



Convenant Duurzame Kleding en Textiel

Algemene conclusies & samenvatting van de tussentijdse evaluatie

avance-

Algemene conclusies

Hieronder presenteren wij de algemene conclusies en aanbevelingen die voortvloeien uit de bevindingen van de tussentijdse evaluatie die wij hebben uitgevoerd van het Convenant duurzame Kleding en Textiel (CKT). De vier kernthema's waar de evaluatie zich op richt worden in de samenvatting verder toegelicht. Voor het volledige evaluatierapport verwijzen we naar de Engelstalige rapportage.

Conclusie 1

Het Convenant duurzame Kleding en Textiel (CKT) is relevant voor de sector en heeft in de eerste 2,5 jaar de beoogde voortgang gerealiseerd. Het convenant is er vooral goed in geslaagd om bedrijven bewust te maken van wat er nodig is om due diligence ('gepaste zorgvuldigheid') toe te passen en hen actief te betrekken in een proces van continue verbetering. In lijn met de doelstellingen van het convenant is vooral vooruitgang geboekt op de eerste stappen in het proces van due diligence: het ontwikkelen van beleid en aanpassen van interne systemen en het inventariseren van risico's. Verder heeft het convenant geleid tot belangrijke stappen in het opzetten van brede multi-stakeholder-samenwerking. Tot slot is de doelstelling van 50% van het Nederlandse marktaandeel (nagenoeg) bereikt.

Conclusie 2

De termijn van 3-5 jaar is waarschijnlijk te kort voor het verwezenlijken van de centrale doelstelling van het convenant, namelijk om "*substantiële stappen van verbetering te bereiken voor groepen die negatieve gevolgen ervaren*". Het convenant is met veel ambitie van start gegaan, maar het opzetten van processen en procedures kostte tijd. Bedrijven waren daarnaast minder ver gevorderd op het gebied van due diligence dan bij de start van het convenant werd verwacht. Verder is het opzetten van een nieuwe multi-stakeholder-samenwerking ook tijdrovend. De laatste twee jaar van de looptijd van het convenant vormen dan ook een nieuwe uitdaging, waarbij bedrijven, partijen en steunbetuigers concrete stappen moeten zetten om risico's en negatieve gevolgen in de toeleveringsketen aan te pakken. Uit de casestudy's en de interviews kwam naar voren dat het werken aan verbeteringen in productielanden een zeer complexe en tijdrovende aangelegenheid is. Daarom lijkt het, ondanks

positieve signalen in productielanden ten aanzien van de impact, toch niet realistisch om de centrale doelstelling in de komende twee jaar te bereiken.

ALGEMENE AANBEVELING OVER DE LOOPTIJD VAN HET CONVENANT

Aanbevolen wordt een realistischere periode van 5-10 jaar (vanaf het begin van het convenant) te hanteren om te komen tot "*substantiële stappen van verbetering voor groepen die negatieve gevolgen ervaren*", zoals in de centrale doelstelling verwoord. In samenhang hiermee wordt aanbevolen om zo snel mogelijk (medio 2019) te beginnen met het bespreken van de (financiële) duurzaamheid van het convenant na 2021.

Conclusie 3

De prioritering zoals opgenomen in de OESO-richtlijnen blijkt in de praktijk lastig uitvoerbaar. Op grond van de OESO-richtlijnen wordt van bedrijven verwacht dat zij prioriteiten stellen op basis van de ernst van een negatieve impact. De ernst wordt beoordeeld op basis van de omvang, het aantal betrokken personen en de onomkeerbaarheid. Volgens de OESO-richtlijnen moeten bedrijven eerst de ernstigste risico's aanpakken. Voor bedrijven kan het bij die ernstigste risico's ook gaan om de risico's die juist het meest complex zijn om aan te pakken. Bij dergelijke complexe kwesties is het vaak nodig om met anderen samen te werken zoals convenantpartijen, steunbetuigers, experts, en andere bedrijven. Dit blijkt vaak lastig te zijn omdat anderen vanwege vertrouwelijkheidsafspraken onvoldoende op de hoogte zijn van de risico's die bedrijven als prioritair hebben aangemerkt (binnen de negen thema's). Hierdoor focussen partijen op wat in hun ervaring het belangrijkste is ten aanzien van de negen thema's. Dit leidt tot een situatie waarin de prioriteiten van bedrijven niet altijd overeenkomen met die van partijen. Bovendien sluiten de capaciteit en de financiële ruimte van partijen niet altijd aan bij de ernstigste risico's voor bedrijven.

