



Rijksoverheid

*Uitvoeringsagenda*

# Internationale Sociale Voorwaarden



# Inhoud

<b>Management samenvatting</b>	<b>6</b>
Internationale sociale voorwaarden (ISV)	6
Het huidige beleidskader voor ISV	6
Evaluatie van het ISV beleidskader	6
De uitvoeringsagenda ISV: naar verbeterde toepassing van ISV binnen de Rijksinkoop	6
<b>Inleiding – Internationale Sociale Voorwaarden in de rijksinkoop</b>	<b>8</b>
<b>Huidige stand van zaken</b>	<b>10</b>
<b>De uitvoeringsagenda ISV: naar verbeterde toepassing van ISV binnen de rijksinkoop</b>	<b>13</b>
1 Verbeteren van de toepassing van huidige ISV-beleidskader in rijksinkoop	13
2 Verbreden van de toepassing van ISV	15
3 Beleidscoherentie versterken	17
Voortgang en rapportage	17
<b>Bijlage 1: Achtergrond informatie bij het rijksinkoopstelsel</b>	<b>18</b>
<b>Bijlage 2: Gepaste zorgvuldigheid: Due diligence volgens de OESO</b>	<b>21</b>

# Management samenvatting

## Internationale sociale voorwaarden (ISV)

Met het toepassen van Internationale Sociale Voorwaarden (ISV) richt de Rijksoverheid zich op het voorkomen en aanpakken van misstanden op het gebied van arbeidsomstandigheden, mensenrechten en milieu in de toeleveringsketen. Het Rijk doet dit door in contracten te vereisen dat leveranciers actie ondernemen om risico's in de internationale keten te verkleinen. Hiertoe moeten zij werken aan gerichte verbetering in hun internationale keten door gepaste zorgvuldigheid (ook wel due diligence) toe te passen, conform de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen (OESO-richtlijnen) en de *UN Guiding Principles on Business and Human Rights* (UNGPs).

## Het huidige beleidskader voor ISV

In 2017 is het huidige beleidskader voor ISV in het rijksinkoopbeleid ingevoerd. Dit beleidskader verplicht opdrachtnemers van zogenoemde "risicocategorieën" (zie bijlage 1) om gepaste zorgvuldigheid toe te passen ten aanzien van risico's in de toeleveringsketen. Het huidige ISV-beleidskader is verankerd in de rijksinkoopstrategie 'Inkopen met Impact'.

## Evaluatie van het ISV beleidskader

Sinds de invoering van het huidige ISV-beleidskader hebben diverse studies en evaluaties plaatsgevonden waar lering uit te trekken valt. Mede op basis daarvan heeft het kabinet uw Kamer reeds toegezegd<sup>1</sup> om de toepassing van ISV binnen de rijksinkoop te verbeteren door:

1. het contractmanagement te versterken;
2. de opvolging van contracten te monitoren en in JBR verslag uitbrengen;
3. obstakels in kaart te brengen en hulpmiddelen voor contractmanagers te identificeren;
4. een pilot te starten om uitwisseling van sectorspecifieke info IMVO risico's te verbeteren;
5. bij nieuwe categorieën per categorie het contractmanagement ISV te intensiveren;
6. te onderzoeken of het ISV kader standaard breder moet worden toegepast dan in de risicocategorieën;
7. de haalbaarheid, wenselijkheid en reikwijdte van toepassen ISV als gunningscriterium te onderzoeken

## De uitvoeringsagenda ISV: naar verbeterde toepassing van ISV binnen de Rijksinkoop

In deze uitvoeringsagenda wordt aangegeven welke stappen de komende jaren zullen worden gezet om de toepassing van ISV in de rijksinkoop te verbeteren en hoe de toezeggingen op het gebied van ISV concreet zullen worden uitgevoerd. Om de impact van het ISV-rijksinkoopbeleid te vergroten wordt een aantal concrete acties uitgevoerd. Deze acties zijn onderverdeeld in de onderstaande 3 actielijnen:

---

<sup>1</sup> Kamerstukken II, 26 485, nr. 337.

**Actielijn 1: Verbeteren van de toepassing van het huidige ISV-beleidskader**

Om de toepassing van het huidige ISV-beleidskader te verbeteren zet het kabinet in op het versterken van het contractmanagement op het gebied van ISV. Door in te zetten op het vergroten van kennis(deling) en het ontwikkelen van praktische hulpmiddelen worden betrokken stakeholders beter in staat gesteld om contractvoorwaarden toe te passen en op te volgen (tijdig ontvangst van een risicoanalyse, een verbeterplan en een openbare jaarrapportage). Daarnaast wordt de toepassing van het ISV-beleid geborgd in de categorieplannen van de acht risicocategorieën. Tot slot wordt de monitoring op de toepassing (en opvolging) van het ISV-beleid verbeterd, onder andere, door coherentie tussen verschillende beschikbare instrumenten te verbeteren en door heldere en uitvoerbare KPI's te identificeren en in bestaande instrumenten te implementeren.

**Actielijn 2: Verbreden toepassing van ISV**

Naast de verplichte toepassing van ISV als contractvoorwaarde in rijksaanbestedingen boven de Europese drempel stimuleert het kabinet de vrijwillige toepassing van ISV in overige aanbestedingen. BZ, BZK en SZW zullen als ambassadeur optreden voor de toepassing van het ISV-beleid binnen de (generieke en specifieke) rijksinkoop.

Naast acties om de vrijwillige toepassing van ISV te stimuleren, zullen ook twee onderzoeken worden uitgevoerd naar de haalbaarheid en wenselijkheid van eventuele uitbreiding van het ISV-beleidskader. Tot slot worden er campagnes opgezet om verschillende actoren te informeren over de verplichte- en vrijwillige toepassing van ISV in rijksaanbestedingen.

**Actielijn 3: Beleidscoherentie versterken**

Hieronder wordt zowel een administratieve als inhoudelijke verbetering verstaan. De teksten op websites van het Rijk moeten bijvoorbeeld overal hetzelfde weergeven ten aanzien van wetgeving en inkoopbeleid. Daarnaast moet ook worden gekeken naar hoe het ISV-inkoopbeleid zich verhoudt tot de lijn van de UNGPs en due diligence beleid volgens OESO-richtlijnen. Bestaande teksten over het ISV-beleid, zoals handreikingen en bestekteksten, zullen zoveel mogelijk in lijn worden gebracht met de OESO richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen en de *UN Guiding Principles on Business and Human Rights*. Ook zal de toepassing van ISV worden gestimuleerd bij medeoverheden via bijvoorbeeld bestaande *buyer groups* (zie bijlage 1).

