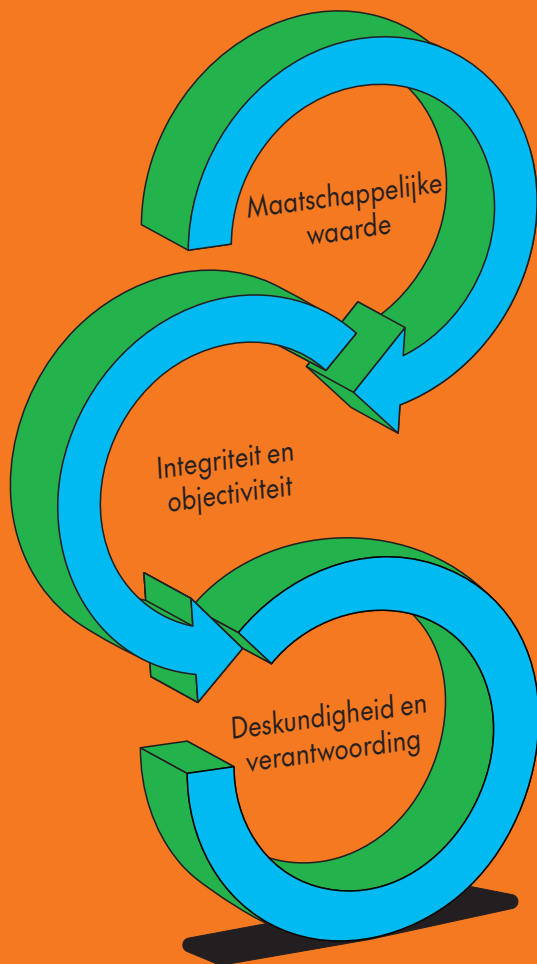


Toolkit

Nevi Gedragscode

Richtinggevende principes voor een
verantwoord inkoopproces



Voor alle betrokkenen bij het inkoopproces	4
Deel I – Introductie en context	5
Deel II – Richtinggevende principes van de Nevi Gedragscode	6
Deel III – Nevi Gedragscode	8
Deel IV – Voorbeeldbepalingen Nevi Gedragscode	10
Deel V – Stappenplan ‘Pas toe of leg uit’	14

Over Nevi en de Gedragscode

Nevi is dé beroepsvereniging van en voor inkoopprofessionals. We behartigen de belangen van de beroepsgroep en geven een stem aan de impact die we samen hebben op de maatschappij en op de organisatie waarin de inkoopprofessional werkt. Inkoop ligt aan de basis van de waarde die organisaties creëren voor zichzelf en de maatschappij. Inkoop heeft dus veel impact. Nevi versnelt die impact door professionals voortdurend te inspireren, equiperen en representeren.

Deze handreiking is in co-creatie tot stand gekomen en vervangt de vorige Gedragscode die stamt uit 2012. Het doel van de Nevi Gedragscode is stimuleren van ethisch en maatschappelijk verantwoord gedrag door uit te dragen welke richtinggevende principes we belangrijk vinden in het uitoefenen van de inkoopfunctie. De Gedragscode heeft dus geen wettelijke grondslag; het is geen verplichting. De code is opgesteld door de beroepsgroep zelf en dient als zelfregulering om ethisch handelen en professionele normen te waarborgen, zelfs als er geen specifieke wet bestaat.

Januari 2026

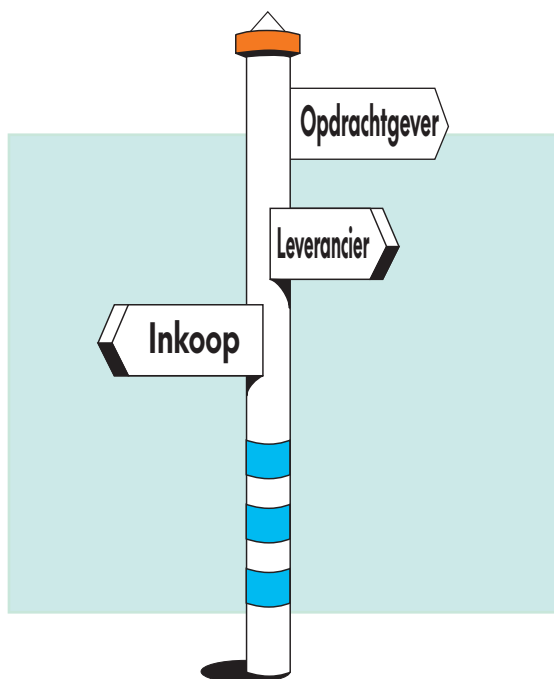
Voor vragen of opmerkingen kunt u contact opnemen met Nevi info@nevi.nl

