

# Maatschappelijke risicoanalyse en stappenplan ladingsstromen

In opdracht van Branche Organisatie Zeehavens (BOZ), Werkgroep Verantwoorde  
Handelketens

Datum: 04-03-2019

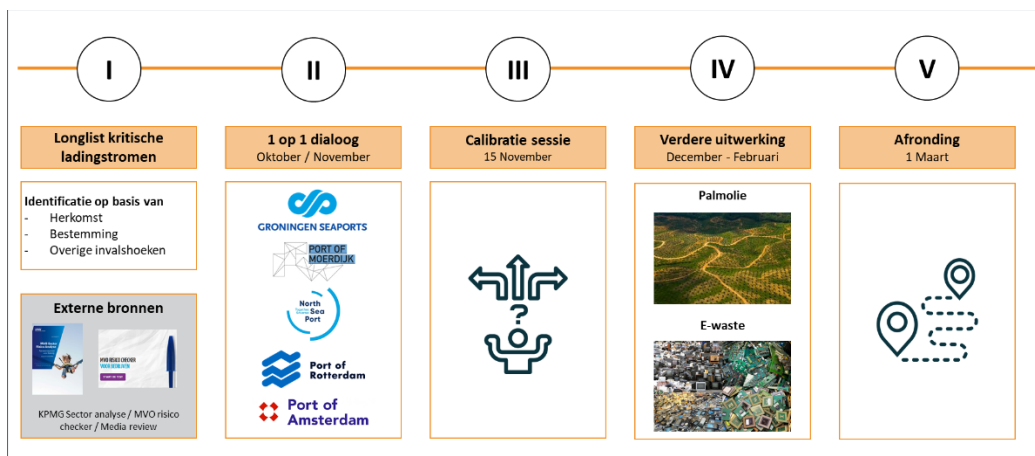


## ACHTERGROND

In 2017 heeft de BOZ zich namens de Nederlandse zeehavens een beeld gevormd van de relevantie van het in kaart brengen van maatschappelijke risico's, verbonden aan ladingstromen door en activiteiten op Nederlandse zeehavens. Resultaat van deze exercitie is dat Nederlandse zeehavens zich een beter beeld willen vormen van deze inhoudelijke risico's voor de belangrijkste ladingstromen, om met dit inzicht deze risico's te kunnen besturen.

Dit document bevat de uitwerking van de stappen genomen om inzicht te verkrijgen in de belangrijkste maatschappelijke risico's behorende bij huidige en toekomstige maritieme ladingstromen in de NL zeehavens (weten wat er speelt) en te bepalen welke ladingstromen de grootste maatschappelijke risico's dragen (prioriteit). Tevens wilden de zeehavens een werkwijze/handreiking/stappenplan, hoe ze deze risico's kunnen beheersen en mitigeren en daarmee invulling geven aan de OESO richtlijnen, binnen het gestelde handelingsperspectief. Aan de hand van gezamenlijke sessies, interviews, en desktoponderzoek gaven we hier invulling aan de hand van onderstaande vooraf gevraagde activiteiten.

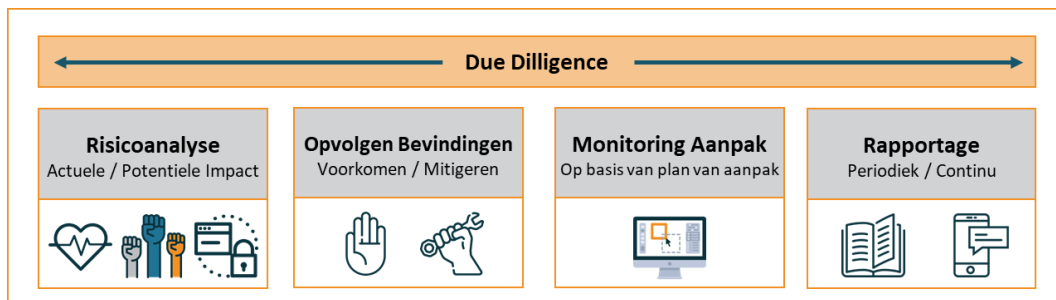
1. Inventariseren van huidige én (mogelijk) toekomstige maritieme ladingstromen in Nederlandse zeehavens;
2. Het uitvoeren van een Maatschappelijke Risico Scan van de ladingstromen die de Nederlandse zeehavens (gaan) passeren;
3. Een methode bepalen die prioriteert bij welke ladingstromen Nederlandse zeehavens als eerste gezamenlijk zouden moeten optrekken om de meeste positieve impact in landen van herkomst te hebben dan wel hun eigen bedrijfsrisico's te mitigeren;
4. Op basis van de OESO- richtlijnen een gezamenlijke aanpak en stappenplan ontwikkelen om positieve impact te hebben op de herkomst van ladingstromen met maatschappelijke risico's. En voor één nader te bepalen ladingstroom hiervoor een stappenplan uitwerken.



