerste VN-milieuconferentie in Helsinki in 1972 (op basis van het Founex-rapport uit 1971).

9 Over een van de duurzame ontwikkelingsdoelen, klimaatbeheersing, werden tijdens de VN-topconferentie in Parijs in december 2015 verdergaande afspraken gemaakt, zie bijvoorbeeld: <<http://www.c2es.org/international/negotiations/cop21-paris/summary>>.

- *Dignity-Justice*: die de ambities op het gebied van mensenrechten omvatten en verder reiken dan toepassing van het zogeheten Ruggie-framework, en richting *empowerment* gaan;
- *Partnership*: een centraal uitgangspunt voor het behalen van de duurzame ontwikkelingsdoelen en respecteren van mensenrechten en als zodanig de erkenning dat geen van de traditionele spelers (overheden, ondernemingen, maatschappelijke organisaties) alleen in staat is om deze doelen te realiseren: de weg ernaar toe moet niet alleen samen bewandeld worden, maar voor een belangrijk deel ook samen bepaald.

Figuur 1: De zes kernthema's van de internationale agenda voor duurzame ontwikkeling



Bron: *Sustainable Development Goals*, UN, September 2015

Het zal een uitdaging worden om deze agenda van 17 doelen en 169 subdoelen in samenhang uit te voeren. Anders dan de voorgaande *Millennium Development Goals* die min of meer onafhankelijk van elkaar konden worden gerealiseerd, grijpen de *Sustainable Development Goals* op elkaar in en vereisen een proces van transformatie wereldwijd.<sup>10</sup> Echter, het feit dat economische doelen niet voor honderd procent in duurzame termen zijn gedefinieerd – en dus ruimte laten voor een uitruil die concessies doet aan duurzame

<sup>10</sup> 'If the post-2015 agenda is to be successful in achieving the adopted SDGs, it needs to encompass all of the following elements: economic transformation, employment creation, the generation of fiscal resources and a favorable global economic environment, also called structural transformation, a necessary condition for long-term growth of per capita income.' (Ocampo et al., 2009).

ontwikkeling – geeft reden tot zorg.<sup>11</sup>

Een andere reden tot zorg is het feit dat alhoewel de duurzame ontwikkelingsdoelen verwijzen naar internationale conventies en universele verklaringen zoals van de rechten van de mens, het onderdeel mensenrechten slechts summier is uitgewerkt. Het is niet duidelijk in hoeverre de internationale agenda voor duurzame ontwikkeling als juridisch bindend behoort te worden beschouwd of (enkel) als een doel of begrip.

Meer nog dan de voorgaande *Millennium Development Goals* gaan de duurzame ontwikkelingsdoelen niet alleen ontwikkelingslanden aan maar evenzeer het ontwikkelde Westen.<sup>12</sup> Daarom is het van belang om doelen snel meetbaar te maken en concrete benchmarks op te stellen, waardoor het mogelijk wordt om afspraken te maken over resultaten die op korte termijn behaald dienen te worden en waarover gerapporteerd wordt en verantwoording afgelegd. Dit geldt bijvoorbeeld voor de doelstelling om ongelijkheid in de wereld te verminderen die in algemene termen is gedefinieerd. Zoals prof.dr. Rolph van der Hoeven aangeeft mag worden verwacht dat door het betrekken van maatschappelijke organisaties bij toekomstig voortgangsoverleg, de ambities op dit punt verder kunnen worden gepreciseerd.

Het zou overigens verkeerd zijn uitsluitend kwantitatieve meetpunten te definiëren. Kennis over het nut en de noodzaak van bepaalde indicatoren en van processen om doelen zo effectief mogelijk te bereiken, vormt een belangrijk onderdeel van het monitoring-proces van de duurzame ontwikkelingsdoelen. Hoe bijvoorbeeld partnerschappen het beste georganiseerd en gefaciliteerd kunnen worden is een belangrijk aandachtspunt bij de realisatie ervan.<sup>13</sup>

Opmerkelijk is dat (ook) het Westen, inclusief Nederland, nog veel werk moet verzetten om de duurzame ontwikkelingsdoelen te realiseren. Een *stress test* die in 2015 verscheen laat zien dat de Scandinavische landen en Zwitserland *'the fit five'* er goed voor staan. Ook Nederland doorstaat de test op veel punten goed, met scores in de top drie voor de helft van alle indicatoren. Op drie terreinen wordt dit positieve beeld echter teniet gedaan: (i) het hoge gehalte (96,5%) aan water dat wordt onttrokken voor alle geproduceerde en ingevoerde goederen, (ii) de milieubelasting in de landbouw, en (iii) slechts 3,6%

11 'One flaw in the Sustainable Development Goals may make the difference between success and failure', by Frances Stewart, Emeritus Professor of development economics at the University of Oxford and former Chair of the United Nations Committee for Development Policy, Guest Blog in The Elders, 17 September 2015.

12 'If the Millenium Development Goals were the telescope through which the high-income countries looked at the developing world, the Sustainable Development Goals are the mirror in which they see their own policies and performance reflected', aldus Christian Kroll in: Sustainable Development Goals: Are the Rich Countries Ready?, Bertelsmann Stiftung, p. 4, 2015.

13 De Nederlandse regering heeft dit ook onderkend door een actieve rol te spelen – als medevoorzitter – van het Global Partnership on Effective Development Cooperation wat beoogt kennis en ervaringen uit te wisselen omtrent multisector en *multistakeholder* partnerschappen. Inmiddels is er zelfs een *Promoting Effective Partnering* consortium opgericht met internationaal leidende partnerorganisaties om een kennis- en leerplatform op te richten teneinde de duurzame ontwikkelingsdoelen te ondersteunen (en bijvoorbeeld ook *brokering* te faciliteren waar dat nodig is).

energieopwekking uit hernieuwbare bronnen.<sup>14</sup> Hieraan mag worden toegevoegd dat ons land sterk afhankelijk is van de aanvoer van natuurlijke grondstoffen uit het buitenland en daarmee een deel van zijn milieubelasting elders deponeert.<sup>15</sup>

## **II.2 Toegenomen complexiteit vraagt om nieuwe vormen van samenwerking**

Niet alleen is het begrip duurzaamheid in de loop der tijd verbreed, het is ook complexer en veelomvattender geworden. Dit is niet meer dan logisch aangezien tegelijkertijd ook technologieën, economieën en sociale systemen steeds meer met elkaar verknoopt raken. Het realiseren van de duurzame ontwikkelingsdoelen stelt nieuwe uitdagingen aan beheer. *Governance* is niet langer een vanzelfsprekende rol van overheden alleen, het komt aan op samenspel met bedrijven, betrokken maatschappelijke organisaties en kennisinstituten.

Om een parallel met milieuvraagstukken te trekken: ging het vroeger om een politieke reactie op lokale problemen die het dagelijkse leven bedreigden (bodemverontreiniging bijvoorbeeld) – waarbij het volstond om net als bij een brand een brandweerkorps uit te laten rukken om met behulp van snelle saneringsoperaties erger te voorkomen – inmiddels gaat milieu- en duurzaamheidsbeleid evenzeer over grote mondiale vraagstukken, zoals behoud van biodiversiteit en de menselijke beïnvloeding van het klimaat. De effecten van sommige maatregelen worden pas over langere periode zichtbaar maar dit neemt niet weg dat nu actie geboden is. Bovendien blijkt die actie niet langer te bestaan uit relatief eenvoudige saneringsoperaties, maar uit ingrijpende aanpassingen van ons collectief gedrag.<sup>16</sup>

Veertig jaar geleden dwong de overheid via milieuwet- en regelgeving bedrijven om schoner te produceren. Het primaat voor de vormgeving van beleid lag duidelijk bij de overheid. Die liet zich voeden door wetenschappelijke analyses die maatschappelijk breed geaccepteerd werden. Maar de ervaring leerde dat bedrijven zich defensief opstelden: ze conformeerden zich aan hetgeen er van hen geëist werd. Zelf initiatief nemen was er nauwelijks bij.<sup>17</sup>

Die tijden zijn veranderd. *Governance* van duurzaamheid is niet langer een zaak van de overheid of overheden alleen. Het oplossen van dergelijke complexe vraagstukken vergt actieve inzet van overheid, bedrijfsleven en georganiseerde burgers. Geen *quick fix*, maar een maatgericht veranderingsproces. De overheid blijft primair verantwoordelijk voor de formulering van de publieke visie en maatschappelijke doelstellingen. Maar naast haar traditionele beleidsinstrumenten, zoals regulering en economische prikkels, worden ook andere instrumenten ingezet. Via stimulering, facilitering en gerichte sturing maakt

14 Zie het al eerder aangehaalde rapport van de Bertelsmann Stiftung: 'Sustainable Development Goals: Are the Rich Countries Ready?', by Christian Kroll, 2015, p. 39.

15 Centraal Bureau voor de Statistiek, 'Monitor Duurzaam Nederland 2014: Indicatorenrapport', Den Haag, 2014. Zie: <<http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/4C92327D-B9C8-4BB5-9F46-5914F4D9B3A4/0/monitorduurzaamnederland2014indicatorenrapportpub.pdf>>.

16 Aldus Henk van Latesteijn in zijn discussiestuk over ontwerpeisen voor de relatie tussen kennis en duurzaamheid, WRR, WP 11, 2015.

17 Zoals treffend beschreven door Nico Hoogervorst en Frank Dietz in: 'Ambities in het Nederlands milieubeleid toen en nu', WRR, WP 3, 2015, die in deze *working paper* betogen dat de Nederlandse context waarbinnen het milieubeleid werkzaam is, in de afgelopen veertig jaar ingrijpend is veranderd.

de overheid het mogelijk dat partijen het voorgenomen beleid daadwerkelijk kunnen uitvoeren.<sup>18</sup>

Kennis neemt daarbij een steeds prominentere plaats in en de bijdrage door onderzoeks- en kennisinstellingen wordt daarmee bepalender. Er wordt van hen een actieve opstelling verwacht bij het beantwoorden van duurzaamheidsvraagstukken.<sup>19</sup> In 2012 pleitten Shiroyama en anderen voor het betrekken van zoveel mogelijk actoren bij overleg en voor het genereren en delen van kennis uit verschillende (beleids)regimes zodat wordt voorkomen dat een zienswijze (*framing*) vanuit een bepaald perspectief gaat overheersen.<sup>20</sup>

### **II.3 Corporate sustainability**

Dat het bedrijfsleven een essentiële bijdrage kan leveren aan duurzame ontwikkeling werd erkend tijdens de VN-Top van Johannesburg in 2002. In dat kader kwamen publiek-private partnerschappen op de agenda. Weer tien jaar later, tijdens de VN-Top Rio+20, kregen bedrijven nog uitdrukkelijker verantwoordelijkheid toebedeeld voor het realiseren van duurzame ontwikkeling en armoedevermindering, hetgeen werd benadrukt in een later verschenen VN-rapport over nieuw mondiaal partnerschap in 2013.<sup>21</sup>

Juist omdat bedrijven naast het creëren van banen en innovatie ook schade kunnen toebrengen aan mens en milieu, is hun rol cruciaal. Voorschriften die op het gebied van duurzaamheid worden ontwikkeld lopen vaak achter bij de praktijk, zijn minimalistisch, weinig richtinggevend en ambigu van karakter – soms zelfs een last voor ondernemingen die sneller vooruitgang willen boeken. Duurzame ontwikkeling vergt dat bedrijven strategieën ontwikkelen die verder gaan dan hetgeen wettelijk vereist is, en waarin duurzaamheid wordt vooropgesteld als richtinggevend voor de gehele onderneming. In de internationale context vormt daarbij een extra probleem dat de wettelijke vereisten verschillen van land tot land.

In bedrijfstermen wordt duurzame ontwikkeling vaak gelijkgesteld met ‘*corporate sustainability*’. Zoals de term aangeeft richt dit zich evenzeer op het voortbestaan van de onderneming en gaat het om het bevorderen van duurzaamheid in de bedrijfsvoering. Ambities op het vlak van ecologische, economische en sociale duurzaamheid worden

18 ‘Governance van duurzaamheid vraagt om samenwerking overheid, bedrijfsleven en NGO’s’, blogpost oud-minister Jacqueline Cramer, Utrecht Sustainability Institute, 4 juni 2012.

19 Miller, Muñoz-Erickson and Redman: ‘Transforming knowledge for sustainability: Towards more adaptive and engaged academic institutions’, *International Journal of Sustainability in Higher Education* (12) 2, zoals naar verwezen door Henk van Latesteijn, WRR, WP 11, 2015.

20 Shiroyama, Yarime, Matsuo, Schroeder, Scholz and Ulrich, ‘Governance for Sustainability: Knowledge Integration and Multi-actor Dimensions in Risk Management’, *Sustainability Science*, 7 (1), 2012, pp. 45-55.

21 ‘We call for a quantum leap forward in economic opportunities and a profound economic transformation to end extreme poverty and improve livelihoods. This means a rapid shift to sustainable patterns of consumption and production-harnessing innovation, technology, and the potential of private business to create more value and drive sustainable and inclusive growth’, in: ‘A New Global Partnership: Eradict Poverty and Transform Economies through Sustainable Development’, Report of the High-Level Panel of Eminent Persons on the Post-2015 Development Agenda, 30 May 2013.

door bedrijven zelf opgesteld en gerapporteerd, zoals het bekendstellen van effecten op het milieu bijvoorbeeld.<sup>22</sup> Om richtlijnen hiervoor verder te concretiseren heeft UN Global Compact een tiental principes van *corporate sustainability* uitgewerkt die financiële, sociale, ethische en milieuaspecten met elkaar verenigen (zie bijlage V).<sup>23</sup> Die houden vooral de volgende vijf handelingen en verantwoordelijkheden in:

- *Principled Business*: De onderneming dient principieel met integriteit te handelen. Dit houdt in dat de onderneming de principes van mensenrechten, werk, milieu en anticorruptie respecteert. Simpelweg nakomen van principes (*ticking the boxes*) is niet genoeg. Er moet moreel besef bestaan.
- *Strengthening Society*: Ondernemingen zijn actieve 'stakeholders' binnen iedere samenleving. Armoede, conflict, een gebrek aan geschoold personeel en schaarste van grondstoffen zijn slechts enkele voorbeelden van zaken waarop bedrijven van invloed zijn op de samenleving. Door proactief op te treden kunnen bedrijven bijdragen aan een betere samenleving.
- *Leadership Commitment*: Het doorvoeren van deze omslag begint uiteraard bij de leiding. De top van de onderneming en leidinggevend personeel dienen zich aan *corporate sustainability* te committeren. Zij moeten een krachtig signaal naar de organisatie sturen dat duurzaamheid een centrale factor in het belang van het bedrijf is.
- *Reporting Progress*: In het proces om *corporate sustainability* door te voeren is het van belang om te rapporteren over de voortgang. Het geeft inzicht in de reeds afgelegde weg en in de veranderingen die nog te gaan zijn.
- *Local Action*: Ieder land heeft eigen uitdagingen op het gebied van duurzaamheid. Ondernemingen moeten hierop inspelen, zich aanpassen aan de lokale wensen en zich houden aan lokale wet- en regelgeving. Ondernemingen dienen zich dit te realiseren bij het uitvoeren van de *corporate sustainability*-strategie.<sup>24</sup>

De principes gaan dus verder dan dat ondernemingen zich inzetten om *responsibility to respect* af te dwingen. Er dient moreel besef te ontstaan om duurzame ontwikkeling te ondersteunen. De principes benadrukken universele verantwoordelijkheden van ondernemingen waartoe ook de afdracht van belastingen behoort in landen waar de bedrijven actief zijn. De roep om hierover meer openheid in jaarrekeningen, -verslagen

22 Al in 1993 werd de term als volgt omschreven: 'Corporate sustainability means that a service or product does not compete in the marketplace only in terms of its superior image, power, speed or packaging. Additionally, your business must deliver products or services to the customer in a way that reduces consumption, energy use, distribution costs, economic concentration, soil erosion, atmospheric pollution, and other forms of environmental damage', aldus Paul Hawken in 'The Ecology of Commerce – a Declaration of Sustainability', HarperCollins, 1993. In de Dow Jones Sustainability Index wordt het als volgt gedefinieerd: 'Corporate Sustainability is a business approach that creates long-term shareholder value by embracing opportunities and managing risks deriving from economic, environmental and social developments'. Dat dergelijke vrijwilligheid geen vrijblijvendheid inhoudt laat de Breakthrough Energy Coalition zien die door Bill Gates, Mark Zuckerberg, Richard Branson en andere ondernemers op 30 november 2015 in Parijs werd opgericht.

23 United Nations Global Compact (2013), 'Global Corporate Sustainability Report 2013', New York. Zie: <[https://www.unglobalcompact.org/docs/about\\_the\\_gc/Global\\_Corporate\\_Sustainability\\_Report2013.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/about_the_gc/Global_Corporate_Sustainability_Report2013.pdf)>.

24 United Nations Global Compact (2015). Guide to Corporate Sustainability: Shaping a Sustainable Future. New York, USA: United Nations Global Compact Office, pp. 7-9.

en andere documentatie te geven, wordt steeds sterker.<sup>25</sup> Belastingafdracht vormt onderdeel van de OESO-richtlijnen voor ondernemen en mensenrechten, en het belang van eerlijke belastingheffing werd nog eens onderstreept tijdens de VN-Top over *Financing for Development* in Addis Ababa in juli 2015.<sup>26</sup>

#### II.4 Belang van mensenrechten

Ondanks een expliciete verwijzing naar de *UN Guiding Principles*<sup>27</sup> is er vanuit maatschappelijke organisaties maar ook binnen de VN kritiek geuit op de geringe aandacht voor de verantwoordelijkheid van het bedrijfsleven voor mensenrechten in de internationale duurzame ontwikkelingsdoelen. In dat verband wordt sterk gepleit voor beleidscoherentie.<sup>28</sup>

De praktijk wijst uit dat milieuaspecten zich makkelijker laten incorporeren in een businessmodel dan mensenrechten. Op het gebied van mensenrechten wordt ook vooruitgang geboekt maar de praktijk is weerbarstig(er). Voor veel bedrijven bestaat een associatie met misstanden en juridische aansprakelijkheid, hetgeen resulteert in risicomijdend gedrag. Mensenrechten worden nog niet altijd als gelegenheid aangegrepen voor de onderneming om *social impact* te bereiken.

Qua beleidsvoering is inmiddels veel ten goede veranderd. In 2008 werd in VN-verband het *Protect-Respect-Remedy* raamwerk aangenomen dat vervolgens uitmondde in een stelsel van richtlijnen voor staten en ondernemingen. Drie kernbegrippen staan daarin centraal:<sup>29</sup>

- de plicht van de staat om mensen te beschermen tegen mensenrechtenschendingen door bedrijven (*duty to protect*);
- de maatschappelijke verantwoordelijkheid van bedrijven om mensenrechten te respecteren (*responsibility to respect*);
- het recht van slachtoffers op toegang tot rechtsmiddelen bij schending van mensenrechten (*access to remedy*).<sup>30</sup>

25 Thomas Scheiwiller & Susan Symons, 'Corporate responsibility and paying tax', 9 December 2015, OECD Observer: <[http://www.oecdobserver.org/news/archivestory.php/aid/3132/Corporate\\_responsibility\\_and\\_paying\\_tax.html](http://www.oecdobserver.org/news/archivestory.php/aid/3132/Corporate_responsibility_and_paying_tax.html)>.

26 Zie pagina's 10 en 35-36 van 'OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen: Nederlandse vertaling, versie 2011', en 'Addis Ababa Action Agenda of the Third International Conference on Financing for Development', 27 July 2015. Zie: <<http://www.un.org/esa/ffd/publications/aaaa-outcome.html>>, UN General Assembly, 'Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015'.

27 UN Doc. A/69/L.85 'Draft outcome document of the United Nations summit for the adoption of the post-2015 development agenda', 12 August 2015.

28 Zie bijvoorbeeld het rapport A/HRC/29/28 van 28 april 2015.

29 Zie voor een diepergaande beschouwing over wet- en regelgeving op gebied van economische samenwerking die in toenemende mate grensoverschrijdend en internationaal van karakter wordt: dr. R. Steenvoorde, 'Regulatory Transformations in International Economic Relations', July 2008.

30 'Guiding Principles on Business and Human Rights', UN Doc. A/HRC/8/5 and UN Doc. A/HRC/17/31.



Vanuit dit perspectief hebben bedrijven de maatschappelijke verantwoordelijkheid om mensenrechtenrisico's in kaart te brengen en te verminderen, het zogeheten *human rights due diligence* principe. Dit houdt in dat bedrijven doorlopend de huidige en potentiële effecten van hun handelen op mensenrechten moeten onderzoeken, waar nodig actie ondernemen, het effect daarvan monitoren en transparant moeten zijn over hun aanpak. Dit geldt niet alleen voor de eigen bedrijfsvoering, maar ook voor de handelsketen waarin een bedrijf actief is.

Dit *Protect-Respect-Remedy* raamwerk is weliswaar niet juridisch bindend maar wordt breed gedragen en wereldwijd gezien als dé universele standaard waar het gaat om mensenrechten en bedrijven.<sup>31</sup> De richtlijnen zijn onder andere door de OESO overgenomen en liggen ten grondslag aan de *IFC Sustainability Policy and Performance Standards*. Niettemin mag worden geconstateerd, zoals hoofdstuk IV.7 laat zien, dat toepassing van mensenrechten in de praktijk een grote uitdaging blijft, onder meer waar het gaat om het laatstgenoemde aspect van toegang tot rechtsmiddelen bij eventuele schending van mensenrechten.<sup>32</sup>

## II.5 Conclusie: beleidscoherentie wint aan belang

In dit hoofdstuk werd de groeiende universaliteit en complexiteit van de internationale duurzaamheidsagenda belicht. Aangegeven werd dat duurzaamheid verder gaat dan principes alleen, en nieuwe vormen van regulering, actie en samenwerking vergt. Daarbij laat de praktijk zien dat het beleidsproces steeds minder lineair van karakter wordt. De uitwerking van de internationale agenda voor duurzame ontwikkeling vraagt om nieuwe oplossingen en nieuwe overheidsrollen, en dat geldt ook voor de Nederlandse regering. Het komt aan op zo goed mogelijk inspelen op wisselende omstandigheden en kansen die zich voordoen, en een flexibele houding en oog voor realisme.

Het is van belang om alle relevante partijen te betrekken bij overleg en beleidsvorming – op allerlei niveau's, nationaal en in toenemende mate ook internationaal. Het betrekken van deze partijen doet een beroep op een breder palet van overheidsrollen en die rollen moeten bovendien op gecoördineerde wijze worden ingezet. We kunnen dit samenvatten als 'flexibele beleidscoherentie' waarbij telkens zo effectief mogelijk de activiteiten van relevante *stakeholders* en hun onderlinge samenwerking worden ondersteund. In dit advies worden vijf typen *stakeholders* en gerelateerde activiteiten onderscheiden:

- Ondernemingen: de primaire doelgroep voor bijdragen aan duurzame ontwikkeling zijn grote en kleine ondernemingen die in de reële economie opereren en waarde toe kunnen voegen (maar ook vernietigen) door de manier waarop ze nationaal en internationaal goederen- en dienstenstromen organiseren. In een minder duurzame economie zijn veel van die stromen lineair georganiseerd zonder aandacht voor negatieve gevolgen hoger of lager in de keten en/of daarbuiten. Dan ligt een eerste uitdaging in het circulair maken van deze goederen- en dienstenstromen. Maar ook telt

31 In de woorden van Professor Ruggie, architect van dit raamwerk: 'The UN Guiding Principles have become firmly embedded in the regulatory ecosystem for business and human rights', Closing Plenary Remarks, 3rd UN Forum on Business and Human Rights, Geneva, 3 December 2014.

32 Zoals prof.dr. mr. N.M.C.P. Jägers stelt: 'In many countries where corporate abuse takes place access to a judicial remedy is illusive', 'Access to Justice for Victims of Corporate-Related Human Rights Abuse', Netherlands Quarterly of Human Rights, Vol. 33/3, pp. 269-273, 2015.

als winsten binnen deze ketens gelijkwaardiger zouden worden verdeeld, zodat elke speler in de keten een faire beloning krijgt en daarmee de gehele keten sociaal en economisch duurzamer maakt. Een andere uitdaging is om winsten binnen ketens te laten landen bij die organisaties die de meeste 'maatschappelijke waarde' creëren door middel van duurzame innovaties.

- Financiële instellingen: voegen zelf geen waarde toe, maar vormen een belangrijke randvoorwaardenscheppende actor in de facilitatie van duurzame ketens. In een wereld met speculatief en grensoverschrijdend (flits)kapitaal wordt de vraag steeds nijpender hoe duurzame ontwikkeling te financieren, hoe (internationale) financiële stromen te richten op meest duurzame toepassingen en te voorkomen dat geld wegstroomt naar minder duurzame initiatieven (zoals bonussen, belastingontwijking e.d.). Duurzaamheidsinitiatieven zijn daarnaast nog lang niet altijd financieel haalbaar op korte termijn, en dus vormen subsidies of andere constructies een belangrijke bron van financiering.
- Maatschappelijke organisaties: duurzaamheid kan niet worden bereikt zonder een beroep te doen op de verantwoordelijkheid van de eigen bevolking – als burgers, consumenten en/of kiezers. Dergelijke verantwoordelijkheid vergt echter ook dat mensen geïnformeerde keuzes kunnen maken en dat maatschappelijke organisaties effectief de duurzaamheidsbelangen van burgers – ook die van toekomstige generaties – vertegenwoordigen in het maatschappelijk debat. Burgers onderling hebben evenwel lang niet altijd dezelfde belangen. Globalisering heeft het verkeer van mensen via migratie, maar ook door middel van financiële overdrachten binnen families, een grotere dynamiek gegeven. Via sociale media communiceren mensen met elkaar en oefenen druk uit. De agenda voor duurzame ontwikkeling kan daardoor ook steeds universeler worden.
- Kennisinstellingen: vooruitgang in duurzame ontwikkeling is sterk afhankelijk van vooruitgang van kennis: technologische kennis, kennis over hoe transities te bewerkstelligen en organisatorische kennis. Duurzaamheidsvraagstukken vragen steeds meer om specifieke kennis die opnieuw getoetst en afgestemd moet worden in een *trial and error*-proces. Wat is een goede mix van algemene en specifieke (lokale) kennis en hoe moet die kennis gefinancierd worden?
- Overheden: een deel van de hierboven genoemde activiteiten kan door overheden gefaciliteerd worden. Hoewel de primaire taak van de overheid regulering blijft, wordt in toenemende mate onderkend dat de invulling van deze taak niet altijd effectief is in een snel veranderende en globaliserende wereld. Een groter beroep op zelfregulering en eigen verantwoordelijkheid van ondernemingen, financiële- en kennisinstellingen en burgers ligt voor de hand, maar biedt geen garantie voor succes. Een goede mix van regulering en zelfregulering lijkt uitzicht te bieden op het beste resultaat. De effectiviteit van deze mix wordt voor een groot deel bepaald door de manier en het moment waarop de verschillende instrumenten door de overheid worden ingezet (zie met name hoofdstuk V).

