

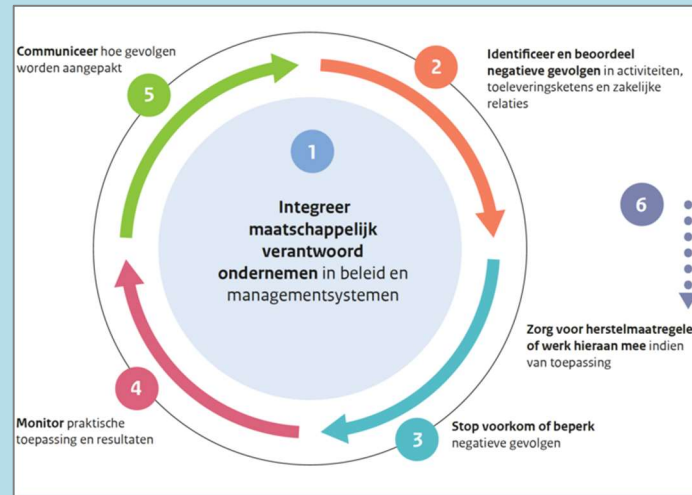
Regelgeving

Als (bedrijfs)jurist word je dagelijks geconfronteerd met uiteenlopende juridische vraagstukken. Daarin krijgt het onderwerp ESG (*Environment, Social, Governance*) een steeds prominere rol. Bijv. ten aanzien van de aankomende Europese richtlijn over maatschappelijk verantwoord ondernemen, de [Corporate Sustainability Due Diligence Directive](#) (CSDDD).

De CSDDD gaat over zaken doen met ‘gepaste zorgvuldigheid’ (*due diligence*). Dit betekent dat bedrijven moeten nagaan welke negatieve gevolgen hun activiteiten (kunnen) hebben voor mensenrechten (bijv. kinderarbeid, uitbuiting) en het milieu (bijv. vervuiling, biodiversiteitsverlies). Deze gevolgen moeten vervolgens zoveel mogelijk worden voorkomen, beëindigd, beperkt en/of hersteld.

De verplichtingen in de CSDDD zijn gebaseerd op het OESO due diligence proces zoals beschreven in de [OESO Due Diligence Handreiking voor Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen](#) (zie figuur hiernaast). Toepassing van de [OESO-richtlijnen](#) is echter in meerdere opzichten van belang!

De Nederlandse overheid en veel (semi-)publieke organisaties verwachten ook nu al van bedrijven dat zij de OESO-richtlijnen toepassen (waarbij bijv. op naleving wordt getoetst bij financiële ondersteuning, aanbestedingen of deelname aan projecten of handelsmissies). Bovendien gebruiken rechters steeds vaker ‘soft law’ zoals de OESO-richtlijnen om invulling te geven aan harde verplichtingen (zie bijv. de uitspraak in de zaak [Milieudefensie/Royal Dutch Shell](#)).



Tot slot worden (grote) bedrijven op grond van de [Corporate Sustainability Reporting Directive](#) (CSRD) ook verplicht om vanaf 2024 in het jaarverslag te rapporteren over hun impact op mens en milieu en de due diligence maatregelen die zij in dat verband nemen. Hoog tijd dus om het due diligence proces te integreren in de bedrijfsvoering.

Jouw rol

Maar wat wordt er van jou verwacht? Als jurist kun je een belangrijke rol vervullen in het bevorderen van duurzaam en verantwoord gedrag van de onderneming in de gehele waardeketen.

In deze praktijkhandleiding staan praktische tips, handvatten en inspiratie om invulling te geven aan deze rol aan de hand van de zes stappen van het OESO due diligence proces en de vereisten die volgen uit het huidige voorstel voor de CSDDD.

Uitgangspunt voor deze praktijkhandleiding is het [voorstel van de Europese Commissie](#) van 23 februari 2022. Over de inhoud wordt momenteel nog onderhandeld door de lidstaten, maar de verwachting is dat de CSDDD in Q4 2023 definitief wordt. Hierna zullen de lidstaten de richtlijn binnen enkele jaren in nationale wetgeving moeten implementeren. Dat lijkt misschien nog ver weg, maar de praktijk leert dat het doorvoeren van structurele veranderingen binnen organisaties en de (internationale) zakelijke netwerken eromheen tijd kost. Veel tijd.

Wacht dus niet tot de wetgeving definitief is, maar zet het onderwerp op de agenda van de board. De precieze invulling van de verplichtingen en uiteindelijke consequenties van niet-naleving staan weliswaar nog niet vast, maar op hoofdlijnen is al duidelijk wat ondernemingen moeten doen. Bovendien wordt, zoals hiervoor toegelicht, van ondernemingen ook nu al verwacht dat zij zich aan de OESO-richtlijnen houden.

