

Stakeholders de bijsluiter

Het betrekken van stakeholders¹ is een voorwaarde voor de geloofwaardigheid en effectiviteit van MVO-beleid. Stakeholderbetrokkenheid is dan ook vastgelegd in het internationale normenkader voor MVO en essentieel onderdeel van due diligence². Due diligence is de kern van de MVO-convenanten die het kabinet in het kader van het sectorrisicobeleid wil afsluiten. De rol van stakeholders daarbij zou dus vanzelfsprekend moeten zijn. In de praktijk blijken er echter vele vragen te zijn: Wie zijn die stakeholders? Hoe hen te betrekken? Hoeveel inzet en commitment kan van hen verwacht worden? Deze “bijsluiter” spitst zich toe op de rol van maatschappelijke organisaties en direct benadeelden als stakeholder.

Stakeholders in Nederland

De maatschappelijke organisaties verenigd in het MVO Platform werken aan brede maatschappelijke belangen op het gebied van ontwikkelingssamenwerking, milieu, mensenrechten, vrede, dierenwelzijn, consumentbelangen, of arbeidsrechten (vakbonden). Daarbinnen heeft iedere organisatie een eigen aanpak om maatschappelijke verantwoordelijkheid van bedrijven te bevorderen, zoals actie, campagne, onderzoek, keurmerken, engagement, partnerschappen, kritisch aandeelhouderschap, etc. Ondanks verschillen in strategie hebben deze organisaties een gedeelde visie op MVO, waarbij de internationale component op de voorgrond staat. Deze gezamenlijke visie is vastgelegd in het MVO-referentiekader³. Veel organisaties werken intensief samen met maatschappelijke organisaties en gemeenschappen in landen waar grondstofwinning of productie plaatsvindt en waar risico's of misstanden voelbaar zijn. Dit geldt ook voor de ketens van de geselecteerde “risicosectoren”. Deze Nederlandse organisaties hebben dan ook expertise en contacten die relevant zijn voor de risicosectoren.

UNGP - Guiding principle 18

In order to gauge human rights risks, business enterprises should identify and assess any actual or potential adverse human rights impacts with which they may be involved either through their own activities or as a result of their business relationships. This process should:

- (a) Draw on internal and/or independent external human rights expertise;**
- (b) Involve meaningful consultation with potentially affected groups and other relevant stakeholders, as appropriate to the size of the business enterprise and the nature and context of the operation.**

Stakeholders elders

Volgens de UN Guiding Principles (UNGP) dienen bedrijven zich op de hoogte te stellen van de problemen van mogelijk benadeelde stakeholders door rechtstreeks met hen in overleg te treden. Het is een uitdagend vraagstuk hoe de stem van deze stakeholders wordt gehoord, zeker als problemen zich verder in de keten voordoen en deze stakeholders mogelijk niet georganiseerd zijn, bijvoorbeeld omwonenden.

Internationale of Nederlandse organisaties kunnen als intermediair optreden, maar dat ontslaat bedrijven er niet van om ook, zelf of via de toeleveranciers, directe stakeholders te betrekken. Hiervoor zijn richtlijnen ontwikkeld⁴ die onder meer benadrukken dat stakeholders voorzien moeten worden van de juiste informatie, er moeten klachtenprocedures voor hen zijn evenals toegang tot compensatie en genoegdoening. Verder is het noodzakelijk directe stakeholders te betrekken bij de monitoring van verbeteringsmaatregelen, omdat uiteindelijk slechts uit hun waarneming blijkt of maatregelen effectief zijn.

¹ Er zijn vele definities van ‘stakeholder’. Hier is het uitgangspunt de stakeholdertheorie van Freeman met als definitie: “Ieder individu of groep van individuen die de onderneming kan beïnvloeden of door de onderneming beïnvloed kan worden”.

² Due Diligence: De UNPG introduceren het due diligence-concept, dat eveneens is opgenomen in de OESO Richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen. Due diligence - gepaste zorgvuldigheid - betekent in deze context dat bedrijven de risico's op negatieve maatschappelijke impact, in de sectoren en/of landen waarbinnen geopereerd wordt in kaart brengen, proactief maatregelen nemen om negatieve impact te voorkomen of (bijdragen aan) herstellen of compenseren wanneer toch schade is ontstaan. Dit geldt niet alleen voor mogelijke effecten veroorzaakt door het bedrijf zelf, maar ook voor impact verbonden aan de activiteiten, diensten of producten van het bedrijf via haar bedrijfsrelaties, inclusief ketenrelaties. Over dit proces dient gecommuniceerd te worden.

