

**TOOLBOX**

**SOCIAAL  
VERANTWOORDE  
WERKKLEDIJ**

-----

Een gids voor  
publieke aankopers

# INHOUD

|                      |   |           |
|----------------------|---|-----------|
| <b>VOORWOORD</b>     |   | <b>3</b>  |
| <b>HOOFDSTUK I</b>   | Koopkracht als hefboom voor sociale ketens                            | <b>5</b>  |
| <b>HOOFDSTUK II</b>  | Sociaal verantwoorde werkkledij — Wat is dat?                         | <b>9</b>  |
| <b>HOOFDSTUK III</b> | Inzichten uit het project   | <b>13</b> |
| <b>HOOFDSTUK IV</b>  | Kansen voor sociale ketens in de nieuwe wetgeving overheidsopdrachten | <b>19</b> |
| <b>HOOFDSTUK V</b>   | Verificatiesystemen voor sociale ketens                               | <b>23</b> |
| <b>HOOFDSTUK VI</b>  | De toolbox sociaal verantwoord ketenbeheer                            | <b>27</b> |
| <b>HOOFDSTUK VII</b> | Toepassing van de toolbox in de pilootopdracht van de Stad Gent       | <b>39</b> |

# VOORWOORD



Mieck Vos, Tine Heyse en Martine De Regge

Beste lezer,

Voor u ligt een gids voor een duurzaam aankoopbeleid van lokale besturen in Vlaanderen. Wilt u als stads- of gemeentebestuur zeker zijn dat de kleding die u aankoopt, gemaakt is in eerlijke arbeidsomstandigheden? Dan toont deze gids u de weg.

Eenvoudig is dat allerminst. De productieketen van grondstoffen en kledingproductie is verre van transparant. En daar willen we, vijf jaar na de ramp in Rana Plaza in Bangladesh, verandering in brengen. De Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) zocht en vond bij de Stad Gent een partner om de wirwar in het complexe aanbestedingsproces mee te ontrafelen.

U hebt als publieke aankoper een machtig instrument in handen: koopkracht. U kunt dus het verschil mee helpen maken. Dat is de ambitie van deze gids. Deze publicatie toont daarom niet alleen het traject dat wij verkiezen. Het legt u ook minder ingrijpende alternatieven voor. Hoofdzaak is dat u als lokaal bestuur de lat nét iets hoger legt voor uw kledingaankopen, en – waarom niet – voor uw aankoopbeleid in het algemeen.

Uiteraard gebeurt dat in dialoog met alle geëngageerde marktpartijen die streven naar een eerlijker productieproces: leveranciers, aankopers en eindklanten. Samenwerking is de sleutel. Daarom voegen we naast People, Planet en Prosperity nog een vierde 'P' toe in de definitie van duurzaamheid: Partnership. Zo rijgen we in één klap verschillende Sustainable Development Goals (SDG's) aan elkaar: waardig werk en economische groei (SDG 8), verantwoorde consumptie en productie (SDG 12), en partnerschap (SDG 17).

Deze toolbox is dus niet het einde van een proces, maar de eerste stap. Vanaf vandaag begint het echte werk. We hopen dat deze gids een houvast en inspiratiebron mag zijn in uw zoektocht naar een duurzaam aankoopbeleid.

Mieck Vos  
Algemeen directeur  
VVSG

Tine Heyse  
Schepen Internationale  
Solidariteit stad Gent

Martine De Regge  
Schepen Facility  
Management stad Gent



# KOOPKRACHT ALS HEFBOOM VOOR SOCIALE KETENS

**Lokale besturen hebben een belangrijke hefboom in handen om complexe kledingketens duurzaam te maken: hun koopkracht.**

**Overheden hebben een voortrekkersrol, ook als het gaat om duurzame aankopen. Toch is het niet eenvoudig waterdichte garanties te krijgen over de sociale aspecten in de keten. Deze gids toont hoe u als publieke aankoper de situatie van de arbeiders kunt verbeteren en hoe u de internationale en nationale wetgeving over arbeidsomstandigheden, mensenrechten en leefbare lonen helpt te respecteren, in samenspraak met uw leveranciers.**

Ketens zijn complexe, ondoorzichtige netwerken. Dat maakt het moeilijk om alle risico's in te schatten. Als aankoper wilt u wel sociaal verantwoorde producten kopen, maar hoe begint u eraan?

## Ketens zijn complexe netwerken

Een productieketen is een ingewikkeld netwerk met vele schakels. Elke schakel draagt een deel van de verantwoordelijkheid, en heeft impact op de duurzaamheid van het eindproduct. De keten van een kledingstuk telt vele stappen: van het ontwerp, de productie van vezels, garen, stof en confectie tot de levering aan de klant. Vaak is de finale leverancier niet de producent, en weet die zelfs niet wie zijn toeleveranciers zijn. Dat gebrek aan transparantie maakt de uitdaging extra groot.

Een duidelijke kijk krijgen op de stappen en risico's in de keten is dan ook een eerste noodzakelijke stap om een positieve impact te creëren op de levenskwaliteit van de arbeiders. Samenwerking met de directe leveranciers en hun toeleveranciers dringt zich op. Maar hoe begint u daaraan, als publieke aankoper? En welke doelen stelt u voorop?

## Koopkracht als hefboom

Vandaag kan niemand écht garanderen dat alle arbeiders in de keten op een menswaardige manier worden behandeld. Laat staan dat hun minimale arbeidsrechten gerespecteerd worden of dat ze een leefbaar loon krijgen. Maar klanten met koopkracht, zoals institutionele aankopers, kunnen wel hun invloed laten gelden.

Duurzaam aankopen gaat over het maximaliseren van de positieve sociale, ecologische en economische impact over de volledige levenscyclus van producten. De laatste tijd is er wel wat (media-)aandacht voor risico's verbonden aan de lange toeleveringsketen. Dat is niet zo verwon-



Rana Plaza Bangladesh

Het gaat om veel meer dan duurzame eisen stellen aan een product. Een minimale ecologische voetafdruk is ondertussen een evidentie geworden bij goederen en diensten. Maar de integratie van sociale overwegingen, zoals het respecteren van arbeidsvoorwaarden en mensenrechten, staat nog in de kinderschoenen.

derlijk, na de lange reeks internationale schandalen en catastrofes in de bouw-, elektronica- en textielsector. De Rana Plaza-ramp in het hart van de textielindustrie in Bangladesh staat ondertussen symbool voor alles wat er fout kan gaan, en de hoge prijs die arbeiders daarvoor moeten betalen.

Hoe kunnen publieke aankopers dit vermijden in de toekomst? Het antwoord is een stuk ingewikkelder dan de vraag zelf. Complexe juridische clausules zijn maar een deel van de oplossing. Dialoog en samenwerking met alle partijen lijkt de enige mogelijke weg vooruit. De verantwoordelijkheid ligt immers bij elke speler in de keten, en de impact hangt af van de beslissingen en de goodwill van elke partij. Elke remedie moet met deze complexiteit rekening houden. Samenwerking tussen alle partijen is cruciaal, net als het engagement van alle leveranciers in een traject van continue verbetering voor de arbeiders in globale ketens.



De Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) en de Stad Gent namen alvast het voortouw en startten het pilootproject ‘sociaal verantwoorde werkkledij’ op. Grote institutionele aankopers zoals overheden, ziekenhuizen en intercommunales kopen jaarlijks aanzienlijke hoeveelheden werkkledij aan. Dat is een aankoopsegment waar inbreuken op de sociale wetten geen uitzondering zijn. Eerst brachten de VVSG en de Stad Gent de leveranciers in kaart die vandaag al sociaal verantwoord werken. Zij kennen immers de valkuilen en drempel, en weten dus wat hun sectorgenoten tegenhoudt om ook die stap te zetten. Ze zaten ook met aankopers rond de tafel om oplossingen te bedenken die écht impact creëren in de keten. Deze toolbox is het eindresultaat van dat project, dat ook kadert binnen een Europees project van Platforma.

### Het project ‘stimuleren van sociaal verantwoorde werkkledij’

De overheid kan de markt een duw in de juiste richting geven door duurzame producten en diensten in grote volumes aan te kopen. De VVSG spoort Vlaamse institutionele aankopers aan om te kiezen voor duurzaam geproduceerde werkkledij, via de integratie van een innovatieve clause in bestekken.

Dit project kreeg vorm na het lanceren van nieuwe Europese regelgeving rond overheidsopdrachten. Ook al was de vertaling van deze wet in de Belgische wetgeving nog volop aan de gang tijdens het project, de geest van de nieuwe wet werd toch al maximaal toegepast in deze toolbox. De nieuwe wetgeving overheidsopdrachten biedt immers de mogelijkheid om ook de productiewijze van producten (en diensten) mee onder de loep te nemen. Bovendien stelt de nieuwe wet nog explicieter dat leveranciers en toeleveranciers de internationale en nationale wetgeving op het vlak van arbeidsrechten, mensenrechten en leefbare lonen moeten respecteren.

Deze toolbox laat overheden toe om hun koopkracht in de textielsector in te zetten als hefboom voor transparantie en duurzaamheid in de keten. De nieuwe wetgeving, de wensen van de aankopers en de realiteit op de markt droegen bij tot de ontwikkeling van de handleiding.





# SOCIAAL VERANTWOORDE WERKKLEDIJ – WAT IS DAT?

In dit hoofdstuk leest u meer over de draagwijdte en de ambities van het project sociaal verantwoorde werkkledij. U krijgt ook een kort overzicht van wat aankopers vandaag al doen om sociale ketens te stimuleren en hoe de markt hier vandaag mee omgaat.

