



Kennisdocument

Betekenisvolle stakeholderdialog Luisteren naar werkenden in de keten

SER





Inleiding

Dit kennisdocument maakt onderdeel uit van een verzameling tools, kennisdocumenten en trainingen om bedrijven te helpen bij het opzetten en uitvoeren van een betekenisvolle dialoog met hun stakeholders. Het betekenisvol betrekken van stakeholders is een integraal onderdeel van (internationaal) maatschappelijk verantwoord ondernemen en komt terug in alle stappen van het due diligence-proces volgens de OESO-richtlijnen.

Belang van luisteren naar ervaringen en inzichten van werkkenden in de keten

Voor een effectieve mensenrechten due diligence, is het essentieel dat een bedrijf luistert naar inzichten en ervaringen van werkkenden in haar (internationale) keten en deze meeneemt in besluitvorming. Werkkenden lopen risico's op schending van hun rechten, zoals gelijke behandeling of een veilige werkplek. Helaas wordt er vaak niet systematisch naar hen geluisterd, terwijl zij directe informatie hebben over hun werkomstandigheden. Inkoopende bedrijven zouden ervoor moeten zorgen dat werkkenden hun perspectief kunnen delen met degenen die, direct of indirect, invloed kunnen uitoefenen op het verbeteren van hun werkomstandigheden.

Betekenisvolle dialoog met werkkenden stimuleren

Als inkoopend bedrijf is het lastig om de dialoog met werkkenden in de keten aan te gaan. Je bent zelf immers niet de directe werkgever en hebt waarschijnlijk niet de taalvaardigheid en culturele sensitiviteit om het gesprek betekenisvol te voeren. Wat je als bedrijf wel kunt doen, is zorgen dat je samenwerkt met (keten) partners die de inzichten van werkkenden meenemen in hun werkzaamheden. Zelf kun je deze inzichten vervolgens inbrengen in dialoog met je leverancier of direct meenemen in je due diligence-proces. In dit document lees je hier meer over.

Klik op een (i) voor aanvullende informatie.

Drempels voor werkkenden om ervaringen en inzichten te delen

Werkkenden ervaren veel drempels om hun ervaringen en inzichten te delen. De grootste drempel is vaak de angst voor negatieve gevolgen zoals ontslag, geweld of bedreiging, zodra ze zich (negatief) uitlaten of problemen op de werkvloer aankaarten. Daarnaast dragen taal- en cultuurverschillen, ongelijke machtsverhoudingen, de afstand tussen management en werkkenden, gebrek aan vertrouwen en onzekere arbeidsposities eraan bij dat de dialoog tussen werkkenden en bedrijven niet of nauwelijks wordt gevoerd.



Basiskennis om tot de juiste methode te komen

Om te bepalen welke methode(s) jouw bedrijf het best kan inzetten, is het zinvol om eerst het volgende na te gaan:

1. Is er een officiële werknemersvertegenwoordiging in de regio of op de productielocatie? Zo ja, dan is dit je eerste ingang tot werkenden omdat je hiermee ook bijdraagt aan het recht op vrijheid van vakvereniging en collectieve onderhandelingen. Dit zijn fundamentele arbeidsrechten.
2. Spelen culturele verschillen een rol, bijvoorbeeld de positie van vrouwen in de samenleving, taalbarrières, de positie van ngo's in de samenleving? Culturele verschillen kunnen invloed hebben op de acceptatie van een bepaalde methode en het gemak waarmee je deze kunt inzetten. Zie het [kennisdocument](#) 'Kennis over land en cultuur' voor handvatten hoe hiermee om te gaan.
3. Samenstelling werknemersbestand: wie werkt er op een bepaalde productielocatie? Hoe is de verdeling qua leeftijd, geslacht, etniciteit, opleidingsniveau, functiegebieden, arbeidsverband, migrantenstatus, et cetera? Welke invloed heeft deze samenstelling op de manier van benaderen, bijvoorbeeld omdat sommige werkenden minder goed vertegenwoordigd worden door een vakbond of omdat sommige werkenden kwetsbaarder zijn dan anderen?
4. Vertrouwen in derde partij: voel je je comfortabel om de controle uit handen te geven aan een derde partij (zoals een vakbond, ngo, tool of auditor) om de dialoog met werkenden in te vullen? Vertrouwen in deze partij is daarvoor cruciaal.

