

Project 'Betekenisvolle dialoog in internationale ketens'

Multi-stakeholderdialoog in productieland over IMVO-risico's

Case study natuursteensector

SEER





Introductie

Het SER-project '*Betekenisvolle dialoog in internationale ketens*' wil bedrijven praktische handvatten aanreiken om een dialoog te voeren in hun toeleveringsketens.

Nederlandse bedrijven die zicht willen krijgen op de risico's in hun toeleveringsketens moeten hiervoor de dialoog aangaan met hun stakeholders, zowel in Nederland als in productielanden. Dit kan bijvoorbeeld door een stakeholderbijeenkomst in Nederland te organiseren. Hierbij worden relevante stakeholders, zoals ngo's, brancheorganisaties, leveranciers, de overheid, financiers, en eventueel klanten en werknemers uitgenodigd om de IMVO-strategie van het bedrijf onder de loep te nemen of een inhoudelijke discussie te voeren over risico's in de keten. Zo'n stakeholderdialoog moet worden aangevuld door dialogen met partners in de toeleveringsketen, zodat de impact van beleid en acties beter kan worden beoordeeld.

Deze case study is onderdeel van meerdere publicaties van praktijkvoorbeelden van betekenisvolle stakeholderdialoog in het kader van het gelijknamige project bij de SER. Wil je meer lezen over de randvoorwaarden en overwegingen om betekenisvolle dialoog vorm te geven en leren over relevante handelingsperspectieven? Bekijk dan het *conceptontwerp* betekenisvolle dialoog dat de SER heeft ontwikkeld.

Casus

Deze case study gaat over het voeren van een multi-stakeholderdialoog in India, een land waar natuursteen wordt geproduceerd. Door middel van interviews met betrokkenen en desk research zijn conclusies getrokken over de kernelementen die een rol speelden in de voorbereiding en uitvoering van de dialoog om te achterhalen in hoeverre ze als betekenisvol werden ervaren door de deelnemers.

Het winnen en verwerken van natuursteen in India gaat vaak gepaard met het schenden van mensen- en arbeidsrechten. Een aantal Nederlandse en Vlaamse bedrijven die natuursteen importeren uit India, proberen deze risico's door middel van dialoog met stakeholders te identificeren en aan te pakken. In 2020 zijn daartoe vanuit het Initiatief TruStone zowel fysieke als online multi-stakeholderdialogen opgezet om uitdagingen en goede voorbeelden te delen en gezamenlijk praktische oplossingen te formuleren om de natuursteensector te verduurzamen. Vanwege de complexiteit van de risico's in de keten was het nodig om met uiteenlopende partijen aan tafel te gaan.

Doel

Het doel van de dialogen was met name om de diverse stakeholders te laten luisteren naar elkaars belangen, zorgen en behoeftes. De moderator van de fysieke en online dialogen (eerst de projectleider van de pilotprojecten maatschappelijk verantwoord inkopen van natuursteen en daarna de voorzitter van het Initiatief TruStone), had de Nederlandse en Vlaamse bedrijven dan ook meegegeven om vooral te luisteren en de dialoog vanuit een nieuwsgierige grondhouding te benaderen. Bedrijven werd ontraden om een defensieve houding aan te nemen of om te proberen de ander te overtuigen. De nadruk lag expliciet op het uitwisselen van ervaringen en het op basis van elkaars behoeften en zorgen komen tot besluitvorming, die door alle betrokken wordt ondersteund.

Vorbereiding

Om de dialogen voor te bereiden, heeft een lokale ngo – in opdracht van het Initiatief TruStone – in 2019 een risicoanalyse uitgevoerd van de zandsteen- en zwarte granietproductie in India. In deze analyse zijn de risico's rond werkomstandigheden in de natuursteensector in kaart gebracht en zijn de belangrijkste stakeholders in de productie van natuursteen geïdentificeerd. Deze analyse vormde de basis voor een fysieke dialoog in India in maart 2020 en voor een online reeks van zes dialogen in 2021.

In de voorbereiding van zowel de fysieke als online dialogen werkte het Initiatief TruStone intensief samen met een Nederlandse en een aantal lokale ngo's om stakeholders aan tafel te krijgen en om de logistieke organisatie te ondersteunen. Voor veel Nederlandse en Vlaamse bedrijven was het de eerste keer dat zij met hun leveranciers aan tafel zaten. De begeleiding van de lokale ngo's was daarom cruciaal. Medewerkers van deze ngo's staan al jaren in contact met lokale stakeholders. Zij kunnen hen het belang aangeven om een dialoog te voeren en de stakeholders aansporen actief hieraan deel te nemen.