Verdiep je hierin en ga zowel binnen de eigen organisatie als met peers, zakelijke relaties en stakeholders in gesprek over hoe je hier invulling aan kunt geven. Waar zitten de grootste knelpunten in de keten? Kijk naar je leveranciers/partners, maar kijk ook naar je klanten/afnemers. Welke meetbare KPI's brengen dat in kaart? Hoe wordt de relevante data verzameld? Zorg ervoor dat de organisatie al ervaring opdoet met de processen die nodig zijn om te voldoen aan de CSDDD. Hoe eerder je begint, des te meer tijd er is om de processen te toetsen, aan te scherpen en waar nodig verder in lijn te brengen met de (ophanden zijnde) wettelijke vereisten.

Kortom, het is **tijd voor actie!**

OESO due diligence proces	Relevante artikelen/vereisten EU-voorstel	Rol jurist
<p>Stap 1:</p> <p>Integreer MVO in beleid en management-systemen</p>	<p><u>Art. 2: Toepasselijkheid van de richtlijn</u></p> <p>De CSDDD is – in het kort – van toepassing op:</p> <ul style="list-style-type: none"> in de EU gevestigde ondernemingen met: <ul style="list-style-type: none"> gemiddeld > 500 werknemers en een wereldwijde netto-omzet van > EUR 150 miljoen; of gemiddeld > 250 werknemers en een wereldwijde netto-omzet van > EUR 40 miljoen, waarvan ≥ 50% is behaald in een hoogrisicosector* buiten de EU gevestigde ondernemingen met een netto-omzet van: <ul style="list-style-type: none"> > EUR 150 miljoen in de EU; of > EUR 40 miljoen, waarvan ≥ 50% is behaald in een hoogrisicosector* <p><i>* in de kern: (i) textiel, leder en verwante producten, (ii) landbouw, bosbouw, visserij, voedingsproducten, en (iii) minerale grondstoffen</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Check of de richtlijn van toepassing is op de onderneming Let op: ook als de CSDDD niet direct van toepassing is op de onderneming, kan deze nog steeds indirect gevolgen hebben voor de onderneming. Afnemers of andere zakelijke relaties die wél moeten voldoen aan de richtlijn zullen namelijk ook van hun (gevestigde) zakelijke relaties (moeten) verwachten dat zij gepaste zorgvuldigheid toepassen. Bovendien kan de scope van de richtlijn nog wijzigen (er wordt nog onderhandeld over op welke ondernemingen de richtlijn van toepassing zou moeten zijn: hoe groot precies? Ook op financiële sector? Etc.), dus houdt dat goed in de gaten. Ook wordt de richtlijn waarschijnlijk gefaseerd van toepassing waarbij grotere ondernemingen eerst aan de richtlijn moeten voldoen en later de kleinere. Tot slot: ook nu al verwacht de Nederlandse overheid dat ondernemingen met gepaste zorgvuldigheid onderne- men op basis van de OESO-richtlijnen en wordt ‘soft law’ zoals de OESO-richtlijnen door rechters steeds vaker gebruikt om invulling te geven aan harde verplichtingen. Het is dus aan te raden om breder te kijken dan alleen naar de strikte toepassing van de richtlijn.
	<p><u>Art. 25/26: Zorgplicht bestuurders en invoering van en toezicht op gepaste zorg- vuldigheid</u></p> <p>Bestuurders van de onderneming:</p> <ul style="list-style-type: none"> moeten rekening houden met de gevolgen van hun beslissingen voor duur- zaamheidskwesties op korte, middellange en lange termijn (zorgplicht) zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van en het toezicht op gepaste zorg- vuldigheidsprocessen en -maatregelen brenge hierover verslag uit aan de RvB passen de bedrijfsstrategie aan aan gepaste zorgvuldigheid 	<ul style="list-style-type: none"> Wijs het bestuur op (de relevantie van) het EU-voorstel en specifiek op de bestuurdersverant- woordelijkheid voor MVO-beleid in art. 25/26 Waarborg voldoende draagvlak en commitment bij bestuur voor beleid/code of conduct Controleer of de juiste vertegenwoordigers betrokken worden (denk aan: Raad van Toezicht, OR, (andere) verantwoordingsorganen, maar waar nodig ook relevante operationele afdelingen)
	<p><u>Artikel 5: Integratie van gepaste zorgvuldigheid in het beleid</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Ondernemingen moeten gepaste zorgvuldigheid integreren in al hun beleids- lijnen en beschikken over een beleid inzake gepaste zorgvuldigheid, welke de volgende elementen moet bevatten: <ul style="list-style-type: none"> Beschrijving van de aanpak van de onderneming omtrent gepaste zorg- vuldigheid (ook op de lange termijn) Gedragscode voor werknemers en dochterondernemingen Beschrijving van de processen die zijn ingevoerd om gepaste zorgvuldig- heid toe te passen (incl. maatregelen om de naleving van de gedragsco- de te controleren en de toepassing ervan uit te breiden tot gevestigde relaties) 	<ul style="list-style-type: none"> Onderzoek of modelbeleid is opgesteld voor de sector waarin de onderneming actief is en in hoeverre dat bruikbaar is voor de eigen onderneming Inventariseer bij welke activiteiten van de onderneming due diligence moet worden uitgevoerd en maak een ‘gap analysis’ van bestaand beleid om te beoordelen wat al aan beleid aanwezig is en waar beleid ontbreekt Controleer of het beoogde beleid mogelijk conflicteert met bestaande strategie- en/beleid/businessmodel: maak dit bespreekbaar en harmoniseer waar nodig/mogelijk Stel de benodigde beleidsstukken op (of update bestaande waar nodig), zoals een mensenrech- tenbeleid als onderdeel van de code of conduct waarin de onderneming zich committeert aan het toepassen van gepaste zorgvuldigheid en de aanpak, strategie en processen in dat verband toelicht

