



Tool

Betekenisvolle stakeholderdialoog Wanneer en hoe deel ik informatie?

SEER





Inleiding

Deze tool 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.

De samenleving roept steeds luider om informatieverschaffing van bedrijven over hun beleid, strategie en voortgang op het vlak van (internationaal) maatschappelijk verantwoord ondernemen, oftewel (I)MVO. Internationale richtlijnen, zoals de OESO-richtlijnen, moedigen bedrijven aan om regelmatig en proactief relevante informatie te delen, die gemakkelijk toegankelijk is voor een brede groep stakeholders en tevens gebruiksvriendelijk, tijdig, accuraat, helder en compleet (i) Ook wetgeving probeert hierin te voorzien – denk aan de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD).

Klik op een (i) voor aanvullende informatie.

Transparantie bij stakeholderdialoog

Ook bij een stakeholderdialoog is het uitgangspunt om zo transparant mogelijk te werk te gaan. Het delen van informatie helpt stakeholders om inzicht te krijgen in de doelen en kaders van het gesprek, de juiste verwachtingen te scheppen en de mogelijkheid te bieden al van tevoren mee te denken of input te geven. Transparantie kan daarmee bijdragen aan het opbouwen van vertrouwen en een persoonlijke band, het kweken van wederzijds begrip en het doorbreken van eventuele machtsverhoudingen. Wel moet informatie waar nodig vertrouwelijk worden behandeld om bijvoorbeeld de veiligheid van stakeholders te garanderen.

Bij het delen van informatie is het belangrijk dat deze toegankelijk en begrijpelijk is voor je stakeholders, anders schiet het zijn doel voorbij. Dit doe je door informatie aan te bieden in de taal van je gesprekspartners en aan te sluiten bij de geldende wetgeving en het jargon dat de stakeholders gebruiken. Ook is het verstandig na te gaan met welke communicatiemiddelen je je stakeholders kunt bereiken: fysiek bezoek; e-mail; telefonisch/video-contact; posters, flyers of ander geprint materiaal; via lokale organisaties en relaties.

Voorbeeld

Bij het bespreken van een trainingsprogramma tussen een bedrijf en een leverancier lag het voor de hand om dit via Teams te doen, zodat het scherm kon worden gedeeld en de betrokkenen samen door het programmavoorstel heen konden lopen. Dit zou je ook van tevoren kunnen delen om het tijdens een online bijeenkomst verder af te stemmen. Een van de leveranciers bleek namelijk liever via WhatsApp contact te hebben, omdat hij vaak op pad is. Bij Teams ervaarde hij doorgaans verbingsproblemen en was het nodig om in een afgesloten ruimte met computer te zitten wat voor hem in praktijk heel lastig is.



Kernvragen en criteria voor transparantie

In de overzichten op de volgende pagina's staan onderwerpen waarover je doorgaans informatie kan en moet communiceren voorafgaand, tijdens en na afloop van de dialoog. Stel je bij ieder onderwerp de volgende vragen:

1. Is deze informatie relevant voor de dialoog die ik wil aangaan? Vinden de andere stakeholders dit relevant?
2. Is terughoudendheid geboden, bijvoorbeeld omdat het delen van de informatie mijn bedrijf/bedrijvigheid of stakeholders in gevaar brengt of omdat het gevoelige of vertrouwelijke informatie is?
3. Hoe en wanneer moet ik communiceren? Is de informatie toegankelijk en begrijpelijk voor mijn stakeholders?

Klik op onderwerpen hiernaast om direct informatie te krijgen over transparantie richting stakeholders:



Voorafgaand aan de stakeholderdialoog

Communicatie over	Waarom communiceren?	Wanneer terughoudend zijn?	Hoe en wanneer communiceren?
Aanleiding, intentie en doel(en) achter en belang bij de dialoog	Dit schept de juiste verwachtingen, brengt focus aan en kan urgentie en commitment van de ander verhogen, met name als men nog vrij blanco of terughoudend is of wanneer je tijd/middelen/handelingen van iemand verlangt.	Als je uit veiligheidsoverwegingen bepaalde informatie niet kan noemen (i).	<ul style="list-style-type: none">• Geef aan waarom je de dialoog belangrijk vindt, waarom je met de stakeholders in gesprek wilt, wat je van plan bent, wat de ander van jou kan verwachten en wat het hen kan brengen.• Indien van toepassing, geef erkenning voor reeds genomen stappen.• Licht dit schriftelijk of mondeling toe.
Strategie waarbinnen je de dialoog aangaat	Dit brengt inzicht in het feit of het een eenmalige exercitie is of doorlopend, met name relevant wanneer de dialoog opvolging behoeft.	n.v.t.	<ul style="list-style-type: none">• Maak stakeholderdialoog onderdeel van je IMVO-strategie en -beleid zodat je dit gemakkelijk kunt delen met stakeholders en het de langetermijnvisie van het bedrijf aan de stakeholder toont.• Licht dit schriftelijk of mondeling toe.
Informatie over het gespreksonderwerp, de insteek van en de voorbereiding op de dialoog	Dit zorgt ervoor dat iedereen dezelfde basiskennis heeft en dat stakeholders vooraf aanvullingen op de agenda of insteek van de dialoog kunnen geven en het gesprek op een passende manier kunnen voorbereiden. Dit is met name relevant wanneer je specifieke input van iemand verlangt tijdens het gesprek.	<ul style="list-style-type: none">• Als je eerste reacties wilt ophalen zonder dat de ander er van tevoren over na heeft kunnen denken.• Als je deelname zo laagdrempelig mogelijk wilt houden.• Als je niet de indruk wilt wekken dat je alleen informatie komt halen in plaats van ook uitwisselen. Het delen van verwachtingen over de stakeholder(s) kan een machtsverhouding creëren die onwenselijk is, waarbij je de ander het gevoel geeft dat alleen zij iets moeten leveren.	<ul style="list-style-type: none">• Deel schriftelijk de structuur, verwachtingen en/of vragen of licht dit mondeling toe (i).• Denk na over de framing van informatie wanneer zaken gevoelig liggen – zie ook 'gevoelige informatie/onderwerpen' verderop in de tabel.• Wees kritisch in de hoeveelheid informatie die je deelt, om niet te overladen.
Aangesloten gesprekspartner(s) vanuit jouw bedrijf	Dit schept de juiste verwachtingen en het kan urgentie en commitment van de ander verhogen als het management aansluit of personen met wie een persoonlijke band bestaat.	Minder relevant als de gesprekspartner gelijk staat aan degene die contact opneemt met de stakeholder.	<ul style="list-style-type: none">• Wees helder met wie de stakeholder in gesprek gaat en wat wiens rol is in het geval er meerdere personen vanuit jouw bedrijf deelnemen.• Deel contactgegevens vanuit jouw organisatie voor eventuele vragen of opmerkingen.
Andere gesprekspartners	Dit voorkomt dat deelnemers verrast worden bij aanvang van de dialoog met meerdere stakeholders tegelijkertijd.	Als je kennis hebt van enige vijandigheid jegens elkaar kun je beter eerst individueel in gesprek gaan waarin je de andere gesprekspartners inleidt, eventuele geschiedenis of voorvallen tussen partijen ophaalt, bespreekt wat men daarvan geleerd heeft en helder maakt waarom je de betreffende stakeholder(s) betreft.	Deel – na toestemming van deelnemers – een deelnemerslijst met ieders naam, functie en organisatie.