Voor alle betrokkenen bij het inkoopproces

De Nevi Gedragscode biedt een ethisch kader voor professioneel handelen voor allen die invloed hebben op inkoop. Dit omvat dus alle betrokkenen bij het inkoopproces, inclusief opdrachtgevers. Deze Gedragscode is bedoeld als toetssteen bij alle zakelijke contacten in de keten, in- en extern. Belangrijk is dat 'professioneel en integer gedrag' verder gaat dan het strikt volgen van regels: het gaat om handelen in de 'geest' van de Nevi Gedragscode, niet alleen naar de 'letter' ervan.

De lezer wordt opgeroepen om de Nevi Gedragscode actief te delen met de betrokken interne collega's en externe leveranciers. Vraag de leveranciers om dit ook weer te delen met hun contacten om de richtinggevende principes zo breed mogelijk te delen.

We hebben ervoor gekozen te werken met richtinggevende principes. Omdat geen enkele situatie gelijk is, is richting geven belangrijker dan voorschrijven. Door te werken met principes zal de Gedragscode breder en beter bruikbaar zijn.



Deel I – Introductie en context

Het belang van een Gedragscode in een veranderende maatschappelijke en economische werkelijkheid

Organisaties opereren in een onvoorspelbare wereld vol verandering en onzekerheid. Verstoringen van ketens, geopolitieke spanningen en technologische doorbraken vragen om wendbaarheid en innovatie. Digitalisering, duurzaamheid en veranderende wet- en regelgeving maken het economische landschap nog dynamischer. Inkoopprofessionals moeten hier alert op zijn, risico's identificeren en misstanden rapporteren.

In deze context wordt van organisaties meer flexibiliteit, transparantie en samenwerking verwacht. Inkoop speelt een strategische rol bij toegang tot resources, wendbaarheid, flexibiliteit, ketentransparantie en ketensamenwerking; niet alleen door te voldoen aan regels (compliance), maar vooral door actief bij te dragen aan een verantwoord en toekomstbestendig inkoopbeleid.

Betrokkenen bij het inkoopproces hebben een unieke positie binnen én tussen organisaties en culturen. Zij kunnen een signalerende rol vervullen als het gaat om ethisch en verantwoord handelen en samen met interne stakeholders de juiste keuzes maken met betrekking tot de toeleveringsketen. Omdat dit impact heeft op de langetermijnstrategie van een organisatie, onderstreept Nevi dat een professionele inkoopfunctie met bijbehorend opdrachtgeverschap een fundamentele pijler is van iedere organisatiestrategie.

De Gedragscode definieert drie overkoepelende principes. Deze richtinggevende principes worden uitgewerkt met adviezen en voorbeeldbepalingen. Organisaties hebben de verantwoordelijkheid om te borgen dat alle betrokken afdelingen en individuen de beginselen kennen en kunnen toepassen.

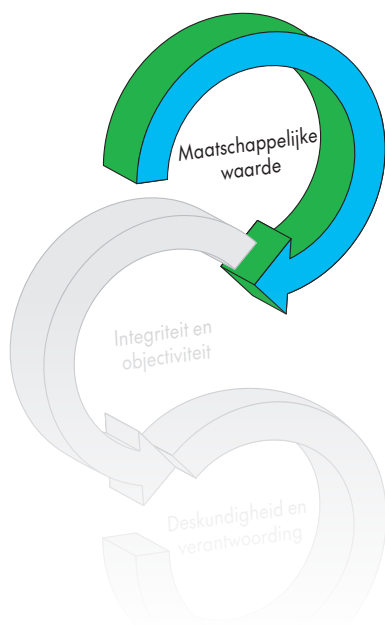
De code erkent dat algemene beginselen geen pasklare antwoorden bieden in elke situatie. Soms kunnen de principes met elkaar in conflict komen. Daarom geldt 'Pas toe of leg uit': bij afwijking moet een duidelijke en beargumenteerde verantwoording worden gegeven. Om jou daarbij te ondersteunen, is een handreiking toegevoegd.

