

Forventninger til norske selskapers håndtering av interessentengasjement

1. Bakgrunn

Norske selskapers håndtering av interessentengasjement («*stakeholder engagement*») er en viktig del av selskapenes arbeid med samfunnsansvar. KOMpakt har belyst interessentengasjement i to møter i 2012. I denne sammenheng har de bedt om utkast til et dokument som beskriver forventninger til hvordan norske selskaper legger opp og gjennomfører dialog og engasjement med sine interessenter.

En arbeidsgruppe bestående av Siri Damman, Regnskogfondet, Svein-Erik Figved, WWF, Ivar Oellingrath, Hydro, og Stephen Sparkes, Statkraft, har utarbeidet forslag til et slikt dokument. Medlemmene i arbeidsgruppen er oppnevnt på bakgrunn av sin kompetanse og ekspertise og ikke på vegne av selskapene og organisasjonene. Svein-Erik Figved har koordinert og ledet arbeidet.

Forventningene til arbeidsgruppen var som følger:

- Utarbeide et kort og konsist «ti-punkts dokument» som beskriver forventninger til hvordan norske selskaper bør planlegge og gjennomføre dialog og engasjement med sine interessenter
- Forventningene gjelder primært for norske selskaper som har eller skal etablere industriell eller tjenesteytende virksomhet i utlandet og da spesielt i utviklingsrettede eller fremvoksende økonomier.
- Forventningene dekker både prosjektrettet interessentarbeid direkte knyttet til avgrensede selskapsspesifikke prosjekter (eks etablering av ny virksomhet) og interessentarbeid knyttet til den ordinære, daglige selskapsvirksomheten.
- Forventningene angår urfolksgrupper, lokalsamfunn, myndigheter lokalt, regionalt og nasjonalt, sivilsamfunnsorganisasjoner, ansatte og andre som er tilknyttet selskapenes lokale virksomhet
- Lokal utvikling («*community development*») som en del av et selskaps CSR-arbeid inngår ikke. Det samme gjelder et utvidet underleverandør-fokus. Oppfølgingen av UN Guiding Principles on Business and Human Rights adresseres i en annen prosess innenfor KOMpakt.

Arbeidet med dokumentet bygger på anerkjente internasjonale prinsipper og retningslinjer for interessentengasjement og -dialog som ISO 26000, AA1000 SES, OECD Guidelines, IFC Performance Standards, GRI og grunnleggende menneskerettighetsnormer, -standarder og -prinsipper som bla MR-konvensjoner, UN Declaration on the Rights of Indigenous Peoples (UNDRIP), inklusiv FPIC-prinsippet, UN Guiding Principles on Business and Human Rights, ILOs kjernekonvensjoner og ILO 169.

2. Hvem er Interessent og hva legges i interessentengasjement?

Interessent forstås som de som enten vesentlig berøres av selskapets virksomhet eller som kan berøre selskapets virksomhet på en vesentlig måte. Denne forståelse samsvarer med den internasjonalt anerkjente definisjonen av begrepet interessent («*stakeholder*»).

Interessentengasjement omfatter alle policies, planer og tiltak for å identifisere og engasjere interessenter og integrere deres innspill i beslutningsprosesser som angår dem.

Interessentgrupper i dette dokumentet er de grupper av interessenter som enten vesentlig berøres av selskapets virksomhet eller som kan berøre selskapets virksomhet på en vesentlig måte, og som ikke inngår i en forretningsmessig og formell relasjon med selskapet. Forholdet mellom selskap og interessent er som hovedregel ikke regulert av lov- og avtaleverk. Interessentene er i stor grad avhengig av andre mekanismer for å ivareta sitt forhold til selskapet og dets virksomhet. Dette betyr at grupper som investorer, leverandører, og kunder ikke inngår i dokumentet. I land hvor forholdet mellom ansatte og selskap ikke er regulert gjennom lovverk eller avtale, vil ansatte være å anse som en interessentgruppe sammen med relevante nasjonale og internasjonale fagorganisasjoner.

De viktigste interessentgruppene i denne sammenheng er urfolksgrupper, det sivile samfunn inkludert lokalsamfunn, lokale, regionale og nasjonale myndigheter, sivilsamfunnsorganisasjoner og ansatte i selskapenes lokale virksomhet og relevante nasjonale og internasjonale fagorganisasjoner.

