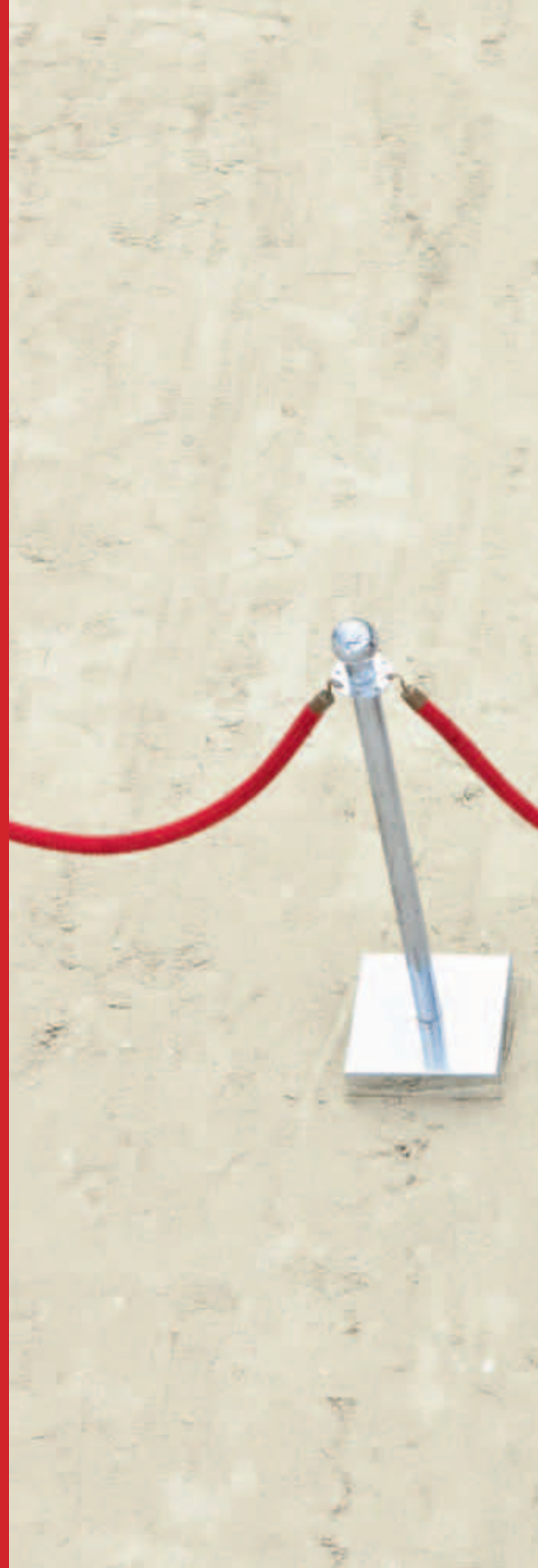


Granice odpowiedzialności – dwie strony zagubionej niewinności

Robert Sroka, Crido Taxand

Ponadnarodowy biznes sam musi mierzyć skutki społeczne i środowiskowe swojej działalności oraz wyznaczać granice odpowiedzialności.

Regulacje międzynarodowe nie zwolnią go z myślenia o konsekwencjach nieetycznego zachowania, które dotyczą wszystkich organizmów żyjących w zatrutym i zdegenerowanym środowisku. Podobne wyzwania dotyczą lokalnych przedsiębiorstw.







Robert Sroka,
CSR Project
Leader w Crido
Taxand, odpo-
wiada za rozwój
doradztwa w za-
kresie społecznej
odpowiedzialności
przedsiębiorstw.
Jako członek rzą-
dowego Zespołu
ds. Społecznej
Odpowiedzial-
ności Przedsię-
biorstw, organu
doradczego
i opiniodawczego
Prezesa Rady
Ministrów, prze-
wodniczy pracom
Grupy Roboczej
ds. Odpowiedzial-
nych Inwestycji.
Jest ekspertem
ds. CSR organiza-
cji pracodawców
Pracodawcy RP.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ biznesu za skutki działań w środowisku i społeczeństwie nie jest wymysłem zwariowanych ekologów, socjologów czy psychologów. Wieloletnia pogoń biznesu za zyskiem, nieliczenie się ze skutkami, jakie na środowisko i otoczenie wywiera działalność sektorów gospodarki, doprowadziły do zakłócenia równowagi w przyrodzie i społeczeństwie. Zakłócenia są na tyle silne, że rządy i organizacje społeczne wypracowały szereg przepisów, norm i standardów postępowania, które mają zmusić przedsiębiorców do ważenia zysków i strat przez pryzmat wpływu, jaki działalność ich firm wywiera na innych.