# Inleiding – Internationale Sociale Voorwaarden in de rijksinkoop

In Nederland kopen overheden jaarlijks voor zo'n EUR 73 miljard aan goederen, diensten en leveringen in. Het inkoopvolume van de Rijksoverheid in 2021 bedroeg zo'n EUR 16 miljard.<sup>2</sup> De overheid is hiermee een belangrijk onderdeel van de inkoopketen en kan deze positie benutten om de markt te stimuleren om goederen en diensten op maatschappelijk verantwoorde wijze te produceren en te verhandelen. Het kabinet heeft om die reden in de rijksinkoopstrategie *Inkopen met Impact* (2019) uitgesproken dat duurzaam, sociaal en innovatief inkopen de standaard is bij inkopen vanuit het Rijk.<sup>3</sup>

Met het toepassen van Internationale Sociale Voorwaarden (ISV) richt de Rijksoverheid zich op het voorkomen en aanpakken van misstanden op het gebied van arbeidsomstandigheden, mensenrechten en milieu<sup>4</sup> in de toeleveringsketen. In 2017 is het huidige beleidskader ISV in het rijksinkoopbeleid ingevoerd.<sup>5</sup> Op basis daarvan moet in alle Europees aanbestede contracten in zogenoemde "risicocategorieën" (zie bijlage 1 voor een toelichting) een contractvoorwaarde worden opgenomen die opdrachtneemers verplicht om risico's in de internationale keten te verkleinen volgens het principe van "gepaste zorgvuldigheid" conform de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen<sup>6</sup> (zie bijlage 2) en de *UN Guiding Principles on Business and Human Rights*. Het toepassen van gepaste zorgvuldigheid houdt in dat leveranciers een risicoanalyse opstellen waarin zij hun keten en de risico's voor mensen en milieu daarbinnen inzichtelijk maken en prioriteren, een plan van aanpak opstellen om geprioriteerde risico's aan te pakken en een jaarlijkse rapportage openbaar maken die het gepaste zorgvuldigheidsproces en de resultaten daarvan beschrijft. Vanuit de aanbestedende dienst wordt toegezien op naleving van deze contractuele verplichtingen en wordt de dialoog gevoerd met de leverancier over de in dat kader aangeleverde stukken.

Naast de toepassing van gepaste zorgvuldigheid in het rijksinkoopbeleid, wordt de vrijwillige toepassing van ISV door medeoverheden gestimuleerd. ISV is integraal onderdeel van het Nationaal Plan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen 'Oprachtgeven met Ambitie, Inkopen met Impact'<sup>7</sup>, gericht op de toepassing van MVI door alle overheden, alsmede van het Manifest Maatschappelijk Verantwoord Oprachtgeven en Inkopen dat in 2022 wordt vastgesteld.

ISV maakt daarnaast ook uit van de doordachte beleidsmix<sup>8</sup> van maatregelen om de toepassing van gepaste zorgvuldigheid door het Nederlandse bedrijfsleven te bevorderen. Deze beleidsmix is sinds 2020 van kracht. Daarnaast zal de toepassing van gepaste zorgvuldigheid verplicht worden gesteld voor een afgebakende groep bedrijven, zal een IMVO steunpunt worden opgericht voor bedrijven en wordt een instrument voor het ondersteunen van sectorale samenwerking ontwikkeld.

<sup>2</sup> JBR 2021.

<sup>3</sup> Kamerstukken II, 30 196, nr. 679.

<sup>4</sup> In 'Inkopen met Impact' is voor het eerst opgenomen dat ISV niet alleen ziet op het voorkomen en verminderen van mensenrechtenschendingen (zoals opgenomen in het ISV-beleidskader 2017), maar ook van milieurisico's in de keten. Deze benadering is in lijn met de OESO Richtlijnen en het IMVO-beleid.

<sup>5</sup> Zie voor het huidige ISV-beleidskader en een toelichting de website van PIANOo [Ketenverantwoordelijkheid \(Internationale sociale voorwaarden\)](#) | PIANOo - Expertisecentrum Aanbesteden.

<sup>6</sup> De OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen maken duidelijk wat de Nederlandse overheid (en 45 andere landen) van bedrijven verwacht bij het internationaal zakendoen op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Ze bieden handvatten voor bedrijven hoe met kwesties om te gaan zoals ketenverantwoordelijkheid, mensenrechten, kinderarbeid of milieu.

<sup>7</sup> Kamerstukken II, 26 485, nr. 315.

<sup>8</sup> De *UN Guiding Principles on Business and Human Rights* (UNGPs) schrijven een "smart mix of measures" voor om bedrijven te stimuleren om gepaste zorgvuldigheid toe te passen. De Nederlandse overheid heeft in 2020 een doordachte mix van maatregelen gelanceerd, bestaande uit maatregelen die verplichten, voorwaarden stellen, verleiden, vergemakkelijken en voorlichten. Kamerstukken II, 26 485, nr. 337

Sinds de invoering van het huidige ISV-beleidskader in 2017 hebben diverse onderzoeken en evaluaties plaatsgevonden waar lering uit te trekken valt. Mede op basis daarvan heeft het kabinet uw Kamer reeds toegezegd<sup>9</sup> om de toepassing van ISV binnen de rijksinkoop te verbeteren door:

1. het contractmanagement te versterken;
2. de opvolging van contracten te monitoren en in de Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk (JBR) verslag uitbrengen;
3. obstakels in kaart te brengen en hulpmiddelen voor contractmanagers te identificeren;
4. een pilot te starten om uitwisseling van sectorspecifieke info ten aanzien van IMVO risico's te verbeteren;
5. bij nieuwe categorieën per categorie het contractmanagement ISV te intensiveren;
6. te onderzoeken of het ISV kader standaard breder moet worden toegepast dan in de risicocategorieën;
7. de haalbaarheid, wenselijkheid en reikwijdte van toepassen ISV als gunningscriterium te onderzoeken

In deze uitvoeringsagenda wordt aangegeven welke stappen de komende jaren zullen worden gezet om de toepassing van de ISV in de rijksinkoop te verbeteren. Eerst wordt er teruggeblikt op het ISV-beleidskader: wat ging goed en welke verbeterpunten zijn er? Vervolgens zal de uitvoeringsagenda zich toespitsen op de wijze waarop de toepassing van ISV in de rijksinkoop de komende jaren wordt verbeterd en hoe de toezeggingen aan uw Kamer concreet worden uitgevoerd. Hierbij wordt bovendien invulling gegeven aan de motie van het lid Van Raan, die de regering verzoekt om ambitieuze en meetbare doelstellingen op te stellen voor het toepassen van ISV in de gunningscriteria van aanbestedingen van de Rijksoverheid en de Kamer daarover te informeren.<sup>10</sup> Hoewel deze uitvoeringsagenda zich specifiek richt op de rijksinkoop, zullen instrumenten ter bevordering van de toepassing van ISV breed beschikbaar worden gesteld. Op die manier wordt ook de toepassing van ISV door medeoverheden gestimuleerd en sluit deze uitvoeringsagenda aan bij de ambitie zoals geformuleerd in het Nationaal Plan MVI 2021-2025.

---

<sup>9</sup> Kamerstukken II, 26 485, nr. 337.