Uitvoering

Deelnemers hadden verschillende verwachtingen van de initiële fysieke dialoog, die plaatsvond in Khammam. Voor het ene bedrijf was dit een eerste ontmoeting met lokale stakeholders, terwijl andere bedrijven juist inzetten op concrete uitkomsten en vervolgstappen. De eerste sessie bleek met name belangrijk om de eerste contacten te leggen en vertrouwen te kweken voor verdere samenwerking en dialoog. Dit werd door sommige deelnemers als teleurstellend ervaren, terwijl dit door anderen juist als een mooie eerste stap werd gezien. De dialoog heeft uiteindelijk geen gezamenlijke opvolging gekregen vanwege afnemende orders in de regio.

Met stakeholders uit de regio Rajasthan hebben wel vervolgdialoog plaatsgevonden. Deze vonden plaats in het voorjaar van 2021 in een online setting, mede als gevolg van de coronapandemie. In zes online dialogen zijn gesprekken gevoerd over thema's als registratie van loonbetalingen, het recht op een gezonde en veilige werkomgeving en toegang tot herstel en verhaal. Hieruit komen verschillende resultaten naar voren. Zo bouwt de lokale overheid inmiddels aan een watervoorziening zodat werknemers kunnen beschikken over schoon drinkwater, worden werknemers geïnformeerd over hun rechten en laten leveranciers hun werknemers registreren in een e-registratiesysteem, zodat de sector transparanter wordt en stappen kunnen worden gezet richting eerlijke beloning en uitbanning van gedwongen arbeid. Deze resultaten zijn mede tot stand gekomen door de dialoog, waarbij diverse stakeholders samen nadachten over haalbare en passende oplossingen.

Betekenisvolle dialoog

De casus toont aan met welke elementen rekening moet worden gehouden om een dialoog betekenisvol te maken voor alle betrokkenen. In de multi-stakeholderdialogen in Khammam en Rajasthan was er onder andere aandacht besteed aan:

Samenwerking. Een multi-stakeholderdialoog in een productieland opzetten vereist de nodige logistieke ondersteuning en bemiddeling. Samenwerking met relevante partijen, zoals een lokale ngo, is hierbij essentieel. Deze partijen kunnen helpen met het identificeren en uitnodigen van de relevante lokale stakeholders en ervoor zorgen dat deelnemers goed voorbereid aan tafel komen. Daarnaast kunnen zij de initiator van een dialoog voorzien van lokale kennis over specifieke onderwerpen. Lokale samenwerking kan door een bedrijf in Nederland worden opgezet door samenwerking te initiëren tussen het bedrijf c.q. een groep van bedrijven, Nederlandse ngo's, vakbonden en de overheid.

Contact. Vanwege de diversiteit aan belangen en posities van betrokken stakeholders, is het cruciaal dat er aandacht wordt besteed aan gelijkwaardig contact tussen de deelnemers aan een dialoog. Het is niet de bedoeling dat een van nature machtigere partij de overhand in de dialoog neemt of dat de bijdrage van kwetsbare stakeholders niet worden gehoord. Zorgvuldige moderatie van de dialoog door een kundige en betrouwbare facilitator draagt bij aan gelijkwaardig contact tijdens een dialoog. Een sterke focus op luisteren naar elkaar en een oprechte interesse in elkaars visie en belangen kunnen leiden tot nieuwe oplossingsrichtingen. Een goed begrip van de lokale cultuur – in deze casus bevorderd door het werkbezoek – helpt om het contact te vergemakkelijken en te onderhouden.

Procesontwerp. Bij een multi-stakeholderdialoog zitten deelnemers met veel verschillende belangen aan tafel. Om ervoor te zorgen dat rekening wordt gehouden met de verwachtingen, doelen, wensen en zorgen van alle stakeholders, is het zinvol om als initiator een duidelijk procesontwerp te maken voor de dialoog. In dit ontwerp staat hoe de verschillende standpunten van stakeholders in het proces worden meegenomen en welke vorm van dialoog het best aansluit op de wensen van betrokkenen. Hierbij is ook aandacht nodig voor het ontwerpen van een tijdlijn en het opzij zetten van voldoende middelen om bijeenkomsten te organiseren.

Colofon

Het SER-project 'Betekenisvolle dialoog in internationale ketens' wordt 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

<https://www.ser.nl/nl/thema/imvo/betekenisvolle-dialoog>

Foto's: Shutterstock

© april 2023, Sociaal-Economische Raad