

# **Beleid OESO-richtlijnen**

## **(OECD guidelines)**

## **Inhoudsopgave**

1. Inleiding.....	3
2. Algemene beginsel voor bedrijfsbeleid.....	5
3. Verband tussen doelstellingen Madudu Foundation en algemene beginselen.....	7
4. Implementatie van de algemene beginselen.....	8
5. informatiebeleid.....	24
6. Mensenrechten.....	26
7. Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen.....	27
8. Milieu.....	28
9. Bestrijding van corruptie, omkopingsverzoeken en afpersing.....	29
10. Consumentenbelangen.....	30
11. Wetenschap en technologie.....	31
12. Mededinging.....	32
13. Belastingen.....	33
14. Concrete (actie)punten voor de korte termijn.....	34

## 1. Inleiding

### OESO-richtlijnen

De OESO-richtlijnen bieden handvatten voor Nederlandse bedrijven die in het buitenland zakendoen. Het gaat om kwesties zoals ketenverantwoordelijkheid, mensenrechten, kinderarbeid, milieu en corruptie. Het zijn concrete aanbevelingen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen, in overeenstemming met internationale normen zoals de Guiding Principles van de VN over bedrijven en mensenrechten en de fundamentele arbeidsnormen van de ILO<sup>1</sup>.

### Conformereren aan de richtlijnen

De Madudu Foundation wil zich daar waar projectmatig en internationaal samengewerkt wordt met bedrijven (in Nederland of in andere landen) conformeren aan de OESO-richtlijnen<sup>2</sup> (voluit: Richtlijnen voor multinationale ondernemingen van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling). Door conformering aan de OESO-richtlijnen wil de Madudu Foundation een betrouwbare en transparante partner zijn bij het uitvoeren van (ontwikkelings)projecten. Door de OESO-richtlijnen uit te dragen willen we ook laten zien dat we klaar zijn voor de toekomst, voor wat consumenten en de maatschappij verwachten, en investeerders (en soms subsidieverstrekking) in toenemende mate als uitgangspunt nemen.

Daartoe heeft de Madudu Foundation de OESO-richtlijnen uitgewerkt tot beleid met inachtneming van de Due Diligence Handreiking voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)<sup>3</sup>, en vragen wij ook (commerciële) samenwerkingspartners zich aan dit beleid en de OESO-richtlijnen te conformeren waarmee de gehele waardeketen van en binnen samenwerkingsverbanden wordt afgedekt. Bedacht moet worden dat de Madudu Foundation thans een nog relatief kleine Nederlandse stichting is waarbij het opstellen van documenten als deze, maar ook het uitvoering geven daaraan thans (nog) vrijwel volledig wordt uitgevoerd door vrijwilligers. Dit hangt samen met het intrinsieke ideële karakter van een goede doelen stichting en daarmee ook de Madudu Foundation. De Foundation richt zich op verdere groei waardoor op termijn ook vaste werknemers kunnen worden aangesteld voor werkzaamheden die voortvloeien uit richtlijnen, codes e.d.

Overigens richt het overheidsbeleid tot onderschrijving van de OESO-richtlijnen zich vooral op grote ondernemingen (meer dan 500 werknemers<sup>4</sup>), in de nabije toekomst ligt samenwerking met dergelijke grote bedrijven nog niet direct voor de hand, neemt echter niet weg dat de Madudu Foundation de OESO-richtlijnen vanwege de hiervoor genoemde redenen dermate belangrijk vindt dat we deze graag willen onderschrijven, in ieder geval bij de uitvoering van projecten waarin samengewerkt wordt met commerciële ondernemingen.

### Due diligence

Centraal in de OESO-richtlijnen staat het concept due diligence (ook wel gepaste zorgvuldigheid genoemd). Due diligence is een doorlopend proces dat bedrijven helpt risico's op het gebied van mensenrechten, arbeidsrechten en milieu in kaart te brengen en vervolgens aan te pakken of te voorkomen<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Bron: <https://www.startmetoesorichtlijnen.nl/wat-zijn-oeso-richtlijnen> . Voor de Guiding Principles zie eventueel [https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr\\_en.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf) en voor de ILO normen eventueel: <https://www.ilo.org/declaration/lang--en/index.htm>

<sup>2</sup> [https://www.oesorichtlijnen.nl/binaries/oeso-richtlijnen/documenten/brochure/201/12/8/volledige-tekst-oeso-richtlijnen/OESO-richtlijnen+voor+Multinationale+Ondernemingen\\_TG.pdf](https://www.oesorichtlijnen.nl/binaries/oeso-richtlijnen/documenten/brochure/201/12/8/volledige-tekst-oeso-richtlijnen/OESO-richtlijnen+voor+Multinationale+Ondernemingen_TG.pdf)

<sup>3</sup> [https://www.oesorichtlijnen.nl/binaries/oeso-richtlijnen/documenten/publicatie/2019/06/06/oeso-due-diligence-handreiking-voor-mvo-nls/OESO\\_Due+Diligence+Handreiking\\_TG.pdf](https://www.oesorichtlijnen.nl/binaries/oeso-richtlijnen/documenten/publicatie/2019/06/06/oeso-due-diligence-handreiking-voor-mvo-nls/OESO_Due+Diligence+Handreiking_TG.pdf) en <https://www.oesorichtlijnen.nl/documenten/publicatie/2019/06/06/oeso-due-diligence-handreiking-voor-mvo-nls>

<sup>4</sup> Zie <https://www.startmetoesorichtlijnen.nl/veelgestelde-vragen> (antwoord op vraag 5)

<sup>5</sup> Bron: <https://www.startmetoesorichtlijnen.nl/wat-zijn-oeso-richtlijnen>

### Opbouw van dit document

In het hierna volgende deel van dit document (hoofdstuk 2) zullen de algemene beginselen voor bedrijfsbeleid verder worden uitgewerkt. Daarnaast geldt altijd binnen alle projecten dat zowel de Madudu Foundation als deelnemende bedrijven en NGO's zich moeten houden aan zowel de nationale wetgeving van het land of landen waar het project wordt uitgevoerd, en zich moet houden aan uit internationale verdragen voortvloeiende verplichtingen. Alleen wanneer in landen waar projectmatig wordt (samen)gewerkt het nationale recht in strijd zou zijn met de richtlijnen en/of internationaal recht (bijvoorbeeld verdragen op het gebied van mensenrechten of milieu) prevaleren in beginsel de richtlijnen en het internationaal recht waarbij een balans moet worden gevonden gericht op handelen dat niet in strijd is met het betreffende nationale recht, maar wel recht doet aan de belangen die de richtlijnen en het internationaal recht beogen te beschermen.

Naast de algemene beginselen zullen een aantal in de richtlijnen genoemde specifieke onderwerpen verder worden uitgewerkt op een manier die aansluit bij het type projecten waarin de Madudu Foundation zal participeren. In hoofdstuk 5 zal de informatievoorziening behandeld worden, hoofdstuk 6 'mensenrechten', hoofdstuk 7 'werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen', hoofdstuk 8 'milieu', hoofdstuk 9 'bestrijding van corruptie, omkappingsverzoeken en afpersing', hoofdstuk 10 'consumentenbelangen', hoofdstuk 11 'wetenschap en technologie', hoofdstuk 12 'mededinging' en hoofdstuk 13 'belastingen'.

Van belang is op te merken dat het document met de OESO-richtlijnen leidend is, en dit document het beleid van de Madudu Foundation beschrijft t.a.v. de richtlijnen. In hoofdstuk 14 van dit document wordt een opsomming gegeven van de wijze waarop praktisch invulling zal worden gegeven aan de OESO-richtlijnen.

### Andere codes

Naast conformering aan de OESO-richtlijnen houden wij ons aan de volgende codes en doelstellingen:

- Fair Practice Code: dit is de gedragscode voor ondernemen en werken in kunst, cultuur en creatieve industrie. Voor meer informatie zie: <https://fairpracticecode.nl/>
- Code Diversiteit & Inclusie: dit is een gedragscode van, voor en door de Nederlandse culturele en creatieve sector over diversiteit en inclusie. Zie voor de volledige code [https://codeculturelediversiteit.com/wp-content/uploads/2019/11/Code-Diversiteit-Inclusie\\_DEF.pdf](https://codeculturelediversiteit.com/wp-content/uploads/2019/11/Code-Diversiteit-Inclusie_DEF.pdf)
- Sustainable Development Goals: De Madudu Foundation wil waar mogelijk bijdragen aan het behalen van de 17 doelen in 2030. Zie voor meer informatie: <https://www.sdgnederland.nl/de-17-sdgs/>

### Eigen gedragscode en reglementen

De verdere invulling van de OESO richtlijnen loopt langs drie sporen:

1. Het opstellen van een eigen gedragscode en diverse reglementen en procedures. Deze gelden generiek en altijd over alle projecten heen. Zie hoofdstuk 14 van dit document voor een overzicht en de status.
2. Per project in het projectplan aandacht besteden aan de relevante aspecten uit de OESO-richtlijnen, e.e.a. aansluitend op de wijze zoals in dit document beschreven.
3. Eveneens per project in de dagelijkse uitvoering daarvan, de werkzaamheden verrichten met altijd in het achterhoofd hetgeen de OESO-richtlijnen beogen (maar ook hetgeen uiteraard is vastgelegd aan de in onder 1 bedoelde gedragscode, reglementen en protocollen).

## **2. Algemene beginselen voor bedrijfsbeleid**

Ondernemingen (en andere maatschappelijke organisaties) met wie wordt samengewerkt dienen volledig rekening te houden met het bestaande beleid in landen waarin ze werkzaam zijn (tenzij dat zou indruisen tegen in internationale verdragen vastgelegde mensenrechten<sup>6</sup>), en dienen de standpunten van andere belanghebbenden in aanmerking te nemen.

Alvorens de algemene beginselen voor bedrijfsbeleid uit de OESO richtlijnen te beschrijven eerst kort aandacht voor de doelstellingen van de Madudu Foundation. Deze doelstellingen komen namelijk (al dan niet indirect) terug in een aantal van de algemene beginselen uit de OESO richtlijnen.

De Madudu Foundation heeft als doelstellingen:

- a. het wereldwijd opleiden en begeleiden van potentieel film- en fotografietalent zodat zij zelf authentieke verhalen kunnen vertellen uit hun eigen land en regio en daarmee ook in hun eigen onderhoud kunnen voorzien;
- b. kennis van- en de betrokkenheid bij duurzame ontwikkelingsdoelen onder burgers te vergroten;
- c. via film, fotografie en tekst verhalen vertellen van mensen en hun levens gericht op sociale impact in de breedste zin van het woord.

In het hoofdstuk 3 van dit document zal het (intrinsieke) verband worden uiteengezet tussen de doelstellingen van de Madudu Foundation en de algemene beginselen uit de OESO-richtlijnen. De nummering hieronder komt overeen met de algemene beginselen voor bedrijfsbeleid zoals geformuleerd in de OESO-richtlijnen<sup>7</sup>.