Tot slot benadrukt de code het belang van wederkerigheid: niet alleen de inkopende organisatie zelf, maar ook leveranciers moeten zich houden aan gedragsregels. Ethisch en professioneel handelen is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Dit wederkerige uitgangspunt vormt de basis voor duurzame samenwerking, vertrouwen en een sterke positie van inkoop in een continu veranderende wereld.

Deel II – Richtinggevende principes

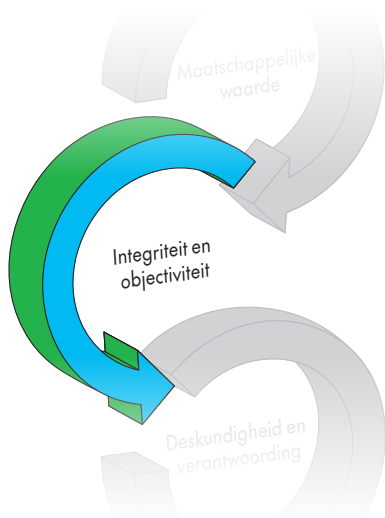
In deel II beschrijven we drie sets met richtinggevende principes die de basis vormen van de Nevi Gedragscode. In deel III maken we deze principes concreet met aanbevelingen.

De Nevi Gedragscode definieert drie sets met overkoepelende principes. Deze principes gelden voor allen die bij het volledige inkoopproces betrokken zijn of erdoor worden geraakt, ongeacht waar dit binnen de organisatie is belegd. We werken met richtinggevende principes omdat deze ruimte bieden aan marktinnovatie, proportionaliteit en de dilemma's waar in het inkoopproces vandaag de dag mee te kampen heeft. De code wordt daardoor breder en beter bruikbaar, want hij draagt bij aan het versterken van de economische waarde (continuïteit, prijs, kwaliteit) door ethisch handelen. Bewuste keuzes maken en risicoafweging in gang zetten is belangrijker dan voorschrijven.



1. Maatschappelijke waarde

Inkoop heeft directe invloed op de organisatie en de samenleving. Met ethisch verantwoord inkopen kun je meerwaarde creëren voor de organisatie én voor de maatschappij. Dit doe je door goed om te gaan met de inzet van middelen van de eigen organisatie (privaat) of van het belastinggeld (publiek). Maatschappelijke waarde ontstaat door een langetermijnvisie die organisatie en samenleving samenbrengt. Daarbij wordt onder meer rekening gehouden met duurzaamheid, mensenrechten en sociale omstandigheden binnen de keten. Indien zich risico's of nadelige gevolgen door activiteiten, zakelijke relaties van de organisatie of de toeleveringsketen voordoen, dan wordt Due Diligence toegepast en wordt daarover in- en extern gerapporteerd.



2. Integriteit en objectiviteit

Integriteit is onlosmakelijk verbonden aan het inkoopproces. Dat betekent dat betrokkenen bij het inkoopproces hun werk uitvoeren zonder zich te laten beïnvloeden door persoonlijke belangen of externe druk (binnen of buiten de eigen organisatie). Ze handelen transparant, vermijden belangenverstrengeling en nemen beslissingen op basis van objectieve criteria. Eerlijke concurrentie tussen leveranciers wordt bevorderd, en corruptie, omkoping of ongepaste beïnvloeding worden uitgesloten. De verwachtingen en verantwoordelijkheden zijn wederzijds: niet alleen de leverancier moet zich aan bepaalde gedragsregels houden, maar ook de inkopende organisatie.