## De productgroep: Werkkledij en linnen



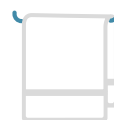
**WERKKLEDIJ**  
voor medewerkers  
technische ploegen,  
groenonderhoud,  
schoonmaakdiensten,  
catering, etc.



**UNIFORMEN**  
voor medewerkers  
in formele dienst,  
politie, etc.



**BASISKLEDIJ**  
zoals T-shirts,  
sweaters, etc.



**LINNEN**  
handdoeken,  
etc.

## De ambitie: sociale duurzaamheid in de keten van werkkledij

Een duurzame aankoop zoekt een antwoord op vier belangrijke vragen. Welke grondstoffen zijn nodig voor het product? Wie heeft het item geproduceerd? Waar werd het gemaakt? En welke garanties zijn er op het vlak van kinderarbeid of dwangarbeid?

Om sociale duurzaamheid in de keten te stimuleren, dienen aankopers verder te kijken dan de rechtstreekse leverancier (first tier) en de toeleverancier (second tier). Ze moeten zicht krijgen op alle schakels.

De textielsector is een uitermate internationale en arbeidsintensieve industrie. De eerste fase in de keten vindt vaak plaats in landen waar het risico op de schending van arbeids- en mensenrechten aanzienlijk is. Denk maar aan de ontginning van grondstoffen. Om een overzicht te krijgen van het volledige risico, brengt u dus best het hele proces in kaart. U kunt die eis opleggen aan uw leverancier als voorwaarde voor de gunning van een contract, of als een verplicht engagement na de toewijzing van de opdracht.



Ook al is elk productieproces anders, toch doen we een poging om een representatief beeld te schetsen van een toeleveringsketen in de textiel-sector. Dat doen we aan de hand van de belangrijkste stappen die een katoenen T-shirt doorloopt.

### Hoe groot is de draagwijdte van de keten?

**Hoever u teruggaat in de keten, hangt af** van de (interne) doelstellingen en prioriteiten van uw organisatie én van de sociale kwetsbaarheid van elke fase in de keten. Vragen naar sociale duurzaamheid heeft immers enkel zin in die fases van het proces waar de sociale risico's heel hoog zijn.

Het heeft geen zin om uw Belgische leverancier een gedragscode te laten ondertekenen voor hun site in Antwerpen. De controle op de uitvoering van de sociale wetgeving is daar immers al streng genoeg.

In theorie is het mogelijk om elke fase van de keten onder de loep te nemen, maar is dat relevant en wenselijk? De Stad Gent besliste na een risico- en marktanalyse om **enkel te focussen op de productiefase** (confectie, assemblage, ...) bij het uitwerken van de toolbox. Het pilootproject is immers in de eerste plaats een leertraject voor aankopers en leveranciers, dat als hefboom en voorbeeld dient voor de openbare sector. Later kan de Stad nog altijd beslissen om ook een volgende schakel in de keten te onderzoeken.

Hoe dan ook kunt u deze toolbox gebruiken voor een andere fase van de keten.

### Wat zijn de principes van sociaal verantwoorde ketens?

Een leverancier die zich actief engageert voor transparantie en continue verbetering van de werkomstandigheden dient enkele bewijzen op tafel te leggen. Hij moet aantonen dat hij de principes van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en van sociaal verantwoord ketenbeheer respecteert.

'Sociaal verantwoord ketenbeheer' betekent dat de leverancier de internationale conventies van de ILO (International Labour Organisation) en nationale arbeidsvoorwaarden en mensenrechten minimaal respecteert tijdens de productiefase van de keten (van grondstof tot eindproduct), en dat hij leefbare lonen betaalt aan de arbeiders.



MAATSCHAPPELIJK  
VERANTWOORD  
ONDERNEMEN

**1**  
**Ethisch en  
maatschappelijk  
verantwoord  
ondernemen**

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen of MVO gaat over de verantwoordelijkheid van bedrijven aangaande hun ecologische, sociale en economische impact op de maatschappij. Deze toolbox sociale ketens wil transparantie bieden over deze impact. De basisprincipes van MVO worden mee onderschreven in de gedragscode.



SOCIALE EN  
ARBEIDSWETGEVING

**2**  
**Respect voor de  
internationale en  
nationale sociale en  
arbeidswetgeving  
(incl. ILO en moderne  
slavernij)**

De ILO heeft op internationaal niveau afspraken gemaakt rond sociale bescherming van werknemers en hun werk-omstandigheden. Deze basisconventies bieden het internationale referentiekader om sociale verantwoordelijkheid te garanderen. Het gaat om het recht op vakbondsvrijheid, vereniging en collectieve onderhandelingen, en het verbod op discriminatie en kinderarbeid.



RECHTEN  
VAN DE MENS

**3**  
**Respect voor de  
rechten van de mens**

Binnen deze toolbox verwijzen we naar het respect van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens (10 december 1948) met een focus op de economische, sociale en culturele rechten van de mens. We eisen dat leveranciers binnen de grenzen van hun eigen invloedssfeer de internationale mensenrechten respecteren én dat leveranciers verplicht zijn om via due diligence uit te sluiten dat ze medeplichtig kunnen zijn aan de schending van die mensenrechten.



LEEFBARE  
LONEN


**4**  
**Garanderen van  
leefbare lonen**

Leefbaar loon is juridisch moeilijk te definiëren. Wij refereren naar de definitie van #schonekleren-campagne en omschrijven een leefbaar loon als volgt: lonen en toeslagen voor een normale werkweek die ten minste voldoen aan het wettelijke of voor de sector gangbare minimumloon, die altijd voldoende zijn om in de basisbehoeften van werknemers en hun gezinnen te voorzien, en die zorgen voor een gedeeltelijk vrij te besteden inkomen.

Een groene aankoop vinden we ondertussen vanzelfsprekend. Of ze ook sociaal duurzaam is, is een andere zaak? De productiewijze is haast nooit een criterium bij een overheidsopdracht. Waarom?

- De wetgeving over overheidsopdrachten wordt te eng geïnterpreteerd
- Er is onvoldoende kennis bij leveranciers en aankopers over sociale risico's in de productieketen
- Er zijn te weinig inspirerende voorbeelden en instrumenten
- De focus ligt al te zeer op het product zelf
- Er is weinig draagvlak bij aankopers, het maakt volgens hen geen deel uit van hun takenpakket

Being naked is the #1 most sustainable option. We're #2.



# INZICHTEN UIT HET PROJECT

De VVSG, het lerend netwerk en de Stad Gent sloegen de handen in elkaar om samen werk te maken van een faire en transparante productieketen voor werkkledij. Hoe? Door stap voor stap inzicht te verwerven in het ingewikkelde kluwen van het internationale productie- en distributieproces. Welke instrumenten bestaan er vandaag om sociaal verantwoorde werkkledij aan te kopen? Kan het aanbod de vraag volgen? En staan de producenten vandaag nog maar aan het begin van een lang leertraject?

Om een antwoord te vinden op deze vragen was een structurele aanpak nodig. We kozen voor deze drie opeenvolgende fases.



**FASE 1**  
Op zoek naar *best practices* in Vlaanderen



**FASE 2**  
Hoe duurzaam is de markt?



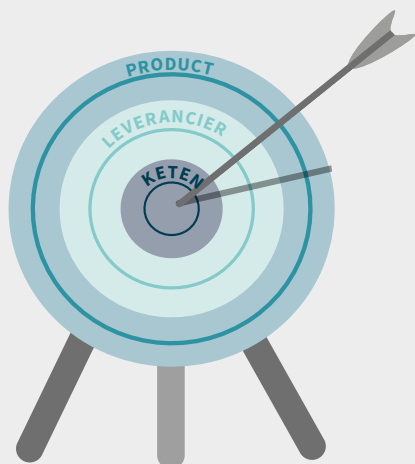
**FASE 3**  
De ontwikkeling van de toolbox

## Fase 1 – Op zoek naar *best practices* in Vlaanderen

Welke institutionele aankopers in Vlaanderen geven het goede voorbeeld? Die vraag leek een goed begin om het project op gang te trekken. Welke organisaties kopen al duurzame werkkledij aan in Vlaanderen, en hoe gaan zij tewerk? Grote en kleine institutionele aankopers toonden hoe zij duurzaamheid in hun bestekken voor duurzame werkkledij integreren. Drie dimensies kwamen naar boven:

### 1. Verduurzamen van het product

Hier ligt de focus op het product zelf. Welke vezels worden gebruikt? Is het katoen biologisch of fair trade? Zitten er schadelijke stoffen in? Zijn de vezels op het einde van de levensduur herbruikbaar? Dit is de meest gangbare vorm van duurzame aankopen. Er bestaat heel wat informatie over in de criteriadocumenten.



Aan duurzaamheid werken kan op verschillende niveaus. De keten is het moeilijkst bereikbaar.