³ Zie: http://mvoplatform.nl/overheid-en-mvo/publications-nl/Publication_3738-nl

⁴ Zie bijvoorbeeld: World Resources Institute, ‘Breaking Ground, Engaging Communities in Extractive and Infrastructure Projects’ http://pdf.wri.org/breaking_ground_engaging_communities.pdf

SER-advies

Het SER-advies over convenanten noemt “betekenisvolle stakeholderdialoog” als eerste kenmerk van een convenantenproces. Het SER-advies maakt vervolgens een onderscheid tussen “stakeholders” en “partijen”. Het advies gaat vooral in op de rol van “partijen”; zij zijn betrokken bij het maken van afspraken over inhoud, governance, monitoring en geschillenbeslechting en ondertekenen het convenant. Partijen, zo stelt de SER kenmerken zich door het leveren van een bijdrage aan de oplossing van het probleem. Op de rol van de overige stakeholders gaat de SER minder uitvoerig in: het is “een bredere groep die via dialoog wordt betrokken bij de MVO-convenanten”.

Meer rollen

Het SER-advies kan de suggestie wekken dat er twee soorten stakeholders zijn. De diversiteit is in werkelijkheid groot; het maatschappelijk middenveld dat belangen of kennis heeft met betrekking tot bedrijfsgerelateerde risico's kan zeer breed zijn. Tegelijkertijd is in iedere fase van een due diligence proces, of convenantenproces andere inbreng nodig. We onderscheiden de volgende bijdragen van stakeholders:

1. Spiegel voorhouden: attenderen op risico's of misstanden waar het bedrijf (via de keten) bij betrokken is;
2. Expertise, achtergrondinformatie en analyse aandragen over de gesignaleerde risico's;
3. Met kennis van internationale normen en *bird eye view*, bijdragen aan prioritering van risico's;
4. Suggesties aandragen voor oplossingsrichtingen, inclusief suggesties van nuttige contacten t.a.v. de geselecteerde problemen;
5. Leveren van een concrete bijdrage aan de oplossing van de geselecteerde problemen;
6. Monitoren van voortgang en naleving van de afspraken, zo mogelijk in samenwerking met directe stakeholders.

Moment en mate van betrokkenheid

Deze diversiteit aan rollen betekent ook dat stakeholders korter of langer, meer of minder intensief, betrokken kunnen zijn. Er zijn stakeholders die alle rollen vervullen en het héle proces betrokken zijn, maar anderen zullen specifiek inbreng leveren, en dat kan beperkt zijn tot één fase, of zelf één moment in het proces. Juist kritische stakeholders zijn essentieel bij het in kaart brengen van risico's aan het begin van het proces. Hoewel het confronterend kan zijn om te vernemen over negatieve effecten van het ondernemen, ligt incidentele consultatie⁵ van een zeer brede groep in de eerste fase voor de hand. Voorkomen moet worden dat ernstige risico's buiten beeld blijven of verkeerde prioriteiten worden gesteld door het proces te starten met alleen bekende risico's en alleen die organisaties die goed zijn in de vierde en vijfde rol: oplossingen bedenken en mede uitvoeren. Een veel gehoorde voorwaarde, namelijk dat stakeholders vooraf commitment met het héle proces moeten hebben, sluit stakeholders met waardevolle informatie uit. Mede-ondertekenen van een convenant ligt het meest voor de hand bij rol vijf.

Is eenmaal een convenant getekend dan dienen stakeholders een rol te spelen bij verificatie en monitoring. In deze rol (zes) is ondertekening als ‘witness signatories’ van het convenant een optie, maar zeker geen noodzakelijke voorwaarde voor betrokkenheid. Het verdient aanbeveling om ook van kritische stakeholders feedback te vragen als onderdeel van monitoring van de resultaten.

Betekenisvol

De SER spreekt over ‘betekenisvolle’ dialoog. Hoewel er geen duidelijke criteria zijn wanneer een dialoog betekenisvol wordt, is het MVO Platform van mening dat in ieder geval zichtbaar moet worden dat ingebrachte kennis en expertise in de besluitvorming is meegenomen. Dit vereist terugkoppeling, ook naar degenen die slechts incidenteel zijn betrokken. Als voorbeelden van ‘betekenisvolle’ betrokkenheid kan ook gekeken worden naar enkele bestaande multistakeholderinitiatieven (zie box).