3. Hvorfor er interessentengasjement viktig for norske selskaper?

På grunnlag Norges posisjon og politikk i det internasjonale samfunnet innenfor sentrale områder som demokratiutvikling i utviklingsland, urfolks rettigheter og arbeidslivsforhold, så knyttes det klare forventninger til at norske selskaper har på plass systemer og praksis for håndtering av interessentengasjement som er i samsvar med rådende internasjonale normer, prinsipper og standarder.

I all hovedsak er det to hovedbegrunnelser for hvorfor norske selskaper bør ha på plass et målrettet arbeid med interessentengasjement.

- i. Et interessentengasjement iverksettes for å sikre at rettmessige interessentgrupper får ivertatt sine vesentlige interesser, og bidrar gjennom dette til en mer rettferdig og sosial og miljømessig bærekraftig utvikling.
- ii. Et interessentengasjement iverksettes for å utvikle eller forbedre selskapets forretningsmessige strategi, og for å identifisere, adressere og håndtere vesentlige problemstillinger og risiko knyttet til selskapets virksomhet.

De to hovedbegrunnelsene er knyttet til hverandre og vil være gjensidig forsterkende. Et målrettet interessentengasjement kan forbedre selskapets prestasjoner og resultater. Motsatt kan et dårlig forhold mellom selskap og interessenter føre til en undergraving av selskapets omdømme og virksomhet. Begge disse variantene vil påvirke selskapets muligheter til å bidra positivt innenfor en bærekraftig samfunnsutvikling. Interessentengasjement som resulterer i tillit og konstruktive partnerskap mellom interessenter og selskapet kan bidra til å drive fram en bærekraftig utvikling, og samtidig sikre mulighetene for positive resultater knyttet til selskapets virksomhet.

4. Hva bør interessentengasjement inneholde og hvordan bør den gjennomføres?

Norske selskapers håndtering av interessentengasjement bør samsvare med følgende ti grunnleggende karakteristika:

1. Følge anerkjente internasjonale prinsipper og standarder og nasjonal lovgivning
2. Tydelig definert omfang og anvendelsesområde
3. Avklarte beslutningsprosesser knyttet til arbeidet med interessentengasjement
4. Fokus på vesentlige tema for selskapet og interessentgruppene
5. Skape mulighet for reell dialog og kommunikasjon
6. Være integrert i selskapets styring og virksomhetsledelse
7. Være gjennomskiktig og åpen
8. Legge opp til prosesser som er tilpasset berørte og involverte interessentgrupper
9. Følge en riktig tidslinje både for interessentgrupper involvert og for selskapet
10. Være fleksibel og responderende

Et målrettet, systematisk og praktisk arbeid med interessentengasjement bør være fundert på de ti karakteristika ovenfor og ha en tydelig prosessrettet tilnærming. Arbeidet må bygges opp omkring noen sentrale aktiviteter for å sikre kontinuitet og flyt i arbeidet. Disse vil være relevante både i forhold til selskapets ordinære faste virksomhet og mer prosjekttrettede aktiviteter.

Hovedaktivitetene i denne prosessen bør være som følger:

1. **Overordnet policy.** Selskapet har formulert og offentliggjort en overordnet policy (visjon, mål, prinsipper, retningslinjer) for interessentengasjement. Denne kan definere selskapets forståelse av interessentengasjement, hensikten med et interessentengasjement, integrasjon av interessentengasjement i selskapets styring og virksomhetsledelse, samt overordnede mål for selskapets interessentengasjement.
2. **Ressurser og ansvar.** Selskapet har allokeret nødvendige ressurser og relevant kompetanse til å iverksette den overordnede policyen for interessentengasjement. Ansvar og roller for gjennomføring er avklart. Hovedansvar er lagt til en i selskapets toppledelse.
3. **Identifisere og prioritere.** Selskapets vesentlige interessentgrupper er identifisert, kategorisert og prioritert. Metoden som er benyttet for dette er offentlig tilgjengelig. Oversikt over selskapets prioriterte interessentgrupper er offentliggjort og oppdateres regelmessig.
4. **Vesentlige bekymringer og interesser.** Prioriterte interessentgruppers vesentlige synspunkter og interesser er kartlagt og offentliggjort. Metode for dette er tilgjengelige.
5. **Plan.** En operativ plan for gjennomføring av selskapets interessentengasjement er utarbeidet. Denne baserer seg på prioriterte interessentgruppers vesentlige synspunkter og interesser. Den inneholder og beskriver operative mål, tiltak, tidsplan, ressurser og ansvar.
6. **Tiltak.** Konkrete dialog- og oppfølgingstiltak og -aktiviteter i henhold til vedtatt plan gjennomføres. I dette inngår faste, ordinære dialogtiltak (for eksempel klageordning,