#### Verduurzamen **PRODUCT**

- De meest gangbare vorm van duurzame aankopen
- Gaat over de technische eigenschappen van werkkledij zoals de vezel

#### Duurzaamheid rechtstreekse **LEVERANCIER**

- Vaak de laatste schakel in de productieketen
- Vaak niet de producent van werkkledij maar enkel de ontwerper of verdeler

#### Risico's in de **KETEN** van de toeleveranciers

- Niet alleen product of rechtstreekse leverancier worden bekeken
- Zicht op hoe werkkledij is gemaakt en onder welke omstandigheden

Een verklaring op eer heeft vooral symbolische kracht. Het heeft haast geen impact op de reële bedrijfsvoering van de leverancier en toeleveranciers op het vlak van sociale duurzaamheid

## 2. Stimuleren van duurzaam ondernemerschap bij de leverancier

Hier neemt de aankoper de leverancier van de werkkledij onder de loep. Is het een maatschappelijk verantwoorde leverancier? Welke inspanningen doet hij op het vlak van milieumanagement? Kan hij een ISO 14001 of EMAS voorleggen als bewijs? Is hij ooit veroordeeld voor inbreuken tegen de sociale en milieuwetgeving? Staat hij open voor CO2-zuinig transport? Ook al stellen sommige aankopers van grote organisaties eisen over het respecteren van de milieuwetgeving, een standaardpraktijk is het allerm minst. Zelfs als die eisen opgenomen worden in de selectiecriteria van de bestekken, blijkt dat controle over het naleven van sociale en milieuwetten bijzonder moeilijk is. Het onderzoek spitst zich immers enkel toe op mogelijke bestaande veroordelingen op het moment dat de offerte ingediend werd, en op de rechtstreekse leverancier. De toeleveranciers in de keten blijven meestal onder de radar.

## 3. Managen van risico's doorheen de toeleveringsketen

Op dit vlak hebben grotere institutionele aankopers al enkele stappen in de juiste richting gezet. Enkele goede voorbeelden zijn:

- een clause bij de offerte waarin de rechtstreekse leveranciers en toeleveranciers een **verklaring op eer** moeten ondertekenen waarin ze zich engageren om de **8 basisconventies van de ILO** te respecteren. Het gaat om essentiële arbeidsrechten, zoals het verbod op kinderarbeid, slavernij en dwangarbeid, het recht op vereniging, enzovoort.
- de **eis voor transparantie van de keten**, door een volledig overzicht van de keten aan de offerte toe te voegen.
- de **vragenlijst van het Departement Werk en Sociale Economie**, specifiek opgesteld met het oog op sociaal verantwoord ketenbeheer in risicosectoren zoals werkkledij, ICT en bouwmaterialen. Aankopers integreren de lijst in hun bestek, leveranciers vullen



die bij de start van het contract in, en een jury van experts binnen de Vlaamse Overheid volgt op en controleert. Indien na grondige analyse van de antwoorden en het bewijsmateriaal een inbreuk wordt vastgesteld in de keten, kan de overheid overgaan tot een audit op de plaats van inbreuk. Deze aanpak gaat dus een pak verder dan de verklaring op eer. Dit pilootproject wordt in de loop van 2018 geëvalueerd.

## **FASE 2 – Hoe duurzaam is de markt?**

Publieke aankopers kochten in 2015 voor ruim 8,6 miljard werkkledij (cijfers volgens Planoo<sup>1</sup>). Die kledingstukken worden meestal ontworpen in de EU, maar geproduceerd buiten de EU, vooral in Maghreb-landen en Azië. De koopkracht van de overheden is dus enorm, hun invloed op het aanmoedigen van duurzame en sociale praktijken in de kledingketen bijgevolg ook.

De textiel- en kledingsector heeft een kwalijke reputatie inzake naleving van sociale wetten. De ontginning van grondstoffen en de confectie van textiel gebeuren grotendeels in niet-EU-landen, waar er weinig of geen controle is op de nationale en internationale sociale wetgeving. Daarnaast is de kledingketen vaak een ondoordringbaar kluwen van leveranciers en toeleveranciers, waardoor het moeilijk wordt zicht te krijgen op het volledige proces. De hierboven aangehaalde ondertekende verklaring op eer is een goed begin, maar is vaak onvoldoende om echt te weten of alles volgens de ILO-conventies verloopt. Er bestaat een grote economische druk om de productie uit te besteden aan lageloonlanden buiten de EU, of in landen als Portugal, Roemenië en Bulgarije. De verschuiving van kledingfabrieken uit Europa naar landen met lage arbeidskosten blijft ondertussen voortduren. Met

.....

1 <https://www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/ecapworkwearreport-maart2017.pdf>

Fairtrade katoen, GOTS en bluesign zijn voorbeelden van labels die garanderen dat katoen op een sociaal verantwoorde manier werd geproduceerd. Helaas is het aanbod van werkkledij met deze labels bijna verwaarloosbaar in het standaardaanbod van grote leveranciers. Volgens hen is de vraag naar deze duurzame werkkledij te klein. De overheid kan hier ongetwijfeld haar koopkracht in de schaal leggen.

alle risico's van dien, zelfs in Europese lidstaten waar de loonkosten en bescherming van de rechten van de arbeiders minimaal is. Naarmate de productie verder verwijderd is, vermindert doorgaans de controle op de producent, zowel inzake arbeidsomstandigheden als milieubescherming (bijvoorbeeld het verven en bewerken van stoffen).

De VVSG en de Stad Gent organiseerden een marktonderzoek met de volgende vragen:

- Hoe ziet het aanbod van duurzame leveranciers er vandaag uit?
- Wie zijn de pioniers op het vlak van duurzame werkkledij?
- Welke duurzame werkkledij is vlot verkrijgbaar op de markt? Hebben leveranciers vandaag zicht op hun keten?
- Kunnen leveranciers transparantie bieden wat betreft sociale duurzaamheid?
- Zijn er labels beschikbaar die het toepassen van sociale criteria garanderen? Welke systemen en tools bestaan er om duurzaamheid in de keten te stimuleren?

### De werkwijze

Via onlinevragenlijsten, diepte-interviews en marktdialogen peilden de onderzoekers naar het aanbod van duurzame werkkledij, goede praktijken van duurzaam ketenbeheer en knelpunten die de evolutie naar een duurzaam aanbod bemoeilijken.

### De conclusie

1. Volledige transparantie in de **keten** bestaat niet. Daarvoor zijn de ketens te complex, en vaak kunnen de leveranciers geen garanties bieden of in de volledige keten aan de sociale voorwaarden voldaan werd. Toch willen ook zij zich engageren tot meer transparantie, liefst in samenwerking met de overheid.
2. Momenteel is er nog geen enkel **label** dat sociaal verantwoord textiel garandeert. Dat maakt het moeilijk voor aankopers op zoek naar sociaal verantwoorde werkkledij. Er wordt wel gewerkt aan een fair trade textiellabel, maar dat is voorlopig toekomstmuziek.
3. Leveranciers hebben kritiek op de complexiteit van de **overheidsbestekken**. Vaak zijn de producten te gedetailleerd omschreven, waardoor het potentiële aanbod van innovatieve en duurzame producten heel klein wordt. Bovendien zijn sommige eisen moeilijk in te vullen, zoals heel korte leveringstermijnen of een snelle oplevering van op maat gemaakte stalen in speciale stoffen.

De marktspelers staan dus duidelijk nog maar aan het begin van een lang traject. Het respect voor de internationale wetgeving op het vlak van arbeidsrechten en de promotie van menswaardige arbeidsomstandigheden en eerlijke lonen blijft een vaag begrip. Toch lijkt er een kentering in zicht. Leveranciers zetten de sociale thema's hoog op hun agenda omdat ze merken dat de (publieke) klant die overwegingen belangrijk vindt. Overheidsopdrachten zijn zonder meer een katalysator voor sociale ketens!



## DE ZEVEN BELANGRIJKSTE CONCLUSIES UIT HET MARKTONDERZOEK ZIJN:

1. ‘Duurzaam ketenbeheer’ en ‘sociale overwegingen in de keten’ zijn vrij nieuw in de sector.
2. ‘Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen’ is een vaag begrip. De focus ligt doorgaans meer op het ecologische dan het sociale aspect.
3. Transparantie in de volledige keten is een grote uitdaging voor de markt.
4. Aankopers hebben een contractuele band met hun directe leverancier, niet meteen met de producent.
5. De veelheid aan labels en certificaten zorgt voor verwarring. De meest gekende labels zijn OEKO-TEX en Gots. De bestaande verificatiesystemen zijn onvoldoende gekend.
6. De perceptie dat duurzame kledij duurder is, is terecht voor biologisch en fairtradetextiel.
7. Confectie op maat biedt de beste garantie op duurzaamheid, de productie situeert zich voornamelijk in Europa of in de Maghreb.

### Fase 3 – De ontwikkeling van de toolbox

Idealiter eisen publieke aankopers in het bestek duurzaam gelabelde werkkledij (fairtradekatoen of GOTS gecertificeerd katoen), met transparante ketens en expliciete, objectiveerbare en verifieerbare garanties op het vlak van sociale risico's. Vandaag is dat helaas nog een utopie.

Dergelijk ideaal bestek met eisen over labels en managementsystemen zou simpelweg leiden tot geen of te weinig offertes. De markt is momenteel nog niet klaar voor doorgedreven eisen over sociale duurzaamheid, en daarom is een 'pass/fail'-methode niet de juiste aanpak. Overheidsaankopen zijn eerder een hefboom om leveranciers te engageren stap voor stap te werken aan continue verbetering in de keten.

Hoe overtuigen we de markt om mee te stappen in een positief verhaal van stapsgewijze verbetering? Het antwoord is te vinden in deze gids: de toolbox sociaal verantwoord ketenbeheer. De lessen uit het marktonderzoek en de maturiteit van de markt vandaag vormden het startpunt. Dit instrument wil niet alleen de pioniers belonen, maar heeft ook de ambitie om de markt te laten evolueren naar meer sociale duurzaamheid in de keten. Hiervoor is een stap-voor-stapbenadering aangewezen. De uitdaging? Een engagement creëren dat zal leiden tot een reële impact en continue verbetering op het vlak van arbeidsomstandigheden, mensenrechten en leefbare lonen doorheen de volledige uitvoering van het contract – en dus niet alleen op het moment van de gunning. De toolbox wordt uitgebreid toegelicht in hoofdstuk VI: 'de toolbox sociaal verantwoord ketenbeheer'.

