

АНАЛИТИЧЕСКАЯ СПРАВКА

по практике НКЦ Нидерландов в делах об ответственном ведении бизнеса

Stellantis | Perfetti Van Melle | Pluspetrol | Uber

Настоящая справка анализирует несколько дел, рассмотренных Национальным контактным центром Нидерландов по Руководящим принципам ОЭСР для многонациональных предприятий (*далее - НКЦ Нидерландов*). В центре внимания не только фабула каждого спора, но и то, какую юридико-практическую функцию выполняет НКЦ: как он определяет релевантность жалобы, как предлагает добрые услуги (*good offices*), как реагирует на отказ от диалога и как формулирует рекомендации компаниям.

Сначала по каждому делу рассматривается само обращение/жалоба (*complaint*): против какой компании оно было подано, с какими фактами было связано и в какой географии возник спор. Затем анализируется процессуальная сторона рассмотрения дела НКЦ Нидерландов: было ли дело принято, были ли предложены добрые услуги (*good offices*), состоялся ли диалог между сторонами и проводилось ли дальнейшее рассмотрение по существу (*further examination*). После этого оценивается более широкий смысл каждого кейса: что он показывает о современном стандарте ответственного ведения бизнеса (*далее – ОВБ*) и о роли НКЦ как внесудебного механизма (*non-judicial mechanism*).

Рассмотренные дела показывают, что НКЦ Нидерландов действует не как суд и не как орган принудительного исполнения, а как процедурно-аналитический механизм «мягкого права» (*soft law*). Его сила - в том, что он переводит общие стандарты ОЭСР в конкретные ожидания к компаниям: должная осмотрительность (*due diligence*), содержательное взаимодействие с заинтересованными сторонами (*meaningful stakeholder engagement*), прозрачность (*transparency*), управление рисками (*risk management*) и устранение вреда\восстановительные меры (*remediation*). Его предел - в отсутствии полномочий присуждать компенсацию или принуждать стороны к медиации. Поэтому практическая ценность НКЦ проявляется не в санкциях, а в формировании стандарта ответственного ведения бизнеса (*responsible business conduct*) и публичной оценке качества корпоративной ответственности.

1. Что такое НКЦ и почему его выводы значимы

Руководящие принципы ОЭСР являются инструментом «мягкого права», но их практическое значение не сводится к декларациям. Аналитический источник Sander van 't Foort и Joseph Wilde-Ramsing подчеркивает, что Руководящие принципы являются единственным международным инструментом корпоративной ответственности со встроенным механизмом рассмотрения жалоб - национальными контактными центрами (*National Contact Points, NCPs*). НКЦ являются государственными, но внесудебными механизмами; они помогают разрешать вопросы в неконфронтационной форме, прежде всего через медиацию, примирение и диалог.

Нидерландский НКЦ традиционно рассматривается как один из сильных НКЦ, поскольку его процедура достаточно структурирована и ориентирована на публичность итогов. По аналитической статье, стандартная процедура рассмотрения конкретного дела (*specific instance*) состоит из трех стадий: первичной оценки (*initial assessment*), добрых услуг и завершения процедуры\итогового заключения. На стадии первичной оценки НКЦ не устанавливает нарушение по существу, а решает, заслуживает ли вопрос дальнейшего рассмотрения: является ли жалоба добросовестной и обоснованной (*bona fide*), релевантна ли она Руководящим принципам, существует ли связь между деятельностью предприятия и поднятыми вопросами, может ли рассмотрение содействовать целям Руководящих принципов.

Это принципиально важно для правильного чтения кейсов. Первичная оценка - не «победа» заявителя и не вывод о нарушении. Это процедурный фильтр. Но если жалоба проходит этот фильтр, НКЦ признает, что поставленные вопросы достаточно серьезны и связаны с применением стандартов ОЭСР. Далее НКЦ либо содействует диалогу сторон, либо, если диалог невозможен, может подготовить итоговое заявление (*final statement*) с анализом и рекомендациями.

Именно поэтому НКЦ важен даже при отсутствии принудительных полномочий. В итоговых заявлениях по Uber, Pluspetrol и Stellantis НКЦ прямо отмечает, что конкретные дела не являются судебными процедурами, а НКЦ не являются судебными органами и не могут напрямую присуждать компенсацию или принуждать стороны участвовать в медиации. Однако отсутствие судебной силы не означает отсутствие правового и репутационного веса. Публичное

итоговое заявление фиксирует ожидания к компании и может использоваться как ориентир для корпоративной политики, взаимодействия с заинтересованными сторонами, внутреннего контроля, раскрытия информации и оценки рисков.