- Dit beleid moet jaarlijks worden geactualiseerd

- Zorg dat input/feedback over het beoogde beleid wordt verzameld van relevante afdelingen binnen de onderneming
- Toets het beleid bij relevante externe stakeholders, zoals peers, ngo's en vakbonden door hen om input te vragen
- Onderzoek welke afdelingen/teams binnen de onderneming nodig zijn voor de implementatie van het beleid en wijs verantwoordelijkheden toe
- Zorg dat relevante medewerkers en waar mogelijk leveranciers en zakelijke relaties trainingen krijgen voor een goed begrip van het beleid
- Neem het beleid/de relevante gedragscode(s) op in pre-kwalificatieprocessen en overeenkomsten met leveranciers en overige zakelijke relaties
- Neem het geheel van beleid, gedragscodes, trainingen, contractclausules, etc. onder de loep en probeer na te gaan of er 'blind spots' zijn die aandacht behoeven
- Zorg dat het beleid jaarlijks wordt geëvalueerd en waar nodig wordt geactualiseerd

Art. 9: Opstellen klachtenprocedure

- Richt een procedure in waarbij klachten kunnen worden ingediend als gerechtvaardigde bezorgdheid bestaat over (potentiële) negatieve effecten op mensenrechten of het milieu door activiteiten van de onderneming, een dochteronderneming of in hun waardeketens
- Klachten kunnen worden ingediend door (potentieel) getroffen personen en relevante werknemersvertegenwoordigers of maatschappelijke organisaties
- Klagers hebben het recht om van de onderneming een passende follow-up te verlangen en met vertegenwoordigers van de onderneming (op passend niveau) bijeen te komen om de klacht te bespreken

- Inventariseer in hoeverre eventuele bestaande klachtenprocedures binnen de organisatie effectief zijn en voldoen aan de in de richtlijn gestelde eisen: pas deze aan of breid uit waar nodig
- Inventariseer of aansluiting bij een bestaand (sectorbreed/overkoepelend) klachten- en geschillenmechanisme zinvol is
- Zorg ervoor dat de klachtenprocedure toegankelijk en kenbaar is voor potentiële klagers
- Stem af met welke vertegenwoordigers van de onderneming kan worden gesproken over welk type klacht en zorg ervoor dat dit duidelijk is opgenomen in de procedure
- Let op: als er (vrijwel) nooit klachten binnenkomen, probeer dan na te gaan hoe dit komt. Zijn er echt geen klachtwaardige omstandigheden of is het klachtenmechanisme wellicht ontoereikend? Doorgaans geldt de hoofdregel: hoe meer meldingen, hoe gezonder de feedbackcultuur.

Art. 15: Opstellen klimaatplan

- Bepaalde (zeer grote) ondernemingen moeten een plan vaststellen om ervoor te zorgen dat het bedrijfsmodel en de strategie van de onderneming verenigbaar zijn met de overgang naar een duurzame economie en met de beperking van de opwarming van de aarde tot 1,5 °C
- In bepaalde gevallen moeten emissiereductiedoelstellingen onderdeel zijn van dit plan
- Als de variabele beloning van bestuurders is gekoppeld aan de bijdrage van een bestuurder aan de bedrijfsstrategie en de langetermijnbelangen en – duurzaamheid van de onderneming, moet bij de vaststelling van de beloning rekening worden gehouden met de naleving van het opstellen van een klimaatplan

