

RESPONSIBLE BUSINESS CONDUCT



OECD DUE DILIGENCE GUIDANCE FOR  
**RESPONSIBLE SUPPLY CHAINS IN THE  
GARMENT AND FOOTWEAR SECTOR**



# OECDs veileder til aktsomhets- vurderinger for ansvarlige leverandørkjeder i sko- og klesbransjen

– En innføring

Dette er en ikke-offisiell kortversjon av OECDs veileder. Dokumentet er utarbeidet av Norges OECD-kontaktpunkt for ansvarlig næringsliv.



OECDs **RETNINGSLINJER**  
FOR FLERNASJONALE SELSKAPER

NORGES KONTAKTPUNKT  
FOR ANSVARLIG NÆRINGSLIV

## Hensikten med denne brosjyren

Denne brosjyren gjengir hovedpunktene i OECDs veileder for aktsomhetsvurderinger i sko- og klesbransjen. Det er ment som en veiviser for å identifisere sentrale risikoområder i bransjen, og gir oversikt over tiltak som kan bidra til en ansvarlig sko- og klesbransje.

Henvisninger til selve veilederen gjør det lett å finne utfyllende informasjon om hvert tema i selve veilederen.

## Kort om OECDs retningslinjer:

OECDs retningslinjer for ansvarlig næringsliv er anbefalinger fra OECD-landene for å fremme ansvarlig næringsliv i alle sektorer. De retter forventninger til bedrifter på områdene menneskerettigheter, herunder arbeidstakerrettigheter, miljø, skatt, antikorrupsjon, konkurranse-lovgivning, forbrukerinteresser og åpenhet. Regjeringen forventer at norske selskap kjenner til og etterlever OECDs retningslinjer. Selskap som ikke etterlever retningslinjene, kan klages inn til OECDs kontaktpunkt.

## Hva er Norges OECD-kontaktpunkt?

Alle OECD-land forplikter seg til å opprette et nasjonalt kontaktpunkt. Det finnes 48 nasjonale kontaktpunkt. Det norske Kontaktpunktet er et faglig upartisk rådgivende organ med fire medlemmer. Kontaktpunktet skal bidra til å gjøre OECDs retningslinjer kjent, og behandler klager ved påstand om at bedrifter ikke har etterlevd OECDs retningslinjer. Målet er dialog og mekling for å oppnå enighet mellom partene. Medlemmene i Norges OECD-kontaktpunkt utnevnes av Utenriksdepartementet og Nærings- og fiskeridepartementet, basert på forslag fra henholdsvis NHO, LO og sivilsamfunnet.

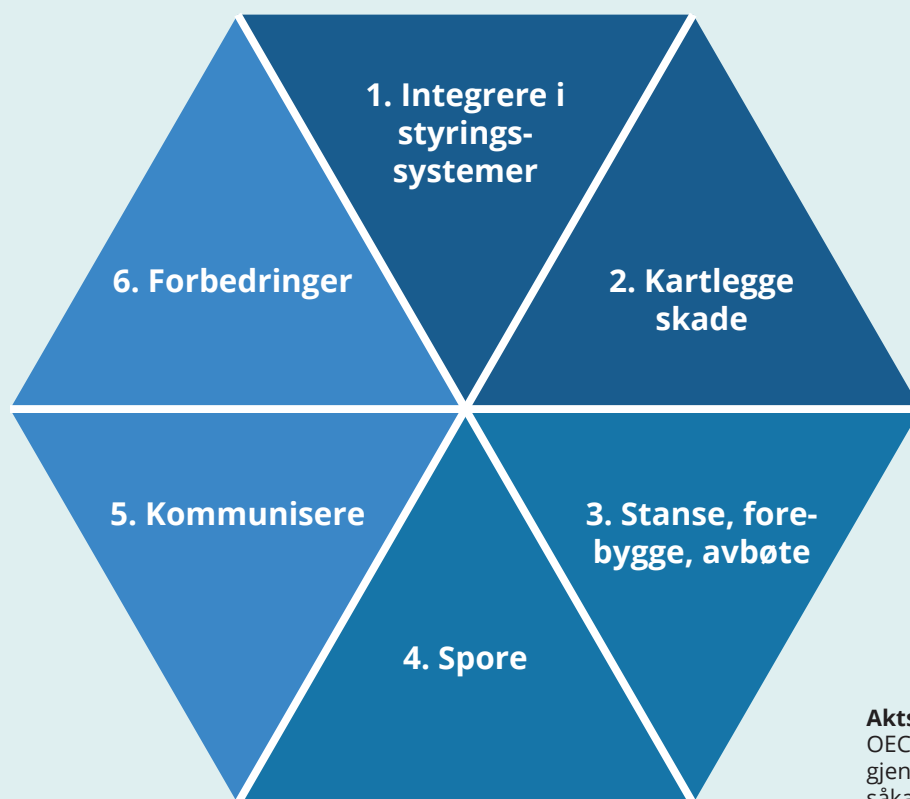
## Hva er OECDs sektorveiledere?

OECDs sektorveiledere gir konkrete og praktiske råd og eksempler på hvordan en bedrift bør gå frem for å etterleve retningslinjene. Det er utarbeidet veiledere tilpasset ulike bransjer, som landbruks- og matvaresektoren, sko- og klesbransjen, finans, utvinningsindustri og for konfliktmineraler.

Veilederne er utarbeidet i samarbeid med næringslivsaktører i bransjen, fagforeninger og sivilsamfunnet. Norges OECD-kontaktpunkt fremmer veilederne gjennom seminarer og kurs.