De Madudu Foundation wil (zelf en via de samenwerkingsverbanden):

- 1.** bijdragen aan de economische, ecologische en sociale vooruitgang teneinde duurzame ontwikkeling te bevorderen;
- 2.** internationaal erkende mensenrechten respecteren én waar mogelijk verbeteren in het kader van de uit te voeren projecten;
- 3.** de opbouw van lokale capaciteit bevorderen door nauwe samenwerking met de plaatselijke gemeenschap, met inbegrip van bedrijfsbelangen, alsmede (via samenwerking met ondernemingen en andere samenwerkingspartners) activiteiten op de binnenlandse en buitenlandse markten te ontplooiën, in overeenstemming met de vereisten van een gezonde bedrijfsvoering;
- 4.** de ontwikkeling van menselijk kapitaal bevorderen, in het bijzonder door het scheppen van werkgelegenheid en het bieden van scholingsmogelijkheden voor werknemers (en zelfstandig werkenden);
- 5.** zich ervan onthouden uitzonderingen te bedingen of te aanvaarden die niet voorkomen in de wet- of regelgeving inzake mensenrechten, milieu, gezondheid, veiligheid, arbeid, belasting, financiële stimuli of andere aangelegenheden;
- 6.** goede beginselen voor ondernemingsbestuur ondersteunen en handhaven, en een goede praktijk van ondernemingsbestuur te ontwikkelen en toe te passen, juist ook binnen de samenwerkingsverbanden met ondernemingen;
- 7.** doelmatige zelfreguleringsmechanismen en beheerssystemen ontwikkelen en toe te passen die een relatie van wederzijds vertrouwen bevorderen tussen ondernemingen,

---

<sup>6</sup> Zoals bijvoorbeeld het Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens.

<sup>7</sup> Voor de volledige tekst van de OESO-richtlijnen: <https://www.oesorichtlijnen.nl/oeso-richtlijnen/algemene-informatie-oeso-richtlijnen/documenten/brochure/201/12/8/volledige-tekst-oeso-richtlijnen>

samenwerkingsverbanden (en zelfstandig werkenden) en de samenlevingen waarin zij actief zijn;

- 8.** de kennis en naleving van het ondernemingsbeleid onder werknemers die te werk gesteld zijn door multinationale ondernemingen binnen samenwerkingsverbanden te bevorderen door dit beleid op een passende manier bekend te maken, mede door middel van trainingsprogramma's;
- 9.** zich onthouden van discriminerende of disciplinaire maatregelen tegen werknemers van een onderneming waarmee wordt samengewerkt die het management of, indien van toepassing, de bevoegde autoriteiten te goeder trouw op de hoogte stellen van praktijken die in strijd zijn met de wet, de OESO-richtlijnen of het ondernemingsbeleid;
- 10.** bij de samenwerkingspartners op identificatie van risico's gebaseerde due diligence uit te voeren, bijvoorbeeld door dit in managementsystemen voor bedrijfsrisico's op te nemen, om daadwerkelijke en potentiële ongunstige effecten te identificeren, te voorkomen en te verminderen, en rekenschap te geven over hoe zij deze effecten aanpakken (NB: de aard en reikwijdte van due diligence hangen af van de omstandigheden van een specifieke situatie alsmede van de aard en inhoud van een project);
- 11.** voorkomen dat met eigen activiteiten ongunstige effecten op zaken die aan de orde komen in de Richtlijnen veroorzaken of daartoe bijdragen, en zulke effecten aanpakken wanneer zij zich voordoen;
- 12.** ongunstige effecten trachten te voorkomen of verminderen wanneer zij niet hebben bijgedragen aan dat effect, maar waar dat effect toch direct verbonden is aan de eigen activiteiten of die van de ondernemingen binnen het samenwerkingsverband, producten of diensten via een zakelijke relatie (NB: conform de Richtlijnen is dit niet bedoeld om de verantwoordelijkheid op enigerlei wijze te verschuiven);
- 13.** naast het aanpakken van ongunstige effecten in relatie tot de onderwerpen die in de Richtlijnen aan de orde komen, zakenrelaties, met inbegrip van leveranciers en onderaannemers, waar mogelijk te stimuleren principes van verantwoord ondernemen toe te passen die verenigbaar zijn met de OESO-richtlijnen;
- 14.** in dialoog treden met relevante belanghebbenden zodat betekenisvolle mogelijkheden geboden kunnen worden om inzichten in overweging te nemen in relatie tot het planning- en besluitproces omtrent projecten en andere activiteiten die significante effecten kunnen hebben op lokale gemeenschappen;
- 15.** zich onthouden van ongepaste inmenging in politieke aangelegenheden in het gastland waar een project wordt uitgevoerd.

### **3. Verband tussen doelstellingen Madudu Foundation en algemene beginselen**

Zoals ook aangegeven in het vorige hoofdstuk zijn de doelstellingen van de Madudu Foundation:

- a. het wereldwijd opleiden en begeleiden van potentieel film- en fotografietalent zodat zij zelf authentieke verhalen kunnen vertellen uit hun eigen land en regio en daarmee ook in hun eigen onderhoud kunnen voorzien;
- b. kennis van- en de betrokkenheid bij duurzame ontwikkelingsdoelen onder burgers te vergroten;
- c. via film, fotografie en tekst verhalen vertellen van mensen en hun levens gericht op sociale impact in de breedste zin van het woord.

Met name de hiervoor genoemde doelstellingen onder a en b keren terug via meerdere algemene beginselen voor bedrijfsbeleid uit de OESO-richtlijnen.

Door het wereldwijd opleiden en begeleiden van potentieel film- en fotografietalent zodat zij zelf authentieke verhalen kunnen vertellen uit hun eigen land en regio en daarmee ook in hun eigen onderhoud kunnen voorzien, wordt bijgedragen aan de economische, ecologische en sociale vooruitgang teneinde duurzame ontwikkeling te bevorderen. Ook levert dit een positieve bijdrage op aan de verankering van (in ieder geval sociale-economische) mensenrechten in de samenleving waar de talenten en andere gebeneficeerden van projecten woonachtig zijn. De ontwikkeling van menselijk kapitaal (werkgelegenheid en scholing) zijn onlosmakelijk het positieve gevolg van het opleiden en begeleiden van talenten en gebeneficeerden.

Door kennis van- en de betrokkenheid bij duurzame ontwikkelingsdoelen onder burgers te vergroten wordt eveneens bijgedragen aan de economische, ecologische en sociale vooruitgang, en wordt (daarmee) duurzame ontwikkeling bevorderd. Ook levert dit een positieve bijdrage op aan kennis over mensenrechten, maar zal dit ook leiden tot kennis van en over naleving van het ondernemingsbeleid onder werknemers die te werk gesteld zijn door multinationale ondernemingen binnen samenwerkingsverbanden of entiteiten waarmee wordt samengewerkt binnen (ontwikkelings)projecten.

#### **4. Implementatie van de algemene beginselen**

Per algemeen beginsel (zie hoofdstuk 2 voor een overzicht) zal hierna worden aangegeven hoe de Madudu Foundation zal borgen dat de algemene beginselen ook daadwerkelijk in de praktijk worden geïmplementeerd bij het opzetten en uitvoeren van projecten.

##### 1. Bijdragen aan de economische, ecologische en sociale vooruitgang teneinde duurzame ontwikkeling te bevorderen.

Het bevorderen van duurzame ontwikkeling in internationale projecten vereist een doordachte aanpak en betrokkenheid van alle deelnemers (zowel deelnemende stichtingen als bedrijven). Per project zullen we de volgende stappen als leidraad en uitgangspunt hanteren die kunnen helpen bij het waarborgen dat zowel het project als geheel als alle deelnemende partijen individueel bijdragen aan economische, ecologische en sociale vooruitgang:

- a. Duidelijke doelstellingen voor duurzaamheid vaststellen: bij ieder project zal worden begonnen met het vaststellen van duidelijke doelstellingen voor duurzaamheid in het project. Deze doelen moeten meetbaar, haalbaar en relevant zijn voor economische, ecologische en sociale aspecten van ontwikkeling.
- b. Inclusieve stakeholderbetrokkenheid: betrokkenheid van alle belanghebbenden bij de besluitvorming en planning van het project is van belang. Dit omvat vooral lokale gemeenschappen en overheden maar ook bedrijven, NGO's en andere relevante partijen.
- c. Duurzaamheidsbeoordeling: voorafgaande aan de start van een project wordt een grondige beoordeling uitgevoerd van de impact van het project op economische, ecologische en sociale aspecten. Ook zal aandacht zijn voor identificatie van mogelijke risico's en kansen voor verbetering. (NB: hier gaat het om de impact, onder a gaat het om de doelstellingen)
- d. Duidelijke communicatie en educatie: duidelijke communicatie over de duurzaamheidsdoelstellingen en -verwachtingen aan alle betrokkenen. Educatie en bewustwording kunnen helpen bij het bevorderen van een gemeenschappelijk begrip van duurzaamheid.
- e. Integratie van duurzaamheidsprincipes: duurzaamheidsprincipes worden in alle fasen van het project geïntegreerd, van planning en ontwerp tot uitvoering en monitoring. Dit omvat het verminderen van milieueffecten, het bevorderen van sociale rechtvaardigheid en het creëren van economische kansen.
- f. Partnerschappen en samenwerking: bij ieder project van de Madudu Foundation is samenwerking met lokale organisaties en belanghebbenden om kennis, middelen en expertise te delen ten allen tijde een intrinsiek element vanwege de doelstellingen van de Foundation. Deze samenwerking helpt bij het bevorderen van een inclusieve aanpak en het vergroten van de impact.
- g. Monitoring en evaluatie: mechanismen zullen worden ingesteld voor monitoring en evaluatie van de duurzaamheidsprestaties van het project.
- h. Transparantie en verantwoording over besluitvorming, uitgaven en resultaten wordt geborgd. Alle deelnemende partijen in een project zijn verantwoordelijk voor hun (eigen) bijdragen aan duurzaamheidsdoelen.
- i. Continue verbetering: niet alleen van eerdere projecten wordt geleerd maar ook lopende een project worden verbeteringen toegepast o.b.v. 'lessons Learned'. Duurzaamheid is immers een evoluerend proces, en het is belangrijk om voortdurend te streven naar verbetering.
- j. Bevorderen van duurzaam leiderschap: leiderschap op het gebied van duurzaamheid binnen het samenwerkingsverband en deelnemende organisaties wordt gestimuleerd. Dit kan helpen om een cultuur van duurzaamheid te bevorderen.



k. Het bevorderen van duurzame ontwikkeling in internationale projecten vereist een holistische en inclusieve benadering, waarbij alle deelnemers samenwerken om economische, ecologische en sociale vooruitgang te bereiken. Het is een uitdaging, maar met de juiste inzet en samenwerking kunnen positieve resultaten worden behaald.