Ondernemingen zijn van groot belang bij het verwezenlijken van de duurzame ontwikkelingsdoelen, in nauwe interactie met ten minste vier andere (maatschappelijke) *stakeholders*. Voordat de diverse rollen van overheidsbeleid in dit advies nader worden uitgewerkt is het van belang om een beeld te krijgen van hoe Nederlandse bedrijven die tevens in het buitenland actief zijn bijdragen aan duurzame ontwikkeling. Dit wordt besproken in het volgende hoofdstuk.

### III Duurzame ontwikkeling in de praktijk

Dit hoofdstuk geeft een indruk hoe een aantal Nederlandse bedrijven die tevens in het buitenland actief zijn invulling proberen te geven aan het begrip duurzame ontwikkeling. Het gaat om grote ondernemingen maar ook om midden- en kleinbedrijven en sociale ondernemers die in het buitenland vertegenwoordigd zijn door *sourcing*, investeringen of verkoop. Het blijkt dat ambities ten aanzien van duurzame ontwikkeling worden omgeven door aanzienlijke dilemma's en uitdagingen die tot strategische keuzes dwingen.

Die keuzes kunnen vaak goed begrepen worden vanuit een ketenperspectief, ofwel het besef dat de verschillende stadia van de totstandkoming van een product of dienst (van grondstof tot halffabrikaat of eindproduct en verwerking tot afval) in steeds meer landen voorkomen. De ketens (*global value chains*) kunnen vraaggestuurd, aanbodgestuurd, lokaal, internationaal, lineair of circulair zijn. Het beeld bestaat dat vooral onderop in de keten nog de meeste winst op gebied van duurzame ontwikkeling in het verschiet ligt.

Als gevolg van globalisering moeten Nederlandse bedrijven in toenemende mate concurreren met bedrijven die opereren vanuit andere wettelijke kaders en daarbij vaak een andere visie op duurzame ontwikkeling hanteren. Hoe hieraan het hoofd te bieden hangt van vele factoren af zoals de aard van activiteiten van de onderneming, de interne organisatie, de positie in of naast een internationale keten en de internationale reguleringssomgeving waarin de onderneming opereert.

In internationaal verband zien Nederlandse bedrijven zich dus steeds vaker geconfronteerd met vragen als: heeft het de voorkeur om als bedrijf voorop te lopen, of is het beter om af te wachten? Is het raadzaam om alleen te opereren of om juist met concurrenten afspraken te maken? Werkt men in een omgeving met aantrekkelijke bedrijfsvoorwaarden die ten koste gaan van duurzaamheid, of wordt bedrijvigheid juist afgeremd (omschreven als *race to the bottom* en *race to the top*).

Daarbij kan onderscheid gemaakt worden tussen grote en kleine ondernemingen, die al dan niet in internationale waardeketens functioneren, en al dan niet een omslag van defensief naar offensief duurzaamheidsbeleid hebben gemaakt, en financiële instellingen die een ondersteunende functie hebben.

#### III.1 Enkele grote bedrijven als koplopers

Grote ondernemingen hebben vaak een regiefunctie in internationale ketens en zijn daarmee eerder in staat om – vooral middels hun investeringsbeslissingen – hun duurzaamheidsstrategie in eigen hand te nemen. Een aantal Nederlandse multinationals loopt internationaal voorop. Nederlandse ondernemingen vertegenwoordigen de grootste subgroep in de zogenaamde *supersector leader* van de Dow Jones Sustainability Index – een leidende internationale benchmark van duurzaam ondernemen.<sup>33</sup>

33 De Dow Jones Sustainability Index richt zich vooral op aspecten van 'corporate sustainability' en geeft bijvoorbeeld inzage in het milieu- of personeelsbeleid dat een bedrijf heeft doorgevoerd maar niet noodzakelijk van de effecten daarvan in de praktijk. Het geldt dus niet als maatstaf voor de bijdrage van het bedrijfsleven aan het realiseren van de duurzame ontwikkelingsdoelen.

Hun koploperspositie is evenwel relatief. Geen van de bedrijven in dit segment van de genoemde index kan erop bogen volledig duurzaam te ondernemen.<sup>34</sup> In hun transitie hebben de ondernemingen echter wel belangrijke stappen gezet waarbij duurzaamheid langzaam maar zeker integraal onderdeel is gaan uitmaken van hun concurrentiestrategie en waarmee zij zich ook fundamenteel proberen te onderscheiden van hun (internationale) concurrentie. Zoals verderop in het advies wordt benadrukt, hechten voorhoedebedrijven sterk aan het stellen van duidelijke kaders en regelgeving. Zij zijn in staat om aan hogere eisen te voldoen. Belangrijker nog, het stellen van heldere regels en inspirerende doelen die voor alle spelers gelden, biedt voor hen een meer gelijk speelveld – en daarin ligt nog winst.<sup>35</sup>

Hun intrinsieke motivatie jegens duurzaamheid kwam vaker aan het licht in de gesprekken die de AIV heeft gevoerd. Zo maakte Unilever tien jaar geleden al een start met het verduurzamen van hun businessmodel. Dit was in het belang van het bedrijf zelf, namelijk om een duurzame aanvoer van grondstoffen te waarborgen, een goede reputatie op te bouwen en om draagvlak te creëren. Duurzame ontwikkeling werd daarmee niet langer een aandachtsveld voor een aparte afdeling of de juridische en financiële directie van het bedrijf, maar het uitgangspunt van de gehele onderneming en de grondslag voor het voortbestaan ervan.<sup>36</sup>

Hanteerde Unilever in haar opstelling eerder de filosofie ‘eerst implementeren, dan communiceren’, dit werd in 2010 omgedraaid met het uitbrengen van hun zogeheten *Sustainable Living Plan*. Het plan gaat uit van ruim zestig doelen die in 2020 gerealiseerd moeten zijn zonder dat nog afdoende zicht bestaat of dit haalbaar is. Vandaar dat de onderneming hecht aan het aangaan van partnerschappen met maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen. Elk jaar wordt over de voortgang gerapporteerd al blijken resultaten soms moeilijk te controleren en zijn die nog in algemene bewoordingen gesteld.

AkzoNobel maakte eenzelfde omslag in bedrijfsfilosofie en -cultuur door. Riep duurzame ontwikkeling in eerste instantie het beeld op van ‘voldoen aan wettelijke voorschriften’ en het ‘mijden van risico’s’, ruim tien jaar terug werd een begin gemaakt met het invoeren ervan in productieprocessen. De nadruk kwam vervolgens te liggen op het vergroten van efficiëntie binnen de ketens, gebaseerd op de slogan *doing more with less*. Sinds 2007 wordt ingezet op innovatie: het bedenken van nieuwe producten en doorontwikkelen van bestaande producten om deze duurzamer te maken (bijvoorbeeld nieuwe coating voor zeeschepen die aanzienlijke besparing op brandstof oplevert).

De onderneming ontwikkelde een toekomstvisie (*Planet possible*) die als leidraad dient voor het businessmodel van de onderneming. Daarin staan onder meer huisvesting en

34 Zie: ‘Duurzaam ondernemen waarmaken’ (door van Tilburg et al, 2012) waarin de positie van koplopers wordt gerelateerd aan een fasemodel van duurzaamheid. Zelfs de koplopers bevinden zich nog in een overgangsfase. Volledig duurzame bedrijfsmodellen zijn nog niet gerealiseerd.

35 In aanloop naar de Klimaatconferentie in Parijs riep Feike Sybesma, CEO van DSM, in een uitzending van Buitenhof (22 november 2015) de overheid op om een hogere prijs vast te stellen voor de uitstoot van CO<sub>2</sub>.

36 Een van de gesprekspartners in juni 2015 omschreef het aldus: ‘Naar buiten mag worden gesteld dat duurzaamheid om ethische gronden wordt gesteund, zakelijk wordt de opstelling ingegeven door bedrijfsoverwegingen – het zekerstellen van de aanvoerketen van grondstoffen bijvoorbeeld is voor grote ondernemingen ongelofelijk belangrijk’.

constructie, transport en mobiliteit en voedsel en landbouw centraal. Het zal aankomen op de inzet van politieke wil, economische financierbaarheid, samenwerking en technisch vernuft, willen in de toekomst echt grote stappen in duurzaamheid worden gezet, zo verwacht de onderneming.

Opvallend is dat de onderneming steeds meer openstaat voor initiatieven die niet per definitie (op korte termijn) winstgevend zijn. Een voorbeeld is de *Human Cities Coalition* waarin AkzoNobel de rol op zich neemt van facilitator, coördinator en *convening party*. Deze coalitie werkt samen met bedrijven, maatschappelijke organisaties en lokale overheden zoals in Ghana en India, in een streven om steden duurzamer te maken. Vanuit de gedachte dat verstedelijking zich wereldwijd zal doorzetten daagt de onderneming andere partijen uit om krachten te bundelen, zonder dat hiermee voor de onderneming direct commerciële belangen gemoeid zijn.

Ook binnen een onderneming als Ahold zou de belangstelling voor duurzaamheid toenemen, al blijft dit voor het bedrijf een afweging tegen andere belangen zoals de bereidheid van de consument om meer te betalen voor een duurzaam product. Ahold constateert een voorzichtig positieve tendens hiertoe, maar de economische crisis is nog voelbaar. Met name ten aanzien van voedingsproducten bestaat geringe bereidheid van Nederlanders (en Amerikanen) om een hogere prijs te betalen. Werknemers van Ahold worden individueel intussen wel meer afgerekend op duurzaam ondernemen. Het geldt als een *key performance indicator*, inclusief eerbiediging van mensenrechten.<sup>37</sup>

Een strategie voor de Nederlandse retail en voor de kledingbranche bijvoorbeeld zou kunnen zijn om door hogere omzetten van duurzame producten via schaalvoordelen uiteindelijk lagere prijzen te rekenen. Dit vergt overgangperiodes waarin onderlinge afspraken mogelijk maken dat via interne kruissubsidies of door afgestemde inkoopstrategieën uiteindelijk meer duurzame producten concurrerend aangeboden worden bij klanten.

De grootschalige introductie van duurzaam ingekochte producten blijkt lastig te realiseren. Dit komt onder andere doordat er weinig transparantie en coördinatie bestaat op het vlak van duurzaamheidskeurmerken. De diverse keurmerken rondom *fair trade* illustreren dit. Het is lastig voor de consument om door de bomen het bos te zien, waardoor het ook voor grote ondernemingen bemoeilijkt wordt om zich te onderscheiden en de in duurzaamheid geïnteresseerde consument te bereiken.<sup>38</sup>

### **III.2 Midden- en kleinbedrijf: volger of voorbeeld?**

Bedrijven tot 250 werknemers hebben een niet onbelangrijk aandeel in de internationale activiteiten van het Nederlandse bedrijfsleven. Volgens een studie van ING<sup>39</sup> zijn zij verantwoordelijk voor twee derde van de Nederlandse uitvoer. In andere landen ligt dat

37 Voor Ahold ligt dit als bedrijf wat makkelijker omdat 90% van hun producten afkomstig is uit West-Europa en de Verenigde Staten, waar ze ook al hun producten verkopen.

38 Zie: Max Havelaar-lezing 2009 'Chains for Change' waarin de fragmentatie op het terrein van keurmerken als een belangrijke barrière wordt gezien voor het ontstaan van een *level playing field* en een veel langzamer groei dan mogelijk zou zijn bij de distributie van duurzamer producten.

39 ING Economisch Bureau: Internationale Groeikansen voor het MKB, augustus 2013.

aandeel eerder rond een derde. Het grootste deel van de internationale activiteiten van het Nederlandse midden- en kleinbedrijf (MKB) speelt zich af in omliggende landen, in een cirkel van 600 km rondom Nederland. Sommige MKB-activiteiten maken deel uit van internationale handelsketens, al dan niet met andere Nederlandse schakels. Maar er zijn ook MKB-investeringen die alleen zijn ingebed in lokale markten of overheden.

Het Centraal Bureau voor de Statistiek kijkt alleen naar het midden- en kleinbedrijf in Nederlands eigendom.<sup>40</sup> Hun aandeel in de Nederlandse uitvoer is nog altijd 27%, tegenover een aandeel van 26% bij de invoer. Echter, het aandeel in Nederlandse investeringen (waarde van kapitaal) in het buitenland is niet meer dan 1%. In 2011 investeerden 645 Nederlandse midden- en kleinbedrijven in de groep van 66 ontwikkelingslanden die in aanmerking komen voor bijdragen uit het *Dutch Good Growth Fund* (DGGF). Dit is een fonds dat in 2014 door de overheid werd opgezet om het Nederlandse MKB te ondersteunen in ontwikkelingslanden (zie bijlage VI voor een korte omschrijving van het fonds en andere soortgelijke initiatieven). De waarde van deze investeringen bedroeg € 300 miljoen, gemiddeld 45% van de totale kapitalisering van die buitenlandse ondernemingen, die gezamenlijk een omzet hadden van ongeveer € 900 miljoen. De meeste investeringen werden gedaan in lage- en middeninkomenslanden in Afrika en Azië, onder andere Ethiopië, Kenia, Tanzania, Indië, Indonesië en Vietnam.

Handel met ontwikkelingslanden speelt bij het Nederlandse MKB dus een grotere rol dan investeringen.<sup>41</sup> Echter, de praktijk laat zien dat investeringen op de lange termijn juist een belangrijke randvoorwaarde vormen voor het creëren van een betere concurrentiepositie ten opzichte van andere ondernemingen, en ook dat investeringen de overgang richting duurzaamheid bevorderen.<sup>42</sup> Het deel van de bedrijven dat hiervoor openstaat en actief is in ontwikkelingslanden door middel van investeringen, blijkt naar de inschatting van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) meer dan gemiddeld gemotiveerd voor maatschappelijk verantwoord ondernemen, inclusief sociaal beleid. Deze bedrijven bezitten vaak een extra dosis ondernemerschap en betrokkenheid.

Naast de bekende sectoren zoals tuinbouw (denk aan rozenkwekers in Oost-Afrika) en groothandel (toeleveranciers aan supermarkten) is er ook een toenemend aantal activiteiten van kleine *start-ups*, bijvoorbeeld van innovatieve ondernemers die in een van de Nederlandse universiteiten en hogescholen (Wageningen, Twente, Eindhoven, Delft) een idee hebben ontwikkeld dat geschikt is voor ontwikkelingslanden. De zogeheten *Young Firm Entrepreneurial Activity Index* die het aantal mensen weergeeft dat eigenaar is van een bedrijf niet ouder dan 3,5 jaar en/of verantwoordelijk is voor de bedrijfsvoering ervan in verhouding tot de totale volwassen bevolking van 18-64 jaar, bedroeg in Nederland in

40 Centraal Bureau voor de Statistiek, 'Internationalisering MKB in handelsprioritaire landen en in DGGF-landen', april 2014.

41 Of dat ook geldt voor midden- en kleinbedrijf uit andere Europese lidstaten bleek niet direct te achterhalen.

42 In het boek 'Doing business in Africa' (2013; Lem, Van Tulder en Geleijnse) wordt bijvoorbeeld geconstateerd dat de handelsoriëntatie van het Nederlandse bedrijfsleven in Afrika op de langere termijn een concurrentienadeel creëert. Investeringsstrategieën gaan gepaard met grotere 'inclusiviteit' in netwerken van elkaar toeleverende ondernemers, hetgeen derhalve ook een hogere mate van *corporate sustainability* vereist. Dat geldt vooral voor markt- en *sourcing*strategieën.

2012 6.3, tegen 3.7 in Duitsland en 4.1 in de Verenigde Staten.<sup>43</sup>

Er is in Nederland ook sprake van een opkomst van sociale ondernemers die middels *crowd-funding* en andere manieren van *impact* investeringen duurzaamheidsactiviteiten in ontwikkelingslanden financieren. Veel van die activiteiten vinden in lokale ketens en met lokale partners plaats. Innovatieve producten en diensten die Nederlandse (sociale) ondernemers ontwikkelen liggen op diverse terreinen. Meestal gaan ze gepaard met coöperatieve organisatie- en financieringsvormen. Een aantal van de grotere NGO's zoals ICCO en Cordaid is zich actief aan het herpositioneren als *social enterprise*.

Volgens een onderzoek van MVO Nederland, een kennis- en netwerkorganisatie op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen, deed in 2011 naar eigen zeggen 30% van het Nederlandse midden- en kleinbedrijf (nog) niets aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Meer dan de helft van de ondervraagde midden- en kleinbedrijven gaf aan dat consumenten meer eisen in die richting gaan stellen. Driekwart van de ondernemers zegt hulp nodig te hebben bij het realiseren van ambities op dit vlak.

De bijdrage aan duurzame ontwikkeling van het Nederlandse midden- en kleinbedrijf en sociale ondernemers in het buitenland is dus nog steeds bescheiden. Het aantal bedrijven dat duurzaamheid als een interessante *business case* ervaart blijft beperkt. Activiteiten zijn vooralsnog gericht op handel en minder op investeringen. Verduurzaming van ketens en internationale activiteiten wordt voor Nederlandse ondernemingen evenwel steeds belangrijker.

### **III.3 Conclusie: bedrijven nog in staat van transitie**

Zoals aan het begin van dit hoofdstuk werd gesteld, mogen enkele grote Nederlandse ondernemingen zich volgens de *Dow Jones Sustainability Index* tot de internationale koplopers in hun sector rekenen.<sup>44</sup> Maar welke betekenis mag hieraan worden ontleend? De ambities die deze ondernemingen op het gebied van *corporate sustainability* en duurzame ontwikkeling uitspreken worden niet altijd waargemaakt en hun koppositie roept ook weerstanden op.<sup>45</sup> De praktijkvoorbeelden die in de inleiding werden genoemd laten zien dat stappen die richting duurzaam ondernemen worden gezet, niet automatisch beklijven.

Ook vooroplopende bedrijven verkeren nog in staat van transitie. De grootste uitdaging ligt – voor grote ondernemingen net zo als midden- en kleinbedrijven en financiële instellingen – in het daadwerkelijk omschakelen van een defensieve houding naar een proactieve aanpak waarbij duurzame ontwikkeling niet langer als een bedreiging maar als een kans (en goede *business case*) wordt gezien.

Dit kan in de hand worden gewerkt door een expliciete koppeling te maken met de recent aanvaarde internationale agenda voor duurzame ontwikkeling zodat de eigen doelen van bedrijven op gebied van *corporate sustainability* daarop worden afgestemd. Hiervoor is

43 Economisch Instituut voor het midden- en kleinbedrijf, 2012.

44 ING-Bank figureert in de top van het segment financiële instellingen.

45 Zie onder meer het al eerder aangehaalde artikel 'Unilever gaat gebukt onder Bono-complex', Financieel Dagblad, september 2015: <<http://fd.nl/ondernemen/1118426/het-bono-complex-van-unilever>>.

het nodig om op nationaal niveau inzicht te krijgen in hoe de Nederlandse bijdrage, met name door ondernemingen, aan de uitvoering van de duurzame ontwikkelingsdoelen kan worden geconcretiseerd. Niet alle ontwikkelingsdoelen zijn evenzeer van toepassing op het bedrijfsleven, en zoals in hoofdstuk VI wordt belicht, is doorslaggevend in welke topsectoren Nederlandse bedrijven een meerwaarde kunnen leveren.

*Stakeholders* en overheidsbeleid zijn van grote invloed op dit transitieproces. Er liggen voor bedrijven obstakels op de weg – soms in werkelijkheid, soms vooral in perceptie. Het volgende hoofdstuk beschrijft enkele van deze (vermeende) belemmeringen zoals verduurzaming van ketens, ontbreken van een internationaal gelijk speelveld, zorg om mededingingsrecht en ondersteuning door financiële instellingen.



## IV Dilemma's en uitdagingen

### IV.I Verduurzaming van ketens: internationaal een uitdaging

In het vorige hoofdstuk werd gesteld dat de ketenbenadering een veelbelovend middel vormt om duurzame ontwikkeling na te streven. Het gaat dan om de uitwisseling binnen een keten zoals de aanvoer van grondstoffen voor een bepaald product, maar ook om marketing en afzet en de uiteindelijke verwerking tot afval.<sup>46</sup> Ketens dienen niet alleen geïnterpreteerd te worden in verticale zin maar hebben ook horizontale betekenis, bijvoorbeeld in termen van relaties tussen groepen producenten.<sup>47</sup> Door ketens op te knippen en per onderdeel te bekijken waar winst te behalen valt op gebied van duurzaamheid, sorteren maatregelen meer effect. Bovendien kan door beter overzicht worden voorkomen dat winst voor een onderdeel wordt afgewenteld en tot negatieve gevolgen leidt elders in de keten.<sup>48</sup>

In het beheer van ketens vervullen grotere bedrijven een aanjagende rol en treden zij als 'ketenregisseur' op. De *Dutch Sustainable Growth Coalition*, waarin leidende Nederlandse ondernemingen vertegenwoordigd zijn, propageert daarbij een drietrapsraket.<sup>49</sup> De grote ondernemingen slaan bij een eerste stap (omschreven als *shape*) de handen ineen om afspraken te maken over standaarden of het doorvoeren van een bepaalde aanpak, bijvoorbeeld door het aanbieden van kennis aan groepen boeren in ontwikkelingslanden om op meer duurzame wijze te produceren. Bij een tweede stap (*share*) komt het aan op het meekrijgen van het midden- en kleinbedrijf. Dit kan worden bereikt door het aangaan van partnerschappen of uitbrengen van publicaties over wat een duurzaam businessmodel is of over hoe een circulaire economie tot stand kan worden gebracht. De derde en laatste stap (*stimulate*) heeft betrekking op het toepassen van duurzame economische modellen.

Er treedt bij deze strategie een aantal dilemma's op. Ten eerste monden deze strategieën vaak uit in het introduceren van keurmerken waaraan toeleveranciers moeten voldoen. Dit kan de sociale en ecologische duurzaamheid van de keten verbeteren, maar leidt op termijn niet noodzakelijkerwijs tot een economisch betere positie van deze toeleveranciers. Die zullen grotere barrières ondervinden om over te schakelen naar andere afnemers die andere keurmerken of duurzaamheidscriteria hanteren. Inclusief wordt dan *locked-in*. Aangezien economische duurzaamheid voor sommige toeleveranciers gepaard gaat met een overgang van specialisatie naar diversificatie, kunnen keurmerken tevens barrières

46 Een keten kan worden omschreven als de 'full range of activities which are required to bring a product or service from conception, through the different phases of production (involving a combination of physical transformation and the input of various producer services), delivery to final consumers, and final disposal after use', aldus R. Kaplinsky en M. Morris in 'Handbook for Value Chain Research', IDRC, September 2000.

47 Door een van de gesprekspartners aangeduid als *landscape*-benadering, mei 2015.

48 IMVO-Convenanten, SER, Den Haag, 2014. Zie: <<https://www.ser.nl/nl/actueel/persberichten/2010-2019/2014/20140425-sectoren-overheid-maatschappelijke-organisaties-imvo-risico.aspx>>.

49 Zoals de naam aangeeft richt de coalitie zich vooral op duurzame groei, wat niet noodzakelijk overeenkomt met duurzame ontwikkeling.

oproepen – zogenaamde *switching costs*. De Sociaal-Economische Raad (SER) attendeerde bij haar notitie over duurzame ketens al op dit effect.

Een ander dilemma werd in een van de gesprekken met de AIV opgebracht en heeft betrekking op de *Dutch Sustainable Growth Coalition* zelf: het succes en de legitimiteit van een dergelijke coalitie van koplopers hangt af van de mate van betrokkenheid van de zwakste schakel in de coalitie en van het effect dat de coalitie in het thuisland (Nederland) sorteert. Sommige grote koplopers noteerden dat zij tot op zekere hoogte in hun ambitie om internationaal duurzaam te zijn worden geremd doordat zij in de coalitie compromissen moeten sluiten en zich internationaal moeten verdedigen voor achterblijvend Nederlands beleid (met name op het terrein van milieu).

Van heel andere orde is de uitdaging om grotere transparantie binnen de ketens te verkrijgen. Vooral de rol van kleine producenten in ontwikkelingslanden – de zogeheten ‘achterkant van ketens’ – blijkt moeilijk te achterhalen. Hierop komt vanuit de publieke opinie steeds grotere druk te staan. Denk aan een bedrijf als Apple dat aangesproken werd op het feit dat een toeleverancier in China slechte arbeidsomstandigheden bood, of aan de speelgoedbranche die zich geconfronteerd zag met aantijgingen over plastic producten van dubieus allooi die schadelijk zijn voor kinderen.

Verduurzaming van ketens kan enkel worden bereikt als internationaal hierop wordt aangestuurd. Het *Aid for Trade*-initiatief onder auspiciën van de Wereldhandelsorganisatie zet zich al langer hiervoor in.<sup>50</sup> Zeker ook in Europees verband lijkt meer mogelijk. Tijdens een internationale conferentie in Amsterdam op 7 december 2015 waarbij ook Cecilia Malmström, eurocommissaris voor handel, aanwezig was drong de Nederlandse overheid erop aan om een Europese agenda voor internationaal verantwoord ondernemen uit te werken. Dit voorstel zal verder worden besproken tijdens een gecombineerde bijeenkomst van Europese ministers voor Handel en Ontwikkelingssamenwerking op 2 februari 2016.<sup>51</sup>

#### **IV.2 Voor- en nadelen van *rankings***

Het ministerie van Economische Zaken organiseert al sinds 2004 een Transparantie-benchmark waarin wordt beoordeeld in welke mate bedrijven verantwoording afleggen in hun jaarverslagen over hun activiteiten op het terrein van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). In een evaluatie van deze benchmark in 2013 werd geconstateerd dat

50 Zo was de ‘Fourth Global Review of Aid for Trade’ gewijd aan de vraag hoe met name de minst ontwikkelde landen met behulp van ontwikkelingsgelden betere aansluiting konden verkrijgen bij productieketens, WTO, 8-10 July 2013. Zie: <[https://www.wto.org/english/tratop\\_e/devel\\_e/a4t\\_e/global\\_review13\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/devel_e/a4t_e/global_review13_e.htm)>.