Vijf manieren om te luisteren naar werkenden

Als bedrijf ga je (meestal) niet zelf de dialoog aan met werkenden en maak je gebruik van methoden die een betekenisvolle dialoog stimuleren. In de [tool](#) 'Met wie ga ik in gesprek?' staan verschillende manieren om in contact te komen met werkenden en/of hun perspectief mee te nemen. Hieronder staan vijf methoden toegelicht en worden per methode de voor- en nadelen, uitdagingen en kansen verduidelijkt:

Methode 1: Via een vakbond of andere werknemersvertegenwoordiging

Methode 2: Via een ngo, lokaal netwerk of derde partij

Methode 3: Via een klachtenmechanisme

Methode 4: Via een digitale tool

Methode 5: Als onderdeel van een audit



Methode 1 | Via een vakbond of andere werknemersvertegenwoordiging

Waarom?

Vakbonden hebben in veel landen een aparte status als geïnstitutionaliseerde partij die zich hoofdzakelijk richt op het afsluiten van collectieve arbeidsovereenkomsten voor haar leden of het maken van afspraken met en adviezen aan werkgevers en overheid. Zij doen dit via sociale dialoog. Bedrijven worden geacht om de vakbond te betrekken als het gaat om arbeids-gerelateerde zaken of beslissingen die werknenden raken. Vakbonden op een productielocatie vertegenwoordigen werknenden. Ze zijn in die rol een legitieme en geloofwaardige partij om mee in gesprek te gaan in het kader van je IMVO-beleid. Vakbonden hebben immers zicht op veelvoorkomende risico's, zoals lange werkdagen of (te) lage lonen en spreken vanuit het belang van de werknenden.

Doordat afspraken worden vastgelegd in een CAO, is de voortang hiervan door een inkoopend bedrijf relatief goed te monitoren. Vakbonden fungeren niet alleen als een kanaal om te luisteren naar werknenden in de keten, maar ook om acties te formuleren met werknenden en deze op te volgen.

Wat zijn alternatieven als er geen betrouwbare vakbond is?

Indien er geen legitieme of betrouwbare vakbond op een productielocatie aanwezig is (i), zijn er verschillende alternatieven. Je kunt bijvoorbeeld contact zoeken met een internationale vakbond of vakbondsfederatie (zoals IndustriALL) die je mogelijk in contact kan brengen met een vakbond die actief is in de regio en wellicht in contact staat met werknenden bij jouw leverancier. Wees je hierbij wel bewust van de uitdaging om de verkregen informatie met je leverancier te bespreken. Deze kan immers een negatieve houding hebben ten opzichte van vakbonden. Een andere manier is om informatie te krijgen van een (bij

wet verplichte) fabriekscommissies of werknemersvertegenwoordiging. Je kunt bijvoorbeeld in gesprek gaan met werknenden die hier onderdeel van uitmaken en zodoende hun legitimiteit of rol versterken. Probeer in ieder geval te blijven werken aan het bevorderen van de sociale dialoog bij je leverancier. Dit is immers een basisstructuur waarbinnen werknenden zich kunnen uitspreken over werkomstandigheden.

Voordelen van deze methode

- **Direct en betrouwbaar inzicht in problemen**

Indien vakbonden of andere werknemersvertegenwoordigers worden vertrouwd door werknenden (zie ook voetnoot 1), staan zij in rechtstreeks contact met hun achterban. Zodoende hebben zij heel direct zicht op de problemen die spelen op de werkvloer. Vakbonden begrijpen bovendien de lokale omstandigheden, taal en culturele nuances die van belang zijn om de verwachtingen en zorgen van werknenden op een juiste manier uit te leggen. Werknenden zullen zich durven uitspreken voor de onderwerpen die voor hen van belang zijn, waarmee je als bedrijf een betrouwbaar inzicht krijgt in wat er speelt.