## 2. internationaal erkende mensenrechten respecteren én waar mogelijk verbeteren in het kader van de uit te voeren projecten

Het waarborgen van mensenrechten in projecten vereist een voortdurende inzet en betrokkenheid van de Madudu Foundation. Het is van belang om samen te werken met belanghebbenden, transparant te communiceren en actief te werken aan het minimaliseren van negatieve en het maximaliseren van positieve effecten op mensenrechten. De volgende stappen zijn hiertoe aangewezen:

- a. Voorafgaande aan de start van een project beginnen we met het uitvoeren van een beoordeling om de potentiële impact van het project op mensenrechten te identificeren.
- b. Per project wordt een due diligence-proces uitgevoerd om potentiële risico's voor de onder a bedoelde mensenrechten in kaart te brengen. Dit omvat het evalueren van de impact van het project op lokale gemeenschappen, werknemers en andere belanghebbenden.
- c. We werken samen met lokale gemeenschappen, belanghebbenden en experts om inzicht te krijgen in de specifieke zorgen en behoeften met betrekking tot mensenrechten in de projectregio.
- d. We implementeren passende en concrete maatregelen om mensenrechten te respecteren en te beschermen. Dit kan onder meer door het ontwikkelen van gedragscodes en keurmerken (of het conformeren aan bestaande gedragscodes of keurmerken) voor leveranciers, het trainen van medewerkers en het nemen van milieu- en sociale maatregelen om negatieve impact te verminderen.
- e. We zorgen voor een voortdurende monitoring van de naleving van mensenrechten in het project en rapporteren transparant over de voortgang en eventuele problemen. Dit omvat het vastleggen van gegevens over de impact van het project op mensenrechten en het communiceren van deze informatie aan belanghebbenden.
- f. We zorgen voor toegankelijke en effectieve klachtenmechanismen, zodat mensen die zich benadeeld voelen door het project hun zorgen kunnen uiten en zoeken naar oplossingen.
- g. Waar mogelijk leren we van eerdere projecten en passen de benadering aan op basis van feedback en ervaringen. We blijven streven naar verbetering van de impact op mensenrechten.

### 3. Bevorderen opbouw van lokale capaciteit

Opbouw van lokale capaciteit zal binnen projecten moeten plaatsvinden door nauwe samenwerking met de plaatselijke gemeenschap, met inbegrip van bedrijfsbelangen, alsmede (via samenwerking met ondernemingen en andere samenwerkingspartners) activiteiten op de binnenlandse en buitenlandse markten te ontplooiën, in overeenstemming met de vereisten van een gezonde bedrijfsvoering. De vraag is vervolgens hoe je hier als Foundation handen en voeten aan geeft. Het bevorderen van lokale capaciteit en samenwerking met de lokale gemeenschap vereist een langetermijnverplichting en de bereidheid om te investeren in duurzame ontwikkeling. Door dit te doen, kunnen we als Foundation niet alleen bijdragen aan de groei van de gemeenschap, maar ook aan hun eigen succes op de binnenlandse en buitenlandse markten, terwijl ze ethische en duurzame bedrijfspraktijken handhaven. Stappen in dit proces zijn:

- a. Allereerst is een behoefteanalyse een goed startpunt waarbij wordt begonnen met het begrijpen van de specifieke behoeften en prioriteiten van de lokale gemeenschap. We beginnen met te identificeren welke capaciteiten ontwikkeld moeten worden en welke sectoren of vaardigheden van belang zijn.
- b. We betrekken de lokale gemeenschap waarbij we nauw samenwerken met vertegenwoordigers van de lokale gemeenschap, zoals dorps- of stadsraadsleden, maatschappelijke organisaties en leden van de gemeenschap zelf. We zorgen ervoor dat hun stem wordt gehoord bij het vormgeven van projecten en besluitvorming.
- c. We gaan op zoek naar en betrekken lokale partners bij de uitvoering van het project. Denk hierbij niet alleen aan eventuele andere non-profitorganisaties, onderwijsinstellingen maar juist ook lokale bedrijven. Allen kunnen bijdragen aan het ontwikkelen van lokale capaciteiten.
- d. We ontwikkelen per project op maat gemaakte capaciteitsopbouwprogramma's die gericht zijn op de behoeften van de gemeenschap. Dit kan onder meer zijn in de vorm van trainingen, workshops, stages en mentoring.
- e. We faciliteren de uitwisseling van kennis en expertise tussen de organisatie en de lokale gemeenschap. Dit kan bijvoorbeeld inhouden dat medewerkers van de organisatie lokale gemeenschapsleden opleiden of adviseren. Ook met het doel dat lokale gemeenschapsleden daarna zelfstandig(er) kunnen worden.
- f. We stimuleren ondernemerschap in de lokale gemeenschap door (indien mogelijk en afhankelijk van het type project) het verstrekken van financiering, technische ondersteuning en zakelijke training aan lokale ondernemers.
- g. We werken samen met lokale bedrijven om nieuwe marktkansen te identificeren en te benutten. Dit kan helpen bij het stimuleren van economische groei in de regio.
- h. we zorgen ervoor dat alle bedrijfsactiviteiten in overeenstemming zijn met ethische normen en lokale wetgeving. Dit draagt bij aan het opbouwen van vertrouwen in de gemeenschap.
- i. We houden de lokale gemeenschap regelmatig op de hoogte van de voortgang van het project en activiteiten. Open en eerlijke communicatie is essentieel.
- j. We evalueren ook op dit aspect de impact van de samenwerking met de lokale gemeenschap en passen indien nodig de strategieën aan om de gewenste resultaten te bereiken.

#### 4. Ontwikkeling menselijk kapitaal

Het bevorderen van de ontwikkeling van menselijk kapitaal in een project is van cruciaal belang voor zowel de individuele groei van werknemers (en zelfstandig werkenden) als de algehele succesvolle uitvoering van het project. De manieren waarop we werkgelegenheid willen scheppen en scholingsmogelijkheden willen bieden zijn:

- a. Zorgen voor inclusief wervingsbeleid: bij het aannemen van personeel, zullen we waar mogelijk lokale arbeidskrachten inschakelen, vooral als het project in een gemeenschap wordt uitgevoerd. Dit kan werkgelegenheid bieden aan de lokale bevolking.
- b. Scholing en opleiding: trainingsprogramma's voor werknemers om hun vaardigheden te verbeteren en aan te passen aan de vereisten van het project hebben de hoogste prioriteit. Dit kan variëren van technische vaardigheden tot leiderschaps- en managementtraining.
- c. Mentoring en coaching: het waar mogelijk opzetten mentor- en coachingsprogramma's, waarbij ervaren werknemers nieuwkomers begeleiden en hun kennis en expertise delen.
- d. Zodra een project internationale elementen heeft, worden uitwisselingsprogramma's met andere landen of regio's verkend om werknemers bloot te stellen aan verschillende culturen en werkomgevingen.
- e. Certificering en erkenning: werknemers ondersteunen bij het behalen van relevante certificeringen en erkenningen in hun vakgebied, wat hun inzetbaarheid kan vergroten.
- f. Evaluatie en feedback: regelmatige prestatiebeoordelingen worden uitgevoerd om de sterke punten en zwakke punten van werknemers (en andere deelnemers binnen een project) te identificeren. Bied constructieve feedback en ontwikkelingsplannen..
- g. Betrokkenheid van werknemers: werknemers worden aangemoedigd om input te geven en deel te nemen aan de besluitvorming met betrekking tot hun ontwikkeling en de projectuitvoering. Hun betrokkenheid kan de motivatie en productiviteit verhogen.
- h. Sociale verantwoordelijkheid: de sociale verantwoordelijkheid binnen een project wordt benadrukt door de ontwikkeling van menselijk kapitaal te ondersteunen en de impact op de gemeenschap te verbeteren.
- i. Monitoring en evaluatie: de effectiviteit van de ontwikkelingsprogramma's en projecten wordt regelmatig geëvalueerd en indien nodig aangepast op basis van feedback en behoeften.

## 5. Onthouden uitzonderingen op de wet- of regelgeving inzake mensenrechten, milieu, gezondheid, veiligheid, arbeid, belasting, financiële stimuli of andere aangelegenheden

Het voorkomen van uitzonderingen in projecten die niet in overeenstemming zijn met wet- en regelgeving met betrekking tot mensenrechten, milieu, gezondheid, veiligheid, arbeid, belasting, financiële stimuli en andere relevante kwesties is van groot belang om ethische en wettelijke naleving te waarborgen. Het raakt integriteit en duurzaamheid van projecten. Een proactieve en ethische benadering bij de uitvoering van het project zal helpen om eventuele uitzonderingen te voorkomen die in strijd zijn met wetten en regelgeving. Stappen om dit te bereiken zijn:

- a. Grondige juridische en regelgevende analyse: Een gedetailleerde juridische en regelgevende analyse wordt uitgevoerd voordat het project wordt gestart. Alle relevante wetten en voorschriften die van toepassing zijn op het project worden geïdentificeerd, inclusief die met betrekking tot mensenrechten, milieu, gezondheid, veiligheid, arbeid, belastingen en financiële stimulansen.
- b. Strikte nalevingsnormen instellen: van belang is het per project duidelijke interne beleidslijnen en procedures te ontwikkelen die de naleving van alle relevante wetten en regels benadrukken.
- c. Transparante contracten en overeenkomsten: in alle contracten en overeenkomsten die betrekking hebben op het project moet de naleving van wetten en regelgeving opgenomen worden als essentiële voorwaarde. Transparantie over deze voorwaarden en zorg voor begrijpelijkheid en aanvaarding bij alle betrokken partijen is van belang.
- d. Onafhankelijke juridische beoordeling: indien nodig zullen juridische experts ingeschakeld worden om contracten en overeenkomsten te beoordelen op naleving van wetten en regelgeving. Dit kan helpen bij het identificeren van potentiële problemen voordat ze zich voordoen. Met name als het gaat om projecten die (deels) in het buitenland worden uitgevoerd is kennis van het lokale recht (naast Nederlands recht) van belang.
- e. Due diligence voor partners en leveranciers: due diligence uitvoeren voor alle partners die bij het project betrokken zijn.
- f. Periodieke audits en controles: regelmatig audits en controles zijn nodig om ervoor te zorgen dat alle aspecten van het project voldoen aan de vastgestelde normen en wettelijke vereisten.
- g. Klokkenuidersregeling: een klokkenuidersregeling maakt deel uit van projecten waarbij medewerkers, partners en andere betrokkenen mogelijke schendingen van wetten en regelgeving kunnen melden zonder angst voor represailles.
- h. Continue monitoring en aanpassing: alert blijven op veranderingen in wet- en regelgeving is van belang zodat procedures dienovereenkomstig aangepast kunnen worden om ervoor te zorgen dat ze up-to-date zijn.
- i. Samenwerking met relevante instanties: Waar mogelijk en relevant zal samengewerkt worden met lokale autoriteiten, toezichhoudende instanties en belanghebbenden om ervoor te zorgen dat het project in overeenstemming is met de wet.