# Innhold

Modell for aktsomhetsvurderinger.....	05
Trinn 1: Integrere engasjementet for ansvarlig næringsliv i bedriftens policy og styringssystemer .....	06
Trinn 2: Kartlegge faktisk og potensiell skade i egen virksomhet og i leverandørkjeden .....	08
Trinn 3: Stanse, forebygge eller avbøte skade i bedriftens egen virksomhet og i leverandørkjeden .....	10
Trinn 4: Spore endringer – påse at iverksatte tiltak har vært effektive .....	12
Trinn 5: Kommunisere .....	14
Trinn 6: Sørge for eller samarbeide om forbedringer og oppretting av skade .....	16
Typiske risikofaktorer i bransjen .....	18



## Aktsomhetsprosess trinn for trinn

OECDs retningslinjer forventer at selskap gjennomfører aktsomhetsvurderinger, såkalt due diligence. Modellen illustrerer seks trinn i aktsomhetsprosessen. Målet er å kartlegge om selskapet bidrar til risiko på mennesker, samfunn og miljø, og hvordan skade og negativ effekt håndteres, følges opp og kommuniseres utad. Selskap skal se på risiko forårsaket både i egen virksomhet og gjennom forretningsforbindelser eller i leverandørkjeden.

## Hva er hensikten med veilederen

Sko og klær er en av verdens største forbruksvarer. Sko- og klesbransjen preges av en sammensatt og uoversiktlig leverandørkjede med produsenter spredd over hele verden. Bransjen gir arbeid til millioner av ufaglærte arbeidstakere, ofte i land med lav levestandard og stor ulikhet. En svært høy andel av arbeidstakerne er kvinner. Bedriftene i bransjen kan bidra til å skape vekst, arbeidsplasser og faglig utvikling. Det er likevel slik at hele leverandørkjeden i sko- og klesbransjen er preget av utnyttelse av arbeidstakere og skade på miljøet.

Hensikten med veilederen er å gi anbefalinger til bedrifter om hvordan de skal gjennomføre aktsomhetsvurderinger i samsvar med OECDs retningslinjer i sin egen virksomhet og i sine leverandørkjeder.

Ingen bedrift kan sikre ansvarlige produksjonsforhold på egenhånd. Risikoene for brudd på menneskerettighetene og utnyttelse av arbeidstakere, miljøskader og integritetsrisikoer må derfor håndteres av alle bedrifter i hele leverandørkjeden, for å sikre at de positive virkningene av den globale sko- og klesindustrien blir så store som mulig.

## Hva er aktsomhetsvurderinger

- Aktsomhetsvurderinger er prosesser bedrifter gjennomfører for å kartlegge, forebygge, begrense og redegjøre for hvordan de håndterer eksisterende og potensielle negative konsekvenser av
  - sin egen virksomhet
  - virksomheten til sine forretningsforbindelser og leverandører
- Aktsomhetsvurderingene bør være en kontinuerlig prosess, fordi risikobildet endrer seg etter hvert som bedriftens virksomhet og dens omgivelser utvikler seg.

## Hvordan prioritere?

Aktsomhetsvurderinger bør være risikobaserte. Det vil si at prosessen, og prioriteringene som gjøres, avspeiler hvor sannsynlig og alvorlig skadene kan være. Ikke for bedriften selv, men for interessentene og omgivelsene.

## Interessenter

Interessenter er personer eller grupper som er eller kan være direkte eller indirekte påvirket av handlingene til bedriften og dens forretningsforbindelser. Samarbeide og rådgøring med berørte interessenter er en sentral del av aktsomhetsprosessen. Interessenter skal ha sannferdig og fullstendig informasjon og få anledning til å komme med innspill før det tas viktige avgjørelser som kan påvirke dem.

## Kvinner er ekstra utsatt i sko- og klesbransjen

Kvinner utgjør majoriteten av arbeidsstokken i leverandørkjeden til sko- og klesbransjen, og er ofte i en mer utsatt situasjon enn menn. For eksempel er det vanlig at kvinner får lavere lønn enn menn; kvinner har oftere uformelle eller midlertidige ansettelser og lavtlønte kvinner er særlig sårbare for seksuell trakassering på arbeidsplassen. Bedriften bør derfor systematisk undersøke om kvinner er ekstra utsatt for negative påvirkninger, om klagemekanismer er like tilgjengelige for kvinner som for menn, og at kvinnene er omfattet av forbedringstiltak og blir involvert i utarbeidelsen av disse. Det bør vies spesiell oppmerksomhet mot kvinner fra sårbare grupper, som for eksempel migrantarbeidere.

### **Integrere ansvarlig næringsliv i bedriftens policy og styringssystemer**

- Vedta en policy som uttrykker bedriftens engasjement for ansvarlig næringsliv, i sin egen virksomhet og i leverandørkjeden.
- Styrke bedriftens styringssystemer med henblikk på å gjennomføre aktsomhetsvurderinger knyttet til risiko for skade i bedriftens egen virksomhet og i leverandørkjeden.

### **Kartlegge potensiell og faktisk skade i bedriftens egen virksomhet og i dens leverandørkjede.**

- Vurdere omfanget av risiko for skade i bedriftens egen virksomhet og i dens leverandørkjede.
- Gjennomføre en egnevaluering av bedriftens egen virksomhet.
- Kartlegge forholdene hos leverandører som er forbundet med forhøyet risiko.
- Vurdere bedriftens relasjon til identifiserte negative funn/skade

### **Stanse, forebygge eller avbøte skade i bedriftens egen virksomhet og i dens leverandørkjede**

- Stanse, forebygge eller avbøte skade i bedriftens egen virksomhet.
- Søke å forebygge eller avbøte skade i bedriftens leverandørkjede.

**Spore – er aktsomhetsprosessen effektiv?** Effektiviteten av aktsomhetsvurderingene måles som i hvilken grad faktisk og potensiell skade forebygges og avbøtes.

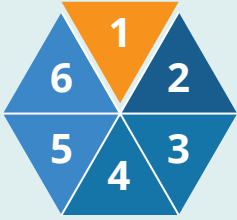
- Verifisere, overvåke og validere fremdriften i aktsomhetsvurderingen og dens effektivitet i bedriftens egen virksomhet.
- Verifisere, overvåke og validere fremdriften i aktsomhetsvurderingen og dens effektivitet i bedriftens leverandørkjede.

### **Kommunisere**

- Kommunisere offentlig om bedriftens aktsomhetsprosesser, inkludert hvordan bedriften har håndtert potensiell og faktisk skade.
- Kommunisere med berørte interessenter.