- **'Bottom-up' inzichten**

Gesprekken met vakbonden kunnen inzicht bieden in problemen die niet in traditionele audits of via je leverancier naar voren komen. Werknenden kunnen geen informatie willen geven over deze problemen of er wordt niet naar gevraagd. Onderwerpen als vrijheid van vakvereniging of hoge rekruteringskosten die migrantenarbeiders betalen, kunnen in een dialoog als deze wel aan het licht komen.

- **Versterken rechten van werknenden**

Samenwerking met vakbonden kan bijdragen aan het versterken van werknemersrechten en het creëren van een omgeving waarin werknenden zich comfortabel voelen om hun zorgen te uiten. Vakbonden kunnen werknenden bovendien informeren over hun rechten. Als er een actieve vakbond of werknemersvertegenwoordiging is, zijn er in de basis mogelijkheden om risico's te bespreken en aan te pakken. In de praktijk laat de kwaliteit van deze dialoog echter nog vaak te wensen over.

Houd rekening met deze factoren

- **Gebrek aan vakbondsvrijheid**

In veel landen en regio's zijn vakbonden verboden en is deze optie niet beschikbaar. Op plekken waar vakbonden wel zijn toegestaan, kan echter sprake zijn van een negatieve houding richting de vakbond of van onwetmatige vakbonden, zoals zogenoemde yellow unions. In dat geval is de vakbond geen betrouwbare vertegenwoordiging voor werkenden, omdat yellow unions nauw verbonden zijn met werkgevers of overheidsinstanties. Kies dan voor een andere methode om een dialoog aan te gaan met werkenden. Als vakbondsvrijheid beperkt is, zul je je altijd bewust moeten zijn van de veiligheidsrisico's die vakbondsdeelname voor werkenden met zich meebrengt.

- **Representativiteit**

Vaak vertegenwoordigt een vakbond met name de vaste werknemers van een productiefaciliteit en worden de behoeftes van flexwerkers en ingeleende krachten minder gehoord. Daarnaast blijkt uit onderzoek dat vrouwelijke werkenden zich minder vaak vertegenwoordigd voelen door vakbonden vanwege de dominantie van mannen binnen vakbondsstructuren. Als bedrijf moet je goed bevragen – direct bij de vakbond of bij je leverancier – welke vakbonden meepraten in de sociale dialoog en welke werkenden deze vakbonden goed of juist minder goed vertegenwoordigen.

Methode 2 | Via een ngo, lokaal netwerk of derde partij

Waarom?

Ngo's, lokale netwerken of een derde partij (bijvoorbeeld [WE program](#), [Worker-Driven Social Responsibility Network](#) en [Electronics Watch](#)) die werkzaam zijn dichtbij je productielocaties of hier toegang toe hebben, kunnen een goede ingang zijn om met werkenden in contact te komen of inzicht te krijgen in het perspectief van werkenden. Zij kunnen bijvoorbeeld gesprekken voeren met werkenden buiten de muren van de productielocatie, onderzoeksrapporten toelichten, of gesprekken tussen management en werkenden faciliteren. Onderzoek vooral welke organisaties actief zijn rond betreffende productielocaties en beoordeel of je met deze partij wilt en kunt samenwerken. Zie ook het kennisdocument 'Met wie werk ik samen?'.

Voordelen van deze methode

- **Direct en betrouwbaar inzicht in problemen**

Werkenden zullen zich veilig voelen en zich durven openstellen als de dialoog tussen de werkenden en de betreffende organisatie is gebaseerd op vertrouwen. Zij zullen zich durven uitspreken over de onderwerpen die voor hen van belang zijn, waarmee je als bedrijf een betrouwbaar inzicht krijgt in wat er speelt. Betrouwbare organisaties begrijpen bovendien de lokale omstandigheden, taal en culturele nuances die van belang zijn om de verwachtingen en zorgen van werkenden op een juiste manier te interpreteren.