Jednak pomimo regulacji prawnych i standardów CSR, takich jak ISO 26000 czy zasady Global Compact, firmy nadal postępują nieodpowiedzialnie w zakresie podstawowych praktyk rynkowych. Na dowód wystarczy przytoczyć dane Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów za 2012 rok. W tym czasie UOKiK wydał 859 decyzji z zakresu ochrony konkurencji i konsumentów oraz bezpieczeństwa produktów oraz nałożył kary przekraczające 165 mln złotych. Prowadził 450 postępowań w sprawie praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów, w 324 wydał decyzje, w 85 nakazał zaniechania niedozwolonych działań, a w 108 stwierdził zaprzestanie ich stosowania.

Te dane wskazują, jakie granice odpowiedzialności na linii zaufania – a dokładniej, naiwności konsumentów – wytyczyły niektóre przedsiębiorstwa.

Dwie strony zagubionej niewinności

Dynamiczny rozwój przemysłu w XIX i XX wieku spowodował zaniedbania lub wręcz degradację innych obszarów, np. środowiska naturalnego. Ten brak równowagi

między rozwojem ekonomicznym, społecznym i środowiskowym był przyczyną powstania koncepcji zrównoważonego rozwoju, która stała się fundamentem polityki instytucji międzynarodowych, w tym Unii Europejskiej. Została również zapisana w najważniejszym akcie prawnym Polski, czyli w konstytucji.

Na początku XXI wieku pojawiły się pierwsze narzędzia, dzięki którym biznes potrafi coraz więcej powiedzieć o długoterminowym wpływie swoich działań na społeczeństwo i środowisko. Jednak ważniejsze jest to, że biznes ma coraz szerszy dostęp do alternatywnych praktyk, bardziej przyjaznych dla społeczeństwa i środowiska.

Z etycznego punktu widzenia należy zgodzić się Dieterem Birnbacherem¹, niemieckim filozofem i bioetykiem, zajmującym się zagadnieniem odpowiedzialności. Uczony twierdzi, że im większa jest wiedza o odległych i potencjalnych szkodach oraz im liczniejsze są możliwości zapobiegania tym szkodom, tym większy ciężar odpowiedzialności spoczywa na ludzkich czynach i zaniechaniach. Wraz z rosnącą umiejętnością prognozowania kurczy się zakres argumentacji rozgrzeszających. Wiedza i odpowiedzialność są sprzężone i w równym stopniu nieodwracalne. Stąd, jak zgrabnie ujął to Birnbacher, dwie strony tej samej zagubionej niewinności.

Problemów związanych z wpływem biznesu na środowisko i społeczeństwo jest tak wiele, że należy się zastanowić, którym trzeba się zająć w pierwszej kolejności. Jak ustalić priorytety? Odpowiedź daje Birnbacher, a jest nią kryterium nieodwracalności zmian. Uczony waży siłę nieodwracalności i kategoryzuje zmiany na nieodwracalne słabiej i mocniej. Słabo nieodwracalnymi zmianami są te, o których wiemy

lub przypuszczamy, że w perspektywie kilku pokoleń dadzą się cofnąć dostępnymi człowiekowi środkami lub ulegną spontanicznej dekonstrukcji i rozkładowi. Natomiast silnie nieodwracalnymi można nazwać te zmiany, co do których musimy założyć, że w ramach wspomnianej perspektywy czasowej w żaden sposób nie dadzą się cofnąć. Do tego typu zmian można zaliczyć wyginiecie niezliczonych gatunków zwierząt i roślin, spowodowane ekspansją aktywności cywilizacyjnej w XIX i XX wieku.