ALGEMENE AANBEVELING VOOR DE PRIORITERING VAN RISICO'S DIE BEDRIJVEN MOETEN AANPAKKEN

Ons advies is dat bedrijven zich concentreren op het nemen van maatregelen in de toeleveringsketen die verbeteringen realiseren. Het is van belang dat, conform de OESO-richtlijnen, de ernstigste risico's worden geïdentificeerd en geprioriteerd en dat bedrijven met de convenantpartijen en andere stakeholders bespreken hoe deze kunnen worden aangepakt en daarvoor plannen uitwerken. Als plannen echter niet onmiddellijk uitvoerbaar zijn, bijvoorbeeld vanwege de complexiteit, is het van belang dat bedrijven ondertussen al beginnen met de aanpak van andere geïdentificeerde risico's, ook als die niet als ernstigste zijn aangemerkt. Ons advies is dat bedrijven – in nauwe afstemming met het secretariaat en partijen – kansen zoals een gezamenlijke actie of training aangrijpen om problemen in hun toeleveringsketen aan te pakken. Het moet wel gaan om problemen binnen de negen thema's en de prioritering moet in overleg met stakeholders (partijen, steunbetuigers en andere belanghebbenden) tot stand komen. Door middel van een dergelijke pragmatische aanpak zullen er sneller stappen worden gezet die een positief effect hebben in de toeleveringsketen, wat heel belangrijk is aangezien er in de sector nog veel verbetering nodig is op de negen thema's.

Conclusie 4

De doelstelling om in 2020 een marktdekking van 80% te bereiken, is te ambitieus en kan slechts worden bereikt door samenwerking te zoeken met grotere, niet-Nederlandse bedrijven. Een marktdekking van 80% is van belang voor aangesloten bedrijven om leverage te creëren in hun toeleveringsketens. Daarvoor dient samenwerking te worden gezocht met grotere, vaak niet-Nederlandse bedrijven. Voor die bedrijven zijn nationale initiatieven zoals het CKT echter maar in beperkte mate relevant.

ALGEMENE AANBEVELING MET BETREKKING TOT SAMENWERKING MET GROTE, NIET-NEDERLANDSE BEDRIJVEN

Wij adviseren op zoek te gaan naar andere manieren om grote, niet-Nederlandse bedrijven bij het CKT te betrekken. Bijvoorbeeld door nauwere afstemming met

de SAC, of via afspraken waarin deze bedrijven toezeggen hun productielocaties te delen met het convenant en in het geval van problemen bij gezamenlijke productielocaties, samen te werken met convenantsbedrijven.

Conclusie 5

In het samenwerkingsmodel is ruimte voor verbetering, met name voor wat betreft de afbakening van rollen en verantwoordelijkheden. Zoals aangegeven bij conclusie 2, kost het tijd om een nieuwe samenwerking tussen diverse groepen stakeholders tot stand te brengen. Er zijn duidelijke signalen dat het de goede kant op gaat, aangezien het vertrouwen tussen NGO's, vakbonden en bedrijven is toegenomen. Daar waar al sprake is van samenwerking, wordt die door partijen en bedrijven als waardevol en doeltreffend ervaren. Er is echter een aantal beperkende factoren. Ten eerste weten NGO's en vakbonden niet waar de afzonderlijke bedrijven concreet aan werken in hun waardeketen en welke problemen ze willen aanpakken, vanwege de in het convenant gemaakte vertrouwelijkheidsafspraken. Ten tweede worstelen bedrijven ermee dat onduidelijk is bij wie ze waarmee terecht kunnen, vanwege een discrepantie tussen de rol die NGO's en vakbonden voor zichzelf zien en de rol die bedrijven en andere interne stakeholders voor hen zien.