<sup>10</sup> Kamerstukken II, 35 830, nr. 17.

# Huidige stand van zaken

## Beschikbare ondersteuning bij het toepassen van ISV

De Rijksoverheid ondersteunt overheidsinkopers, zowel binnen het Rijk als bij medeoverheden, met diverse instrumenten bij het toepassen van ISV:

- Het Expertisecentrum Aanbesteden (PIANOo)<sup>11</sup> biedt via haar website informatie en tips over het toepassen van ISV binnen overheidsinkoop, zoals:
  - i) De standaard bestektekst en bijbehorende handreiking<sup>12</sup>.
  - ii) De hernieuwde handreiking van de Europese Commissie voor de inachtneming van sociale overwegingen bij overheidsaanbestedingen.
  - iii) De ISV Academy: een opleidingsprogramma voor het toepassen van ISV in inkoop- en aanbestedingsprocessen.
  - iv) Het Ondersteuningspunt ISV: als versterking van de ISV Academy is PIANOo in het najaar van 2021 op pilotbasis gestart met het Ondersteuningspunt ISV, waar aanbestedende diensten praktisch advies en ondersteuning krijgen bij het toepassen van ISV in een concrete aanbesteding en de daarop volgende contractfase.
- De MVI-criteriatool: Dit is een online tool die eisen en criteria bevat voor 46 MVI-relevante productgroepen. Daarbij zijn drie ambitieniveaus beschikbaar, waarmee houvast wordt gegeven aan aanbestedende diensten die MVI willen toepassen.<sup>13</sup>
- De MVO-risicochecker: Overheidsinkopers kunnen de MVO-risicochecker van MVO Nederland gebruiken om de IMVO-risico's in de ketens van hun aanbestedingen in kaart te brengen. Met deze tool kunnen inkopers een belangrijke eerste stap zetten bij het toepassen van ISV in hun aanbestedingen.<sup>14</sup>

## Wat is er bereikt?

In de periode 2019-2020 hebben meerdere onderzoeken inzicht geboden in de toepassing van het huidige beleidskader omtrent ISV.<sup>15</sup>

- Lichte toename toepassing ISV rijksinkoop:

Het aantal Europese aanbestedingen waar ISV werd toegepast is in 2021 (licht) toegenomen ten opzichte van eerdere jaren. Dit blijkt uit de monitoring van de rijksinkoop die wordt uitgevoerd in het kader van de Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk (JBR) op basis van de MVI-Zelfevaluatietool (MVI-ZET). In 2021 werd ISV volgens de data uit de MVI-ZET 54 keer als contractvoorwaarde toegepast. Ter vergelijking: in 2020, 2019 en 2018 was dat nog respectievelijk 33, 19 en 9 keer.<sup>16</sup> Uit gegevens van de MVI-ZET blijkt bovendien een lichte toename in toepassing buiten de beleidsverplichting. In 27 van de 54 gevallen waar ISV als uitvoeringsvoorwaarde was meegenomen betrof dit geen risicocategorie. Daarnaast is ISV in 2021 6 keer meegenomen als gunningscriterium in een Europese aanbesteding. In 2020 was dit ISV 5 keer.
- Hoewel ISV dus vaker is toegepast, is niet in alle gevallen (47 van de 54) waar de gepaste zorgvuldigheid als contractvoorwaarde was opgenomen ook daadwerkelijk een risicoanalyse opgeleverd. In hoeverre de risicoanalyses zijn opgevolgd met (openbare) verbeterreportages is niet bekend.

<sup>11</sup> Het expertisecentrum Aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat.

<sup>12</sup> <https://www.pianoo.nl/nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-duurzaam-inkopen/mvi-themas/internationale-sociale-6>.

<sup>13</sup> [MVI-criteriatool \(mvicriteria.nl\)](https://www.mvicriteria.nl/).

<sup>14</sup> [Voor overheidsinkopers | MVO Risico Checker](#).

<sup>15</sup> IOB Evaluatie Mind the governance gap, map the chain Evaluation of the Dutch government's policy on international responsible business conduct (2012-2018), EcoValue, 2019; Verkenning Effectmeting ISV, Sustainalize 2019; Internationale Sociale Voorwaarden (ISV) Onderzoek, Sustainalize 2020; Stakeholderanalyse Maatschappelijk Verantwoord Inkopen, Schuttelaar & Partners, maart 2020; Evaluatie Nationaal Plan van Aanpak MVI 2015-2020, CE Delft 2020, [Aanbesteding als aanjager van transitie: Eindrapportage van het pilotprogramma ISV Natuursteen. \(imvoconvenanten.nl\)](#) november 2021.

<sup>16</sup> Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk 2020, p.45-45.

- **Toename toepassing ISV bij medeoverheden:** Ook medeoverheden zoals gemeenten, provincies en waterschappen passen ISV in toenemende mate toe en nemen het ISV-rijksbeleid daarbij als uitgangspunt.<sup>17</sup> De medeoverheden hebben bovendien geëxperimenteerd met het toepassen van ISV als contractvoorwaarde, als gunningscriterium en als selectiecriterium.
- **Verbeterde beleidscoherentie:** Invoering van het huidige beleidskader heeft de beleidscoherentie tussen het MVI- en IMVO-beleid vergroot doordat leveranciers nu verplicht worden om gepaste zorgvuldigheid toe te passen. Hierdoor wordt nu beter aangesloten bij de OESO Richtlijnen, die de basis van het IMVO-beleid vormen.
- **Juiste identificatie risicocategorieën:** De directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie (IOB) van het ministerie van Buitenlandse Zaken constateert in positieve zin dat met de risicocategorieën de meeste relevante sectoren gedekt zijn en dat het categoriemanagement de ontwikkeling van product-specifieke inkoopstrategieën (categorieplannen) faciliteert, welke aanpak deels aansluit bij de sectorspecifieke insteek van de IMVO-convenanten.<sup>18</sup>

### Wat zijn verbeterpunten?

Ondanks lichte toename in de toepassing van ISV in de rijksinkoop laten dezelfde onderzoeken en evaluaties zien dat de toepassing van ISV achterblijft en worden belangrijke knelpunten en aanbevelingen geschetst om de toepassing van ISV te verbeteren.<sup>19</sup> Dit beeld is getoetst en verrijkt in gesprekken met interne en externe stakeholders zoals inkopers, categorie- en contractmanagers en NGO's. (Voor een overzicht van de betrokken stakeholders in het rijksinkoopstelsel zie bijlage 1).

1. **Verbeteren toepassing ISV-beleid: kennis, hulpmiddelen en monitoring**  
Nederlandse overheden worstelen als aanbestedende partij 'met de verwachtingen en de vertaling naar de dagelijkse praktijk van het ISV-beleid'<sup>20</sup> en het contractmanagement blijft volgens onderzoeken achter.<sup>21</sup> Uit de cijfers van het JBR<sup>22</sup> blijkt dat contractvoorwaarden over ISV nog te weinig worden opgevolgd met een risicoanalyse, een plan van aanpak en een openbare rapportage. Ook op het gebied van monitoring en evaluatie valt nog veel winst te behalen.<sup>23</sup> Er is beperkt data beschikbaar, relevante vragen ontbreken en/of worden niet (altijd) volledig ingevuld. Doordat zowel het contractmanagement als de monitoring daarop nog tekort schieten, neemt de stimulus bij bedrijven om stappen te zetten af.