- **'Bottom-up' inzichten**

Gesprekken tussen werkenden en de betreffende organisaties kunnen inzicht bieden in problemen die niet in traditionele audits naar voren komen. Werkenden kunnen geen informatie willen geven over deze problemen of er wordt niet naar gevraagd. Onderwerpen als vrijheid van vakvereniging of hoge rekruteringskosten die migrantenarbeiders betalen, kunnen in een dialoog als deze wel aan het licht komen.

- **Versterken rechten van werkenden**

De betreffende organisatie kan werkenden informeren over hun rechten en arbeidsvoorwaarden. Ook kan deze concrete tips of kennis meegeven over hoe werkenden kunnen omgaan met schendingen van rechten, bijvoorbeeld door een klacht in te dienen of contact op te nemen met een vakbond.

- **Veiligheid werkenden**

Als je werkt met een organisatie die het vertrouwen van werkenden heeft en kan waarborgen, hoeven werkenden niet bang te zijn voor mogelijke negatieve gevolgen.

Houd rekening met deze factoren

- **Lange termijn**

Een bedrijf moet commitment tonen voor een langetermijnsamenwerking met de betreffende organisatie en zichzelf betrouwbaar opstellen door afspraken na te komen en de aanpak van de betreffende organisatie niet te verstoren. Het contact tussen de betreffende organisatie en werkenden is daarnaast ook een proces van de lange adem. Zelfs als er al goede relaties bestaan tussen de organisatie en werkenden, kun je als bedrijf niet eisen dat bepaalde informatie op korte termijn wordt verkregen. Wees bereid tijd te investeren.

- **Representativiteit en reikwijdte**

De betreffende organisatie kan niet de inzichten van alle werkenden evenredig vertegenwoordigen. Het is mogelijk dat bepaalde groepen werkenden ondervertegenwoordigd zijn in de dialoog. Bovendien kan de dialoog zich beperken tot specifieke kwesties die de betreffende organisatie zelf als het belangrijkste of meest urgent heeft beoordeeld.

Voorbeeld

Aanpak via Indiase organisaties

Als onderdeel van een multi-stakeholderdialoog in een productieland over risico's in de natuursteensector, namen importeurs van natuursteen deel aan een dialoog met werkenden. Deze werkenden waren werkzaam in de informele schakel van de keten waar geen formele arbeidscontracten worden afgesloten en waar het werk laagbetaald en onzeker is. Het organiseren van deze dialoog met werkenden vereiste dat zij in staat werden gesteld deel te nemen. Dit gebeurde onder andere door:

- Samen te werken met twee Indiase organisaties die al jarenlang bouwen aan vertrouwensrelaties met deze werkenden. Zij faciliteerden de dialoog.
- Financiële vergoeding te bieden aan de werkenden voor hun tijd.
- Te garanderen dat de werkenden hun verhaal aan een grote en relevante groep konden vertellen, te weten internationale bedrijven, een multi-stakeholderinitiatief, ngo's en een vertegenwoordiger van de Nederlandse overheid.
- Veiligheid van werkenden te garanderen en openheid te stimuleren door de afwezigheid van hun werkgevers.
- Nieuwsgierigheid en interesse te tonen in het verhaal van de werkenden, onder andere door de juiste vragen te stellen en actief te luisteren.
- Zorgen voor vertaling tussen Engels, Hindi en Indiase dialecten.
- Vervoer naar de locatie van de dialoog te regelen en aansluitend lunch aan te bieden.



Methode 3 | Via een klachtenmechanisme

Waarom?

Klachtenmechanismes bieden een gestructureerde en anonieme manier voor werknemers om zorgen te uiten, feedback te geven over werkomstandigheden en tot herstelmaatregelen te komen. Via klachten die binnenkomen, kunnen bedrijven inzicht krijgen in problemen die spelen in de keten en bijdragen aan een passende oplossing. Dit is geen proactieve manier van dialoog voeren maar (inkopende) bedrijven die een klacht ontvangen, moeten wel zorgen voor een goede afhandeling waarbij contact met werknemers betekenisvol moet verlopen. Een goed klachtensysteem waarin klachten op een gewenste manier worden afgehandeld, kan het vertrouwen tussen werknemers en werkgevers vergroten. Werknemers voelen zich daardoor gehoord en gerespecteerd.