## 6. Goede beginselen voor ondernemingsbestuur ondersteunen en handhaven

Van belang is het om per project een bestuursstructuur op te stellen die de verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen het project definieert. Dit kan onder meer een raad van bestuur, toezichtscomités en leidinggevendenden omvatten. Tools hierbij zijn:

- a. **Transparante besluitvorming:** Zorg ervoor dat besluitvormingsprocessen binnen het project transparant zijn. Dit betekent dat besluiten, motiveringen en verantwoordelijkheden duidelijk worden gecommuniceerd aan alle belanghebbenden.
- b. **Onafhankelijkheid en diversiteit:** een onafhankelijk bestuur (raad van toezicht e.d.) en toezichtscomités, bestaande uit diverse leden met verschillende achtergronden en expertise zijn een pré. Dit bevordert een evenwichtige en objectieve besluitvorming.
- c. **Ethiek en integriteit:** een gedragscode en ethische richtlijnen voor medewerkers, bestuurders en andere betrokkenen kunnen hierbij goede tools zijn. Ook een vorm van belonen van integriteit en ethisch gedrag kan een tool zijn.
- d. **Compliance met wet- en regelgeving:** het ervoor zorgen dat het project volledig voldoet aan alle geldende wet- en regelgeving op nationaal en internationaal niveau zal ook een positieve impuls betekenen voor een goed ondernemingsbestuur.
- e. **Monitoring, evaluatie en continue verbetering:** regelmatige evaluaties van het ondernemingsbestuursbeleid en -praktijken om ervoor te zorgen dat ze effectief zijn en voldoen aan de gestelde doelen. Deze moeten worden aangepast op basis van evaluatieresultaten en/of om te voldoen aan veranderende omstandigheden en verwachtingen.
- f. **Onafhankelijke audits:** het uitvoeren van onafhankelijke audits om de naleving van ondernemingsbestuursnormen te verifiëren en eventuele tekortkomingen aan te pakken kunnen een goed hulpmiddel zijn. Wel gaat het hier vaak om relatief (zeer) kostbare audits die niet altijd in verhouding staan tot de kosten van met name relatief kleinschalige projecten. Zeker als een project (deels) wordt gesubsidieerd kan een audit relatief (te) kostbaar zijn (tenzij bijvoorbeeld de kosten van de audit zijn opgenomen in het subsidiebedrag).

## 7. Doelmatige zelfreguleringsmechanismen en beheerssystemen ontwikkelen en toepassen

Het opbouwen van wederzijds vertrouwen tussen ondernemingen en de samenlevingen waarin ze actief zijn, vereist een actieve inzet voor ethische bedrijfspraktijken, verantwoordelijkheid en transparantie. Door effectieve zelfregulering en beheerssystemen te implementeren en te handhaven, kunnen organisaties bijdragen aan duurzame en verantwoorde bedrijfsvoering en positieve relaties met hun omgeving opbouwen. Stappen om dit te bereiken zijn:

- a. Vaststellen duidelijke normen en beginselen: definiëren van duidelijke normen en beginselen die de basis vormen voor zelfregulering en verantwoord gedrag binnen het project en tussen de samenwerkingspartners en andere betrokkenen. Deze normen moeten ethische, sociale en milieuaspecten omvatten.
- b. Transparante communicatie: de onder a bedoelde normen en beginselen worden duidelijk naar alle betrokkenen gecommuniceerd, waaronder werknemers, zakelijke partners en andere belanghebbenden zoals gemeenschappen. Van belang is dat alle betrokkenen begrijpen wat er precies wordt verwacht.
- c. Betrokkenheid van belanghebbenden: belanghebbenden zoals gemeenschappen, vakbonden, non-gouvernementele organisaties (NGO's) en lokale overheden worden betrokken bij het ontwikkelen van de normen en beginselen. Hun inbreng kan helpen bij het creëren van draagvlak en vertrouwen.
- d. Interne controles en audits: interne controlesystemen zijn belangrijk om te (blijven) monitoren of de normen en beginselen worden nageleefd binnen het project. Dit kan onder meer het evalueren van arbeidsomstandigheden, milieu-impact en ethische bedrijfspraktijken omvatten.
- e. Monitoring en rapportage: uitgangspunten zijn het volgen van de voortgang te volgen en te rapporteren over de prestaties op het gebied van zelfregulering en verantwoordelijkheid alsmede deze te delen met belanghebbenden.
- f. Continue verbetering: aansluitend op het voorgaande genoemd onder d en e is een cultuur van voortdurende verbetering een essentieel onderdeel van projecten.
- g. Meldingsmechanismen: effectieve meldingsmechanismen maken deel uit van projecten, zoals klokkenluidersregelingen, zodat werknemers en andere betrokkenen mogelijke schendingen van de normen kunnen rapporteren zonder angst voor represailles.

## 8. Kennis en naleving van het ondernemingsbeleid onder werknemers/betrokkenen

Het bevorderen van kennis en naleving van het ondernemingsbeleid onder werknemers binnen samenwerkingsverbanden vereist een holistische aanpak die educatie, communicatie en betrokkenheid omvat. Dit zal niet alleen helpen bij het waarborgen van naleving, maar ook bij het bevorderen van een cultuur van ethisch gedrag en verantwoordelijkheid binnen de organisatie. Stappen om dit te bereiken zijn voor ons:

- a. Het ontwikkelen van een duidelijk en toegankelijk ondernemingsbeleid: het ondernemingsbeleid moet duidelijk zijn geformuleerd en gemakkelijk toegankelijk zijn voor alle werknemers/gemeenschappen/betrokken, ongeacht hun locatie.
- b. Trainingsprogramma's: trainingsprogramma's die de principes en normen van het ondernemingsbeleid uitleggen en praktische richtlijnen bieden voor naleving maken onderdeel van een project. Deze programma's moeten toegankelijk zijn voor alle werknemers, inclusief die in samenwerkingsverbanden.
- c. Verplichte training: bepaalde trainingsmodules zijn verplicht, al dan niet via online leerplatforms. Het gebruik van praktijkvoorbeelden en casestudy's om werknemers (en andere betrokkenen) te helpen begrijpen hoe het beleid in de praktijk moet worden toegepast zal deel uitmaken van de training omdat hierdoor de training concreet en relevant wordt.
- d. Feedbackmechanismen: mechanismen voor werknemers om vragen te stellen en feedback te geven over het ondernemingsbeleid zullen worden ingesteld. Dit kan namelijk bijdragen aan een cultuur van openheid en dialoog.
- e. Beloningsbeleid: naleving van het ondernemingsbeleid kan worden gekoppeld aan beloningsbeleid om de motivatie voor naleving te vergroten en niet-naleving te ontmoedigen. Voorzichtigheid hierbij is echter geboden omdat naleving in eerste instantie moet worden afgedwongen door overtuiging van het belang van het ondernemingsbeleid.
- e. Communicatiekanalen: verschillende communicatiekanalen, zoals e-mail en interne sociale media (afhankelijk van hetgeen gebruikelijk is in het land waar het project (deels) plaatsvindt), om regelmatig te communiceren over het beleid en eventuele wijzigingen.
- f. Inclusieve benadering: rekening moet worden gehouden met culturele en taalverschillen bij het ontwikkelen van trainingsprogramma's en communicatie-inspanningen om ervoor te zorgen dat het beleid begrijpelijk is voor alle werknemers, ongeacht hun achtergrond.
- g. Continue evaluatie en verbetering: regelmatig wordt de effectiviteit van de trainingsprogramma's getoetst en waar nodig aangepast op basis van feedback en ervaringen.



## 9. Bescherming van klokkenluiders

Dit algemeen beginsel richt zich op het onthouden van discriminerende of disciplinaire maatregelen tegen werknemers van onderneming waarmee wordt samengewerkt die het management of, indien van toepassing, de bevoegde autoriteiten te goeder trouw op de hoogte stellen van praktijken die in strijd zijn met de wet, de OESO-richtlijnen of het ondernemingsbeleid.

Kort gezegd gaat het om beschermen van klokkenluiders. Het beschermen van klokkenluiders binnen een project is van groot belang om een cultuur van openheid en verantwoording te bevorderen, en daarnaast essentieel voor het identificeren en aanpakken van onethisch gedrag binnen een project of organisatie. Het is van cruciaal belang om ervoor te zorgen dat klokkenluiders zich veilig voelen om hun zorgen te uiten zonder angst voor represailles. Enkele mogelijkheden om te voorkomen dat er binnen een project wordt opgetreden tegen klokkenluiders, en klokkenluiders zich vrij en veilig voelen om meldingen te doen zijn:

- a. Wettelijke bescherming: binnen ieder project moet worden voldaan aan de wetgeving die klokkenluiders beschermt (in zowel het land waar het project wordt uitgevoerd als aan eventueel van toepassing zijn de wet- en regelgeving in Nederland) en aan internationale normen op dit gebied.
- b. Klokkenluidersbeleid: per project (maar ook generiek binnen de Foundation) is sprake van een goed toegankelijk en gecommuniceerd klokkenluidersbeleid dat de procedures en rechten van klokkenluiders duidelijk definieert.
- c. Anonieme meldingen: klokkenluiders wordt toegestaan toe om anoniem meldingen te doen, indien gewenst. Dit kan werknemers en andere betrokkenen binnen een project helpen zich veiliger te voelen bij het melden van onregelmatigheden. (NB: dit geldt voor de 'Regeling melding misstanden', niet voor de Klachtenregeling).
- d. Niet-vergeldingsbeleid: Werknemers en andere betrokkenen die een melding doen, worden niet vanwege de melding gestraft, ontslagen of anderszins benadeeld als gevolg van hun acties.
- e. Vertrouwelijkheid: de identiteit van klokkenluiders wordt vertrouwelijk gehouden, tenzij anders vereist door de wet.
- f. Onderzoek en follow-up: meldingen worden serieus genomen en grondige onderzoeken worden uitgevoerd naar alle gemelde zorgen. Met de klokkenluider wordt gecommuniceerd over de voortgang van het onderzoek en de genomen maatregelen.
- g. Communicatie: over het klokkenluidersbeleid wordt actief gecommuniceerd, werknemers en andere betrokkenen wordt uitdrukkelijk aangeraden om verdachte of onethische activiteiten te melden. Dit kan bijdragen aan het creëren van een cultuur waarin klokkenluiders als belangrijke bijdragers aan transparantie en verantwoordelijkheid worden beschouwd.

## 10. Due diligence onderzoek

Bij de samenwerkingspartners zal een op identificatie van risico's gebaseerde due diligence moeten worden uitgevoerd, bijvoorbeeld door dit in managementsystemen voor bedrijfsrisico's op te nemen. Met als doel daadwerkelijke en potentiële ongunstige effecten te identificeren, te voorkomen en te verminderen, en rekenschap te geven over hoe deze effecten worden aangepakt (de aard en reikwijdte van due diligence hangen af van de omstandigheden van een specifieke situatie). Door due diligence-onderzoek uit te voeren, kan de Foundation (maar ook samenwerkingspartners) weloverwogen beslissingen nemen, risico's beperken en de kans op succesvolle projecten te vergroten. Het stelt in staat om volledig geïnformeerd te zijn over alle aspecten van een project voordat het wordt opgestart.