Een belangrijk onderliggend knelpunt dat in de onderzoeken en gesprekken benoemd wordt zijn de beperkt beschikbare capaciteit, gebrek aan kennis en duidelijke verantwoordingslijnen en behoefte aan (sectorspecifieke) middelen voor ISV en MVI als geheel.<sup>24</sup> In de onderzoeken wordt aanbevolen om contractmanagers (en andere betrokken stakeholders) meer te faciliteren door te zorgen voor voldoende kennis en expertise, en het verhelderen van verantwoordelijkheden voor ISV-contractmanagement.<sup>25</sup>

<sup>17</sup> Evaluatie Nationaal Plan van Aanpak MVI 2015-2020, CE Delft, p.21 en [Aanbesteding als aanjager van transitie: Eindrapportage van het pilotprogramma ISV Natuursteen. \(imvoconvenanten.nl\)](#) november 2021.

<sup>18</sup> IOB Evaluatie *Mind the governance gap, map the chain Evaluation of the Dutch government's policy on international responsible business conduct (2012-2018)*.

<sup>19</sup> *Internationale Sociale Voorwaarden (ISV) Onderzoek*, Sustainalize 2020 p.6; *Evaluatie Nationaal Plan van Aanpak MVI 2015-2020*, CE Delft 2020, p.72.

<sup>20</sup> *Internationale Sociale Voorwaarden (ISV) Onderzoek*, Sustainalize; zie voor een vergelijkbare constatering *Evaluatie Nationaal Plan van Aanpak MVI 2015-2020*, CE Delft, p.72.

<sup>21</sup> Zie onder meer *Evaluatie Nationaal Plan van Aanpak MVI 2015-2020*, CE Delft, p. 16-18 en 73.

<sup>22</sup> Verwijzing naar JBR 2021.

<sup>23</sup> Zie onder meer IOB Evaluatie *Mind the governance gap, map the chain Evaluation of the Dutch government's policy on international responsible business conduct (2012-2018)*, EcoValue 2019, p. 116.

<sup>24</sup> *Verkenning Effectmeting ISV*, Sustainalize, 2019.

<sup>25</sup> *Verkenning Effectmeting ISV*, Sustainalize, 2019.



2. Verbreiden van de toepassing van het ISV-beleid

Er zijn aanbevelingen gedaan om de toepassing van ISV te verbreiden, bijvoorbeeld door ISV ook (verplicht) toe te passen buiten de risicocategorieën of door ISV onderdeel te maken van departementale MVI-actieplannen. Ook wordt aanbevolen om de toepassing van ISV in gunningscriteria te stimuleren.<sup>26</sup>

3. Beleidscoherentie versterken

Het ISV-beleid gaat uit van het proces van gepaste zorgvuldigheid gebaseerd op de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen, die ook een belangrijke basis vormen voor het IMVO-beleid. In verschillende beleidsevaluaties wordt aanbevolen om de beleidscoherentie tussen het IMVO-beleid, inclusief potentiële toekomstige IMVO-wetgeving, en ISV-beleid te versterken.<sup>27</sup>

Om aansluiting bij de OESO-richtlijnen te versterken is het onder meer belangrijk dat in het proces van gepaste zorgvuldigheid naast arbeidsomstandigheden ook bredere mensenrechten- en milieurisico's, zoals onrechtmatige landonteigening of milieuvervuiling worden meegenomen.

In de uitvoeringsagenda hieronder worden voorstellen gedaan om gevolg te geven aan de gesignaleerde verbeterpunten en de toezeggingen aan de Kamer.

---

<sup>26</sup> IOB Evaluatie *Mind the governance gap, map the chain Evaluation of the Dutch government's policy on international responsible business conduct* (2012–2018), EcoValue 2019, p. 116.

<sup>27</sup> Voor MVI in den brede, waar ISV onderdeel van uitmaakt, is bovendien ook reeds de toezegging gedaan om de mogelijkheden te verkennen om voor de verschillende MVI-thema's meer aansluiting te realiseren bij de OESO-richtlijnen, de UNGP's en SDGs (Kabinetsreactie op het SER-Advies 'Kansen pakken en risico's beheersen: Over de samenhang tussen de SDG's en IMVO' Kst TK 2019-20, 26485-332)).

# De uitvoeringsagenda ISV: naar verbeterde toepassing van ISV binnen de rijksinkoop

Om de impact van het ISV-rijksinkoopbeleid te vergroten dient de toepassing van ISV in rijksaanbestedingen verbeterd te worden. Hiertoe zal worden ingezet op verschillende acties die zijn gegroepeerd in 3 actielijnen. Deze actielijnen komen overeen met de genoemde verbeterpunten; 1) het verbeteren van de toepassing van het ISV-beleid met een focus op het contractmanagement en de monitoring daarvan, 2) het onderzoeken van mogelijke verbreding van het huidige beleidskader en 3) het versterken van de beleidscoherentie.

## 1 Verbeteren van de toepassing van huidige ISV-beleidskader in rijksinkoop

Het kabinet wil de basis op orde brengen en committeert zich aan het versterken van het contractmanagement en de monitoring op het gebied van ISV.

### a. Versterken van de ondersteuning van het contractmanagement;

Om met de toepassing van ISV het gewenste effect te bereiken – het bewegen van opdrachtnemers om gepaste zorgvuldigheid toe te passen gericht op de aanpak van IMVO-risico's in de keten – is contractmanagement essentieel. Uit diverse onderzoeken en gesprekken met stakeholders blijkt dat hier ruimte voor verbetering ligt. Er wordt nog te weinig opvolging gegeven aan de ISV contractvoorwaarden gedurende de looptijd van het contract. Contractmanagers geven aan behoefte te hebben aan inhoudelijke ondersteuning, kennis en capaciteit bij het beoordelen van risicoanalyses en verbeterplannen.