Verschillende typen klachtenmechanismes

Er bestaan verschillende typen klachtenmechanismes die naast elkaar actief zijn. Zo bestaan er klachtenmechanismes op operationeel niveau waarbij werknemers zich kunnen richten tot hun eigen werkgever en/of inkopende bedrijven. Daarnaast zijn er collectieve klachtenmechanismes die bijvoorbeeld door een multi-stakeholderinitiatief of audit-organisatie worden gecoördineerd en ook toegankelijk zijn voor bijvoorbeeld vakbonden en maatschappelijke organisaties. Lees [hier](#) meer over de verschillende type klachtenmechanismes en welke randvoorwaarden een rol spelen om een succesvol klachtenmechanisme op of in te zetten.

Voordelen van deze methode

- **Anonimiteit**
Werknemers kunnen meestal anoniem een klacht indienen en hoeven – bij een goed werkend systeem – niet bang te zijn voor negatieve gevolgen. Ook het onderzoek naar en de afhandeling van een klacht, kan anoniem gebeuren.
- **Prioritering**
Klachten geven inzicht in de urgente problemen of risico's die je als bedrijf met voorrang moet aanpakken.
- **Schaalbaar**
Klachtenmechanismes zijn over het algemeen een schaalbare manier om te luisteren naar de meest urgente problemen in je keten. Zorg er wel voor dat de mechanismes die je op- of inzet voldoen aan de [effectiviteitscriteria](#) van de UNGP's.

Houd rekening met deze factoren

- **Betrouwbaarheid**
Er zullen geen klachten binnenkomen als een productielocatie geen goed werkend klachtensysteem heeft of als werknemers het systeem niet vertrouwen. Investeer als bedrijf in de betrouwbaarheid van het mechanisme.
- **Toegankelijkheid**
Het klachtenmechanisme moet toegankelijk zijn voor alle werknemers, inclusief degenen in diepere schakels van de keten. Technologische beperkingen, taalbarrières of een gebrek aan kennis over het mechanisme onder werknemers kunnen obstakels zijn. Beoordeel regelmatig in hoeverre de klachtenmechanismes waarmee je werkt toegankelijk zijn voor werknemers in je keten en investeer in activiteiten die de bewustwording over de klachtenmechanismes vergroten.
- **Tijdigheid**
Werknemers of organisaties die de klacht namens werknemers hebben ingediend, verwachten een tijdige reactie op hun klachten. Een trage respons kan het gevoel van urgentie verminderen en het vertrouwen schaden. Bovendien kan het de veiligheid van werknemers schaden.



Methode 4 | Via een digitale tool

Waarom?

Digitale tools, bijvoorbeeld om enquêtes onder werkkenden af te nemen, bieden bedrijven een manier om op afstand en op grote schaal informatie te krijgen van werkkenden in de keten. Het is geen vorm van dialoog met werkkenden maar helpt in het stellen van prioriteiten of geeft inzicht in risico's.

Voorbeelden van zulke tools of tool-providers zijn [EWider](#), [Ulula](#) en de [Fair Work Monitor](#) van CNV Internationaal. Aan de hand van een vragenlijst – eventueel ontwikkeld samen met leveranciers of vakbonden – worden werkkenden via bijvoorbeeld (vooraf opgenomen) telefonische enquêtes, online vragenlijsten of berichtenapps zoals WhatsApp of WeChat gevraagd naar hun ervaringen op de werkvloer. De kwantitatieve resultaten kunnen bedrijven, leveranciers en/of vakbonden helpen om prioriteiten (bij) te stellen en samen te werken aan eventuele noodzakelijke verbeteringen in een productielocatie.