ALGEMENE AANBEVELING VOOR DE AFBAKENING VAN ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

NGO's en vakbonden zouden hun rol inzichtelijker kunnen maken door 'light'-versies op te stellen van een eigen plan van aanpak, waarin zij duidelijk SMART-doelstellingen opnemen en aangeven wat zij in de resterende looptijd van het convenant gaan doen. Dit plan van aanpak moet aansluiten bij de problemen die de bedrijven geprioriteerd hebben. Bovendien raden we aan dat het plan van aanpak met het secretariaat wordt besproken om de verwachtingen van beide kanten helder te krijgen. Bijlage 1 bij het convenant kan als uitgangspunt dienen voor deze plannen van aanpak.

Conclusie 6

Het secretariaat wordt zeer gewaardeerd en heeft duidelijk bijgedragen aan de voortgang die individuele bedrijven hebben geboekt, zowel door het bieden van ondersteuning als door het beoordelen van de voortgang van bedrijven. De ondersteuning helpt bedrijven verder op weg in het due diligence-proces (zie conclusie 1) en de beoordeling stimuleert hen om een verbetering te maken. Wat betreft het faciliteren van de uitwisseling tussen bedrijven en partijen is er ruimte voor verbetering: zij zouden graag meer ondersteuning van het secretariaat krijgen bij 'matchmaking'. Tot slot is duidelijk dat het secretariaat momenteel te zwaar belast is en dat er prioriteiten moeten worden gesteld.

ALGEMENE AANBEVELING OVER DE ROL VAN HET SECRETARIAAT

Het secretariaat moet zich meer richten op ondersteuning, beoordeling en matchmaking en de stuurgroep moet het secretariaat helpen bij het stellen van prioriteiten. Hierdoor kan de werklust beter gaan aansluiten bij de capaciteit van het secretariaat.

Conclusie 7

De in de 'Theory of Change' (ToC) weergegeven interventielogica van de strategieën inzake due diligence en gezamenlijke acties wordt bevestigd; bij individuele bedrijven is reeds verandering zichtbaar. Het convenant heeft drie primaire interventie strategieën, te weten: 1. activiteiten gerelateerd aan due diligence, 2. gezamenlijke acties en projecten, en 3. (internationale) samenwerking en afstemming. Hiervan hebben de eerste twee geleid tot de beoogde veranderingen op de korte tot middellange termijn zoals beschreven in de Theory of Change (ToC). De verwachte veranderlogica voor de derde strategie – inzake (internationale) samenwerking en afstemming – wordt gedeeltelijk bevestigd. De logica dat samenwerking kan leiden tot het meer op één lijn brengen van verwachtingen van bedrijven werd bevestigd, bijvoorbeeld bij de samenwerking met de Textilbündnis via geassocieerd lidmaatschap en de afstemming met de SAC. Maar er bleken ook andere, onverwachte effecten te zijn. Zo heeft samenwerking geleid tot meer efficiëntie voor bedrijven die ook bij andere initiatieven zijn aangesloten, en tot een

grotere marktdekking in de sector voor het convenant, waardoor ook de leverage is toegenomen. Verder is de veranderlogica in de ToC onvoldoende gedetailleerd over de wijze waarop de verandering in productielanden vorm moet krijgen, vooral wanneer bedrijven geen directe relatie met de productielocatie hebben omdat ze via agenten werken of wanneer het gaat om een productielocatie die buiten de CMT-fase (cut-make-trim) van de kledingproductie valt (zoals spinnerijen). Tot slot ontbreekt een aantal aannames, die expliciet moeten worden gemaakt om te komen tot een complete weergave van de aanpak in de ToC.

ALGEMENE AANBEVELING OM DE THEORY OF CHANGE TE HERZIEN

Herzie de Theory of Change, met name voor wat betreft de aannames en de interventielogica van de strategie voor (internationale) samenwerking en afstemming. Op basis van de Theory of Change zou vervolgens een monitoringkader moeten worden uitgewerkt waarmee de voortgang van het convenant ten aanzien van verandering in de sector beter kan worden gemeten.