3. Deskundigheid en verantwoording

Een ethische inkooppraktijk vraagt om openheid over keuzes, processen en resultaten. Professionals moeten hun besluiten kunnen uitleggen en verantwoorden tegenover interne en externe stakeholders. Dit houdt in wet- en regelgeving naleven, stakeholders actief betrekken bij het proces en helder communiceren over gemaakte keuzes. Dat geldt in toenemende mate ook voor cybersecurity in de keten en voor automatisering van inkoophandelingen, bijvoorbeeld door de inzet van AI. Deskundigheid en kritische reflectie zijn essentieel om technologie verantwoord in te zetten. Ethisch gebruik van technologie betekent onder meer zorgvuldig omgaan met (toegang tot) data, algoritmen en digitale platforms; denk bijvoorbeeld aan het voorkomen van discriminatie of bevooroordeelde besluitvorming. Betrokken professionals bij het inkoopproces moeten hier alert op zijn, risico's identificeren en misstanden rapporteren. Ook moeten zij zich op de hoogte blijven stellen van nieuwe relevante ontwikkelingen in het vakgebied.

Deel III – Nevi Gedragscode

In deel II hebben we de drie sets met richtinggevende principes toegelicht die de basis vormen van de Nevi Gedragscode. In deel III maken we de vertaling naar aanbevelingen voor de organisatie om een professionele inkoopfunctie mogelijk te maken; de feitelijke gedragscode. In deel IV vind je bepalingen die toegevoegd kunnen worden aan de gedragscode van jouw organisatie.

Algemeen

Professionals betrokken bij het inkoopproces passen de Nevi Gedragscode toe met inachtneming van de lokale culturele context, zonder daarbij de fundamentele principes van deze code te schenden. Het is inherent aan het inkoopproces om in overleg risico's te wegen, mits deze volgens een systematisch inkoopproces navolgbaar en uitlegbaar zijn (zie deel V stappenplan: Pas toe of leg uit).

Bij alle activiteiten, in welk land dan ook, neemt de betrokkene bij het inkoopproces de geldende wetten en regels in acht. Zakelijke partners worden altijd rechtvaardig behandeld en contracten worden nagekomen.

1. Maatschappelijke waarde

Organisaties, of ze nu publiek of privaat zijn, hebben een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Organisatiebelangen en maatschappelijke belangen liggen niet altijd in één lijn. Organisaties kunnen hier verantwoordelijk mee omgaan door:

- ▶ zorg te dragen voor kaders (beleid, methoden, instrumenten) die een zorgvuldige afweging mogelijk maken tussen mens, milieu en andere belangen (zoals winstgevendheid en innovatie);
- ▶ zorg te dragen voor een gedragscode¹ voor leveranciers, of voor een duidelijke verwijzing naar een bestaande gedragscode, zoals deze Nevi Gedragscode;
- ▶ zorg te dragen voor een duidelijke communicatie, intern en extern, over deze gedragscode voor leveranciers;
- ▶ zorg te dragen voor richtlijnen voor de implementatie van de gedragscode en voor procedures voor het melden van schendingen;
- ▶ due diligence beleid duidelijk en proactief met verschillende afdelingen te communiceren;
- ▶ werknemers te beschermen en hun gezondheid op het werk te waarborgen en dit ook van toeleveranciers te verlangen.

2. Integriteit en objectiviteit

Voor het naleven van een hoge standaard van integriteit en objectiviteit in het inkoopproces dient de organisatie:

- ▶ zorg te dragen voor een eigen gedragscode die (mede) betrekking heeft op inkoopprocessen en -beslissingen, of te verwijzen naar een toepasselijke externe gedragscode (zoals deze Nevi Gedragscode);

¹ De gedragscode voor leveranciers kan ook worden gecombineerd met de gedragscode voor het inkoopproces. De gedragscode voor leveranciers kan ook worden gecombineerd met de gedragscode voor het inkoopproces.

- ▶ zorg te dragen voor een duidelijke communicatie, intern en extern, over de toepasselijke gedragscode, en voor maatregelen die nodig zijn voor naleving daarvan;
- ▶ zorg te dragen voor een veilig en toegankelijk meldpunt en bijbehorende procedure voor klachten over niet-integere inkoopgedragingen en -beslissingen;
- ▶ zorg te dragen voor een navolgbaar en uitlegbaar inkoopproces;
- ▶ zorg te dragen voor toetsing van besluitvormingsprocessen en preventie tegen zaken als fraude en corruptie.