- Ga na of de onderneming volgens de richtlijn een klimaatplan moet opstellen en of emissiereductiedoelstellingen daar onderdeel van moeten zijn
- Zo ja, kijk mee met het opstellen van het klimaatplan en wijs erop dat het goed is om ambitieuze doelen te stellen, maar dat deze wel realistisch/haalbaar moeten zijn om daaruit voortvloeiende juridische, financiële en reputationele risico's te mitigeren. Voorkom greenwashing!
- Wijs bestuurders, RvT/RvC en HR op de vereisten die gelden voor variabele beloningen voor bestuurders

Art. 16: Gemachtigde vertegenwoordiger aanwijzen

- Niet-EU ondernemingen moeten een natuurlijke of rechtspersoon, die gevestigd/woonachtig is in een van de lidstaten waar de onderneming werkzaam is, aanwijzen als haar gemachtigde vertegenwoordiger
- De onderneming moet de vertegenwoordiger de bevoegdheden (en middelen) verlenen om:
 - van de toezichthoudende autoriteiten kennisgevingen te ontvangen over de naleving en handhaving van richtlijn
 - met de toezichthoudende autoriteiten samen te werken

- Stel in overleg met de relevante entiteiten/organen/personen binnen de onderneming(sgroep) vast welke persoon of entiteit wordt aangewezen als gemachtigde vertegenwoordiger van de onderneming (en daartoe de benodigde informatie/training krijgt)
- Let op: de aanwijzing is pas geldig wanneer de gemachtigde bevestigt deze te aanvaarden
- Stel de benodigde documentatie/machtiging op om de gemachtigde de relevante bevoegdheden en middelen te geven (en de gemachtigde de machtiging te laten aanvaarden)

Art. 6: Vaststellen van (potentiële) negatieve effecten

- Ondernemingen moeten passende maatregelen nemen om (potentiële) negatieve effecten op mensenrechten en milieu van hun eigen activiteiten, die van dochterondernemingen en, indien deze verband houden met hun waardeketens, van hun 'gevestigde' zakelijke relaties*, identificeren
- N.B. I: Voor bepaalde ondernemingen die opereren in een van de aangewezen hoog-risicosectoren geldt dat zij alleen de (potentiële) ernstige negatieve effecten hoeven te identificeren die relevant zijn voor de betreffende sector
- N.B. II: Als gereguleerde financiële ondernemingen krediet, leningen of andere financiële diensten verstrekken, vindt de identificatie van (potentiële) negatieve effecten pas plaats voordat die dienst wordt verleend
- Bij het identificeren kan bijv. gebruik worden gemaakt van:

- Start met een 'value chain map' op basis waarvan de hele keten van het bedrijf in kaart wordt gebracht. Ga vervolgens aan de hand van die keten na waar (risico's op) negatieve effecten voor mens en milieu zouden kunnen zijn. Gebruik hiervoor bijvoorbeeld de [MVO Risicochecker](#).
- Doe bij geïdentificeerde (risico's op) negatieve effecten nader onderzoek om een beter beeld te krijgen van de ernst en waarschijnlijkheid, zoals door rapporten van ngo's te lezen. Let op: het gaat niet alleen om risico's bij directe zakenrelaties, maar ook de risico's verder in de keten. Voor grondstoffen geldt bijv. dat een onderneming dient na te gaan onder welke omstandigheden de grondstof wordt gewonnen of verbouwd.
- Ga na wat het juridisch kader is waarbinnen de identificatie van (potentiële) negatieve effecten moet plaatsvinden: geldt mogelijk een ander regime omdat de onderneming een gereguleerde financiële onderneming is of omdat de onderneming opereert in een van de aangewezen hoog-risicosectoren?

Stap 2

Identificeer en beoordeel negatieve gevolgen in activiteiten en zakelijke relaties

- Onafhankelijke verslagen/rapporten
- Informatie die is verzameld in de klachtenprocedure
- Informatie die voortkomt uit overleg met potentieel getroffen groepen (bijv. werknemers en andere relevante belanghebbenden) over (potentiële) negatieve effecten
- De aard van zakelijke relaties en of deze als 'gevestigd' moeten worden beschouwd, moet periodiek en ten minste één keer per jaar opnieuw worden beoordeeld (art. 1 lid 1 richtlijn)

** Een 'gevestigde zakelijke relatie' is volgens art. 3(f) van de richtlijn: "een zakelijke relatie, direct of indirect, die duurzaam is of waarvan wordt verwacht dat zij duurzaam zal zijn, gelet op de intensiteit of de duur ervan, en die geen verwaarloosbaar of slechts bijkomstig onderdeel van de waardeketen vormt"*