2. Сравнительная карта кейсов

Кейс	Сектор\ география	Заявитель	Ключевые вопросы	Процедурный исход	Сила кейса
IAATW проти в Uber	Платформенная занятость; несколько стран	International Alliance of App-Based Transport Workers (IAATW) - Международный альянс работников платформенной занятости	Доходы, рабочее время, безопасность, деактивация аккаунтов, COVID-19, взаимодействие с заинтересованными сторонами	Стороны приняли добрые услуги НКЦ, но не согласовали условия процедуры; НКЦ провел дальнейшее рассмотрение по существу и дал рекомендации	Показывает, что должная осмотрительность распространяется на платформенную модель независимо от спора о трудовом статусе водителей
Indigenous Federations et al. проти в Pluspetrol	Нефтегазовый сектор; Перуанская Амазония	Четыре федерации коренных народов и четыре НПО	Окружающая среда, права коренных народов, раскрытие информации, налогообложение, здоровье, устранение вреда	Заявители приняли добрые услуги НКЦ; компания отказалась; НКЦ провел дальнейшее рассмотрение по существу и дал детальные выводы	Самый сильный пример содержательной оценки НКЦ без согласия компании на медиацию
IUF	Пищевая	International	Детский	Состоялась	Показывает

проти в Perfett i Van Melle - Bangl adesh	промыш ленность ; Бангладе ш	Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Associations (IUF) - Международ ный союз работников пищевой промышленн ости, сельского хозяйства, гостиничного и ресторанного сектора, табачной промышленн ости и смежных отраслей	труд, свобода объединени я, коллективн ые переговоры	частичная встреча по вопросу детского труда; НКЦ опубликовал итоговое заявление с рекомендация ми	ответственн ость материнско й компании за контроль трудовых стандартов в дочерних структурах
IUF проти в Perfet ti Van Melle - Türki	Пищевая промыш ленность ; Турция	IUF\Tekgıda- İş	Профсоюзна я организация , коллективн ые переговоры, должная	Первичная оценка не была опубликована; добрые услуги не начались, поскольку стороны	Показывает превентивну ю силу процедуры: само наличие НКЦ может стимулиров

кейс	Сторона	Попытка	осмотрительность на уровне штаб-квартиры	договорились вне процедуры НКЦ	ать внесудебное соглашение
Italian NGOs против Stella ntis\FA CA Italy	Автомобильная промышленность ; цепочка поставок кобальта из Демократической Республики Конго, (далее – ДРК)	22 итальянские ассоциации и НПО	Раскрытие информации , прослеживаемость, оценка рисков, должная осмотрительность в отношении минерального сырья	Медиация не привела к соглашению; НКЦ не установил несоответствие Руководящим принципам ОЭСР 2011 года, но дал рекомендации на будущее	Показывает переход от формального раскрытия информации к расширенной должной осмотрительности при системных рисках

3. Кейс IAATW против Uber: должная осмотрительность в платформенной экономике

3.1. Суть дела

6 апреля 2021 года International Alliance of App-Based Transport Workers (IAATW) - Международный альянс работников платформенной занятости - подал обращение против Uber Technologies, Inc. Обращение касалось предполагаемой неспособности Uber обеспечивать должную осмотрительность в отношении здоровья и безопасности водителей, их доходов и рабочих часов, а также практик деактивации и блокировки аккаунтов. Отдельно поднимался вопрос о том, как пандемия COVID-19 повлияла на водителей и насколько Uber прозрачно взаимодействовала с самими водителями и их представителями.

Дело имело международный охват: заявитель ссылался на деятельность Uber в Коста-Рике, Индии, Нигерии, Панаме, ЮАР, Великобритании и Уругвае. НКЦ

Нидерландов принял дело к рассмотрению, поскольку установил связь с Нидерландами (*nexus*): нидерландское аффилированное лицо Uber выступало договорной стороной для водителей в ряде стран, указанных в обращении. При этом НКЦ признал поддерживающую роль НКЦ США, поскольку глобальная штаб-квартира Uber находится в США.