Verschillen tussen tools

Wees je ervan bewust dat iedere tool anders is. De Fair Work Monitor wordt bijvoorbeeld ingezet door vakbonden als input voor de sociale dialoog met de werkgever. Werkkenden zijn daarbij nadrukkelijk betrokken bij de ontwikkeling van de monitoring en in het bespreken van de resultaten. Bij andere tools kan de focus juist liggen op het ontwikkelen van de mogelijkheden van de leverancier om naar werkkenden te luisteren, in samenwerking met het inkoopbedrijf en de tool-provider. Voor werkkenden is het prettig te weten wie de resultaten van de enquête gebruikt om een afweging te kunnen maken over deelname.

Als je een samenwerking met een derde partij aangaat om een digitale tool in te zetten, zul je de methodologie en aanpak van de tool vooraf goed moeten beoordelen om eventuele tekortkomingen of risico's in te schatten. Neem onderstaande punten mee in het kiezen van een passende tool.

Voordelen van een digitale tool

- **Schaalbaarheid en reikwijdte**

Een digitale tool is schaalbaar en efficiënt. Via deze weg kun je snel en gemakkelijk heel veel werkkenden bereiken en inzicht krijgen in risico's en eventuele nalatigheden op een grote schaal. Je kunt bovendien – afhankelijk van de derde partij met wie je werkt – werkkenden bereiken die in diepere of informele schakels van de keten werkzaam zijn. Als je met een vakbond samenwerkt, is de kans dat je deze werkkenden bereikt groter dan met een partij die niet lokaal aanwezig is.

- **Anonimiteit**

Een digitale tool kan anoniem worden ingezet waardoor de veiligheid van werkkenden gegarandeerd wordt. Vragen in de tool kunnen op een zodanige manier worden geformuleerd waardoor werkkenden zich veilig voelen in het beantwoorden, bijvoorbeeld door gebruik te maken van meerkeuzevragen in plaats van open vragen.

- **Gestandaardiseerde informatie**

De verkregen informatie is gestandaardiseerd en kan – als je dit zo vormgeeft – aansluiten bij vereisten vanuit wetgeving of vragen die in audits worden gesteld.

- **Toetsing**

Informatie die je via een digitale tool van werkkenden verkrijgt, kan helpen bij het uitleggen van de informatie die wordt verzameld uit audits, onderzoeksrapporten en andere bronnen.

- **Kennisdeling met leverancier**

Bij sommige tools, zoals die van EWider, krijgt je leverancier toegang tot de resultaten die zijn verkregen bij werkkenden. Hiermee krijgt je leverancier inzicht in wat er speelt onder zijn of haar werknemers.

Houd rekening met deze factoren

- **Toegankelijkheid**

De partij met wie je werkt moet garanderen dat de digitale tool toegankelijk is voor alle werkenden. Dit kunnen ze doen door ervoor te zorgen dat werkenden verschillende systemen kunnen gebruiken om de tool te gebruiken (SMS, internet, telefonisch) en door vertaling in de relevante taal of talen aan te bieden. Dit vereist echter nog steeds dat de werkenden kunnen lezen en beschikking hebben over digitale middelen. Dit kan een beperking zijn.

- **Medewerking leverancier**

Het kan voorkomen dat je leverancier niet bereid is zijn werknemers gebruik te laten maken van een digitale tool vanwege een gebrek aan tijd, interesse of vertrouwen. Het is dan niet mogelijk de tool in te zetten. Werk je met een tool die door de vakbond is uitgezet dan ben je hiervan minder afhankelijk. Het gesprek met de leverancier over de resultaten blijft ook in dat geval een uitdaging.

- **Betrouwbaarheid**

Werkenden zijn uiteraard niet verplicht gebruik te maken van een digitale tool of een digitale enquête in te vullen. Het aantal deelnemers zal laag zijn als werkenden weinig vertrouwen hebben in de integriteit, uitkomsten of anonimiteit van de tool of enquête of als zij simpelweg geen tijd hebben. De kans bestaat dat je dan maar beperkt inzichten verkrijgt. Regelmatig gebruik van een tool verhoogt het vertrouwen onder werkenden in het proces en daarmee de betrouwbaarheid van de resultaten. Dit heeft tijd nodig om te groeien.