51 ‘Sustainable development is a cornerstone of the EU’s internal and external policies. And sustainable business is a driving force behind it. Today we concluded that all European stakeholders will join forces to put policy into practice. Stimulating sustainability in global value chains should be central to the external policies of the EU, and to its trade and development agenda in particular. This is in line with the G7 Leaders’ Declaration of June 2015, which highlights responsible supply chains for sustainable development’. Aldus een van de conclusies van de internationale conferentie ‘EU and Global Value Chains’ die in Amsterdam op 7 december 2015 plaatsvond. Zie: <<http://www.euandgvc.nl/documents/publications/2015/december/7/conclusions-by-the-host>>. Zie ook: <<https://www.rijksoverheid.nl/ministeries/ministerie-van-buitenlandse-zaken/nieuws/2015/12/08/eu-volgt-nederlandse-aanpak-duurzame-handel>>.

er sprake is van toename van de transparantie in maatschappelijke verslaggeving, met name in de periode sinds 2010.

In hoeverre dat aan de benchmark zelf ligt is lastig vast te stellen, aangezien in dezelfde periode de eisen van transparantie vanuit meerdere *stakeholders* zijn toegenomen.<sup>52</sup> Bovendien zijn ondernemingen steeds meer gaan werken aan hun duurzaamheidsbeleid met betrokken *stakeholders* waardoor transparantie en communicatie dus belangrijker worden. Toch blijkt iets meer dan de helft van de Nederlandse ondernemingen waarnaar de benchmark verwijst nauwelijks geïnteresseerd in transparantie.<sup>53</sup>

Specifiek voor ketens heeft de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling (VBDO) al negen maal een '*responsible supply chain benchmark*' uitgegeven. In 2014 werd besloten om de methodologie van de benchmark te veranderen, omdat deze aan effectiviteit inboette. Dit houdt verband met het fenomeen van *playing the ranking game*, ofwel dat ondernemingen de kunst verstaan om met dit soort benchmarks om te gaan en daarin een redelijk hoge score te bereiken (wat makkelijker lukt als criteria niet mee evolueren) zonder werkelijke vooruitgang boeken in hun duurzaamheidsstrategie.

Daarnaast blijkt van deze *rankings* niet altijd een stimulans uit te gaan om meer te doen voor de ondernemingen die onderaan eindigen. Dit is afhankelijk van het mogelijke reputatie-effect dat van deze *rankings* uitgaat. VBDO wil echter met haar *ranking* een *race to the top* entameren en ondernemingen stimuleren. De publicatie in 2014 was de eerste toepassing daarvan.<sup>54</sup> Vier sectorwinnaars scoorden alle boven 75% van de VBDO *supply chain management benchmark*: Philips, Inditex, Heineken en Royal BAM Groep. De benchmark blijft echter een momentopname en zelfs een 100%-score op deze benchmark is niet meer dan een indicatie van relatieve voorsprong op de transitie richting duurzame ontwikkeling.

Het ministerie van Buitenlandse Zaken staat in beginsel welwillend tegenover het gebruik van indexen en steunt de verdere ontwikkeling ervan, zoals de *Access to Seeds Index* die dit jaar werd geïntroduceerd.<sup>55</sup> Evenals de *Access to Medicine Index* probeert deze index ondernemingen in positieve zin te stimuleren door middel van *naming and faming* (in plaats van *naming and shaming*). De *Access to Medicine Index* vergelijkt sinds 2008 om de twee jaar de farmaceutische industrie op een deelaspect van de duurzaamheid van bedrijfsmodellen. Bij de publicatie van de vierde index in 2014 lijkt er echter al een soort vermoeidheidseffect op te treden, waarbij er noch voor de hoogscorende noch voor de laagscorende ondernemingen een zodanige stimulans van de index uitgaat dat zij hun activiteiten willen intensiveren. Een probleem van dergelijke indexen is dat zij te weinig

52 Zie onder meer de EU-richtlijn 'On non-financial reporting' die in 2014 in werking is getreden. Volgens deze richtlijn behoren bedrijven met meer dan 500 werknemers te rapporteren over niet-financiële zaken waaronder milieu, corruptie, mensenrechten en diversiteit. Zie: <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32014L0095>>.

53 Die behoren toe aan een zogenaamd 'betonnen bestand', zie evaluatie transparatiebenchmark 2013, ministerie van Economische Zaken.

54 VBDO, 'Responsible Supply Chain Benchmark 2014: A comparison of responsible supply chain practices of global multinationals'.

55 Zie: Access to Seeds Index: <<http://www.accesstoseeds.org/>>.

aansluiten bij het totale businessmodel van de ondernemingen welke zij scoren. Daardoor is de ondernemersleiding maar beperkt bereid (en in staat) om anders dan defensief op een lage score te reageren.

### IV.3 Ontbreken van een internationaal gelijk speelveld

Hoe moet men omgaan met concurrentie vanuit landen waar de eisen of de verwachtingen ten aanzien van duurzaam produceren minder hoog zijn? Hoe kunnen bedrijven rekening houden met allerlei wijzigingen in beleid in landen waar geïnvesteerd wordt, en trouwens ook hier in Nederland? Hoe moet een onderneming het hoofd bieden aan oneerlijke concurrentie als je een relatief kleine speler bent binnen een keten en hierop nauwelijks invloed kunt uitoefenen?

In gesprekken met deskundigen kwamen deze vragen veelvuldig aan bod. Vooral met de economische opkomst in Azië blijkt een gelijk speelveld voor bedrijven internationaal moeilijk te realiseren. De lat ten aanzien van duurzaamheid wordt door Europa en China op verschillende hoogte gelegd en dit geldt ook voor transparantie binnen de ketens. Het is een gegeven dat in veel internationale ketens het aandeel van Chinese bedrijven groeiende is. Als voorbeeld werd gewezen op de invloed van de Chinese staatsbank op de productie van palmolie in Indonesië. Het vergt internationale afstemming en coördinatie om de productiestandaard in deze keten te verhogen, maar als kleine speler kan Nederland beperkte druk uitoefenen en de politieke context is zeer complex.

Een ongelijk speelveld voor bedrijven kan ook het gevolg zijn van *free riding*, waarbij landen – en ook ondernemingen – meeliften op resultaten van duurzame ontwikkeling die door anderen worden behaald, zonder zelf daarvoor een substantiële bijdrage te leveren. Zo werd Australië beticht van *free riding* nadat de CO<sub>2</sub>-belasting en emissiehandel waren afgeschaft.<sup>56</sup> Een oplossing hiervoor ligt besloten in het juridisch bindend maken van internationale verdragen zodat landen en bedrijven verplicht worden om medewerking te verlenen, met het risico overigens dat verdragen niet ondertekend worden of inboeten aan inhoud. Ook het delen van de lasten kan leiden tot minder *free riding*. Als het goedkoper of makkelijker wordt om klimaatverandering aan te pakken of principes van mensenrechten door te voeren dan zullen landen en bedrijven sneller geneigd zijn om medewerking te verlenen.<sup>57</sup>

Ondanks deze uitdagingen bestaan er aanwijzingen dat een ongelijk speelveld voor bedrijven minder bedreigend is dan vaak wordt gedacht. Als eerste geldt dat de vraag naar buitenlandse investeringen in ontwikkelingslanden hoog is en dat niet zelden voorkeur wordt gegeven aan een Europees bedrijf boven een bedrijf uit een opkomende economie, ondanks eventueel hogere tarieven. Andersom zijn het soms juist Europese bedrijven die onvoldoende interesse hebben om met een lokale partner activiteiten te ontplooiën, zoals onlangs bleek bij een mijnbouwproject in Oeganda waarbij uiteindelijk enkel een Chinees bedrijf bereid bleek om te investeren.

Ten tweede blijkt het beeld dat duurzame ontwikkeling hogere productiekosten met zich meebrengt en daardoor de concurrentiepositie zou aantasten, in de praktijk niet

56 African Progress Report (2015). Power, People Planet: Seizing Africa's energy and climate opportunities.

57 William Nordhaus, Climate Clubs: 'Designing a Mechanism to Overcome Freeriding in International Climate Policy', American Economic Association, 2014.

houdbaar. Zeker niet op gebied van milieu, waarvan Tomasz Koźluk aantoonde dat de invloed van milieukosten op concurrentieverhoudingen vaak wordt overschat. De kosten van milieumaatregelen bedragen doorgaans maar enkele procenten van de totale productiekosten.<sup>58</sup>

Daarbij komt dat het kostenniveau van milieubescherpende maatregelen geen statisch gegeven is. De maatregelen blijken goedkoper te worden naarmate ze vaker worden toegepast. Bovendien spoort duurzaamheid vaak aan tot het opnieuw doorlichten en inrichten van het productieproces. Dat kan leiden tot efficiënter gebruik van grondstoffen en energie, met kostenbesparing tot gevolg. Een recente vergelijking van OESO-landen geeft aan dat strenger milieubeleid vaak niet nadelig is voor de concurrentiepositie van landen en van bedrijfstakken. Op nationaal niveau daalde de productiviteit in het jaar voor de intensivering van het milieubeleid weliswaar, maar dit 'aankondigingseffect' was drie jaar later alweer weggewerkt. Op het niveau van bedrijfstakken leidde aanscherping van het milieubeleid tot een korte toename van de productiviteit, vooral bij technologisch geavanceerde sectoren. Ook op het niveau van individuele bedrijven was dit effect merkbaar. Alleen de minst productieve bedrijven ondervonden een daling van hun productiviteit als gevolg van strenger milieubeleid.<sup>59</sup>

Een additionele dimensie die hierbij van belang blijkt is de mate van 'turbulentie' en onzekerheid omtrent de richting van regulering. Alhoewel er ondernemingen zijn die handig inspelen op wijzigingen in wetgeving, heeft het merendeel van ondernemingen meer baat bij constante strenge regelgeving dan steeds wisselende zwakke regelgeving. Stabiliteit en voorspelbaarheid van regelgeving en subsidiebeleid is belangrijker voor een onderneming dan de strengheid van regels per se. In de strategie van multinationale ondernemingen spelen dit soort overwegingen een steeds belangrijker rol voor investeringsbeslissingen.

Dit alles betekent dat in ieder geval op milieugebied mogelijkheden bestaan om nationale ambities aan te scherpen zonder dat het voortbestaan van sectoren of bedrijven in de waagschaal wordt gelegd. Om die mogelijkheden te benutten moet de overheid over voldoende kennis beschikken om de economische implicaties van strenger milieubeleid te kunnen overzien, die overigens per sector kunnen verschillen. Op sociaal en economisch gebied (ten aanzien van belastingregimes, minimumloon en dergelijke) vindt echter nog steeds internationaal intensieve beleidsconcurrentie plaats. Op deze terreinen kennen ondernemingen grotere uitdagingen (en verleidingen).

#### **IV.4 Mededingingsrecht: de uitdaging van een breed welvaartsbegrip**

In hoeverre levert het mededingingsrecht een belemmering op voor het bedrijfsleven in het streven naar duurzame ontwikkeling? Wanneer mededingingswetgeving samenwerking

58 'The Indicators of the Economic Burdens of Environmental Policy Design – results from the OECD questionnaire', OECD, Economics Department Working Papers no. 1178, 4 December 2014.

59 Naar aanleiding van een vergelijkend onderzoek kwamen Silvia Albrizio, Enrico Botta, Tomasz Koźluk en Vera Zipperer tot de slotsom dat: 'The tightening environmental policies have had little effect on aggregate productivity, spurring primarily short term adjustments. Nevertheless, they have led to various effects within the economy – the most technologically advanced industries and firms have seen a small increase in productivity, possibly being in the best position to adapt. Least productive firms have seen their productivity fall', in: 'Do Environmental Policies Matter for Productivity Growth? Insights from new Cross-Country Measures of Environmental Policies', OECD, Economics Department Working Papers no. 1176, 3 December 2014.

tussen bedrijven niet toestaat, kan mogelijke 'duurzaamheidswinst' voor de maatschappij niet verzilverd worden. De SER oordeelde in 2010 dat er weinig bewijs bestaat voor de stelling dat het mededingingsrecht daadwerkelijk in de praktijk duurzaamheidsinitiatieven frustreert.<sup>60</sup> Toch verschijnen regelmatig berichten in de pers die op het tegendeel wijzen.

De mededingingswet is geënt op artikel 101 van het Verdrag betreffende de Werking van de Europese Unie. De meeste Europese lidstaten en ook de Europese Commissie hebben een eigen mededingingsautoriteit.<sup>61</sup> In Nederland is de Autoriteit Consument en Markt (ACM) belast met de handhaving. Omdat artikel 101 rechtstreekse werking heeft, zijn bedrijven verplicht om zelf na te gaan of de afspraken die zij voornemens zijn te maken niet strijdig zijn met het kartelverbod.

De Mededingingswet biedt geen speciale behandeling voor samenwerkingsafspraken die worden gemaakt op het gebied van duurzame ontwikkeling. Wel werd op 8 mei 2015 een beleidsregel van kracht, met nadere uitvoeringsbepalingen die de ACM dient te gebruiken bij haar toetsing of mededingingsbeperkende afspraken toegestaan zijn. De beleidsregel gaat ervan uit dat een duurzaamheidsinitiatief enkel mededinging mag beperken als het aan de volgende vier voorwaarden voldoet:

- het initiatief levert een bijdrage aan de economische of technische vooruitgang;
- een redelijk deel van de behaalde voordelen komt ten goede aan de consument;
- de afspraak gaat niet verder dan strikt noodzakelijk is;
- er blijft voldoende ruimte over voor concurrentie ('restconcurrentie').

De voorwaarden moeten per geval en in samenhang met elkaar worden bekeken. Het netto-effect van de afspraken moet positief zijn: als gevolg van samenwerkingsafspraken moeten betere producten (innovatief of van betere kwaliteit) worden aangeboden dan zonder samenwerking te realiseren zou zijn. Dit geldt ook voor initiatieven op het gebied van duurzame ontwikkeling. De afspraken moeten leiden tot efficiëntieverbeteringen die voor de consument merkbaar zijn.

Deze nauwe economische interpretatie is bekritiseerd door academici zoals prof. mr. T.R. Ottervanger. Hij stelt dat 'efficiëntie op korte termijn als enige rechtvaardigingsgrond om concurrentiebeperkende samenwerking tussen bedrijven te tolereren gevaarlijk is. (...) De samenleving is niet gebaat bij een efficiënte uitputting van grondstoffen ten behoeve van een consument voor wie prijs nog steeds het belangrijkste criterium is'.<sup>62</sup>

In juni 2015 luidden een groep werkgevers, brancheverenigingen, de milieubeweging, mensenrechtenorganisaties en het MVO-platform opnieuw de noodklok bij de minister van Economische Zaken. Kern van hun kritiek is dat de ACM een 'grote' belemmering vormt voor afspraken tussen bedrijven om duurzamer te produceren doordat het de regels te strikt toepast en een verkeerde inschatting maakt van maatschappelijke belangen. Het verweer van de ACM is dat het zich moet houden aan de kaders die door de Nederlandse

60 Zie: SER-advies over Duurzame Groei, 2010.

61 Voor de Europese Commissie is dat het zogeheten directoraat-generaal Concurrentie; sinds 2014 is de Deense Margrethe Vestager de eurocommissaris voor mededinging.

62 Aldus prof. mr. T.R. Ottervanger in: 'Maatschappelijk verantwoord concurreren: Mededingingsrecht in een veranderende wereld', oratie uitgesproken bij aanvaarding ambt van hoogleraar op het gebied van het Europees Recht, in het bijzonder het Mededingingsrecht aan de Universiteit Leiden op 19 maart 2010.

en Europese mededingingsregelgeving zijn vastgesteld. De ACM verwijst naar de politiek om deze kaders te verruimen indien daaraan behoefte bestaat. In de academische literatuur wordt gewezen op het normatieve karakter van duurzaamheidswensen.<sup>63</sup> Normatieve afwegingen en debatten horen thuis bij de politiek en niet bij een instantie die juist onafhankelijk van de politiek moet opereren.

Toch bleef de kritiek niet zonder gevolgen. Op 23 december 2015 kondigde de minister van Economische Zaken een aanpassing aan van de beleidsregel en nodigde partijen uit via internetconsultatie hierop te reageren.<sup>64</sup> Een van de wijzigingen betreft de definitie van het begrip 'consumenten'. Niet alleen de impact op de gebruikers van een product of dienst maar ook de impact op de samenleving in bredere zin mag nu door de ACM worden meegewogen bij de beoordeling of duurzaamheidsafspraken al dan niet goedgekeurd zijn.

De nieuwe beleidsregel gaat ervan uit dat ook niet-gebruikers, dus de (Nederlandse) samenleving, voordeel kunnen hebben van een afspraak, bijvoorbeeld wanneer zij van positieve milieueffecten profiteren. Bij de beoordeling van het aspect of een afspraak voldoende efficiëntievoordelen biedt mogen nu niet alleen de toekomstige voordelen meegenomen worden, maar ook het vermijden van toekomstige lasten (bijvoorbeeld het feit dat een verminderde CO<sub>2</sub>-uitstoot consumenten in de toekomst voordeel oplevert omdat zij minder kosten hoeven te maken om de negatieve gevolgen van verhoogde CO<sub>2</sub>-uitstoot tegen te gaan). Een ander punt van kritiek die bestond op de huidige praktijk wordt eveneens ondervangen: de aangepaste beleidsregel geeft meer duidelijkheid over welke informatie ondernemingen zelf kunnen aanleveren bij de ACM in het traject van de beoordeling van een duurzaamheidsafpraak. Bovendien wordt de opgenomen casuïstiek aangepast aan de actualiteit.

Als voorbeeld wordt genoemd: 'In de kledingbranche wordt gesproken over het betalen van een leefbaar loon aan fabrieksarbeiders in derde landen, bijvoorbeeld Bangladesh. Wanneer de stap van het bestaande loon naar een leefbaar loon een kleine stap is, en het loon een beperkt deel uitmaakt van de prijs van een kledingstuk, dan heeft deze stap een beperkte impact op de prijs van een kledingstuk en daarmee op de mededinging. Dit is met name het geval wanneer betrokken ondernemingen de vrijheid behouden op andere concurrentieparameters. Hiermee zou een collectieve afspraak tot verhoging van de loonbetaling tot leefbare lonen niet direct tot kartelvorming leiden'.

De AIV vindt dit een interessante casus maar tekent daar wel bij aan dat de erin besloten opvatting van breed welvaartsbegrip nog steeds vrij beperkt is, namelijk een interpretatie van consumentenbelangen enkel in termen van prijs (die niet of nauwelijks omhoog mag gaan). Er zou bijvoorbeeld ook ruimte gegeven kunnen worden aan het meewegen van marktcreatie (in plaats van marktverstoring), een bredere opvatting van pre concurrentiële samenwerking, internationale afstemming en vooral ook naar belangen voor de keten als geheel. Afgewacht moet nu worden welke input vanuit verschillende partijen op de internetconsultatie binnenkomen. In ieder geval krijgt de ACM met de nieuwe beleidsregel op essentiële onderdelen meer speelruimte bij de beoordeling van duurzaamheidsinitiatieven.

63 Zie: J. Mulder, in SEW Tijdschrift voor Europees en economisch recht, 2014.

64 Zie: <<https://www.internetconsultatie.nl/mededingingenduurzaamheid>>.

#### IV.5 Belang van belastingafdracht over internationale bedrijfsactiviteiten

Een oordeel over hoe internationaal opererende bedrijven hun bijdragen aan duurzame ontwikkeling kunnen optimaliseren kan niet voorbijgaan aan de *elephant in the room*: de massale inspanning van met name multinationale bedrijven om de afdracht van belasting over internationale activiteiten te minimaliseren. Dit leidt ertoe dat overheden van vooral ontwikkelingslanden en opkomende economieën voortdurend grote bedragen mislopen. Enkele cijfers:

- Volgens berekeningen van de VN en OESO lopen overheden wereldwijd jaarlijks US\$ 240 miljard mis door belastingontwijking door multinationals. Ondanks de oproep die de G20 in 2009 deed om een einde te maken aan *banking secrecy* zou de hoeveelheid geld dat door grote concerns in belastingparadijzen wordt gestald met een kwart zijn gestegen.<sup>65</sup>
- In 2014 bespaarde de farmaceutische Pfizer US\$ 1 miljard op een afdracht van \$ 3,5 miljard in de VS, via slimme buitenlandse constructies.<sup>66</sup>
- In 2010 schatte Global Financial Integrity dat ontwikkelingslanden tussen 2002 en 2006 gemiddeld US\$ 107 miljard per jaar misliepen door belastingontwijking inclusief *trade mispricing*.
- In 2013 schatte Oxfam Novib de verliezen van ontwikkelingslanden door belastingontwijking van bedrijven via Nederland op € 460 miljoen per jaar.
- Recent onderzoek voor het Europees Parlement laat zien dat belastingontwijking de EU jaarlijks € 50-70 miljard kost. Om dit een halt toe te roepen, kondigde eurocommissaris Pierre Moscovici op 28 januari 2016 een pakket van vergaande maatregelen aan om belastingontwijking door multinationale ondernemingen tegen te gaan.<sup>67</sup>

De AIV meent dat dit gegeven zeer relevant is voor het onderhavige advies. Duurzame ontwikkeling is niet mogelijk zonder goed functionerende overheden die de verschillende rollen zoals uiteengezet in dit advies effectief kunnen uitvoeren. En dat lukt enkel als voldoende belastinginkomsten worden gegenereerd. Bedrijven hebben zelf ook op vele manieren baat bij goed functionerende overheden. Er is evenwel nog een lange weg te gaan.<sup>68</sup>

Het feit dat een groot deel van de niet afgedragen belasting niet illegaal is maar legaal (belastingontwijking via slimme constructies en afspraken met belastingdiensten) leidt tot de conclusie dat overheden zelf boter op hun hoofd hebben. Dit geldt ook voor ons land dat met zijn uitgebreide stelsel van verdragen ter voorkoming van dubbele

65 'Tax avoidance impoverishes us all. Fighting it requires challenging the powerful', Wanye Swan, The Guardian, 11 January 2016.

66 Economist, 2 januari 2016, p. 48. In dit artikel worden Nederland en Ierland ten tonele gevoerd door het noemen van standaardconstructies als Double Irish and Dutch Sandwich.

67 'Die handige trucs werken straks niet meer', NRC Handelsblad, 29 januari 2016.

68 'Unless there is concerted global action to protect the revenue bases of both developed and developing economies, the Sustainable Development Goals developed by the United Nations are unachievable. There is going to be a long and difficult road for the UN to travel between its current Sustainable Development Goals aspirations and implementation of practical policy over the next 15 years.', The Guardian, 11 January 2016.



belastingheffing regelmatig genoemd wordt als spil in het web van constructies voor belastingontwijking. De AIV tekent hierbij aan dat de Nederlandse overheid al begonnen is om internationale verdragen kritisch te herzien, onder meer met het oog op de gevolgen van belastingontwijking voor ontwikkelingslanden.

#### **IV.6 Financiële sector: duurzame ontwikkeling bevorderen?**

De laatste jaren investeren Nederlandse financiële instellingen in toenemende mate in de ontwikkeling en toepassing van bedrijfsmodellen bij klanten die aandacht schenken aan duurzame ontwikkeling. De traditionele drijfveer bij financiering, namelijk juist inschatten van risico's en bijbehorende prijsstelling, inclusief reputatieschade, is echter nog dominant. Wel worden prestaties op gebied van duurzaamheid steeds meer een factor voor tevredenheid bij klanten en eigen werknemers (met name jongere). Een goede score op (inter-)nationale indexen of in (inter-)nationale rangordelijstjes vertaalt zich terug in lager (vermeend) risico en daarmee lagere kosten van financiering en een steun in de rug van de beurskoers.

Volgens een sector risicoanalyse voor maatschappelijk verantwoord ondernemen zijn banken en grote beleggers zoals pensioenfondsen betrokken bij alle mogelijke MVO-risico's – dus ook MVO-risico's van door hun meegefinancierde activiteiten in ontwikkelingslanden.<sup>69</sup> Zelf benadrukken betrokkenen dat dit slechts 'indirect' is. Zij erkennen alleen de verantwoordelijkheid voor hun eigen vestigingen. Bovendien wijzen zij erop dat hun invloed op de meegefinancierde bedrijven afhangt van hun relatieve aandeel in de financiering.

Uit een recent rapport van VBDO blijkt dat de markt voor duurzaam en verantwoord beleggen aan het uitbreiden is. In 2013 groeide het door Nederlandse particulieren geplaatst vermogen in duurzame spaarproducten en beleggingsfondsen met 11% tot een omvang van € 25 miljard. De groei wordt volgens de VBDO in belangrijke mate gestimuleerd door een toename van het aantal duurzame beleggingsproducten.<sup>70</sup>

*Impact investment* is een nieuwe ontwikkeling in verantwoord beleggen in het kader van kredietverlening aan jonge bedrijven in ontwikkelingslanden die een bijdrage leveren aan duurzame ontwikkeling. Een aantal investeerders heeft zich daartoe verbonden aan de *Principles for Investors in Inclusive Finance* en werkt samen in een FMO-NPM netwerk. De Nederlandse overheid ondersteunt projecten door middel van het verstrekken van subsidies en startkapitaal via FMO en Triple Jump.<sup>71</sup> Particuliere beleggers hebben

69 MVO Sector Risico Analyse - aandachtspunten voor een dialoog, KPMG, september 2014.

70 'Duurzaam sparen en beleggen', VBDO, november 2014. Zie: <<http://www.vbdo.nl/report/Duurzaam-sparen-en-beleggen-in-2013>>.