Odpowiedzialność biznesu w łańcuchu dostaw – praktyka

Niszczycielska siła sektorów gospodarki, oddziaływanie na przyrodę i lokalne społeczności ma charakter globalny, dlatego ponadnarodowe korporacje postrzegają swoją odpowiedzialność szeroko. Niektóre biorą pod uwagę wpływ swojego oddziaływania w ciągu całego cyklu życia produktu lub usługi. Inne skupiają się na odpowiedzialności w samym łańcuchu dostaw.

Stopień skomplikowania współczesnych łańcuchów dostaw jest na tyle duży, że należy przeanalizować i mierzyć wpływ na każdym etapie produkcji. Zebrane informacje pozwalają na podjęcie najsukcesyjniejszych działań. Na przykład Nike szacuje, że materiały użyte do produkcji jednej pary butów stanowią 60% wpływu na środowisko w stosunku do pełnego cyklu życia produktu. Sam proces produkcji to 25% oddziaływania, a pozostałe 15% rozkłada się na transport, sprzedaż, koszty biur i opakowanie. Ta wiedza pozwoliła firmie na ściślejszy monitoring łańcucha i podjęcie działań optymalizujących.

Przedsiębiorstwa najczęściej zaczynają szacować wpływ swoich działań w łańcuchu od wyznaczenia celów i wymogów dla dostawców.

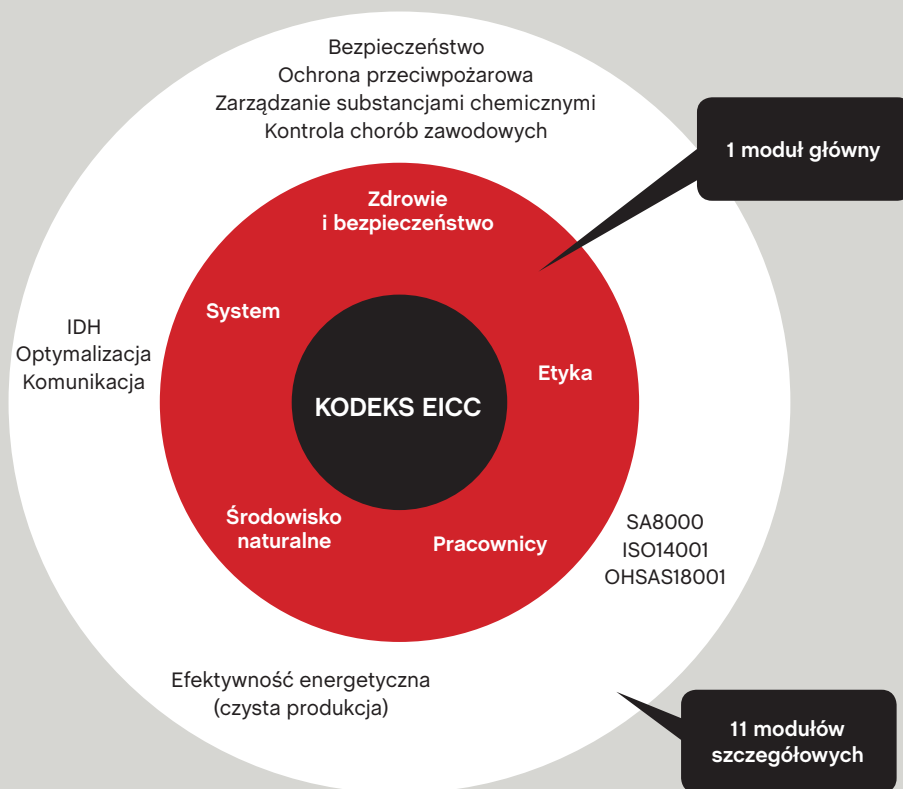
W kolejnym kroku informują o nich i edukują dostawców, np. przez szkolenia. Następnie przeprowadzają audyty i określają plany naprawcze. Niektóre organizacje angażują dostawców we wspólne przedsięwzięcia, na przykład przy projektowaniu opakowań. Dodatkowo duże firmy kategoryzują dostawców na podstawie analizy i szacują wiążące się z nimi ryzyko. Do dostawców strategicznych adresują działania szczególne i z nimi najintensywniej współpracują. Zgodnie z popularną zasadą włoskiego ekonomisty Vilfreda Pareto – 80% wysiłku kierują do 20% kluczowych dostawców, których wcześniej zakwalifikowały do grupy wysokiego ryzyka.