3.2. Процедурная динамика

НКЦ признал обращение заслуживающим дальнейшего рассмотрения и предложил сторонам добрые услуги. Обе стороны формально приняли предложение, однако медиация фактически не началась: стороны не смогли согласовать условия процедуры (*Terms of Reference*). После этого НКЦ прекратил добрые услуги и перешел к дальнейшему рассмотрению по существу. Эта процедурная динамика важна: НКЦ не ограничился констатацией провала медиации, а использовал итоговое заявление для содержательной оценки вопросов, поднятых заявителем.

3.3. Ключевые выводы и рекомендации

Главный аналитический центр дела - вопрос о том, применимы ли обязанности должной осмотрительности к платформенной компании, если трудовой статус водителей является спорным. НКЦ прямо указал, что его мандат не включает определение того, являются ли водители Uber независимыми подрядчиками или работниками. Однако это не освобождает Uber от обязанностей по должной осмотрительности: и редакция Руководящих принципов ОЭСР 2023 года, и комментарии к Руководящим принципам ОЭСР 2011 года подтверждают, что Uber должна учитывать риски для водителей независимо от их классификации.

По доходам НКЦ пришел к выводу о значительном риске разрыва между фактическими доходами водителей и прожиточным минимумом\достойным доходом (*living wage*) или его эквивалентом. Поэтому НКЦ рекомендовал Uber выбрать надежную методологию расчета, адаптировать ее к платформенной занятости, установить дорожную карту (*roadmap*) с этапами и сроками и регулярно отчитываться о прогрессе. По деактивации НКЦ признал, что блокировка аккаунта может быть необходимой, но одновременно может иметь серьезные последствия для доходов и средств к существованию водителя. Поэтому риски деактивации должны быть частью должной осмотрительности; особое внимание НКЦ уделил использованию искусственного интеллекта в процессе деактивации как значимому риску, включая риск дискриминации.

В части взаимодействия с заинтересованными сторонами НКЦ подчеркнул, что содержательное взаимодействие предполагает двустороннюю коммуникацию. Индивидуальное информирование водителей через приложение или односторонние каналы не равно полноценному взаимодействию с работниками и их представителями. Поэтому НКЦ рекомендовал Uber развивать системное взаимодействие с широким кругом заинтересованных сторон (*stakeholders*), включая независимые профсоюзы и представителей водителей на локальном, национальном, региональном и международном уровнях.

3.4. Сила и значение кейса

Сила дела Uber состоит в том, что НКЦ перенес должную осмотрительность в контекст новой экономики труда. Компания не может нейтрализовать риски ссылкой на технологическую модель или спорный статус работников. Для целей Руководящих принципов важна не только формальная классификация отношений, а фактическое наличие устойчивой договорной и экономической связи между платформой и людьми, на которых ее модель влияет. Поэтому кейс Uber задает важную линию: платформенная компания должна анализировать последствия своих алгоритмов, практик деактивации, политики доходов и каналов коммуникации как элементы ОББ.

4. Кейс Indigenous Federations et al. против Pluspetrol: многоуровневый стандарт ответственности в добывающем секторе

4.1. Суть дела

9 марта 2020 года четыре федерации коренных народов Перу - FEDIQUEP, FECONACOR, OPIKAFPE и ACODECOSPAT - совместно с четырьмя НПО подали обращение против Pluspetrol Resources Corporation B.V., зарегистрированной в Амстердаме. Заявители утверждали, что Pluspetrol, эксплуатируя нефтяной участок Lot 1AB в Перу в 2000–2015 годах, не провела надлежащую экологическую и правозащитную должную осмотрительность, не устранила причиненный вред, не раскрывала существенную информацию о структуре и операциях, а также использовала корпоративные и налоговые структуры, которые вызывали вопросы с точки зрения налоговой прозрачности.

По своей природе это не просто экологический спор. Он объединяет несколько измерений: права коренных народов, загрязнение окружающей среды, право на здоровье, доступ к устранению вреда\восстановительным мерам, прозрачность

корпоративной структуры и налоговую добросовестность. Поэтому дело Pluspetrol является самым комплексным среди рассматриваемых кейсов.

4.2. Процедурная динамика

НКЦ признал обращение заслуживающим дальнейшего рассмотрения. Заявители приняли добрые услуги, но компания отказалась от участия в них. При этом Pluspetrol предоставляла информацию НКЦ и переписывалась с ним, однако не согласилась на диалог с заявителями и в целом отказалась делиться предоставленной информацией с ними. В итоге НКЦ провел дальнейшее рассмотрение по существу и подготовил развернутое итоговое заявление.