- Toets of (de uitgangspunten van) het onderzoek naar (potentiële) negatieve effecten grondig genoeg is: worden ook de activiteiten van dochterondernemingen en 'gevestigde' zakelijke relaties meegenomen in de analyse? Worden stakeholders (voldoende) betrokken bij de identificatie (ook voor kennis ter plaatse)? Is er externe expertise nodig? Is betrouwbare informatie als uitgangspunt genomen? Worden de relevante risico's onderzocht?
- Denk mee met het prioriteren van bepaalde risico's (op basis van ernst en waarschijnlijkheid). Zorg dat gebruikte criteria goed uitlegbaar zijn en worden vastgelegd
- Lees je in in kwesties die (mogelijk) spelen in risicovolle productielanden of binnen de sector en ga indien mogelijk bij andere ondernemingen in de sector na welke risico's zij identificeren en hoe zij dat doen
- Let op de verschillende soorten risico's waarin OESO differentieert:
 - Type schending: (i) mensenrechten, werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen, (ii) milieu, (iii) bestrijden van corruptie, omkopingsverzoeken en afpersing, (iv) consumentenbelangen, (v) wetenschap en technologie, (vi) mededinging, (vii) belastingen
 - Soort risico: (i) sector, (ii) product, (iii) locatie (land/regio contractspartners), (iv) ondernemingsniveau
- Kijk mee met de rapportage over de identificatie van (potentiële) negatieve gevolgen en zorg ervoor dat hierin een heldere uitleg wordt gegeven over de methodologie, wijze van prioritering, etc. Stel desnoods een format op dat als basis kan dienen
- Zorg ervoor dat helder wordt toegelicht hoe en welke partijen als 'gevestigde zakelijke relatie' worden aangemerkt (let op de definitie hiervan in art. 3(f) van de richtlijn) en dat de aard van de relaties ten minste jaarlijks wordt getoetst. Let op: de term 'gevestigde zakelijke relatie' staat in de onderhandelingen over de richtlijn ter discussie en wordt mogelijk verruimd naar 'zakelijke relatie'. Houd hier dus rekening mee
- Waarborg (indien mogelijk) middels contracten dat risico's ook door de contractspartijen worden geïdentificeerd (en gemeld) – in ieder geval voor de financiële sector!

Art. 7: Preventie of beperking van potentiële negatieve effecten

- Ondernemingen moeten passende maatregelen nemen om de potentiële negatieve effecten die geïdentificeerd (hadden moeten) zijn, te voorkomen, of als preventie niet (onmiddellijk) mogelijk is, afdoende te beperken
- Van ondernemingen wordt, in voorkomend geval, verlangd dat zij:
 - Een preventief actieplan opstellen en uitvoeren
 - Trachten contractuele garanties te verkrijgen van directe zakenpartners dat zij gedragscode/preventief actieplan zullen naleven, (en contractue-

- Loop het preventieve actieplan na. Zijn de maatregelen juridisch uitvoerbaar/in lijn met het beleid? Zijn de relevante stakeholders voldoende betrokken? Worden er redelijke en duidelijk omschreven tijdschema's voor maatregelen en kwalitatieve en kwantitatieve indicatoren voor het meten van verbetering gebruikt? Etc.
- Check of het voorkomen van de typen schendingen die in het verleden hebben plaatsgevonden als aandachtspunt zijn opgenomen in het preventieve actieplan. Worden eerdere fouten nu voorkomen?
- Ga na hoe de acties in het preventieve actieplan (beter) verwerkt kunnen worden in (bestaande

Stap 3

Stop, voorkom of beperk negatieve gevolgen

- le garanties verkrijgen van hun partners: 'contractual cascading')
- o Investerings doen om negatieve effecten te voorkomen/beperken (bijv. in beheers- of productieprocessen en infrastructuur)
- o Steun verlenen aan een kmo als naleving van gedragscode/preventief actieplan de levensvatbaarheid van de kmo in gevaar zou brengen
- o Samenwerken met andere entiteiten (als het Unierecht dat toelaat)
- T.a.v. potentiële negatieve effecten die niet voorkomen/voldoende beperkt kunnen worden, kan de onderneming een overeenkomst sluiten met een indirecte partner om naleving gedragscode/preventief actieplan te bewerkstelligen
- Indien voorgaande niet werkt, dan mag de onderneming met de betrokken partner geen nieuwe relaties aangaan of bestaande uitbreiden en moet zij de volgende maatregelen nemen (indien wetgeving dit toestaat):
 - o Commerciële relaties met de partner tijdelijk opschorten
 - o De zakelijke relatie beëindigen als het potentiële effect ernstig is
- N.B. Gereguleerde financiële ondernemingen hoeven overeenkomsten inzake financiële diensten niet te beëindigen als redelijkerwijs kan worden verwacht dat dit aanzienlijke schade zal toebrengen aan de ontvangende entiteit

