

АНАЛИТИЧЕСКАЯ СПРАВКА

по практике НКЦ Норвегии в делах об ответственном ведении бизнеса NBIM | Telenor | Aker BP/Aker ASA | Statkraft

Справка рассматривает четыре дела Национального контактного центра Норвегии по ответственному ведению бизнеса (*National Contact Point for Responsible Business Conduct Norway*, далее - *НКЦ Норвегии*), применяющего Руководящие принципы ОЭСР для многонациональных предприятий по ответственному ведению бизнеса (*OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct*, далее - *Руководящие принципы*). Анализ охватывает первичную оценку (*initial assessment*), добрые услуги (*good offices*), медиацию, дальнейшее рассмотрение по существу (*further examination*), итоговые заявления (*final statements*) и последующий контроль (*follow-up*). Статус дел актуализирован по состоянию на 4 августа 2026 года. Дело NBIM завершено соглашением и последующим контролем; по Telenor и Aker BP/Aker ASA опубликованы итоговые заявления; дело Statkraft продолжается, поэтому по нему излагаются только подтвержденные процессуальные решения без оценки поведения компании по существу.

Рассмотренные дела охватывают четыре принципиально разные модели корпоративной связи с неблагоприятным воздействием: ответственность институционального инвестора за использование влияния в портфельной компании; ответственный выход из государства с военным режимом; правозащитную должную осмотрительность (*human rights due diligence*) в сделках слияния и поглощения (*mergers and acquisitions, M&A*); а также права коренных народов и экологические риски гидроэнергетического проекта. Благодаря такой разнородности норвежская практика показывает, как единые стандарты ОЭСР применяются к инвестициям, продаже бизнеса, корпоративным сделкам и инфраструктурным проектам.

Ключевая особенность НКЦ Норвегии - сочетание посреднической и аналитической функций. НКЦ стремится к добровольному соглашению, но после неудачной медиации способен перейти к самостоятельному рассмотрению и мотивированным рекомендациям. В 2026 году TUAC и OECD Watch выделили возможность завершать анализ после срыва диалога, публиковать соглашения и рекомендации, проводить структурированный последующий контроль и предотвращать репрессалии как важные элементы эффективности механизма НКЦ.

Практика НКЦ Норвегии показывает, что должная осмотрительность (*due diligence*) должна охватывать не только операционную деятельность компании, но и инвестиционные решения, выход с рынка, структуру сделок слияния и поглощения (*mergers and acquisitions, M&A*), договорные гарантии покупателю, рычаги влияния (*leverage*), взаимодействие с правообладателями и доступ к восстановительным мерам (*remediation*). Сила НКЦ состоит не в санкциях, а в способности перевести стандарты «мягкого права» в конкретные ожидания к корпоративному процессу. Одновременно норвежские дела подтверждают вывод TUAC и OECD Watch: даже сильный НКЦ не заменяет обязательное регулирование, государственный контроль и исполнимые механизмы доступа к средствам защиты.

1. НКЦ Норвегии как внесудебный механизм: почему его практика значима

Руководящие принципы относятся к инструментам «мягкого права» (*soft law*): они не заменяют национальное законодательство и сами по себе не создают судебно-исполнимых обязанностей. Однако присоединившиеся государства создают национальные контактные центры, которые продвигают ответственное ведение бизнеса (*responsible business conduct, далее - ОВБ*), рассматривают конкретные дела (*specific instances*), предлагают добрые услуги и публикуют результаты процедуры. НКЦ Норвегии представляет собой государственно поддерживаемый внесудебный механизм, соединяющий добровольный диалог, публичную подотчетность и толкование стандартов ОВБ.

Норвежская модель основана на независимых экспертных членах НКЦ и профессиональном секретариате. В сложных делах привлекаются внешние медиаторы, обладающие отраслевой и правозащитной экспертизой. По делам NBIM, Telenor и Aker BP использовались внешние посредники; в трансграничных спорах НКЦ координировался с контактными центрами других стран. Такая архитектура повышает доверие к процедуре и позволяет отделить функцию содействия соглашению от последующего анализа по существу.

Типовая процедура НКЦ Норвегии включает первичную оценку, предложение добрых услуг и, при согласии сторон, диалог или медиацию. Если стороны не достигают соглашения, НКЦ может перейти к дальнейшему рассмотрению и затем опубликовать итоговое заявление с оценкой и рекомендациями. Конкретная стадия каждого из рассматриваемых дел различается. На стадии первичной оценки НКЦ не устанавливает несоблюдение Руководящих принципов: он проверяет добросовестность, существенность и предварительную обоснованность вопросов, их связь с деятельностью предприятия и возможный вклад процедуры в разрешение спора. Поэтому принятие обращения означает только то, что вопросы заслуживают дальнейшего рассмотрения, а не подтверждение позиции заявителей.

С практической точки зрения наиболее важна готовность НКЦ Норвегии продолжать работу после неудачной медиации. В делах Telenor и Aker BP

стороны не достигли полного соглашения, однако НКЦ перешел к дальнейшему рассмотрению, запросил дополнительные материалы, проанализировал правовые и фактические вопросы и опубликовал мотивированные выводы. Это превращает механизм из площадки для переговоров в источник конкретных ориентиров для компаний, инвесторов, государственных органов и гражданского общества.

НКЦ не является судом, не присуждает компенсацию, не устанавливает уголовную или гражданскую ответственность и не может принудить стороны к медиации. Его выводы следует читать как оценку соблюдения ожиданий Руководящих принципов ОЭСР, а не как судебное решение о юридической ответственности.