Daarom zet het kabinet in de eerste plaats in op het versterken van het contractmanagement op het gebied van ISV, zodat bij alle aanbestedingen die onder het ISV-rijksbeleidskader vallen, de contractuele afspraken tijdig worden opgevolgd met een risicoanalyse, een plan van aanpak en een jaarlijkse openbare rapportage in lijn met de OESO-richtlijnen en de *UN Guiding Principles on Business and Human Rights*.<sup>28</sup>

Het kabinet zal de volgende acties ondernemen om het ISV-contractmanagement te versterken:

- Voortzetting Ondersteuningspunt ISV van PIANOo  
Dit ondersteuningspunt biedt praktische hulp aan alle aanbestedende diensten in Nederland bij de toepassing van ISV in concrete aanbestedingen. Hierbij valt te denken aan juridische adviezen bij het opstellen van de aanbesteding, maar ook adviezen in de te voeren dialoog met opdrachtnemers in de contractfase over het proces van de gepaste zorgvuldigheid.
- Opzetten van kennisnetwerk voor (ISV) contractmanagers  
Aan PIANOo zal de opdracht worden verleend om een netwerk voor contractmanagers op te zetten waardoor kennisdeling wordt geoptimaliseerd en geborgd. Denk hierbij aan het delen van best practices rondom de beoordeling van risicoanalyses en verbeterplannen of ten aanzien van de toepassing van ISV als gunningscriterium.

<sup>28</sup> Zie ook toezegging IMVO-nota Het kabinet heeft aan de Kamer toegezegd om het contractmanagement en de monitoring van ISV te verbeteren, 'zodat bij alle aanbestedingen die onder het rijksinkoopkader ISV vallen, de contractafspraken door de leverancier tijdig worden opgevolgd met een risicoanalyse, een plan van aanpak en een openbare rapportage,...'.

- Handreiking ISV voor contractmanagers  
Er zal een handreiking worden ontwikkeld die contractmanagers kunnen gebruiken bij het beoordelen van de risicoanalyses en verbeterplannen die zij ontvangen van opdrachtnemers. Deze handreiking dient als praktisch toepasbaar hulpmiddel voor contractmanagers om het proces van gepaste zorgvuldigheid van bedrijven te beoordelen en op basis daarvan vervolgens de dialoog aan te gaan met de leverancier.
- Pilot Sectorspecifieke kennisdeling IMVO  
Er zal een pilot gestart worden om sectorspecifieke IMVO-informatie uit te wisselen tussen inkopende partijen, de markt en experts. Lessen en opgedane kennis uit deze pilot worden breder beschikbaar gesteld, bijvoorbeeld in de ISV Academy. Na afloop van de pilot zullen de resultaten worden geëvalueerd. Op basis hiervan worden vervolgacties geformuleerd om opgedane kennis breed beschikbaar te stellen en sectorspecifieke IMVO-informatie-uitwisseling structureel in te bedden.
- Voortzetten ISV Academy  
De Internationale Sociale Voorwaarden Academie (ISV-A) is een programma dat deelnemers opleidt om internationale sociale voorwaarden en gepaste zorgvuldigheid toe te passen op hun inkoop- en aanbestedingsprocessen. Dit programma maakt deel uit van het nationaal plan MVI.
- Externe expertise  
Er zal een tijdelijk ondersteuningsbudget beschikbaar worden gesteld dat vanuit de risicocategorieën kan worden ingezet om externe expertise in te huren voor bijvoorbeeld begeleiding bij beoordeling van risicoanalyses en verbeterplannen. Op de lange termijn zal vanuit de categorieën zelf in deze behoefte moeten worden voorzien. De cases waarin gebruik gemaakt is van een ondersteuningsbudget zullen daarom ter inspiratie gedeeld worden met de overige categorieën.

#### **b. Inzet op categoriemanagement herijkte risicocategorieën voortzetten;**

De inkoopcategorieën van de Rijksoverheid zijn herijkt. Dat betekent voor de ISV-risicocategorieën dat er enkele categorieën, in lijn met de herindeling, administratief zijn aangepast (zie bijlage 1).

De ontwikkeling van nieuwe categorieplannen biedt een kans om hierin de toepassing van het ISV-beleid te borgen

Het kabinet zet daarom in op:

- Borgen van ISV in de categorieplannen van risicocategorieën  
Op basis van de (concept-)categorieplannen worden strategische klantenraden en categoriemanagers geadviseerd over de toepassing van het ISV-beleid. Hierbij wordt ook gekeken naar eventuele aanbevelingen op het gebied van *key performance indicators* (KPI's) en uitvoerbaarheid van de categorieplannen om de monitoring, evaluatie en rapportagemogelijkheden gedurende de looptijd van het categorieplan te verbeteren.

#### **c. Verbeteren van de monitoring van de toepassing van ISV**

Om meer zicht te verkrijgen op de mate waarin en de wijze waarop ISV wordt toegepast in rijksaanbestedingen en welke resultaten dat oplevert in de contractfase, is verbetering van de huidige monitoring noodzakelijk. Deze actielijn geeft bovendien (samen met actielijn 2b) invulling aan de motie van het lid Van Raan.<sup>29</sup>

Om de monitoring van de toepassing van het ISV-beleid te verbeteren worden de volgende acties ondernomen:

<sup>29</sup> Kamerstukken II, 35 830, nr. 17.

- Coherentie tussen verschillende tools verbeteren en gebruik stimuleren  
Momenteel zijn rijksbreed meerdere tools en dashboards beschikbaar waar inkopers en contractmanagers informatie kwijt kunnen over de wijze waarop invulling is gegeven aan het ISV-beleid. Deze tools worden echter niet altijd (goed) gebruikt en/of het is onduidelijk hoe deze tools ingezet moeten worden. De coherentie tussen de beschikbare meetinstrumenten moet dan ook worden verduidelijkt en/of verbeterd. Heldere informatieverstrekking (bijvoorbeeld als onderdeel van de communicatiecampagne, actielijn 2) moet het (correcte) gebruik stimuleren.
- Onderzoek externe auditdiensten  
Verschillende aanbestedende diensten maken gebruik van marktpartijen die ondersteuning bieden in het proces (geheel of gedeeltelijk) van gepaste zorgvuldigheid. Het is echter niet duidelijk hoe deze aangeboden dienstverlening zich verhoudt tot het staande ISV-beleid. Daarom wordt onderzoek gedaan naar deze vraag. Daarbij zal ook worden onderzocht in hoeverre dergelijke diensten (geheel of gedeeltelijk) een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan het beoordelingsproces van gepaste zorgvuldigheid binnen de rijksinkoop.
- Vergroten kennis(deling)  
Om de kennis over de opvolging van de contractvoorwaarden (en de monitoring daarvan) te vergroten, worden de mogelijkheden verkend voor het structureel verzamelen en intern delen van verkregen risicoanalyses en verbeterplannen en jaarlijkse rapportages, daar waar dat de vertrouwelijkheid van bedrijfsgevoelige informatie niet raakt. Het nog te organiseren kennisnetwerk (actielijn 1a) zou hier een geschikt kanaal voor kunnen zijn.
- Doorontwikkelen huidige monitoring  
De monitoring van het ISV-beleid moet minimaal inzichtelijk maken of wordt voldaan aan de contractafspraken van aanbestedingen die onder het rijksinkooppkader ISV vallen. Hierover wordt zoals toegezegd aan de Kamer verslag uitgebracht in de JBR. Daarnaast is het van belang om de monitoring van het ISV-beleid verder te brengen. Uit verschillende onderzoeken is gebleken dat monitoring van het ISV-beleid als zeer complex wordt ervaren. Niet alleen het toepassen van ISV in aanbestedingsprocedures, maar ook de meetbare resultaten (effectmeting) zijn lastig in kwantitatieve data uit te drukken. Wanneer is bijvoorbeeld een verbeterplan goed uitgevoerd en zijn eventuele risico's in de keten geadresseerd? Het is daarom van belang om te onderzoeken welke relevante data beschikbaar is en welke aanvullende data gewenst is om een helder beeld van de effectiviteit van het beleid te krijgen. Aanvullend worden de mogelijkheden onderzocht om, indien ISV als selectie- of gunningscriterium toegepast kan worden (zie ook actielijn 2b). Deze doorontwikkeling is een continu en terugkerend proces.