De toolbox is het resultaat van een analyse van de opgedane ervaringen via concrete casussen en instrumenten, een leertraject met Vlaamse en federale institutionele aankopers en een grondig marktonderzoek naar de praktijken van leveranciers op het vlak van sociale duurzaamheid in de keten.



# KANSEN VOOR SOCIALE KETENS IN DE NIEUWE WETGEVING OVERHEIDSOPDRACHTEN

De nieuwe wetgeving overheidsopdrachten biedt interessante kansen om impact te creëren doorheen de volledige keten. Een goede kennis van de wetten is een cruciale succesfactor. Omdat de wetgeving een duidelijke link met het voorwerp van de opdracht vraagt, is het niet evident om duurzaamheidseisen op te leggen die verder reiken dan de technische karakteristieken van het product. Eisen inzake de bedrijfsvoering van de leverancier en onderaannemers in de keten moeten dus goed onderbouwd worden.

## De grote juridische vragen

Institutionele aankopers worstelen met de wetgeving overheidsopdrachten om sociale duurzaamheid te integreren in de bestekken en bij de uitvoering van de opdracht. Belangrijke vragen zijn:

- Hoe kunnen we de leverancier en zijn onderaannemers vragen naar transparantie in hun bedrijfsvoering?
- Wanneer is een bewijs juridisch afdoende?
- In welke fase van de overheidsopdracht kunnen we de criteria best meenemen (selectie-, gunning-, technische criteria of uitvoeringsvoorwaarden)?
- Hoe kunnen we dit integreren in een bestek, zonder dat de objectieve beoordeling en vergelijkbaarheid van de offertes in het gedrang komt?
- Hoe krijgen we garanties dat de sociale voorwaarden doorheen de keten afdoende zijn?
- Hoe kunnen we transparantie verderop in de keten vragen, indien we enkel een juridische band hebben met de rechtstreekse leverancier? Wat zegt de wet hierover?

In 2014 ging een nieuwe Europese wetgeving overheidsopdrachten van kracht. De Europese lidstaten krijgen nogal wat tijd om deze richtlijnen om te zetten in hun eigen nationale wetgeving. In België werd de nieuwe wetgeving overheidsopdrachten pas van kracht op 30 juni 2017.

De nieuwe wetgeving biedt ongetwijfeld nieuwe kansen voor duurzame aankopen. Tegelijk is het een uitdaging voor aankopers om de nieuwe wetten te interpreteren en de eerste reële cases te creëren die het potentieel voluit benutten. Daarom is een goede kennis van de wetgeving een kritische succesfactor voor sociaal verantwoorde aankopen.

Daartoe stelde het project twee experten overheidsopdrachten aan die advies gaven over het maximaal benutten van de kansen in de nieuwe wetgeving.

## 6 grote kansen voor een duurzaam aankoopbeleid en ketenbeheer

De juristen formuleerden zes kansen voor duurzame aankopen:

De wetgeving biedt vele mogelijkheden. Tegelijk is er nog veel ruimte voor interpretatie. Alle beslissingen die sociaal verantwoorde ketens aanmoedigen bij leveranciers en hun toeleveranciers moeten gebaseerd worden op het juridische fundament van 'proportionaliteit'. De inspanningen (wensen/eisen) die opgelegd worden, moeten met andere woorden steeds afgewogen worden tegenover het voorwerp, de omvang en duurtijd van de opdracht.

- 1 Naleving van milieu-, sociaal en arbeidsrecht (art. 7 Wet OO):** elke persoon die handelt als onderaannemer in welke fase ook, en elke persoon die personeel tewerkstelt voor de uitvoering van de opdracht, is gehouden om de milieu-, sociale en arbeidswetgeving (Europees, nationaal en internationaal) te respecteren. De ILO-basisconventies worden expliciet opgesomd als bijlage. Dit biedt kansen voor duurzaam ketenbeheer omdat overheden hun leveranciers én onderaannemers kunnen aanspreken op het naleven van de ILO-basisconventies en ethisch verantwoorde productie indien zij personeel tewerkstellen in het kader van de overheidsopdracht. Impliciet was dit vroeger ook al mogelijk, maar nu wordt het expliciet als beginsel opgenomen. Bovendien wordt aan art. 7 ook een concrete uitsluitingsgrond gekoppeld die bepaalt dat de aanbestedende overheid een onderneming kan uitsluiten indien ze kan aantonen dat de betrokken onderneming zijn verplichtingen uit art. 7 heeft geschonden (art. 69, 1° Wet OO).
- 2 Keurmerken (art. 54/ Wet OO):** het gebruik en de mogelijkheden van keurmerken zijn uitgebreid. De vorige wetgeving regelde weinig tot niets op dit vlak, wat rechtsonzekerheid creëerde. In de nieuwe wetgeving mag de aanbestedende overheid een specifiek keurmerk als bewijs eisen indien ze werken, leveringen of diensten wenst aan te kopen met specifieke milieu-, sociale of andere kenmerken. Een keurmerk mag gehanteerd worden in de technische specificaties, gunningscriteria of uitvoeringsvoorwaarden. De keurmerken dienen wel te voldoen aan bepaalde voorwaarden op het vlak van objectiviteit, toegankelijkheid, derdepartijverificatie,... (bijv. type 1 labels zoals een ecolabel). De vraag rijst of er keurmerken voor MVO zijn die voldoen aan de voorwaarden van art. 54 van de wet op overheidsopdrachten en de beginselen die eraan ten grondslag liggen.
- 3 Technische specificaties (art. 53 §1 Wet OO):** het nieuw wettelijk kader linkt de kenmerken met het voorwerp van de opdracht, maar ook

met het specifieke proces of de methode van productie of uitvoering van de gevraagde werken, leveringen of diensten **of** met een specifiek proces van een ander stadium uit de levenscyclus. Het is dus mogelijk om MVO-aspecten mee te nemen in de technische specificaties van de opdracht, zoals recyclage, hernieuwbare materialen, afvalstromen,... Het feit dat de wetgever minimale eisen bij de technische criteria formuleert, is een belangrijke evolutie in de wetgeving. Afhankelijk van het voorwerp van de opdracht kunnen er dus minimale MVO-eisen opgelegd worden bij de verschillende stadia van de levenscyclus. Dit biedt veel kansen: aankopers kunnen op basis van deze bepaling bewijsmateriaal eisen van leveranciers of hen aanzetten tot actie op het vlak van MVO.

- 4 Gunningscriteria (art. 81 Wet OO):** sociale en milieuaspecten kunnen beoordeeld worden aan de hand van gunningscriteria indien ze voldoende verband houden met het voorwerp van de opdracht. In de nieuwe wet wordt dit ruim geïnterpreteerd. Het gaat zowel om het specifieke productieproces, het aanbieden of verhandelen of gelijk welke andere fase in de levenscyclus van de werken, leveringen of diensten. Dit biedt, net als de technische criteria, veel kansen om vragen te stellen (gedragscode, vragenlijst), bewijsmateriaal te vragen of acties te laten uitvoeren op het vlak van MVO.
- 5 Economisch meest voordelige offerte (art/ 81§2 Wet OO):** de nieuwe wetgeving voorziet 3 manieren om te komen tot de 'Economisch meest voordelige offerte': de klassieke benadering via 'prijs', de kostenbenadering waarbij ook rekening gehouden wordt met de kosteneffectiviteit (TCO/LCC) en de beste prijs-kwaliteitverhouding die bepaald wordt op basis van de prijs of de kosten én andere criteria zoals kwalitatieve, milieu- en/of sociale aspecten die verband houden met het voorwerp van de opdracht.
- 6 Levenscycluskosten (TCO/LCC) (art. 82 Wet OO)** hebben betrekking op de kosten gedurende de levenscyclus van een product, dienst of werk voor zover ze gedragen worden door de aanbestedende overheid of gebruikers (verwerving, gebruik, onderhoudskosten, einde levensduur,...), plus de kosten toegeschreven aan externe milieueffecten die verband houden met het product, de dienst of werken gedurende de levenscyclus (op voorwaarde dat dit controleerbaar is). Het lijkt evenwel moeilijk om MVO-aspecten in een methodologie inzake levenscycluskosten te verwerken aangezien deze aspecten moeilijk te meten en te waarderen zijn.



**FAIRTRADE**

# VERIFICATIESYSTEMEN VOOR SOCIALE KETENS

**Hoe krijgen we meer transparantie in de manier waarop werkkledij gemaakt wordt in de complexe netwerken van globale ketens? En op welk bewijs- of verificatiemateriaal kunt u als openbare aankopers vertrouwen bij het streven naar sociaal verantwoorde ketens?**

Duurzaam ketenbeheer vraagt om harde bewijzen omtrent het naleven van de eisen van de wetgever of klant. Aankopers kunnen onmogelijk zelf op zoek gaan naar garanties in de verschillende stappen van de keten. Labels, certificaten, managementsystemen of monitoringsystemen bieden een uitweg. Sommige instrumenten hebben ondertussen hun weg gevonden op de markt, andere worden alleen gebruikt door pioniers in de sector. Wat schuilt er achter die verschillende instrumenten? En welke vormen echt bewijsmateriaal?

