

GRIP OP DE KETEN

Beleidsdocument werknemers in de waardeketen

Documentbeheer

Beleidseigendom en -status

Beleidseigenaar	Gavin van Boeken, CFO
Status van goedkeuring	Akkoord
Datum van goedkeuring	17 december 2024
Geplande review datum	

Revisiegeschiedenis

Auteur	Datum	Versie	Status	Beschrijving
Elisa Bloem, Robin Brinkman, Michel Eijkhout, Marjolein van Gestel, Jaap van der Woude	09.12.24	1.01	Afgerond	

Veroudering (indien van toepassing)

Dit beleid vervangt	<Verouderde Beleidsnaam>
---------------------	--------------------------

Inhoudsopgave

Introductie	4
Heijmans' waardeketen.....	5
Huidige situatie	6
Gewenste situatie	7
Principes.....	7
Principe 1 Inzicht	7
Principe 2 Betrokkenheid	8
Principe 3 Beleid	8
Acties & Middelen	8
Acties Inzicht	8
Acties Betrokkenheid	9
Acties Beleid	10
Middelen	10
Doelen	10
Verantwoordingsproces	11

Introductie

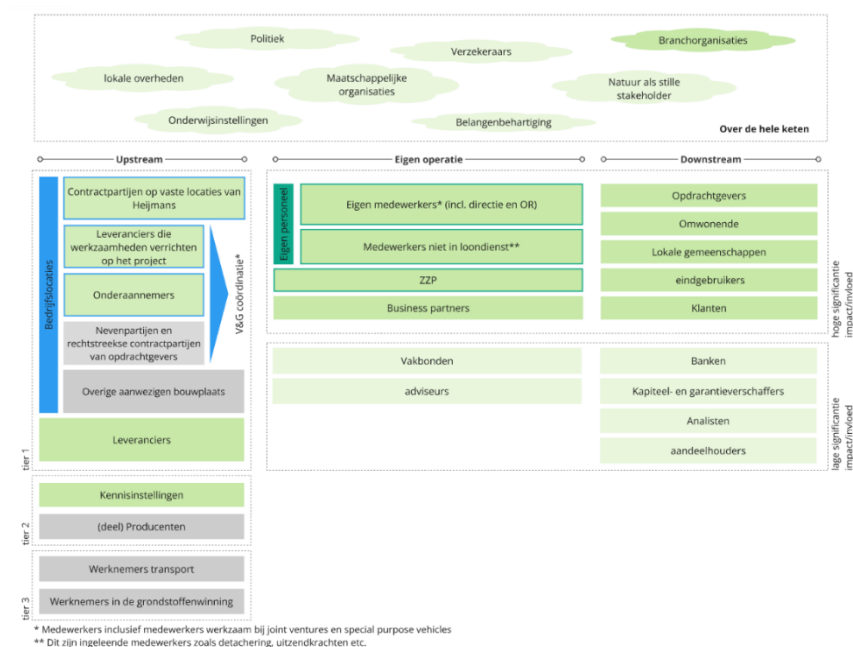
Met dit document bevestigen we onze toewijding aan het bevorderen van respect voor mensen- en arbeidsrechten in de gehele waardeketen en dragen we bij aan duurzame en inclusieve groei voor alle betrokken partijen. Hiervoor hebben we drie principes opgesteld: [1] inzicht, [2] betrokkenheid en [3] beleid. Voor het opstellen van deze principes zijn de uitkomsten van de impacts, risico's en kansen uit de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) gebruikt.

Het beleid streeft ernaar een brede reikwijdte te waarborgen die van toepassing is op de gehele waardeketen waarin we opereren. Dit omvat onze directe activiteiten, leveranciers, onderaannemers en partners. Omdat onderdelen van de waardeketen onderbelicht zijn geweest in de voorgaande jaren staan we nog aan het begin van het toezien op het borgen van deze punten in onze gehele waardeketen.

Dit is een aanvulling op het Heijmans mensenrechten document waarin Heijmans mensenrechtenbeleid en de mensenrechten due diligence zijn beschreven. Hierin wordt onder andere vastgelegd dat Heijmans de algemene uitgangspunten van de OECD Guidelines for Multinational Enterprises (in het Nederlands: de OESO-richtlijnen), de UN Guiding Principles on Business & Human Rights', de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens en de kernprincipes van de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO) onderschrijft.