2. Сравнительная карта кейсов

Кейс	Сектор/ география	Ключевые вопросы	Процедурный итог	Практическая ценность
Профсоюзы против NBIM (2020)	Финансы; международный портфель McDonald's.	Должная осмотрительность инвестора; гендерное насилие и домогательства; использование акционерного влияния.	Обращение принято. После медиации 9 марта 2022 года достигнуто соглашение; в октябре 2022 года проведен последующий контроль.	Даже миноритарный инвестор должен выявлять риски портфеля и использовать доступное влияние, а не ограничиваться политиками на бумаге.
SOMO и 474 организации против Telenor (2021)	Телекоммуникации; Мьянма.	Ответственный выход; защита пользователей и данных; взаимодействие с правообладателями; раскрытие информации.	Дело принято. Проведены медиация, меморандум и совместное исследование. Полное соглашение не достигнуто; 11 декабря 2025 года опубликовано итоговое заявление.	Сценарии ответственного выхода и меры защиты правообладателей должны готовиться заранее, особенно в конфликтной среде.
PAX и другие против Aker BP/Aker ASA (2022)	Нефтегаз; Норвегия / Швеция / Южный Судан; M&A.	Правозащитная должная осмотрительность при сделке; влияние структуры приобретения на доступ пострадавших к восстановительным мерам.	Обращение принято частично. Медиация завершилась без соглашения; 18 июня 2025 года опубликовано итоговое заявление после дальнейшего рассмотрения.	Для M&A оцениваются не только активы и риски покупателя, но и последствия сделки для третьих лиц и их доступа к восстановительным мерам.
Общины мапуче-уильиче (Mapuche-Williche) против Statkraft (2023)	Гидроэнергетика; Чили.	Права коренных народов; представительство; экологические и культурные воздействия; раскрытие; риски репрессалий.	Обращение принято частично. НКЦ Норвегии - ведущий, НКЦ Чили - поддерживающий. Обе стороны приняли добрые услуги; по состоянию на август 2026 года дело продолжается.	Модель ведения сложного спора: координация НКЦ, учёт параллельных процедур, проверка представительности и безопасный диалог.

Сопоставление показывает, что «сила» кейса не зависит исключительно от того, достигли ли стороны соглашения. Дело NBIM ценно успешным согласованием практических обязательств; дела Telenor и Aker BP - детальными выводами НКЦ после неудачной медиации; дело Statkraft - процессуальными решениями по безопасному участию, координации двух НКЦ и учету неоднородных позиций внутри затронутых сообществ.

3. Профсоюзы против Norges Bank Investment Management: ответственность институционального инвестора

3.1. Суть обращения

18 мая 2020 года четыре профсоюзные организации - Международный союз работников пищевой промышленности, сельского хозяйства, гостиничного и ресторанного обслуживания, общественного питания, табачной промышленности и смежных отраслей (*International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Associations*, далее - IUF), Европейская федерация профсоюзов пищевой промышленности, сельского хозяйства и туризма (*European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions*, далее - EFFAT-IUF), Международный союз работников сферы услуг (*Service Employees International Union*, далее - SEIU) и Всеобщий союз трудящихся (*União Geral dos Trabalhadores*, далее - UGT) - подали обращение, связанное с предполагаемыми случаями гендерного насилия и домогательств в глобальной системе McDonald's. Наряду с самой корпорацией заявители поставили вопрос о должной осмотрительности двух институциональных инвесторов: нидерландского APG Asset Management и норвежского Norges Bank Investment Management (NBIM), управляющего активами Государственного пенсионного фонда Норвегии.

Первоначально обращение поступило в НКЦ Нидерландов, но из-за участия трех предприятий и разных юрисдикций НКЦ Нидерландов, США и Норвегии разделили дело на параллельные части. НКЦ США рассматривал вопросы, относящиеся к McDonald's, НКЦ Нидерландов - к APG, а НКЦ Норвегии - к NBIM. Такой подход позволил сохранить связь между делами и одновременно оценивать поведение каждого предприятия в пределах компетенции соответствующего НКЦ.

В части NBIM заявители не утверждали, что инвестор непосредственно совершал нарушения. Их позиция заключалась в том, что NBIM, являясь акционером McDonald's, мог быть напрямую связан с неблагоприятными воздействиями через деловые отношения и должен был выявлять риск, применять гендерно-чувствительную должную осмотрительность и использовать влияние на портфельную компанию. NBIM возражал, что само владение миноритарным пакетом не означает причинной связи и что инвестор вправе самостоятельно выбирать инструменты ответственного инвестирования.

3.2. Первичная оценка и медиация

21 июня 2021 года НКЦ Норвегии признал вопросы о должной осмотрительности и использовании влияния заслуживающими дальнейшего рассмотрения. НКЦ подчеркнул, что в финансовом секторе связь с

неблагоприятным воздействием не обязательно является причинной: владение акциями может образовывать деловые отношения, через которые инвестор напрямую связан с риском. При этом принятие дела не означало вывода о нарушении со стороны NBIM.

После первичной оценки НКЦ предложил добрые услуги. Стороны утвердили внешних медиаторов, согласовали рамки процесса и 8-9 марта 2022 года провели очную медиацию в Осло. 9 марта было достигнуто соглашение, полный текст которого опубликован вместе с итоговым заявлением НКЦ от 22 апреля 2022 года.

3.3. Содержание достигнутого результата

Соглашение закрепило общее понимание того, что гендерное насилие и домогательства являются существенным риском для компаний сектора быстрого питания и должны рассматриваться в рамках создания безопасной и уважительной рабочей среды. NBIM подтвердил намерение прилагать наилучшие усилия для реализации рекомендаций Руководящих принципов ОЭСР по должной осмотрительности.