Voordat de activiteiten worden samengevat, wordt een korte toelichting op de toepassing van de OESO-richtlijnen gegeven om de juiste context te schetsen. De samenvatting wordt ondersteund door verschillende PowerPoint-documenten die gehanteerd zijn tijdens de sessies. Deze documenten zijn te openen door dubbel te klikken op de iconen.

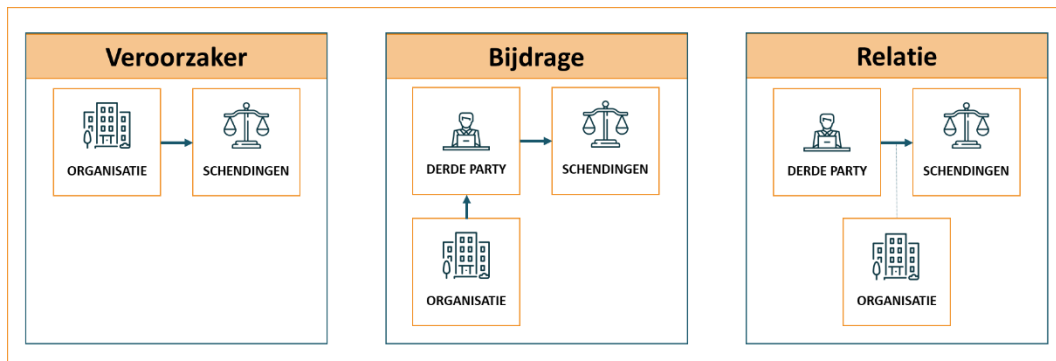
DUE DILLIGENCE

Due diligence is een belangrijk onderdeel van risicomangement van organisaties. In de context van milieu, corruptie en arbeids- & mensenrechten ligt de focus van due diligence op het inzicht geven in en mitigeren van risico's van niet-juridische (of beschouwd als niet-juridische) en juridische medeplichtigheid aan mogelijke schendingen (afgeleid van OESO, 2018<sup>1</sup>/ UN, 2011<sup>2</sup>). Due diligence is een doorlopend proces, dat zich richt op het in kaart brengen van negatieve gevolgen en deze vervolgens te voorkomen, verminderen, herstellen en/of te compenseren. Het proces bestaat uit vier elementen, weergegeven in onderstaand figuur.



BETROKKENHEID

Door complexe ketens en concernstructuren kan de manier waarop bedrijven betrokken raken bij schendingen verschillen. De OESO-richtlijnen onderscheiden drie niveaus:



1. *Een organisatie kan de directe veroorzaker van een schending zijn.*  
De verantwoordelijkheid van de organisatie is om de activiteiten te stoppen of te veranderen waardoor de schendingen niet meer plaats zullen vinden. De organisatie dient zich daarnaast in te zetten om gedupeerden te compenseren.
2. *Vaker nog zal sprake zijn van een bijdrage aan een schending (samen met of via andere partijen).*  
De verantwoordelijkheid van de organisatie is om zelf activiteiten te stoppen of te veranderen waardoor de schendingen niet meer plaats zullen vinden. Als dit niet direct mogelijk is, dient de organisatie haar invloed te gebruiken om hetzelfde resultaat te bereiken. De organisatie dient zich daarnaast in te zetten om bij te dragen aan de compensatie voor gedupeerden.

<sup>1</sup> OESO (2018), Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct

<sup>2</sup> UN (2011), Guiding Principles on Business and Human Rights

3. *Er kan - zonder directe bijdrage - een relatie met de schending bestaan via activiteiten, diensten of producten.*

De organisatie dient zich in te zetten om haar invloed te gebruiken om de schendingen te voorkomen.