## 2 Verbreden van de toepassing van ISV

### a. Stimuleren vrijwillige toepassing van ISV

Naast de verplichte toepassing van ISV als contractvoorwaarde in rijksaanbestedingen boven de Europese drempel in de risicocategorieën wil het kabinet de vrijwillige toepassing van ISV in overige aanbestedingen stimuleren met behulp van onderstaande acties.

- ISV buiten de risicocategorieën  
Ook buiten de risicocategorieën zal de toepassing van het ISV-beleid binnen de rijkinkoop worden gestimuleerd. Op basis van de (concept-)categorieplannen worden strategische klantenraden en categoriemangers geadviseerd over de toepassing van het ISV-beleid. Hierbij wordt ook gekeken naar eventuele aanbevelingen op het gebied van *key performance indicators* (KPI's) en uitvoerbaarheid van de categorieplannen om de monitoring, evaluatie en rapportagemogelijkheden gedurende de looptijd van het categorieplan te verbeteren. Daarbij zal in eerste instantie vooral worden ingezet op die onderdelen van de rijksinkoop waarbij mogelijk risico's bestaan.

- Voorbeeldrol Beleidsdepartementen  
BZ, BZK en SZW zullen de toepassing van het ISV-beleid, binnen de generieke rijkinkoop, actief uitdragen. Zij gaan op zoek naar manieren en voorbeelden om het bewustzijn en de toepassingsmogelijkheden te vergroten met als doel om de grootst mogelijke impact op ISV te behalen. Hierbij valt te denken aan het stimuleren van de (vrijwillige en verplichte) toepassing van ISV-beleid via de strategische klantenraden. Daarnaast heeft het Ministerie van Buitenlandse Zaken de ambitie om ervaring op te doen met het toepassen van het ISV beleid bij de (specifieke) inkoop voor het eigen departement. Doel is om de geleerde lessen en ervaringen via beschikbare netwerken en gremia te delen.

## **b. Verbreding van de toepassing ISV**

Naast de bovenstaande acties om de vrijwillige toepassing van ISV te stimuleren, zullen ook twee onderzoeken worden uitgevoerd naar de haalbaarheid en wenselijkheid van eventuele uitbreiding van het ISV-beleidskader.

Het kabinet zet in op:

- Onderzoek ISV-verplichting buiten de risicocategorieën  
Momenteel moet ISV binnen de rijksinkoop als contractvoorwaarde worden toegepast in de vastgestelde risicocategorieën. Het is echter niet uitgesloten dat er bij de inkoop van producten buiten de risicocategorieën geen IMVO risico's plaatsvinden. Zodoende zal worden onderzocht of het mogelijk en zinvol is om (in geval van bijvoorbeeld inkoop van risico producten of afkomstig uit risicosectoren) het ISV-kader gedeeltelijk breder verplicht te stellen voor individuele Europese aanbestedingen buiten de risicocategorieën en/of binnen de specifieke inkoop van departementen. Onderzocht zal worden welke verbreding zinvol en mogelijk is (ook binnen de juridische kaders), wat de te verwachten impact daarvan kan zijn en hoeveel additionele capaciteit dit vereist.
- Onderzoek naar toepassing van ISV als selectie- of gunningscriterium  
Het stimuleren van het gebruik van ISV in gunningscriteria is een van de aanbevelingen uit de verschillende onderzoeken. De aanname is dat koplopers daarmee beloond worden voor hun inzet t.a.v. ISV, door hen een grotere kans te bieden op het verkrijgen van opdrachten en dat dit een relevante bijdrage zal leveren aan het in beweging brengen van de markt. In het kader van deze aanbeveling zal onderzocht worden wat de mogelijkheden zijn om ISV op te nemen als selectie- of gunningscriterium, hoe de toepassing daarvan het beste gestimuleerd kan worden en welke meetbare doelstellingen hierbij eventueel geformuleerd kunnen worden. Daarbij zal ook worden onderzocht in hoeverre het zinvol is ISV-gunningscriteria in bepaalde gevallen verplicht te stellen. Met deze actie wordt (samen met actielijn 1c) invulling gegeven aan de motie van Van Raan.<sup>30</sup>

## **c. Kennisdeling en Communicatiecampagnes**

Om toepassing van het ISV beleid binnen het gehele rijksinkoopstelsel te stimuleren is het van belang om betrokken actoren te informeren en motiveren. De informatiebehoefte van de verschillende actoren kan echter per geval verschillen. Ook de wijze waarop actoren worden benaderd vraagt om maatwerk. Om de toepassing van het ISV-beleid binnen het rijksinkoopstelsel te verbeteren en te verbreden zet het kabinet daarom in op twee communicatiecampagnes:

- Communicatiecampagne gericht op verplichte toepassing  
De bedoeling is dat de verschillende actoren binnen de risicocategorieën meer kennis krijgen over de verplichte toepassing van ISV. Via deze campagne worden de verschillende actoren, van opdrachtgevers en bestuurders tot inkopers en categorie- en contractmanagers (naar gelang de informatiebehoefte) geïnformeerd over toepassing van het ISV-beleid in brede zin: van de rollen en verantwoordelijkheden tot de knelpunten en oplossingsrichtingen.

<sup>30</sup> Kamerstukken II, 35 830, nr. 17.

- Communicatiecampagne gericht op vrijwillige en verbrede toepassing  
Het kabinet zal een campagne lanceren om het bewustzijn over de (mogelijkheden voor de) toepassing van ISV in rijksaanbestedingen onder verschillende betrokken actoren te vergroten. Deze campagne kan zowel binnen als buiten de risicocategorieën worden ingezet omdat de mogelijkheden (zoals de toepassing van ISV als contractvoorwaarde of als gunningscriterium zie ook actielijn 2b), de beschikbare instrumenten (zoals de updates van de MVI-Criteriatool, zie ook actielijn 3) en handreikingen (de mogelijkheden die Gids Sociaal Kopen van de Europese Commissie<sup>31</sup> kan bieden) meer centraal zullen staan.