### **Sørge for eller samarbeide om forbedringer**

- Etablere en prosess for å realisere forbedringer i bedriftens egen virksomhet.
- Forplikte seg til å høre klager mot bedriften som er fremkommet gjennom legitime prosesser.



Trinn 1:

## Integrere engasjementet for ansvarlig næringsliv i bedriftens policy og styringssystemer

Bedriften bør etablere en policy for ansvarlig næringsliv. Denne kan bestå av én enkelt policy, flere frittstående policyer som omhandler spesifikke temaer, eller være integrert i bedriftens overordnede styringsdokumenter.

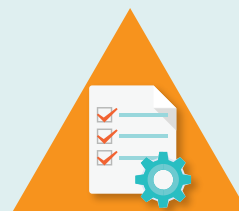
### Hva bør policyen inneholde?

- Den bør dekke temaene som omfattes av OECDs retningslinjer, med ekstra vekt på bedriftens viktigste risikoområder. For sko- og klesbransjen er dette blant annet risiko for barnearbeid, tvangsarbeid, ekstrem bruk av overtid, farlige arbeidsplasser, manglende fagforeningsfrihet, farlige kjemikalier, vannforbruk og korrupsjon.
- Policyen bør gjøre det klart at bedriftens aktsomhetsvurderinger også omfatter forhold i leverandørkjeden, og ikke er begrenset til bedriftens egne aktiviteter.
- Policyen bør stille tydelige krav knyttet til bruk av underleverandører generelt og hjemmearbeidere spesielt. Tillater bedriften at leverandøren setter bort arbeid hvis det er travelt? Hvis ja – hvilke krav stilles til underleverandøren?
- Policyen bør inkludere en forpliktelse til å søke å hindre at bedriftens innkjøpspraksis bidrar til negative påvirkninger i leverandørkjeden. For eksempel øker korte ledetider risikoen for ekstrem overtidsbruk hos leverandør.

- Policyen bør inkludere bedriftens ønske om å delta i samarbeid og meningsfylt interessentdialog.
- Bedriften bør forplikte seg til å høre og behandle alle klager på bedriftens egen virksomhet, og en forpliktelse om å høre og behandle underbyggede klager som gjelder at bedriften skal ha forårsaket eller bidratt til skader i sin leverandørkjede.

### Styringssystemer: Hvordan sikre at aktsomhetsvurderingene faktisk blir gjennomført?

- La styre og toppledelse ha ansvar for gjennomføringen av bedriftens policy for ansvarlig næringsliv.
- Integrer aktsomhetsvurderinger i bedriftens beslutningsprosesser, slik at risiko for skade avdekkes tidlig. Hvis bedriften for eksempel utvikler et nytt produkt, kan aktsomhetsvurderingene avdekke at anbefalte farger kan øke risikoen for bruk av farlige kjemikalier. Eller risiko for barnearbeid, hvis den vurderer å etablere virksomhet i et land hvor barnearbeid er vanlig forekommende.
- Sikre at policyen er forankret i hele organisasjonen og at alle forretningsenheter opptrer i tråd med policyen.



### **Krav til egen virksomhet: Ansvarlig innkjøpspraksis**

En bedrifts innkjøpsrutiner kan påvirke miljøarbeidet og arbeidsforholdene hos leverandørene negativt. Bedriftens policy bør derfor inkludere en forpliktelse til å søke å hindre at bedriftens innkjøpspraksis bidrar til negative forhold, som for eksempel ekstrem bruk av overtid, i leverandørkjeden.

Veilederen oppfordrer bedriftene til å undersøke egen praksis, og om nødvendig legge om rutinene.

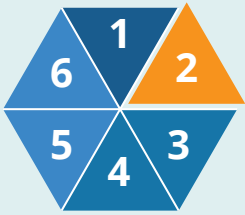
**Noen eksempler:** Hvis ordre endres i siste liten, plasseres sent eller gis svært korte frister, øker det risikoen for tvungen bruk av overtid, og utslitte arbeidere betyr økt skaderisiko. Sen eller forsinket betaling til leverandør kan resultere i at ansatte hos leverandøren ikke får lønnen de har krav på i tide. Harde prisforhandlinger øker risikoen for at leverandøren kutter utgifter til for eksempel overtidsbetaling, miljøtiltak eller utbedring av farlige arbeidssituasjoner.

### **Hvordan vurdere om innkjøpspraksis bidrar til dårlige forhold i leverandørkjeden?**

- Be leverandørene om tilbakemelding. Hvis leverandøren er uvillig til å svare direkte, kan anonyme spørreundersøkelser være et alternativ.
- Følg med på indikatorer for innkjøpspraksis med negative sideeffekter: Andel ordre som er plassert sent; andel ordre som er endret etter at ordren er plassert; antall dager mellom siste endring og avtalt forsendelsesdato.
- Bedriften bør ha kunnskap om kostnadsnivået i området hvor de produserer. Slik kan de vurdere om prisen de krever i forhandlinger gir leverandøren muligheter til å etterleve kravene bedriften selv stiller om lønn, arbeidsforhold, miljøtiltak og annet.

Les mer i Veilederens kapittel 1: **Integrere engasjementet for ansvarlig næringsliv i bedriftens policy og styringssystemer**

Se også Initiativ for etisk handel (IEH) **Guide to buying responsibly**, nedlastbar fra IEHs nettsider [www.etiskhandel.no](http://www.etiskhandel.no)



Trinn 2:

## Kartlegge faktisk og potensiell skade i egen virksomhet og i leverandørkjeden

Når bedriften skal etablere risikobildet for sin egen virksomhet og leverandørkjeden, kan det være nyttig å bruke fritt tilgjengelig informasjon som landanalyser, bransjerapporter og lignende. Bedriftens interessenter bør involveres og kanskje også spesialister på viktige fagfelt. I oppfølgingsarbeidet skal de mest sannsynlige og alvorlige skader prioriteres. Alvorlighetsgraden vurderes etter skala, omfang og mulighet for gjenoppretting.