- **Kwantitatieve resultaten**

Kwantitatieve enquêtegegevens alleen bieden geen volledig beeld van een situatie op de werkvloer. Om ze correct te interpreteren, is dialoog met de leverancier (en idealiter ook met vakbonden en/of ngo's) essentieel voor diepgaander inzicht. Kwantitatieve gegevens worden dan verrijkt met kwalitatieve inzichten. Hiermee kun je beter begrijpen aan welke knoppen jij, je leverancier of de vakbond kunt draaien om de situatie te verbeteren. Het correct interpreteren van kwantitatieve resultaten vereist bovendien enige datavaardigheid bij de betreffende medewerker(s).

- **Geen dialoog**

Over het algemeen is voor werkenden het invullen van een vragenlijst via een digitale tool geen bevredigende manier om een dialoog te voeren. Ze worden immers niet actief uitgenodigd om zelf gespreksonderwerpen of prioriteiten in te brengen en meerkeuzevragen beperkt de diepgang. Bovendien is het niet zeker dat er follow-up plaatsvindt na het invullen van een tool. Voor sommige tools, bijvoorbeeld de Fair Work Monitor, geldt dat werkenden juist wel weten waar de resultaten voor worden gebruikt – bijvoorbeeld voor sociale dialoog tussen vakbond en werkgever – en worden zij actief betrokken bij de data-analyse.



Methode 5 | Interviews met werkenden als onderdeel van een audit

Waarom?

Als onderdeel van een audit worden vaak interviews met werkenden – individueel of in groepjes – afgenomen om inzicht te krijgen in werk- en leefomstandigheden. De auditor stelt vragen over bijvoorbeeld werktijden, lonen en ervaringen die werkenden hebben met managers. De interviews zijn (in principe) vrijwillig en vinden plaats in een veilige omgeving. De methode en kwaliteit van deze interviews kunnen sterk verschillen tussen verschillende auditors. Onderzoek altijd hoe de auditor met wie je werkt dit aanpakt en of deze aanpak strookt met het [model](#) van betekenisvolle dialoog. Ga ook na of er de mogelijkheid is om de gesprekken samen met de auditor te voeren.

Voordelen van deze methode

- **Toetsing**

Interviews met werkenden kunnen helpen bij het toetsen van de informatie die wordt verzameld uit documentatie en andere bronnen. Tijdens interviews krijgen auditors informatie uit eerste hand en kunnen zij ingaan op concrete werkervaringen in plaats van werkomstandigheden op papier.

- **Gestandaardiseerde informatie**

De verkregen informatie is gestandaardiseerd en kan – als je dit zo vormgeeft – aansluiten bij vereisten vanuit wetgeving of vragen die in audits worden gesteld.

Houd rekening met deze factoren

- **Bereik**

Audits worden doorgaans uitgevoerd bij de directe leveranciers van een bedrijf. Werkenden dieper in de keten worden hierin niet meegenomen. De representativiteit van werkenden in de betreffende fabriek kan bovendien niet worden gegarandeerd.

- **Betrouwbaarheid**

Meestal worden werkenden vooraf door hun werkgever geïnformeerd over de komst van de auditor en worden zij gevraagd bepaalde antwoorden te geven. De betrouwbaarheid van audits die op deze manier zijn afgenomen, is laag.

- **Beperkte openheid**

Vaak is er beperkte tijd voor de uitvoering van audits. De gesprekken kunnen daardoor gehaast zijn en geven werkenden geen veilig gevoel. Werkenden zullen in veel gevallen terughoudend zijn om openlijk te praten tijdens audits uit angst voor represailles van hun werkgevers. Ze kunnen zich zorgen maken over mogelijke negatieve gevolgen voor hun baan of werkomgeving als ze kritiek uiten.

- **Geen dialoog**

Voor werkenden is dit (waarschijnlijk) geen bevredigende manier om een dialoog te voeren, omdat ze gevraagd worden een vragenlijst in te vullen in plaats van een open gesprek te voeren. Er is sprake van beperkte diepgang. Bovendien vindt er over het algemeen geen follow-up plaats na de interviews, zowel niet door fabrieksmanagers als door auditors.