Heijmans' waardeketen

Voor dit document richten we ons specifiek op de werknemers binnen de waardeketen, waarbij onze eigen bedrijfsactiviteiten buiten beschouwing worden gelaten. Op basis van sectorale standaarden ligt de nadruk voornamelijk op de upstream-waardeketen van Heijmans.



Figuur 1, Werknemers in Heijmans' waardeketen

Upstream

Entiteiten upstream (bv. leveranciers) leveren producten of diensten die bij de ontwikkeling van onze eigen producten of diensten van de Heijmans worden gebruikt.

Onze toeleveringsketen bestaat uit onze leveranciers, kennisinstellingen, producenten van bouwmaterialen, werknemers in de transport en grondstoffenwinning. We maken in onze projecten gebruik van diensten, waaronder technische knowhow die voorafgaand aan de bouw nodig is. Daarnaast gebruiken wij verschillende soorten materialen waaronder staal, hout, beton, gebakken bakstenen, asfaltbitumen en installatiecomponenten. Verduurzaming van materialen speelt een belangrijke rol. Onze materialen nemen we grotendeels af van (toe)leveranciers uit Nederland, een klein gedeelte uit Europa en een fractie daarbuiten.

Uit de dubbele materialiteitsanalyse als onderdeel van de CSRD is gebleken dat Heijmans een negatieve potentiële impact heeft *op de werknemers van onderaannemers en partners wie slechte arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden naleven. Deze is gerelateerd aan werkzekerheid voor (een deel van) hun werknemers, met name migranten en kwetsbare minderheden en deeltijdwerknemers.* Aanvankelijk wordt daarom extra aandacht besteed aan deze groep werknemers.

Downstream

Entiteiten downstream (bv. distributeurs, klanten) ontvangen producten of diensten van Heijmans.

Bij de levering van het eindproduct aan klanten en eindgebruikers spelen oplevering en projectmanagement, klanten en eindgebruikers, omwonenden en lokale gemeenschappen een rol. Onze klanten zijn zowel particuliere- (huiseigenaren) als zakelijke- (vastgoedontwikkelaars en overheden) klanten. Onze eindgebruikers, mensen of organisaties, maken uiteindelijk gebruik van het gebouw of de infrastructuur. Hun feedback kan invloed hebben op toekomstige projecten, omdat het de reputatie en de klanttevredenheid van onze organisatie beïnvloedt.

Geografische dimensies

Heijmans verricht enkel bouwactiviteiten in Nederland. Onze grootste leveranciers van de grootste materiaalstromen (beton, metaal, asfalt en kunststof) zijn gevestigd in Nederland, een klein deel is gevestigd in België en Duitsland. Wij streven ernaar meer zicht te krijgen in de volledige toeleveringsketen, inclusief subleveranciers en de herkomst van materialen.

Huidige situatie

Partners in de waardeketen

Het huidige inzicht in onze inkoopactiviteiten en samenwerkingsrelaties binnen de waardeketen als volgt: in 2023 werd 62% van onze totale inkoopspend besteed aan voorkeursleveranciers. De groep voorkeursleveranciers (strategisch, voorkeur en project gebonden) beslaat in volume 15% van het totale aantal leveranciers. Deze percentages zijn gebaseerd op data uit PROACTIS en SAP.

Om verder invulling te geven aan onze verantwoordelijkheid, zien we de noodzaak om de verschillende samenwerkingsvormen binnen de waardeketen grondig te evalueren. Dit gaat met name over de samenwerking met voorkeursleveranciers en alternatieve leveranciers. Dit stelt ons in staat om meer grip te krijgen op mensenrechten en arbeidsomstandigheden in de keten en actief bij te dragen aan verbeteringen op dit gebied.

Scope 2024

De materialiteitsanalyse heeft uitgewezen dat er een potentiële negatieve impact is op de werknemers van onderaannemers en partners wie slechte arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden naleven (gerelateerd aan werkzekerheid voor (een deel van) hun werknemers, met name migranten en kwetsbare minderheden en deeltijdsmedewerkers). Het eerste jaar van de CSRD, 2024, wordt er gekeken het grootste deel van de werknemers die op Heijmans bedrijfslocaties aanwezig zijn, aangegeven met een blauwe omlijning in figuur 1. Hieronder vallen: [1] contractpartijen op vaste locaties van Heijmans, [2] leveranciers die werkzaamheden verrichten op het project en [3] onderaannemers. Groepen 2 en 3 vallen tevens onder de V&G coördinatie van Heijmans.