- *Skala* viser til hvor alvorlig den negative påvirkningen er.
- *Omfang* gjelder antall personer som er eller vil bli berørt.
- *Mulighet for gjenoppretting* er om de som har blitt negativt påvirket kan bringes tilbake til en situasjon som er lik den de hadde før skaden inntraff.

### Gjennomføre egevaluering av bedriftens egen virksomhet

Egevalueringen innebærer å gjennomgå bedriftens policyer, systemer og tiltak, for å se om de er tilstrekkelige til å håndtere bedriftens risikobilde. Er bedriftens policy for ansvarlig næringsliv god nok? Har bedriften etablert varslingsrutiner, slik at brudd på bedriftens policy for ansvarlig adferd kan rapporteres uten frykt for represalier? Foretas aktsomhetsvurderinger før viktige beslutninger tas?

### Gjennomføre inspeksjoner hos risikoleverandører

Beslutningen om hvilke leverandører som skal inspiseres, bør bygge på høy sannsynlighet for alvorlig skade, ikke hvor i bedriftens leverandørkjede leverandøren befinner seg.

Vurderingspunkter ved leverandørinspeksjoner: For eksempel faktisk risikobilde, status for forebyggende tiltak, arbeidstakernes kunnskapsnivå og de ansattes tilgang til klagemekanismer. Vurderingskriteriene bør skreddersys konteksten, dvs. land, produksjonsmetoder mv.

Inspeksjoner må gjennomføres av personell som er kompetent på språk, tekniske kvalifikasjoner, bransjekunnskap, nasjonale og internasjonale standarder, kulturell forståelse mv.. Les mer om hvilke hensyn som bør taes i veilederens kapittel 2.3.

Hvis det er mulig å samarbeide med andre bedrifter om leverandørinspeksjoner, sparer man ressurser både hos bedriften selv og hos leverandør.

Bedriften bør løpende følge med på situasjonen hos sine leverandører, for eksempel ved å etablere varslingskanaler som de ansatte hos leverandøren kan benytte.

### Bedriftens relasjon til skaden: Forårsaket, bidratt, eller direkte forbundet?

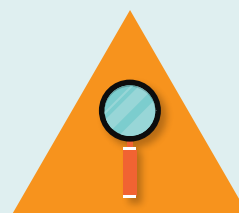
Alle bedrifter har et ansvar for å foreta aktsomhetsvurderinger, uansett hvilken påvirkningskraft de har overfor leverandørene. Bedriftens relasjon til skaden er viktig for hvilke tiltak bedriften forventes å iverksette.

**Årsak:** En bedrift *forårsaker* en skade hvis det er årsakssammenheng mellom virksomhetens handlinger, produktene eller tjenestene og skaden.

Hva forventes det av bedriften? Stanse handlingen, avhjelpe skaden, forebygge fremtidig skade.

**Bidrag:** En bedrift *bidrar til* en skade hvis bedriftens handlinger forårsaker eller er et insentiv for en annen enhet til å forårsake en skade. "Hvis ikke det hadde vært for" bedriftens handling eller mangel på handling, ville enheten ha forårsaket skaden?





Hva forventes av bedriften? Stanse handlingen, avhjelpe skaden, forebygge risiko for å bidra til fremtidig skade, påvirke leverandøren som forårsaket skaden til å avbøte og forebygge skaden.

**Direkte forbundet:** Skaden har oppstått i bedriftens leverandørkjede eller forretningsforbindelse, og er på denne måten direkte forbundet til bedriften, mens bedriftens handlinger er ikke

årsak, verken direkte eller indirekte. Hva forventes av bedriften? Påvirke leverandører og forretningsforbindelser til å endre praksis.

Les mer i Veilederens kapittel 2: **Kartlegge faktisk og potensiell skade i egen virksomhet og i leverandørkjeden**

Risikokartlegging når...	Anbefalinger
Bedriften har mange produktlinjer	Bedrifter bør først kartlegge risikoen knyttet til produktlinjene som er viktigst for virksomheten og de produktlinjene som sannsynligvis representerer størst risiko.
Bedriften selger sammensatte produkter	Når bedriften skal vurdere risikoene for skade forbundet med alle delkomponentene til et produkt, kan den først kartlegge risiko knyttet til den mest betydelige komponenten. Hvis en bedrift selger skinnjakker med glidelåser og nagler, kan den fokusere på anskaffelsen av skinn, fargingen, sluttbehandlingsprosessen og produksjonen av ferdig jakke.
Bedriften opererer i eller anskaffer varer fra mange land	Bedriftene oppfordres til å identifisere land der risikoen for skade er mest betydelig, og på grunnlag av dette beslutte hvilke land som skal prioriteres i det videre arbeidet.
Bedriften kjenner ikke opprinnelseslandene til varene den anskaffer (f.eks. råvarer)	Bedriften kan identifisere det sannsynlige opprinnelseslandet for råvarene som brukes i bedriftens leverandørkjede, f.eks. hvor mesteparten av bomullen blir innkjøpt fra til spinnerier som opererer i et gitt land.
Bedriften er detaljist	Bedriften bør gjennomføre aktsomhetsvurderinger både av egne merker og av produkter fra andre bedrifter som den selger. Hvis bedriften selger mange merkevarer, kan den prioritere de som representerer det største salget, eller har høyest iboende risiko for skade. Bedriften kan etablere en prosess for forhåndskvalifisering basert på merkevareleverandørenes aktsomhetsvurderinger.
Bedriften er lisensgiver	Hvis en bedrift gir lisens til bruk av varemerket sitt til andre bedrifter, kan den kreve at lisensinnehaveren gjennomfører aktsomhetsvurderinger i samsvar med denne veilederen.



### Trinn 3:

## Stanse, forebygge eller avbøte skade i bedriftens egen virksomhet og i leverandørkjeden

Bedriften bør utvikle og iverksette en plan for korrigerende tiltak for å forebygge eller avbøte skade. Planen bør gi en konkret beskrivelse av tiltak som skal iverksettes og ha klare tidslinjer for oppfølging. Tiltakene som iverksettes bør stå i forhold til hvor alvorlig skaden er.