Стороны также признали особую роль институциональных инвесторов. Инвестор должен учитывать риски для прав человека и трудовых прав на протяжении инвестиционного процесса и, когда он напрямую связан с воздействием через портфельную компанию, использовать доступные рычаги влияния для предотвращения или смягчения риска. Это не переносит ответственность за первоначальное воздействие с портфельной компании на инвестора, но создает самостоятельное ожидание к качеству его должной осмотрительности и практик ответственного управления инвестициями (*stewardship*).

Итоговое заявление предусматривало последующую встречу через шесть месяцев. В октябре 2022 года НКЦ провел последующий контроль: заявители сообщили о дальнейшей работе по раскрытию информации о гендерном насилии и домогательствах, NBIM - об обновлении документов ожиданий по правам человека, человеческому капиталу и правам детей. Стороны договорились продолжить диалог за пределами процедуры НКЦ.

3.4. Практическая полезность кейса

Кейс показывает, что НКЦ может получить конкретный результат без формального вывода о несоблюдении Руководящих принципов. Соглашение создало рабочий канал между глобальными профсоюзами и крупным суверенным инвестором и перевело общий стандарт должной осмотрительности в вопросы отраслевого риска, мониторинга портфеля и использования акционерного влияния.

Для практики ответственного ведения бизнеса дело важно по трем причинам. Во-первых, оно подтверждает, что финансовый сектор не находится вне сферы Руководящих принципов. Во-вторых, оно отделяет ответственность инвестора от ответственности портфельной компании: инвестор не становится

автоматически ответственным за первичное нарушение, но обязан выявлять риски и использовать доступное влияние. В-третьих, дело демонстрирует эффективность международной координации НКЦ, когда одно исходное обращение охватывает несколько компаний в разных юрисдикциях.

Ограничение кейса состоит в том, что соглашение не содержит детального публичного анализа того, соответствовала ли фактическая практика NBIM Руководящим принципам до обращения. Поэтому его основная ценность - не прецедентный вывод о нарушении, а согласованный стандарт будущего поведения и пример конструктивной медиации.

4. SOMO и 474 организации гражданского общества против Telenor: ответственный выход из высокорисковой страны

4.1. Суть дела и контекст

27 июля 2021 года Центр исследования многонациональных корпораций (SOMO) от имени 474 организаций гражданского общества Мьянмы обратился в НКЦ Норвегии в связи с продажей 100% Telenor Myanmar компании M1 Group после военного переворота. Заявители утверждали, что Telenor не обеспечил надлежащую риск-ориентированную должную осмотрительность, не провел содержательное взаимодействие с правообладателями и недостаточно раскрыл информацию о рисках и основаниях выхода.

Спор возник в исключительном контексте. Telenor ссылаясь на невозможность продолжать деятельность в соответствии с собственными правозащитными стандартами и международными принципами под давлением военного режима, а также на необходимость защиты сотрудников и сохранения связи для миллионов пользователей. Заявители, напротив, указывали на риски передачи чувствительных пользовательских данных, слежки, преследования гражданского общества и выбора покупателя, связанного с деятельностью в авторитарных государствах.

27 сентября 2021 года НКЦ принял дело к дальнейшему рассмотрению. В первичной оценке НКЦ сослался на Руководство ОЭСР, согласно которому при решении о прекращении деловых отношений компания должна учитывать и устранять потенциальные неблагоприятные последствия выхода. На этой стадии НКЦ не устанавливал, соответствовало ли поведение Telenor данному стандарту.

4.2. Медиация, меморандум и незавершенное соглашение

Обе стороны приняли добрые услуги. Формальная медиация была отложена по просьбе Telenor из-за опасений за безопасность персонала и состоялась 13-15 июня 2022 года в Стокгольме. Стороны подписали меморандум о взаимопонимании, в котором признали применимость должной осмотрительности к продаже бизнеса, тяжесть рисков для пользователей и сотрудников, а также необходимость дальнейшей работы по вопросам цифровой безопасности. В рамках меморандума было подготовлено исследование экосистемы информационно-коммуникационных технологий (information and communications technology, ICT) Мьянмы и обсуждалась идея

независимого механизма цифровой поддержки и предоставления восстановительных мер.

Заключительная сессия медиации, планировавшаяся на весну 2024 года, не состоялась. Основное разногласие касалось процесса создания и характера механизма цифровой безопасности. В сентябре 2024 года дело было возвращено НКЦ для дальнейшего рассмотрения. НКЦ сосредоточился на двух вопросах: соответствовала ли должная осмотрительность Telenor Руководящим принципам при выходе из Мьянмы и должна ли компания участвовать в восстановительных мерах.

4.3. Итоговые выводы НКЦ 2025 года

В итоговом заявлении от 11 декабря 2025 года НКЦ признал, что Telenor выявлял и смягчал часть серьезных рисков, а защита жизни и безопасности сотрудников является важным элементом корпоративной ответственности. Однако общая правозащитная должная осмотрительность не соответствовала тяжести и вероятности всех воздействий, с которыми компания была связана. НКЦ счел несоответствующим Руководящим принципам систематическое предпочтение одной группы правообладателей - собственных сотрудников - при меньшем внимании к пользователям и другим лицам, подверженным рискам.

НКЦ также указал, что должная осмотрительность была недостаточно динамичной и риск-ориентированной. До переворота компания не включила в оценки реалистичный сценарий возвращения полного военного правления и вынужденного выхода. В результате способность смягчить риски для пользователей после переворота оказалась ограниченнее, чем могла бы быть при заранее разработанной стратегии ответственного выхода. Когда стало известно, что покупателю потребуется местный партнер с контрольной долей, Telenor должен был провести новую углубленную оценку рисков и пересмотреть приоритеты.

Отдельный вывод касался условий сделки. НКЦ установил, что договор с M1 Group должен был выходить за рамки простого подтверждения намерения покупателя уважать права человека. Telenor следовало, по меньшей мере, требовать от покупателя внедрения конкретных правозащитных политик и процедур, насколько это было возможно в условиях конфликта. НКЦ не исследовал причинные последствия в отдельных случаях и не устанавливал юридическую ответственность за конкретный вред, но признал недостатки процесса должной осмотрительности.