## OMGAAN MET IMPACT

Voor het bepalen van de impacts en hoe hiermee om te gaan zijn talloze, veelal lijvige, documenten en richtlijnen beschikbaar. Met name rondom het bepalen van de ernst is het niet makkelijk om een eenduidig antwoord te vinden. Negatieve impacts zijn vaak het gevolg van complexe omstandigheden, waarin meerdere stakeholders verschillende belangen en machtsposities hebben. Tijdens de sessies met de zeehavens kwamen drie lenzen naar boven die kunnen helpen om orde te scheppen in deze complexiteit. Deze zijn hieronder kort beschreven en verder gehanteerd in het stappenplan op de vervolgpagina's.



### Compliance

Het nemen van verantwoordelijkheid is allereerst de taak van overheden. Zij hebben in beginsel het recht om wet- en regelgeving op te zetten. Op basis hiervan kunnen vergunningen verleend worden, wordt toezicht gehouden en indien noodzakelijk, handhaving plaats vinden.

### Verantwoordelijkheid

De focus op de rol van de overheid was leidend tot in de jaren '70 van de vorige eeuw. Vanaf dat moment werden pogingen gewaagd om de verantwoordelijkheid van het bedrijfsleven te omschrijven. Met name de verantwoordelijkheid rondom arbeids- en mensenrechten bleek niet goed te beantwoorden, en resulteerde pas in 2008 in een framework dat geaccepteerd kon worden door de Verenigde Naties. Het framework, opgesteld door Harvard University Professor John Ruggie, bestaat uit drie pijlers: Protect / Respect / Remedy. De verantwoordelijkheid van bedrijven is hierin het proactief handelen, door middel van due diligence, en daar waar nodig acties te ondernemen. Dit framework werd in 2011 opgenomen in de OESO-richtlijnen.



## Risicomanagement

De laatste lens om te hanteren is risicomanagement, gericht op bedrijfsreputatie en de gevolgen van reputatieschade. De kans op reputatieschade is de afgelopen jaren vooral groter geworden door de opkomst van social media. Robuuste manieren om reputatierisico's in risicomanagement te vatten, zijn lastig te vinden. Vaak is het een combinatie van expert judgement en strategisch omgevingsmanagement.

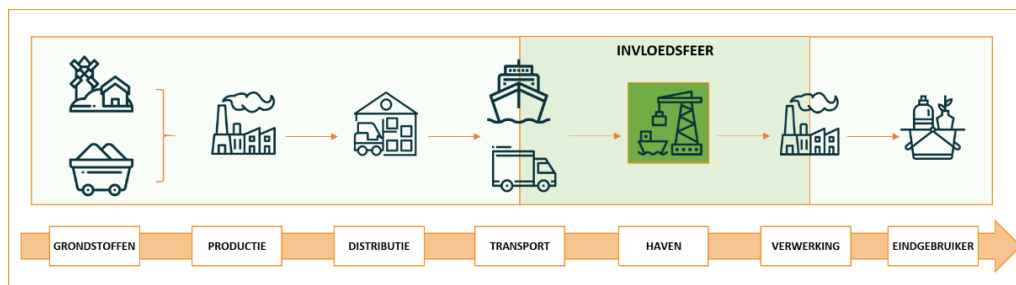
### STAPPENPLAN

Op basis van de OESO-richtlijnen, inzichten reeds verkregen in 2017 en de activiteiten uitgevoerd in 2018 / 2019 is een stappenplan ontwikkeld voor de Nederlandse zeehavens ten aanzien van maritieme ladingstromen. Op de volgende pagina's beschrijven we deze aan de hand van de eerste twee elementen van het due diligence proces: de risicoanalyse en het opvolgen van de bevindingen. De elementen rondom monitoring en rapportage hangen sterk af van de gekozen acties en daarmee lastig vooraf te in te schatten. Voor deze elementen hebben we daarom een algemene beschrijving gegeven.