Matchmaking

Het convenantenproces is sectoraal georganiseerd. De meeste maatschappelijke organisaties zijn niet sectoraal georganiseerd. Kennis is opgebouwd rond cases, concentreert zich op een specifiek bedrijf, project of grondstof; of rond issues zoals kinderarbeid, gender, dierenwelzijn, leefbaar loon, belastingafdracht of landrechten. Ook is er kennis over MVO-risico's in specifieke landen. Het zijn vooral vakbonden die ook sectoraal georganiseerd zijn.

‘Matchmaking’ tussen een sectoraal convenantenproces en stakeholders met relevante kennis over landen issues of grondstoffen vraagt daarom, ook in Nederland, inspanning. Het is daarbij ook de

⁵ Incidenteel is hier niet bedoeld als eenmalig: due diligence moet onderdeel worden van het bedrijfsbeleid een vraagt een regelmatige update van de risicoanalyse omdat de context aan verandering onderhevig is.

vraag of specialistische kennis over bijvoorbeeld kinderarbeid of een specifiek land, voor of na het prioriteren van risico's betrokken moet worden.

Het identificeren van de juiste stakeholders is in de eerste plaats een verantwoordelijkheid van de bedrijven en sectoren zelf, in het kader van hun due diligence proces. Maar de Nederlandse overheid kan juist hier behulpzaam zijn in een rol als matchmaker. De overheid kent het maatschappelijk middenveld, en draagt bij aan diverse specifieke initiatieven waarin kennis wordt opgebouwd over MVO-risico's⁶. Ook uit oogpunt van coherent beleid zou veel meer gezocht worden naar kruisbestuiving tussen het convenantenproces en diverse lopende initiatieven.

UNGP - Guiding principle 20

In order to verify whether adverse human rights impacts are being addressed, business enterprises should track the effectiveness of their response. Tracking should:

- (a) Be based on appropriate qualitative and quantitative indicators;**
- (b) Draw on feedback from both internal and external sources, including affected stakeholders.**

Tot slot

Er is veel te zeggen over stakeholderbetrokkenheid, maar eerst en vooral gaat het bij due diligence en een convenantenproces om het commitment van bedrijven. Bij hen ligt de verantwoordelijkheid voor het voorkómen en oplossen van risico's en misstanden. Dialogen en convenanten zijn daarbij middelen. Stakeholders zullen gemotiveerder raken tot het leveren van een bijdrage naarmate bedrijven tonen deze verantwoordelijkheid serieus aan te gaan. Resultaten van een convenant zijn vervolgens pas geloofwaardig als die door (directe) stakeholders worden waargenomen en onderkend. Erkenning vanuit de maatschappij is de ultieme toets van het succes van de inspanningen.

Lessen uit Multistakeholderinitiatieven

Ervaringen van MVO Platformdeelnemers in multistakeholderinitiatieven leren dat een succesvol initiatief in ieder geval een gelijkwaardige vertegenwoordiging in het bestuur kent en breed opgezet dient te zijn. Enkele best practices op dit gebied zijn het Bangladesh Akkoord en de Fair Wear Foundation.

Een voorbeeld is het Nederlandse multistakeholderinitiatief in de kledingsector, de Fair Wear foundation (FWF). Deze heeft tot doel om de arbeidsomstandigheden in kledingfabrieken te verbeteren. Het FWF-bestuur telt vertegenwoordigers uit de sector, FNV en CNV, Brot für Alle en de Schone Kleren Campagne. De meer dan 80 aangesloten Europese bedrijven doen wereldwijd zaken met 1.200 fabrieken met in totaal ongeveer 250.000 werknemers. Al deze bedrijven moeten een gedragscode naleven en FWF verifieert de naleving en de mate waarin bedrijven zich inspannen verbeteringen door te voeren bij geconstateerde schendingen. FWF heeft ook een klachtenprocedure, opdat werknemers in de fabrieken anoniem slechte arbeidsomstandigheden aan de kaak kunnen stellen.

Andere publicaties van het MVO Platform:

- **Actief overheidsbeleid, transparante bedrijven**, De verwachtingen ten aanzien van de transparantie van bedrijven <http://mvoplatform.nl/bestanden/actief-overheidsbeleid-transparante-bedrijven>
- **De rol van maatschappelijke organisaties bij MVO** http://mvoplatform.nl/publications-nl/Publication_3282-nl
-

⁶ Nederland steunt diverse multistakeholderinitiatieven over specifieke MVO-problemen. Bijvoorbeeld rond landrechten de Land Governance Multi-stakeholderdialoog (LG MSD) en over kinderarbeid het Child Labour Platform.