В части восстановительных мер НКЦ ожидал от Telenor активной роли соразмерно возможному вкладу компании в неблагоприятные воздействия. Рекомендовано продолжить разработку и финансирование механизма цифровой безопасности для граждан Мьянмы совместно с другими участниками ИСТ-экосистемы, а также участвовать в более широкой системе восстановительных мер и поддержки.

4.4. Сила и значение кейса

Ответственный выход не начинается в момент принятия решения о продаже. Для операций в конфликтных и высокорисковых районах компания должна заранее включать сценарии выхода в оценку рисков, кризисное управление, договорные механизмы, защиту данных, взаимодействие с правообладателями и планы восстановительных мер.

Это один из наиболее содержательных международных кейсов по ответственному выходу (*responsible disengagement*). Он показывает, что законность продажи или объективная сложность продолжения бизнеса не исчерпывают вопрос корпоративной ответственности. Компания должна сравнивать последствия доступных вариантов, повторно оценивать риски при изменении структуры сделки, учитывать наиболее уязвимых правообладателей и не сводить взаимодействие к общим консультациям после принятия ключевого решения.

Практическая полезность дела выходит за пределы телекоммуникаций. Выводы применимы к банкам, поставщикам цифровых услуг, логистическим компаниям, добывающим предприятиям и другим организациям, работающим в странах с конфликтами, санкциями или резким ухудшением политической обстановки. При этом продолжительность процедуры - более четырех лет - одновременно показывает и предел НКЦ: сложная медиация и параллельные судебные процессы могут существенно замедлить предоставление определенности сторонам.

5. PAX и другие против Aker BP/Aker ASA: права человека и доступ к восстановительным мерам в сделках M&A

5.1. Суть обращения

31 мая 2022 года восемь организаций из Южного Судана и Европы подали жалобы против Aker BP ASA и Aker ASA в связи со слиянием Aker BP с норвежским нефтегазовым бизнесом Lundin Energy. Обращения были поданы от имени, по оценке заявителей, около 200 тысяч жителей Южного Судана, которых заявители описывали как пострадавших от серьезных и систематических нарушений прав человека в районе нефтяного блока 5A в 1997-2003 годах.

Заявители не утверждали, что Aker участвовал в исторических нарушениях. Их ключевой довод заключался в том, что структура сделки могла существенно сократить активы Lundin Energy, оставив потенциально недостаточные ресурсы для предоставления компенсации или иных восстановительных мер, если ответственность будет установлена. Поэтому Aker BP и Aker ASA, по мнению заявителей, должны были оценить влияние сделки на право пострадавших на эффективное средство правовой защиты, взаимодействовать с затронутыми сообществами и использовать влияние для

сохранения финансовой способности Lundin/Orrön Energy участвовать в предоставлении восстановительных мер.

Компании возражали, что приобретаемые норвежские активы не были связаны с деятельностью в Судане, что обязательства по суданскому делу оставались у Lundin Energy, а параллельное уголовное производство в Швеции делало преждевременной оценку ответственности. Они также указывали на проведенную коммерческую, финансовую и юридическую проверку сделки.

5.2. Частичное принятие и неудачная медиация

27 февраля 2023 года НКЦ частично принял жалобы, ограничив рассмотрение вопросами правозащитной должной осмотрительности компаний в связи со сделкой. НКЦ не стал рассматривать ответственность Lundin Energy за исторические события и не подменял шведский уголовный процесс. Отдельным вопросом являлось качество должной осмотрительности покупателя и инвестора на момент совершения сделки.

Обе стороны приняли добрые услуги. 23-25 августа 2023 года внешние медиаторы провели трехдневную встречу в Осло, но соглашение достигнуто не было. После этого НКЦ перешел к дальнейшему рассмотрению. Процедура включала обмен объемными письменными позициями и экспертными заключениями по праву на эффективное средство правовой защиты, применению должной осмотрительности к слияниям и поглощениям и возможной связи между структурой сделки и доступом пострадавших к восстановительным мерам.

5.3. Выводы итогового заявления 2025 года

18 июня 2025 года НКЦ принял решение, что проведенная Aker BP должная осмотрительность в области прав человека не соответствовала ожиданиям Руководящих принципов. Коммерческая, финансовая и юридическая проверка включала отдельные правозащитные аспекты, однако не обеспечила достаточной и независимой оценки риска неблагоприятного воздействия сделки на право пострадавших на эффективное средство правовой защиты.

НКЦ выделил три основных недостатка. Во-первых, хотя Aker BP рассматривала обвинение шведской прокуратуры как существенный «красный флаг» и исходила из наличия риска причастности Lundin Energy к неблагоприятным воздействиям, компания не провела необходимого углубленного и независимого анализа этого риска и его последствий. Во-вторых, не была надлежащим образом оценена финансовая способность Lundin Energy/Orrön Energy предоставить восстановительные меры, если ответственность будет установлена. В-третьих, Aker BP не использовала возможности сделки и переговорное влияние для предотвращения или смягчения риска для права пострадавших на эффективное средство правовой защиты.

НКЦ подчеркнул, что должная осмотрительность в M&A не может ограничиваться вопросом, переходят ли к покупателю юридические обязательства продавца. Она должна учитывать последствия сделки для людей. Если покупатель осведомлен о серьезном правозащитном риске и участвует в

структуре, которая может повлиять на способность другой стороны предоставить восстановительные меры, он должен оценить этот риск, взаимодействовать с правообладателями, использовать независимую экспертизу и рассмотреть договорные или иные меры смягчения.