Hvis det foreligger en umiddelbar og kritisk fare må det iverksettes strakstiltak. Står arbeidstakernes liv og helse på spill, bør bedriften påse at arbeidstakerne straks fjernes fra faren. Hvis det er umiddelbar og kritisk fare for uopprettelig miljøskade, bør bedriften stanse aktivitetene som forårsaker skaden til faren kan avverges.

### På lengre sikt kan bedriftens tiltak for å forebygge eller avbøte skade i leverandørkjeden omfatte:

- **Forebygge bidrag til skade i bedriftens leverandørkjede**  
Eksempel: Få leverandørens innspill på hvordan bedriften kan ha bidratt til skade ved sin innkjøpspraksis, og potensielle løsninger. (Se kapittel 3.2.1 i veilederen)
- **Gjennomføre tiltak for å avbøte risikoer i bedriftens leverandørkjede**  
(Se kapittel 3.2.2 i veilederen)  
Eksempel: Å bruke leverandører som allerede har forebyggende tiltak på plass.

- **Påvirke leverandøren til å forebygge eller avbøte skade**

Eksempel: Påvirke leverandøren til å forebygge eller avbøte en skade. Påvirkningskraft eksisterer der bedriften har evne til å skape endring i urettmessig praksis. (Se kapittel 3.2.3 i veilederen)

- **Støtte leverandøren i arbeidet med å forebygge eller avbøte skade**

Eksempel: Samarbeide med leverandører om å utvikle resultatorienterte planer for korrigerende tiltak og gi faglig veiledning. (Se kapittel 3.2.4 i veilederen)

- **Bryte forbindelsen med leverandøren**

Eksempel: Etter mislykkede forsøk på å forebygge eller avbøte skader, for eksempel når leverandørene ikke har iverksatt korrigerende tiltak innen avtalte tidsrammer. (Se kapittel 3.2.5 i veilederen)

- **Engasjere myndighetene**

Eksempel: Der risiko ikke kan håndteres ved leverandørens tiltak alene, kan bedriftene bruke sin påvirkningskraft hos lokale eller nasjonale myndigheter og oppfordre dem til å bidra til endringer. Områder hvor myndighetenes aktive rolle kan være nødvendig for å skape forbedringer, er for eksempel lønninger som er for lave til å dekke behovet til arbeidstakerne og deres familier, barnarbeid, tvangsarbeid, diskriminering, overbelastning av vannressurser og forurensning. (Se kapittel 3.2.6 i veilederen)



### Hva kjennetegner gode løsninger?

- Ressurser brukes der de har størst effekt
- Ressursbruk avspeiler skaderisikoen
- Resultatet gir en langsiktig løsning
- Tiltakene er kunnskapsbaserte
- Planen for korrigerende tiltak har klare tidslinjer for gjennomføring og oppfølging, og består vanligvis av tiltak knyttet til policyutforming, opplæring, oppgradering av utstyr og forbedring av ledelsessystemer
- Arbeidstakere, fagforeninger og andre interessenter er involvert i forbedringsarbeidet.
- Bedriften søker ekspertråd hvis egen kompetanse ikke strekker til.

### Forebygging gjennom forhåndskvalifisering

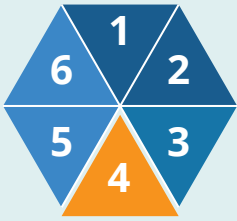
- **Forhåndskvalifisere direkteleverandører**  
Bedriften vurderer en leverandør før ordre plasseres, med mål om å finne ut om bedriften kan anskaffe varer fra leverandøren uten uakseptabel risiko for skade. Bedriften bør bare plassere ordre hvis den med rimelig grad av sikkerhet kan si at risikoen for skade er lav.
- **Forhåndskvalifisering av innkjøpsagenter**  
Bedriften bør kontraktsfeste forventninger til agentene i tråd med bedriftens policy for ansvarlig næringsliv. Forhåndskvalifisering av innkjøpsagenter innebærer å vurdere agentens egnethet til å foreta aktsomhetsvurderinger. Bedriften bør etablere kunnskap om følgende:
  - Om agenten er etablert som et lovlig selskap med lisens
  - Om agenten oppfyller kontrakten selv eller om han setter bort arbeid til et annet selskap
  - Om agenten forhåndskvalifiserer sine produsenter
  - Antall produsenter som agenten anskaf-

- fer varer fra og hvor de er lokalisert
- Hvor ofte agenten besøker produsentene og hvilken stilling/funksjon de ansatte hos agenten som besøker leverandørene har
- Hvor lenge agenten opprettholder forbindelser med leverandørene, i gjennomsnitt
- Agentens resultater når det gjelder risikostyring, deriblant kundereferanser
- Informasjon om familierelasjoner med noen av leverandørene.

### Eksempler på kontrolltiltak ved indirekte anskaffelser

- Bedriften bør når som helst kunne få vite hvor bedriftens ordrer blir utført.
- Agenter bør varsle bedriften umiddelbart når det oppdages faktiske eller potensielt alvorlige skader.
- Bedriften gjennomfører en inspeksjon av et tilfeldig utvalg av agentens produsenter.

Les mer i Veilederens kapittel 3: **Stanse, forebygge eller avbøte skade i bedriftens egen virksomhet og i leverandørkjeden**



Trinn 4:

## Spore endringer – påse at iverksatte tiltak har vært effektive



### Sentrale begreper:

**Verifisering** – Bekreftelse på at kravene og avtalte tiltak gjennomført.

**Overvåking** – Kontinuerlige innhenting av informasjon om situasjonen hos leverandørene.

**Validering** – Konkret vurdering av om tiltakene som iverksettes for å forebygge skader, virkelig forebygger skader.

### Bedriften må verifisere, overvåke og validere fremdriften i aktsomhetsvurderingen og dens effektivitet i sin egen virksomhet.