De belangrijkste redenen voor het uitvoeren van due diligence-onderzoek zijn:

- a. Risicobeoordeling: identificeren en evalueren van potentiële risico's en bedreigingen verbonden aan een project (inclusief zakelijke transacties), investering, partnerschap of acquisitie. De verschillende risico's komen in de hierna volgende punten terug.
- b. Financiële analyse: verkrijgen van inzicht in de financiële gezondheid van een organisatie.
- c. Juridische naleving: verifiëren van de juridische status van de organisatie, inclusief contracten, licenties, (intellectuele) eigendomsrechten en mogelijke juridische geschillen.
- d. Operationele prestaties: het beoordelen van de efficiëntie en effectiviteit van de operationele processen, bedrijfsmodellen en bedrijfsstrategieën van een deelnemende organisatie.
- e. Marktanalyse: het analyseren van de markt waarin de aan het project deelnemende organisatie actief is, inclusief analyse van concurrentie, kansen en bedreigingen.
- f. Waardering: vaststellen van de reële waarde van activa, schulden en de algehele waarde van deelnemende organisaties aan het project.
- g. Synergieën en kansen: identificeren van mogelijke synergieën en groeimogelijkheden die voortkomen uit een samenwerking.
- h. Compliance met regelgeving: verifiëren van naleving van wettelijke voorschriften en regelgeving op verschillende gebieden, waaronder milieu, gezondheid en veiligheid, arbeid en belastingen.
- i. Reputatie en merkwaarde: beoordelen van de reputatie, het (merk)imago en de klanttevredenheid van de organisatie, wat van invloed kan zijn op het succes en de waarde van een project.
- j. Kwaliteit van activa en passiva: het beoordelen van de kwaliteit en integriteit van activa en passiva van de aan een project deelnemende partijen, inclusief eventuele verborgen verplichtingen of risico's.
- k. Levensvatbaarheid en groeipotentieel: Het bepalen van de levensvatbaarheid en het groeipotentieel van de deelnemende organisaties en het project op de lange termijn.
- l. Strategische besluitvorming: het bieden van gegevens en inzichten die essentieel zijn voor strategische beslissingen met betrekking tot een transactie, investering of partnerschap.

Voor het uitvoeren van een due diligence onderzoek zal worden gebruik gemaakt van een checklist. Een zeer uitgebreide en bruikbare checklist is die van Lexis Nexis<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> <https://lexisnexis.widen.net/s/jwcj7pbl8d/bnl-eddm-duediligence-checklist-2023>

### 11. Voorkomen ongunstige effecten door eigen activiteiten

Om te voorkomen dat met eigen activiteiten ongunstige effecten optreden op de naleving van de OESO-richtlijnen, is het belangrijk om proactieve maatregelen te nemen die ethisch gedrag, verantwoordelijkheid en transparantie bevorderen. We hebben een aantal aandachtspunten hiervoor:

- a. **Beleid en procedures voor naleving implementeren:** daarnaast ervoor zorgen dat alle werknemers en andere belanghebbende op de hoogte zijn van deze beleidslijnen en begrijpen hoe ze moeten handelen in overeenstemming met de richtlijnen.
- b. **Bewustwording en training:** we zorgen voor bewustwording en training op alle niveaus binnen het project. Medewerkers trainen over de OESO-richtlijnen, hun betekenis en hoe ze van toepassing zijn op de dagelijkse activiteiten van de organisatie.
- c. **Risicobeoordeling:** regelmatig risicobeoordelingen uitvoeren om potentiële risico's voor de naleving van de OESO-richtlijnen te identificeren. Dit kan onder meer risico's omvatten die verband houden met corruptie, mensenrechten, milieu en arbeidspraktijken.
- d. **Due diligence in de toeleveringsketen:** aandacht uitbreiden naar de gehele keten rondom een project door er naar te streven dat leveranciers en partners in het project ook voldoen aan de OESO-richtlijnen. Wel zijn hier grenzen aan verbonden, wanneer binnen een project bijvoorbeeld apparatuur moet worden ingekocht is geen sprake van een gelijkwaardige relatie met grote bedrijven als Canon, Sony of Apple.

Daarnaast is het van groot belang om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen en wijzigingen in de OESO-richtlijnen en relevante nationale en internationale wetgeving. Actief betrokken zijn bij branchegerelateerde initiatieven en samenwerkingsverbanden voor verantwoord ondernemen kan ook helpen om gunstige effecten op naleving te versterken en negatieve effecten te voorkomen. Het doel is om een cultuur van ethisch gedrag en verantwoordelijkheid te bevorderen binnen de organisatie en haar zakelijke relaties.

## 12. Ongunstige effecten trachten te voorkomen of verminderen

Ongunstige effecten trachten te voorkomen of verminderen wanneer zij niet hebben bijgedragen aan dat effect, maar waar dat effect toch direct verbonden is aan de eigen activiteiten of die van de ondernemingen binnen het samenwerkingsverband, producten of diensten via een zakelijke relatie (NB: conform de OESO-richtlijnen is dit niet bedoeld om de verantwoordelijkheid op enigerlei wijze te verschuiven).

Het voorkomen of verminderen van ongunstige effecten die het gevolg zijn van eigen activiteiten of die van ondernemingen binnen een samenwerkingsverband, producten of diensten via zakelijke relaties, vereist een proactieve aanpak voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) voor zover althans binnen een project sprake is van 'ondernemen' en niet louter ontwikkelingshulp. Dit vloeit voort uit de diverse genoemde acties gerelateerd aan de hiervoor aan de orde gestelde algemene beginselen. Veel van de maatregelen hieronder zijn daarom al eerder beschreven. Ook is MVO een kernelement van alle projecten die door de Foundation worden uitgevoerd in samenwerking met (al dan niet commerciële) partners (en voor zover sprake is van ondernemen en niet van een louter hulpproject).

In algemene zin vereist het verminderen van ongunstige effecten een alomvattende benadering waarbij ethische en maatschappelijk verantwoorde praktijken worden geïntegreerd in de bedrijfsvoering en zakelijke relaties binnen projecten. Het doel is om positieve impact te creëren en negatieve effecten te minimaliseren, waardoor een duurzame en verantwoorde bedrijfsvoering wordt bevorderd. Meer specifieke elementen zijn:

- a. Ethische gedragscode en beleid: een gedragscode en beleid voor ethisch en maatschappelijk verantwoord gedrag binnen het project en binnen samenwerkingsverbanden. Dit beleid moet de normen en waarden bevatten die naleving van relevante wetten en regels, mensenrechten, arbeidsnormen, milieuvoorschriften en andere MVO-praktijken benadrukken.
- b. Due diligence: grondige due diligence uitvoeren om risico's te identificeren die kunnen leiden tot ongunstige effecten. Dit omvat het evalueren van de risico's in de toeleveringsketen, zoals arbeidspraktijken, milieu-impact en ethische kwesties.
- c. Toeleveringsketenbeheer: toezicht houden op de gehele toeleveringsketen en samenwerken met leveranciers en zakelijke partners om ervoor te zorgen dat zij voldoen aan dezelfde MVO-normen als de Foundation.
- d. Interne bewustwording en opleiding: ervoor zorgen dat medewerkers en andere betrokkenen bij een project op alle niveaus bewust zijn van de MVO-doelstellingen van de Foundation en begrijpen hoe ze kunnen bijdragen aan het verminderen van ongunstige effecten.
- e. Participatie van belanghebbenden: belanghebbenden zoals werknemers, lokale gemeenschappen, NGO's en overheidsinstanties betrekken bij MVO-initiatieven. Luister naar hun zorgen en feedback en neem deze op in uw besluitvormingsproces.
- f. Continue verbetering: de Foundation streeft naar verbetering op het gebied van MVO en meet regelmatig de voortgang.
- g. Reageren op schendingen: Als er schendingen van MVO-normen worden geïdentificeerd, wordt hierop snel geacteerd en corrigerende maatregelen genomen.
- h. Wettelijke naleving: de Foundation en partijen met wie wordt samengewerkt in een project zullen volledig voldoen aan alle toepasselijke wet- en regelgeving met betrekking tot MVO-kwesties, waaronder milieuwetten, arbeidswetten en anticorruptiewetten.

### 13. Stimuleren principes van verantwoord ondernemen

Naast het aanpakken van ongunstige effecten in relatie tot de onderwerpen die in de Richtlijnen aan de orde komen, zakenrelaties, met inbegrip van leveranciers en onderaannemers, waar mogelijk te stimuleren principes van verantwoord ondernemen toe te passen die verenigbaar zijn met de Richtlijnen.

Het stimuleren van principes van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) in overeenstemming met de OESO-richtlijnen vereist een holistische en proactieve aanpak. Door de hierna uiteen te zetten stappen te volgen, kunnen principes van maatschappelijk verantwoord ondernemen worden gestimuleerd. Deze stappen bevorderen niet alleen verantwoord ondernemen, maar ook het opbouwen van vertrouwen bij belanghebbenden en het bijdragen aan duurzame en ethische bedrijfspraktijken.

- a. Communiceren van een duidelijk MVO-beleid: dit beleid moet de inzet van de organisatie voor verantwoord ondernemen benadrukken.
- b. Training en bewustwording: medewerkers en andere betrokkenen, moeten op de hoogte zijn van de OESO-richtlijnen en begrijpen hoe deze principes in hun dagelijkse activiteiten moeten worden.
- c. Belanghebbenden betrekken: binnen een project moet samengewerkt worden met belanghebbenden, waaronder werknemers, leveranciers, klanten, lokale gemeenschappen en non-gouvernementele organisaties (NGO's), om MVO-doelen en -initiatieven vast te stellen en uit te voeren.
- d. Risicoanalyse en due diligence: risicoanalyses kunnen helpen om potentiële MVO-risico's te identificeren, zoals mensenrechtenkwesties, milieu-impact en ethische problemen.
- e. Toeleveringsketenbeheer: er moet binnen een project toezicht gehouden worden op de MVO-prestaties van de toeleveringsketen en worden samengewerkt met leveranciers om ervoor te zorgen dat zij ook voldoen aan de OESO-richtlijnen (NB: bij leveranciers van apparatuur ligt dit uiteraard lastig indien apparatuur betrokken moet worden van grote internationale ondernemingen als Canon, Samsung of Apple).
- f. Reageren op schendingen: als er schendingen van MVO-principes worden geïdentificeerd binnen een project, zal snel moeten worden gereageerd en moeten corrigerende maatregelen worden genomen. Duidelijk communicatie over de genomen stappen is noodzakelijk.
- g. Internationale normen volgen: internationale normen voor MVO en ethisch gedrag zijn leidend, zoals de UN Guiding Principles on Business and Human Rights<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> [https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr\\_en.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf)

#### 14. Het aangaan van een constructieve dialoog

Het aangaan van een constructieve dialoog met relevante belanghebbenden is cruciaal om inzichten te verzamelen en betrokkenheid te bevorderen bij het plannings- en besluitvormingsproces met betrekking tot projecten en andere activiteiten die aanzienlijke effecten kunnen hebben op lokale gemeenschappen.

Het aangaan van een betekenisvolle dialoog met belanghebbenden vergroot bovendien de kans op succesvolle projecten en activiteiten, omdat het zorgt voor een bredere kijk op mogelijke effecten en oplossingen. Het bevordert ook transparantie en verantwoording, wat essentieel is voor duurzame en verantwoorde bedrijfsvoering.