По Aker ASA НКЦ не проводил отдельную углубленную проверку. Вместе с тем он отметил, что должная осмотрительность инвестора и владельца в значительной степени разделяла недостатки процесса Aker BP. Поскольку первая линия деловых отношений Aker ASA была с Aker BP, от холдинга ожидалось использование влияния на портфельную компанию для предупреждения и смягчения риска; по оценке НКЦ, это сделано не было.

5.4. Рекомендации и практическое значение

НКЦ рекомендовал Aker BP повторно провести правозащитную должную осмотрительность по сделке: пересмотреть предпринятые шаги, использовать внутренние и внешние источники, взаимодействовать с заинтересованными сторонами, оценить собственную роль в фактическом или потенциальном воздействии, определить возможные меры смягчения или восстановительные меры и прозрачно сообщать о процессе и прогрессе. Если результаты оценки покажут необходимость участия Aker BP в восстановительных мерах, компания должна рассмотреть соответствующую роль.

НКЦ положительно отметил, что впоследствии Aker BP и Aker ASA внедрили новую процедуру проверки сделок M&A, включающую вопросы ответственного ведения бизнеса и должной осмотрительности в области прав человека. Вместе с тем наличие политики является только первым шагом: НКЦ рекомендовал обеспечить её эффективное применение, содержательное взаимодействие с заинтересованными сторонами и доступность информации о выявлении и устранении неблагоприятных воздействий.

Дело формирует редкий и важный стандарт для M&A: правозащитная должная осмотрительность должна анализировать не только риски для приобретаемого бизнеса и покупателя, но и то, как структура сделки влияет на третьих лиц, включая потенциальное ухудшение доступа к восстановительным мерам. Национальная законность сделки и отсутствие перехода формальной ответственности не исключают самостоятельной оценки по Руководящим принципам.

Кейс полезен для государственных компаний, инвестиционных холдингов, банков, юридических и финансовых консультантов. Он показывает, что стандарт ОВБ дополняет обычную коммерческую, финансовую и юридическую проверку сделки: необходимо идентифицировать правообладателей, оценивать серьезность и вероятность воздействия, привлекать независимые источники при конфликте интересов и использовать переговорное влияние до закрытия сделки, когда возможности воздействия наиболее высоки.

6. Общины мапуче-уильиче (Mapuche-Williche) против Statkraft: коренные народы, экологические риски и безопасная медиация

6.1. Содержание обращения

14 сентября 2023 года представители общин коренного народа мапуче-уильиче (*Mapuche-Williche*) с территории Пильмайкен (*Pilmaiken*), духовные и традиционные лидеры при поддержке правозащитных организаций подали жалобу против Statkraft AS (*норвежской государственной энергетической компании в сфере возобновляемой энергетики*) и ее чилийских структур. Спор связан с гидроэнергетическими проектами на реке Пильмайкен (*Pilmaiquén*) в южной части Чили и затрагивает земли и места культурно-религиозного значения, экологические воздействия, биоразнообразие и характер взаимодействия компании с коренными общинами.

Заявители утверждали, что компания не обеспечила содержательное взаимодействие, не раскрывала достаточную информацию о проектах, не провела надлежащую риск-ориентированную должную осмотрительность и оценку экологических последствий, а также не предотвратила неблагоприятные воздействия и репрессалии (*угрозы, преследование, запугивание или иные ответные меры в связи с защитой прав и участием в споре*). Statkraft указывала, что взаимодействовала с многочисленными общинами, соблюдала национальные процедуры, отменила гидроэнергетический проект «Осорно» (*Osorno*), один из проектов на реке Пильмайкен, из-за рисков, которые, по оценке компании, не могли быть надлежащим образом смягчены, и сталкивалась со сложностями определения легитимных представителей различных групп.

6.2. Частичное принятие и границы рассмотрения

19 сентября 2024 года НКЦ Норвегии частично принял обращение. К дальнейшему рассмотрению были допущены вопросы должной осмотрительности и содержательного взаимодействия, оценки экологических воздействий и раскрытия информации. Вопрос о полном юридическом признании заявителей в соответствии с Конвенцией МОТ №169 был признан выходящим за пределы мандата НКЦ, а часть требований уже рассматривалась чилийскими государственными органами и судами.

НКЦ признал наличие законного интереса заявителей, но одновременно учел, что другие общины мапуче-уильиче не разделяют их позицию и оспаривают представительство. Поэтому НКЦ прямо указал на необходимость слушать всех заинтересованных участников и снижать напряженность между группами. Это важный процессуальный элемент: содержательное взаимодействие с заинтересованными сторонами не означает автоматического признания единственного представителя, когда затронутое сообщество неоднородно.

Норвежский НКЦ выступает ведущим, а НКЦ Чили - поддерживающим. Обе стороны приняли предложение добрых услуг. Привлечение НКЦ страны, где расположен проект, позволяет учитывать национальный контекст и позиции местных сообществ, сохраняя при этом ответственность головной компании в государстве ее базирования.

6.3. Риски репрессалий и совместное заявление НКЦ

В 2025 году заявители попросили НКЦ принять меры в связи с тем, что они характеризовали как криминализацию и преследование участников конфликта. Statkraft отрицала подачу жалоб против конкретных представителей общин и заявила об отсутствии ответных мер. После диалога с обеими сторонами НКЦ Норвегии и Чили подписали совместное заявление 22 октября 2025 года.

НКЦ напомнили, что Руководящие принципы требуют от предприятий воздерживаться от репрессалий и принимать меры по их предотвращению, а от всех сторон - добросовестно участвовать в процедуре. Добросовестность включает отказ от угроз и ответных действий, корректное публичное представление спора и готовность обсуждать разногласия в безопасной медиационной среде. НКЦ также призвали обе стороны избегать публичных сообщений, которые препятствуют конструктивному диалогу.