- Forsikre seg om at tiltakene den har forpliktet seg til faktisk er iverksatt
- Bruke indikatorer for å følge fremdriften og vurdere effektivitet

### Bedriften må verifisere, overvåke og validere fremdriften i aktsomhetsvurderingen og dens effektivitet i bedriftens leverandørkjede

Gjentagende stedlige inspeksjoner eller vurderinger er en utfordring i sko- og klesbransjen fordi de tar betydelige ressurser, både fra bedrift og leverandør. Samtidig trenger bedriften å være sikker på at iverksatte tiltak virkelig forebygger skader. Bedriftene bør derfor søke en balanse mellom stedlig inspeksjon av lever-

andører og løpende informasjonsinnhenting. Jo mer alvorlig skaden er, desto større er behovet for å forsikre seg om at skadene er, eller er i ferd med å bli, forebygget ved stedlig inspeksjon.

Informasjon fra arbeidstakerne eller deres representanter bør inngå i dette arbeidet. Dette gjelder særlig risikoer som berører arbeidstakerrettigheter og menneskerettigheter, men er også relevant for miljøskader og integritetsrisikoer.

Bedriften bør vurdere om den har tilstrekkelig kompetanse internt til å vurdere om skaden er forebygget, eller om den bør engasjere eksterne eksperter.

### Hvordan håndtere negative funn

- Prøv å forstå hvorfor det er slik. Var ikke tiltaket effektivt nok, var tidsplanen urealistisk, var ressursene utilstrekkelige?
- Oppdater planen på bakgrunn av ny kunnskap og gjennomfør den nye planen.

Les mer i Veilederens kapittel 4: **Spore**



### **Meningsfylt interessentdialog**

Bedriftene bør samarbeide på en meningsfylt måte med berørte interessenter. Interessenter skal ha sannferdig og fullstendig informasjon og få anledning til å komme med innspill før det tas viktige avgjørelser som kan påvirke dem.

Interessenter er personer eller grupper som er eller kan være direkte eller indirekte påvirket av handlingene til bedriften og dens partnere. I sko- og klesbransjen vil interessentene til en bedrift typisk omfatte:

- bedriftens egne ansatte
- andre arbeidstakere som utfører arbeid på vegne av bedriften
- fagforeninger
- arbeidstakere og fagforeninger i bedriftens leverandørkjede

- bedriftens leverandører
- innbyggere i samfunn som berøres av bedriftens aktiviteter
- myndighetene i de jurisdiksjonene som bedriften driver sin virksomhet i, eller anskaffer produkter fra

### **Når bør interessentene involveres?**

- Ved stedlig inspeksjon av leverandørene på produksjonsstedet. (Se kapittel 2,3)
- Ved utvikling av planer for korrigerende tiltak. (Se kapittel 3)
- Ved verifisering, validering og overvåkning av negativ påvirkning. (Se kapittel 4)
- Ved utforming av klagemekanismer på bedriftsnivå. (Se kapittel 6.1)



Trinn 5:

## Kommunisere

Alle bedrifter bør sørge for god ekstern informasjon om sin praksis for gjennomføring av aktsomhetsvurderinger.

Bedriftens kommunikasjon om aktsomhetsvurderingene skal stå i forhold til risikoen i bedriftens egen virksomhet og i leverandørkjeden. For eksempel vil en bedrift som foretar anskaffelser fra land med høy risiko for alvorlige brudd på menneskerettighetene forventes å kommunisere mer omfattende enn en bedrift som ikke gjør det.

Berørte interessenter er den viktigste målgruppen. Bedriften bør undersøke hvilken informasjon interessentene er opptatt av. Informasjon til interessentene må utformes slik at den helt sikkert blir forstått.

### Følgende informasjon bør være offentlig tilgjengelig:

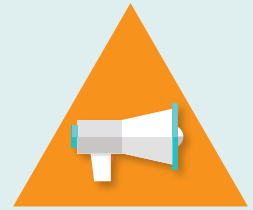
- Bedriftens policy for ansvarlig næringsliv
- Medlemskap i eller tilslutning til initiativ for ansvarlig næringsliv
- En beskrivelse av bedriftens systemer for aktsomhetsvurderinger
- De mest betydelige risikoene for skade i bedriftens egen virksomhet og i dens leverandørkjede, og hvordan bedriften har gått frem for å identifisere disse
- Bedriftens plan for å forebygge eller avbøte skader i sin egen virksomhet og i leverandørkjeden, og begrunnelsen for bedriftens

- prioriteringer
- Bedriftens mål og resultater knyttet til aktsomhetsvurderingene
- Bedriftens systemer for å gi klageadgang, i egen virksomhet og i leverandørkjeden. Eventuelt også informasjon om klager som er anlagt mot bedriften, og hvordan de er blitt løst
- Hvordan bedriften legger til rette for meningsfylt dialog med sine interessenter
- Hvorvidt bedriften samarbeider med bransjen eller flerpartsinitiativ om aktsomhetsvurderingene, og hva samarbeidet dreier seg om, f.eks. samarbeid om kartlegging av risikoer, leverandørvurderinger eller annet
- I økende grad velger bedrifter å offentliggjøre
  - en liste over sine direkteleverandører
  - Resultater fra vurdering av leverandørene
  - leverandørenes planer for korrigerende tiltak

### **Legitim tilbakeholdelse av informasjon**

Det kan være legitime grunner til å holde tilbake informasjon, særlig hvis offentliggjøring utsetter interessenter eller medarbeidere for risiko. Hensyn til forretningshemmeligheter kan også være en legitim grunn til å holde informasjon tilbake.

Les mer i Veilederens kapittel 5:  
**Kommunisere**



### Kjent risikobilde

En sentral del av bedriftens kommunikasjon om aktsomhetsvurderingene den gjennomfører, er en analyse av de mest betydelige risikoene for skade i bedriftens egen virksomhet og i dens leverandørkjede, og hvordan bedriften har gått frem for å identifisere disse.