Именно здесь особенно ясно проявляется институциональная сила НКЦ. Отказ компании от медиации не остановил процедуру и не лишил механизм смысла. НКЦ не мог принудить компанию к диалогу или присудить компенсацию, но смог провести содержательную оценку и сформулировать детальные рекомендации. Это делает дело Pluspetrol ключевым примером того, что НКЦ - не только посредник, но и публичный интерпретатор стандартов ОВБ.

4.3. Основные выводы НКЦ

По раскрытию информации НКЦ оценил, что компания не предоставляла через свободно доступные публичные источники базовую информацию о корпоративной структуре, операциях, годовой отчетности и структуре собственности ни на уровне материнской компании, ни на уровне перуанских и нидерландских дочерних структур. В связи с этим НКЦ пришел к выводу, что компания не действовала в соответствии с ожиданиями главы о раскрытии информации.

По налогообложению НКЦ указал, что компания не смогла показать - ни через публично доступную информацию, ни перед НКЦ в рамках процедуры, - что она действует в духе налогового законодательства. При этом НКЦ особо отметил недостаточность публичной информации о налогах и рекомендовал компании раскрывать налоговую политику и налоговые платежи по корпоративным лицам и странам, включая практику по страновой отчетности (*country-by-country reporting*).

По правам коренных народов и содержательному взаимодействию с заинтересованными сторонами НКЦ пришел к выводу, что компания не в полной мере действовала в соответствии с ожиданиями по формированию

отношений доверия с сообществами и уважению прав человека. Важный элемент анализа - необходимость учитывать свободное, предварительное и осознанное согласие (*Free, Prior and Informed Consent, FPIC*), право на самоопределение и реальное участие представителей, определенных самими коренными народами.

По окружающей среде и праву на здоровье НКЦ оценил, что компания сделала недостаточно для предотвращения и устранения неблагоприятных экологических воздействий. По устранению вреда\восстановительным мерам НКЦ, опираясь на данные Программы развития ООН (*United Nations Development Programme, UNDP*), указал на частичную неадекватность применявшихся техник восстановления и неполное устранение загрязнения. Также НКЦ рекомендовал компании оценить, какие участки были восстановлены недостаточно, какие последствия были унаследованы от предшественника, но продолжали поддерживаться деятельностью компании, и каким образом следует обеспечить максимально возможное устранение вреда с участием затронутых сообществ.

4.4. Сила и значение кейса

Кейс Pluspetrol - самый сильный пример содержательной оценки по существу в условиях отсутствия согласия компании на диалог. Его значение состоит в том, что НКЦ связал раскрытие информации, налогообложение, права коренных народов, окружающую среду, здоровье и устранение вреда в единую рамку должной осмотрительности. Это показывает, что в добывающем секторе ответственность компании не ограничивается техническим соблюдением локальных разрешений. Компания должна обеспечивать прозрачность, учитывать права коренных народов, предотвращать вред окружающей среде, уважать право на здоровье и принимать участие в эффективном устранении последствий.

Вывод по этому кейсу можно сформулировать так: в высоко рискованных секторах должная осмотрительность - это не документ и не политика, а постоянная обязанность знать, предотвращать, раскрывать, взаимодействовать и исправлять. Если компания не участвует в диалоге, это не снимает с нее ожиданий по Руководящим принципам; наоборот, отказ от содержательного взаимодействия сам становится частью оценки поведения компании.

5. Кейсы IUF против Perfetti Van Melle: трудовые права в дочерних структурах

5.1. Дело по Бангладеш: детский труд, свобода объединения и коллективные переговоры

Первое дело IUF против Perfetti Van Melle было подано 9 августа 2019 года и касалось операций дочерней структуры компании в Газипуре, Бангладеш. IUF утверждала, что компания не уважала право работников на коллективные переговоры и свободу объединения, а также допускала использование детского труда через поставщика рабочей силы. Perfetti Van Melle отрицала нарушения и заявляла, что поддерживает создание местного профсоюза и имеет механизмы контроля минимального возраста работников.

НКЦ признал обращение заслуживающим дальнейшего рассмотрения, поскольку вопросы были существенными, предварительно обоснованными (*prima facie substantiated*) и связанными с деятельностью компании. Однако процедура пошла не по классическому пути полной медиации. PVM не приняла добрые услуги по вопросам свободы объединения и коллективных переговоров, но была готова обсуждать детский труд при предоставлении доказательств. НКЦ организовал встречу сторон по вопросу детского труда; по ее итогам стороны согласились, что на момент встречи детского труда на фабрике не было, при сохранении разных взглядов на прошлые обстоятельства.