71 Een voorbeeld van *impact investment* is Stichting Waka Waka die burgers in Afrika van stroom voorziet via solarlampen. Op het gebied van gezondheidszorg pioniert het Investment Fund for Health in Africa dat kapitaal aantrekt voor investeringen in gezondheidszorg (farmadistributie, verzekeraars, infrastructuur, klinieken). De investeringen vormen een aanvulling op de ziektekostenverzekering die het Health Insurance Fund met behulp van PharmAccess heeft ontwikkeld. Dit model beoogt Afrikanen een oplossing te bieden bij het bekostigen van zogenaamde *catastrophic expenditures* ten gevolge van ziekte en ziektekosten. Daarnaast is een Medical Credit Fund opgericht, dat met de garantie van de Nederlandse overheid (via FMO) ook private investeerders aantrekt voor het opzetten van een kredietgarantiefonds voor MKB in de gezondheidssector. Zie ook: <<http://www.inclusivefinanceplatform.nl/members/fmo>>.

de keuze uit impactfondsen bij banken als Triodos of ASN Bank. Onlangs opende ABN Amro een niet-openbaar *Social Impact Fund* dat tien miljoen euro wil investeren in ondernemingen die bewezen maatschappelijk rendement bieden. Daarnaast zijn er steeds meer platforms voor *crowdfunding* die zich specifiek richten op duurzame ontwikkeling.<sup>72</sup>

De twee pijlers onder het beleid van financiële instellingen richting duurzame ontwikkeling zijn: (i) formele, wettelijk verankerde, dwingende regels, en (ii) vrijwillige zelfregulering:

- De formele regels vloeien voort uit het toezicht van De Nederlandsche Bank (DNB), gebaseerd op de Wet Financieel Toezicht en de Pensioenwet. Deze wetten, en daarop gebaseerde besluiten, worden regelmatig aangepast aan de actualiteit en aan Europese en andere internationale afspraken (zoals de Basel-richtlijnen), op voordracht van de ministers van Financiën en Veiligheid en Justitie.
- Het DNB-toezicht op banken heeft twee hoofddoelstellingen: bescherming van crediteuren (zoals rekeninghouders en spaarders), en financiële stabiliteit. Men spreekt ook wel van micro- en macrotoezicht. De tweede doelstelling heeft na de crisis van 2008 sterk aan gewicht gewonnen en richt zich op risicomijding. Het voornaamste controleinstrument is de *stress-test* die banken zelf jaarlijks moeten maken, waarna DNB die toetst. Hier komen duurzaamheidsaspecten in het spel, maar vooral voorzover zij gezien kunnen worden als risicofactor in stresstesten.<sup>73</sup>
- Een tweede bron van toezicht is de Autoriteit Financiële Markten (AFM) die toeziet op eerlijke en transparante voorlichting (zorgplicht) aan klanten en waardering. Ook de voorlichting over aspecten van duurzame ontwikkeling moet dus correct zijn. Daarnaast kunnen in extreme gevallen directe verboden worden opgelegd als besluit in het kader van de Wet Financieel Toezicht. Dit geldt bijvoorbeeld voor het verbod op het financieren van activiteiten in binnen- en buitenland rondom de productie en handel van clustermunitie.<sup>74</sup>
- Op het gebied van zelfregulering is veel beweging richting duurzame ontwikkeling gaande. Zo kondigde het pensioenfonds ABP onlangs aan dat het in de komende vijf jaar alle beleggingen zal liquideren in bedrijven die niet voldoen aan de criteria van *corporate sustainability*. Financiële instellingen hanteren doorgaans een *Environmental and Social Risk*-beleid, en voor beleggingen wordt steeds vaker gebruik gemaakt van zogeheten '*Equator Principles*' die sinds 2010 onder auspiciën van de VN worden ontwikkeld door tachtig grote financiële instellingen en banken (met deelname uit Nederland), in dialoog met kennisinstellingen en NGO's. Begonnen met veel aandacht voor klimaat en milieu, ruimt de laatste versie (2013) een grotere plaats in voor mensenrechten. In de rapportage wordt geen *ranking* opgenomen maar wordt vermeld

72 Onder andere 1% Club, Put Your Money Where Your Meaning Is Community (Pymwymic), Enviu, of internationaal: Kiva en Toniic.

73 Helaas worden duurzaamheidsinitiatieven in het algemeen nog als risicovoller gezien omdat alles wat afwijkt van de bestaande bekende wereld gezien wordt als 'complex' of 'risicovol'. Dat leidt zelfs tot een nadeel voor financiële instellingen die zich specialiseren op duurzaamheid. In ander verband merkte Peter Blom, CEO Triodos Bank, op dat als gevolg van regelgeving na de crisis in 2008 de financiële instellingen minder innovatief te werk kunnen gaan en het 'ondenkbaar zou zijn om nu een bank te beginnen zoals wij deden in de jaren tachtig', Financieel Dagblad van 12 oktober 2015. Zie: <<http://fd.nl/ondernemen/1121893/peter-blom-banken-moeten-geen-protocol-machines-woorden>>.

74 Artikel 21a Besluit marktmisbruik, Wet Financieel Toezicht, 12 oktober 2006, gebaseerd op artikel 2 van Verdrag inzake clustermunitie, 30 mei 2008, Dublin.

of een instelling wel of niet voldoet op basis van eigen rapportage. Niet verrassend voldoen alle bij het initiatief aangesloten leden.<sup>75</sup>

In Nederland is op initiatief van onder andere Oxfam/Novib, Amnesty International, FNV, Pax en Milieudefensie de Eerlijke Geldwijzer ontwikkeld, onderverdeeld in een Eerlijke Bankwijzer en een Eerlijke Verzekeringwijzer. Grote banken en verzekeraars worden hierin getoetst op aspecten van *corporate sustainability*, inclusief hun mate van transparantie. Dit leidt tot *naming and shaming*. Sommige banken zijn echter minder gemotiveerd omdat zij volgens eigen zeggen onvoldoende gehoord worden waardoor feitelijke onjuistheden zouden optreden.

Het hierboven beschreven beeld laat zien dat het duurzaamheidsbeleid van financiële instellingen op belangrijke uitzonderingen na nog overwegend passief van aard is, niet initiërend en vooral ingegeven door het mijden van risico. Vaak wordt volstaan met het beoordelen van een investerings- of beleggingspropositie die wordt voorgelegd door een klant. In positieve zin is merkbaar dat financiële instellingen bijdragen aan het (mede)ontwikkelen van innovatieve producten die bijdragen aan duurzame ontwikkeling zoals het verstrekken van microkrediet in ontwikkelingslanden, de ontwikkeling van mobiele betaalsystemen, gezondheidszorgverzekeringen, lokale levensverzekeringen, pensioenfondsen en coöperatieve kredietinstellingen. Echter, financiële instellingen zijn nog beperkt in staat om businessmodellen en partnerschappen te beoordelen op financiële duurzaamheid.

De instellingen zijn steeds meer geïnteresseerd in het financieren van sociale ondernemingen, maar blijken moeite te hebben met het bepalen van wat een goede en gedegen *business case* is. Financiële instellingen kunnen bijvoorbeeld moeilijk uit de voeten met het financieren van kleine ondernemingen die willen doorgroeien. Hierdoor ontstaat een zogeheten *missing middle* van middelgrote ondernemingen. Ook zou meer financiering voor duurzame ontwikkeling mogelijk zijn door kostenverlaging van internationale betalingen door burgers, zoals bij *remittances*.<sup>76</sup>

#### **IV.7 Mensenrechten: nog een wereld te winnen**

Anders dan ecologische aspecten blijken sociale- en economische aspecten van duurzame ontwikkeling nog beperkt te worden meegenomen in de bedrijfsvoering. Te vaak wordt pas actie ondernomen als problemen aan het licht komen. Voor veel ondernemingen blijkt het nog een stap te ver om proactief op mensenrechten in te spelen. Dit, ondanks de groeiende erkenning van bedrijven en maatschappelijke organisaties dat mensenrechten aandacht verdienen.<sup>77</sup>

75 Er bestaan vele andere internationale afspraken en keurmerken die door financiële instellingen in meer of mindere mate worden onderschreven, onder meer het Carbon Disclosure Project en de Transparency Benchmark die in de voorgaande sectie werd beschreven.

76 Zie: AIV, 'Naar betere mondiale financiële verbondenheid: het belang van een coherent internationaal economisch en financieel stelsel', advies nummer 89, Den Haag, juli 2014.

77 Een internationale enquête met 700 respondenten toont voor het zesde jaar op rij aan dat mensenrechten in de top drie staat voor bedrijven als prioriteit in hun streven naar corporate sustainability, zie 'Global Scan State of Sustainable Business Survey 2014', BSR.

Er is alle aanleiding om onverkort in te zetten op eerbiediging van mensenrechten door bedrijven. Dit mag als onderdeel worden gezien van de verplichting van Nederland om bescherming te bieden tegen mensenrechtenschendingen door derden (*duty to protect*). Er is inmiddels voldoende instrumentarium voorhanden dat bedrijven houvast biedt bij een verantwoordelijke invulling op dit punt. Gedacht kan worden aan de *Principles for Responsible Contracts*<sup>78</sup> die een leidraad vormen bij onderhandelingen over investeringen, of het recent ontwikkelde UNGPs *Reporting Framework*, een raamwerk hoe bedrijven kunnen rapporten over hun mensenrechtenperformance.<sup>79</sup>

Terughoudendheid ten aanzien van het eerbiedigen van mensenrechten is voor een deel afkomstig uit bedrijven zelf. In zijn oratie bij de Erasmus Universiteit besteedde hoogleraar *International Business and Human Rights* Cees van Dam aandacht aan de rol van de juridische afdeling van ondernemingen die regelmatig interne barrières opwerpen om actievere strategieën – samen met andere *stakeholders* – te implementeren. In het beleid van de Nederlandse overheid (maar ook in de opleiding van bedrijfsjuristen bijvoorbeeld) zou meer aandacht moeten komen voor de interne hindermacht binnen bedrijven op dit punt.<sup>80</sup>

Nederland heeft als een van de eerste EU-lidstaten gehoor gegeven aan de oproep van de Europese Commissie om in een Nationaal Actie Plan Mensenrechten en Bedrijfsleven uiteen te zetten hoe Nederland invulling geeft aan de verplichting om bescherming te bieden tegen bedrijfsgerelateerde mensenrechtenschendingen.<sup>81</sup> Ook het initiatief om samen met het bedrijfsleven en betrokken instellingen in het kader van Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO) convenanten te ontwikkelen met betrekking tot geïdentificeerde risicosectoren is innovatief.<sup>82</sup>

Als voorbeeld mag de op handen zijnde overeenkomst in de kleding- en textielsector dienen. Eerbiediging van mensenrechten, met name van bevordering van leefbaar loon, verbeterde productieomstandigheden en versterking van vakbonden en arbeidsinspecties, staan daarbij centraal. Directe aanleiding vormde de ramp in de Rana Plaza kledingfabriek in Bangladesh in 2013 waarbij 1.100 mensen, voornamelijk fabrieksmedewerksters, omkwamen en nog eens duizenden gewond raakten. Op 4 september 2015 begonnen de onderhandelingen tussen brancheorganisaties, overheid, maatschappelijke organisaties en vakcentrales. Het streven is om in het voorjaar van 2016 een zogeheten Textiel convenant met alle betrokkenen af te sluiten met het oog op het doorvoeren van substantiële verbeteringen in de werk- en arbeidsomstandigheden binnen de kleding- en textielketen. Deze keten is wereldwijd vertakt en dus zal uitvoering van het convenant om afstemming

78 Zie: UN Doc. A/HRC/17/31/Add.3.

79 Zie: <[www.ungpreporting.org](http://www.ungpreporting.org)>. Een aantal grote Nederlandse bedrijven, zoals ABN en Unilever, past deze vorm van rapportage al toe.

80 Prof.dr. C.C. van Dam: Inaugural lecture, Rotterdam School of Management, 18 september 2015.

81 NAP 'Naming and Shaming', December 2013.

82 Hoofdstuk V.3 gaat hier uitvoeriger op in.

vragen op regionaal (onder meer Azië maar ook opkomend Afrika) en mondiaal niveau.<sup>83</sup>

#### **IV.8 Conclusie: ondanks hoopgevende ontwikkelingen nog flinke uitdagingen**

Bovenstaande praktijkervaringen laten een gemengd beeld zien. Een aantal grote Nederlandse ondernemingen scoort goed op internationale indices van *corporate sustainability*. Daarnaast is er een middengroep van bedrijven die aandacht schenkt aan *corporate sustainability* vanuit vooral defensief oogpunt, namelijk om reputatieschade te voorkomen. Deze bedrijven introduceren gedragscodes, richtlijnen en keurmerken met als doel om risico's te managen en te mitigeren. De overwegende indruk die de AIV uit gesprekken kreeg is dat een lange staart van Nederlandse bedrijven nog onvoldoende presteert op het gebied van duurzaamheid.

De praktijk leert dat voor alle bedrijven – groot-, midden- en kleinbedrijf en financiële instellingen – de ecologische aspecten zich over het algemeen makkelijker laten vertalen in een businessmodel dan sociale aspecten, met name mensenrechten. Op dat punt wordt wel vooruitgang geboekt maar met aanzienlijk meer moeite, met vallen en opstaan. In de gesprekken werd erop gewezen dat zowel op internationaal als op nationaal niveau er nog onvoldoende verbinding wordt gelegd tussen het discours en instrumentarium voor de bijdrage door het bedrijfsleven aan mensenrechten in het kader van de duurzame ontwikkelingsdoelen.

Zelfs grote ondernemingen die internationaal tot de koplopers worden gerekend zijn nog niet in staat om volledig duurzaam te ondernemen. Het is voor hen een terugkerende uitdaging om interne- en externe bedrijfsvoering richting duurzame ontwikkeling op elkaar af te stemmen, hetgeen wordt versterkt door het feit dat in internationaal opzicht de wet- en regelgeving nog grote verschillen kent en dus uitnodigt tot het opzoeken van grenzen. Het gesjoemel bij Volkswagen toonde volgens Pieter Leroy, hoogleraar Milieu en Beleid aan de Radboud Universiteit te Nijmegen, aan dat de zogenaamd 'eco-modernistische theorieën' weinig valide zijn: alsof 'de markt' onze milieuvraagstukken zal oplossen door een combinatie van slimme technologie aan de aanbodzijde en een milieubewuste en goed geïnformeerde burger aan de vraagzijde: 'De VW-casus toont het illusoire van die aannames aan, en de noodzaak van onafhankelijke expertise'.<sup>84</sup>

Het is aan de overheid om in een juiste mix van wet- en regelgeving de ondergrens te bewaken en tegelijkertijd bedrijven te stimuleren de transitie naar duurzaam ondernemen te doen slagen. Dit wordt in het volgende hoofdstuk belicht.

83 Zie: SER, 'Kleding- en textielsector werkt aan convenant over internationaal MVO', 14 september 2015: <<https://www.ser.nl/nl/actueel/persberichten/2010-2019/2015/20150914-imvo.aspx>>, en brief van minister Ploumen aan de Tweede Kamer, 'Ontwikkelingen in de textielsector', 13 november 2015.

84 'Mark Rutte sloeg bij de VN de plank pijnlijk mis', Pieter Leroy, De Volkskrant, 29 september 2015.

# V Ondersteuning door de Nederlandse overheid

## V.I Vier rollen

In de vorige hoofdstukken werden de belangrijkste uitdagingen voor het Nederlandse beleid bij het ondersteunen van de duurzaamheidsambities van Nederlandse bedrijven beschreven. Naast regulering als haar primaire taak staat de overheid een scala van interventies ter beschikking. Hieronder worden vier rollen genoemd<sup>85</sup>, met de aantekening dat deze toenemend dienen te worden afgestemd in internationaal verband en zeker in Europese context.

De ervaring leert dat de fasering en onderlinge coördinatie van interventies belangrijker zijn dan hun omvang. Juist een gevarieerde aanpak blijkt het meeste effect te sorteren waarbij interventies naast elkaar, in afstemming op elkaar, na elkaar en soms zelfs in concurrentie met elkaar (leren, uittesten wat het beste werkt) worden uitgevoerd:

- Reguleren, naast vergunningverlening uit deze taak zich in wetgeving en opstellen van voorschriften zoals voor het tegengaan van vervuiling. Wetgeving geeft de overheid de mogelijkheid om corrigerend en regulerend op te treden. Internationaal gezien is wetgeving en coördinatie beperkt. De praktijk laat zien dat wetgeving over het algemeen tot reactieve duurzaamheidsstrategieën leidt.
- Faciliteren, door middel van subsidieregelingen, ondersteunende wetgeving, kennisinstellingen, maar ook ondersteuning door ambassades. Faciliteren is met name van belang om organisaties te helpen te investeren in nieuwe technieken en organisatievormen waar op korte termijn nog geen haalbare *business case* voor bestaat. Het helpt organisaties dan actiever te worden. Als het netto-effect hiervan is dat maatschappelijke meerwaarde wordt gecreëerd dan is dit een algemeen geaccepteerde interventie van overheden.
- Stimuleren van partnerschappen door het ontplooiën van gezamenlijke initiatieven in de vorm van publiek-private partnerschappen. Dergelijke partnerschappen kunnen ondernemingen behulpzaam zijn bij het maatschappelijk verankeren van hun bedrijfsstrategie richting duurzame ontwikkeling. Indien meerdere spelers nodig zijn om bijvoorbeeld institutionele randvoorwaarden te creëren voor succes, is een subsidierelatie niet voldoende. Partnerschappen nemen diverse vormen aan variërend van formeel tot meer informeel: contractuele relaties (publiek-private partnerschappen), afspraken (convenanten) en *stakeholder*-dialogen.
- Endorsement, zoals bijvoorbeeld het bevorderen van transparantie in markten of publiceren van *best-practices*, is de lichtste vorm van overheidsinterventie die (niettemin) vrij weinig gebruikt wordt. De overheid treedt hierbij op als meer of minder actieve 'marktmeester' bij het vormen van duurzame markten. Indien de overheid zelf criteria en keurmerken initieert dan is dit op basis van haar wetgevende en faciliterende rol. Dat heeft als nadeel dat wellicht verkeerde of te beperkte praktijken (*corporate sustainability* vanuit defensieve overwegingen) worden ondersteund. Een

85 Dit onderscheid is gebaseerd op studies van onder meer de Wereldbank en OECD, zie ook publicatie Rob van Tulder, 2013. Eventueel zou hieraan nog een vijfde rol kunnen worden toegevoegd, namelijk de rol van de overheid als *launching customer* of als marktpartij zoals bij het inkopen van goederen. In het volgende hoofdstuk wordt erop gewezen dat de overheid meer dan nu het geval is hierin een voorbeeldrol kan vervullen.

actieve benadering van marktmeesterschap is dat de overheid het probleem van informatieasymmetrie in door haar belangrijk gevonden markten aanpakt, bijvoorbeeld door transparantie in keurmerken te verschaffen. Het effect hiervan kan zijn dat een *level playing field* ontstaat en een *race to the top* wordt geëntameerd, zonder dat hier wetgeving aan te pas komt. Dat vergt echter wel dat de transparantie gepaard gaat met specificatie van minimumeisen en classificatie van *best in class*-initiatieven.

Een studie uit 2013 van de Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (IOB) koos voor eenzelfde indeling van overheidsrollen om na te gaan wat het effect van bestaande instrumenten was op de mate waarin ondernemingen hun maatschappelijke verantwoordelijkheid (wat in dit geval gelijk gesteld kan worden aan duurzaamheid) vormgeven.<sup>86</sup> Er bleek bijzonder weinig systematisch onderzoek naar dit aspect te zijn gedaan. Uit literatuurverwijzingen maakte de IOB op dat internationaal georiënteerd overheidsbeleid op gebied van duurzame ontwikkeling over het algemeen gelijkverdeeld gebruikmaakt van de vier genoemde interventies. Meest positieve effecten werden toegeschreven aan de rollen faciliteren en het aangaan van partnerschappen. Gemengde en zelfs negatieve resultaten lieten de andere twee rollen, regulering en *endorsing*, zien. Waarbij werd aangetekend dat laatstgenoemde rol van *endorsing* vaak te bescheiden werd ingevuld, waardoor het beoogde effect niet werd bereikt.

Wat de IOB-studie ook aan het licht bracht was dat de verschillende rollen en interventies elkaar versterken: wet- en regelgeving creëert de 'stok', terwijl faciliteren, partnerschappen en *endorsing* (in diverse verhoudingen) de 'wortel' creëren. Bovendien bleken interventies meer effect te sorteren wanneer de overheid niet als enige actor optrad en bedrijven, maatschappelijke organisaties, onderzoeksinstituten en lokale gemeenschapsorganen bij besluitvorming betrok.

Een aandachtspunt waar de AIV op werd gewezen is dat deze rollen in de praktijk vaak gefaseerd uitgeoefend worden, bijvoorbeeld in (i) een precompetitieve fase die gericht is op het faciliteren en subsidiëren van initiatieven, waarbij een vliegwiel in gang wordt gezet en de overheid vooral als katalysator optreedt, en (ii) een competitieve fase waarbij het bovenal gaat om toezien op naleving, ofwel controleren of de partners leveren wat zij beloven, zowel financieel als kwalitatief, en doen uitvoeren van *impact assessments*.

## **V.2 Doorgevoerde veranderingen in buitenlands beleid**

In 2010 werden de ministeries van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (de meest internationale sector van de Nederlandse economie) en Economische Zaken in elkaar geschoven tot het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie, in 2012 hernoemd tot het ministerie van Economische Zaken. In datzelfde jaar werd de minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking benoemd en het Directoraat-Generaal van Buitenlandse Economische Betrekkingen verplaatst van het ministerie van Economische Zaken naar het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Doel van deze herinrichting was onder meer grotere coherentie in het Nederlandse buitenlandse beleid te verkrijgen en een duidelijker koppeling met het bedrijfsleven te creëren. Tegelijkertijd werd op menig begrotingspost bezuinigd, de relatie met zowel bedrijfsleven als maatschappelijke organisaties nader gedefinieerd en nieuwe

<sup>86</sup> IOB, no. 377, 'Corporate Social Responsibility: the role of public policy - A systematic literature review of the effects of government supported interventions on the corporate social responsibility (CSR) behavior of enterprises in developing countries', Den Haag, 2013.

beleidsinstrumenten – zoals een aparte faciliteit ter ondersteuning van publiek-private partnerschappen (PPPLab) – ingezet. Binnen de ministeries vinden nog steeds aanpassingen plaats, maar minder ingrijpend dan in het afgelopen decennium.

De herschikking van beleidsterreinen riep weinig kritiek op. Die richtte zich hoofdzakelijk op de gelijktijdige bezuinigingsoperatie en een gebrekkige *overall* visie. Aanhangers van doorgevoerde hervormingen wijzen op een noodzakelijke modernisering van het beleid. Tegenstanders spreken van kapitaalvernietiging doordat lang opgebouwde kennis en netwerken afgebroken worden. In beide gevallen wordt echter gepleit voor nadere uitwerking van het 'grotere verhaal'.<sup>87</sup> Er lijkt vrij algemene overeenstemming te bestaan dat het Nederlandse buitenlandse beleid en bijbehorende instrumenten aan een grondige herziening toe waren.

De grootste veranderingen vinden plaats in de relatie met ontwikkelingslanden. Het overkoepelende doel van de doorgevoerde aanpassingen is erop gericht om grotere synergie tussen hulp en handel te bereiken. Dit is in eerste instantie vervat onder de noemer van 'economische diplomatie', met als uitgangspunten dat er een duidelijk belang voor Nederland aanwezig moet zijn en dat Nederland reële beïnvloedingsmogelijkheden moet hebben.<sup>88</sup>

Economische diplomatie heeft een principiële en een financiële component. In 2011 werd het begrip gelanceerd op de vroegere website van het ministerie van Economische Zaken onder het motto: 'meer economische diplomatie, minder subsidie'. In een kabinetsbrief van 8 april 2011 over modernisering van de Nederlandse diplomatie werd de ambitie verwoord dat het beleid moderner, flexibeler en goedkoper moet.<sup>89</sup> Voor ontwikkelingssamenwerking werd bijvoorbeeld een keuze gemaakt voor minder partnerlanden (tien landen) en minder sectoren (waarbij de focus vooral kwam te liggen op water en voedselvoorziening). In de woorden van het kabinet: 'We doen waar we goed in zijn en kiezen daarvoor de meest vruchtbare bodem'.

Belangrijkste uitdaging vormt ook nu nog het integreren van beleidsterreinen zoals handel, buitenlandse betrekkingen, het ondersteunen van Nederlandse ondernemingen in het buitenland en ontwikkelingssamenwerking. Een effectieve inzet van het netwerk van posten (ambassades, consulaten en zogenaamde *Netherlands Business Support Offices*) is daarbij vereist.

Bij de implementatie van economische diplomatie zijn inmiddels forse stappen gemaakt, zowel institutioneel als met de introductie van beleidsinstrumenten. Toch ziet de AIV nog

87 Grote veranderingen veroorzaken altijd onrust. Toen diverse ambassades (onder meer in Zambia) gesloten werden, protesteerden bijvoorbeeld de werkgevers verenigd in VNO-NCW sterk. Meer recent kwamen de vier grootste medefinancieringsorganisaties in het geweer tegen het feit dat zij een kwart tot de helft van hun personeel moeten ontslaan, omdat ze vanaf 1 januari 2016 geen institutionele financiering van het ministerie van Buitenlandse Zaken meer krijgen. Dat effect ligt anders bij de wat kleinere medefinancieringsorganisaties (zie een binnenkort uit te brengen rapport van het Partnerships Resource Centre: 'The State of Partnership Report – 2015; development CSOs under siege', Rotterdam).

88 Van Dooremalen en Quadvlieg: 'Nederlandse economische diplomatie heeft overkoepelende visie nodig', *Internationale Spectator*, 64 (2), 2010, pp. 77-80.

89 Ministerie van Buitenlandse Zaken, 'Nota Modernisering Nederlandse Diplomatie', 8 april 2011, Tweede Kamer, vergaderjaar 2010-2011, 32 734, nr. 1.



mogelijkheden om de koppeling tussen handel en ontwikkelingssamenwerking en het topsectorenbeleid sterker tot uiting te brengen. Daartoe zou een gemeenschappelijk kader voor de diverse beleidsonderdelen behoren te worden uitgewerkt, liefst in samenhang met een concreet plan van aanpak voor hoe Nederland de komende jaren aan de duurzame ontwikkelingsdoelen wenst bij te dragen. Ook voor het eigen nationale beleid zou een expliciete koppeling met de internationale agenda voor duurzame ontwikkeling bevorderlijk zijn voor de veelgevraagde kanteling richting nieuw elan en groei van de Nederlandse economie.<sup>90</sup>

### V.3 IMVO-convenanten in voorbereiding

Met belangstelling volgt de AIV de voortgang in besprekingen over convenanten die in het kader van Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO) worden afgesloten met bedrijven die werkzaam zijn in een dertiental als hoger risico bestempelde sectoren. Het initiatief volgt op een advies dat de SER vorig jaar uitbracht.<sup>91</sup> Dat constateerde dat als gevolg van globalisering Nederlandse bedrijven die in het buitenland opereren in toenemende mate worden blootgesteld aan complexe of ondeugdelijke werkvoorwaarden zoals kinderarbeid, het onrechtmatig in bezit nemen van landbouwgronden of schade aan kwetsbare ecosystemen.