6.4. Текущий статус и аналитическая ценность

По состоянию на август 2026 года дело продолжается; итогового заявления по существу не опубликовано. Следовательно, нельзя утверждать, что НКЦ установил несоблюдение Руководящих принципов со стороны Statkraft. На данном этапе значение дела заключается преимущественно в процессуальной практике и в определении вопросов, которые заслуживают медиации и дальнейшего анализа.

Кейс дает модель работы со спором, в котором одновременно существуют несколько групп коренных народов, конкурирующие представления о легитимном представительстве, параллельные административные и судебные процедуры, вопросы культурного наследия и риск репрессалий. НКЦ не сводит содержательное взаимодействие к консультации с одной организацией, а требует безопасного, инклюзивного и добросовестного процесса.

Для проектных компаний этот кейс показывает, что формальное экологическое разрешение и соблюдение национального законодательства не заменяют риск-ориентированную оценку воздействия на права человека, культуру, религию и биоразнообразие. Для НКЦ он демонстрирует необходимость отдельного протокола по предотвращению репрессалий, аккуратной проверки представительства и тесной координации с контактными центром страны реализации проекта.

7. Сквозные выводы из практики НКЦ Норвегии

7.1. Должная осмотрительность применяется ко всему циклу деловых решений

Четыре дела охватывают разные точки жизненного цикла бизнеса. В NBIM должная осмотрительность применяется к управлению инвестиционным портфелем; в Telenor - к выходу с рынка и продаже бизнеса; в Aker BP - к

приобретению и структуре сделки; в Statkraft - к проектированию и реализации инфраструктурного проекта. Общий вывод состоит в том, что должная осмотрительность не является разовой проверкой или отчетом. Это постоянный управленческий процесс, который должен обновляться при изменении рисков, контрагентов, структуры сделки, политической обстановки и состава правообладателей.

7.2. Правовая проверка и соблюдение национального закона недостаточны

В делах Telenor, Aker BP и Statkraft НКЦ четко отделяет вопрос законности от вопроса ответственного ведения бизнеса. Даже если сделка соответствует корпоративному праву, продажа разрешена регулятором или проект имеет экологическое разрешение, компания должна оценить более широкие последствия для людей и окружающей среды. Руководящие принципы часто требуют действий, выходящих за минимальные национальные требования: независимой оценки рисков, содержательного диалога, прозрачности и использования влияния.

7.3. Содержательное взаимодействие - это источник информации, а не формальность

В норвежской практике взаимодействие с заинтересованными сторонами является частью самой должной осмотрительности. В деле Aker BP отсутствие раннего взаимодействия с пострадавшими и организациями, располагающими информацией о рисках, ослабило качество оценки. В деле Telenor контакты с широким кругом участников не компенсировали недостаточное внимание к наиболее уязвимым пользователям. В деле Statkraft НКЦ подчеркивает, что взаимодействие должно учитывать неоднородность общин и не усиливать внутренние конфликты.

7.4. Влияние предприятия должно использоваться до того, как окно возможностей закроется

Рычаги влияния играют ключевую роль в делах NBIM и Aker BP. Инвестор должен использовать акционерное влияние на портфельную компанию; покупатель - переговорное влияние при структурировании сделки. После закрытия сделки или выхода с рынка возможности предотвратить вред могут резко сократиться. Поэтому НКЦ оценивает не только фактический контроль, но и то, какие разумные рычаги были доступны в критический момент и использовала ли их компания.

7.5. Восстановительные меры понимаются шире прямой компенсации

НКЦ не может присуждать компенсацию, но рассматривает восстановительные меры как важную часть ответственного поведения. В деле Telenor восстановительные меры связаны с финансированием цифровой безопасности и участием в коллективной экосистеме поддержки. В Aker BP вопрос состоял в том, не ухудшила ли сделка потенциальную возможность пострадавших получить эффективное средство правовой защиты. Восстановительные меры могут включать финансирование, техническую поддержку, изменение процессов, сотрудничество с другими участниками и сохранение ресурсов для будущих требований.

7.6. Параллельное судебное производство не блокирует НКЦ автоматически

В делах Aker BP и Telenor существовали или возникли судебные процессы. НКЦ не отказался от рассмотрения только по этой причине. Он разграничил вопросы: суд решает юридическую ответственность и требования о компенсации, а НКЦ оценивает корпоративный процесс должной осмотрительности, взаимодействие и будущие меры. Такой подход позволяет избежать вмешательства в правосудие и одновременно не оставлять без анализа вопросы ОВБ.

7.7. Процессуальная гибкость усиливает, но и удлиняет механизм

НКЦ Норвегии использует внешних медиаторов, меморандумы, экспертные заключения, совместные исследования, координацию с другими НКЦ и последующие встречи. Это повышает качество результата, но может приводить к длительным срокам. Telenor рассматривался более четырех лет, Aker BP - около трех лет. Следовательно, эффективность требует промежуточных сроков, четкого определения предмета спора и раннего решения о том, когда медиация исчерпала потенциал и необходимо переходить к дальнейшему рассмотрению.

8. Практика НКЦ Норвегии в контексте рекомендаций TUAC и OECD Watch 2026 года

Опубликованные в июне 2026 года материалы TUAC и OECD Watch выражают позиции профсоюзного сообщества и гражданского общества и не являются официальными решениями ОЭСР. Вместе с тем они предлагают полезную внешнюю рамку для оценки эффективности НКЦ: доступность процедуры, возможность завершить рассмотрение после неудачной медиации, прозрачность результатов, защиту от репрессалий, конкретные рекомендации, последующий контроль и реальный вклад в обеспечение доступа к восстановительным мерам.