### 3 Beleidscoherentie versterken

Om aansluiting bij de OESO-richtlijnen te versterken is het onder meer belangrijk dat in het proces van gepaste zorgvuldigheid naast arbeidsomstandigheden ook bredere mensenrechten- en milieurisico's in de keten, zoals onrechtmatige landonteigening of milieuvervuiling worden meegenomen. Uit aanbevelingen is gebleken dat de praktijk meer in lijn gebracht moet worden met deze bredere benadering (waarbij het van belang is dat voldoende aandacht behouden blijft voor de sociale doelen die ten grondslag liggen aan het oorspronkelijke ISV-beleidskader).

Om de beleidscoherentie in het kader van ISV te versterken zet het kabinet in op de volgende acties:

- Eén ISV-beleid  
Huidige ISV-bestekteksten en de ISV-informatie (beleid en handreikingen) op de website van PIANOo moet worden aangepast. Hierin zal bovendien aansluiting worden gezocht bij de eerder toegezegde verkenning naar de mogelijkheden om ook voor andere MVI-doelen een betere aansluiting op de OESO-richtlijnen, de *UN Guiding Principles on Business and Human Rights* en de duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's) kan worden gerealiseerd.<sup>32</sup>
- ISV bij medeoverheden  
In het kader van het Nationaal Plan MVI 2021-2025 wordt ook extra ingezet op het stimuleren van de toepassing van ISV binnen de inkooptrajecten van overheden buiten het Rijk. Zo zullen binnen de MVI-criteriatool, een online tool die up-to-date criteria bevat voor 46 relevante productgroepen, meer ISV-criteria worden opgenomen. Bestaande criteria worden meer in lijn gebracht met de OESO-richtlijnen. Ook bij andere in het plan genoemde activiteiten, zoals de *buyer groups*, zullen met het oog op de integrale benadering van MVI de sociale thema's (ISV) worden meegenomen in de activiteiten van het Nationaal Plan MVI.

### Voortgang en rapportage

Over de voortgang van de uitvoeringsagenda alsmede de behaalde resultaten en een eventueel vervolg zal de Kamer worden geïnformeerd middels de JBR.

<sup>31</sup> <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/45767>.

<sup>32</sup> (kabinetsreactie op het SER-Advies 'Kansen pakken en risico's beheersen: Over de samenhang tussen de SDG's en IMVO' Kst TK 2019-20, 26485-332.

# Bijlage 1: Achtergrond informatie bij het rijksinkoopstelsel

## Rijksinkoopstelsel

Het Rijksinkoopstelsel kent voor het inkopen van generieke diensten en goederen momenteel een organisatiestructuur van 18 Inkoopuitvoeringscentra (IUC's) en specifieke inkoopcentra (SIC's), 22 inkoopcategorieën en 5 plannen voor strategisch leveranciersmanagement, die zijn verdeeld over de verschillende ministeries. De ministeries kopen dus voor elkaar in en zijn verantwoordelijk voor de (rechtmatigheid van de) aanbestedingen die plaatsvinden door de categorie(ën) die ressorteren onder hun ministerie. BZK heeft coördinerende bevoegdheden met betrekking tot de bedrijfsvoering van het Rijk en is daarmee, ook voor het inkoopstelsel, kaderstellend.

## Categoriemanagement

De afgelopen jaren heeft de rijksoverheid stappen gezet om de eigen inkoop verder te professionaliseren. Modern, professioneel en efficiënt inkopen levert financiële voordelen op. Maar ook de kwaliteit van het inkopen en van de ingekochte producten en diensten neemt toe. Dit draagt bij aan een meer flexibele rijksoverheid die maatschappelijke vraagstukken beter kan oplossen. Een van de manieren om de inkoop te professionaliseren is categoriemanagement. De rijksoverheid is eind 2008 officieel gestart met die werkwijze.

Categoriemanagement binnen de Rijksoverheid kan het beste worden gedefinieerd als een werkwijze op inkoopgebied die leidt tot een rijksbrede strategie voor het verwerven van een goed of dienst. Het gaat hierbij niet alleen om het feitelijke inkopen, maar om de gehele levenscyclus, van behoefteformulering aan het begin tot contractmanagement en -beheer en evaluatie aan het einde. Categoriemanagement biedt dan ook een basis om vanuit één rijksbreed perspectief te werken, waarbij deze werkwijze verder gaat dan bundeling van inkoop en het louter reduceren van kosten: categoriemanagement leidt er ook toe dat algemene inkoop- en beleidsdoelstellingen van het kabinet via de inkoop gerealiseerd kunnen worden.

## Categorieplan

Voorafgaand aan het vaststellen van een categorie wordt in opdracht van de CPO in een voorstudiefase de vraag beantwoord of en zo ja op welke wijze een rijksbrede aanpak wordt uitgewerkt. Op basis van deze voorstudie beslist de ICBR of sprake is van een categorie waarop de werkwijze van categoriemanagement wordt toegepast en zo ja aan welk ministerie de categorie wordt toebedeeld. Na een positief besluit door de ICBR stelt de categoriemanager conform de vigerende kaders en in opdracht van de eigenaar een categorieplan op, met een maximale doorlooptijd van drie jaar. Door het opstellen van categorieplannen ontstaan er breed gedragen inkoopstrategieën. Dit betekent dat er aanbesteding overstijgende doelstellingen gerealiseerd kunnen worden, zo ook op het gebied van maatschappelijk verantwoord inkopen

## Risicocategorieën

Voor een groot deel van de inkopen van de Rijksoverheid zijn de oorspronkelijke grondstoffen afkomstig uit of vind (een deel van) de productie plaats in landen waar misstanden op het gebied van mensenrechten, arbeidsrechten en milieu vaker voorkomen. Om te voorkomen dat dergelijke misstanden zich voordoen in de waardeketen van producten en diensten die de overheid inkoopt, is bij het inkopen van producten en diensten waarbij er sprake is van een verhoogd risico verplicht gesteld om ISV toe te passen. Er is sprake van een verhoogd risico bij inkopen binnen de volgende risicocategorieën:

ISV risicocategorieën	Risicocategorieën na herijking rijksinkoopcategorieën
1. Bedrijfskleding	1. Bedrijfskleding
2. Catering	2. Consumptieve dienstverlening <ul style="list-style-type: none"> <li>• Catering</li> <li>• Grondstoffenmanagement en afvalzorg</li> </ul>
3. Grondstoffenmanagement en afvalzorg	
4. Energie	3. Energie
5. Kantoorartikelen en computersupplies	4. Werkplekomgeving
6. Papier, afvoer vertrouwelijke informatiedragers en print- en drukwerk	
7. Laboratorium	5. Laboratorium
8. ICT werkomgeving Rijk	6. ICT werkomgeving Rijk
9. Datacenters	7. Datacenters
10. Dataverbindingen	8. Connectiviteit <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dataverbindingen</li> <li>• 4G en 5G mobiele dataverbindingen</li> </ul>

### ICBR-lid (eigenaar)

Het ICBR-lid is in beginsel eigenaar van de categorie of categorieën die onder zijn departement ressorteren. Het ICBR-lid is hierdoor verantwoordelijk voor het beschikbaar stellen van toereikende capaciteit en middelen alsmede voor de continuïteit van de categorie(ën) en het beleggen van de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de aan de categorie(en) gerelateerde inkoop. Hij of zij is ook verantwoordelijk voor positionering van de categoriemanager binnen het ministerie. Vereiste hierbij is dat deze positionering met voldoende waarborgen is omkleed om de autonome rijksbrede rol en positie van de categoriemanager (onder meer als opdrachtgever van de categorieaanbestedingen) ten opzichte van inkooppunten te waarborgen. De eigenaar is verder verantwoordelijk voor een klachtenprocedure over het functioneren van de categorieën die hem/haar zijn toebedeeld. Het ICBR-lid kan zijn bevoegdheden mandateren, maar blijft eindverantwoordelijk voor de borging van de continuïteit van de categorie. Het ICBR-lid ondertekent de contracten in het kader van categoriemanagement of de hiertoe gemandateerde functionaris binnen zijn/haar ministerie.