Najczęstsze kryteria środowiskowe, które firmy biorą pod uwagę w zarządzaniu łańcuchem dostaw, dotyczą m.in.: zużycia energii i wody, wpływu na gleby, używania substancji toksycznych i niebezpiecznych, produkcji odpadów, produkcji gazów cieplarnianych. Kryteria społeczne odnoszą się przede wszystkim do zagadnień związanych z bezpieczeństwem pracy, pracą dzieci, pracą przymusową, kwestiami dotyczącymi wynagrodzeń, chorobami zawodowymi, wolnością zrzeszania się i możliwością prowadzenia rokowań zbiorowych.

Najczęstsze inicjatywy w zarządzaniu łańcuchem dostaw obejmują:

- pozyskiwanie surowców z recyklingu;
- wybór certyfikowanych dostawców (np. posiadających certyfikat Fair Trade lub SA8000);
- wybór lokalnych dostawców – w ten sposób firma osiąga efekt skróconych tras transportu;
- zmniejszanie liczby dostawców na rzecz długoterminowych relacji, stałe umowy;
- podejmowanie nie tylko dialogu, ale i współpracy z dostawcami;
- opracowywanie standardów dotyczących relacji z dostawcami;

Moduły zrównoważonego rozwoju w kontekście dostawców



Źródło: Royal Philips Electronics, Supplier Sustainability Manual

- kategoryzowanie produktów pod kątem wpływu na środowisko i społeczeństwo;
- analizę cyklu życia produktu i/lub łańcucha dostaw pod kątem oddziaływania na środowisko (procentowy podział wpływu w poszczególnych etapach);
- upublicznianie danych z raportów poaudytowych z fabryk.

Wspólne inicjatywy

Rozbudowane łańcuchy dostaw powodują, że jednej firmie trudno wprowadzić efektywne działania skutkujące pozytywną zmianą. Dlatego coraz częściej są podejmowane wspólne inicjatywy w ramach

działań z zakresu zarządzania łańcuchem dostaw (*Supply Chain Management*).

Popularne i skuteczne są również działania branżowe. Dzięki wspólnym inicjatywom przedsiębiorcy wymieniają się informacjami lub współpracują przy tworzeniu baz danych dostawców w kontekście ryzyka społecznego i środowiskowego, które mogą generować ryzyko biznesowe. W ramach takich platform firmy wspólnie opracowują zestawy wskaźników dotyczących np. kryteriów środowiskowych, odnoszących się do wyboru nie tylko dostawców, ale również surowców.

Na przykład branża odzieżowa i obuwnicza wypracowały kategoryzację materiałów, a branża IT prowadzi działania mające na celu ograniczenie wykorzystywania w produkcji/eliminacji tzw. krwawych minerałów (*conflict minerals*), czyli pochodzących z miejsc dotkniętych konfliktami zbrojnymi lub pracą przymusową. Czasem takie przedsięwzięcia przybierają formę kodeksów branżowych.

W niektórych branżach narzędzi do pomiaru wpływu środowiskowego dostarczają międzynarodowe organizacje branżowe na zasadzie otwartego źródła (*open source*), co znaczy, że każda firma może z nich swobodnie korzystać. Bazują na międzynarodowych lub krajowych standardach, wytycznych i normach – w tym ISO, WRI GHG, BPX, PAS. Obliczanie wpływu na środowisko jest ściśle związane ze wspomnianą już oceną cyklu życia produktu lub usługi, tzw. LCA (*Life Cycle Assessment*). Oprócz narzędzi ogólnych do zarządzania kwestiami środowiskowymi istnieją też narzędzia dedykowane poszczególnym obszarom, np. do zarządzania odpadami, do wyboru materiałów do produkcji, do pomiaru emisji gazów cieplarnianych.