Stappen om dit effectief te doen zijn:

- a. **Identificeer belanghebbenden:** identificeren van alle relevante belanghebbenden die mogelijk worden beïnvloed door het project of de activiteit. Dit kunnen lokale gemeenschappen, NGO's, overheidsinstanties, lokale bedrijven, werknemers en andere partijen zijn.
- b. **Bepaal het doel van de dialoog:** duidelijk het doel van de dialoog definiëren, bijvoorbeeld het verkrijgen van inzicht in de zorgen van de gemeenschap, het verzamelen van feedback over projectplannen, of het oplossen van conflicten en geschillen.
- c. **Open en eerlijke communicatie:** binnen een project zal de dialoog met een open en eerlijke houding worden gestart waarbij belanghebbenden worden geïnformeerd over de doelstellingen, het proces en de mogelijke impact van het project of de activiteit.
- d. **Creëer een dialoogstructuur:** binnen een project zal een gestructureerd raamwerk opgesteld worden voor de dialoog, inclusief de timing, locatie, agenda en deelnemerslijst. Zorg ervoor dat de structuur inclusief is en alle relevante belanghebbenden de kans krijgen om deel te nemen.
- e. **Actief luisteren:** er zal zorgvuldig naar de zorgen, suggesties en inzichten van belanghebbenden worden geluisterd waarbij begrip en respect getoond zal worden voor hun perspectieven, ook als deze verschillen van het eigen standpunt.
- f. **Transparantie:** relevante informatie verschaffen over het project of de activiteit is noodzakelijk, inclusief (indien van toepassing) milieu-impactbeoordelingen, economische gegevens en plannen voor sociale verantwoordelijkheid. Dit helpt bij het opbouwen van vertrouwen en geloofwaardigheid.
- g. **Betrokkenheid bij besluitvorming:** belanghebbenden zullen uitgenodigd worden om actief deel te nemen aan het besluitvormingsproces. Dit kan onder meer het indienen van voorstellen, deelname aan werkgroepen of adviesraden omvatten.
- h. **Regelmatige bijeenkomsten:** regelmatige bijeenkomsten en follow-ups om de voortgang te bespreken zijn noodzakelijk, alsmede updates te delen en eventuele zorgen aan te pakken. Dit toont de betrokkenheid van de organisatie (en samenwerkingspartners) bij het luisteren naar belanghebbenden.
- i. **Verantwoording afleggen:** communiceren over hoe de inzichten en feedback van belanghebbenden zijn verwerkt in de besluitvorming en projectuitvoering waarbij er voor moet worden gezorgd. Zorg ervoor dat er een duidelijke link is tussen de dialoog en de acties die worden ondernomen.
- j. **Conflictoplossing:** mechanismen voor conflictoplossing en geschillenbeslechting zullen per project aanwezig zijn, dit voor het geval er meningsverschillen ontstaan tijdens de dialoog.

### 15. Vermijden van ongepaste inmenging in politieke aangelegenheden in het gastland

Het vermijden van ongepaste inmenging in politieke aangelegenheden in het gastland is van groot belang bij projecten om daarmee de soevereiniteit en integriteit van dat land te respecteren. Vijf door de Foundation gehanteerde instrumenten om ervoor te zorgen dat deze inmenging niet plaatsvindt zijn:

- a. Internationale samenwerkingsprincipes en -normen: we houden ons aan internationale principes en normen die zijn vastgesteld door de Verenigde Naties en uiteraard die het onderwerp zijn van dit beleidsstuk en door de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO). Deze principes bevorderen het respect voor de soevereiniteit en nationale beleidsruimte van gastlanden bij (ontwikkelingshulp)projecten.
- b. Doelgerichte en transparante financiering: financiering voor ontwikkelingshulp en (ontwikkelings)projecten wordt verstrekt op een transparante en doelgerichte manier, waarbij middelen worden besteed aan duidelijk gedefinieerde ontwikkelingsdoelstellingen en -programma's. Dit minimaliseert het risico op inmenging in politieke aangelegenheden.
- c. Samenwerking met lokale actoren: samenwerken met lokale actoren, zoals de regering van het gastland (of althans de lokale overheid in het gebied waarin wordt gewerkt), maatschappelijke organisaties en lokale gemeenschappen, om de prioriteiten en behoeften van het land vast te stellen en projecten dienovereenkomstig te plannen. Dit zorgt voor lokaal eigendom en betrokkenheid.
- d. Onafhankelijke monitoring en evaluatie: waar mogelijk (en financieel haalbaar, afhankelijk van de totale projectkosten/subsidies<sup>10</sup>) mechanismen implementeren voor onafhankelijke monitoring en evaluatie van (ontwikkelingshulp)projecten. Deze mechanismen kunnen ervoor zorgen dat projecten op een transparante en verantwoorde manier worden uitgevoerd zonder politieke inmenging.
- e. Dialoog en diplomatie: open en constructieve dialogen met de (lokale) overheid en relevante belanghebbenden in het gastland zullen worden onderhouden om eventuele zorgen over politieke inmenging aan te pakken. Diplomatieke kanalen kunnen worden gebruikt om geschillen op te lossen en de samenwerking te verbeteren.

---

<sup>10</sup> Bij zeer kleinschalige projecten zoals het opleiden van 1 filmtalent in een bepaald land, zal het beschikbare budget dusdanig zijn dat het implementeren van een onafhankelijk mechanisme specifiek voor dat project in financiële zin niet haalbaar is. Stel dat er bijvoorbeeld 10.000 euro beschikbaar is voor de opleiding van 1 filmtalent, en implementatie van een mechanisme in dat land kost ook 10.000 euro, dan ligt implementatie van een onafhankelijk mechanisme voor specifiek dat (micro)project niet voor de hand. Wel zijn er algemene procedures voor klachten e.d. die onverkort gelden voor alle uit te voeren projecten, hoe klein ook.

## 5. Informatiebeleid

### OESO-richtlijnen

Op grond van de OESO-richtlijnen moeten ondernemingen waarborgen dat tijdige en accurate informatie over alle relevante aspecten van hun activiteiten, structuur, financiële situatie, resultaten, eigendom en toezicht openbaar wordt gemaakt. Deze informatie behoort voor de onderneming of (ontwikkelings)project in zijn geheel te worden verstrekt alsmede, indien van toepassing, uitgesplitst naar activiteitensector en geografisch gebied. Het informatiebeleid van de onderneming moet zijn afgestemd op de aard, omvang en vestigingsplaats van de onderneming, waarbij rekening wordt gehouden met kosten, vertrouwelijkheid van bedrijfsgegevens en andere overwegingen betreffende de concurrentiepositie.

De Madudu Foundation zal alhoewel geen onderneming, met inachtneming van haar omvang en kosten zoveel mogelijk voldoen aan een basis informatiebeleid. Wanneer in het kader van projecten wordt samengewerkt met commerciële partijen zullen deze gehouden zijn te voldoen aan de (volledige) OESO-richtlijnen op dit vlak. Het is daarbij belangrijk om te onthouden dat de OESO-richtlijnen flexibel zijn en zich richten op de principes van verantwoord ondernemen. Belangrijk is het hebben van een proactieve benadering, ook met beperkte middelen, en om stapsgewijs (afhankelijk van de groei van de Foundation en daarmee samenhangende middelen en personele capaciteit) vooruitgang te boeken in de richting van het voldoen aan het informatiebeleid zoals voorgeschreven door de OESO-richtlijnen.

Ook een op dit moment nog kleine Foundation kan met beperkte middelen en capaciteiten toegroeien naar een informatiebeleid zoals beoogd door de richtlijnen. Dit kan door gebruik te maken van praktische en kosteneffectieve benaderingen door middel van bijvoorbeeld de volgende strategieën:

1. Prioritering: identificeren van de kernaspecten van het informatiebeleid die het meest relevant zijn voor de Foundation en haar activiteiten. Inspanningen kunnen vervolgens op die specifieke gebieden geconcentreerd worden.
2. Gebruik bestaande middelen: het gebruik van bestaande middelen kan worden gemaximeerd, zoals vrijwilligers, interne expertise en partnerschappen, om het informatiebeleid te implementeren.
3. Minimaliseer administratieve lasten: vereenvoudiging van administratieve procedures om de kosten en inspanningen te minimaliseren.
4. Leer van anderen: leren van andere kleine NGO's die succesvol zijn in het naleven van informatiebeleid.
5. Risicobeoordeling: door een gerichte risicobeoordeling kunnen gebieden worden geïdentificeerd waar informatiebeleid het meest kritisch. Middelen kunnen vervolgens worden geconcentreerd op het minimaliseren van risico's in die specifieke gebieden.
6. Transparante communicatie: transparante communicatie met belanghebbenden over inspanningen om aan informatiebeleid te voldoen, inclusief uitdagingen en beperkingen. Dit kan het begrip vergroten.
7. Stapsgewijze benadering: implementatie van het informatiebeleid in fasen, beginnend met de meest kritieke aspecten. Er wordt geleidelijk uitgebouwd naarmate middelen en capaciteiten groeien.
8. Open source en gratis tools: het streven is waar mogelijk gebruik te maken van open source en gratis softwaretools voor gegevensbeheer en rapportage, dit om kosten te besparen. Uiteraard mogen hierbij compliancy- en privacyaspecten niet uit het oog worden verloren. Praktisch voorbeeld: een veilige keuze is bijvoorbeeld het gebruik van gratis software welke wordt meegeleverd met Apple computers.



### Welke informatie gaat het over?

De OESO richtlijnen richten zich tot internationale ondernemingen. De Madudu Foundation is geen onderneming maar wil graag dat commerciële partners met wie wordt samengewerkt in een (ontwikkelingsproject) zich conformeren aan de (volledige) OESO richtlijnen als het gaat om informatieverstrekking. Hiertoe wordt verwezen naar de volledige tekst van de richtlijnen<sup>11</sup>.

Voor de Madudu Foundation als zelfstandig entiteit gaat het om relevante informatie over:

- a) de financiële resultaten conform ANBI richtlijnen;
- b) waaronder de balans;
- c) het bezoldigingsbeleid van bestuursleden;
- d) toekomstplannen;
- e) indien van toepassing: voorzienbare risicofactoren;
- g) kwesties die de werknemers of andere belanghebbenden betreffen (met inachtneming van de AVG, dus niet over personen);
- h) openbare verklaringen omtrent waarden of gedragscodes die voor publieke openbaarmaking bedoeld zijn waaronder, afhankelijk van hun relevantie voor de activiteiten, informatie over het beleid van de Foundation met betrekking tot zaken die aan de orde komen in de Richtlijnen;
- i) beleid en andere gedragscodes die de Madudu Foundation onderschrijft.

---

<sup>11</sup> <https://www.oesorichtlijnen.nl/oeso-richtlijnen/algemene-informatie-oeso-richtlijnen/documenten/brochure/201/12/8/volledige-tekst-oeso-richtlijnen> pagina 15.