Art. 8: Beëindiging van negatieve effecten

- Ondernemingen moeten passende maatregelen nemen om feitelijke negatieve effecten die geïdentificeerd (hadden moeten) zijn, te beëindigen, of als deze niet kunnen worden beëindigd, de omvang tot een minimum te beperken
- Van ondernemingen wordt, in voorkomend geval, verlangd dat zij:
 - o De negatieve effecten neutraliseren of tot een minimum beperken (o.a. door betaling van schadevergoeding)
 - o Als het negatieve effect niet onmiddellijk kan worden beëindigd, een corrigerend actieplan opstellen/uitvoeren
 - o Trachten contractuele garanties te verkrijgen van directe zakenpartners dat zij gedragscode/corrigerend actieplan zullen naleven, (en contractuele garanties verkrijgen van hun partners ('contractual cascading'))
 - o Investerings doen om negatieve effecten te beëindigen/beperken (bijv. in beheers- of productieprocessen en infrastructuur)

en toekomstige) contracten. Denk aan: compliance- en auditclausules, garanties, samenwerkings- en/of steunafspraken, etc. Maak gebruik van de 'leverage' die je hebt, maar probeer vooral gezamenlijke belangen te vinden (zie onder ook de toelichting op art. 12/13 van de richtlijn). Zie voor meer informatie over modelcontractclausules bijv. ook [The Chancery Lane Project](#)

- Denk bijv. ook eens aan 'conscious contracting' bij het aangaan van nieuwe relaties
- Zorg in het geval van contractual cascading dat contractuele garanties vergezeld zijn van passende maatregelen om de naleving te controleren (bijv. door sectorbrede verificatie van naleving of door een onafhankelijke derde partij). Let op: in het geval van betrokkenheid van een kmo draagt de onderneming de kosten van de verificatie door een onafhankelijke derde partij en moeten gebruikte contractuele voorwaarden eerlijk, redelijk en niet-discriminerend zijn
- Onderzoek onder welke voorwaarden preventieve samenwerking met andere partijen binnen de sector/waardeketen juridisch mogelijk is (let bijv. op de mededingingsregels). Gezamenlijk heb je meer invloed en is er een groter 'level playing field': denk bijv. aan sectorbreed beleid of een multi-stakeholder initiatief
- Indien opschorting/beëindiging van een commerciële relatie wordt overwogen: ga na wat de contractuele mogelijkheden hiertoe zijn en let erop dat bij een voorgenomen beëindiging naast de juridische ook de sociale/economische gevolgen van beëindiging worden meegewogen in de besluitvorming om de relatie wel of niet te beëindigen

- Wees ervan bewust dat het de prioriteit heeft om de waardeketen te verbeteren; het beëindigen van een zakelijke relatie gebeurt pas als er geen andere opties meer zijn ('responsible exit'). Zorg ervoor dat dit het uitgangspunt is in het beleid en bij alle maatregelen en processen
- Kijk mee met de voorgestelde maatregelen voor het neutraliseren (of tot een minimum beperken) van negatieve effecten: de maatregelen moeten in verhouding staan tot de ernst en omvang van het negatieve effect en de mate waarin de onderneming daaraan heeft bijgedragen
- Onderzoek onder welke voorwaarden kan worden samengewerkt met andere partijen binnen de sector/waardeketen om bestaande negatieve effecten te beëindigen/tot minimum beperken (let bijv. op de mededingingsregels)
- Loop het corrigerende actieplan na. Zijn de maatregelen juridisch uitvoerbaar/in lijn met het beleid? Zijn de relevante stakeholders voldoende betrokken? Worden er redelijke en duidelijk omschreven tijdschema's voor maatregelen en kwalitatieve en kwantitatieve indicatoren voor het meten van verbetering gebruikt? Behoeven de (betrokken) contracten aanpassing? Is het actieplan een mogelijke grond om contracten te beëindigen? Is geheimhouding wenselijk/mogelijk? Zijn lokale autoriteiten inzetbaar (inspecties, handhaving)? Wordt privacyregelge-