3. Deskundigheid en verantwoording

Voor het onderhouden en verbeteren van de professionaliteit van het vakgebied en het afdoende verantwoorden van beslissingen dient de organisatie:

- ▶ medewerkers actief in staat te stellen kennis te nemen van de basiswetgeving voor professioneel inkopen conform het Burgerlijk wetboek, de Mededingingswet en andere toepasselijke wet- en regelgeving uit Nederland, de EU en van de VN en OECD;
- ▶ medewerkers actief te informeren over sanctiewetgeving en de gevolgen daarvan op de keten, zodat risico's gemanaged kunnen worden;
- ▶ zorg te dragen dat de beveiliging van digitalisering en AI binnen de organisatie en in de keten voldoet aan gangbare richtlijnen;
- ▶ zorg te dragen dat de ontwikkeling, de installatie en het gebruik van digitalisering - en in het bijzonder AI-systemen - voldoet aan de vereisten voor betrouwbare AI zoals 1) menselijke controle en menselijk toezicht, 2) technische robuustheid en veiligheid, 3) privacy en data-governance, 4) transparantie, 5) diversiteit, non-discriminatie en rechtvaardigheid, 6) milieu- en maatschappelijk welzijn en 7) verantwoordingsplicht (zie bijlage voor verwijzing naar richtlijn)²;
- ▶ zorg te dragen dat menselijk inzicht en contextgebonden afwegingen in automatiseringsprocessen een plek hebben.

TIP

De OESO richtlijnen vormen het vertrekpunt van de Nevi Gedragscode. Nevi werkt jaarlijks de ESG-boom voor inkoop bij. Zorg dat je jaarlijks in Q1 de nieuwste versie van de ESG-boom downloadt om bij te blijven op het gebied van relevante wet- en regelgeving ten aanzien van het principe maatschappelijke waarde. Daar vind je ook voorbeeld vragen voor de toeleveringsketen per ESG-thema.

² Voor verdere uitwerking van de beginselen t.a.v. kunstmatige intelligentie, zie: Europese Commissie (2019), Ethische richtlijnen voor betrouwbare KI; een deskundigengroep op hoog niveau inzake kunstmatige intelligentie <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/ethics-guidelines-trustworthy-ai>)

Deel IV – Voorbeeldbepalingen Nevi Gedragscode

In deel II zijn de richtinggevende principes beschreven die het vertrekpunt vormen van de Nevi Gedragscode. In deel III zijn deze vertaald naar aanbevelingen met betrekking tot ethisch handelen binnen inkoopfunctie van de organisatie. In dit deel IV zijn per richtinggevend principe voorbeeldbepalingen opgenomen. Indien de organisatie geen eigen gedragscode heeft kunnen deze bepalingen integraal worden overgenomen met deel II en deel III. Het overnemen van een aantal specifieke bepalingen is ook mogelijk, passend bij jouw situatie en jouw organisatie.

Voorbeeldbepalingen bij het principe Maatschappelijke waarde

- ▶ Maak altijd een zorgvuldige afweging tussen maatschappelijke en organisatiebelangen tijdens het inkoopproces.
- ▶ Zie toe op naleving van de leveranciersgedragscode door leveranciers.
- ▶ Zie toe op een wettige en integere uitvoering van zakelijke activiteiten door alle betrokkenen bij het inkoopproces.
- ▶ Selecteer bij sanctiewetgeving bewust alternatieve leveranciers (conform het idee van friend-shoring) en leg strategische voorraden aan.
- ▶ Neem duurzaamheidscriteria op in de leveranciersselectie.

Bijzondere entiteiten:

- ▶ Screen leveranciers uit risicovolle gebieden (conflictzones, onder sancties) en keur ze goed via verscherpte due diligence.
- ▶ Sta geen tolerantie van of winstbejag uit oorlogsmisdaden of ernstige schendingen van internationaal humanitair recht toe.
- ▶ Ga bij bijzondere leverancierssituaties een transparante dialoog aan met interne belanghebbenden (risico/compliance/juridisch).
- ▶ Gebruik overheidsinkoop niet om leveranciers uit andere landen te boycotten, tenzij er formele juridische sancties zijn.