Veilederen beskriver typiske risikofaktorer for sko- og klesbransjen:

Menneskerettigheter og arbeidstakerrettigheter

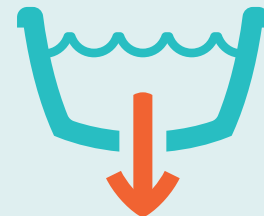
- Barnearbeid
- Tvangsarbeid
- Dårlig standard for helse, miljø og sikkerhet på arbeidsplassen
- Manglende rett til å danne eller gå inn en fagforening og gjennomføre kollektive forhandlinger
- Manglende etterlevelse av minstelønnsbestemmelser
- Lønningene dekker ikke de grunnleggende behovene til arbeidstakerne og deres familier
- Utnyttelse av hjemmearbeidende

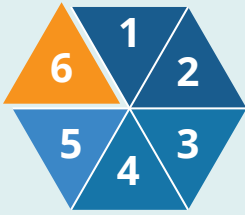
Miljø og klima

- Farlige kjemikalier
- Vannforbruk og utslipp til vann
- Utslipp av klimagasser

Integritet og foretningsetikk

- Bestikkelser
- Korrupsjon





## Trinn 6:

# Sørge for eller samarbeide om forbedringer og oppretting av skade

Målet med aktsomhetsvurderinger er å unngå skade. Bedriften bør derfor etablere en prosess for å fange opp klager på og krav om forbedringer i bedriftens egen virksomhet. Den bør også forplikte seg til å lytte til og reagere på klager fremsatt gjennom legitime prosesser om at den har forårsaket eller bidratt til skader i leverandørkjeden.

### I bedriften

En klageordning i en bedrift er en formalisert prosess. Den kan benyttes av enkeltpersoner eller grupper til å fremlegge bekymring-smeldinger om de negative påvirkninger en bedrift har på dem, og til å søke avhjelpende tiltak. I tillegg til å sørge for tilgang til avhjelpende tiltak for dem som har vært utsatt for skade, fungerer klageordningen også som et system for tidlig varsling. Den kan dermed bidra til å forebygge skadelige forhold. Klageordninger i bedrifter kan ta mange former, som interne klagemekanismer for arbeidstakere, faglig samarbeid på arbeidsplassen og klageordninger driftet av tredjepart.

### I leverandørkjeden

Bedrifter bør forplikte seg til å høre og reagere på klager fremsatt gjennom legitime prosesser om at den har forårsaket eller bidratt til skader i leverandørkjeden. Bedriften kan for eksempel:

- Etablere en bedriftsklagemekanisme der fagforeninger, det sivile samfunn og berørte parter kan fremsette klager på bedriftens handlinger i leverandørkjeden.
- Samarbeide med flerpartsinitiativ som sørger for klagemekanismer i leverandørkjeden eller forplikte seg til å delta i mekling med et hvilket som helst flerpartsinitiativ som fremsetter en legitim klage mot bedriften

- Inngå avtaler med fagforeninger, for eksempel globale rammeavtaler, for å etablere en prosess der fagforeningene kan fremsette klager mot bedriften om at dens praksis har forårsaket eller bidratt til skader i leverandørkjeden, i den hensikt å sørge for avhjelpende tiltak.
- Delta i mekling i regi av et av OECDs nasjonale kontaktpunkt, hvis et kontaktpunkt har vedtatt å håndtere en klage på en bedrift om manglende etterlevelse av OECDs retningslinjer..

### Bestemme den egnede formen for avhjelpende tiltak

Avhjelpende tiltak kan gjennomføres på en rekke måter, og det er viktig å forstå hva den berørte part mener er et effektivt tiltak. Det kan for eksempel være en unnskyldning, oppreisning, oppretting, erstatning, bestemmelser som skal sikre at skaden ikke gjentar seg, kompensasjon (økonomisk eller annen), straffetiltak eller opphør av visse aktiviteter.

- Tiltaket bør stå i forhold til betydningene og omfanget av skaden og, hvis det er mulig, søke å gjenopprette situasjonen som den berørte part ville vært i hvis skaden ikke hadde oppstått.
- Tiltaket bør være i tråd med nasjonale lover og internasjonale retningslinjer der disse finnes; der slike standarder ikke finnes, bør tiltaket være på linje med vedtak i lignende tilfeller.
- Bedriften bør samarbeide med berørte interessenter ved utformingen av tiltaket.
- Bedriften bør undersøke om klager er tilfreds med resultatet og prosessen.

Les mer i Veilederens kapittel 6: **Sørge for eller samarbeide om forbedringer**





Ifølge OECDs retningslinjer skal bedrifter bidra til å:



**Bevare  
miljøet**



**Respektere  
menneske-  
rettigheter**



**Ivareta  
arbeidstaker-  
rettigheter**



**Unngå  
korrupsjon  
og smøring**

*I tillegg har Retningslinjene kapitler om åpenhet, rapportering, forbrukerinteresser, vitenskap og teknologi, konkurranse og beskatning.*



## Hvordan håndtere typiske risikofaktorer for sko- og klesbransjen

Enkelte typer risiko er mer fremtredende i leverandørkjeden til sko- og klesbransjen enn andre. I 12 omfattende moduler gir veilederen gir utfyllende informasjon om hvordan arbeidet med disse temaene kan integreres i bedriftens aktsomhetsvurderinger. Alle modulene har eksempler på vanlige risikoområder og forslag til oppfølgingstiltak. Nedenfor følger en kort introduksjon til de ulike modulene.

### Modul 1: Barnearbeid



Når bedriften vedtar en barnearbeidspolicy, bør denne baseres på nasjonale lover og ILO-konvensjoner. Det bør presiseres at policyen gjelder forhold både i egen bedrift, hos leverandører og helt ned til nivået for ved utvinning av råvarer. I tilfeller der nasjonal lov er strengere enn internasjonale standarder, bør bedriftene rette seg etter nasjonal lov.

Noen eksempler på bransjerisiko:

- Forhøyet risiko for barnearbeid i uformell sektor
- Forestilling om at barn utfører visse oppgaver bedre enn voksne (broderier mv)
- Lave lønninger betyr at barn må arbeide for å bidra til familieøkonomien

### Modul 2: Seksuell trakassering



Bedriften oppfordres til å vedta en nulltoleransepolicy om seksuell og kjønnsbasert vold og innføre strenge tiltak. Bedriftens policy bør uttrykke forventninger til leverandører og andre forretningspartnere om at de også vedtar en lignende policy.