- Steun verlenen aan een kmo als naleving van gedragscode/corrigerend actieplan de levensvatbaarheid van de kmo in gevaar zou brengen
- Samenwerken met andere entiteiten (als het Unierecht dat toelaat)
- T.a.v. negatieve effecten die niet beëindigd/voldoende beperkt kunnen worden, kan de onderneming een overeenkomst sluiten met een indirecte partner om naleving gedragscode/corrigerend actieplan te bewerkstelligen
- Indien voorgaande niet werkt, dan mag de onderneming met de betrokken partner geen nieuwe relaties aangaan of bestaande uitbreiden en moet zij de volgende maatregelen nemen (indien wetgeving dit toestaat):
 - Commerciële relaties met de partner tijdelijk opschorten
 - De zakelijke relatie beëindigen als het negatieve effect ernstig is
- N.B. Gereguleerde financiële ondernemingen hoeven overeenkomsten inzake financiële diensten niet te beëindigen als redelijkerwijs kan worden verwacht dat dit aanzienlijke schade zal toebrengen aan de ontvangende entiteit

Art. 12/13: Modelcontractbepalingen, richtsnoeren en begeleidende maatregelen

- De Europese Commissie kan modelcontractbepalingen en richtsnoeren uitvaardigen, bijv. voor specifieke sectoren of specifieke negatieve gevolgen
- Lidstaten zetten specifieke websites, platformen en portalen op om ondernemingen te informeren en te ondersteunen bij het voldoen aan de richtlijn
- Ondernemingen kunnen een beroep doen op sectorale regelingen en initiatieven

ving nageleefd als informatie over individuen wordt gedeeld? Etc.

- Zorg in het geval van contractual cascading dat contractuele garanties vergezeld zijn van passende maatregelen om de naleving te controleren (bijv. door sectorbrede verificatie van naleving of door een onafhankelijke derde partij). Let op: in het geval van betrokkenheid van een kmo draagt de onderneming de kosten van de verificatie door een onafhankelijke derde partij en moeten gebruikte contractuele voorwaarden eerlijk, redelijk en niet-discriminerend zijn
- Indien opschorting/beëindiging van een commerciële relatie wordt overwogen: ga na wat de contractuele mogelijkheden hiertoe zijn en let erop dat bij een voorgenomen beëindiging naast de juridische ook de sociale/economische gevolgen van beëindiging worden meegewogen in de besluitvorming om de relatie wel of niet te beëindigen

- Ga na of er relevante modelcontractbepalingen of richtsnoeren zijn die effectief kunnen worden ingezet door de onderneming. Let op: zorg ervoor dat contractbepalingen geen dode letter zijn, maar dat aan de naleving ervan actief uitvoering wordt gegeven. Daarbij is het belangrijk dat de (mate van) naleving regelmatig wordt gemonitord: het opnemen van auditbepalingen kan hierbij helpen
- Bekijk welke relevante guidance beschikbaar is op de hiervoor bedoelde websites, platformen of portalen. Ondernemingen kunnen bijvoorbeeld terecht bij:
 - het [Nationaal Contactpunt OESO-richtlijnen](#) (NCP) dat als kerntaken heeft het bekendmaken van bedrijven met de OESO-richtlijnen, de toepassing ervan te bevorderen en het behandelen van meldingen van personen, maatschappelijke organisaties en bedrijven die een meningsverschil hebben over de toepassing van de OESO-richtlijnen
 - [MVO Nederland](#), een organisatie die zich inzet voor een toekomstbestendige, klimaatneutrale, circulaire, inclusieve en eerlijke economie
 - de [MVO Risico Checker](#), waarmee ondernemingen met handelsactiviteiten in het buitenland kunnen checken welke internationale mvo-risico's zij lopen
- Ga na of er sectorale regelingen en initiatieven zijn waar de onderneming zich bij kan aansluiten (denk bijv. aan de bestaande [IMVO-convenanten](#) en/of kijk mee met de overeenkomsten/juridische verplichtingen die daaruit voortvloeien

Stap 4

Monitor praktische toepassing en resultaten

Art. 10: Toezicht en monitoring

- Ondernemingen moeten periodiek de activiteiten en maatregelen van de onderneming, de dochterondernemingen en die van gevestigde zakelijke relaties (indien deze verband houden met de waardeketens van de onderneming) evalueren
- Doel van de evaluatie is de doeltreffendheid van de identificatie, preventie, beperking en beëindiging en het tot een minimum beperken van de omvang van negatieve effecten op mensenrechten en het milieu te controleren
- Beoordelingen zijn gebaseerd op kwalitatieve en kwantitatieve indicatoren en vinden ten minste één keer per jaar plaats en telkens wanneer er redelijke gronden zijn om aan te nemen dat er zich belangrijke nieuwe risico's kunnen voordoen
- Het beleid inzake gepaste zorgvuldigheid wordt waar nodig naar aanleiding van de resultaten van de beoordelingen geactualiseerd

Vooraf:

- Kijk mee met het opstellen van de procedure hoe en wanneer de (ten minste) jaarlijkse evaluatie plaatsvindt en hoe de resultaten worden verwerkt (in plan van aanpak/managementsysteem/beleid/CSRD-rapportage/etc.). Zijn er juridische belemmeringen die moeten worden opgelost? Is bijv. het opnemen van auditbepalingen in contracten een zinvolle aanvulling? Etc.
- Zorg dat meetbare doelen (SMART KPI's) worden gesteld met kwalitatieve en kwantitatieve indicatoren
- Zorg dat stakeholderfeedback (een belangrijk onderdeel uitmaakt van de verzamelde input
- Waarborg waar mogelijkheid de beschikbaarheid van de benodigde informatie
- Denk na over de overnamebenadering en -strategie van de onderneming

Achteraf:

- Bespreek de resultaten met het bestuur/hoger management: creëer bewustzijn t.a.v. de *areas of improvement* en zorg voor voldoende betrokkenheid bij de verbeteringen/oplossingen
- Meedenkende jurist: zijn eventueel aangevoerde (juridische) obstakels voor het niet behalen van bepaalde doelen terecht aangevoerd?
- Beoordeel of aanpassing van beleidsstukken of contracten nodig/wenselijk is (bijv. met het oog op het verkrijgen van informatie over de implementatie van het preventief/corrigerend actieplan) en voer deze waar nodig door
- Zorg dat de resultaten worden gebruikt in het kader van de rapportageverplichting: zie stap 5.

Stap 5

Communiceer hoe gevolgen worden aangepakt

Art. 11: Rapportage

- Ondernemingen die niet onder de NFRD/CSRD vallen dienen verslag uit te brengen over de aangelegenheden die onder de richtlijn vallen door op hun website een jaarlijkse verklaring te publiceren (uiterlijk op 30 april van elk jaar)
- Er zullen nog nadere regels worden vastgesteld over de inhoud van en de criteria voor deze verslaglegging, waarbij wordt gespecificeerd wat moet worden opgenomen over gepaste zorgvuldigheid, potentiële en feitelijke negatieve effecten en de naar aanleiding daarvan genomen maatregelen

- Ga na of de onderneming onder de reikwijdte van de NFRD/CSRD valt en op basis daarvan al een rapportageverplichting heeft. Zo nee, dan geldt de rapportageverplichting in de richtlijn
- Houd in de gaten wanneer er meer bekend wordt over de precieze inhoud van en criteria voor de verslaglegging. De Europese Commissie zal deze vereisten op een later moment vaststellen
- Kijk zorgvuldig mee met de te publiceren verklaring: doet deze recht aan de waarheid en doe je als bedrijf wat je zegt? Voorkom greenwashing!

Stap 6

Zorg voor herstelmaatregelen of werk hieraan mee

Geen specifieke basis in richtlijn

- De laatste stap van het OESO due diligence proces houdt in dat wanneer een onderneming constateert dat het negatieve effecten heeft veroorzaakt of daaraan heeft bijgedragen, de onderneming herstelmaatregelen moet nemen en verhaal moet bieden. Het voorstel van de Europese Commissie voor de CSDDD biedt echter geen specifieke basis voor deze laatste stap in het due diligence proces.
 - Verschillende lidstaten en (maatschappelijke) organisaties hebben hierop kritiek geuit. Zij hebben geconstateerd dat het Commissievoorstel niet volledig in lijn is met de OESO-richtlijnen en onder meer gewezen op het ontbreken van de specifieke basis voor het nemen van herstelmaatregelen. De richtlijn zal op dit punt dus wellicht nog worden aangevuld
- Onderzoek welke herstel- of verhaalmaatregelen nodig en juridisch mogelijk zijn en werk hieraan mee. Bedenk daarbij dat herstelmaatregelen veel meer zijn dan alleen het betalen van een schadevergoeding. Denk bijv. aan het verstrekken van informatie, het opzetten van een dialoog om verdere escalatie te voorkomen, het naar school helpen van kinderen en ondersteunen van hun families, het ongedaan maken van een ontslag, het erkennen van een vakbond, etc.
 - Als een onderneming het negatieve effect niet zelf heeft veroorzaakt, maar wel een link heeft met het negatieve effect in haar keten: onderzoek hoe de onderneming haar invloed kan aanwenden om ketenpartners te bewegen tot herstel. Denk bijv. aan het aanspreken (niet per se aansprakelijk stellen) van direct verantwoordelijke partijen en het (evt. samen) opstellen van een verbeterplan
 - Werk constructief mee aan externe klachtenprocedures, bijv. die zijn ingesteld onder het NCP
 - Denk mee over schadevergoedingen, aansprakelijkstellingen, (gebalanceerde) vaststellingsovereenkomsten, procedures en andere vormen van geschilbeslechting (dat zijn er heel wat op dit terrein) en houd het overzicht over alles wat gebeurt