Tijdens de stakeholderdialoog

Communicatie over	Waarom communiceren?	Wanneer terughoudend zijn?	Hoe en wanneer communiceren?
Waardering dat de stakeholder met je in dialoog wilt	Dit is belangrijk om een langetermijnrelatie op te bouwen, gebaseerd op vertrouwen.	n.v.t.	Benoem expliciet je waardering aan het begin van de dialoog. Zie de tool 'Hoe stel ik de juiste vragen?' voor meer tips.
Welke informatie tijdens de dialoog wordt geborgd	Het wekt vertrouwen om zichtbaar te maken hoe je de gegeven input interpreteert, met name relevant als dit van invloed is op beleid, strategie, doelstellingen en/of acties.	Als de gegeven input gevoelig ligt en niet schriftelijk onderling of extern mag worden gedeeld.	<ul style="list-style-type: none">• Maak aan het begin van de dialoog afspraken welke informatie wel en niet wordt genoteerd en hoe, wanneer en met wie deze wordt gedeeld.• Leg de gegeven input op de één of andere manier vast, dit kan door het gesprek op te nemen of tegelijkertijd hoofdpunten (online zichtbaar) mee te schrijven. Let er bij een online dialoog wel op dat je elkaar nog kunt zien en het geen vraag-antwoord gesprek wordt maar een wederzijdse dialoog. Zie ook de tool 'Hoe stel ik de juiste vragen?'• Hanteer de Chatham House Rule die er op neerkomt dat men verkregen informatie wel mag gebruiken maar zonder expliciete bronvermelding.
Gevoelige informatie/onderwerpen	Als jij openheid toont over gevoelige onderwerpen, helpt het ook anderen om open te zijn, het wekt vertrouwen en je komt sneller tot de kern van een onderwerp/probleem.	<ul style="list-style-type: none">• Als het delen van informatie andere personen of organisaties in gevaar kan brengen of vertrouwen schaadt, bijvoorbeeld bij vermeende klachten of misstanden.• Als het (expliciet) benoemen van een term of onderwerp ertoe leidt dat de deur tot een gesprek direct wordt dichtgegooid.	Wees sensitief in de toon/framing van gevoelige informatie met oog op bepaalde culturen/contexten, zonder iets onjuist te vermelden of achter te houden. Het kan al helpen eenzelfde begrip te framen op een manier die aansluit bij de beleving van de stakeholder, zoals 'gewasbeschermingsmiddelen' in plaats van 'bestrijdingsmiddelen' of juist omgekeerd.
De vervolgstappen	Dit legt de uitkomsten vast, houdt de urgentie van de dialoog hoog en borgt verantwoordelijkheden; het kan belangrijke input zijn voor vervolcontact. Ook als de dialoog niet tot vervolgstappen leidt, is het belangrijk om betrokkenen hiervan op de hoogte te brengen.	n.v.t.	<ul style="list-style-type: none">• Licht helder toe waar je de resultaten/inzichten uit de dialoog voor gaat gebruiken.• Spreek eventuele vervolgstappen door en leg expliciet vast wie wat opvolgt.• Bespreek met wie je welke inhoud kan en mag delen en maak concrete afspraken over de vorm, frequentie en inhoud van de terugkoppeling (i).



Na de stakeholderdialoog

Communicatie over	Waarom communiceren?	Wanneer terughoudend zijn?	Hoe en wanneer communiceren?
De besproken punten, gemaakte afspraken en reeds genomen stappen	Door terug te komen op welke stappen jij hebt ondernomen, vergroot je het vertrouwen onder je stakeholders. Ook als de dialoog (nog) niet tot genomen stappen heeft geleid, is het belangrijk om betrokkenen hiervan regelmatig op de hoogte te brengen.	n.v.t.	<ul style="list-style-type: none">• Deel een verslag onder de aanwezige stakeholders met besproken (hoofd)punten en gemaakte afspraken. Geef ruimte aan de stakeholders om hierop te reageren.• Deel proactief en regelmatig updates over de voortgang naar aanleiding van de dialoog via een geschikt communicatiemiddel.
Erkenning voor de constructieve dialoog en geboekte resultaten	Dit is belangrijk om een langetermijnrelatie op te bouwen, gebaseerd op vertrouwen.	Als (voor sommige stakeholders) de resultaten tegenvallen.	Benoem expliciet je erkenning in een schriftelijk bericht of doe dit in elk geval mondeling.
Het proces of de resultaten van de dialoog met betrokkenen die niet aan de dialoog deelnamen maar wel belang hebben	Dit zorgt voor een inclusieve dialoog en vergroot je legitimiteit onder stakeholders die indirect worden gepresenteerd of niet aanwezig konden zijn (i).	Als stakeholders hierdoor in onveiligheid (kunnen) worden gebracht of vertrouwensrelaties (kunnen) worden geschaad.	Stem communicatie en het gebruik van informatie en foto's altijd eerst af met de betrokkenen voorafgaand aan externe verspreiding en neem bestaande privacyregels in acht.
Het proces of de resultaten van de dialoog met andere externen	Dit vergroot je legitimiteit en kan als voorbeeld dienen voor anderen als je open wilt en kan zijn over het proces van dialoog voeren en wat het heeft opgeleverd.	Als stakeholders hierdoor in onveiligheid (kunnen) worden gebracht of vertrouwensrelaties (kunnen) worden geschaad.	<ul style="list-style-type: none">• Stem communicatie en het gebruik van informatie en foto's altijd eerst af met de betrokkenen voorafgaand aan externe verspreiding en neem bestaande privacyregels in acht.• Neem een samenvatting op in je maatschappelijke jaarverslag.• Deel een bericht via je website, sociale media of andere kanalen.

Informatie en ondersteuning

Deze tool 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