#### STAP 1 – RISICOANALYSE

##### Positie en scope bepalen

Onderstaand figuur geeft een versimpeld beeld van deze waardeketen, waarin we de invloedssfeer van zeehavens aangeven. Deze invloedssfeer is het sterkst in het eigen gebied, vanwege de taak om onder andere veilige en efficiënte scheepsvaartafwikkeling te faciliteren. Met betrekking tot de ladingstromen die de zeehavens passeren, concludeerde TheRockGroup in 2017 al dat de betrokkenheid van de zeehavens als "relatie" bestempeld kan worden.<sup>3</sup>



##### Prioriteren van ladingstromen

De scope betreft in beginsel alle ladingstromen. Na het opstellen van een longlist kunnen verschillende filters worden gehanteerd worden:

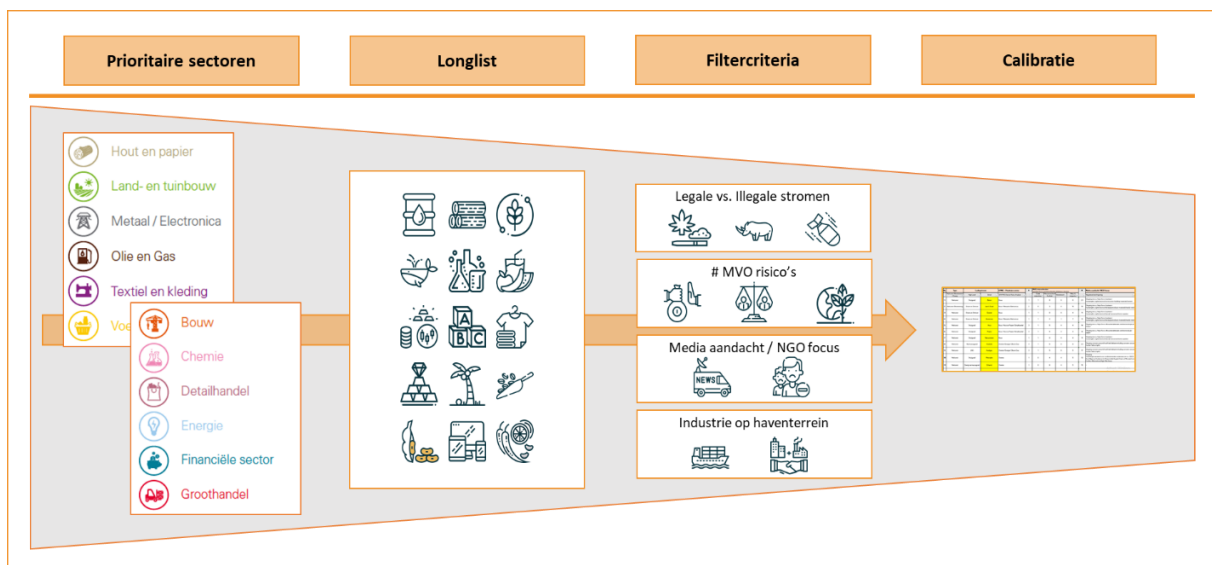
- Legal vs. Illegale ladingstromen  
De ladingstromen die Nederlandse zeehavens passeren zijn niet altijd legaal. Voorbeelden hiervan zijn drugs, illegale immigratie, mensenhandel en vormen van milieucriminaliteit. Ladingstromen die illegaal van karakter zijn, dienen een hoogste prioriteit te hebben.
- # MVO risico's  
Aan de hand van de MVO risico checker (<https://www.mvorisicochecker.nl/nl>) kan een inschatting van het aantal en soorten impacts gemaakt worden. De tool geeft een overzicht van risico's per

<sup>3</sup> Ladingstromen zijn van een ander karakter dan eigen inkoop, bijvoorbeeld baggerwerkzaamheden. Eigen inkoop wordt bestempeld als "bijdrage" waaraan andere verantwoordelijkheden worden gekoppeld

product en, mogelijk naar land, gegroepeerd naar 'eerlijk zakendoen', 'mensenrechten & ethiek', arbeidsrechten' en 'milieu en omgeving'. De tool geeft een beschrijving per risico, waar mogelijk een aanbeveling voor actie en de gehanteerde bronnen. Ladingstromen met een hoger aantal risico's, dienen een hogere prioriteit te hebben.