Noen eksempler på bransjerisiko:

- De ansatte hos en klesprodusent er i overveiende grad kvinner, mens linjeledere og fabrikkledelse er menn.
- De mannlige lederne har stor makt over de kvinnelige ansatte
- Nettverk og tillit mellom de ansatte er lav på grunn av rask utskiftning av ansatte

- Ansatte benytter produsentens botilbud: Sovesaler hvor det er mannlige ansatte som fører tilsyn
- Minoriteter og migranter er mer utsatt for utnyttelse og har svakere støttenettverk

### Modul 3: Tvangsarbeid



Bedrifter bør vedta en nulltoleransepolicy for tvangsarbeid, både for egen virksomhet og leverandørkjeden.

Noen eksempler på risiko-områder for bransjen:

- Produksjon og innhøsting av bomull
- Bruk av private rekrutteringsbyråer som tar betalt for å skaffe arbeid kan lede til gjeldsslaveri, både for barn og voksne

### Modul 4: Arbeidstid



For mange bedrifter i sko- og klesbransjen er ekstrem bruk av overtid den mest fremtredende risikofaktoren. Hvis det er en høy andel migrantarbeidere i arbeidstokken øker risikoen for ekstrem bruk av overtid.

### Modul 5: HMS



Hvert ledd i sko- og klesbransjens leverandørkjede har unike og veldokumenterte HMS-risikoer. Bedriftene oppfordres derfor til å gjøre seg kjent med typiske HMS-risikoer for sin type virksomhet.

Noen eksempler på risiko-områder for bransjen:

- Lav kompetanse på HMS og forebygging av arbeidsskader
- Mangelfulle rutiner for bruk og oppbevaring av kjemikalier
- Bygninger ikke ment for og tilpasset fabrikkvirksomhet

### Modul 6: Fagforeninger og kollektive forhandlinger



Bedriften bør ha en klar policy om ikke å tolerere tiltak som går imot arbeidstakernes rett til fagorganisering og kollektive forhandlinger, verken i sin egen virksomhet eller i leverandørkjeden. Dette budskapet bør avspeile

konteksten bedriften befinner seg i og være konkret.

I tillegg til bedrifters motvirkning av ansattes rett til fagforeningsaktivitet, kan nasjonal lovgivning kan begrense retten til fagorganisering.

### Modul 7: Lønninger



Aktsomhetsvurderinger knyttet til lønn bør omfatte både om lønnin-  
gene er i tråd med nasjonale lover  
og om de er i samsvar med OECDs  
retningslinjer om at lønn skal dekke

de grunnleggende behovene til arbeidstakerne og deres familier.

Noen eksempler på risiko-områder for bransjen:

- Akkordbetaling
- Høy andel migrantarbeidere
- Produksjon skjer i uformell sektor

### Miljømodulene (8 – 9 – 10): Farlige kjemikalier, vannforbruk og utslipp av klimagasser



Veilederen oppfordrer til å kartlegge miljøpåvirkningene i hele livssyklusen til produktet i den grad dette er mulig. Bedriften bør imidlertid ha en risikobasert tilnærming og prioritere de alvorligste risikoene.

Noen materialer har en høyere risiko for negativ miljøpåvirkning enn andre. Dette gjelder også for emballasje.

Mange miljøskader – særlig vann- og energiforbruk – forekommer mens produktet er i bruk, og spesielt når det vaskes. Den samlede påvirkningen av et produkt på miljøet blir også avgjort av om produktet kan gjenbrukes eller resirkuleres.

*Typiske risikoområder når det gjelder kjemikalier:*  
Produksjonen skjer i land som ikke regulerer bruken av kjemikalier på adekvat måte eller ikke håndhever eksisterende forskrifter. Klesproduksjon og garving er produksjonsprosesser med omfattende kjemikaliebruk.

*Typiske risikoområder når det gjelder vann:*

De mest vannintensive prosessene er bomullsdyrking, garving og kleklesproduksjon (f.eks. forbehandling, farging/trykking og ferdigstilling). Bedriften bør undersøke om disse prosessene gjøres på steder med vannunderskudd.

*Sko- og klesproduksjon og utslipp:*

Klimagassutslipp skjer i hele verdikjeden, fra råvareuttak, til produksjon, bruk og avhending. Bedriften kan bidra til reduserte klimautslipp på flere områder, som design- og materialvalg, produksjon, transport og emballaseløsninger.

### Modul 11: Bestiklinger og korrupsjon



Bestiklinger og korrupsjon er lovbrudd. Etikkprogrammer som er utarbeidet for å forebygge eller oppdage bestiklinger, bør inkluderes i kontrakter med agenter og andre mellommenn, konsulenter, representanter, distributører, entreprenører og leverandører og prosjektpartnere. Etikkprogrammet bør dekke:

- gaver, gjestfrihet, representasjon og utgifter
- kundereiser
- politiske bidrag
- donasjoner til veldedige organisasjoner og sponsorater
- fasiliteringsbetaling
- oppfordring til bestiklinger og utpressing
- mottak av varer

### Modul 12. Ansvarlige anskaffelser fra hjemmearbeidende



Modulen tar sikte på å bidra til at sko- og klesbransjen skaper økonomiske muligheter og utvikling for hjemmearbeidende. Veilederen anerkjenner at det ikke finnes raske metoder eller én felles løsning for alle problemer. Myndigheter, internasjonale organisasjoner, donorer, bedrifter i leverandørkjeden og organisasjoner i det sivile samfunn bør samarbeide om dette.



**UTGITT AV:**

Norges OECD-kontaktpunkt for ansvarlig næringsliv

Kontakt oss: [oecdncp@mfa.no](mailto:oecdncp@mfa.no)

Norges OECD-kontaktpunkt  
Postboks 8114 Dep  
N-0032 Oslo, Norge

[www.ansvarlignæringsliv.no](http://www.ansvarlignæringsliv.no)

**Publikasjonskode:** E-971

**Design:** Melkeveien Designkontor

**Trykk:** Utenriksdepartementetets trykkeri

**opplag:** 200

02/2018