Samenvatting

I. Inleiding

In juli 2016 heeft een brede coalitie van stakeholders het convenant Duurzame Kleding en Textiel (CKT) ondertekend. Het CKT heeft tot doel om Nederlandse bedrijven meer te committeren aan hun verplichting om het risico op negatieve effecten in de kleding- en textielproductie in landen buiten Nederland te voorkomen of te verminderen. Begin 2019 was het convenant ondertekend door 71 bedrijven, die 92 kledingmerken vertegenwoordigen. Hun gezamenlijk aandeel in de Nederlandse kleding- en textielmarkt wordt geschat op 48%. Partijen die het convenant hebben ondertekend, zijn brancheorganisaties, NGO's, vakbonden en de Nederlandse overheid.

Deze tussentijdse evaluatie is uitgevoerd halverwege de looptijd van het convenant (van in totaal vijf jaar). De tussentijdse evaluatie was bedoeld om 'te leren en te verbeteren' en moest inzicht geven in de volgende vier thema's:

1. de gevolgde aanpak¹ en geboekte voortgang (inclusief geplande en uitgevoerde activiteiten) en de kans dat de aanpak en activiteiten 3-5 jaar na de start van het convenant tot de beoogde verandering hebben geleid;
2. de systemen en materialen die zijn ontwikkeld voor de uitvoering van het convenant, waaronder de 'checks and balances' waarmee wordt gecontroleerd of aangegane verplichtingen worden nagekomen;
3. de organisatiestructuur en het functioneren van het convenant: het samenwerkingsmodel (governance- en werkstructuren), de betrokken entiteiten, waaronder het bij de SER ondergebrachte secretariaat, en de rol van de partijen/steunbetuigers bij de resultaten tot nu toe;
4. de Theory of Change (ToC) van het convenant en de bijbehorende aannames en randvoorwaarden.

¹ We hebben gekeken naar de relevantie, efficiëntie en effectiviteit van de aanpak.

² Door de werkgever verzorgde woonverblijven voor kledingarbeiders.

Opdracht en methodiek

De opdracht voor de tussentijdse evaluatie was om na te gaan hoe de ondertekenaars van het convenant due diligence in praktijk brengen en hoe de partijen bijdragen aan die processen. De stuurgroep van het convenant vond het nog te vroeg om een uitgebreide evaluatie uit te voeren in productielanden, omdat het enige tijd duurt voordat veranderingen geïnitieerd door het doen van due diligence in toeleveringsketens zichtbaar worden. Wel zijn in één belangrijk productieland (India) drie casestudy's geanalyseerd om de verwachtingen, aannames en succesfactoren ten aanzien van de impact in de toeleveringsketen te evalueren.

Naast bureau- en literatuuronderzoek is voor deze evaluatie ook gebruikgemaakt van:

- interviews met betrokkenen van alle stakeholder groepen (46 personen geïnterviewd)
- een enquête onder bedrijven (ingevuld door 35 personen)
- een participatieve sessie met negen vertegenwoordigers van alle groepen stakeholders om de waardeketen in kaart te brengen
- drie casestudy's in India, waar zeven interviews met sleutelinformanten en vijf groepsinterviews werden gehouden en vier productiefaciliteiten en drie 'workers' hostels² werden bezocht.

De belangrijkste bevindingen ten aanzien van de vier geëvalueerde thema's worden hieronder gepresenteerd.

II. Belangrijkste bevindingen

Relevantie: Als multi-stakeholder-initiatief waar ook de overheid bij is betrokken, is het convenant relevant voor de sector. De uitgebreide ondersteuning en begeleiding die aan bedrijven wordt geboden, is uniek. Ook is het convenant allesomvattend: het bestrijkt het gehele due diligence-proces, kijkt ook naar risico's in de toeleveringsketen buiten de CMT-productielocaties en richt zich op maatschappelijke thema's, milieu én dierenwelzijn.