8.1. Какие элементы норвежской практики отвечают современным ожиданиям

Во-первых, НКЦ Норвегии не подменяет первичную оценку доказыванием дела по существу. В деле NBIM он признал вопросы предварительно обоснованными и способными стать предметом полезного диалога, не делая вывода о несоблюдении. Такой подход соответствует рекомендации TUAC сохранять достаточно доступный порог принятия дел, чтобы стадия первичной оценки не закрывала путь к добрым услугам из-за завышенного стандарта доказанности.

Во-вторых, после неудачной медиации НКЦ не прекращает процедуру автоматически. В делах Telenor и Aker BP/Aker ASA он перешел к дальнейшему рассмотрению по существу и опубликовал мотивированные выводы и рекомендации. TUAC прямо относит такую возможность к базовым условиям эффективности НКЦ, поскольку иначе отказ от медиации позволяет предприятию избежать публичной оценки.

В-третьих, дело NBIM объединяет публикацию полного соглашения, дорожную карту сотрудничества и последующий контроль. Именно публикацию соглашений и структурированный мониторинг их выполнения TUAC рассматривает как средство сохранения подотчетности после завершения конфиденциальной медиационной стадии.

В-четвертых, совместное заявление НКЦ Норвегии и Чили по делу Statkraft показывает практическое применение принципа недопустимости репрессалий. НКЦ сформулировали требования добросовестного участия, отсутствия угроз и корректной публичной коммуникации еще до итогового решения. Это соответствует рекомендации TUAC включать защиту от репрессалий в процедурные правила и придает особое значение безопасности коренных народов и правозащитников, на которой также настаивает OECD Watch.

8.2. Где проявляются системные ограничения механизма

Норвежские дела одновременно подтверждают пределы добровольной модели. НКЦ не может обязать предприятие участвовать в медиации, присудить компенсацию или обеспечить принудительное выполнение рекомендаций. Даже подробное итоговое заявление создает прежде всего публичные, управленческие и репутационные последствия, тогда как фактическое предоставление восстановительных мер зависит от действий предприятия и других государственных или судебных механизмов. OECD Watch характеризует эту ситуацию как устойчивый разрыв между сильным нормативным стандартом и ограниченной исполнимостью результатов.

Продолжительность дел также имеет значение. Сложная медиация, внешняя экспертиза и международная координация повышают качество анализа, но могут откладывать публичный результат на несколько лет. Поэтому предложения TUAC о соблюдении ориентировочных сроков, своевременном решении о переходе к дальнейшему рассмотрению и обязательном последующем контроле особенно релевантны.

8.3. Значение для общей архитектуры ответственного ведения бизнеса

TUAC и OECD Watch сходятся в том, что НКЦ должен рассматриваться не как замена обязательному праву, а как часть более широкой системы: законодательства о должной осмотрительности, трудовой и экологической инспекции, доступа к правосудию, условий государственной поддержки, закупок и экспортного финансирования. В этой системе НКЦ выполняет особую функцию: создает безопасный диалог, выявляет пробелы в корпоративном процессе, формулирует стандарты поведения и передает практические уроки другим органам, не утрачивая своей беспристрастности.

Норвежская практика демонстрирует сильную модель НКЦ именно потому что не ограничивается одной функцией. Успешная медиация, мотивированное рассмотрение после ее неудачи, международная координация, защита от репрессалий и последующий контроль образуют взаимодополняющие элементы. Однако их результативность возрастает только тогда, когда выводы НКЦ поддерживаются более широкой государственной политикой и доступными правовыми механизмами (TUAC 2026; OECD Watch 2026).

9. Итоговый вывод

9.1. NBIM: соглашение и использование влияния инвестора

Дело NBIM показывает посредническую функцию НКЦ: после положительной первичной оценки стороны приняли добрые услуги, достигли соглашения и продолжили обмен информацией в рамках последующего контроля. Практический вывод состоит в том, что требования должной осмотрительности распространяются и на институциональных инвесторов: инвестор должен выявлять риски в портфеле и, когда он напрямую связан с неблагоприятным воздействием через портфельную компанию, использовать доступные рычаги влияния для его предотвращения или смягчения.

9.2. Telenor: ответственный выход из высокорисковой страны

Дело Telenor показывает, что ответственный выход должен готовиться до момента продажи бизнеса. НКЦ связал качество должной осмотрительности с заранее разработанными сценариями выхода, повторной оценкой рисков при изменении структуры сделки, защитой пользователей и данных, содержательным взаимодействием с правообладателями и участием в восстановительных мерах. Неудача медиации не остановила процедуру: дальнейшее рассмотрение позволило сформулировать конкретные ожидания к корпоративному процессу.

9.3. Aker BP/Aker ASA: должная осмотрительность в сделках M&A

Дело Aker BP/Aker ASA показывает, что правозащитная должная осмотрительность при слияниях и поглощениях не ограничивается юридической, финансовой и коммерческой проверкой активов. Компания должна оценивать последствия структуры сделки для третьих лиц, в том числе возможное влияние на их доступ к восстановительным мерам, взаимодействовать с правообладателями и использовать доступное переговорное влияние до закрытия сделки, когда возможности предотвращения или смягчения риска наиболее значительны.

9.4. Statkraft: коренные народы, представительство и безопасный диалог

Дело Statkraft остается незавершенным, поэтому по нему нельзя делать вывод о соблюдении или несоблюдении Руководящих принципов. Его значение на текущей стадии носит прежде всего процессуальный характер: НКЦ Норвегии и Чили координируют рассмотрение вопросов, связанных с правами коренных народов, экологическими и культурными воздействиями,

неоднородностью позиций внутри затронутых общин и рисками репрессалий. Практика показывает необходимость проверять представительность, обеспечивать безопасное участие сторон и учитывать параллельные национальные процедуры без автоматического прекращения диалога.