Hoe koppel ik inzichten van werkenden in de keten terug aan de leverancier?

Het kan uitdagend zijn om met je leverancier in gesprek te gaan over inzichten die je hebt verkregen bij werkenden. Het zijn immers niet je eigen directe werknemers. Toch is het belangrijk om met je leverancier in dialoog te gaan over verkregen inzichten. Enerzijds om wantrouwen in de relatie met je leverancier te voorkomen. Anderzijds om tot concrete acties te komen gezien de prioriteiten onder werkenden en hiermee daadwerkelijk te luisteren naar hun inzichten. Houd bij de dialoog met je leverancier rekening met het volgende:

- Kun je transparant zijn over je bron van informatie of brengt dit de werkenden in gevaar? Als de veiligheid van werkenden in het geding is, deel je informatiebron dan niet. Bevraag je leverancier dan in meer algemene zin naar de bevonden problemen. Zie de [tool](#) 'Wanneer en hoe deel ik informatie?' voor meer tips over transparantie. Stem deze keuze ook af met de betreffende werkenden en/of andere betrokken partij (ngo, vakbond).
- Verdiep je vooraf in hoe een probleem past in de (culturele, geografische of sectorale) omstandigheden van de leverancier. Zie ook de [tool](#) 'Kennis over land en cultuur'.
- Leg uit waarom het belangrijk is om naar werkenden te luisteren en de inzichten te bespreken. Geef daarin aan hoe het beide partijen ten goede kan komen. Noem hierbij bijvoorbeeld tevredenheid onder werkenden, hogere retentie en stabiliteit en kwaliteit van geleverd werk.
- Baseer je gesprek op concrete gegevens en feiten die je hebt verzameld bij werkenden. Vermijd generalisaties of aannames en breng specifieke voorbeelden (indien mogelijk) naar voren om je punt te ondersteunen.

- Stel open vragen: moedig je leverancier aan om zijn of haar perspectief te delen door open vragen te stellen zodat je een dieper begrip krijgt van zijn standpunt. Zie de [tool](#) 'Hoe stel ik de juiste vragen?' voor concrete tips.
- Luister actief: neem de tijd om echt te luisteren naar wat je leverancier te zeggen heeft en geef hem of haar de ruimte om gedachten en zorgen te uiten. Probeer zijn standpunten te begrijpen en toon empathie voor zijn perspectief. Zie de [tool](#) 'Hoe voer ik het gesprek?' voor aanvullende tips over hoe je gesprekstechnieken kunt inzetten in dialoog met je leverancier.



Informatie en ondersteuning

Dit kennisdocument maakt onderdeel uit van een verzameling tools, kennisdocumenten en trainingen om bedrijven te helpen bij het opzetten en uitvoeren van een [betekenisvolle dialoog](#) met hun stakeholders. Het betekenisvol betrekken van stakeholders is een integraal onderdeel van (internationaal) maatschappelijk verantwoord ondernemen en komt terug in [alle stappen van het due diligence-proces](#) volgens de OESO-richtlijnen.

Klik op een onderwerp hieronder voor meer informatie en ondersteuning bij het voorbereiden en uitvoeren van een betekenisvolle stakeholderdialoog.



[Website](#)



[Self-assessment](#)



[Tools](#)



[Kennisdocumenten](#)



[Training](#)



[Wetgeving & richtlijnen](#)



[FAQ's](#)



[Theorie](#)

Colofon

Het SER-project 'Betekenisvolle stakeholderdialoog in (internationale) ketens' is mede mogelijk gemaakt door de Goldschmeding Foundation.



Publicatie

Sociaal-Economische Raad

Bezuidenhoutseweg 60

Postbus 90405

2509 LK Den Haag

070 3499 525

communicatie@ser.nl

www.ser.nl/nl/thema/imvo/betekenisvolle-dialoog

Foto WE program

© april 2024, Sociaal-Economische Raad