halvårlige interessentmøter) og mer prosjekttrettet tiltak (for eksempel konsultasjonsmøter etc.). Gjennomførte dialog- og oppfølgingstiltak og utkomme av disse dokumenteres og gjøres tilgjengelig for berørte interessentgrupper.

7. **Integrasjon i beslutningsprosesser.** Utcome av gjennomførte aktiviteter innenfor interessentengasjement knyttes til selskapets gjeldende og ordinære beslutningsprosesser. Selskapet dokumenterer hvordan innspill og konklusjoner fra interessentengasjement-prosesser er blitt håndtert i beslutningsprosesser knyttet til styring og virksomhetsledelse. I den grad vesentlige innspill og bekymringer ikke er ivaretatt i beslutninger som fattes, forklares og begrunnes dette.
8. **Tilbakemelding.** Interessentgrupper som har vært engasjert og involvert i spesifikke interessentengasjement-aktiviteter får tilbakemelding på hvordan deres konkrete innspill og bekymringer er fulgt opp og håndtert i selskapets beslutningsprosesser.
9. **Evaluerings.** Selskapet gjennomfører en overordnet og regelmessig evaluering av hvordan dets arbeid med interessentengasjement fungerer i sin helhet. Selskapets policy for interessentengasjement er grunnlaget for evalueringen. Resultatet av evalueringen brukes aktivt for å videreutvikle selskapets arbeid med interessentengasjement.
10. **Rapportering.** Selskapet rapporterer årlig i sin årsrapport/bærekraftsrapport om sitt arbeid med interessentengasjement. Rapporteringen bygger på faste indikatorer som selskapet har definert for å kunne måle utvikling over tid. Hva som er gjennomført og oppnådde resultat inngår i dette. En eventuell tredje parts verifisering av denne rapporteringen skjer på lik linje med annen verifisering av selskapets årsrapport/bærekraftsrapport.

Omfanget av, frekvensen og innsatsnivået på interessentengasjementet vil variere betydelig og vil samsvare med selskapets/prosjektets vurderte risiko og skadelige innvirkning og i hvilken fase prosjektet er i.

For små og mellomstore selskaper vil det være vesentlig å tilpasse omfang og innhold i interessentengasjement-prosessen til selskapets virksomhet og kapasitet og vurdert risiko knyttet til virksomheten generelt eller spesifikke prosjekter. Dette innebærer at ambisjonsnivået når det gjelder policy, ressurser, plan, tiltak etc tilpasses behov og kapasitet.

Opererer selskapet i omgivelser hvor det er begrensede interessent-utfordringer vil det være naturlig at selskapet innretter sitt arbeid med interessentengasjement i tråd med dette.

For selskaper som opererer i land som har på plass lovbestemte høringsprosesser for saker som angår interessenter og hvor interessentene kan benytte disse for å fremme sine syn, vil slike offentlige lovregulerte høringsprosesser på mange måter sikre at interessentengasjementet håndteres på en forsvarlig måte.

Referanser:

GRI Sustainability Reporting Standards, 2012

IFC Performance Standards on Environmental and Social Sustainability, 2012

ISO 26000 Guidance on Social Responsibility, 2011

AA1000 Stakeholder Engagement Standard, 2011

OECD Guidelines for Multinational Enterprises

FN's Global Compact

UN's Guiding Principles on Business and Human Rights

UN Declaration on the Rights of Indigenous Peoples

ILOs kjernekonvensjoner og ILO-konvensjon nr. 169 om urfolk og stammefolk i selvstendige stater