Hierin worden nevenpartijen en rechtstreekse contractpartijen van opdrachtgevers en aanwezigen op de bouwplaats die niet onder de V&G-coördinatie van Heijmans vallen niet meegenomen. Het komt voor dat we op onze bouwplaats een coördinerende rol hebben ten aanzien van nevenaannemers. Deze rol beperkt zich tot de bouwplaats. Daarbuiten heeft Heijmans dus geen invloed op de keten van deze bedrijven.

Gewenste situatie

Meer met minder

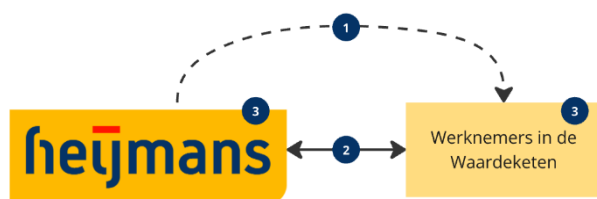
Heijmans hanteert een voorkeursbeleid: meer doen met minder leveranciers. Ons streven is om 80% met voorkeursleveranciers (VKL's) te realiseren (landelijk en regionaal). Echter kan dit per productgroep verschillen. Dit wordt in samenwerking met de stakeholders en thema-eigenaren van de bedrijfsstromen verder uitgewerkt in de productgroep strategieën.

Principes

Het actief beleggen/beheersen van mensen- en arbeidsrechten binnen de gehele waardeketen is een verbreding van de focus voor Heijmans. Om potentiële negatieve impact aan te kunnen pakken moet er beter zicht komen in de gehele waardeketen, meer betrokkenheid zijn met de verschillende werknemers en duidelijk beleid worden gemaakt en nageleefd. Deze punten zijn verwerkt in 3 principes, zie figuur 2, welke zijn geïnspireerd op basis van sectorale inzichten van Bouwend Nederland. De principes zijn opgesteld om negatieve impacts te voorkomen en mitigeren. In de komende jaren kunnen deze principes worden aangescherpt en uitgebreid.

De leidende principes om mensen- en arbeidsrechten van werknemers in de waardeketen beter te beleggen luiden als volgt:

1. Inzicht
2. Betrokkenheid
3. Beleid



Figuur 2, Relatie Heijmans en werknemers in de waardeketen

Principe 1 | Inzicht

Om meer grip op de keten te krijgen, is het van belang om eerst een goed beeld te krijgen van de huidige situatie. In het najaar van 2023 is de eerste due diligence op het gebied van mensenrechten uitgevoerd, zie Heijmans mensenrechtendocument [\[hyperlink\]](#). Hoewel

mensen- en arbeidsrechten reeds zijn opgenomen in de inkoopvoorwaarden van Heijmans, is over de uitvoering tot nu toe slechts beperkt gerapporteerd.

Op basis van de acties die we plannen te nemen om meer inzicht te krijgen kunnen we bepalen welke werknemers in de waardeketen een groter risico lopen op schade (bijvoorbeeld door inzicht te krijgen in demografische of geografische gebieden waar onze waardeketen loopt), zodat Heijmans in staat is om op te treden in overeenstemming met mensenrechten en haar reputatie te beschermen.

Principe 2 | Betrokkenheid

Bij Heijmans begrijpen we dat inzicht verkrijgen nauw samenhangt met het actief betrekken van werknemers in de gehele waardeketen. Dit stelt ons in staat om effectief in te spelen op uitdagingen en om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Door medewerkers in de waardeketen actief te betrekken, kunnen we mensen- en arbeidsrechten stevig verankeren in onze bedrijfsvoering. We leggen hierbij extra nadruk op kwetsbare groepen, zoals migranten en minderheden. Om dit te realiseren zijn heldere afspraken over alternatieve leveranciers cruciaal, vooral bij leveranciers en onderaannemers waar het moeilijker is om grip te krijgen op het sociale aspect. Een goede aanpak hierin helpt niet alleen om risico's te beheersen, maar ook om de werkdruk op de business te verminderen.