### De categoriemanager

De categoriemanager is opdrachtnemer en is verantwoordelijk voor het realiseren van het categorieplan. De categoriemanager geeft opdracht aan het eigen IUC (of SIC) voor het uitvoeren van de aanbestedingen die zich binnen de eigen categorie voordoen. Het rijksbrede contractmanagement, zoals opgenomen in het categorieplan, is onderdeel van categoriemanagement. Hiervoor voert de categoriemanager de regie op de rijksbrede implementatie van de categorie-managementcontracten waaronder het rijksbreed beschikbaar stellen van de contracten in daartoe bestemde inkoopssystemen, de communicatie over de toepassing en het gebruik van deze contracten inclusief wijzigingen en waar nodig aansluiten van leveranciers op deze systemen. De verantwoordelijkheid van de categoriemanager voor het realiseren van het categorieplan impliceert dat de categoriemanager de bij de categorie betrokken rijksbrede contractmanager(s) functioneel aanstuurt. Het rijksbrede contractmanagement richt zich primair op het monitoren van de geleverde prestaties en waar nodig het bijsturen van leveranciers. De categoriemanager legt periodiek verantwoording af aan de eigenaar van de categorie (dan wel aan de CDI als adviseur van de eigenaar) alsmede aan de opdrachtgever, tevens voorzitter van zijn Klantenraad over het realiseren van het categorieplan en de resultaten van categoriemanagement.



## **Klantenraad**

De categoriemanager bepaalt samen met zijn klantenraad en de betreffende interdepartementale commissies de behoeftestelling en de beste inkoopstrategie. De klantenraad vertegenwoordigt de ministeries als afnemers van ingekochte producten en diensten. De klantenraad bestaat uit leden die mandaat hebben om de behoefte van het eigen departement of de eigen klanten aan te geven. Als lid van de klantenraad focus je op innovatieve doorontwikkeling, afgestemd op de behoeftes uit de praktijk en de beleidsdoelstellingen van het kabinet.

## **Strategisch leveranciersmanagement**

Kort gezegd gaat Strategisch Leveranciersmanagement (SLM) over de relatie met onze leveranciers. Met goed leveranciersmanagement halen we maximale waarde uit de contracten. Het gaat erom dat we inzet en van IT-producten en -diensten optimaliseren voor een juiste prijs en de beste voorwaarden. Dit vanuit de erkenning van de strategische relatie die het Rijk met IT-leveranciers heeft en de technologische kracht van deze leverancier. SLM koopt niet zelf in en stuurt partijen die ondersteund worden ook niet aan. De verschillende organisaties van het Rijk gaan zelf contracten met de leveranciers aan. SLM geeft advies en ondersteunt in de vorm van concrete bijstand en het verbeteren van randvoorwaarden. Het doel van SLM is om het Rijk optimaal te positioneren tegenover de bestaande leveranciers en de onderhandelings- en inkoopkracht te bundelen. SLM stelt de klanten binnen het Rijk (en hun behoeften) centraal en ontzorgt hen door eenheid en eenduidigheid van handelen en adviseren.

## **Buyer groups**

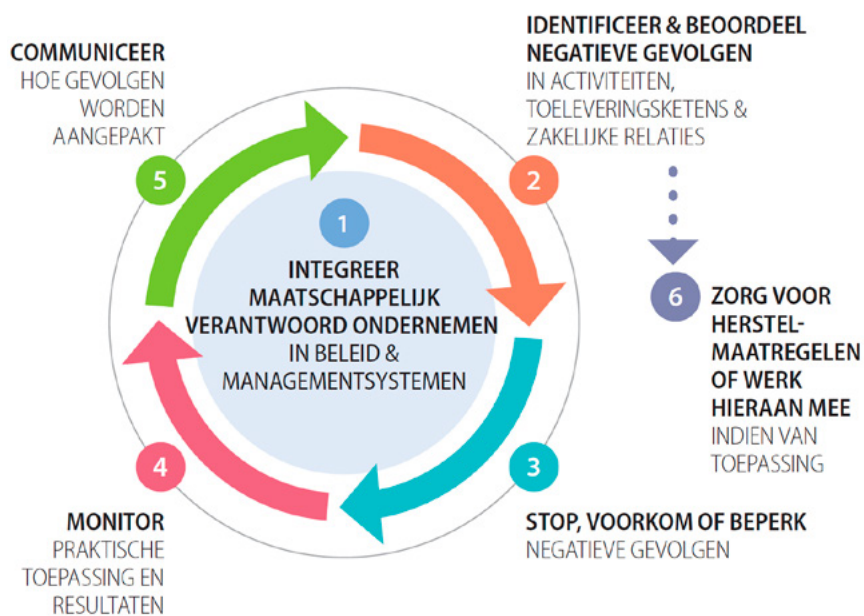
Binnen een *buyer group* onderzoeken publieke opdrachtgevers, experts en marktpartijen samen oplossingen voor duurzaam en sociaal inkopen van een specifieke productgroep. Hun kennis en ervaringen vertalen ze in een gezamenlijke marktvisie en inkoopstrategie. Zo implementeren opdrachtgevers die strategie in de aanbestedingspraktijk. En marktpartijen weten in welke richting zij hun oplossingen verder kunnen ontwikkelen.

## Bijlage 2: Gepaste zorgvuldigheid: Due diligence volgens de OESO

### Due diligence volgens de OESO

De OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen vragen van bedrijven om due diligence te betrachten. Met behulp van dit proces kunnen ondernemingen daadwerkelijk en potentiële negatieve gevolgen in hun waardeketen identificeren, mitigeren, voorkomen en daarover rekenschap afleggen. Het due diligence proces bestaat uit de zes onderstaande stappen.

#### HET DUE DILIGENCE-PROCES & ONDERSTEUNENDE MAATREGELEN





Denk Doe **Duurzaam**

• • • *meer voor elkaar*

Ministerie van BZK

DGDOO, directie IFHR

Mei 2022