## **Wat is het doel van verificatiesystemen?**

- Garanties bieden dat de basisconventies gerespecteerd worden, en dat alle arbeiders in de keten leefbare lonen betaald kregen.
- Bedrijven en leveranciers bewust maken van de risico's in de keten en hen aanzetten tot transparantie en verbetering op het vlak van sociale duurzaamheid.
- Structurele verandering in de keten teweegbrengen door een continue verbetering van de kennis van de keten, identificatie van risico's in de keten, actieplannen voor het remediëren van deze risico's of bij niet-naleving en de opvolging van de voortgang via monitoring- en managementsystemen die sociale duurzaamheid in de keten aanmoedigen.

## **Welke types instrumenten bestaan er?**

De wereld van verificatiesystemen is even complex als die van ketens zelf. Dat roept volgende vragen op:

- Welke dimensie van duurzaamheid dekt dit instrument af (sociale, ecologische, economische)?
- Waarop zet het instrument in (product, bedrijfsvoering leverancier, bedrijfsvoering toeleveranciers)?
- Hoe betrouwbaar is dit instrument? Is dit instrument geverifieerd door een derde partij?
- Hoe wijdverspreid is dit instrument?

Op de volgende pagina's krijgt u een overzicht van de meest gekende en betrouwbare instrumenten die een zwakke of sterke link hebben met de sociale duurzaamheid van ketens. We maken een onderscheid tussen labels/certificaten, managementsystemen, monitoringsystemen en audits.



GOTS is een internationaal en onafhankelijk label voor textiel uit de biologische landbouw. Het label geeft aan dat er geen schadelijke of kankerverwekkende stoffen worden gebruikt tijdens de productie. Er zijn ook bindende sociale criteria opgenomen inzake het respect van de basisconventies van de ILO.

**i** [www.global-standard.org](http://www.global-standard.org)



Fairtrade is in hoofdzaak een sociaal label dat focust op eerlijke handelspraktijken en het verbeteren van de werk- en leefomstandigheden van kleine boeren in het Zuiden. Toch worden er ook ecologische eisen meegenomen in het label.

**i** [www.fairtrade.net](http://www.fairtrade.net)



Het Fairtrade textiel label focust naast eerlijke prijzen voor grondstoffen ook op het verbeteren van de arbeidsomstandigheden in de keten en het uitbetalen van eerlijke, leefbare lonen aan de productiearbeiders.

**i** [www.fairtrade.net](http://www.fairtrade.net)



Dit recent programma van Fairtrade certificeert het aangekochte fairtradekatoen niet op productniveau, maar op ketenniveau. Producenten kopen fairtradekatoen in bulk als percentage van hun globale aankoop van vezels.

**i** [www.fairtrade.net](http://www.fairtrade.net)



Sustainable Textile Production (STeP) by OEKO-TEX® is een certificatiesysteem voor merken, distributeurs en producenten. De focus van STeP ligt op de ecologische impact van productieprocessen, maar er wordt ook rekening gehouden met de arbeidsvoorwaarden.

**i** [www.oeko-tex.com](http://www.oeko-tex.com)



### Certificaten en labels

Deze certificaten zijn gelinkt aan het product, maar hebben ook oog voor de sociale (en ecologische) dimensie van de productie in de keten.



### Managementsystemen voor sociale duurzaamheid in de keten

Een managementsysteem voor sociale duurzaamheid in de keten is gericht op de controle en het verlagen van sociale risico's in de keten, met een focus op de productieplaats. Het geeft u als aankoper de garantie dat de risico's in kaart worden gebracht (transparantie) en dat de leverancier streeft naar een continue verbetering van de sociale risico's in de keten.

De meest gekende managementsystemen in de keten van textiel- en kledingproducten op de Europese markt zijn de Fair Wear Foundation, SA 8000 en BSCI. Deze systemen zijn helaas nog niet wijdverspreid op de markt. Toch is er een stijgende trend merkbaar dankzij de grote media-aandacht voor dit thema en de integratie van clausules bij overheidsopdrachten.





De Fair Wear Foundation (FWF) is een multistakeholderinitiatief (bedrijven, vakbonden, NGO's, enzovoort) dat zich inzet voor goede arbeidsomstandigheden in de kledingindustrie. De gedragscode van de FWF is gebaseerd op de basisconventies van de ILO en op het uitbetalen van leefbare lonen aan textielarbeiders. FWF beschikt over monitoring- en verificatiemethodes om toe te zien of de gedragscode wordt gerespecteerd.

[www.fairwear.org](http://www.fairwear.org)



BSCI (Business Social Compliance Initiative) is een business-gedreven managementsysteem met als doel de arbeidsomstandigheden wereldwijd te verbeteren. BSCI vertrekt van internationale normen en standaarden zoals de basisconventie van de ILO, met de focus op veilige werkomstandigheden, geen kinder- en dwangarbeid en het recht op het vormen van een vakbond.

[www.bsci-intl.org](http://www.bsci-intl.org)



SA 8000 (Social Accountability) is een sociaal managementsysteem dat gericht is op het verbeteren van de arbeidsomstandigheden binnen de onderneming en haar productieketen. Het systeem is gebaseerd op de normen van de ILO en de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens.

[www.sa-intl.org/](http://www.sa-intl.org/)

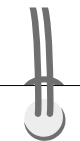


## Risicorapporten en auditsystemen

Er bestaan internationaal erkende systemen om de sociale (en ecologische) risico's in de keten in kaart te brengen, met focus op de plaats van productie. De meest gekende systemen zijn:

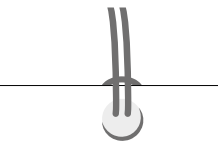
- **Audits:** dit zijn evaluaties van de wettelijke, sociale en ecologische risico's, (meestal) op de productiesite. Audits zijn zeer gangbaar in ketenbeheer. Ze geven de sterktes en aandachtspunten weer inzake respect voor de nationale en internationale wetgeving en de risico's betreffende duurzaamheidsprestaties. Audits kunnen wel enkel per site uitgevoerd worden, daarom zijn ze tijds- en kostenintensief.
- **Risicorapporten:** dit zijn rapporten die op een toegankelijke manier de risico's op ecologisch en sociaal vlak weergeven, volgens internationale standaarden zoals ISO 26000 of Global Reporting Initiative.

Op de Europese markt zijn SEDEX en ECOVADIS de meest gekende.



Een communicatieplatform waar globale leveranciers audits kunnen delen met distributeurs, producenten, merkeigenaars en klanten met informatie over de transparantie in hun keten. Sedex heeft de audit-procedure 'SMETA 1' ontwikkeld om de kwaliteit van de audits te garanderen. Alle audits op de Sedex-portaalsite dienen de SMETA-procedure te volgen.

[www.sedexglobal.com](http://www.sedexglobal.com)



De EcoVadis-methode is gebaseerd op de ISO 26000-standaard voor MVO. Bedrijven krijgen een vragenlijst op maat (per sector, regio, bedrijfsomvang,...) waarin hun beleid, acties en resultaten over de belangrijkste duurzaamheidsparameters worden getoetst. De scorekaarten van EcoVadis zijn beschikbaar op een online platform en kunnen gedeeld worden binnen dezelfde organisatie of groep.

[www.ecovadis.com](http://www.ecovadis.com)





# DE TOOLBOX SOCIAAL VERANTWOORD KETENBEHEER

De ontwikkeling van dit instrument is een compromis tussen de wensen van de aankoper en de huidige mogelijkheden op de markt. Het is een ambitieus plan om leveranciers mee te nemen in een traject van voortdurende verbetering van de sociale duurzaamheid in hun keten, rekening houdend met bestaande initiatieven, systemen en middelen die we kunnen inzetten als bewijs of verificatie op verschillende momenten in het aankoopproces.

De toolbox is dus een **groeitraject** voor leveranciersengagement: het gaat om het stap voor stap creëren van een relatie met de leverancier om (gezamenlijke) doelstellingen te realiseren. Daarvoor is een compleet andere mindset nodig. Gedaan met het opleggen van ‘harde eisen’ aan leveranciers. We investeren daarentegen in een traject van continue verbetering en in een samenwerking met de leverancier om onze doelstellingen op het vlak van sociale duurzaamheid in de keten te realiseren.

De vragen die we vooropgesteld hebben bij het ontwikkelen van de toolbox waren:

1. Hoe krijgen we transparantie in de keten op een betrouwbare en vergelijkbare wijze?
2. Hoe kunnen we sociale transparantie integreren in een aankoopproces?
3. Welke garanties kunnen we vragen tijdens de gunning van het dossier?
4. Hoe kunnen we de opdrachtnemer maximaal aanzetten tot continue verbetering van de sociale duurzaamheid in de keten?

## De belangrijkste principes van de toolbox zijn dan ook:

- **Elke inschrijver heeft gelijke toegang tot de opdracht:** iedereen kan inschrijven, ongeacht hoeveel inspanningen al zijn geleverd op het vlak van sociaal verantwoord ketenbeheer.
- **Elke inschrijver engageert zich om in te stappen in een traject van continue verbetering op het vlak van sociaal verantwoord ketenbeheer.** Inschrijven staat dus gelijk met het engagement om de

## DE TOOLBOX BOUWT VERDER OP DUE DILLIGENCE

Due Diligence betekent dat van bedrijven verwacht wordt dat zij de risico's van hun activiteiten in kaart brengen en vooral dat zij inzicht bieden in hoe zij met die risico's omgaan. Anders gezegd: dit is het proces waarmee ondernemingen risico's in kaart brengen om ze te voorkomen of aan te pakken. In het kader van deze toolbox engageren inschrijver en leverancier zich om verantwoordelijkheid op te nemen voor deze risico's, deels door transparantie, deels door actie te ondernemen om de sociale duurzaamheid in de keten te verbeteren.