## 6. Mensenrechten

Een NGO kan in algemene zin aanzienlijk bijdragen aan het respecteren en verbeteren van mensenrechten bij het uitvoeren van projecten door een holistische en goed doordachte aanpak te volgen. Door concrete stappen te volgen, kan ook de Madudu Foundation actief bijdragen aan het respecteren en verbeteren van mensenrechten in de gemeenschappen waarin zij werkt, en kan zij een positieve impact hebben op het welzijn en de levensomstandigheden van kwetsbare bevolkingsgroepen. Concrete punten voor de Madudu Foundation dit te bereiken:

1. Bewustwording en Onderwijs: we organiseren bewustmaking en educatie om zowel medewerkers als de gemeenschappen waarin wordt gewerkt bewust te maken van mensenrechtenkwesties.
2. Mensenrechtenanalyse en impactbeoordeling: per project voeren we een mensenrechtenanalyse uit om de specifieke uitdagingen en behoeften van de doelgroep in kwestie te begrijpen en ervoor te zorgen dat projecten hierop zijn afgestemd. De impactbeoordeling wordt uitgevoerd om te begrijpen hoe het project de mensenrechten van de betrokkenen kan beïnvloeden, zowel positief als negatief.
3. Participatie van belanghebbenden: we betrekken de lokale gemeenschappen en belanghebbenden actief bij het besluitvormingsproces voor projecten, waarbij hun meningen, zorgen en behoeften serieus worden genomen.
4. Risicobeoordeling: we identificeren mogelijke risico's voor mensenrechten in alle stadia van een project en nemen preventieve maatregelen om deze te minimaliseren.
6. Doelgerichte interventies: We ontwikkelen projecten en interventies die gericht zijn op het beschermen en bevorderen van mensenrechten, zoals toegang tot onderwijs, gezondheidszorg en werkgelegenheid.
7. Toezicht en verantwoording: We implementeren mechanismen voor toezicht en verantwoording om ervoor te zorgen dat mensenrechten worden gerespecteerd en dat eventuele schendingen worden aangepakt.
8. Capaciteitsopbouw: We versterken de capaciteiten van lokale gemeenschappen en organisaties om hun eigen mensenrechten te beschermen en op te komen voor hun belangen.
9. Samenwerking: waar mogelijk werken we samen met andere NGO's, overheden en internationale organisaties om collectieve inspanningen te coördineren en te versterken voor de bescherming en bevordering van mensenrechten.
10. Klachtenmechanismen: We hebben een klachtenprocedure ingesteld waar mensen ook hun zorgen kunnen uiten en schendingen van mensenrechten kunnen melden, met garanties voor vertrouwelijkheid en bescherming tegen vergelding. Een regeling voor melding van misstanden en integriteitsschendingen is voorzien voor het 4e kwartaal van 2023.
11. Continue verbetering: We evalueren en leren van eerdere projecten en passen de benadering en activiteiten aan om voortdurende verbeteringen te bevorderen.

## **7. Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen**

Ook een nog kleine Foundation kan een goed beleid voeren op het gebied van werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen dat voldoet aan de rechten van werknemers, zoals beschermd door nationaal recht en internationale verdragen. Dit is belangrijk omdat daarmee een cultuur van respect voor werknemersrechten kan worden bevorderd. Alhoewel de Foundation zelf (nog) geen vast personeel in dienst heeft wordt binnen projecten samengewerkt met zelfstandigen. In het hierna volgende stuk wordt met werknemers ook/vooral bedoeld op zelfstandig werkende natuurlijke personen binnen projecten. Belangrijke punten bij het voeren van een goed beleid zijn:

1. Kennis van relevante wetgeving en verdragen.
2. Naleving van arbeidsnormen: denk hierbij aan eerlijke lonen, veilige arbeidsomstandigheden, het recht op vakbondsvrijheid en collectieve onderhandelingen, en het voorkomen van discriminatie.
3. Veilige werkomgeving: de zorg voor een veilige en gezonde werkomgeving door risico's te identificeren en maatregelen te nemen om deze te minimaliseren.
4. Opleiding en ontwikkeling: Investeren in de opleiding en ontwikkeling van medewerkers om hun vaardigheden en capaciteiten te verbeteren en hen in staat te stellen te groeien in hun rollen is een speerpunt van de Madudu Foundation en is ook een van de kerndoelen van de Foundation.
5. Klachtenprocedure: een duidelijke klachtenprocedure waarmee werknemers eventuele problemen of klachten kunnen melden, inclusief bescherming tegen vergelding. Een regeling voor het melden van misstanden en integriteitsschendingen is in ontwikkeling (voorzien voor kwartaal 4 2023).
6. Respect voor vakbonden: we respecteren het recht van werknemers om zich bij vakbonden aan te sluiten en deel te nemen aan collectieve onderhandelingen als ze dat wensen.
7. Betrokkenheid van werknemers: we betrekken werknemers actief bij het ontwikkelen en herzien van arbeidsbeleid en procedures om ervoor te zorgen dat hun stem wordt gehoord.

## **8. Milieu**

Bij de uitvoering van projecten dient binnen het kader van de wet- en regelgeving en administratieve gebruiken in de landen waar projecten worden uitgevoerd, en met inachtneming van de relevante internationale overeenkomsten, beginselen, doelstellingen en normen, voldoende rekening te worden gehouden met de noodzaak het milieu, de volksgezondheid en de veiligheid te beschermen en, in het algemeen activiteiten uit te voeren op een manier die bijdraagt aan de bredere doelstelling van duurzame ontwikkeling.

Het naleven van wet- en regelgeving op het gebied van milieu, volksgezondheid en veiligheid is niet alleen wettelijk verplicht, maar draagt ook bij aan duurzame ontwikkeling en het behoud van het welzijn van gemeenschappen. Het is belangrijk dat een organisatie als de Madudu Foundation een proactieve en verantwoordelijke benadering hanteert om deze aspecten te waarborgen tijdens de uitvoering van projecten. De Madudu Foundation wil dit actief bewerkstelligen door de volgende maatregelen:

- a. Grondige voorbereiding en risicoanalyse: voorafgaand aan een project wordt een gedegen (risico)analyse uit om de milieu-, volksgezondheids- en veiligheidsrisico's te identificeren.
- b. Wet- en regelgeving integreren in projectontwerp: naleving van milieu-, volksgezondheids- en veiligheidswetten en -voorschriften wordt geïntegreerd in het projectontwerp.
- c. Deskundige betrokkenheid: waar nodig wordt samengewerkt met experts op het gebied van milieu, volksgezondheid en veiligheid om ervoor te zorgen dat projecten aan de vereiste normen voldoen.
- d. Vergunningen en toestemmingen: alle benodigde vergunningen en toestemmingen voor milieugerelateerde activiteiten worden verkregen bij de relevante overheidsinstanties.
- e. Toezicht en inspectie: indien nodig en relevant zal per project een systeem voor toezicht en inspectie opgezet worden, zowel intern als extern.
- f. Milieubeheerplan: een milieubeheerplan kan deel uitmaken van een project. Hierin wordt beschreven hoe milieurisico's zullen worden beheerd, inclusief maatregelen voor milieubescherming en -herstel.
- g. Gezondheids- en veiligheidsplan: een gezondheids- en veiligheidsplan kan indien relevant deel uitmaken van een project, dit met het doel de (eventuele) risico's voor werknemers, betrokkenen en de gemeenschap te beperken.
- h. Samenwerking met lokale belanghebbenden: samen met lokale gemeenschappen en belanghebbenden zal worden gewerkt aan bewustwording t.a.v. milieu-, volksgezondheids- en veiligheidsaspecten van het project, maar ook om hun eventuele zorgen aan te horen.
- i. Rapportage en documentatie: documentatie van naleving, inspecties en incidenten zal worden bijgehouden inclusief rapportage aan relevante instanties en belanghebbenden.
- j. Voortdurende evaluatie en verbetering: voortdurend zal de effectiviteit van de genomen maatregelen worden geëvalueerd, en aangepast waar nodig om de naleving te verbeteren.
- k. Transparantie en verantwoording: doelstelling is transparant over de resultaten van milieu-, volksgezondheids- en veiligheidsinspanningen te communiceren.

## **9. Bestrijding van corruptie, omkopingsverzoeken en afpersing**

Het ontwikkelen van effectieve anti-corruptiemaatregelen voor een kleine goede doelen stichting met (nog) beperkte middelen is van cruciaal belang om ethische normen te handhaven en het vertrouwen van belanghebbenden te behouden. Het implementeren van onderstaand stappenplan kan helpen om een sterke cultuur van integriteit te bevorderen en de risico's van corruptie, omkoping en afpersing te minimaliseren, zelfs met beperkte middelen. Hieronder een stappenplan dat per project wordt gevolgd:

**Stap 1: Risicoanalyse:** de specifieke risico's van corruptie, omkopingsverzoeken en afpersing waarmee de Foundation zou kunnen worden geconfronteerd. Er is sterke afhankelijkheid van en verwevenheid met factoren als geografische locatie van het project, werkcultuur en de aard van de activiteiten.

**Stap 2: Commitment en Leiderschap:** het leiderschap en bestuur van de Foundation zetten zich volledig voor de bestrijding van corruptie en omkoping. Een duidelijke schriftelijke verklaring van nultolerantie ten opzichte van corruptie zal worden opgenomen in de gedragscode.

**Stap 3: Beleid en Gedragscodes:** anti-corruptiebeleid en een gedragscode ontwikkelen die duidelijk de verwachtingen en normen voor ethisch gedrag binnen de Foundation definiëren.

**Stap 4: Opleiding en Bewustwording:** Trainingen en bewustmakingsprogramma's implementeren voor medewerkers en partners om hen bewust te maken van corruptierisico's, ethische normen en de gevolgen van corruptie.

**Stap 6: Meldingssysteem:** een vertrouwelijk meldingssysteem opstellen waar medewerkers en belanghebbenden verdachte activiteiten kunnen melden zonder angst voor vergelding.

**Stap 7: Due Diligence bij Partners:** due diligence-onderzoeken worden uitgevoerd bij partners waarmee binnen een project wordt samengewerkt maar ook met contractanten en leveranciers om ervoor te zorgen dat ze voldoen aan ethische normen en zich inzetten voor anti-corruptieprincipes.

**Stap 8: Sancties en Handhaving:** duidelijke sancties voor medewerkers of partners die zich schuldig maken aan corruptie. Handhaaf deze sancties consequent.

**Stap 9: Communicatie en Cultuur:** een cultuur van integriteit en ethisch gedrag wordt binnen projecten bevorderd door regelmatige communicatie, leiderschap door voorbeeldgedrag en eventuele beloningen voor ethisch handelen.

**Stap 10: Evaluatie en Verbetering:** regelmatig zal de effectiviteit van de anti-corruptiemaatregelen worden geëvalueerd en waar nodig verbeteringen aangebracht.

**Stap 11: Rapportage en Verantwoording:** na afloop van ieder project zal (waar relevant) ook worden gerapporteerd over de anti-corruptie-inspanningen van de Foundation, inclusief successen, uitdagingen en genomen maatregelen.