Principe 3 | Beleid

Het hebben van helder en doeltreffend beleid is van cruciaal belang om een duurzame en eerlijke waardeketen te waarborgen. Door inzicht te verkrijgen in de waardeketen en door input van (kwetsbare) werknemers mee te nemen, kunnen we ons beleid continu aanscherpen. Daarnaast kunnen we sturen op aanscherpingen in het beleid van onze partners. Dit stelt ons in staat om beleid niet alleen op papier vast te leggen, maar ook actief te verankeren in onze organisatie, wat leidt tot een sterke interne naleving en een positieve impact.

Acties & Middelen

Acties | Inzicht

Risicoanalyse (geografische gebieden)

De komende jaren zal het proces van risicoanalyse verder worden ontwikkeld om risico's en beheersmaatregelen in de waardeketen in meer detail te kunnen beoordelen. Een belangrijk onderdeel hiervan is het uitvoeren van een Social Life Cycle Assessment (S-LCA) van verschillende materiaalstromen. Deze analyse zal inzicht geven in risicovolle geografische gebieden binnen onze waardeketen. Naast een risicoanalyse gebaseerd op Heijmans' uitgaven (spend), zullen we ons specifiek richten op een analyse van de meest risicovolle producten en materiaalstromen.

Inzicht in standpunten van kwetsbare werknemers in de waardeketen

Op dit moment is er onvoldoende inzicht in de standpunten van werknemers binnen onze waardeketen die mogelijk bijzonder kwetsbaar zijn voor negatieve impacts. Dit betreft met name

migranten, kwetsbare minderheden en deeltijdwerknemers. De komende jaren zal Heijmans zich actief richten op het inzichtelijk maken van hun standpunten.

Verkenning sociale audits

We starten een onderzoek naar de mogelijkheden om samen met de bouwsector sociale audits uit te voeren. In de Verklaring Duurzaamheid is hiervoor al een voorbereidende stap gezet door de volgende clausule op te nemen: “Wij gaan ermee akkoord dat een interne of externe auditor van Heijmans of een door Heijmans aangewezen derde partij na overleg inspecties bij ons uitvoert teneinde onze naleving van de Verklaring Duurzaamheid te verifiëren.” Deze wordt getekend door al onze voorkeurleveranciers en partijen waarmee wij een raam- en projectcontract hebben afgesloten. Deze samenwerking met de sector zal een belangrijke basis vormen voor verdere actie.

Due diligence mensenrechten

Op basis van onze rapportages volgens de ESRS hebben we nieuwe inzichten verkregen die zijn geïntegreerd in onze mensenrechten due diligence. Na dit jaar (2024) hebben we de ambitie om dit proces iedere twee jaar te herzien. Dit wordt onder andere gedaan om de materiële gevolgen, risico's van onze bedrijfsactiviteiten te identificeren en beheersen.

Acties | Betrokkenheid

Samenwerkingsvormen evalueren

Samenwerking met partijen in de keten wordt uiteindelijk gestuurd door de behoeften van de business. Om de dagelijkse werkzaamheden niet te veel onder druk te zetten, is het belangrijk om de samenwerkingsvormen tussen Heijmans en onderaannemers of leveranciers regelmatig te evalueren. Heldere afspraken over alternatieve leveranciers, vooral bij groepen waarbij het moeilijker blijkt om grip te krijgen op het sociale aspect, kunnen helpen om de werkdruk te verlagen.

Toegang tot doeltreffende klachtenmechanisme

Een essentieel onderdeel van het signaleren en aanpakken van mensenrechtenschendingen in onze waardeketen is het waarborgen van toegang tot doeltreffende klachtenmechanismen. Wij streven ernaar om het klachtenmechanisme voor onze ketenpartners beter te positioneren. Totdat dit volledig geïmplementeerd is, kunnen we nog niet evalueren of werknemers in de waardeketen voldoende bekend zijn met en vertrouwen hebben in het Heijmans-klachtenmechanisme. Door dit te verbeteren, kunnen we adequaat informatie ontvangen over mogelijke schendingen en misstanden. Op basis van de meldingen zullen we samenwerken met onze ketenpartners om te bepalen welke stappen nodig zijn om schendingen te minimaliseren en herhaling te voorkomen.