Vandaar de oproep om de handen ineen te slaan en gezamenlijk met de Nederlandse overheid, vertegenwoordigers van werkgevers- en werknemersorganisaties, consumenten en maatschappelijke organisaties dergelijke complexe problemen gestructureerd aan te pakken. Zo wordt het mogelijk om een proces van *naming and shaming* om te buigen naar een meer constructieve benadering van *naming and faming*, of ook: *knowing and showing*.

De IMVO-convenanten hebben tot doel om de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen en de *UN Guiding Principles on Business and Human Rights* in de praktijk ten uitvoer helpen te brengen.<sup>92</sup> Concreet wordt met betrokken partijen gekeken naar waar binnen de geselecteerde sectoren het risico op schendingen het grootst is, en vervolgens gezocht naar oplossingen op middellange termijn (drie tot vijf jaar) voor groepen die nadelige gevolgen ondervinden. Met de aanpak van IMVO-convenanten loopt Nederland voorop en de eerder genoemde internationale conferentie in Amsterdam op 7 december

90 Dit kan overigens nog interessante dilemma's opleveren gezien de nog achterblijvende positie van Nederland op gebied van duurzame, lokale energieopwekking of transitie naar duurzame landbouw (zoals al aangestipt in hoofdstuk II.1).

91 SER-advies 'IMVO-convenanten', april 2014.

92 Convenanten bieden de overheid de mogelijkheid tot het nemen van haar *duty to protect*. De overheid vervult hiervoor verschillende rollen bij de IMVO-convenanten. Ten eerste is de overheid betrokken als *convening party*. Ze brengt de verschillende partijen, van bedrijven tot vakbonden, bij elkaar. Een tweede rol is het ontwikkelen van kennis over IMVO. Dit helpt de betrokken partijen om strategieën te ontwikkelen om met IMVO risico's om te gaan. Een derde rol van de overheid, zoals geformuleerd in de kamerbrief over de tussenrapportage over IMVO-convenanten, is het aangaan van de dialoog met sectoren over ketenverantwoordelijkheid. De vierde rol is het over de grens uitdragen van de notie van IMVO-convenanten. Dit mede om een mondiaal gelijk speelveld na te streven.

2015 had tot doel om dergelijke beleidsontwikkeling ook in Europees verband te entameren.<sup>93</sup>

Het initiatief tot het afsluiten van convenanten ligt in eerste instantie bij bedrijven, zo stelt het kabinet. Mocht dit uitblijven dan kunnen andere betrokken partijen bedrijven ertoe bewegen om hun verantwoordelijkheid te nemen. Uitgangspunten voor het opstellen van IMVO-convenanten zijn onderling vertrouwen en een constructieve houding van de verschillende partijen. Er is geen wetgeving die op naleving van de afspraken toeziet.

In navolging van het genoemde SER-advies heeft het kabinet de doelstelling vastgelegd om voor 2017 in minimaal tien sectoren met Nederlandse bedrijven convenanten af te spreken. Deze dienen breed gedragen te worden en concrete afspraken te bevatten. Uit de tussenrapportage van 10 juli 2015 blijkt dat voor de bancaire en textielsectoren convenanten in voorbereiding zijn. Binnen zes sectoren vindt overleg hierover plaats. Vijf sectoren bevinden zich in de verkennende fase en drie sectoren (pensioenfondsen, land- en tuinbouwsector en olie- en gassector) hebben nog geen initiatief genomen tot verdere verkenning.

Het IMVO-convenantenbeleid is een potentieel krachtig instrument om duurzaamheidsstrategieën van ondernemingen te ondersteunen, zeker ook op het gebied van mensenrechten dat in de praktijk zo lastig realiseerbaar blijkt. Er zal echter een hoger tempo nodig zijn om de doelstelling van tien convenanten voor 2017 te halen. Bovendien zou nog eens goed gekeken moeten worden naar de criteria aan de hand waarvan de dertien risicovolle sectoren zijn geselecteerd. Mogelijk verdient het aantal indicatoren uitbreiding.

Wat betreft de uitvoering van convenanten bestaat het gevaar dat deze vooral risico- en compromisgedreven zullen worden waardoor niet meer dan een 'minimale gemene deler' uit beraadslagingen komt, die voorlopende bedrijven weinig voordeel biedt en soms zelfs voor hen een belemmering vormt, en voor achterlopers te weinig uitdaging. Dit zal vooral het geval zijn wanneer *stakeholders* met defensieve doelstellingen in deze convenanten participeren. Het goed managen van de IMVO-convenanten vraagt daarom om aandacht, waarbij de overheid tijdens de onderhandelingen een juiste balans moet zien te houden tussen haar rol van wet- en regelgever en die van facilitator.

Het belangrijkste punt waar de AIV vragen bij stelt is of de gemaakte afspraken – zelfs als deze in realistische termen geformuleerd worden – in de praktijk voldoende zullen worden nageleefd. Recente voorbeelden laten immers zien dat zelfs ondernemingen die voorop lopen in hun respectievelijke sector grote moeite houden met het in de praktijk brengen van hun *corporate sustainability*-strategie, zeker waar het eerbiediging van mensenrechten betreft. Het blijft dus een constante afweging in hoeverre het initiatief bij ondernemingen kan blijven liggen of dat een meer dwingende rol voor de overheid vereist is.

Om die reden zal het nodig zijn om zicht te houden op de voortgang van convenanten, onder meer vanuit het perspectief of zij daadwerkelijk ondernemingen en maatschappelijke organisaties aansporen om de overgang richting *corporate sustainability* (gezamenlijk) waar te maken. De convenanten mogen in ieder geval geen barrière daartoe vormen. Een benchmark van succes zou kunnen zijn in hoeverre de convenanten tot innovatieve partnerschappen leiden.

93 Meerdere Europese landen tonen inzet om duurzaamheid te vertalen in concreet beleid, onder meer *the fit five* (Scandinavische landen en Zwitserland) die al in hoofdstuk II.1 werden genoemd.

#### V.4 Opkomst van publiek-private partnerschappen

De Nederlandse overheid heeft in het kader van haar gewijzigde buitenlandse beleid sterk ingezet op partnerschappen. Zo heeft zij niet alleen geprobeerd partnerschappen tussen ondernemingen en maatschappelijke organisaties te entameren via subsidieprogramma's, maar is zelf ook steeds meer een partner gaan worden. Daarbij heeft zij zich vooral gericht op sectoren waar het Nederlandse bedrijfsleven sterk in is, zoals voedselzekerheid en water. Sinds 2007 zijn in Nederland zogenaamde Schokland- en Millennium-akkoorden gesloten, waarbij 54 zeer verschillende partnerschappen werden aangegaan.

Het Initiatief Duurzame Handel (IDH) werd met meer dan 100 miljoen euro gedoteerd waarin NGO's, ondernemingen en donoren (onder andere Nederland en Zwitserland) samenwerken om grondstoffenketens duurzamer te maken. Zij doen dit vooral via *top-down* benaderingen gericht op het ontwikkelen van keurmerken. Een ander grootschalig keteninitiatief is 2SCALE waarbij voor een meer *bottom-up* benadering gekozen is. Ook werd de *Access to Medicine* Stichting gefinancierd die erop gericht is door middel van ranglijsten farmaceutische ondernemingen te bewegen de toegang tot medicijnen voor arme bevolkingsgroepen toe te laten nemen.

Onder voormalig staatssecretaris Knapen en minister Ploumen zijn naderhand meer beleidsinstrumenten geïnitieerd die gericht en scherper proberen om sterke Nederlandse sectoren aan de behoeften van ontwikkelingslanden te koppelen. Het gaat vooral om faciliteiten voor publiek-private partnerschappen (PPP's) rondom duurzaam water en voedselzekerheid, waar tot nu toe in totaal meer dan € 300 miljoen in werd geïnvesteerd (zie bijlage VI voor een korte beschrijving van enkele van deze initiatieven).

Binnen een partnerschap moeten de partijen complementair zijn aan elkaar en eigen inbreng stimuleren. Een opzet waarbij een partij vooral als geldschieter fungeert en de andere partij(en) als uitvoerder neemt in de praktijk al gauw de vorm aan van een relatie tussen een opdrachtgever en aannemer. Voor een onderneming kunnen publiek-private partnerschappen strategische waarde hebben. Het aangaan van dergelijk partnerschap kan zorgen voor zekere stabiliteit, waardoor de onderneming onafhankelijker wordt van haar beleidsomgeving en flexibeler hierop kan inspelen. Dit geldt zeker ook voor partnerschappen die internationaal worden aangegaan. Partnerschappen creëren institutionele verbanden die de 'institutionele leemte' in ontwikkelingslanden kunnen helpen invullen.

Partnerschappen bieden de mogelijkheid om als klein land met behulp van gerichte interventies verschil te maken. In een nog te verschijnen publicatie inventariseren Rob van Tulder en Ton Dietz ruim zestig PPP's in Afrika. Het betreft *multistakeholder* projecten die vooral plaatsvinden in landen waar een Nederlandse ambassade aanwezig is. Opvallend is de participatie van een breed scala aan actoren: ondernemingen, maatschappelijke organisaties, (semi)overheidsinstellingen en kennisinstellingen. Tevens opmerkelijk is het bilaterale karakter van de meeste projecten. Slechts in enkele gevallen zijn er meerdere landen betrokken geweest bij een project. Mag aan de hand van deze sterk gegroeide portefeuille van activiteiten worden geconcludeerd dat er sprake is van een op duurzame ontwikkeling gerichte diplomatie in Afrika? Er is een begin, maar nog onvoldoende geïntegreerd beleid, zo constateren de onderzoekers.<sup>94</sup>

94 A.J. Dietz en R.J.M. van Tulder (nog te verschijnen): 'Duurzame Diplomatie Gevraagd', Afrika Studiecentrum Leiden.

## **V.5 Conclusie: naar diplomatie gericht op duurzame ontwikkeling**

De Nederlandse overheid staat voor de taak om de diverse rollen die men richting bedrijven aanneemt zo goed mogelijk te vervullen en de daarbijhorende instrumenten te ontwikkelen. Het effectief omgaan met een vierdubbele pet van wetgever, subsidiegever, partner en marktmeester stelt hoge eisen aan afstemming. Dit geldt bijvoorbeeld in de relatie met Nederlandse bedrijven die zich in hun strategieën – ook als die aansluiten bij de duurzaamheidsambities van de Nederlandse overheid – niet altijd ondersteund voelen door een consistente en goed georganiseerde overheid. Er lijkt nog sprake van een overgangsfase.

De AIV is van mening dat het beleid van ‘economische diplomatie’ zoals dat de laatste jaren gestalte heeft gekregen nog kansen richting duurzame ontwikkeling onbenut laat. Gestreefd moet worden naar een meer expliciete koppeling tussen de economische belangen van Nederlandse ondernemingen en duurzame ontwikkelingsdoelen. Er is behoefte aan een gemeenschappelijke agenda die uitdrukking geeft aan hoe Nederland, met name ook het Nederlandse bedrijfsleven, aan het realiseren van deze doelen wenst bij te dragen. Het instrumentarium ter ondersteuning van Nederlandse ondernemingen dient hierop te worden afgestemd.

## VI Intensivering van ondersteuning door overheid

### VI.1 Sterker inzetten op samenspel met andere actoren in de *Dutch Diamond*

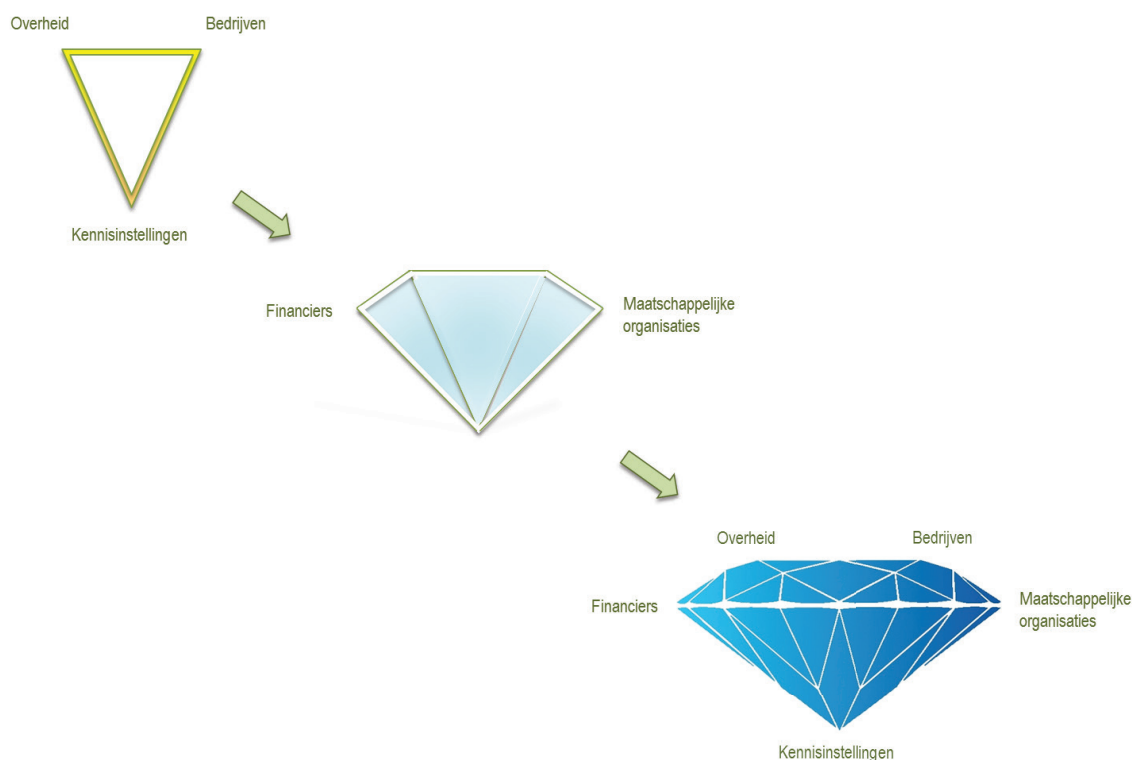
Zoals in het vorige hoofdstuk werd genoemd vormt ten aanzien van het Nederlandse buitenlandse beleid de belangrijkste uitdaging om de beleidsterreinen van handel, buitenlandse betrekkingen, het ondersteunen van Nederlandse bedrijven en ontwikkelings-samenwerking te integreren. Hiervoor is een effectieve inzet van het netwerk van posten (ambassades, consulaten en zogenaamde *Netherlands Business Support Offices*) nodig.

Het Nederlandse beleid inzake het mobiliseren en stimuleren van bedrijven om bij te dragen aan duurzame ontwikkeling gaat ervan uit dat een 'op duurzaamheid gerichte economische diplomatie' de concurrentiepositie van het Nederlandse bedrijfsleven kan versterken op terreinen waar in ontwikkelingslanden veel behoefte aan is. Daar liggen kansen voor het Nederlandse bedrijfsleven *vis-à-vis* bijvoorbeeld bedrijven uit opkomende economieën. VNO-NCW pleit voor een vorm van 'duurzame ontwikkelingssamenwerking' die is gericht op zelfredzaamheid van ontwikkelingslanden, wat vraagt om het benutten van de private kracht van bedrijven, kennisinstellingen én maatschappelijke organisaties op gebieden waar Nederland goed in is.

Dat het oplossen van duurzaamheidsvraagstukken om intensieve samenwerking met partners vraagt, en tevens goede interne coördinatie verlangt, wordt binnen de overheid breed onderschreven. In de praktijk loopt de werkwijze soms nog uiteen. Waar het ministerie van Buitenlandse Zaken rept van een '*Dutch Diamond*' en inzet op veelzijdige samenwerking tussen overheid, ondernemingen, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen, wordt binnen het ministerie van Economische Zaken en het beleid rondom de topsectoren niet over een diamant maar een 'gouden driehoek' gesproken. Die bestaat uit een alliantie tussen kennisinstellingen, de overheid en het bedrijfsleven. Maatschappelijke organisaties maken op voorhand daarvan geen deel uit en moeten zich invechten om hun positie erkend te krijgen, vooral in de nationale discussie.

Helderheid is geboden. Gelet op het complexe karakter van duurzaamheidsvraagstukken en de grote verscheidenheid aan omstandigheden waarin duurzaamheidsinitiatieven internationaal worden ontplooid beveelt de AIV een zo breed mogelijke deelname van betrokken actoren aan. Niet in driehoeksvorm – in een alliantie tussen de overheid, bedrijven en kennisinstellingen – noch in een vierhoek – waarbij tevens maatschappelijke organisaties, werkgevers-, werknemers- en brancheorganisaties vertegenwoordigd zijn – maar in onvervalste diamantvorm waarbij ook financiële instellingen betrokken worden bij overleg. Net zoals de overheid zijn zij in hoge mate verantwoordelijk voor de voorwaarden waarbinnen activiteiten door ondernemers, burgers en kennisinstellingen kunnen worden ondernomen (zie figuur 2):

Figuur 2: **Complexe karakter duurzaamheidsvraagstukken vraagt om multiactorenaanpak**



Zoals het eerder genoemde voorbeeld van het op handen zijnde IMVO-convenant voor de textielsector laat zien, wordt het belang van een dergelijke multiactorenaanpak niet alleen ingegeven door het betrekken van alle relevante actoren. De aanpak reikt dieper omdat als gevolg van de netwerkende functie die van het geheel uitgaat, er dwarsverbanden worden gegenereerd die het oplossingsvermogen voor duurzaamheidsvraagstukken doet versterken en bijdraagt aan beleidscoherentie. Uitvoering van de internationale duurzame ontwikkelingsdoelen zal een beroep doen op dergelijke dwarsverbanden en innovatieve oplossingen.

De AIV wijst erop dat de bedoelde *Dutch diamond*-strategie onder druk zal komen te staan als de belangrijkste dragers ervan – zeker ook maatschappelijke organisaties die een belangrijk *advocacy* rol vervullen en verandering bepleiten – niet adequaat in kunnen spelen op nieuw beleid, hetzij omdat er zwaar op hun budget gekort wordt, hetzij omdat ze zich niet snel genoeg weten aan te passen aan de nieuwe realiteit van op duurzame ontwikkeling gerichte diplomatie. Ook zal het nodig zijn om binnen het ministerie van Buitenlandse Zaken en de posten verdere institutionele verdieping door te voeren om grotere beleidscoherentie mogelijk te maken.

Zo werd in 2015 een nieuwe directie voor 'inclusieve groene groei' opgericht om zogenaamde 'nexus'-projecten van met elkaar verknoopte beleidsterreinen – zoals water, klimaat, voedselzekerheid en energie – beter te kunnen beheren. Een van de belangrijkste uitdagingen voor deze directie wordt om de diverse rollen effectief in te zetten, onderlinge coördinatie te waarborgen en voldoende interne competentie(s) te hebben om de diverse maatschappelijke spelers bij elkaar te brengen.

Dit is ten dele een procedurele rol, maar vergt ook aanzienlijke inhoudelijke competenties en een goede beheersing van diverse partnerschapstechnieken. De *framing* van het beleid en de daarbij behorende doelstellingen voor langere termijn – in samenspraak met alle relevante actoren die duurzaamheid kunnen maken of breken (zie concluderende deel van hoofdstuk II) – vormen een belangrijke randvoorwaarde voor effectief beleid. Financiële bijdragen zijn minder beslissend, voorspelbaarheid en visie daarentegen juist meer.

Waar in internationaal opzicht de grootste (diplomatieke) meerwaarde van Nederland ligt bij de uitvoering van duurzame ontwikkelingsdoelen is nog punt van discussie. Met het oog op een goede koppeling van het Nederlandse topsectorenbeleid aan deze internationale agenda voor duurzame ontwikkeling zou de AIV willen voorstellen dat maatschappelijke organisaties en financiële instellingen actief worden betrokken bij de formulering en totstandkoming van beleid.

Vooruitblikkend zal de rol van de overheid in deze meerzijdige *Dutch Diamond* steeds meer een worden van *broker*, partner en facilitator in nauwe samenspraak met de andere partners. Vandaar ook de dwarsverbanden tussen alle vijf kanten van de *diamond* waarbij de overheid steeds minder als enige de uiteindelijke regie voert.

## **VI.2 Stimuleren van de financiële sector richting duurzame ontwikkeling**

In reactie op de financiële crisis van 2008 is de regeldruk op financiële instellingen sterk toegenomen, zozeer zelfs dat de topman van de Triodosbank, die zich profileert als voorloper op het gebied van *corporate sustainability*, publiekelijk stelt dat de regelgeving dreigt door te schieten en per saldo innovatieve financiële instellingen en diensten belemmert.<sup>95</sup> De AIV constateert het bestaan van het volgende dilemma:

- enerzijds ongeduld met de trage doorvoering van principes van duurzame ontwikkeling binnen de financiële sector en de daaruit voortvloeiende noodzaak om criteria van (bijdragen aan) duurzame ontwikkelingsdoelen niet over te laten aan zelfregulering,
- en anderzijds twijfel of aanvullende wet- en regelgeving binnen de financiële sector zal leiden tot grotere bijdragen aan duurzame ontwikkeling en niet onbedoeld averechtse gevolgen zal hebben. Deze twijfel wordt gevoed door het besef dat in de financiële sector grote transities plaatsvinden (zoals *crowdfunding* en de *sharing economy*) waardoor (trage) regelgeving soms achterloopt op ontwikkelingen en, erger, verouderde structuren en systemen ‘fossiliseert’ en innovaties frustreert.

Op dit moment toont de Nederlandse regering zich geen voorstander van aanscherping van regelgeving en lijkt zij vooral aan te willen sturen op aanvullende zelfregulering. In het kader van IMVO wordt met de financiële sector gewerkt aan een convenant met afspraken over duurzaamheidsbeleid bij financiële dienstverlening. De AIV heeft begrip voor dit standpunt van de regering maar dringt er tegelijkertijd op aan om:

- in het bedoelde convenant zo concreet mogelijke afspraken te maken over transparante rapportage, zowel voor de directe als indirecte activiteiten van de verschillende soorten financiële instellingen, en zowel voor hun binnenlandse als buitenlandse activiteiten;
- bij haar inbreng bij de totstandkoming van internationale en Europese regelgeving steeds te blijven werken aan opname en aanscherping van duurzaamheidscriteria

<sup>95</sup> Financieel Dagblad, 12 oktober 2015, interview met Peter Blom, bestuursvoorzitter Triodos-bank.

in het toezichtregime – met oog voor mogelijke onbedoelde negatieve effecten van overmatige regeldruk;

- gebruik te blijven maken van de mogelijkheid om schrijnende praktijken tegen te gaan door gebruik te maken van dwingende besluiten onder de Wet Financieel Toezicht;
- in internationaal verband aan te dringen op het onderzoeken van de mogelijkheid om financiering van duurzaamheid te belonen met een ‘afslag’ op risicoprofiel.<sup>96</sup>

Ten aanzien van internationale belastingontwijking en -ontduiking en illegale overdrachten is verdere aanscherping van internationale en nationale regelgeving onontkoombaar. De AIV heeft eerder bepleit dat Nederland haar steun uitspreekt voor het verder operationeel maken inzake *transfer pricing* van ECOSOC's *Committee of Experts on International Cooperation in Tax Matters*.<sup>97</sup>

### VI.3 Belang van durfkapitaal

In ander verband en met het oog op het verlenen van subsidies vestigde het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) onlangs de aandacht op de zogenoemde ‘vallei des doods voor eco-innovatie in Nederland’.<sup>98</sup> Bedoeld wordt de fase tussen de ontwikkeling van kennis en acceptatie van een product door de markt. Voor de eerste fase bestaan enkele subsidieregelingen en voor laatstgenoemde is doorgaans commerciële financiering haalbaar. Maar in de tussengelegen fase zijn de financieringsproblemen het grootst.<sup>99</sup>

Eco-innovaties zijn namelijk in het nadeel zolang milieubelastende effecten van andere technologieën niet in rekening worden gebracht en schonere technologie niet extra wordt beloond (progressieve normstelling). Het PBL stelt dan ook dat het zou helpen als de overheid ‘een duidelijke langetermijnambitie voor vergroening formuleert, deze ondersteunt met voorspelbaar beleid en zorgt voor meer durfkapitaal gericht op eco-innovatie.’

Dit geldt evenzeer voor innoverende investeringen van Nederlandse bedrijven in ontwikkelingslanden, niet alleen toegespitst op eco-innovaties maar ook op sociale innovaties. Zoals geconstateerd heeft Nederland een relatief grote *Young Firm Entrepreneurial Activity* en zijn innoverende *start-ups* met plannen in ontwikkelingslanden relatief hooggemotiveerd. Ook een aantal Nederlandse maatschappelijke organisaties richt zich toenemend op sociale investeringsprojecten op zakelijke basis. Hier ligt dus een kans.

Maar in overheidsprogramma's ter stimulering van dit soort wenselijke investeringen in ontwikkelingslanden zit dezelfde ‘vallei des doods’ als binnen Nederland, en niet alle innovaties passen in de bestaande programma's voor partnerschappen en ketens. De drie subprogramma's van het *Dutch Good Growth Fund* verschaffen geen durfkapitaal.

96 Op Europees niveau is bijvoorbeeld de manier waarop bezittingen en vermogen wordt gewogen (*Risk Weighted Assets*) onder CRD IV onlangs aangepast om banken te stimuleren meer infrastructurele projecten te financieren. De beoordeling van risico's is aangepast naar lager niveau waardoor banken voor deze kredietverlening minder kapitaal hoeven aan te houden.

97 AIV, ‘Financiering van de internationale agenda voor duurzame ontwikkeling’, briefadvies nummer 27, april 2015.

98 PBL-rapport ‘De vallei des doods voor eco-innovatie in Nederland’, maart 2015.

99 De ‘vallei’ wordt zichtbaar als de kansen op succes en overleving als curve op een tijdlijn worden gezet.



Het fonds is revolverend en dus is het risicoprofiel behoudend. Hetzelfde geldt voor de Faciliteit Opkomende Markten en ondersteuning via *Finance for International Business*. Het verdient dan ook overweging om een speciale faciliteit te ontwikkelen die gericht is op het beschikbaar stellen van durfkapitaal voor *start-ups* die producten en diensten leveren ten behoeve van duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden.

#### **VI.4 Verdere stimulering mensenrechtelijke dimensie van duurzame ontwikkeling**

Ook op dit punt ziet de AIV mogelijkheden – en de noodzaak – voor de Nederlandse overheid om ambities op een hoger plan te tillen:

Wet- en regelgeving: De praktijk laat zien dat nog weinig overheden ertoe overgaan om hun regulerende rol op het gebied van mensenrechten en duurzaam ondernemen verder aan te scherpen. Toch moet worden geconstateerd dat waar het gaat om eerbiediging van mensenrechten, er bepaald grenzen zijn aan zelfregulering. Overheden, juist ook in ontwikkelingslanden, ontkomen er niet aan om via wetgeving een *baseline*, ofwel een duidelijke ondergrens te stellen – en hierop toe te zien.