Mens:

- ▶ Wijs gedwongen arbeid af en respecteer mensenrechten en kinderrechten in alle lagen van de keten.
- ▶ Zorg ervoor dat werk wordt uitgevoerd op basis van vrij overeengekomen en gedocumenteerde arbeidsvoorwaarden.
- ▶ Zorg ervoor dat alle werknemers gelijk en met respect en waardigheid worden behandeld.
- ▶ Zorg ervoor dat werk altijd op vrijwillige basis wordt verricht, door werknemers met een passende leeftijd.
- ▶ Zorg ervoor dat alle werknemers een eerlijk loon ontvangen.
- ▶ Zorg ervoor dat de werktijden voor alle werknemers redelijk zijn.
- ▶ Bescherm de gezondheid en veiligheid van alle werknemers op het werk.

- ▶ Zorg ervoor dat alle werknemers toegang hebben tot eerlijke procedures en rechtsmiddelen.
- ▶ Zorg ervoor dat alle werknemers vrij zijn om hun recht uit te oefenen om lid te worden van een vakbond, zich daarbij aan te sluiten of daarvan af te zien, en om collectief te onderhandelen.
- ▶ Bescherm en bevorder de grondrechten van gemeenschappen, inclusief inheemse volkeren.

Milieu:

- ▶ Erken de milieu-impact van inkoopkeuzes over de volledige levenscyclus.
- ▶ Koop waar mogelijk grondstoffen in uit duurzame bronnen.
- ▶ Pas waar mogelijk circulariteit toe door circulair in te kopen.
- ▶ Voer zakelijke activiteiten uit op een manier die duurzaamheid omarmt en de impact op het milieu vermindert.
- ▶ Stimuleer interne belanghebbenden en leveranciers om afval, CO₂-uitstoot en grondstoffengebruik te verminderen, natuur en biodiversiteit te beschermen en ontbossing tegen te gaan.



Voorbeeldbepalingen bij het principe Integriteit en objectiviteit

- ▶ Ga geen persoonlijke belangen aan met zakelijke relaties die invloed kunnen hebben op de objectiviteit in de besluitvorming, of als zodanig gezien kunnen worden (bijv. het lenen van geld aan/van een leverancier).
- ▶ Geef persoonlijke belangen tijdig aan bij de leidinggevende, voor zover die invloed kunnen hebben op de objectiviteit in de besluitvorming, of als zodanig gezien kunnen worden.
- ▶ Gebruik nooit iemands zakelijke positie en invloed voor persoonlijk gewin.
- ▶ Neem geen giften of gunsten aan, anders dan waar toegestaan door de organisatie.
- ▶ Draag ervoor zorg dat de informatie die verschaft wordt betrouwbaar en volledig is, en gelijk toegankelijk is voor alle partijen die daar aanspraak op hebben.
- ▶ Baseer selectie- en gunningsbeslissingen op objectieve, transparante en eerlijke criteria.
- ▶ Draag zorg voor de vertrouwelijkheid van informatie die in een zakelijke hoedanigheid is ontvangen.
- ▶ Streef naar daadwerkelijke, eerlijke en transparante concurrentie.
- ▶ Sta niet open voor ongepaste beïnvloeding door derden (intern of extern).
- ▶ Vermijd gedragingen en acties die beslissingen ongepast kunnen beïnvloeden, of die als zodanig gezien kunnen worden.
- ▶ Bevorder transparante communicatiekanalen tussen kopers, leveranciers en andere belanghebbenden voor het melden van zorgen, delen van ideeën of oplossen van conflicten.
- ▶ Communiceer proactief met het management bij ethische risico's, met gedeelde verantwoordelijkheid in besluitvorming.
- ▶ Maak doelmatig gebruik van de middelen die de organisatie ter beschikking stelt.
- ▶ Meld belangenconflicten proactief.
- ▶ Pas de regels toe met inachtneming van de lokale culturele context, zonder de fundamentele principes van de Nevi Gedragscode of de organisatiegedragscode te schenden.