Intern biedt Heijmans via het SpeakUp-platform medewerkers de mogelijkheid om interne misstanden anoniem of openbaar te melden. Dit platform, dat zowel via telefoon als een beveiligde website toegankelijk is, maakt samen met de meldprocedures omtrent ongewenst gedrag, integriteit en misstanden deel uit van Heijmans klachtenmechanisme. Het is ons doel om dit mechanisme uit te breiden binnen onze waardeketen.

Focus op mensen- en arbeidsrechten in partnergesprekken

Bij inkoopgesprekken met (voorkeurs)leveranciers leggen we de nadruk op het naleven van fundamentele mensen- en arbeidsrechten. Afhankelijk van de uitkomsten van de risicoanalyse

kunnen we in gesprekken met specifieke partners extra aandacht geven aan bepaalde thema's. Op deze manier waarborgen we dat onze waarden worden gedeeld en uitgevoerd door alle betrokken partijen.

Acties | Beleid

Upgrade beleidsstukken

Op basis van inzichten en feedback van werknemers binnen de waardeketen worden beleidsaanpassingen doorgevoerd die gericht zijn op het verbeteren van arbeidsomstandigheden en het respecteren van mensenrechten. Daarbij kijken we kritisch naar onze beleidsstukken en de rol van mensen- en arbeidsrechten hierin. Tegelijkertijd herzien we contractuele voorwaarden zoals de Verklaring Duurzaamheid. Onze ambitie is om deze 100% aan te laten sluiten bij de Organisation for Economic Co-operation and Development (OESO-richtlijnen in het Nederlands).

Verkennen aansluiting bij (materiaal specifieke) keurmerken

Daarnaast onderzoeken we de mogelijkheden om ons aan te sluiten bij relevante materiaal specifieke keurmerken en convenanten. Deze bieden een externe validatie van onze inspanningen en dragen bij aan het versterken van onze reputatie als maatschappelijk verantwoorde onderneming. Hoewel dit proces nu wordt verkend binnen de inkoopafdeling, is ons doel om dit structureel en organisatie breed te implementeren.

Beleggen in de organisatie

Deze aanpassingen blijven niet beperkt tot beleidsdocumenten, maar worden actief geïmplementeerd in onze operationele processen. Daarbij horen duidelijke afspraken en erop toezien dat beleid wordt nageleefd in de business, denk bijvoorbeeld aan het sturen op 80% voorkeursleveranciers. Dit kan het organiseren van trainingen, het verhogen van bewustwording en het aanpassen van protocollen omvatten. We streven ernaar dat dit beleid in alle lagen van de organisatie wordt nageleefd, zodat medewerkers – van management tot operationeel personeel – handelen volgens onze beleidsrichtlijnen. Hierbij ligt de focus in eerste instantie op het intern verankeren van deze aanpassingen en de uitvoering van de Mensenrechten Due Diligence.

Middelen

Heijmans zal verschillende middelen moeten inzetten om *de negatieve impact op de werknemers van onderaannemers (upstream) en partners wie slechte arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden naleven* te beperken en voorkomen. De principes inzicht, betrokkenheid en beleid zullen hieraan bijdragen. Middelen die nodig zijn om aan deze principes bij te dragen worden gehaald uit ons menselijk, intellectueel, sociaal en financieel kapitaal.

Doelen

Hoewel het thema onder de aandacht is en terugkomt in diverse onderdelen van beleid (bijvoorbeeld binnen veiligheid, onze gedragscode en de inkoop materialen en diensten) heeft

Heijmans momenteel geen overkoepelende doelen vastgesteld om grip te krijgen op de keten. Zodra we dit inzicht vergroot hebben en de opgestelde acties meer inzicht hebben gegeven, gaan wij hiermee verder.

Verantwoordings- en monitoringsproces

Dit beleid wordt door de afdeling inkoop en veiligheid bewaakt en gewaarborgd. Te beginnen met de acties die zijn opgesteld binnen de 3 principes; inzicht, betrokkenheid en beleid. In de aankomende jaren zal duidelijk worden hoe de verantwoordelijkheden binnen de afdelingen belegd worden.