9.5. Общие сквозные выводы

Четыре дела показывают, что сильная сторона НКЦ Норвегии состоит в сочетании посреднической и аналитической функций. НКЦ использует первичную оценку для точного определения предмета спора, предлагает профессиональную медиацию, при необходимости продолжает рассмотрение после отсутствия соглашения, координируется с другими НКЦ, публикует результаты и применяет последующий контроль. Одновременно практика подчеркивает значение безопасного участия правообладателей, предотвращения репрессалий и использования рычагов влияния до того, как возможности воздействия будут утрачены.

Сопоставление с материалами TUAC и OECD Watch показывает и пределы этой модели: добровольный внесудебный механизм сам по себе не может гарантировать предоставление восстановительных мер или принудительное исполнение рекомендаций. Его эффективность возрастает, когда работа НКЦ поддерживается более широкой государственной политикой, обязательным регулированием, трудовой и экологической инспекцией и доступом к правосудию.

Для Казахстана наиболее полезна именно целостная институциональная модель: точное разграничение процессуальных стадий, безопасное и равноправное участие сторон, использование внешней экспертизы, возможность мотивированного итогового заявления при отсутствии соглашения, последующий контроль и связь механизма НКЦ с более широкой политикой ответственного ведения бизнеса. При этом НКЦ должен сохранять роль независимого внесудебного механизма и не подменять суд, инспекцию или обязательное регулирование.

10. Использованные источники

- Norwegian National Contact Point, Initial Assessment: IUF, EFFAT-IUF, SEIU and UGT vs. Norges Bank Investment Management (NBIM), 21 June 2021.
<https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/597/2026/06/Initial-assessment-for-publication-21-June-2021.pdf>
- Norwegian National Contact Point, Final Statement: Trade Unions IUF, EFFAT-IUF, SEIU and UGT vs. Norges Bank Investment Management (NBIM), 22 April 2022.
https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/597/2025/12/FinalStatement_4tradeunions-vs.-NBIM_ENG-22-April-2022.pdf
- Norwegian National Contact Point, Annual Report 2022, pp. 48-49; official case page: IUF, EFFAT-IUF, SEIU and UGT vs. NBIM, accessed 4 August 2026.
<https://responsiblebusiness.no/en/unique-grievance-mechanism/specific-instances-handled-in-norway/iuf-effat-iuf-seiu-and-ugt-vs-nbim/>
- Norwegian National Contact Point, Initial Assessment: SOMO on behalf of 474 Myanmar-based Civil Society Organisations vs. Telenor ASA, 27 September 2021.
https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/597/2025/09/Initial-Assessment_SOMO-and-474-CSOs-vs.-Telenor_FNL.pdf
- Norwegian National Contact Point, Final Statement: SOMO on behalf of 474 Myanmar-based Civil Society Organisations vs. Telenor ASA, 11 December 2025.
https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/597/2025/12/Final-Statement_SOMO-on-behalf-of-474-CSOs-vs.-Telenor-ASA-1.pdf
- Threefold Sustainability, Myanmar ICT Ecosystem Study – a Summary, February 2024.
https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/597/2025/12/Attachment-2.-Public-summary-Myanmar-ICT-Ecosystem-study_English.pdf
- Telenor ASA and SOMO, Memorandum of Understanding concerning the complaint related to Telenor Myanmar Ltd., July 2022.
https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/597/2025/09/OECDNCP_Telenor_SOMO_MoU_12July2022_FINAL_Signed.pdf
- Norwegian National Contact Point, Initial Assessment: Civil Society Coalition on Natural Resources and others vs. Aker ASA and Aker BP ASA, 27 February 2023.
https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/597/2025/12/InitialAssessment_PAXothers_AkerBP_AkerASA_EN_-23-feb-2023.pdf
- Norwegian National Contact Point, Final Statement: PAX and others vs. Aker BP ASA and Aker ASA, 18 June 2025.
https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/597/2025/09/Final-statement_for-publication-18-June-2025-PAX-m.-fl.-vs.-Aker-BP-ASA-og-Aker-ASA.pdf

- Norwegian National Contact Point, Initial Assessment: Mapuche-Williche Communities of the Pilmayken Territory et al. vs. Statkraft AS, 19 September 2024. <https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/597/2025/08/NCP-Initial-Assessment-Mapuche-Williche-vs-Statkraft-AS.pdf>
- National Contact Points of Norway and Chile, Joint Statement in Mapuche-Williche Communities et al. vs. Statkraft AS, 22 October 2025. <https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/597/2025/12/Joint-statement-NCP-Chile-and-NCP-Norway.pdf>
- Norwegian National Contact Point, official case page: Mapuche-Williche Communities et al. vs. Statkraft AS, status “In progress”, accessed 4 August 2026. <https://responsiblebusiness.no/en/unique-grievance-mechanism/specific-instances-handled-in-norway/mapuche-williche-vs-statkraft-as/>
- Trade Union Advisory Committee to the OECD (TUAC), The Way Forward for the OECD Guidelines for MNEs on Responsible Business Conduct: TUAC’s Recommendations for Strengthening the Implementation and Effectiveness of the Guidelines, 23 June 2026. https://tuac.org/wp-content/uploads/2026/06/TUAC-Recommendations_The-way-forward-for-the-Guidelines_23-June.pdf
- OECD Watch, 50 Years of the OECD Guidelines: Contributions, Limitations, and What Is Needed Next, 25 June 2026. <https://www.oecdwatch.org/50-years-of-the-oecd-guidelines-contributions-limitations-and-what-is-needed-next/>
- Norwegian National Contact Point, Case Handling and Specific Instances Handled in Norway, procedural information, accessed 4 August 2026. <https://responsiblebusiness.no/en/unique-grievance-mechanism/case-handling/>