Platforma SEDEX

Przy określaniu ryzyka w łańcuchu dostaw setki firm korzystają z platformy SEDEX, na której znajdują się informacje o dostawcach z całego świata w podziale na rodzaj działalności, np. producenci żywności, odzieży itp. SEDEX jest organizacją non profit oferującą członkom szereg usług związanych ze standardem etycznym ETI Base Code. W jej bazie znajdują się informacje o firmach, tworzone pod kątem stosowanych standardów bezpieczeństwa pracy, dbania o środowisko, przestrzegania standardów etycznych, społecznych i środowiskowych.


Organizacja opracowała między innymi procedurę audytową SMETA, zgodnie z którą firmy są poddawane niezależnemu audytowi strony trzeciej. Dzięki temu dane zawarte na platformie stają się bardziej wiarygodne dla zainteresowanych, na przykład dużych sieci handlowych (nie muszą prowadzić własnych audytów, często bardzo kosztownych, aby przekonać się, czy dostawcy z różnych krajów przestrzegają podstawowych zasad etycznych). Na platformie są bowiem dostawcy, którzy już taki audyt przeszli. Dodatkowo

platforma jest wygodna dla samych dostawców, ponieważ jeden audyt jest wiarygodny dla kilku odbiorców, co również zmniejsza koszty i obciążenia czasowe.

Członkiem platformy SEDEX może zostać każda organizacja bez względu na rodzaj, wielkość, zakres działania i lokalizację. SEDEX dzieli ich na trzy kategorie. Jedną to grupa dedykowana przede wszystkim sieciom handlowym, które zdecydowały się udostępniać dane dotyczące dostawców. Drugą grupę stanowią firmy zamieszczające informacje o sobie oraz na temat wyników audytów etycznych dostawców. Jest jeszcze trzecia grupa o najmniejszych możliwościach korzystania z informacji zawartych na platformie, jej prawa ograniczają się jedynie do publikowania komunikatów o wynikach własnych samoocen.

Przykład Philipsa

Philips jest firmą, która nie tylko podejmuje działania w zakresie odpowiedzialności w łańcuchu dostaw, ale także komunikuje je. W 2012 roku zaktualizował deklarację zrównoważonego podejścia do dostawców, zgodnie z nowymi zapisami kodeksu etycznego branży elektronicznej (EICC). Do deklaracji dodano zapisy dotyczące wolności zrzeszania się i rokowań zbiorowych. Deklaracja porusza także inne tematy, między innymi: prawa człowieka, bezpieczeństwo i higiena pracy, wpływ na środowisko naturalne, systemy zarządzania. Zawiera także dodatkowe warunki dotyczące odpowiedzialnego pozyskiwania „krwawych minerałów”, ochrony prywatności czy braku działań odwetowych. Poza tym nakłada na dostawców obowiązek monitorowania poddostawców (określanych jako dostawcy II rzędu) pod kątem przestrzegania zrównoważonego rozwoju.



Rozbudowane łańcuchy dostaw powodują, że jednej firmie trudno wprowadzić efektywne działania skutkujące pozytywną zmianą.

Program angażowania dostawców Philipsa w działania z zakresu zrównoważonego rozwoju

Tworzenie zaangażowania	Budowanie zrozumienia	Monitorowanie dostawców**	Zarządzanie ryzykiem	Współpraca z interesariuszami
Deklaracja zrównoważonego podejścia do dostawców Lista regulowanych substancji*	Szkolenie i budowanie potencjału	Ocena ryzyka Oszacowanie własne Audyt***	Rozwiązywanie niezgodności**** Konsekwentne zarządzanie Powtarzanie audytów w cyklu 3-letnim	Przejrzystość Konstruktywny dialog

*Philips prowadzi listę, która zawiera wyszczególnienie substancji zakazanych przez prawo lub przez Philipsa; substancji, których użycie musi być monitorowane, oraz tych, które Philips z własnej inicjatywy monitoruje w celach zapobiegawczych.