Er komen steeds meer goede voorbeelden. Zo verplicht de *California Transparency in Supply Chains Act* bedrijven om aan te tonen wat ze doen om mensenhandel in een keten tegen te gaan. Een ander voorbeeld is de wettelijke verankering van zorgplicht door bedrijven door de *Dodd Frank Act*.<sup>100</sup> In Frankrijk zijn stappen gezet om een wetsvoorstel voor te bereiden dat *due diligence* op het gebied van mensenrechten voor Franse bedrijven verplicht. Momenteel doet in opdracht van het ministerie van Buitenlandse Zaken de Universiteit van Utrecht onderzoek naar de gesteldheid van zorgplicht door bedrijven in Nederland.

Bemoedigend is ook dat de Nederlandse regering voornemens is om het facultatieve protocol bij ILO Convention no. 29 over gedwongen arbeid te ratificeren. Hiermee zal Nederland zich verplichten om *due diligence* van bedrijven te ondersteunen en steun aan slachtoffers van mensenrechtenschendingen te verzekeren.

Belangrijk in internationaal verband is het streven naar een juridisch bindend verdrag op het gebied van mensenrechten en duurzaam ondernemen. In juli 2015 vond een eerste bijeenkomst plaats door een werkgroep onder auspiciën van de VN. De Europese lidstaten trekken in dit initiatief gezamenlijk op. Bij aanvang heeft de EU een aantal voorwaarden geformuleerd waaraan voldaan zou moeten worden, onder andere dat een toekomstig verdrag van toepassing is op alle ondernemingen en niet alleen op transnationale ondernemingen. Een ander punt dat zeker nadruk verdient is het verbeteren van toegang tot recht voor slachtoffers van bedrijfsgerelateerde mensenrechtenschendingen. De verwachting is dat onderhandelingen nog veel tijd en afstemming zullen vergen, maar de eerste stappen zijn gezet.<sup>101</sup>

100 Deze vraagt om *due diligence* bij het gebruik van bepaalde 'conflictmineralen' uit Centraal-Afrika. Overeenkomstig verplicht de Europese Houtverordening bedrijven om de afkomst van hout na te gaan.

101 Eerste bijeenkomst van de *UN Open- Ended Intergovernmental Working Group* die het mandaat heeft om een *legally binding instrument on transnational corporations with respect to human rights* uit te werken, *ibid*, 'Access to Justice for Victims of Corporate-Related Human Rights Abuse', prof.dr.mr. N.M.C.P. Jägers.

Endorsement en faciliteren: Ook hier benut de Nederlandse overheid nog niet alle mogelijkheden. Volgens de *UN Guiding Principles* dienen overheden via inkoop en aanbestedingen hun invloed aan te wenden ter verbetering van mensenrechten ook in de internationale toeleveringsketen: de overheid moet bij het aangaan van contracten ervoor zorgen dat de contracterende bedrijven mensenrechten respecteren.<sup>102</sup> De Nederlandse overheid koopt jaarlijks voor ongeveer 60 miljard euro in en alleen al het Rijk kent meer dan 70.000 leveranciers.<sup>103</sup>

Middels haar inkoopbeleid kan de overheid niet alleen het juiste voorbeeld geven maar bedrijven ook aanmoedigen om mensenrechten te respecteren. Sinds 2013 worden bij aanbestedingen zogenaamde sociale voorwaarden toegepast, ook waar het gaat om overheidssteuning in de vorm van subsidies. Door het stellen van dergelijke voorwaarden heeft de overheid een krachtig instrument in handen om duurzame ontwikkeling te stimuleren.

In 2014 is het sociale voorwaardenbeleid bij rijksinkoop geëvalueerd.<sup>104</sup> Hieruit blijkt dat de toepassing van sociale voorwaarden vooralsnog summier en vrijblijvend is en maar ten dele in lijn met de OESO-richtlijnen. Bovendien heeft het complexe karakter van de uitvoeringsregeling een negatief effect op de toepassing van de sociale voorwaarden.<sup>105</sup> Het verdient aanbeveling om het inkoopbeleid en alle steun van de overheid te verbinden aan heldere en eenduidige MVO-voorwaarden waarbij de *UN Guiding Principles* als uitgangspunt dienen.<sup>106</sup>

Hiermee verwant stelde het College voor de Rechten van de Mens in 2014 dat meer eenheid in de voorwaarden voor overheidssteuning aan internationale activiteiten gewenst is. Het College pleitte ervoor om standaard te toetsen of bedrijven de OESO-richtlijnen naleven en om ervoor te zorgen dat het voor bedrijven inzichtelijk is hoe en wanneer deze toetsing plaatsvindt.<sup>107</sup>

Ook op het gebied van voorlichting en onderwijs lijken verbeteringen mogelijk. De mensenrechtelijke dimensie van duurzame ontwikkeling is voor veel bedrijven een

102 UNGPs, Principles 5 & 6.

103 MVO Nederland.

104 Zie: Evaluatie Sociale Voorwaarden Rijksinkoopbeleid, Berenschot, oktober 2014.

105 Minister Blok heeft toegezegd te onderzoeken hoe de aanbevelingen van de beleidsevaluatie kunnen worden opgepakt. Hij heeft hiervoor een termijn tot april 2016 gesteld.

106 In augustus 2015 verhaalde een vertegenwoordiger van MVO Nederland op BNR Nieuwsradio over een aanbestedingsprocedure voor de levering van tapijt voor overheidsgebouwen. In de puntentelling die dienst deed om offertes tegen elkaar af te wegen, bleek het aspect van volledig recyclebare tapijten 50 punten te ontvangen, tegenover 600 punten voor de prijs. Met andere woorden, een lage prijs van het product bleek voor de overheid 12 keer zwaarder mee te tellen dan duurzaamheid. Voor ondernemers die duurzaamheid in hun businessmodel hebben geïntegreerd en daardoor een iets hogere prijs moeten rekenen werkt dit dus zeer negatief uit.

107 Zie: College voor de Rechten van de Mens, advies over het Nationaal Actieplan mensenrechten en Bedrijfsleven, 28 februari 2014, para. 4.1, <<http://www.mensenrechten.nl>>.

uitdaging. Er is nog veel onbekendheid met instrumenten die bedrijven kunnen helpen zoals de *UN Guiding Principles*, de risicochecker van MVO Nederland en organisaties zoals Global Compact en MVO Nederland.<sup>108</sup> De AIV beveelt aan dat de overheid haar voorlichtende rol op dit terrein intensiveert.

## VI.5 Opgvolging publiek-private partnerschappen

Het draagvlak voor partnerschappen lijkt langzaam maar zeker toe te nemen en inmiddels is er een behoorlijk beleids- en toetsingskader voor de diverse partnerschapsfaciliteiten opgebouwd. Organisaties als RVO, diverse ambassades, het ministerie van Buitenlandse Zaken en toetsingcommissies spelen een constructieve en professionele rol in het geheel. Nog steeds beschouwen sommige deelnemers deze procedures als onderdeel van een leerervaring, maar er wordt snel geleerd. Veel betrokken organisaties werken nog vanuit het oude (subsidiegedreven) paradigma. Het merendeel van de projectvoorstellen stuit dan ook op afwijzing.

Sinds hun introductie hebben de PPP-faciliteiten honderden voorstellen geëntameerd waarvan uiteindelijk circa 15-20% voor steun in aanmerking kwam op basis van vrij gedetailleerde criteria. Bij deze zogeheten partnerschap- en projectcheck werd dan gelet op zaken als *business case*, volwaardig partnerschap tussen de deelnemende partijen, gemeenschappelijkheid van de na te streven doelen, vraag uit het ontvangende land, en goede interventielogica. Bij de selectie van voorstellen spelen ambassades een onmisbare rol – soms als initiator van een project, bijna altijd als medebeoordelaar van de haalbaarheid ervan als blijkt dat het voorstel aan minimumeisen voldoet. In Nederland is een belangrijke ondersteunende rol weggelegd voor de RVO.

Vanuit het perspectief van ondernemingen vallen daarbij de volgende aandachtspunten te onderkennen:<sup>109</sup>

- De goedkeuringsprocedure kan verder worden verbeterd; er is behoefte aan meer duidelijkheid in een eerdere fase van de procedure omtrent de haalbaarheid van projecten.
- Het beste scoren partnerschappen die aansluiten bij de kernactiviteiten van de deelnemende partijen; om een onderscheid te kunnen maken tussen meer en minder gecommitteerde partners dient een grotere competentie bij de overheid aanwezig te zijn om de businessmodellen van de beoogde partners en het partnerschap te beoordelen.
- Het blijkt dat de zogenaamde FIETS-criteria van de Nederlandse overheid – die vijf dimensies<sup>110</sup> van duurzaamheid omvatten – bij deze partnerschappen door ondernemingen vaak als lastig worden ervaren, maar in de praktijk een belangrijke garantie zijn dat het partnerschap ook daadwerkelijk het beoogde duurzaamheidsresultaat gaat bereiken.

108 Global Compact heeft *guidance* ontwikkeld specifiek gericht op hoe duurzaamheid kan worden geïntegreerd in het businessmodel van een bedrijf.

109 Deze paragraaf is deels gebaseerd op gesprekken met de AIV en deels op basis van door Partnerships Resource Centre uitgevoerde evaluaties naar aanleiding van de eerste tranche van twee PPP-faciliteiten: voedselzekerheid en privatesectorontwikkeling en fonds duurzaam water. Zie: 'The applicant's perspective'- survey results of the FDOV and FDW Facilities' en 'The Peoples Perspective – Making communities a success factor for partnerships', Partnerships Resource Centre, beide uitgegeven in 2014.

110 Financieel, Institutioneel, Ecologisch, Technisch en Sociaal.

- Lang niet alle Nederlandse partijen die in potentie mee zouden kunnen doen met de beoogde partnerschappen melden zich ook aan.
- Lang niet alle landen waar Nederland duurzame relaties mee aan wil gaan op de terreinen van water en voedselzekerheid worden door het PPP-instrument bereikt. Het verdient aanbeveling om een gap-analyse te maken van de landen die beter bereikt kunnen worden. De ervaring met een aparte waterfaciliteit in samenwerking met de regering van Ghana – het zogenaamde Ghana Wash Window-initiatief – verdient navolging in andere kernlanden.
- De rol van het ministerie (c.q. de ambassade) blijft enigszins ambigu, zeker als zij als enige ‘publieke’ partner in het partnerschap wordt opgevoerd. Er ontstaat daardoor vermenging van rollen tussen aanvrager, beoordelaar en uitvoerder. Lokale overheden komen daarnaast over het algemeen vrij weinig aan bod in de projecten, wat de haalbaarheid van partnerschappen op termijn negatief kan beïnvloeden.
- Bij de PPP-faciliteiten is steeds meer aandacht besteed aan een adequate risicoanalyse. Wat daarbij belangrijk blijkt te zijn, is niet alleen een risicoanalyse op basis van IMVO-criteria<sup>111</sup>, maar juist op een combinatie van strategische en duurzaamheidscriteria.
- Een laatste belangrijk aandachtspunt bij partnerschappen is marktverstoring. Dit raakt aan het aspect van mededinging dat in hoofdstuk IV in algemene zin werd besproken. Partnerschappen kunnen marktverstoring werken, maar niettemin belangrijk zijn om duurzaamheidsinitiatieven door te zetten. Een belangrijke randvoorwaarde is dat het partnerschap innovatief is en als het ware een nieuwe markt creëert, hetzij voor een nieuw product hetzij voor een nieuwe behoefte (namelijk meer duurzame ontwikkeling). Deze vragen kunnen naar de mening van de AIV het beste in de context van internationale ketens worden beantwoord. Voor een keten die internationaal georiënteerd is zouden eigenlijk andere regelingen mogen gelden dan een keten die nationaal georiënteerd is.<sup>112</sup> Eenzelfde onderscheid zou gemaakt kunnen worden voor meer of minder duurzame ketens. In een partnerschapsstrategie kan een gerechtvaardigde vorm van marktverstoring plaatsvinden – bijvoorbeeld omdat internationale spelers met diepe financiële zakken een nationale markt binnentreden – maar dit dient dan wel expliciet meegenomen te worden in de legitimering van het partnerschap.

## **VI.6 Conclusie: rollen van de overheid verdienen aanscherping**

De Nederlandse overheid heeft zich als opdracht gesteld om zo effectief en efficiënt mogelijk in te spelen op de diverse behoeften van de Nederlandse ondernemingen die in het buitenland actief zijn. Het is duidelijk dat de vierdubbele pet van wetgever, partner, subsidiegever en marktmeester niet altijd gemakkelijk is en dilemma's met zich meebrengt. Niettemin mag uit de ervaringen die door de AIV werden opgetekend geconcludeerd worden dat er vele interessante initiatieven in gang zijn gezet en dat de

111 Waar de faciliteiten en het Nederlandse beleid in het algemeen sterk op inzetten: zie onder andere de MVO risicochecker van MVO Nederland als instrument en de KPMG-risicoanalyse die ten grondslag lag aan het identificeren van 13 risicosectoren en het instellen van convenantgroepen om daaraan tegemoet te komen.

112 Al roept dat weer andere vragen op zoals welke criteria gelden voor wanneer een geval onder nationale of internationale mededingingsrecht valt en welke instantie oordeelt over welke wetgeving van toepassing is. De mededingingsautoriteiten van de afzonderlijke Europese lidstaten zoals de ACM in Nederland, hebben immers enkel rechtsmacht op eigen grondgebied. Mogelijk zou op Europees niveau een autoriteit voor duurzame ontwikkeling overwogen kunnen worden.

contouren van overtuigend beleid op gebied van duurzame ontwikkeling aanwezig zijn. Dat er nog de nodige aanpassingsproblemen zijn is begrijpelijk.

Figuur 3 hieronder geeft een inventarisatie van de primaire en afgeleide rollen van de Nederlandse overheid en welke afstemmingsvraagstukken daaruit voortvloeien met andere spelers. Het lijkt raadzaam om de verschillende beleidsinitiatieven langs deze lijn uit te werken. Winst ligt in het verschieft in een goede afstemming en vooral ook combinatie van rollen.

Figuur 3: **Ondersteuning door de Nederlandse overheid vereist goede afstemming**

Rollen Nederlandse overheid	Afstemming duurzaamheidsvraagstukken met actoren				
	overheden (lokaal, centraal)	financiële instellingen	ondernemingen	maatschappelijke organisaties	kennis- instituten
Wet- en regelgeving	***	**	□	***	□
Faciliteren	**	***	**	**	***
Partneren	□	**	**	**	**
Endorsing	**	**	**	***	□

\*\*\* primaire taak  
 \*\* ondersteunende rol  
 □ afgeleide rol

Meer specifiek kunnen de diverse rollen als volgt worden geïntensiveerd:

- **Reguleren:** Er is veel aan gelegen om in Europees verband aansluiting te zoeken bij pogingen om internationaal een meer gelijk speelveld te genereren. Zelfstandig kan Nederland op dit dossier slechts beperkte invloed uitoefenen en samenwerking in internationale fora is nodig. Het bevorderen van duurzame ontwikkeling is een van de belangrijkste speerpunten in het werkprogramma 2016 van de Europese Commissie. Op het terrein van bilaterale verdragen zal de geloofwaardigheid van Nederland in het geding zijn als onvoldoende koppeling wordt gemaakt met een duurzame voorziening van publieke goederen (mensenrechten, milieu, *fair trade*). De heronderhandelingen over dubbele belastingverdragen vormen derhalve een belangrijke casus voor de legitimiteit van Nederland ook op andere gebieden.<sup>113</sup> Een adequate invulling van TTIP

113 De dubbele belastingverdragen (DTTs) vervullen een rol bij de positie en reputatie van Nederland als vermeende belastinghaven. Ontwikkelingslanden zijn steeds kritischer geworden over de rol die DTTs spelen bij het doorsluizen van belastinggelden door ondernemingen naar lage belastingregimes. Op basis van het voorbeeld van Malawi wordt momenteel door het ministerie van Buitenlandse Zaken met 23 andere landen heronderhandeld over de DTTs. Bij de heronderhandelingen speelt de duurzaamheidsvraag een steeds belangrijker rol en is er dus de facto sprake van duurzame diplomatie.

voor wat betreft de duurzaamheidsagenda vormt een ander aandachtspunt dat de overheid terecht actief opvolgt.

- Faciliteren: De omvang van subsidiestromen is niet noodzakelijkerwijs beslissend, wel de richting en aard ervan. De voorgestelde vijfhoekige diamant dient in alle hoeken versterkt te worden. Ook van de betrokken maatschappelijke organisaties mag immers worden verwacht dat zij in staat zijn om hun rol naar behoren te vervullen. Het lijkt daarnaast raadzaam om het topsectorenbeleid expliciet te koppelen aan de internationale agenda voor duurzame ontwikkeling en de bijbehorende duurzame ontwikkelingsdoelen. De rol van de ambassades, juist ook in institutioneel zwakkere landen, dient waar nodig versterkt te worden.
- Partnerschappen: Ten aanzien van het instrument partnerschappen constateert de AIV dat de combinatie van de rol van subsidiegever (faciliteren) en die van partner verbeterd zou kunnen worden. In de praktijk treedt nog teveel vermenging op. Bovendien verdient de ingezette trend om diverse partnerschapsprojecten met elkaar te verbinden meer nadruk. Ook hier ligt een meer expliciete koppeling met de duurzame ontwikkelingsdoelen voor de hand.
- Endorse: Naar de opvatting van de AIV maakt de Nederlandse overheid nog te weinig gebruik van het instrument van *endorsement*. Meer lijkt mogelijk bij het nastreven van marktmeesterschap en identificeren van duurzaamheidsinitiatieven nationaal en internationaal, maar ook bij het aanleggen van een voldoende hoog gelijk speelveld in diverse sectoren zodat ondernemingen gesteund worden in hun *race to the top*. Bij de IMVO-convenanten zou een belangrijke rol voor de overheid weggelegd zijn om via financiële en kennisstromen ervoor te waken dat deze resulteren in zwakke compromissen die slechts minimale eisen stellen aan duurzaamheid. Van andere orde is een kritische blik op het eigen inkoopbeleid. Eerder werd gesteld dat mensenrechten hierin sterker tot uiting zouden kunnen komen, en er lijkt ruimte om bij aanbestedingen stringenter op duurzaamheid in te zetten. Dit zou de eigen geloofwaardigheid van de overheid ten goede komen. Bij keurmerkinitiatieven rondom duurzaamheid zou er in Nederland naar de opvatting van de AIV meer ingezet kunnen worden op marktmeesterschap. Dat zou zich met name dienen te richten op het transparanter maken van de markt voor duurzame producten en tegengaan van marktversturende initiatieven waarbij ondernemingen met misleidende keurmerken komen.

## VII Conclusies en aanbevelingen

### VII.I Conclusies

In september 2015 aanvaardde de Algemene Vergadering van de VN een omvattende agenda voor duurzame ontwikkeling, met bijbehorende doelen voor een beter milieu, beperking van klimaatverandering en verbetering van welzijn en mensenrechten. De nieuwe agenda heeft betrekking op alle landen en het bereiken van de duurzame ontwikkelingsdoelen zal om goede coördinatie vragen, zowel nationaal als internationaal.

Het complexe karakter van de agenda vergt ook nieuwe vormen van samenwerking. Gerekend wordt op de inbreng van vele actoren. Naast centrale en lokale overheden en internationale instanties zal uiterste inspanning worden gevraagd van ondernemingen, maatschappelijke organisaties, kennisinstituten en financiële instellingen. Gezamenlijk vormen zij het publieke domein dat verantwoordelijk is voor het realiseren van de duurzame ontwikkelingsdoelen. *Governance* is daarmee niet -anger de vanzelfsprekende taak van overheden alleen. Het komt aan op een samenspel van alle betrokkenen.

De AIV erkent dat internationaal gezien enkele grote Nederlandse ondernemingen vooroplopen in hun streven om bij te dragen aan duurzame ontwikkeling. De intrinsieke motivatie van deze bedrijven om duurzaamheid te incorporeren in hun bedrijfsvoering weerspiegelt de omslag die zich breder in de samenleving voltrekt: van een defensieve houding van duurzame ontwikkeling als bijzaak naar het besef dat een duurzame grondslag van de samenleving de enige manier is om welvaart en economische ontwikkeling ook in de toekomst te behouden.

Maar ook de koplopers stuiten nog op forse beperkingen. Geen van hen kan bogen op een volledig duurzaam businessmodel. Zij zien goede intenties gehinderd door de realiteit van markt en concurrentie. Ook voor deze ondernemingen blijkt het een voortdurende opgave om interne bedrijfsbelangen af te stemmen op duurzame ontwikkeling. De AIV constateert voorts dat de rol van het midden- en kleinbedrijf, sociale ondernemers en financiële instellingen in hun bijdrage aan duurzame ontwikkeling in het buitenland nog steeds bescheiden is.

Vooraf ten aanzien van mensenrechten laat de praktijk het nog op belangrijke onderdelen afweten. Bedrijven leggen weliswaar groeiende belangstelling aan de dag voor de werken en arbeidsomstandigheden van eigen werknemers en in toenemende mate ook die van toeleverende bedrijven in de keten, maar de aandacht lijkt vooral te zijn ingegeven door defensieve overwegingen. Beduchtheid voor reputatieschade en aansprakelijkheidsrisico's vormen een belangrijke drijfveer. De richtlijnen van de VN mogen inmiddels de status hebben verkregen van *regulatory ecosystem for business and human rights*,<sup>114</sup> hun toepassing door bedrijven gebeurt vooralsnog op vrijwillige basis. Daarom juicht de AIV het toe dat internationaal stappen zijn gezet om tot een juridisch bindend verdrag op het gebied van mensenrechten en duurzaam ondernemen te komen.

114 Aldus professor John Ruggie tijdens het *3rd UN Forum on Business & Human Rights*, Geneva, 3 December 2014.

De vaak nog afwachtende houding binnen de financiële sector jegens financiering van initiatieven ten behoeve van duurzame ontwikkeling vormt een ander aandachtspunt, zo meent de AIV. Behalve enkele pensioenfondsen als ABP en instellingen als de FMO, Triodos bank en ASN bank kent men nog te weinig prioriteit toe aan duurzame ontwikkeling. Een doorn in het oog is de belastingontwijking op grote schaal door multinationale ondernemingen. Dit kost overheden wereldwijd en zeker ook in ontwikkelingslanden jaarlijks vele miljarden en de AIV roept de regering op om de maatregelen die recent in EU-verband zijn uitgebracht, volop te steunen.

Nu de internationale agenda voor duurzame ontwikkeling en de bijbehorende duurzame ontwikkelingsdoelen zijn vastgesteld, dient het Nederlandse beleid specifiek op deze agenda te worden afgestemd, zowel voor wat betreft het aandeel dat in Nederland zal worden gerealiseerd als in het buitenlandse beleid. Door daarbij aandacht te geven aan de verwachte inbreng door Nederlandse bedrijven zullen deze ertoe aangespoord worden om hun strategieën voor duurzaam ondernemen te spiegelen aan de agenda voor duurzame ontwikkeling.

De Nederlandse overheid heeft een aantal interessante initiatieven in gang gezet om Nederlandse bedrijven die (ook) in het buitenland actief zijn te steunen bij het maken van de overstap naar duurzaam ondernemen. Twee toonaangevende instrumenten zijn publiek-private partnerschappen en het overeenkomen van convenanten in risicovolle sectoren. Niettemin laat naar het oordeel van de AIV het beleid dat in het teken staat van economische diplomatie, nog kansen onbenut. Zo zou de koppeling tussen handel en ontwikkelingssamenwerking en het topsectorenbeleid sterker tot uiting dienen te komen.

De vierdubbele pet van de overheid als wetgever, partner, subsidiegever en marktmeester stelt hoge eisen aan afstemming – niet alleen binnen het ministerie van Buitenlandse Zaken maar ook in relatie tot andere ministeries en andere actoren. De ervaring leert dat de *timing* en onderlinge coördinatie van interventies belangrijker zijn dan hun omvang. Juist een gevarieerde aanpak blijkt het meeste effect te sorteren.

Bij het instrument van partnerschappen constateert de AIV dat het moeilijk blijkt voor de overheid om de rol van subsidiegever (faciliteren) en partner met elkaar te combineren. Gewaakt moet worden voor het risico dat de overheidsrol van partner ten koste gaat van de andere rollen en verantwoordelijkheden. In een partnerschap zien andere spelers de overheid mogelijk niet meer als staande boven de partijen. De rol van partner kan bovendien ten koste gaan van de motivatie om wet- en regelgeving aan te scherpen. Dit laatste verdient voortdurende aandacht en opvolging, meent de AIV.

Ook het instrument van marktmeesterschap dient beter ontwikkeld te worden. Ten aanzien van mededingingsbeleid (wet- en regelgeving) is de constatering dat deze momenteel nog te weinig gekoppeld is aan het faciliteren en wellicht *endorsen* van partnerschappen. Dat vergt toepassing van een breder welvaartsbegrip (zie hoofdstuk IV.4) en ook zoals de praktijk van partnerschappen laat zien, een andere inschatting en wellicht ook definitie van wat 'marktverstoring' inhoudt. Een partnerschap dat bedoeld is om bij te dragen aan duurzame ontwikkeling kan op korte termijn marktverstrend werken maar op langere termijn een nieuwe markt creëren waarbij een *race to the bottom* wordt tegengegaan.

Ingaand op specifieke aandachtspunten in de adviesaanvraag zijn de conclusies van de AIV als volgt:

- Ongelijk speelveld: Dit vormt een extra uitdaging voor Nederlandse ondernemingen



die zich geconfronteerd zien met concurrentie door bedrijven die vanuit andere wettelijke kaders opereren en een andere visie op duurzame ontwikkeling hanteren. Globalisering en de economische opkomst van Azië zijn hier debet aan. Toch biedt dit ook kansen. De ervaring op het gebied van milieu leert dat het ontbreken van een *level playing field* ook een stimulans kan betekenen om met behulp van innovaties een betere concurrentiepositie te verwerven. Vroeger of later zullen alle landen de duurzaamheidskaart moeten spelen. Door steeds hogere eisen te stellen worden bedrijven aangemoedigd om zich aan te passen en zo te innoveren dat ze én duurzamer worden én concurrerend blijven. De betere bedrijven profiteren hiervan. Dit laat onverlet dat een ongelijk speelveld bestreden moet worden; dit zal enkel kunnen wanneer wet- en regelgeving en toezicht op naleving internationaal geharmoniseerd worden.