В рекомендациях НКЦ подчеркнул, что компании, ведущие бизнес в сложном и рискованном контексте, должны быть особенно тщательными в должной осмотрительности в области прав человека. НКЦ отдельно указал, что материнская компания в Нидерландах несет ответственность за то, чтобы политики внедрялись на уровне фабрики и чтобы этот процесс контролировался.

5.2. Дело по Турции: профсоюзные права и эффект процедуры без формальной медиации

Второе дело против Perfetti Van Melle было подано IUF 13 августа 2024 года и касалось операций PVM Türkiye. Заявитель утверждал, что операции компании в Турции систематически препятствовали работникам свободно вступать в профсоюз и участвовать в коллективных переговорах через свой профсоюз.

Дело затрагивало главы Руководящих принципов ОЭСР об общей политике, правах человека, занятости и трудовых отношениях.

НКЦ первоначально пришел к выводу, что обращение заслуживает дальнейшего рассмотрения по существу. Однако первичная оценка от 21 марта 2025 года не была опубликована: стороны согласились, что публикация могла повлиять на уже идущие переговоры между Turkish Tekgıda-İş Union и компанией. НКЦ поставил процесс на паузу до предложения добрых услуг, поскольку стороны уже начали диалог вне процедуры НКЦ. В результате между сторонами было достигнуто соглашение по вопросам обращения, и НКЦ не стал дальше проверять, соблюдала ли компания Руководящие принципы ОЭСР.

5.3. Сила и значение группы дел PVM

Сила кейсов Perfetti Van Melle состоит в демонстрации того, что трудовые права в дочерних структурах и на уровне локальных фабрик остаются вопросом ответственности материнской компании. НКЦ не сводит проблему к локальному менеджменту: если материнская компания зарегистрирована в Нидерландах и осуществляет контроль над группой, от нее ожидается управление должной осмотрительностью на уровне всей корпоративной структуры.

При этом дела по Бангладеш и Турции показывают разные эффекты НКЦ. В первом случае НКЦ помог зафиксировать состояние по вопросу детского труда и сформулировать рекомендации по глобальному контролю. Во втором случае сама процедура сыграла стимулирующую роль: формальные добрые услуги не потребовались, потому что стороны достигли соглашения вне НКЦ. Это не делает дело слабым; наоборот, оно показывает превентивную функцию НКЦ как форума, который может ускорить прямой диалог сторон.

6. Кейс Italian NGOs против Stellantis\FCA Italy: раскрытие информации, прослеживаемость и системные риски в цепочке поставок кобальта

6.1. Суть дела

21 июля 2022 года юристы Veronica Dini и Luca Saltalamacchia от имени 22 итальянских ассоциаций и НПО подали обращение против Stellantis N.V. и FCA Italy S.p.A. Заявители утверждали, что компании не раскрывают достаточно прозрачную и подробную информацию о деятельности поставщиков в

кобальтовых и иных минеральных шахтах в Демократической Республике Конго (далее - ДРК), а также недостаточно ясно показывают, как проводится оценка рисков и обеспечивается прослеживаемость критически важных материалов.

Stellantis в ответ утверждала, что не имеет прямых операций в ДРК, а возможная связь возникает через не прямых поставщиков на нескольких уровнях цепочки. Компания также ссылалась на свои раскрытия информации, практики должной осмотрительности, соответствие регулированию по конфликтным минералам (*conflict minerals*), участие в отраслевых инициативах и партнерство с RCS Global для картирования цепочки создания стоимости аккумуляторов до уровня шахт.

6.2. Процедурная динамика

Изначально обращение было подано в НКЦ Италии, однако итальянский НКЦ указал, что с учетом регистрации Stellantis в Нидерландах дело должно рассматриваться НКЦ Нидерландов. Нидерландский и итальянский НКЦ согласовали, что НКЦ Нидерландов будет ведущим, а итальянский - поддерживающим. НКЦ признал обращение заслуживающим дальнейшего рассмотрения и предложил добрые услуги. В 2023–2024 годах проходила медиация, включая экспертную сессию по раскрытию информации в Руководящих принципах ОЭСР, однако стороны не достигли соглашения. В мае 2025 года НКЦ прекратил добрые услуги и перешел к дальнейшему рассмотрению по существу.