Stap voor stap naar meer sociale duurzaamheid in de keten

- Samenwerking met de leverancier staat voorop
- De leverancier krijgt kansen om te investeren in transparantie
- De leverancier wordt aangemoedigd om in te stappen in internationaal erkende systemen met externe verificatie

producten waar het in de opdracht om gaat op een maatschappelijk en sociaal verantwoorde manier te leveren. Het geldt voor de volledige reikwijdte van de keten.

- **We zetten in op structurele verandering in de keten:** de clausule wordt pas van kracht zodra de opdracht is gestart. De grote inspanningen zoals het bieden van transparantie, opstarten van correctieve actieplannen en continue verbetering op het vlak van sociale duurzaamheid worden pas gevraagd aan de uitvoerder van de opdracht. Het is niet nodig om bij inschrijving te investeren in dure verificatiesystemen om de opdracht binnen te halen. Dat is ook bewust: we willen leveranciers meenemen in een traject op lange termijn en beogen structurele verandering in hun keten.
- **Gebruik van bestaande verificatiesystemen met derdepartijverificatie:** er wordt uitsluitend gebruikgemaakt van bestaande systemen die maximaal inzetten op het monitoren van de risico's in de keten. Ze kunnen leveranciers en toeleveranciers ook ondersteunen bij het ontwikkelen en uitvoeren van een correctief actieplan. Wij gaan ervan uit dat systemen die door een derde, onafhankelijke partij worden geverifieerd ons de hoogste garantie kunnen bieden.
- **Zwaartepunt ligt op de uitvoering van de opdracht:** omdat we willen inzetten op structurele verandering binnen de ketens hebben we het zwaartepunt gelegd op de uitvoering van de opdracht. Daar kunnen we samenwerken met de leverancier en toeleveranciers aan continue verbetering van de sociale risico's in de keten.

## 1 ENGAGEMENT

- Gedragscode MVO
- Gedragscode sociale duurzaamheid in de keten
- Vragenlijst sociale duurzaamheid in de keten

## 2 TRANSPARANTIE

- Risicorapport en/of auditrapport (3e partij geverifieerd = Alle bewijsmateriaal dient gebaseerd te zijn op onafhankelijke en derde partij geverifieerde controle)
- Auditrapport in het kader van een managementsysteem

## 3 ACTIE

- Correctief actieplan (3e partij geverifieerd = Alle bewijsmateriaal dient gebaseerd te zijn op onafhankelijke en derde partij geverifieerde controle)
- Actieplan in het kader van een managementsysteem

## 4 LEIDERSCHAP

- Continu verbeteren van de resultaten door positieve evolutie in risicorapport/auditrapport en/of door minstens 2 jaar actief te investeren in een managementsysteem voor sociale duurzaamheid in de keten

### De toolbox als een groeitraject

De opdrachtnemer (en onderaannemers betrokken bij de ontwikkeling van de door de aankoper aangekochte producten) engageert zich om tijdens de volledige looptijd van de opdracht:

1. de algemene principes 'MVO' en 'sociaal verantwoord ketenbeheer' zoals opgenomen in deze gedragscode te **respecteren en actief toe te passen**
2. **jaarlijks te rapporteren over de sociale risico's in de keten**, dit op basis van een extern geverifieerd risicorapport (Ecovadis of gelijkwaardig)
3. **correctieve acties te ondernemen** met respect voor de principes op het vlak van 'MVO' en 'sociaal verantwoord ketenbeheer'
4. **de sociale risico's in de keten structureel te verbeteren** via het implementeren van sociale managementsystemen.

# 1

## ENGAGEMENT

- Gedragscode MVO
- Gedragscode sociale duurzaamheid in de keten
- Vragenlijst sociale duurzaamheid in de keten

### WAT WILLEN WE BEREIKEN?

Inschrijvers engageren zich om transparantie te creëren binnen hun keten en te werken aan een continue verbetering op het vlak van arbeidsrechten, mensenrechten en leefbare lonen. Dat betekent dat ze een juridische verbintenis aangaan om de principes in een gedragscode na te leven.

### HOE?

Het engagement bestaat uit:

#### 1 Het ondertekenen van een gedragscode

De principes van de gedragscode vertrekken van internationale standaarden en normen<sup>2</sup> van de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO) en zijn gealigneerd met de belangrijkste internationale standaarden zoals ISO 26000, GRI, ETI, FLA, Fair Wear Foundation, BSCI, SA 800 en gelijkwaardig.

Het engagement binnen deze gedragscode heeft betrekking op

- het respecteren van de algemene principes op het vlak van ethisch en maatschappelijk verantwoord ondernemen
- het respecteren van de minimale internationale arbeidsnormen en mensenrechten
- het uitbetalen van een leefbaar loon
- het continu verbeteren van de sociale voorwaarden in de ketens van de aangekochte producten.

#### 2 Het waarheidsgetrouw invullen van een vragenlijst over sociaal verantwoord ketenbeheer

De vragenlijst peilt naar de stand van zaken bij de kandidaat-inschrijver (en onderaannemers) op het vlak van identificatie, verbetering en controle van de sociale overwegingen in de productiefase. De antwoorden op deze vragenlijst hebben geen invloed op de gunning van de opdracht, maar dienen als basis voor de dialoog die opgestart wordt met de uitvoerder van de opdracht.

### BEWIJS?

Elke inschrijver ondertekent een gedragscode waarbij hij zich engageert om in te stappen in een traject gericht op het respecteren en verbeteren van de sociale duurzaamheid in de keten. Daarnaast voegt hij een correct ingevulde vragenlijst bij de offerte.

.....

<sup>2</sup> De gedragscode is gebaseerd op de ISO 26000 standaard voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en de basisconventies van de ILO (Internationale Arbeidsorganisatie).

## OPTIES

### Algemene principes MVO

#### DOEL?

Via deze gedragscode engageren we de leverancier om de algemene principes van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen te respecteren: transparantie, respect van de wetgeving en voor internationale standaarden.

#### BEWIJS

Het ondertekenen van een verplichte gedragscode waarbij een engagement gevraagd wordt om actief in te zetten op het respect van de basisprincipes



de keuze van

gent:

### Algemene principes sociaal verantwoord ketenbeheer

#### DOEL?

Via deze gedragscode willen we de leverancier engageren tot het respect voor de minimale internationale arbeidsnormen en mensenrechten en het uitbetalen van een leefbaar loon, EN tot het continu verbeteren van de sociale voorwaarden in de ketens.

#### BEWIJS

Het ondertekenen van een verplichte gedragscode waarbij een engagement gevraagd wordt om actief in te zetten op het respect van de basisprincipes



## Vragenlijst

#### DOEL?

Elke geïnteresseerde inschrijver wordt gevraagd om een vragenlijst in te vullen betreffende de transparantie, de controle en de inspanningen tot continue verbeteringen van de sociale aspecten in het eerste deel van de keten, nl. van de productie van vezels (grondstoffen) tot en met de confectie van de werkkledij.

#### BEWIJS

Het invullen van een verplichte vragenlijst waarbij transparantie wordt geboden over de inzichten en kennis van de sociale risico's in de keten.



de keuze van

gent:

## 2

# TRANSPARANTIE

- Risicorapport en/of auditrapport (3e partij geverifieerd)
- Auditrapport in het kader van een managementsysteem

### WAT WILLEN WE BEREIKEN?

De geselecteerde leverancier biedt binnen de 6 maanden na de gunning transparantie op het vlak van de sociale risico's in de keten zoals bepaald in de gedragscode en geverifieerd door een onafhankelijke (derde) partij.

### HOE ?

De leverancier onderneemt stappen om transparantie te creëren op het vlak van sociale duurzaamheid in de keten. Dat doet hij via derde partij geverifieerde auditrapporten van de sites waar de aangekochte werkkledij wordt geproduceerd. Volgende bewijsmiddelen zijn toegelaten:

- Derde partij geverifieerde risicorapporten op het vlak van duurzaamheidsprestatie: ECOVADIS of gelijkwaardig
- Derde partij geverifieerde auditrapporten: SEDEX/SMETA of gelijkwaardig
- Audits geverifieerd binnen het traject van een managementsysteem: BSCI, Fair Wear Foundation, FLA, SA 8000 audit of gelijkwaardig

### WANNEER?

Jaar 1: binnen 6 maanden na opstart van het contract. De 'datum van opstart' kan in overleg met de aankoper worden bepaald (ondertekening contract, effectieve start van de uitvoering van het contract, kick-offmeeting,...)

Vanaf jaar 2: jaarlijks.

### BEWIJS?

De aankoper krijgt een overzichtelijk eindrapport waarbij transparantie wordt geboden over de sociale risico's in de keten. Het rapport moet samengevat worden in een overzicht van max. 1 A4 en mag verwijzen naar een meer gedetailleerd rapport in bijlage. Onafhankelijke, derdepartijverificatie is een eis. Het is dus niet mogelijk om een zelfevaluatie voor te leggen. Het is ook niet geldig om de nodige informatie aan de overheid te bezorgen zodat die zelf analyseert en beoordeelt. Enkel rapporten van derde partij experts gelden als voldoende bewijs.