- Industrie op het haventerrein  
Veel van de ladingstromen passeren de zeehavens slechts en zijn alleen voor korte duur binnen het havengebied. Een gedeelte van ladingstromen wordt echter verwerkt door bedrijven die binnen het haven- en industriecomplex actief zijn. Deze ladingstromen dienen een hogere prioriteit te hebben.
- Media aandacht / NGO focus  
Sommige ladingstromen komen vaker in de media dan andere. Dit is afhankelijk van de type impact en de focus van NGO's. Ladingstromen met een hogere media aandacht / NGO focus kunnen een hogere prioriteit toebedeeld worden.

De uitkomsten kunnen tijdens een finale sessie gekalibreerd worden waarna een finale prioritering vastgesteld wordt. Deze oefening kan eens per jaar worden uitgevoerd om de actualiteit te borgen.



## STAP 1 - UITWERKING

Tijdens de risicoanalyse hanteerden we de MVO Sector Risico Analyse (KPMG, 2014<sup>4</sup>) om een eerste afbakening uit te voeren. Dit resulteerde in een eerste longlist, die verder werd verder verfijnd aan de hand van interviews en een gemeenschappelijke sessie. De uiteindelijke longlist bevatte meer dan 60 ladingstromen. Voor een individuele zeehaven, kan deze lijst korter en meer specifiek worden gemaakt. Dit kan gedaan worden door een sessie met relevante afdelingen.



20181114 -  
Ladingstromen - BO

<sup>4</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2014/09/01/mvo-sector-risico-analyse>

## STAP 2 – OPVOLGEN BEVINDINGEN

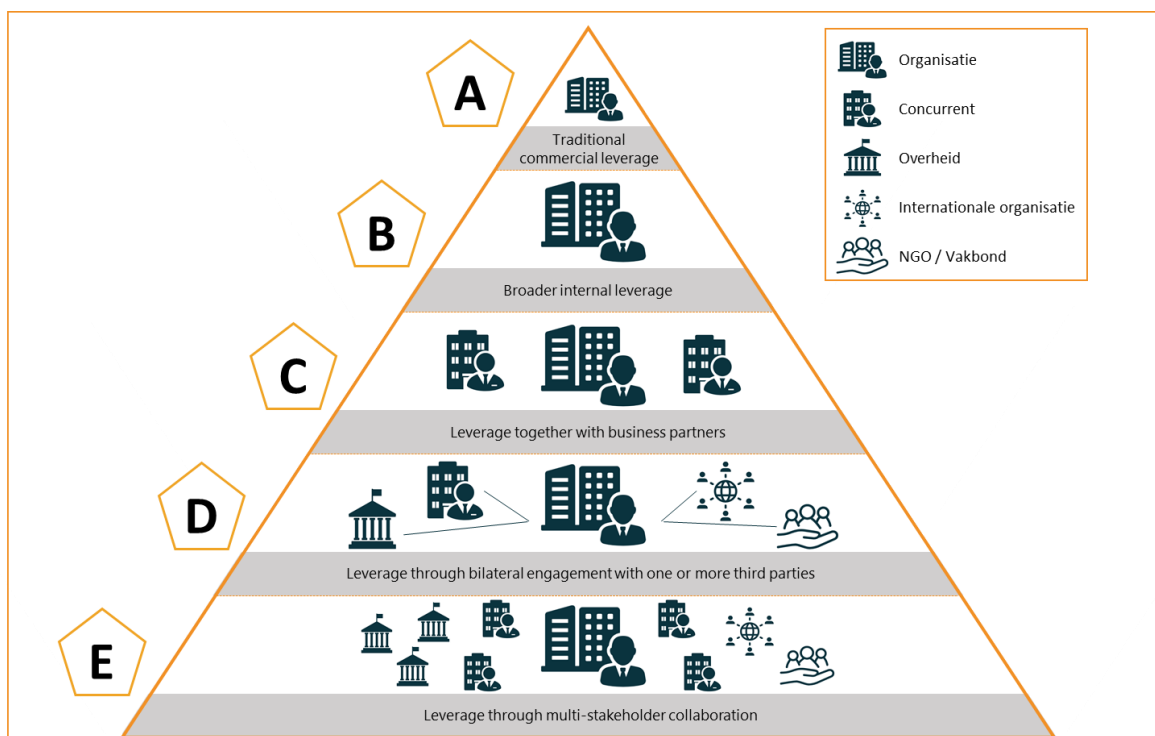
Voor het aanpakken van de risico's geldt vanuit de theorie dat, ongeacht de betrokkenheid, als de organisatie invloed kan uitoefenen, die dat ook zou moeten doen. De werkelijkheid is vaak complexer en hangt sterk samen met het vermogen om invloed op een ketenpartner uit te oefenen. In de context van de zeehavens zijn de ketens van de ladingstromen die Nederlandse zeehavens passeren normaliter lang en complex met een wisselend aantal risico's en negatieve gevolgen. Deze kunnen simpelweg niet allemaal en/of tegelijkertijd aangepakt worden.