Voortgang: Wat due diligence betreft, is vooruitgang geboekt in de eerste stappen van het proces, te weten het formuleren van beleid, het aanpassen van interne systemen en de risicoanalyse. Dit komt overeen met de geplande voortgang volgens het beoordelingskader van het convenant. Om impact te hebben en de centrale doelstelling te verwezenlijken, moeten bedrijven problemen in de toeleveringsketen actief aanpakken. Juist daar moet het accent liggen in de komende twee jaar van de looptijd van het convenant.

Wat gezamenlijke activiteiten betreft: van de twee gezamenlijke projecten die in het convenant waren voorzien, is er één tot stand gekomen; daarnaast zijn er nog twee niet-voorzien gezamenlijke projecten opgezet rond andere thema's. Ondanks de goede vooruitgang geven bedrijven aan dat er behoefte is aan meer mogelijkheden voor gezamenlijke actie.

Ten aanzien van beleidsbeïnvloeding hebben er weliswaar enkele concrete (gezamenlijke) lobbyactiviteiten plaatsgevonden op Europees niveau en in productielanden, maar er is meer potentieel voor dergelijke (gezamenlijke) lobbyactiviteiten.

Op het gebied van samenwerking en afstemming is goede vooruitgang geboekt, waarbij de doelstelling van 50% marktdekking in 2018 nagenoeg is bereikt. Ook is er voortgang geboekt inzake de afstemming met de Textilbündnis en de SAC.

Efficiëntie: De prioriteiten voor bedrijven zijn correct vastgesteld met een focus op due diligence, transparantie over productielocaties en materiaalgebruik, het inventariseren van productielocaties verder terug in de keten, en de negen thema's uit het convenant.

Hoewel bedrijven erkennen dat het uitvoeren van due diligence en het aanpakken van problemen hun verantwoordelijkheid is (en geen keuze), geeft een meerderheid aan dat zij onvoldoende tijd en capaciteit beschikbaar hebben om alle taken volledig uit te voeren en aan alle eisen van het convenant te voldoen. Voor sommige bedrijven betekent dit dat zij zich beperken tot de minimaal vereiste (administratieve) taken met betrekking tot due diligence. Andere breiden hun capaciteit voor IMVO-gerelateerde activiteiten uit (zie ook onder Effectiviteit). Ook partijen geven aan dat de benodigde tijd en capaciteit niet aansluit bij wat zij beschikbaar hebben. Voor partijen betekenen tijd- en capaciteitsbeperkingen soms dat zij vooral aan het convenant kunnen bijdragen met activiteiten waarvoor zij budget hebben.

Er is behoefte aan een efficiëntere taakverdeling rond thema's, projecten, workshops en andere activiteiten, met meer focus en prioritering. De prioritering moet gebaseerd zijn op de plannen van aanpak van de bedrijven – ervan uitgaande dat deze plannen berusten op een due diligence-proces dat stakeholderconsultatie omvat. Zo kan het convenant ervoor zorgen dat de georganiseerde activiteiten zo veel mogelijk gericht zijn op directe steun voor het bereiken van impact in de toeleveringsketen.

Bij de werkgroepen kan de efficiëntie worden verbeterd door uitsluitend te focussen op werkgroepen die duidelijke doelstellingen hebben, die zijn opgezet rond door bedrijven als prioritair aangemerkte thema's/vraagstukken en die maximaal vier leden tellen, waaronder vertegenwoordiging van bedrijven.

Tot slot leidt de afstemming met andere initiatieven duidelijk tot meer efficiëntie voor bedrijven die bij meerdere initiatieven zijn aangesloten doordat hun administratieve lasten afnemen en ze eenvoudig toegang krijgen tot meer instrumenten.