## OPTIES

### Risicorapport

#### DOEL?

Aanleveren van een risicorapport waarbij een onafhankelijke beoordeling wordt gemaakt door een derde partij op vlak van sociale risico's in de keten (arbeidsrechten, mensenrechten en leefbare lonen) en dat minstens evenwaardig is aan ECOVADIS

#### BEWIJS

Binnen de 6 maanden na de opstart van het contract wordt een risicorapport opgeleverd dat minstens voldoet aan de sociale auditprincipes van ECOVADIS (derde partij monitoring van de MVO-performantie van leveranciers). Voor leefbare lonen wordt een officieel document gevraagd met de minimale lonen in het land van productie.  
[www.ecovadis.com](http://www.ecovadis.com)



de keuze van

gent:

### Auditrapport

#### DOEL?

Aanleveren van een auditrapport waarbij een onafhankelijke beoordeling wordt gemaakt door een derde partij op vlak van sociale risico's in de keten (arbeidsrechten, mensenrechten en leefbare lonen) en dat minstens evenwaardig is aan SMETA

#### BEWIJS

Binnen de 6 maanden na de opstart van het contract wordt een auditrapport opgeleverd dat minstens voldoet aan de bewijskracht van de sociale auditprincipes van SMETA (Sedex Members Ethical Trade Audit)  
<https://www.sedexglobal.com/products-services/smeta-audit/>



### Managementsysteem

#### DOEL?

Aanleveren van een auditrapport dat werd opgemaakt in het kader van de instap of deelname aan een managementsysteem voor sociaal verantwoord ketenbeheer en waarbij een onafhankelijke beoordeling wordt gemaakt door een derde partij op vlak van sociale risico's in de keten (arbeidsrechten, mensenrechten en leefbare lonen) en dat minstens evenwaardig is aan BSCI, Fair Wear Foundation, FLA, of SA 8000 (SAI)

#### BEWIJS

Binnen de 6 maanden na de opstart van het contract wordt een auditrapport opgeleverd dat minstens voldoet aan de bewijskracht van de sociale auditprincipes van een internationaal erkend managementsysteem voor sociale verantwoord ketenbeheer zoals BSCI, FWF, FLA, SA 8000 (SAI)



de keuze van

gent:

# 3

## ACTIE

- Correctief actieplan (3e partij geverifieerd)
- Actieplan in het kader van een managementstelsel

### WAT WILLEN WE BEREIKEN?

Het wegwerken van de sociale risico's die in strijd zijn met de principes in de ondertekende gedragscode via een correctief actieplan (verplicht) én het continu verbeteren van de sociale risico's in de keten (wenselijk).

### HOE?

Op basis van stap 2 (transparantie) krijgen zowel de leverancier als de aankoper zicht op de sociale risico's en inbreuken in de keten. Het risico- of auditrapport geeft aan welke acties nodig zijn om tegemoet te komen aan de ondertekende gedragscode. Binnen de 3 maanden na het voorleggen van het risico- en/of auditrapport dient de directe leverancier een jaarlijks actieplan voor te leggen aan de aankoper. Daarin staan de acties opgelijst van zowel de rechtstreekse leverancier als van de toeleveranciers in de keten, om tegemoet te komen aan de sociale eisen in het bestek. Zodra de leverancier volledig handelt volgens de eisen opgenomen in de gedragscode is het wenselijk (doch niet verplicht) om in te zetten op continue verbetering van de sociale duurzaamheid in de keten.

### WANNEER?

Jaar 1: binnen 3 maanden na het voorleggen van een risico- en/of auditrapport, dus binnen 9 maanden na de opstart van het contract.

Vanaf jaar 2: jaarlijks.

### BEWIJS?

De aankoper krijgt een jaarlijks actieplan met het oog op remediëring en/of continue verbetering van de sociale risico's in de keten. Dat plan is opgesteld op basis van de aanbevelingen van het onafhankelijke, derde partij geverifieerde risico- en/of auditrapport. Indien de leverancier correctieve acties dient te ondernemen om de contractuele eisen te respecteren, moet het actieplan goedgekeurd worden door de aankopende instantie. Als alternatief kan de leverancier ervoor kiezen om te starten met een internationaal erkend managementsysteem voor sociale duurzaamheid in de keten dat minstens voldoet aan de standaard van BSCI, FLA, FWF, SA 8000.

## Actieplan

**DOEL?**

Uitvoeren van acties met oog op het respecteren van de gedragscode. Het actieplan wordt voorgesteld door de rechtstreekse leverancier met als doel de remediëring van de sociale risico's en inbreuken ten aanzien van de na te leven sociale eisen in de gedragscode.

**BEWIJS**

Binnen de 9 maanden na de opstart van het contract wordt een actieplan dat minstens voldoet aan correctieve actieplannen van ECOVADIS voorgelegd ter goedkeuring.



## Correctief actieplan

**DOEL?**

Uitvoeren van acties met oog op het respecteren van de gedragscode. Het actieplan is geverifieerd door een derde partij, minstens evenwaardig is aan de correctieve actieplannen van ECOVADIS. Het actieplan is gebaseerd op de vaststelling van sociale risico's en inbreuken ten aanzien van de na te leven sociale eisen in de gedragscode.

**BEWIJS**

Binnen de 9 maanden na de opstart van het contract wordt een actieplan dat minstens voldoet aan correctieve actieplannen van ECOVADIS voorgelegd ter goedkeuring.



de keuze van

gent:

## Managementsysteem

**DOEL?**

Voldoen aan de eisen in de gedragscode door instap in een erkend managementsysteem voor sociaal verantwoord ketenbeheer dat minstens evenwaardig is aan BSCI, Fair Wear Foundation, FLA, of SA 8000 (SAI)

**BEWIJS**

Binnen de 9 maanden na de opstart van het contract stapt de leverancier in een internationaal erkend managementsysteem voor sociaal verantwoord ketenbeheer zoals BSCI, FWF, FLA, SA 8000 (SAI)



# 4

## LEIDERSCHAP

- Continu verbeteren van de resultaten door positieve evolutie in risicorapport/auditrapport en/of door minstens 2 jaar actief te investeren in een managementsysteem voor sociale duurzaamheid in de keten

### WAT WILLEN WE BEREIKEN?

Zodra de leverancier volledig handelt volgens de eisen opgenomen in de gedragscode is het wenselijk (doch niet verplicht) om in te zetten op continue verbetering van de sociale duurzaamheid in de keten. Dat kan aangetoond worden door een positieve trend (betere score en/of minder risico's en minder aangewezen correctieve acties) in de scores op de sociale risico's in de keten en/of het meer dan 2 jaar actief bezig zijn met het implementeren van een managementsysteem gericht op de continue verbetering van de sociale risico's in de keten. Indien deze positieve trend wordt bewezen spreken we van leiderschap in sociaal verantwoord ketenbeheer. Elke aankopende organisatie kan hier een bonus aan koppelen of op een andere manier haar waardering en erkenning laten blijken aan leveranciers die een sterk engagement vertonen en kunnen beschouwd worden als leidend in hun sector op het vlak van sociale duurzaamheid in de keten.

### HOE?

De opdrachtnemer engageert zich op consistente en structurele wijze om de sociale risico's in de keten te identificeren, de wettelijke vereisten te respecteren en in te zetten op continue verbetering. Na het volgen van het traject van transparantie middels het voorleggen van een risico- en/of auditrapport is de leverancier gebonden aan het uitvoeren van correctieve acties in stap 3 (actie). Na verloop van een redelijke termijn voor het uitvoeren van de acties en binnen 12 maanden na het voorleggen van het eerste risicorapport dient de leverancier op jaarlijkse basis een nieuw derde partij geverifieerd risicorapport voor te leggen. Op deze manier krijgt de aankoper zicht op de goede uitvoering van de correctieve acties en de naleving van de principes in de gedragscode.

### WANNEER?

Jaar 1: binnen 12 maanden na het voorleggen van het vorige risico- en/of auditrapport en dit over de volledige looptijd van de opdracht.

Vanaf jaar 2: binnen 3 maanden na de start van jaar 2, en dit jaarlijks.

### BEWIJS?

De aankoper krijgt een jaarlijks risicorapport dat wordt geverifieerd door een derde partij. Dit kan deel uitmaken van een monitoringplatform zoals Ecovadis of SEDEX, of kan geïntegreerd zijn in een managementsysteem voor sociale duurzaamheid in de keten dat minstens voldoet aan de standaard van BSCI, FLA, FWF, SA 8000, minstens 2 jaar actief geïmplementeerd door de leverancier.

## OPTIES

### Risicorapport

#### DOEL?

De opdrachtnemer toont een positieve trend op vlak van sociale duurzaamheid in de keten en engageert zich op consistente en structurele wijze om de sociale risico's in de keten te identificeren, de wettelijke vereisten te respecteren en in te zetten op continue verbetering.

#### BEWIJS

Minstens 2 opeenvolgende derde partij geverifieerde risicorapporten (ECOVADIS of gelijkwaardig) met positieve trend in de score op vlak van sociale risico's in de keten.  
[www.ecovadis.com](http://www.ecovadis.com)



de keuze van

gent:

### Auditrapport

#### DOEL?

De opdrachtnemer toont een positieve trend op vlak van sociale duurzaamheid in de keten en engageert zich op consistente en structurele wijze om de sociale risico's in de keten te identificeren, de wettelijke vereisten te respecteren en in te zetten op continue verbetering.

#### BEWIJS

Minstens 2 opeenvolgende derde partij geverifieerde auditrapporten (SEDEX/SMETA of gelijkwaardig) met positieve trend in de score op vlak van sociale risico's in de keten.



### Managementsysteem

#### DOEL?

De opdrachtnemer toont een positieve trend op vlak van sociale duurzaamheid in de keten en engageert zich op consistente en structurele wijze om de sociale risico's in de keten te identificeren, de wettelijke vereisten te respecteren en in te zetten op continue verbetering.

#### BEWIJS

Het minstens 2 jaar actief implementeren van een managementsysteem voor het continu verbeteren van sociale duurzaamheid in de keten: BSCI, Fair Wear Foundation, SA 8000 of gelijkwaardig.