Bij de aanpak van mogelijke risico's is het daarom onvermijdelijk om prioriteiten te stellen. Deze prioritering is afhankelijk van de ernst van het gevolg, in hoeverre het (on)herstelbaar is, hoe waarschijnlijk het risico is en hoeveel invloed de zeehaven heeft op het risico. Dat aan bepaalde ladingstromen prioriteit wordt gegeven betekent niet dat andere ladingstromen minder van belang zijn of dat ze minder ernstiger zijn dan andere. Het is vooral bedoeld om de activiteiten te focussen en te faseren. Daarbij gaat het om een continu verbeterproces met ketenpartner. Prioritering betekent dan ook niet dat de insteek is om ladingstromen uit te sluiten. De opvolging van bevindingen dient gericht te zijn op het aansporen tot verbetering.

Vanwege de positie van zeehavens, zal de opvolging altijd in samenwerking met andere partijen plaats moeten vinden. Denk hierbij aan samenwerking met ketenpartners door het gesprek aan te gaan over geconstateerde risico's en verwachte verbeteringen. Ook kan contact worden gezocht met kwetsbare of getroffen partijen, met maatschappelijke organisaties (NGO's, vakbonden), met andere zeehavens om een gezamenlijk plan van aanpak te maken. In een publicatie van Shift in 2013 werd een overzicht gegeven van mogelijke acties afhankelijk van de rol van ketenpartners en de invloed. Deze acties zijn samengevat in bijgevoegd PowerPoint-bestand en gevisualiseerd in onderstaand figuur.



Opvolging Acties.pptx



---

## STAP 2 - UITWERKING

Tijdens de meeting in november werd een eerste overzicht per zeehaven besproken. Aangezien iedere zeehaven zijn eigen dynamiek heeft, verschilde de prioritering per zeehaven. Afsproken werd om een verdieping uit te voeren op twee ladingstromen: palmolie en e-waste. De uitwerking van deze twee stromen is beschikbaar via bijgevoegde PowerPoint-bestanden. De 'quick & dirty' due diligence bestaat uit verschillende componenten en de gebruikte informatie is voornamelijk afkomstig van externe bronnen:

- Facts & Figures
- Algemene informatie van de ladingstroom
- Belangrijkste impacts
- Ketenflow
- Activiteiten stakeholders
- Mogelijke acties voor zeehavens, zowel specifiek als generiek



20190225 - BOZ -  
Palmolie.pptx



20190225 - BOZ -  
E-Waste.pptx

---

## STAP 3 & 4 – MONITORING AANPAK / RAPPORTAGE

De OESO-richtlijnen verwachten dat organisaties nagaan of de opvolging van de bevindingen daadwerkelijk effect heeft. Hiervoor is continue monitoring nodig. Deze monitoring kan helpen om tussentijds beleid en aanpak aan te passen, bijvoorbeeld als er weinig verbetering wordt geconstateerd of als er nieuwe risico's worden gevonden. Effectmeting hangt sterk af van de doelstelling, de beschikbare middelen en de activiteiten die worden uitgevoerd. Vaak wordt er in de duurzaamheidsrapportages een combinatie gebruikt van kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren.

De laatste tijd worden er ook impactmetingen uitgevoerd door organisaties. Het verschil tussen effect en impact wordt samengevat in het figuur aan de rechterkant. Onze ervaring is dat de focus als eerst moet liggen op het opstellen van een pragmatisch plan van aanpak en voorbereid te zijn op onverwachte uitdagingen tijdens het uitrollen hiervan. Dit proces zal vaak meerdere jaren in beslag nemen.