- Publiek-private partnerschappen: Bemoedigende ervaringen verhullen dat veel van de partnerschappen op het gebied van duurzaamheid nog *work in progress* zijn. Positief van de Nederlandse aanpak is dat een breed scala van initiatieven door de Nederlandse overheid ondersteund en geïnitieerd wordt. Dat heeft weliswaar tot fragmentatie geleid, maar biedt ook interessante ‘experimenteerterruimte’. Momenteel gaat de aandacht binnen programma’s vooral uit naar de effectiviteit en efficiëntie van individuele partnerschappen. Wat ontbreekt, is een regelmatig systematisch (intern) onderzoek naar mogelijke hiaten in de gehele verzameling – een onderzoek langs alle onderdelen van de agenda van duurzame ontwikkeling.
- Mededingingsrecht: De adviesaanvraag vooronderstelt dat de huidige wetgeving op het gebied van mededinging een wissel trekt op veel duurzaamheidsinitiatieven. Dat is niet in alle gevallen zo. De beperkende werking van mededingingsrecht mag voor een deel als een ‘emotiefactor’ worden beschouwd, zo blijkt uit gesprekken die de AIV heeft gevoerd. Er lijkt meer mogelijk dan bedrijven (willen) beseffen. Van belang is dat er duidelijk onderscheid bestaat tussen wat wel en niet is toegestaan en de AIV spreekt waardering uit voor het feit dat de regering hierover de consultatie is aangegaan met betrokken marktpartijen. Wel tekent de AIV aan dat de gehanteerde opvatting van breed welvaartsbegrip nog steeds vrij beperkt van aard is en dat ruimte gegeven zou kunnen worden aan het meewegen van aspecten als marktcreatie (in plaats van marktverstoring), een bredere opvatting van pre concurrentiële samenwerking, internationale afstemming en vooral ook naar belangen voor de keten als geheel.

## VII.2 Aanbevelingen

Op grond van deze bevindingen adviseert de AIV de minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking om:

### Regulerend op te treden waar zelfregulering tekortschiet, nationaal én internationaal

- Gelet op het maatschappelijke belang van duurzame ontwikkeling en het feit dat ondernemingen gebaat zijn bij duidelijke wet- en regelgeving, adviseert de AIV de Nederlandse regering prioriteit te (blijven) geven aan haar wet- en regelgevende taak ten behoeve van het bereiken van de duurzame ontwikkelingsdoelen, boven de andere onderscheiden rollen van faciliteren, stimuleren van partnerschappen en als marktmeester.
- Met name voor deze wet- en regelgevende rol is internationale afstemming nodig, om te beginnen in Europees verband. De AIV roept de regering op om zich in te blijven spannen voor gemeenschappelijke kaders met Europese partners, VN-organen zoals de *Human Rights Council* en internationale financiële instellingen, op tenminste de volgende drie terreinen:

- Verduurzaming van internationale ketens en een gelijk speelveld: De AIV dringt er bij de Nederlandse regering met kracht op aan om in vervolg op de internationale conferentie 'EU and Global Value Chains' en de bijeenkomst van Europese ministers voor ontwikkelingssamenwerking en voor handel (respectievelijk op 7 december 2015 en 2 februari 2016, beide te Amsterdam), uitvoering te geven aan een actieplan dat in EU-verband zal worden overeengekomen. Dit kan bijvoorbeeld door in te zetten op een brede discussie met Europese partners (ondernemingen, brancheverenigingen, deskundigen op gebied van duurzame ontwikkeling, mededingingsjuristen) over gesignaleerde belemmeringen in wet- en regelgeving die zich in de praktijk voordoen, met als doel om de transparantie van wet- en regelgeving te verbeteren en een *level playing field* mogelijk te maken. Verdere harmonisatie van mededingingsrecht in Europees verband geldt daarbij als speciaal aandachtspunt.
- Eerbiediging van mensenrechten: Gezien de getoonde beperkingen van zelfregulering op dit terrein, beveelt de AIV de regering aan om onomwonden steun te verlenen aan het tot stand komen van een internationaal juridisch bindend verdrag op het gebied van mensenrechten en duurzaam ondernemen.
- Tegengaan van belastingontwijking: Evenzo dient naar het oordeel van de AIV de regering alle steun te verlenen aan uitvoering van de maatregelen die recent in EU-verband zijn gepresenteerd om belastingontwijking door multinationale ondernemingen te beteugelen. Als speciaal aandachtspunt geldt daarbij verdere harmonisatie van aspecten van mededinging.

#### Uitvoering te geven aan de Dutch Diamond en het actief betrekken van relevante actoren

- De AIV adviseert de overheid erop toe te zien dat naast ondernemingen en kennisinstellingen ook maatschappelijke organisaties en financiële instellingen uitdrukkelijk worden betrokken bij beleidsformulering en -uitvoering. Dit met het doel om de werking van de zogeheten *Dutch Diamond*-aanpak te optimaliseren.
- Met betrekking tot het IMVO-convenant dat in voorbereiding is voor de financiële sector beveelt de AIV de regering aan om kritisch toe zien op het opnemen van concrete afspraken over transparante rapportage.
- De AIV adviseert om ook andere lagen van de publieke sector actief te betrekken bij uitvoeringsplannen voor de agenda van duurzame ontwikkeling. Overheden van grote steden beschikken over kennis die ook internationaal van belang is zoals stedelijke agglomeraties die in door het klimaat bedreigde delta's en kustlocaties liggen.

#### Diplomatie meer ten dienste te stellen van duurzame ontwikkeling

- De internationale agenda voor duurzame ontwikkeling dient publiekelijk én onder bedrijven grotere bekendheid te krijgen. Daarbij moet duidelijk zijn welke bijdrage vanuit Nederland wordt verwacht, op welke gebieden en door wie. De AIV geeft in overweging om hiertoe een visiedocument op te stellen dat boven (politieke) partijen staat en tot uiting brengt hoe ons land de komende jaren aan het bereiken van de duurzame ontwikkelingsdoelen zal bijdragen.
- Hieraan gekoppeld bepleit de AIV om in het buitenlandse beleid naast direct economische belangen de internationale agenda voor duurzame ontwikkeling expliciet tot uiting te laten komen en het instrumentarium daarop af te stemmen. Aandacht voor sociale aspecten van duurzame ontwikkeling, met name mensenrechten, verdient hierin nadruk.

Zich sterker rekenschap te geven van haar eigen voorbeeldfunctie

- Van het publiek en ondernemingen verlangen alles in het werk te stellen om bij te dragen aan duurzame ontwikkeling, komt enkel geloofwaardig over als de overheid hier zelf het goede voorbeeld biedt. Hierin wordt naar de mening van de AIV nog tekortgeschoten. Het gaat om grote zaken als druk op het milieu (door onder meer energieopwekking en waterbeheer) maar bijvoorbeeld ook om het eigen inkoopbeleid. De AIV beveelt de regering aan om zich sterker rekenschap te geven van haar voorbeeldfunctie op het gebied van duurzame ontwikkeling en om hierin coherent handelen aan de dag te leggen.

## **Bijlagen**

## Adviesaanvraag

Aan  
de voorzitter van de Adviesraad Internationale Vraagstukken  
Prof. mr. J.G. de Hoop Scheffer  
Postbus 20061  
2500 EB Den Haag

Datum 31 december 2014  
Betreft Adviesaanvraag rol bedrijfsleven

Geachte voorzitter,

Graag zou het Kabinet uw advies ontvangen over de manier waarop het bedrijfsleven zijn bijdrage aan het bereiken van internationale duurzaamheidsdoelstellingen zou kunnen optimaliseren.

Die vraag is van betekenis, omdat het bedrijfsleven een factor is geworden met toenemende invloed en betekenis. Veertig van de honderd grootste economische entiteiten op de wereld zijn bedrijven en geen landen en zonder de kennis en kunde van bedrijven is het voor overheden lastig duurzaamheidsdoelstellingen te realiseren. Deze groeiende invloed en betekenis van bedrijven houdt in dat hun mogelijkheden om te sturen op duurzaamheidsdoelstellingen navenant is toegenomen. Er zijn bedrijven die hun verantwoordelijkheid zien en oppakken. De motivatie daarvoor is niet alleen het dienen van een publiek belang, maar ook welbegrepen eigenbelang, bijvoorbeeld als de grondstoffenvoorzieningszekerheid in het geding is. Ook de vraag naar toenemende transparantie over het productieproces door burgers vormt een stimulans tot duurzamer gedrag van bedrijven.

Nederlandse bedrijven die internationaal actief zijn dragen op veel manieren bij aan het dichterbij brengen van doelstellingen op het gebied van duurzaamheid. Bovendien worden zij geacht de OESO-richtlijnen na te leven, waaronder de UN *guiding principles* op het gebied van mensenrechten en bedrijfsleven vallen, om schendingen in hun productieketen op het gebied van arbeidsomstandigheden, kinderarbeid, milieu, corruptie en mensenrechten zoveel mogelijk te voorkomen. Het zogenoemde *due diligence* principe. Interessant is dat een toenemend aantal ondernemers een diepere motivatie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen aan de dag legt. Zij ontwikkelen innovatieve business-modellen die ervoor zorgen dat het bedrijf een pro-actieve bijdrage levert aan de verduurzaming van de wereld, zoals bestrijding van armoede en verbetering van het milieu. In het kader van deze ontwikkelingen wordt de AIV gevraagd advies uit te brengen hoe de bijdrage van het internationaal opererende bedrijfsleven aan de realisering van duurzaamheidsdoelstellingen te optimaliseren. Deze vraag valt uiteen in drie subvragen:

1. Welke kansen en belemmeringen zijn er voor het bedrijfsleven om zijn bijdrage aan het realiseren van duurzaamheidsdoelstellingen te vergroten cq. te optimaliseren? Denk daarbij bijvoorbeeld aan het ontbreken van een gelijk speelveld of onvoldoende marktmacht (in productie- en handelsketens). Wat kan de Nederlandse overheid doen om het bedrijfsleven daarin te stimuleren en te faciliteren?
2. Welke rol vervult het instrument van publiek-private partnerschappen in het realiseren van duurzaamheidsdoelstellingen? Kan de realisatie van publieke doelstellingen voldoende gewaarborgd worden in ppp's?
3. Welke belemmering kan wet- en regelgeving, in het bijzonder het mededingingsrecht, voor het bedrijfsleven opleveren in zijn streven naar een meer duurzame productie? Een voorbeeld van een dergelijk knelpunt kan het mededingingsrecht zijn. Zie de toelichting in de bijlage voor de actuele steenkolencasus.

Met belangstelling ziet het Kabinet uw advies tegemoet.

Lilianne Ploumen

Minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking

## **Toelichting bij de adviesaanvraag**

De betrokkenheid van het bedrijfsleven bij de realisering van duurzaamheidsdoelstellingen kreeg een stevige stimulans tijdens de Top van Johannesburg in 2002. Als middel om die betrokkenheid vorm te geven, kwamen de publiek-private partnerschappen (PPP's) op de agenda. Tien jaar later, tijdens de Top Rio+20, kreeg het bedrijfsleven, naast andere actoren, nog uitdrukkelijker een verantwoordelijkheid toegekend. De private sector, zo is besloten, moet zijn verantwoordelijkheid nemen bij het realiseren van een groenere groei gericht op duurzame ontwikkeling en gericht op armoedevermindering. Partnerschappen zijn een belangrijk instrument om daarbij in te zetten.<sup>1</sup>

In Rio is tevens gezegd dat het bedrijfsleven dan wel een faciliterende overheid nodig heeft om deze taak te kunnen uitvoeren. Zij moet zorgen voor regelgeving en beleidskaders die het voor het bedrijfsleven mogelijk maken om duurzame ontwikkeling te bevorderen. Dat kan bijvoorbeeld door investeringen in technologieën voor schone energie mogelijk te maken.

In Nederland is de laatste jaren al meer aandacht gekomen voor de bijdrage die het bedrijfsleven zou kunnen vervullen in het oplossen van maatschappelijke problemen. Vooral het Europese onderzoeksbeleid *Horizon 2020* met zijn 'grand challenges' is hierin een voorbeeld voor de Nederlandse inzet. De oriëntatie van Nederland op deze maatschappelijke uitdagingen, krijgt vooral vorm in het topsectorenbeleid waarbinnen overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen intensief samenwerken. De Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid (AWT) vindt dat de overheid nog sterker met visie en overtuiging een koers moet uitzetten als voor de overige betrokken partijen.<sup>2</sup>

Een specifiek instrument voor het bedrijfsleven om samen met andere partijen duurzaamheidsdoelstellingen te realiseren zijn de publiek-private partnerschappen (PPP's). PPP's zijn vormen van samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven waarbij beide partijen het risico en de verantwoordelijkheid voor de samenwerking op zich nemen en er van beide kanten middelen en deskundigheid worden ingebracht. In Nederland is deze vorm van samenwerking tussen overheid en private partijen al sinds de jaren tachtig van de vorige eeuw in gebruik. Dat type PPP's richt zich vooral op samenwerking bij het realiseren van publieke (sociale) infrastructuur. Anders van karakter waren de PPP's die in 2002 tijdens de Top van Johannesburg op de agenda kwamen. Die PPP's zijn samenwerkingsvormen gericht op bredere ontwikkelingsdoelen. De Nederlandse overheid speelde een sterk stimulerende rol bij de realisatie deze PPP's.

Het beleid voor de synergie van hulp en handel vormde een nieuwe stimulans voor de inzet van PPP's, in het bijzonder voor de speerpunten voedsel en water. In 2014 is door BZ en enkele externe partijen een PPPLab opgericht om het begrip van de werking van PPP's te verdiepen en de betekenis ervan te vergroten.<sup>3</sup> Deze versterkte inzet op expertiseontwikkeling sluit aan bij een aanbeveling van de Inspectie voor Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (IOB) uit 2013.<sup>4</sup> In het kader van de vraag welke bijdrage het bedrijfsleven aan het realiseren van duurzaamheidsdoelstellingen kan leveren zijn twee aandachtspunten uit deze evaluatie van belang. Allereerst de noodzaak om effecten te meten van ppp's op de vooraf bepaalde doelstellingen. Nu is er nog onvoldoende bekend over de effecten van PPP's.<sup>5</sup> Een tweede aandachtspunt is de noodzaak van een blijvende betrokkenheid van de Nederlandse overheid bij PPP's om de publieke dimensie te bewaken. Die betrokkenheid moet volgens IOB vooral tot uitdrukking komen in het scheppen en handhaven van kaders (eisen op het gebied van veiligheid, kwaliteit, toegankelijkheid, etc.).<sup>6</sup>

Wanneer het bedrijfsleven gestimuleerd wordt om bij te dragen aan de realisering van duurzaamheidsdoelstellingen door productieprocessen te verduurzamen, kan wet- en regelgeving een stap in de weg zijn. Een voorbeeld daarvan is het mededingingsrecht. Dit recht is erop gericht kartels te voorkomen, maar ook misbruik van dominante posities door één bedrijf en het vormen van ongewenste marktconcentratie door fusies en overnames. Van kartelvorming is sprake als bedrijven afspraken maken over productie en prijzen. Het voorkomen daarvan is in het belang van de consument, die zo niet te maken krijgt met hoge prijzen.

Het verbod op het maken van afspraken kan op gespannen voet komen te staan met het streven om de productiewijzen te verbeteren in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Maatschappelijk verantwoord ondernemen gaat per definitie over bovenwettelijke standaarden. Het is daarom voor bedrijven aantrekkelijker om zich met de gehele sector te verbinden aan hogere standaarden, dan dat als individueel bedrijf te doen.

Dit brengt tot de vraag welke uitzonderingsmogelijkheden er zijn voor het maken van afspraken tussen bedrijven voor duurzamer productiewijzen. Binnen het mededingingsrecht gaat het dan om de vraag in welke mate niet-economische belangen tot een uitzonderingsgrond behoren. Er is in Nederland de laatste tijd al aanwijsbaar meer aandacht voor niet-economische belangen bij de toepassing van de mededingingswetgeving.<sup>7</sup>

Maar er is nog onvoldoende ruimte voor bedrijven om met elkaar afspraken te maken over een hoger niveau van duurzaamheid. Dit is op verschillende terreinen aan de orde, zoals bij het transparant maken van de herkomst van grondstoffen, bij het voorkomen van kinderarbeid en bij de verdere verduurzaming van de voedselproductie.<sup>8</sup>

1 Zie voor deze en volgende informatie: <<http://www.un.org/en/sustainablefuture/>>.

2 AWT, *Waarde creëren uit maatschappelijke uitdagingen*, Den Haag 2013.

3 PPPLab Food & Water, *Public-Private Partnerships: a Brief Introduction*, Den Haag 2014, p. 25.

4 Een aanbeveling luidt: Systematic analysis of PPP performance could provide more insights in the success and failure factors underlying PPP effectiveness. *IOB Study Public-Private Partnerships in developing countries. A systematic literature review*, Den Haag 2013, p. 13.

5 Idem, p. 45.

6 *IOB Studie Nieuwsbrief #1307*, 'Publiek-Private Partnerschappen in ontwikkelingslanden. Een systematisch literatuuronderzoek'.

7 Zie: SER, *Meer werken aan duurzame groei*, 2010, p. 119. Zie voor een beschouwing over dit vraagstuk ook T.R. Ottervanger, 'Maatschappelijk verantwoord concurreren. Mededingingsrecht in een veranderende wereld' in: *Markt & Mededinging*, juni 2010, nr. 3.

8 Zie voor dat laatste onderwerp Algemeen Overleg 9 december 2014 over voedsel.



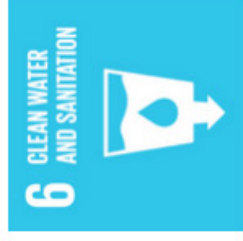
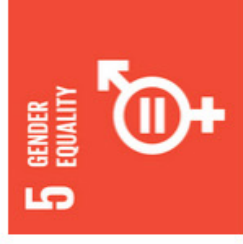
**Overzicht gebruikte afkortingen**

<b>ACM</b>	Autoriteit Consument en Markt
<b>AIV</b>	Adviesraad Internationale Vraagstukken
<b>CEI</b>	Commissie Europese Integratie (van de AIV)
<b>CMR</b>	Commissie Mensenrechten (van de AIV)
<b>COS</b>	Commissie Ontwikkelingssamenwerking (van de AIV)
<b>DNB</b>	De Nederlandsche Bank
<b>DSGC</b>	Dutch Sustainable Growth Coalition
<b>EU</b>	Europese Unie
<b>(I)MVO</b>	(Internationaal) maatschappelijk verantwoord ondernemen
<b>IDH</b>	Initiatief Duurzame Handel
<b>IOB</b>	Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie
<b>MKB</b>	Midden- en kleinbedrijf
<b>NGO</b>	Non-gouvernementele Organisatie
<b>OESO</b>	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling
<b>PBL</b>	Planbureau voor de Leefomgeving
<b>PPP</b>	Publiek-private samenwerking
<b>RVO</b>	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
<b>SER</b>	Sociaal-Economische Raad
<b>UN, VN</b>	United Nations, Verenigde Naties
<b>UNGP</b>	United Nations Guiding Principles
<b>VBDO</b>	Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling
<b>VNO-NCW</b>	Verbond van Nederlandse Ondernemingen - Nederlands Christelijk Werkgeversverbond

## Overzicht van geraadpleegde deskundigen

Geraadpleegde deskundigen	Organisatie
Mw. mr. L. van Beek	VNO-NCW
Drs. R. Bierens	FMO
Dr. K. Boone	Sustainability Consortium
Mr. H. Byrnes	Ahold
P. d'Angremond, MSc	Stichting Max Havelaar
Drs. R.G. Dijksterhuis	RVO
Mw. A. Heilen	Unilever
Mw. drs. R. van Heiningen	AkzoNobel
Drs. P. Hupperts	The Terrace
Drs. J.A. de Koning	Unilever
Mw. prof.dr. S. Lavrijssen	Universiteit van Amsterdam
Dr. H.F. Massink	Ministerie van Buitenlandse Zaken
T. van der Put	IDH
Mr. J.J. Roodenburg	Ministerie van Buitenlandse Zaken
V. van Spengler	Consultant
A. Veneman MD	AkzoNobel
Mw. drs. S. Vermeulen	AkzoNobel
Drs. M. Vernooij	Ministerie van Buitenlandse Zaken
J. de Visser	Ahold
M. Visser	VNO-NCW
Mr. M.F. van Wissen	Linklaters LLP

**Bijlage IV De internationale duurzame ontwikkelingsdoelen**



## **Uitgangspunten van *corporate sustainability***

### **Definition:**

Corporate sustainability concerns the delivery of long-term value in financial, environmental, social and ethical terms. This embodies the dual approach of respecting and supporting universal principles. It means that businesses must avoid causing or contributing to harm, for example, in the form of adverse human rights impacts or environmental degradation. In addition to this minimum responsibility to respect, businesses are encouraged to take additional supportive actions through their core business, philanthropy, collective action and public policy advocacy – which is done as a voluntary complement and not a substitute or trade-off for the requirement to respect universal principles. Thus, corporate sustainability is effectively rearticulating the concept of responsible business, with an orientation towards the ‘sustainability’ in sustainable development.

### **Principles:**

#### Human Rights:

- Principle 1: Businesses should support and respect the protection of internationally proclaimed human rights
- Principle 2: make sure that they are not complicit in human rights abuses

#### Labour:

- Principle 3: Businesses should uphold the freedom of association and the effective recognition of the right to collective bargaining
- Principle 4: the elimination of all forms of forced and compulsory labour
- Principle 5: the effective abolition of child labour
- Principle 6: the elimination of discrimination in respect of employment and occupation

#### Environment:

- Principle 7: Businesses should support a precautionary approach to environmental challenges
- Principle 8: undertake initiatives to promote greater environmental responsibility
- Principle 9: encourage the development and diffusion of environmentally friendly technologies

#### Anti-Corruption:

- Principle 10: Businesses should work against corruption in all its forms, including extortion and bribery

Bron: ‘The Role of Business and Finance in Supporting the Post-2015 Agenda’, UN Global Compact White Paper July 2014, retrieved on 13-10-2015 from: <http://sd.iisd.org/news/un-global-compact-highlights-role-of-business-in-post-2015-agenda/>, and: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>

## Ervaringen met partnerschappen

### Regionale tussenstand: partnerschappen in Afrika

In een nog te verschijnen publicatie inventariseren Rob van Tulder en Ton Dietz ruim zestig PPP's in Afrika. Deze PPP's bestaan uit twee opeenvolgende tranches van het Fonds Duurzaam Ondernemen en Voedselzekerheid (FDOV), en het Fonds Duurzaam Water (FDW, dat voor Ghana een aparte tranche *Ghana Wash Window* heeft gekregen). Het betreft *multistakeholder* projecten die vooral plaats lijken te vinden in landen waar een Nederlandse ambassade aanwezig is. Slechts in Burkina Faso en Malawi was geen ambassade betrokken en in één geval was ook geen consulaat aanwezig. Opvallend is de participatie van een breed scala aan actoren – ondernemingen, NGO's, (semi)overheidsinstellingen en kennisinstellingen. Tevens opmerkelijk is het bilaterale karakter van de meeste projecten. Slechts in enkele gevallen waren er meerdere landen betrokken bij een project.

Vooraf ondernemingen en NGO's bekleden een leidende rol in de projecten. De helft van de 66 gestarte partnerschappen wordt geleid door ondernemingen, bij 24 andere projecten ligt de leiding bij maatschappelijke organisaties. Overheden en kennisinstellingen nemen dus beduidend minder vaak de leiding bij het aangaan van PPP's. Ook lijkt een tendens waarneembaar waarbij Nederlandse NGO's zich als 'sociale ondernemer' profileren en hun impact in partnerschap met vaak grote Nederlandse ondernemingen trachten te vergroten. Het instrument PPP lijkt hier uitermate geschikt voor.

In geografisch opzicht ligt de focus van de projecten op drie landen: Ethiopië, Kenia en Ghana. In deze drie landen bleek de ambassade vaak een actieve rol te hebben gespeeld.<sup>115</sup> Op gebied van voedselzekerheid werden PPP-initiatieven vaak gekoppeld aan markten en *business cases*. De partnerschappen richten zich op het verduurzamen van internationale ketens en deze op een eerlijke manier in te richten. De rol van overheden bij dergelijke partnerschappen is relatief bescheiden. Het zijn vooral NGO's als Solidaridad die zich hiervoor inzetten.

Voor duurzaam water blijkt het lastiger om duurzame projecten op te zetten. Het beperkte aantal ingediende en goedgekeurde projecten is hier getuige van. Water is meer dan voedsel een 'publiek goed' waarbij overheden een deel van de financiële dekking van projecten zullen moeten blijven dragen. Die projecten vanuit het Fonds Duurzaam Water met een meer 'privaat' karakter, zoals sanitatie- en hygiëneprojecten, blijken makkelijker privaat te organiseren. Juist in geval van water spelen semipublieke organisaties zoals Vitens Evides International een grote rol.<sup>116</sup>

Is op basis van deze portefeuille van activiteiten sprake van duurzame diplomatie in Afrika? Er is een begin, maar nog geen geïntegreerd beleid. De AIV constateert dat op geografisch en ketengebied er de nodige gaten vallen. Er zijn landen waar meer op ingezet kan worden, maar waar blijkbaar nog geen interessante coalities tussen kennisinstellingen, financiers, ondernemingen en maatschappelijke organisaties mogelijk zijn. Dat ligt niet noodzakelijkerwijs aan de aanwezigheid van sommige organisaties in deze landen, maar wel aan een gebrekkige coördinatie van hun activiteiten onderling. Het verdient aanbeveling om de politieke,

115 Het voorbeeld in Ethiopië komt uitgebreid aan de orde in de IOB-evaluatie 389: Op zoek naar focus en effectiviteit. Beleidsdoorlichting van de Nederlandse inzet voor private-sectorontwikkeling 2005-2012. Den Haag, Nederland, 2014.

116 A.J. Dietz en R.J.M. van Tulder (nog te verschijnen): 'Duurzame Diplomatie Gevraagd', Afrika Studiecentrum, Leiden.

economische en duurzaamheidskaart van Afrika expliciet te maken en daarop nadere prioriteiten voor sectoren, SDG's en partnerschappen te ontwikkelen. Afrika kan als testgebied voor duurzame diplomatie gekozen worden. De capaciteit van menig ambassade om adequaat partnerschappen te faciliteren ontbreekt nog vaak. Datzelfde geldt voor de continuïteit van ondersteuning.