Effectiviteit: De handvatten en de begeleiding die het convenant biedt, zijn effectief geweest in die zin dat ze invloed hebben gehad op een aantal kernaspecten van IMVO. Deze kernaspecten zijn:

- meer kennis over risico's in de toeleveringsketen
- versterking van beleid en interne processen
- meer betrokkenheid van topmanagement bij IMVO
- meer capaciteit voor IMVO
- positieve veranderingen in inkooppraktijken
- effectieve (internationale) samenwerking met andere bedrijven in de sector
- meer inzicht in leveranciers en materialen
- meer bewustzijn van de noodzaak van externe communicatie over IMVO

Hoewel het convenant effectief is geweest in het aanzet geven tot deze veranderingen, zou de effectiviteit op de volgende gebieden kunnen worden verbeterd:

- het creëren van meer leverage
- het gebruik van de productielocatielijst om problemen in de toeleveringsketens van bedrijven te signaleren
- het gebruik van de klachten- en geschillenregeling.

Over het geheel genomen is het convenant effectief geweest als het gaat om veranderingen bij individuele bedrijven. Op het gebied van gezamenlijke actie is er echter ruimte voor verbetering (zie ook de belangrijkste bevindingen over het samenwerkingsmodel).

Beoogde impact: Er is sprake van impact ten aanzien van het implementeren van een proces van gepaste zorgvuldigheid (due diligence) aangezien de aangesloten bedrijven de beoogde stappen hebben gezet conform de verwachtingen in het beoordelingskader van het convenant. Er is ook duidelijk sprake van impact als het gaat om gezamenlijke activiteiten en projecten, (internationale) samenwerking en afstemming. Bij sommige elementen van de strategieën voor gezamenlijke activiteiten en projecten en voor samenwerking en afstemming zijn er echter kansen voor verbetering die tot meer impact zouden kunnen leiden.

Om impact te realiseren op het niveau van de centrale doelstelling (*substantiële stappen van verbetering voor groepen die negatieve gevolgen ervaren*) moet vooruitgang worden geboekt in stap 3 van het due diligence-proces. Dit betekent dat problemen in de toeleveringsketen moeten worden aangepakt (voorkomen, verminderen, mitigeren en verhelpen). Hier moet de komende twee jaar de meeste aandacht naar uitgaan. Verder is het vermoedelijk te ambitieus om te verwachten dat het convenant in de resterende twee jaar via het due diligence-proces "*substantiële verbetering*" onder "*groepen die negatieve gevolgen ervaren*" zal kunnen realiseren.

Systemen, materialen en ondersteuning: De nieuwsbrief, workshops, deelnemersdag en webinars waren het populairst bij partijen en bedrijven.

De nieuwsbrief en de deelnemersdag worden als de meest nuttige instrumenten ervaren – de deelnemersdag vooral omdat deze voorziet in de behoefte van zowel bedrijven als partijen aan meer rechtstreeks persoonlijk contact. De gezamenlijke projecten en de door partijen ontwikkelde hulpmiddelen en rapporten worden door bedrijven nog niet op grote schaal gebruikt. De bedrijven die ze wel hebben gebruikt, waren positief.

De e-tool is gebaseerd op het beoordelingskader van het convenant en moet door aangesloten bedrijven worden gebruikt om informatie te delen met het secretariaat. Dit door partijen ontwikkelde beoordelingskader zorgt voor meer transparantie en kan leiden tot een 'race-to-the-top' wanneer bedrijven hun scores gaan vergelijken. Onze bevinding is dat de e-tool goed werkt, maar er zijn suggesties voor verbetering, zodat de administratieve lasten afnemen. Bij de scores bestaat overigens het risico van subjectiviteit, omdat er verschillende beoordelaars bij betrokken zijn en gedetailleerde vervolgvragen ontbreken. In de evaluatie zijn hiervoor aanbevelingen geformuleerd.

In praktische zin is er ruimte voor verbetering van de aangeboden instrumenten en ondersteuning. Er is vooral behoefte aan concrete handvatten voor een bepaald thema of een specifieke productielocatie, en aan handvatten voor gezamenlijke actie, zoals gezamenlijke risicoanalyse. Wat ondersteuning betreft is er soms behoefte aan meer één-op-één-begeleiding voor bedrijven die nog relatief onbekend zijn met due diligence. De jaarlijkse evaluatiebijeenkomsten zijn voor hen niet voldoende. Tot slot is het, mede vanuit efficiëntieoogpunt, van belang dat er meer gebruik wordt gemaakt van instrumenten die door andere deskundigen en vergelijkbare initiatieven zijn ontwikkeld en die dus al voorhanden zijn.