6.3. Выводы и рекомендации

Итог НКЦ по Stellantis сложнее, чем простая формула «нарушение\отсутствие нарушения». НКЦ пришел к выводу, что на основании предоставленной и доступной информации Stellantis действовала в соответствии с требованиями главы «Раскрытие информации» редакции Руководящих принципов ОЭСР 2011 года, применимой на момент подачи обращения. Также НКЦ отметил, что дополнительные требования по раскрытию информации в Руководстве ОЭСР по должной осмотрительности (*OECD Due Diligence Guidance*) и Руководстве ОЭСР по минеральному сырью (*Minerals Guidance*) были покрыты раскрытиями Stellantis.

Однако этим анализ не закончился. НКЦ отдельно установил, что в кобальтовых шахтах ДРК существует системная проблема, повышающая риски нарушений прав человека, включая детский труд. Такой системный риск не означает автоматического нарушения компанией Руководящих принципов, но повышает ожидаемый объем и глубину должной осмотрительности. Поэтому НКЦ дал рекомендации на будущее: продолжать улучшать политики и практики, ежегодно обновлять политику в области прав человека (*human rights policy*), уделять особое внимание отслеживанию эффективности мер (*tracking effectiveness*), проводить расширенную должную осмотрительность (*extended due diligence*) через межсекторное сотрудничество и релевантные инициативы, укреплять взаимодействие с заинтересованными сторонами, включать в диалог локальные заинтересованные стороны из ДРК и изучать, входят ли в цепочку поставок шахты, где подозревались нарушения прав человека.

6.4. Сила и значение кейса

Кейс Stellantis важен именно тем, что НКЦ не подменил юридическую оценку политическим обвинением. Он признал соответствие применимой редакции Руководящих принципов ОЭСР 2011 года по раскрытию информации, но одновременно обозначил более высокий стандарт поведения в условиях системного риска. Это показывает зрелость подхода НКЦ: компания может формально соответствовать одному набору требований, но все равно нуждаться в более глубокой должной осмотрительности, если ее цепочка поставок связана с высокорисковым сектором и регионом.

Практический вывод: в сложных минеральных цепочках раскрытие информации должно быть не только периодическим публичным отчетом, но и частью более широкой системы постоянной должной осмотрительности (*continuous due diligence*). Разрыв между тем, что компания раскрывает как политику, и тем, что заинтересованные стороны хотят знать о реальных условиях на местах, должен закрываться через содержательное взаимодействие с заинтересованными сторонами и проверку эффективности мер.

7. Общие аналитические выводы

7.1. НКЦ Нидерландов как механизм, который соединяет процедуру и рассмотрение по существу

Рассмотренные дела показывают, что сила НКЦ Нидерландов не только в медиации. В классической модели НКЦ должен помочь сторонам договориться, но на практике многие дела не доходят до полноценного соглашения: Uber - из-за несогласования условий процедуры; Pluspetrol - из-за отказа компании от добрых услуг; Stellantis - из-за неуспешной медиации; Bangladesh PVM - из-за ограниченного согласия на обсуждение только одного вопроса. Тем не менее НКЦ сохраняет значение, когда публикует структурированное итоговое заявление с выводами и рекомендациями.

7.2. Должная осмотрительность становится сквозным стандартом

Во всех кейсах должная осмотрительность выступает не как формальный процесс соблюдения требований, а как практическая обязанность выявлять и адресовать риски. У Uber это риски платформенной занятости, алгоритмической деактивации, доходов и механизмов рассмотрения жалоб. У Pluspetrol - экологические и правозащитные риски, включая унаследованный и продолжающийся вред. У PVM - трудовые права в дочерних структурах. У Stellantis - высокорисковая цепочка поставок кобальта, где системные риски требуют расширенной должной осмотрительности.

7.3. Заинтересованные стороны - не внешний шум, а часть самого стандарта

Во всех делах особенно заметна тема содержательного взаимодействия с заинтересованными сторонами. НКЦ фактически показывает, что компания не может считать должную осмотрительность полноценной, если она не слышит тех, кто затронут ее деятельностью: водителей и их представителей, коренные сообщества, работников фабрик, локальные НПО и правообладателей\затронутых лиц в добывающих регионах. Взаимодействие с заинтересованными сторонами должно быть двусторонним, содержательным и способным влиять на решения компании.