Voorbeeldbepalingen bij het principe Deskundigheid en verantwoording:

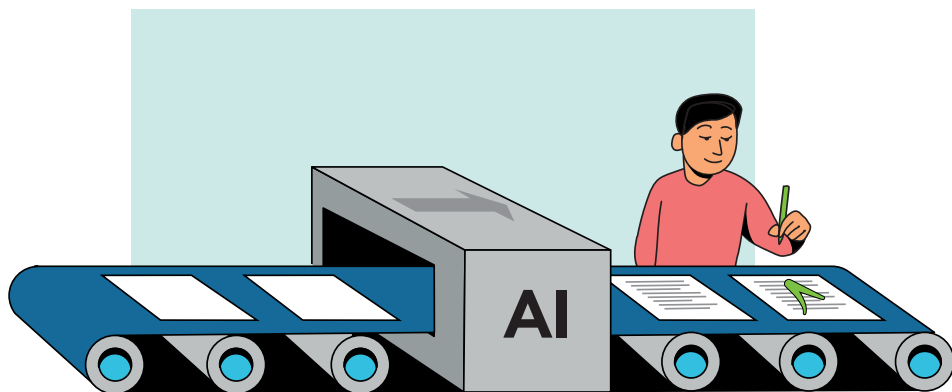
- ▶ Leef alle toepasselijke wet- en regelgeving na en verlang dit ook van toeleveranciers.
- ▶ Leef contractuele verplichtingen na.
- ▶ Voldoe aan de wetten van de landen waarin je opereert.
- ▶ Pas de principes uit de Nevi Gedragscode of de organisatiegedragscode toe in situaties waar geen van toepassing zijnde wetten of regels gelden.
- ▶ Communiceer zakelijk en respectvol, met respect voor persoonlijke en culturele verschillen.
- ▶ Verbeter de eigen kennis en vaardigheden continu en geef eerlijk de vaardigheden, ervaring en kwalificaties weer.
- ▶ Faciliteer de ontwikkeling van kennis en vaardigheden voor ondergeschikten.
- ▶ Besef dat gedragingen buiten de werksfeer effect kunnen hebben op hoe men gezien wordt als betrokkene bij het inkoopproces.

Ethisch gebruik technologie en gegevens:

- ▶ Bescherm handels- en bedrijfsgeheimen en deel bepaalde informatie alleen met derden na uitdrukkelijke toestemming of gerechtelijk bevel.
- ▶ Voldoe aan privacy- en beveiligingswetten zoals de AVG, NIS2, en bescherm de gegevens van leveranciers en klanten.

Transparantie en integriteit van algoritmen:

- ▶ Gebruik digitale en AI-gestuurde inkooptools ethisch, transparant en verantwoordelijk, met menselijke controle bij alle beslissingen.
- ▶ Voldoe bij AI-gebruik aantoonbaar aan regelgeving, waarden, beleid en bedrijfsnormen.
- ▶ Bevorder eerlijkheid en inclusie en ga bias en discriminatie tegen.
- ▶ Begrijp AI-uitkomsten en wees in staat deze in context en in begrijpelijke termen uit te leggen.
- ▶ Laat AI-beslissingen altijd valideren door een menselijk oordeel. Vertrouw niet op algoritmen voor waarde- of ethiek gerelateerde oordelen omdat menselijk inzicht en context essentieel blijven.
- ▶ Definieer duidelijke rollen en verantwoordelijkheden voor AI-toezicht en stel normen voor datakwaliteit en -gebruik.
- ▶ Meld potentieel misbruik of onbedoelde bias in AI-systemen proactief en werk mee aan correctieve beoordelingen.
- ▶ Begrijp hoe AI-beslissingen worden genomen en zorg dat je altijd de mogelijkheid hebt om deze te betwisten en corrigeren indien nodig.



Deel V

Pas toe of leg uit: stappenplan omgaan met ethische dilemma's

Het toepassen van de Nevi Gedragscode is leidend voor het handelen van alle betrokkenen bij het inkoopproces. Dat klinkt logisch, maar in de praktijk komt het voor dat waarden, belangen of plichten met elkaar conflicteren. Je staat dan voor een ethisch dilemma. Zeker in internationale context worden onze Nederlandse 'mores' niet altijd onderschreven. Als bruggenbouwer moet je soms pragmatisch manoeuvreren in culturen waar andere omgangsvormen normaal zijn, zonder je eigen integriteit te verliezen.

Het kunnen verantwoorden van gemaakte keuzes moet transparant en uitlegbaar zijn. Indien je de richtinggevende principes niet kunt naleven of wanneer ze met elkaar conflicteren, doorloop dan onderstaand stappenplan.

Stappenplan voor het omgaan met ethische dilemma's