**Profil dostawców pod kątem zrównoważonego ryzyka. Profil tworzony przez Philipsa dotyczy takich kategorii, jak: kraj produkcji, wydatki, ryzyko biznesowe i relacja z dostawcą.

***Program audytu obejmuje również różnego typu dostawców usług, jak agencje pracy i firmy logistyczne.

****Philips współpracuje z dostawcami przez 90 dni w celu rozwiązania wszystkich niezgodności. Tam, gdzie to konieczne, Philips dostosowuje ten czas do potrzeb określonej sprawy.

Źródło: Royal Philips Electronics, Supplier Sustainability Manual

Przykład Philipsa wart jest uwagi ze względu na kompleksowość, przejrzystość i jasny plan działań.

- Kompleksowość – firma nie ogranicza się tylko do obszaru środowiskowego, ale mocny nacisk kładzie również na kwestie społeczne i pracownicze.
- Przejrzystość – rzetelna komunikacja oraz odwoływanie się do uznanych standardów branżowych (EICC) i międzynarodowych (SA8000, ISO 14001, OHSAS 18001).
- Jasny plan działań – w podejściu Philipsa na uwagę zasługuje również strategiczne podejście do podnoszeniu standardów w łańcuchu dostaw. Takie podejście firma przedstawia w swoim programie zaangażowania dostawców w działania z zakresu zrównoważonego rozwoju.

Odpowiedzialność w deregulacji i samoregulacji

Biznes w ramach działań samoregulacyjnych grup przedsiębiorstw, branż i sektorów będzie musiał ciągle wytyczać granice

odpowiedzialności. To proces dotąd niespotykany, kształtujący samoregulację jako rezultat kompromisu między administracją rządową a organizacjami pozarządowymi. Samoregulacje są wynikiem fali deregulacji, jako procesu administracyjnego, ale również szerszego zjawiska społecznego i politycznego. Na fakt, że deregulacja jest „na fali”, zwrócił uwagę również Zygmunt Bauman², polski filozof i socjolog. Szukając głębszych przyczyn tego zjawiska, pisał, że z deregulacją jest związana niechęć możliwych do tego, aby być regulowanym. Nie życzą sobie, żeby ograniczano ich swobodę ruchu. Dotyczy to również korporacji. O nieuchronności ruchów deregulacyjnych świadczy ważna obserwacja Baumana, który twierdzi, że ludzie władzy nie są już zainteresowani regulowaniem zachowań innych. Jego zdaniem, można pozbywać się ciężaru nadzorowania i obsługi ładu. Stąd jest on przerzucany na przedsiębiorstwa, które zostały zmuszone do określenia własnych ram odpowiedzialności. Tutaj również

wystąpił proces pozbywania się, jak określa to Bauman, „co bardziej kłopotliwych” form odpowiedzialności. Jego zdaniem, obecnie znajdujemy się w miejscu „wielkiego odangażowania”, w czasach prędkości i przyspieszenia, zawężania i skracania zobowiązań, w czasach elastyczności, redukcji zatrudnienia i cedowania odpowiedzialności w postaci *outsourcingu*.

Nierzadko jednak granice odpowiedzialności mają charakter etyczny. Określanie ich wymaga czasu, rozmowy i wdrażania aż do momentu, w którym staną się uznany *etosem* prowadzenia działalności gospodarczej, pozwalającym na określanie, rozumienie i branie odpowiedzialności za wpływ oddziaływania przedsiębiorstw. #

1. Dieter Birnbacher, *Odpowiedzialność za przyszłe pokolenia*, Oficyna Naukowa, Warszawa 1999.

2. Zygmunt Bauman, *Wspólnota. W poszukiwaniu bezpieczeństwa w niepewnym świecie*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2008.