7.4. Прозрачность становится самостоятельным элементом ответственности

Раскрытие информации в этих делах имеет разные формы. В Pluspetrol это раскрытие корпоративной структуры, операций, структуры собственности, отчетности и налоговой информации. В Stellantis - раскрытие информации о поставщиках, прослеживаемость, оценка рисков и должная осмотрительность в цепочке поставок кобальта. В Uber - прозрачность правил деактивации, коммуникации с водителями и механизмов рассмотрения жалоб. Во всех случаях прозрачность важна не ради отчетности как таковой, а потому что без информации заинтересованные стороны не могут оценить риски, требовать устранения вреда и участвовать в диалоге.

7.5. Устранение вреда - слабое место, но и ключевой ориентир

НКЦ не может присудить компенсацию, и это его структурный предел. Однако в Pluspetrol и Uber особенно видно, что НКЦ рассматривает доступ к средствам защиты и устранению вреда как часть должной осмотрительности. Для платформенных водителей это механизмы рассмотрения жалоб при деактивации; для коренных сообществ - восстановление загрязненных территорий и участие сообществ в проектировании восстановительных мер. Поэтому устранение вреда в практике НКЦ - не судебный результат, а ожидание к компании выстроить легитимные, доступные, предсказуемые, справедливые и прозрачные механизмы устранения вреда.

8. Опыт НКЦ Нидерландов: значение для Казахстана

Опыт НКЦ Нидерландов полезен для Казахстана прежде всего как набор практических ориентиров для будущих кейсов. Каждый рассмотренный нидерландский кейс показывает отдельный стандарт поведения компании и возможный результат процедуры: Uber - как оценивать риски платформенной занятости, алгоритмической деактивации и диалога с работниками; Pluspetrol - как рассматривать экологические, правозащитные, налоговые и репутационные риски в добывающем секторе; Perfetti Van Melle - как материнская компания должна контролировать трудовые стандарты в дочерних структурах и как сама процедура НКЦ может подтолкнуть стороны к соглашению; Stellantis - как раскрывать информацию и выстраивать прослеживаемость в цепочках поставок стратегического сырья. Для Казахстана это важно не только как зарубежная практика, а как готовая логика анализа: будущие обращения могут оцениваться

не формально, а через наличие должной осмотрительности, реального взаимодействия с затронутыми сторонами, прозрачности и механизмов устранения вреда.

Публичность итогов НКЦ Нидерландов также формирует предсказуемость для бизнеса: компании заранее понимают, какие действия НКЦ считает надлежащими, какие пробелы могут привести к репутационным последствиям и какой результат рассмотрения обращения возможен даже без судебного решения. Это усиливает профилактическую функцию НКЦ: компании начинают исправлять процессы до конфликта, инвесторы получают более понятную оценку нефинансовых рисков, а государство демонстрирует наличие работающего механизма ответственного ведения бизнеса. Для Казахстана такой подход может положительно влиять на инвестиционный климат: прозрачная практика НКЦ снижает неопределенность для иностранных инвесторов, повышает доверие к институтам и показывает, что споры по вопросам трудовых прав, окружающей среды, раскрытия информации и цепочек поставок могут рассматриваться в цивилизованном и профессиональном формате.

9. Текущий статус внедрения принципов ОВБ в Казахстане и ключевые вызовы

Казахстан уже сформировал базовую институциональную рамку для продвижения ответственного ведения бизнеса: страна присоединилась к Декларации ОЭСР по международным инвестициям и многонациональным предприятиям, действует НКЦ, проводятся информационно-разъяснительные мероприятия, консультации, обучение для бизнеса и работа по сопровождению обращений. По последним данным в практике НКЦ Казахстана учитываются 9 зарегистрированных обращений. Тематика казахстанских обращений показывает, что механизм уже начинает выполнять функцию практической площадки по вопросам трудовых отношений, прав работников, потребительских споров, раскрытия информации, трансграничных ситуаций и предполагаемых нарушений стандартов ОЭСР. То есть Казахстан находится на этапе перехода от преимущественно информационной функции НКЦ к накоплению собственной практики рассмотрения кейсов.