Samenwerkingsmodel: Het convenant is een nieuwe vorm van multi-stakeholder-samenwerking, waarbij veel stakeholders voor het eerst samenwerken. Sommige organisaties hebben daardoor nieuwe taken en verantwoordelijkheden op zich moeten nemen. NGO's die van oudsher vaak als 'waakhond' fungeren, zoeken nu bijvoorbeeld samenwerking met bedrijven. Voor sommige bedrijven is de samenwerking met NGO's en vakbonden binnen een multi-stakeholder-initiatief nieuw. We zien echter dat de verschillende groepen stakeholders langzaam naar elkaar toe bewegen, dat bedrijven de expertise van de partijen relevant vinden en dat het vertrouwen groeit.

Om de samenwerking verder te intensiveren, is er behoefte aan meer duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden. Bedrijven willen meer inzicht in wat partijen te bieden hebben om op een zinvolle manier in gesprek te gaan. Tegelijkertijd worstelen partijen met het feit dat zij vanwege de vertrouwelijkheid geen inzicht hebben in de prioriteiten en risico's die bedrijven in hun plan van aanpak hebben geïdentificeerd. Dit belemmert hen in een proactieve opstelling tegenover bedrijven die van hun expertise en ondersteuning zouden kunnen profiteren. De betrokkenheid van partijen (en andere stakeholders) bij het due diligence-proces van bedrijven zal de laatste

twee jaar van het convenant belangrijker worden, omdat hun betrokkenheid cruciaal is om bedrijven te ondersteunen bij de volgende stap: het aanpakken van problemen in de toeleveringsketen rond de negen thema's.

Theory of Change: In 2018 is een Theory of Change (ToC) ontwikkeld voor het convenant. De ToC schetst het veranderingsproces dat het convenant beoogt te bewerkstelligen in de kleding- en textielsector via maatregelen op het gebied van due diligence, gezamenlijke acties en projecten, en (internationale) samenwerking en afstemming. De meeste veranderingsprocessen die in theorie werden voorzien, zijn in essentie bevestigd door de bevindingen van deze evaluatie. Sommige veranderingsprocessen dienen in de ToC echter nader te worden bestudeerd of aangepast. Zo zal de veranderlogica voor het gebruik van de expertise en instrumenten die partijen en steunbetuigers bieden, waarschijnlijk leiden tot meer en betere due diligence, maar dit dient in een eindevaluatie nader te worden onderzocht nadat hier meer ervaring mee is opgedaan. Verder lijkt de veranderlogica voor (internationale) samenwerking en afstemming anders dan in de theorie werd geschetst. Afstemming met andere initiatieven leidt immers ook tot efficiëntie voor bedrijven die bij meerdere initiatieven zijn aangesloten. Via afstemming hebben aangesloten bedrijven ook meer leverage bij productielocaties, omdat ze kunnen samenwerken met deelnemers van die andere initiatieven. Tot slot moet in de ToC worden opgenomen hoe verandering tot stand moet komen buiten de CMT-productielocaties en in gevallen dat bedrijven via agenten/importeurs werken.

Ten aanzien van de veranderlogica worden drie belangrijke risico's genoemd: 1. het risico dat bedrijven blijven steken in de eerste twee stappen van het due diligence-proces, en 2. het risico dat partijen, steunbetuigers en andere stakeholders onvoldoende betrokken zijn bij het due diligence-proces van bedrijven. Een derde risico betreft de duurzaamheid van het convenant zelf. De meeste bedrijven, partijen en steunbetuigers en ook externe belanghebbenden zien het als een risico dat de duur van het convenant beperkt is tot 5 jaar. Om de tot stand gebrachte verandering te verankeren en verder door te voeren, is het van belang dat het convenant ook na deze 5 jaar wordt voortgezet.

Copyright © Avance impact | www.avance-impact.nl

mei 2019

Auteurs: Anouk Rutten en Kati Oudendijk