**Stap 12: Samenwerking:** waar mogelijk zal worden samen gewerkt met andere organisaties, donoren en relevante instanties om informatie e.d. uit te wisselen.

## 10. Consumentenbelangen

De Madudu Foundation levert zelf in beginsel (nog) geen producten of diensten aan consumenten. Dat kan veranderen als er ook bijvoorbeeld geprinte foto's van fototalenten gaan worden verkocht. Daarnaast is het mogelijk dat in een project wordt samengewerkt met een (commerciële) partij die in het kader van het project wel producten of diensten levert aan consumenten. Gezien het voorgaande daarom ook aandacht voor de consumentenbelangen die worden genoemd in de OESO richtlijnen.

Net als voor het in acht nemen van alle andere belangen geldt ook voor consumentenbelangen dat het in acht nemen van geldende wet- en regelgeving in het land waar producten of diensten worden verkocht het meest essentiële is. Met name in de EU zijn, mede o.b.v. Europees recht, de rechten van consumenten sterk verankerd in wet- en regelgeving. Aansluitend op hetgeen staat beschreven op p.29 van de OESO-richtlijnen<sup>12</sup> geldt (daarom) het volgende bij verkoop van producten en diensten aan consumenten in het kader van een project (dit geldt ook - of vooral juist - voor de samenwerkingspartners binnen het project):

- a. waarborgen dat de goederen en diensten die worden geleverd, voldoen aan alle overeengekomen of voorgeschreven normen ten aanzien van de gezondheid en veiligheid van de consumenten, met inbegrip van die normen inzake waarschuwingen voor de gezondheid, de productveiligheid en desbetreffende informatie op etiketten.
  - b. Juiste, verifieerbare en duidelijke informatie verschaffen, waaronder informatie over prijzen en, waar toepasselijk, over samenstelling, gebruiksveiligheid, milieuvriendelijkheid, onderhoud, opslag en verwijdering van goederen en diensten, zodat consumenten gefundeerde keuzes kunnen maken. Indien mogelijk behoort de informatie verschaft te worden op een wijze die het vergelijken van producten door consumenten bevordert.
  - c. Consumenten toegang tot eerlijke, gebruiksvriendelijke, tijdige en doeltreffende procedures verschaffen voor de behandeling van en schadeloosstelling bij klachten, zonder nodeloze kosten of formaliteiten.
  - d. Het onthouden van beweringen of het weglaten van informatie, noch zich in te laten met andere praktijken die bedrieglijk, misleidend, frauduleus of oneerlijk zijn.
  - e. Inspanningen te ondersteunen ter promotie van consumenteneducatie op gebieden die verbonden zijn aan de aan het project verbonden zakelijke activiteiten te ondersteunen met, onder andere, als doel het verbeteren van de mogelijkheid van consumenten om:
    - i) gefundeerde beslissingen over complexe goederen, diensten en markten te maken en
    - ii) economische, milieugerelateerde en sociale effecten van hun beslissingen beter te begrijpen en
    - iii) duurzame (en circulaire) consumptie te steunen.
  - f. De privacy van de consument te respecteren en voldoende maatregelen treffen om de bescherming van persoonsgegevens die worden verzameld opgeslagen, verwerkt of worden verspreid, te waarborgen.
  - g. Volledig met de autoriteiten samenwerken om bedrieglijke marketingpraktijken (waaronder misleidende reclame en commerciële fraude) te voorkomen en te bestrijden, en om ernstige bedreigingen van de volksgezondheid of -veiligheid of het milieu, die voortvloeien uit de consumptie of het gebruik van de in het kader van een project te verkopen producten te voorkomen of te verminderen.
8. Bij het toepassen van bovenstaande principes zullen i) de noden van kwetsbare en achtergestelde consumenten en ii) de specifieke uitdagingen die e-commerce kan opwerpen voor consumenten in overweging worden genomen.

---

<sup>12</sup> [https://www.oesorichtlijnen.nl/binaries/oeso-richtlijnen/documenten/brochure/201/12/8/volledige-tekst-oeso-richtlijnen/OESO-richtlijnen+voor+Multinationale+Ondernemingen\\_TG.pdf](https://www.oesorichtlijnen.nl/binaries/oeso-richtlijnen/documenten/brochure/201/12/8/volledige-tekst-oeso-richtlijnen/OESO-richtlijnen+voor+Multinationale+Ondernemingen_TG.pdf)

## **11. Wetenschap en technologie**

Voor zover binnen projecten wordt samengewerkt met commerciële ondernemingen geldt dat:

- a. Ernaar wordt gestreefd dat activiteiten op bevredigende wijze passen binnen de wetenschappelijke en technologische (W&T) beleidslijnen en plannen van de landen op wiens grondgebied activiteiten worden uitgeoefend en, voor zover van toepassing, bijdragen aan de ontwikkeling van het wetenschappelijk en technologisch kunnen in het gastland.
- b. Waar mogelijk in de bedrijfsvoering praktijken worden gehanteerd die de overdracht en snelle verspreiding van technologie en know-how mogelijk maken, rekening houdend met de bescherming van intellectuele eigendomsrechten.
- c. Waar dit passend is, activiteiten inzake de wetenschappelijke en technologische ontwikkeling in het gastland uit te voeren die aansluiten op de behoeften van de lokale markt en werknemers uit het gastland in W&T-functies aan te stellen en hun scholing te stimuleren, rekening houdend met de commerciële behoeften.
- d. Indien licenties voor het gebruik van intellectuele eigendomsrechten worden verleend of anderszins technologie wordt overgedragen, zal dit worden gedaan onder redelijke voorwaarden en bepalingen, en zodanig dat wordt bijgedragen aan de perspectieven voor duurzame ontwikkeling van het gastland op lange termijn.
- e. Wanneer de commerciële doelstellingen binnen een project zich daartoe lenen, zullen banden aangeknoopt worden met lokale universiteiten en openbare onderzoeksinstituten en zal worden deelgenomen aan gezamenlijke onderzoeksprojecten met lokale ondernemingen of werkgeversorganisaties.

## 12. Mededinging

Net als voor het in acht nemen van consumentenbelangen (zie vorige hoofdstuk) geldt ook hier dat mededinging vooral speelt bij het in een project samenwerken met een (commerciële) partij die in het kader van het project producten of diensten levert aan consumenten. Gezien het voorgaande daarom ook aandacht voor de mededingingsaspecten die worden genoemd in de OESO richtlijnen. Bij het uitvoeren van projecten zal daarom het volgende gelden:

- a. activiteiten in overeenstemming brengen/uitvoeren met alle geldende mededingingswetten en regelgeving, daarbij rekening houdend met de mededingingswetgeving van alle jurisdicties waarin de activiteiten effect kunnen hebben op de vrije concurrentie.
- b. Onthouden van het aangaan of uitvoeren van concurrentiebeperkende afspraken tussen concurrenten, waaronder afspraken:
  - om vaste prijzen te hanteren;
  - om aanbestedingen op elkaar af te stemmen;
  - om productiebeperkingen of quota vast te stellen of
  - om markten te delen of te verdelen door klanten, leveranciers, geografische zones of activiteiten toe te wijzen.
- c. Met mededingingsautoriteiten samenwerken door, onder meer en mede afhankelijk van de toepasselijke wetten en passende waarborgen, verzoeken om informatie zo snel en volledig mogelijk als werkbaar is te beantwoorden, en het gebruik van beschikbare middelen, zoals het afstand doen van een verschoningsrecht indien gepast, in overweging te nemen ter bevordering van effectieve en efficiënte samenwerking tussen autoriteiten die onderzoek doen.
- d. Regelmatig bij het werknemers en andere deelnemers binnen een project het belang van naleving van alle toepasselijke mededingingswetten en –regelgeving onder de aandacht brengen en, in het bijzonder, het opleiden en trainen van management op dit gebied.



### **13. Belastingen**

Voor zover de Madudu Foundation binnen een project samenwerkt met commerciële ondernemingen dan wel de eigen activiteiten (geheel of op bepaalde aspecten) als fiscaal relevant worden aangemerkt (dit zal lang niet altijd zo zijn als bijvoorbeeld sprake is van pure ontwikkelingshulp), zal in het gastland worden bijgedragen aan de overheidsfinanciën van het door het tijdig betalen van de verschuldigde belastingen.

In het bijzonder zullen de belastingwetten en –regelgeving in alle landen waarin projecten worden uitgevoerd naar de letter en de geest na worden geleefd. Naleving naar de letter en de geest houdt in dat de intentie van de wetgeving wordt onderkend en wordt gevolgd. Naleving van belastingwetgeving houdt in dat maatregelen worden geïmplementeerd om de bevoegde autoriteiten tijdig informatie te verschaffen die nodig of juridisch vereist is om de te heffen belasting in verband met activiteiten juist vast te stellen en dat praktijken ter zake van verrekenprijzen worden aangepast aan het “arm’s length”-principe.

Binnen de projecten en binnen de daaraan deelnemende organisaties/ondernemingen is toezicht op en naleving van belastingwetgeving een belangrijk element van controle- en bredere risicobeheerssystemen.

## 14. Invulling OESO-richtlijnen

De OESO-richtlijnen en dit beleidsdocument hebben concreet geleid tot de volgende actiepunten en producten (deels al in een eerder stadium opgepakt en gerealiseerd).

Daarnaast zijn er producten die per project worden opgeleverd (indien relevant en van toepassing). Denk hierbij bijvoorbeeld aan een milieu risico-analyse. Een dergelijke analyse zal lang niet bij alle projecten relevant zijn.

	<b>Actiepunt</b>	<b>Status</b>	<b>Datum</b>
1	Privacystatement	Gereed	December 2018
2	Ant-discriminatie protocol	Gereed	Juli 2022
3	Klachtenreglement en procedure	Gereed	Oktober 2023
4	Beleid OESO-richtlijnen (dit document)	Gereed	Oktober 2023
5	Gedragcode Madudu Foundation	Gereed	Oktober 2023
6	Meldpunt integriteitsschendingen	Gereed	Oktober 2023
7	Internationaal maatschappelijk beleid (aanvulling op Beleid OESO richtlijnen)	In ontwikkeling	Q1 2024
8	Per project de MVO risicochecker invullen ( <a href="https://www.mvorisicochecker.nl/nl">https://www.mvorisicochecker.nl/nl</a> )	PM	PM
9	Per project de Gender Responsive Due Diligence Tool gebruiken ( <a href="https://www.genderduediligence.org/">https://www.genderduediligence.org/</a> )	PM	PM
10	Per project toetsing aan dit beleidsstuk, mede ook aan de hand van de handreiking: <a href="https://www.oesorichtlijnen.nl/documenten/publicatie/2019/06/06/oeso-due-diligence-handreiking-voor-mvo-nls">https://www.oesorichtlijnen.nl/documenten/publicatie/2019/06/06/oeso-due-diligence-handreiking-voor-mvo-nls</a>	PM	PM
11	Per project toetsing aan de Code Diversiteit & Inclusie en Fair Practice Code (zie pagina 3 van dit document)	PM	PM
12	Conformereren aan SDG	Gereed	Oktober 2023