# TOEPASSING VAN DE TOOLBOX IN DE PILOOTOPDRACHT VAN DE STAD GENT

Als één van de copromotoren van dit project heeft de Stad Gent de toolbox geïmplementeerd in haar aankoopopdracht voor de aankoop van werkkledij en linnen.

## Het aankoopproject

De raamovereenkomst van de Stad Gent betreft **werkkledij, linnen, werkschoenen, handschoenen en andere persoonlijke beschermingsmiddelen** die op een sociaal verantwoorde wijze werden geproduceerd en CO<sub>2</sub>-efficiënt geleverd worden. Na het marktonderzoek werd beslist om de raamovereenkomst op te delen in vijf percelen:

### Perceel 1: duurzame werkkledij

In dit perceel werd de werkkledij opgenomen waarvoor uit het marktonderzoek bleek dat de leveranciers klaar zijn om kwalitatieve kledij vervaardigd uit duurzame stoffen te leveren. Zo werd in perceel 1 vereist dat het katoen biologisch én fair trade was en kon ook het polyester gerecycleerd aangeboden worden. Het gaat hier o.a. over werkvesten, werkbroeken, T-shirts, sweaters, signalisatiekledij, tunieken en schorten.

### Perceel 2: standaard werkkledij

Perceel 2 bestaat uit werkkledij waarvoor de markt nog niet klaar was om dit aan te bieden in maximaal duurzame stoffen. Het gaat hier over bv. specifieke kledij voor elektriciens en lassers, signalisatieparka's, fleeces, softshell jackets, bodywarmers, regenkledij, ...

### Perceel 3: linnen

Keukenhanddoeken, werkhanddoeken, badhanddoeken, gastendoekjes, washandjes en slabbetjes werden opgenomen in perceel 3. Hier werd waar mogelijk gevraagd naar biologisch katoen.

### Perceel 4: werkschoenen

Diverse soorten werkschoenen, afhankelijk van specifieke taken van de medewerkers, werden opgenomen in dit perceel.

### Perceel 5: handschoenen en andere PBM's

Ook diverse soorten handschoenen en andere PBM's, zoals stofmaskers, dampfilters, veiligheidshelmen, veiligheidsbrillen en valbeveiliging, werden in een apart perceel opgenomen.



Door deze opsplitsing in verschillende percelen kon de concurrentie maximaal spelen en konden ook meer bedrijven die zich specialiseren in een specifiek segment meedingen. Ook wordt het streven naar sociale duurzaamheid per perceel anders opgenomen. Zo staat het maturiteitsniveau op het gebied van sociale duurzaamheid voor duurzame werkkledij bv. veel hoger dan dit voor handschoenen.

De totale raming van deze opdracht bedraagt 1.203.950,00 euro inclusief btw. over een periode van vier jaar.

### Stad Gent, voorbeeldconsument

De Stad Gent maakt binnen deze opdracht een prioriteit van het continu verbeteren van de sociale arbeidsvoorwaarden van mensen die werken in de bevoorradingsketens van de door haar aangekochte producten. Zij eist hierbij enerzijds het respect voor de minimale internationale arbeidsnormen en mensenrechten en het uitbetalen van een leefbaar loon, anderzijds het continu verbeteren van de sociale voorwaarden in de ketens van de door haar aangekochte producten.

### De aanpak

De opdrachtnemer (en onderaannemers betrokken bij de productie van de door de Stad Gent aangekochte producten) dienden zich tijdens de selectiefase te engageren om in te stappen in een traject waarbij transparantie en continue verbetering van de werkomstandigheden in de keten voorop staan tijdens de volledige looptijd van de opdracht, voor alle producten hierboven omschreven.

### Dit traject heeft betrekking op:

1. Het respecteren en actief toepassen van de algemene principes 'Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)' en 'sociaal verantwoord ketenbeheer' zoals opgenomen in deze gedragscode.
2. Het jaarlijks rapporteren over de sociale risico's in de keten. Dit op basis van een extern geverifieerd risicorapport (Ecovadis of gelijkwaardig).





3. Het ondernemen van correctieve acties met het oog op het respecteren van de principes van ‘Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)’ en ‘sociaal verantwoord ketenbeheer’.
4. Het structureel verbeteren van de sociale risico’s in de keten via het implementeren van sociale managementsystemen.

### Stap voor stap sociale risico’s managen in de keten

De Stad Gent wil de uitvoerder van deze opdracht actief laten participeren in een traject van continue verbetering van de sociale voorwaarden in de productieketen. Het traject is logisch opgebouwd en kent volgende stappen:

#### Focus op samenwerking en dialoog

De Stad Gent stelt samenwerking en dialoog voorop bij de realisatie van het traject ‘sociaal verantwoord ketenbeheer’ en beschouwt dit als een partnerschap tussen Stad Gent en haar leverancier. De focus ligt dus op het leertraject en op het groeiende inzicht bij zowel opdrachtnemer als opdrachtgever op het vlak van identificatie en remediëring van de sociale risico’s in de keten. Vanuit dit perspectief worden dan ook geen sancties genomen indien er sociale risico’s in de keten worden vastgesteld. Ze worden aanzien als opportuniteiten voor verbetering en de leverancier krijgt alle kansen om correctieve acties te ondernemen. Sancties worden enkel genomen als de leverancier de uitvoeringsvoorwaarden niet respecteert en de engagementsverklaring niet uitvoert. Deze uitvoeringsvoorwaarde is dan ook eerder een engagements- en geen resultaatsverbintenis.

#### Opdelen in percelen

De Stad Gent heeft ervoor gekozen om te differentiëren per perceel en één perceel te labelen als ‘duurzaam perceel’. Naast de algemene principes hierboven beschreven in de toolbox gaat ze daar nog verder en worden ook de eigenschappen van het product, de end-of-life-oplossingen en de duurzaamheid van de levering beoordeeld. In dit duurzame perceel is de Stad Gent dan ook bereid om als piloot te



fungeren om een traject op te starten met de leverancier voor continue verbetering van de sociale duurzaamheid van de keten.

Elk perceel kan gegund worden aan een andere leverancier én voor elk perceel dient dus een afzonderlijk traject opgestart worden. Gent heeft ervoor gekozen om met de leverancier van perceel 1 verdere stappen te zetten richting leiderschap op het vlak van sociale duurzaamheid. Voor de andere percelen wil Gent gaan voor een hoger niveau zonder noodzakelijk het niveau van leiderschap te moeten behalen.

#### **De gekozen procedure**

Er werd gekozen voor een onderhandelingsprocedure met Europese bekendmaking in twee fasen. Op die manier werd tegemoetgekomen aan een aantal verzuchtingen van de markt die naar boven kwamen uit het marktonderzoek. Zo is het aanleveren van stalen voor de inschrijvers een grote kost én tijdrovend, wat afschrikkend werkt bij overheidsopdrachten. Door te werken met een procedure in twee stappen werden de inschrijvers bij de eerste fase nog niet verplicht om stalen in te dienen. In de tweede fase ging men enkel verder met inschrijvers die hun engagement op het gebied van sociale duurzaamheid en duurzaam transport reeds aantoonde. Daarnaast biedt deze procedure de mogelijkheid om nog te onderhandelen met de inschrijvers, wat voor meer flexibiliteit en optimalisering van het duurzame product zorgt.

#### **De clausules**

Het volledige bestek van de Stad Gent inclusief de clausules zijn beschikbaar op volgende websites: [www.vvsg.be](http://www.vvsg.be) en <http://platforma-dev.eu>

#### **De uitvoering**

De opdracht van de Stad Gent werd gegund in april 2018. Het is pas vanaf dat moment dat de uitvoeringsvoorwaarde in werking gaat. Er kunnen nog geen lessen getrokken worden over het proces tijdens de uitvoering van de opdracht.

## COLOFON

Deze gids is het resultaat van een samenwerking tussen de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG), Stad Gent en The Global Picture. Met steun van Platforma, de Europese Unie en de Vlaamse overheid.

Deze publicatie is enkel mogelijk dankzij het werk van Mieke Pieters (The Global Picture), Aline De Tremerie, Aline De Cokere en Wouter Boesman (Stad Gent). Met de medewerking van Leen Van Der Meeren (VVSG), Jan Van de Putte en Christophe Ramont (Stad Gent) en alle collega's van Stad en OCMW Gent betrokken bij dit project.

Vorm: Ties Bekaert (VVSG).

VU: Mieck Vos, algemeen directeur VVSG, Paviljoenstraat 9, 1030 Brussel.

Deze publicatie is geproduceerd met de hulp van de Europese Unie. De inhoud van deze publicatie is uitsluitend de verantwoordelijkheid van VVSG en kan op geen enkele manier worden beschouwd als een afspiegeling van de opvattingen van de Europese Unie.

April 2018

## DOEL VAN DEZE GIDS?

Deze gids is een concrete toolbox voor een sociaal en duurzaam aankoopbeleid, gericht aan professionals uit de publieke sector. Het accent ligt op werkkledij, maar het principe van leveranciersengagement geldt voor alle productgroepen met grote risico's in globale ketens.

## VOOR WIE IS DEZE GIDS?

Deze gids richt zich in de eerste plaats tot mensen die betrokken zijn bij de aankoop van werkkledij bij overheden, ziekenhuizen en politie. Tegelijk is de gids ook bedoeld voor de ontwerpers, producenten, distributeurs en alle andere betrokken actoren. Want enkel mits intense samenwerking tussen alle partijen heeft duurzame productie een kans op slagen!