В сравнении с Нидерландами казахстанская практика пока находится на более ранней стадии. НКЦ Нидерландов уже выработал сильную линию публичных

итоговых заявлений, подробного анализа по существу и формулирования рекомендаций компаниям даже в тех случаях, когда медиация не состоялась. Казахстан также начинает работать с кейсами, однако ключевые вызовы остаются в трех блоках: повышение узнаваемости НКЦ среди бизнеса, работников и НПО; усиление качества процедур и публичности итоговых документов; формирование понятной практики по результатам рассмотрения обращений, чтобы заявители и компании видели не только факт закрытия обращения, но и его практический результат.

10. Итоговый вывод и рекомендации

Опыт НКЦ Нидерландов показывает, что ценность НКЦ заключается не только в медиации, но и в формировании понятных стандартов поведения для компаний. Даже если механизм не является судом и не присуждает компенсацию, его итоговые заявления могут иметь значимый репутационный, инвестиционный и управленческий эффект. Для Казахстана это особенно актуально, поскольку страна привлекает иностранные инвестиции, развивает добывающий и инфраструктурный сектор, а также стремится укрепить соответствие стандартам ОЭСР. Накопление практики по 9 зарегистрированным обращениям уже создает основу для дальнейшего развития НКЦ, но следующий этап должен быть связан с повышением прозрачности, качества анализа и практической полезности результатов рассмотрения кейсов.

10.1. Рекомендации для бизнеса

Казахстанскому бизнесу, особенно компаниям в добывающем секторе, логистике, инфраструктуре, цифровых платформах и цепочках поставок, следует воспринимать НКЦ не как формальный риск, а как сигнал к заранее выстроенной системе ОВБ. Практически это означает: закрепить должную осмотрительность во внутренних политиках и договорах с поставщиками; регулярно выявлять трудовые, экологические и правозащитные риски; документировать, какие меры приняты; создавать понятные каналы жалоб для работников, подрядчиков и местных сообществ; раскрывать существенную информацию о рисках и мерах реагирования. Голландский опыт показывает, что в случае спора компания оценивается не по наличию красивого кодекса, а по способности доказать реальную работу с рисками и готовность к диалогу.

10.2. Рекомендации для государственных органов

Государственным органам целесообразно усилить практическое взаимодействие с Секретариатом НКЦ Казахстана, поскольку эффективная работа механизма зависит не только от деятельности самого НКЦ, но и от своевременной поддержки со стороны профильных государственных органов. В частности, важно обеспечивать оперативное предоставление информации по запросам НКЦ, содействовать распространению методических и информационных материалов среди бизнеса, отраслевых ассоциаций и заинтересованных сторон, а также участвовать в разъяснительной работе по вопросам ответственного ведения бизнеса. Такая поддержка позволит повысить узнаваемость НКЦ, лучше информировать компании о его роли и процедурах, а также постепенно формировать более понятную практику применения принципов ОВБ в Казахстане. Это поможет повысить доверие к механизму НКЦ, улучшить инвестиционную репутацию Казахстана и показать партнерам по ОЭСР, что страна не просто формально поддерживает принципы ОВБ, а постепенно внедряет их в реальную практику.

11. Используемые источники

- Final Statement, *International Alliance of App-Based Transport Workers vs Uber Technologies, Inc.*, Dutch NCP, 21 May 2025.
- Initial Assessment, *International Alliance of App-Based Transport Workers vs Uber Technologies, Inc.*, Dutch NCP, 15 June 2022.
- Initial Assessment, *Indigenous Federations from Peru et al. vs Pluspetrol Resources Corporation B.V.*, Dutch NCP, 20 April 2021.
- Final Statement, *Indigenous Federations from Peru et al. vs Pluspetrol Resources Corporation B.V.*, Dutch NCP, 3 September 2025.
- Final Statement, *IUF vs Perfetti Van Melle*, Dutch NCP, 15 June 2020.
- Final Statement, *IUF vs Perfetti Van Melle B.V.*, Dutch NCP, 12 November 2025.
- Initial Assessment, *Italian associations and NGOs vs Stellantis N.V. and FCA Italy S.p.A.*, Dutch NCP, 13 February 2023.
- Final Statement, *Italian associations and NGOs vs Stellantis N.V. and FCA Italy S.p.A.*, Dutch NCP, 22 April 2026.
- Sander van 't Foort and Joseph Wilde-Ramsing, *A comparative analysis of the Dutch specific instance procedure*.
- OECD. *National Contact Point for Responsible Business Conduct Peer Reviews: Kazakhstan*. OECD, 2024.
- OECD. *Responsible Business Conduct in Kazakhstan*. OECD, 2014.