#### Partnerschappen met als basis Nederland: enkele voorbeelden<sup>117</sup>

##### *Initiatief Duurzame Handel: topdown partnerschappen*

Initiatief Duurzame Handel (IDH) is een succesvol initiatief om internationale handel te verduurzamen, aldus een evaluatie van de IOB. De organisatie wordt zelfs een sleutelspeler genoemd in het vormen van coalities voor de verduurzaming van grondstofketens. Ook oefent de organisatie een positieve invloed uit op standaarden en certificering, al is deze impact bescheiden. De Nederlandse overheid, nu al goed voor een investering van € 100 miljoen, heeft vervolgsubsidie toegezegd tot 2020 en inmiddels dragen ook Zwitserse en Deense overheden aan het initiatief bij.

Echter, er zijn ook minder positieve geluiden. IDH richt zich sterk op koplopers en dit zijn vaak de grote bedrijven. Zoals in hoofdstuk IV van het advies wordt gesteld kan certificeren negatieve gevolgen hebben voor kleinere lokale bedrijven. Er dient dus meer aandacht te komen voor programma's en instrumenten die op het MKB zijn toegesneden. Ook op het gebied van mensenrechten doen zich knelpunten voor. De indruk is dat de organisatie zich hiervoor sterker kan inzetten, onder meer door druk uit te oefenen op het verbeteren van *grievance* mechanismes in bijvoorbeeld de textielindustrie. De lat zou op dit punt hoger mogen worden gelegd. Ook zou op het gebied van Europese afstemming meer mogelijk zijn dan nu gebeurt. Kritiek werd ook geuit op dat IDH onvoldoende focus houdt en zich verbreedt met andere activiteiten die buiten haar mandaat vallen. In de genoemde evaluatie van de IOB wordt geconstateerd dat IDH heeft bijgedragen aan schaalvergroting van duurzaamheidsinitiatieven door certificering rond standaarden maar dat de effecten daarvan 'in het veld' op armoede, arbeidsomstandigheden en milieubederf soms nog bescheiden waren. Van duurzame markttransformatie – IDH's hogere doel – is nog geen sprake.

##### *2SCALE: bottom up partnerschappen*

Een vergelijkbaar initiatief wordt door de Nederlandse overheid ondersteund in het kader van het zogenaamde 2SCALE-project. Daarbij werd meer dan € 40 miljoen geïnvesteerd in het meer inclusief maken van internationale en lokale landbouwketens voor tien Afrikaanse landen, met aandacht voor koplopende bedrijven en kleine boerenbedrijven. Het 2SCALE-project voorkomt het afvlakkende effect van IDH door nadrukkelijk vanuit twee kanten te kijken naar de effectiviteit van partnerschappen: *top-down* (maar dan wel op het hele bedrijfsmodel van de ketenregisseur) en *bottom-up* vanuit het perspectief van kleine deelnemende bedrijven. Het nadeel van IDH lijkt in 2SCALE opgelost te worden, doordat als benchmark van succes het welslagen van het partnerschap in lokale markten wordt bekeken. Dat vergt ook voor de Nederlandse kernbedrijven een andere insteek dan als het succes wordt gemeten aan het introduceren van keurmerken in internationale ketens.

##### *Sustainability Consortium*

Het *Sustainability Consortium* werd in 2009 opgericht op initiatief van twee Amerikaanse universiteiten en is gelieerd aan de Universiteit van Wageningen. Het Consortium zet zich in om samen met ruim honderd bedrijven, universiteiten en NGO's methoden te ontwikkelen om op

117 Observaties vooral gebaseerd op gesprekken met deskundigen gedurende juni-augustus 2015.

wetenschappelijk verantwoorde wijze de duurzaamheid van consumentenproducten te meten.

In elke productcategorie of -keten wordt achterhaald wat de grootste duurzaamheidsproblemen zijn. Vervolgens worden toepasbare indicatoren ontwikkeld die kunnen worden gebruikt in het inkoopproces door de groothandel. Inkopers vormen immers een cruciale schakel in de keten naar consumenten.

De ontwikkeling van dit systeem verloopt voorspoedig maar nuancering is op zijn plaats. Zo blijkt het zeer lastig om sociale indicatoren te meten, bijvoorbeeld op het gebied van mensenrechten. Toch is het van cruciaal belang om hiervoor internationale standaarden overeen te komen. Een tweede probleem ligt in de soms gebrekkige integratie tussen bedrijven in de Verenigde Staten en Europa. Beide continenten houden er andere normen en waarden, werkwijzen en bedrijfsculturen op na waardoor samenwerking gecompliceerd ligt. Dit punt geldt wereldwijd waar het verschillen in wet- en regelgeving betreft. Het *Sustainability Consortium* probeert om de diverse, 'versnipperde' systemen bijeen te voegen maar een veelvoud aan systemen en verschillen in wetgeving tussen landen maakt dit lastig.

#### *Dutch Sustainable Growth Coalition*

Nederland heeft een krachtige en unieke positie op het gebied van duurzaamheid met enkele grote bedrijven die vooroplopen. Bij AkzoNobel, DSM, FrieslandCampina, Heineken, KLM, Philips, Shell en Unilever is het idee van de Dutch Sustainable Growth Coalition ontstaan. Het doel van deze coalitie is om Nederland neer te zetten als een soort *sustainability valley* op internationale evenementen. Het gaat er dan om om Nederland op de kaart te zetten als (overwegend) duurzaam land en invulling te geven aan duurzaamheid als imago en topsector van Nederland. Daarnaast helpt het om koplopers en bedrijven met elkaar te verenigen. Er vindt bijvoorbeeld uitwisseling van kennis en ervaringen plaats.

Het duurzame imago van de deelnemers is niet eenduidig. Het duurzame karakter van Shell is minder duidelijk dan dat van andere coalitiepartners. Uit het Sustainability Report 2014 van Shell valt op te maken dat Shell bezig is met het verbeteren van duurzaamheid. Echter, er is nog een lange weg te gaan en Shell's instrumenten ter bevordering van duurzaamheid kunnen verder worden uitgebreid. Het is daarom de vraag of Shell een plek verdient in een coalitie die het boegbeeld van duurzaamheid in Nederland is.

#### *Dutch Good Growth Fund*

Het *Dutch Good Growth Fund* werd in 2014 opgericht om het Nederlandse MKB te ondersteunen bij zakendoen in ontwikkelingslanden en opkomende markten. Het doel van het fonds is het intensiveren van ontwikkelingsrelevante investeringen in en handel met lage- en middeninkomenslanden.

Het korte bestaan van dit Fund maakt het voorbarig om harde oordelen te vellen. Echter, de ervaringen na het eerste jaar laten zien dat er een groeiende vraag naar deze vorm van ondersteuning bestaat, al zou men er goed aan doen om de bekendheid van het instrument onder het MKB te vergroten. Uit de *midterm review*, zoals valt te lezen in de kamerbrief van 1 oktober 2015, blijkt dat de totale economische impact van het Fund € 650 miljoen bedraagt en ongeveer 11.000 banen heeft opgeleverd in Nederland en de landen waarin wordt geïnvesteerd.<sup>118</sup>

118 Brief van de minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking, 1 oktober 2015, Kamerstuk 33 625, nummer 180.

Punt van aandacht zijn de voorwaarden die als bewerkelijk overkomen en in de praktijk soms moeilijk haalbaar blijken. Banken hanteren soms verschillende standaarden en een vereiste om in een land als Ghana of de Democratische Republiek van Congo jaarlijks een *due diligence* van het project uit te voeren brengt hoge kosten met zich mee. Het beeld aan ondersteuning door ambassades is divers. Er zijn enkele concrete positieve voorbeelden maar ook posten die aangaven zich beperkt voor het instrument te kunnen inzetten. Hoewel *Dutch Good Growth Fund* minder risicodragend is dan vroegere PSI-programma's lijkt de innovativiteit van het fonds minder te zijn. Ook is de exportfinanciering niet transparant, Atradius DSB publiceert bijvoorbeeld geen jaarrekeningen, aldus de Foundation Max van der Stoel. Ook wordt er door de stichting een terugkeer naar gebonden hulp beschreven.<sup>119</sup>

Ambigüiteit leidt tot versnippering of lagere ambities. Het *Dutch Good Growth Fund* is bijvoorbeeld opgesplitst in drie min of meer onafhankelijke beleidspilaren, die apart beheerd worden en (nog) niet aan elkaar gekoppeld zijn. De PPP-faciliteiten vragen van medefinancieringsorganisaties een heel andere benadering van financiering dan hun traditionele financieringsgrondslag. Met name kleinere en meer op het bedrijfsleven georiënteerde organisaties als Solidaridad, Aqua4All of Woord en Daad lijken daar meer van te profiteren dan de grote vier (Oxfam-Novib, Hivos, Icco, Cordaid).

#### *Human Cities Coalition*

Deze coalitie werkt samen met bedrijven, NGO's, en lokale overheden om steden duurzamer te maken en om de 'humane' factor meer te belichten. AkzoNobel vervult hierbij de rol van facilitator, coördinator en *convening party*. Vanuit de megatrend dat verstedelijking zich doorzet en stedelijke overheden het best geëquipeerd zijn om stedelijke problemen aan te pakken, ook op het gebied van duurzaamheid, treedt Akzo op als *thought leader* om een *coalition of the willing* bij elkaar te krijgen. Het project is onlangs van start gegaan en het is nog te vroeg om voortgang te analyseren. Zo is er nog geen interactie geweest met de *Sustainable Urban Delta*, een ander initiatief dat zich op stedelijke problematiek richt.

119 Foundation Max van der Stoel (2013). 'Hulp en handel samen in het Dutch Good Growth Fund?'. Zie: <[http://www.foundationmaxvanderstoel.nl/nieuws/nieuws\\_item/t/hulp\\_en\\_handel\\_samen\\_in\\_het\\_dutch\\_good\\_growth\\_fund](http://www.foundationmaxvanderstoel.nl/nieuws/nieuws_item/t/hulp_en_handel_samen_in_het_dutch_good_growth_fund)>.



## Door de Adviesraad Internationale Vraagstukken uitgebrachte adviezen\*

- 1 EUROPA INCLUSIEF, *oktober 1997*
- 2 CONVENTIONELE WAPENBEHEERSING: dringende noodzaak, beperkte mogelijkheden, *april 1998*
- 3 DE DOODSTRAF EN DE RECHTEN VAN DE MENS: recente ontwikkelingen, *april 1998*
- 4 UNIVERSALITEIT VAN DE RECHTEN VAN DE MENS EN CULTURELE VERSCHIEDENHEID, *juni 1998*
- 5 EUROPA INCLUSIEF II, *november 1998*
- 6 HUMANITAIRE HULP: naar een nieuwe begrenzing, *november 1998*
- 7 COMMENTAAR OP DE CRITERIA VOOR STRUCTURELE BILATERALE HULP, *november 1998*
- 8 ASIELINFORMATIE EN DE EUROPESE UNIE, *juli 1999*
- 9 NAAR RUSTIGER VAARWATER: een advies over betrekkingen tussen Turkije en de Europese Unie, *juli 1999*
- 10 DE ONTWIKKELINGEN IN DE INTERNATIONALE VEILIGHEIDSSITUATIE IN DE JAREN NEGENTIG:  
van onveilige zekerheid naar onzekere veiligheid, *september 1999*
- 11 HET FUNCTIONEREN VAN DE VN-COMMISSIE VOOR DE RECHTEN VAN DE MENS, *september 1999*
- 12 DE IGC 2000 EN DAARNA: op weg naar een Europese Unie van dertig lidstaten, *januari 2000*
- 13 HUMANITAIRE INTERVENTIE, *april 2000\*\**
- 14 ENKELE LESSEN UIT DE FINANCIËLE CRISES VAN 1997 EN 1998, *mei 2000*
- 15 EEN EUROPEES HANDVEST VOOR GRONDRECHTEN?, *mei 2000*
- 16 DEFENSIE-ONDERZOEK EN PARLEMENTAIRE CONTROLE, *december 2000*
- 17 DE WORSTELING VAN AFRIKA: veiligheid, stabiliteit en ontwikkeling, *januari 2001*
- 18 GEWELD TEGEN VROUWEN: enkele rechtsontwikkelingen, *februari 2001*
- 19 EEN GELAAGD EUROPA: de verhouding tussen de Europese Unie en subnationale overheden, *april 2001*
- 20 EUROPESE MILITAIR-INDUSTRIËLE SAMENWERKING, *mei 2001*
- 21 REGISTRATIE VAN GEMEENSCHAPPEN OP HET GEBIED VAN GODSDIENST OF OVERTUIGING, *juni 2001*
- 22 DE WERELDCONFERENTIE TEGEN RACISME EN DE PROBLEMATIEK VAN RECHTSHERSTEL, *juni 2001*
- 23 COMMENTAAR OP DE NOTITIE MENSENRECHTEN 2001, *september 2001*
- 24 EEN CONVENTIE OF EEN CONVENTIONELE VOORBEREIDING: de Europese Unie en de IGC 2004,  
*november 2001*
- 25 INTEGRATIE VAN GENDERGELIJKHEID: een zaak van verantwoordelijkheid, inzet en kwaliteit, *januari 2002*
- 26 NEDERLAND EN DE ORGANISATIE VOOR VEILIGHEID EN SAMENWERKING IN EUROPA IN 2003:  
rol en richting, *mei 2002*
- 27 EEN BRUG TUSSEN BURGERS EN BRUSSEL: naar meer legitimiteit en slagvaardigheid voor  
de Europese Unie, *mei 2002*
- 28 DE AMERIKAANSE PLANNEN VOOR RAKETVERDEDIGING NADER BEKEKEN: voors en tegens van  
bouwen aan onkwetsbaarheid, *augustus 2002*
- 29 PRO-POOR GROWTH IN DE BILATERALE PARTNERLANDEN IN SUB-SAHARA AFRIKA: een analyse van  
strategieën tegen armoede, *januari 2003*
- 30 EEN MENSENRECHTENBENADERING VAN ONTWIKKELINGSSAMENWERKING, *april 2003*
- 31 MILITAIRE SAMENWERKING IN EUROPA: mogelijkheden en beperkingen, *april 2003*
- 32 *Vervolgadvies* EEN BRUG TUSSEN BURGERS EN BRUSSEL: naar meer legitimiteit en  
slagvaardigheid voor de Europese Unie, *april 2003*
- 33 DE RAAD VAN EUROPA: minder en (nog) beter, *oktober 2003*
- 34 NEDERLAND EN CRISISBEHEERSING: drie actuele aspecten, *maart 2004*
- 35 FALENDE STATEN: een wereldwijde verantwoordelijkheid, *mei 2004\*\**
- 36 PREËMPTIEF OPTREDEN, *juli 2004\*\**
- 37 TURKIJE: de weg naar het lidmaatschap van de Europese Unie, *juli 2004*
- 38 DE VERENIGDE NATIES EN DE RECHTEN VAN DE MENS, *september 2004*
- 39 DIENSTENLIBERALISERING EN ONTWIKKELINGSLANDEN: leidt openstelling tot achterstelling?,  
*september 2004*

- 40 DE PARLEMENTAIRE ASSEMBLEE VAN DE RAAD VAN EUROPA, *februari 2005*
- 41 DE HERVORMINGEN VAN DE VERENIGDE NATIES: het rapport Annan nader beschouwd, *mei 2005*
- 42 DE INVLOED VAN CULTUUR EN RELIGIE OP ONTWIKKELING: stimulans of stagnatie?, *juni 2005*
- 43 MIGRATIE EN ONTWIKKELINGSSAMENWERKING: de samenhang tussen twee beleidsterreinen, *juni 2005*
- 44 DE NIEUWE OOSTELIJKE BUURLANDEN VAN DE EUROPESE UNIE, *juli 2005*
- 45 NEDERLAND IN DE VERANDERENDE EU, NAVO EN VN, *juli 2005*
- 46 ENERGIEK BUITENLANDS BELEID: energievoorzieningszekerheid als nieuwe hoofddoelstelling, *december 2005\*\*\**
- 47 HET NUCLEAIRE NON-PROLIFERATIETREGIME: het belang van een geïntegreerde en multilaterale aanpak, *januari 2006*
- 48 MAATSCHAPPIJ EN KRIJGSMACHT, *april 2006*
- 49 TERRORISMEBESTRIJDING IN MONDIAAL EN EUROPEES PERSPECTIEF, *september 2006*
- 50 PRIVATE SECTOR ONTWIKKELING EN ARMOEDEBESTRIJDING, *oktober 2006*
- 51 DE ROL VAN NGO'S EN BEDRIJVEN IN INTERNATIONALE ORGANISATIES, *oktober 2006*
- 52 EUROPA EEN PRIORITEIT!, *november 2006*
- 53 BENELUX, NUT EN NOODZAAK VAN NAUWERE SAMENWERKING, *februari 2007*
- 54 DE OESO VAN DE TOEKOMST, *maart 2007*
- 55 MET HET OOG OP CHINA: op weg naar een volwassen relatie, *april 2007*
- 56 INZET VAN DE KRIJGSMACHT: wisselwerking tussen nationale en internationale besluitvorming, *mei 2007*
- 57 HET VN-VERDRAGSSYSTEEM VOOR DE RECHTEN VAN DE MENS: stapsgewijze versterking in een politiek geladen context, *juli 2007*
- 58 DE FINANCIËN VAN DE EUROPESE UNIE, *december 2007*
- 59 DE INHUUR VAN PRIVATE MILITAIRE BEDRIJVEN: een kwestie van verantwoordelijkheid, *december 2007*
- 60 NEDERLAND EN DE EUROPESE ONTWIKKELINGSSAMENWERKING, *mei 2008*
- 61 DE SAMENWERKING TUSSEN DE EUROPESE UNIE EN RUSLAND: een zaak van wederzijds belang, *juli 2008*
- 62 KLIMAAT, ENERGIE EN ARMOEDEBESTRIJDING, *november 2008*
- 63 UNIVERSALITEIT VAN DE RECHTEN VAN DE MENS: principes, praktijk en perspectieven, *november 2008*
- 64 CRISISBEHEERSINGSOPERATIES IN FRAGIELE STATEN: de noodzaak van een samenhangende aanpak, *maart 2009*
- 65 TRANSITIONAL JUSTICE: gerechtigheid en vrede in overgangssituaties, *april 2009\*\**
- 66 DEMOGRAFISCHE VERANDERINGEN EN ONTWIKKELINGSSAMENWERKING, *juli 2009*
- 67 HET NIEUWE STRATEGISCH CONCEPT VAN DE NAVO, *januari 2010*
- 68 DE EU EN DE CRISIS: lessen en leringen, *januari 2010*
- 69 SAMENHANG IN INTERNATIONALE SAMENWERKING: reactie op WRR-rapport 'Minder pretentie, meer ambitie', *mei 2010*
- 70 NEDERLAND EN DE 'RESPONSIBILITY TO PROTECT': de verantwoordelijkheid om mensen te beschermen tegen massale wrede daden, *juni 2010*
- 71 HET VERMOGEN VAN DE EU TOT VERDERE UITBREIDING, *juli 2010*
- 72 PIRATERIJBESTRIJDING OP ZEE: een herijking van publieke en private verantwoordelijkheden, *december 2010*
- 73 HET MENSENRECHTENBELEID VAN DE NEDERLANDSE REGERING: zoeken naar constanten in een veranderende omgeving, *februari 2011*
- 74 ONTWIKKELINGSAGENDA NA 2015: millennium ontwikkelingsdoelen in perspectief, *april 2011*
- 75 HERVORMINGEN IN DE ARABISCHE REGIO: kansen voor democratie en rechtsstaat?, *mei 2011*
- 76 HET MENSENRECHTENBELEID VAN DE EUROPESE UNIE: tussen ambitie en ambivalentie, *juli 2011*
- 77 DIGITALE OORLOGVOERING, *december 2011\*\**
- 78 EUROPESE DEFENSIESAMENWERKING: soevereiniteit en handelingsvermogen, *januari 2012*

- 79 DE ARABISCHE REGIO, EEN ONZEKERE TOEKOMST, *mei 2012*
- 80 ONGELIJKE WERELDEN: armoede, groei, ongelijkheid en de rol van internationale samenwerking, *september 2012*
- 81 NEDERLAND EN HET EUROPEES PARLEMENT: investeren in nieuwe verhoudingen, *november 2012*
- 82 WISSELWERKING TUSSEN ACTOREN IN INTERNATIONALE SAMENWERKING: naar flexibiliteit en vertrouwen, *februari 2013*
- 83 TUSSEN WOORD EN DAAD: perspectieven op duurzame vrede in het Midden-Oosten, *maart 2013*
- 84 NIEUWE WEGEN VOOR INTERNATIONALE MILIEUSAMENWERKING, *maart 2013*
- 85 CRIMINALITEIT, CORRUPTIE EN INSTABILITEIT: een verkennend advies, *mei 2013*
- 86 AZIË IN OPMARS: strategische betekenis en gevolgen, *december 2013*
- 87 DE RECHTSSTAAT: waarborg voor Europese burgers en fundament van Europese samenwerking, *januari 2014*
- 88 NAAR EEN GEDRAGEN EUROPESE SAMENWERKING: werken aan vertrouwen, *april 2014*
- 89 NAAR BETERE MONDIALE FINANCIËLE VERBONDENHEID: het belang van een coherent internationaal economisch en financieel stelsel, *juni 2014*
- 90 DE TOEKOMST VAN DE ARCTISCHE REGIO: samenwerking of confrontatie?, *september 2014*
- 91 NEDERLAND EN DE ARABISCHE REGIO: principieel en pragmatisch, *november 2014*
- 92 HET INTERNET: een wereldwijde vrije ruimte met begrensde staatsmacht, *november 2014*
- 93 ACS-EU-SAMENWERKING NA 2020: op weg naar een nieuw partnerschap?, *maart 2015*
- 94 INSTABILITEIT ROND EUROPA: confrontatie met een nieuwe werkelijkheid, *april 2015*
- 95 INTERNATIONALE INVESTERINGSBESLECHTING: van ad hoc arbitrage naar een permanent investeringshof, *april 2015*
- 96 INZET VAN SNELLE REACTIEMACHTEN, *oktober 2015*
- 97 AUTONOME WAPENSYSTEMEN: de noodzaak van betekenisvolle menselijke controle, *oktober 2015\*\**
- 98 GEDIFFERENTIEERDE INTEGRATIE: verschillende routes in de EU-samenwerking, *oktober 2015*

### **Door de Adviesraad Internationale Vraagstukken uitgebrachte briefadviezen**

- 1 Briefadvies UITBREIDING EUROPESE UNIE, *december 1997*
- 2 Briefadvies VN-COMITÉ TEGEN FOLTERING, *juli 1999*
- 3 Briefadvies HANDVEST GRONDRECHTEN, *november 2000*
- 4 Briefadvies OVER DE TOEKOMST VAN DE EUROPESE UNIE, *november 2001*
- 5 Briefadvies NEDERLANDS VOORZITTERSCHAP EU 2004, *mei 2003\*\*\*\**
- 6 Briefadvies RESULTAAT CONVENTIE, *augustus 2003*
- 7 Briefadvies VAN BINNENGRENZEN NAAR BUITENGRENZEN - ook voor een volwaardig Europees asiel- en migratiebeleid in 2009, *maart 2004*
- 8 Briefadvies DE ONTWERP-DECLARATIE INZAKE DE RECHTEN VAN INHEEMSE VOLKEN. Van impasse naar doorbraak?, *september 2004*
- 9 Briefadvies REACTIE OP HET SACHS-RAPPORT: Hoe halen wij de Millennium Doelen, *april 2005*
- 10 Briefadvies DE EU EN DE BAND MET DE NEDERLANDSE BURGER, *december 2005*
- 11 Briefadvies TERRORISMEBESTRIJDING IN EUROPEES EN INTERNATIONAAL PERSPECTIEF, interim-advies over het folterverbod, *december 2005*
- 12 Briefadvies REACTIE OP DE MENSENRECHTENSTRATEGIE 2007, *november 2007*
- 13 Briefadvies EEN OMBUDSMAN VOOR ONTWIKKELINGSSAMENWERKING, *december 2007*
- 14 Briefadvies KLIMAATVERANDERING EN VEILIGHEID, *januari 2009*

- 15 Briefadvies OOSTELIJK PARTNERSCHAP, *februari 2009*
- 16 Briefadvies ONTWIKKELINGSSAMENWERKING: Nut en noodzaak van draagvlak, *mei 2009*
- 17 Briefadvies KABINETSFORMATIE 2010, *juni 2010*
- 18 Briefadvies HET EUROPESE HOF VOOR DE RECHTEN VAN DE MENS: beschermer van burgerlijke rechten en vrijheden, *november 2011*
- 19 Briefadvies NAAR EEN VERSTERKT FINANCIËEL-ECONOMISCH BESTUUR IN DE EU, *februari 2012*
- 20 Briefadvies NUCLEAIR PROGRAMMA VAN IRAN: naar de-escalatie van een nucleaire crisis, *april 2012*
- 21 Briefadvies DE RECEPTORBENADERING: een kwestie van maatvoering, *april 2012*
- 22 Briefadvies KABINETSFORMATIE 2012: krijgsmacht in de knel, *september 2012*
- 23 Briefadvies NAAR EEN VERSTERKTE SOCIALE DIMENSIE VAN DE EUROPESE UNIE, *juni 2013*
- 24 Briefadvies MET KRACHT VOORUIT: reactie van de Adviesraad Internationale Vraagstukken op de beleidsbrief 'Respect en recht voor ieder mens', *september 2013*
- 25 Briefadvies ONTWIKKELINGSSAMENWERKING: meer dan een definitiekwestie, *mei 2014*
- 26 Briefadvies DE EU-GASAFHANKELIJKHEID VAN RUSLAND: hoe een geïntegreerd EU-beleid dit kan verminderen, *juni 2014*
- 27 Briefadvies FINANCIERING VAN DE INTERNATIONALE AGENDA VOOR DUURZAME ONTWIKKELING, *april 2015*

\* Alle adviezen zijn ook beschikbaar in het Engels. Sommige adviezen ook in andere talen.

\*\* Gezamenlijk advies van de Adviesraad Internationale Vraagstukken (AIV) en de Commissie van Advies inzake Volkenrechtelijke Vraagstukken (CAVV).

\*\*\* Gezamenlijk advies van de Adviesraad Internationale Vraagstukken (AIV) en de Algemene Energieraad (AER).

\*\*\*\* Gezamenlijk briefadvies van de Adviesraad Internationale Vraagstukken (AIV) en de Adviescommissie voor Vreemdelingenzaken (ACVZ).