

2007



ATSAKINGO VERSLO PRAKTIKA

ATSAKINGO VERSLO PRAKTIKA

ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS GAIRĖS MAŽOMS IR VIDUTINĖMS ĮMONĖMS IR GEROS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI



2007 metai

Šis leidinys yra parengtas pagal bendrą Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (SADM) ir Jungtinių Tautų vystymo programos (JTVP) projektą, skirtą skatinti įmonių socialinės atsakomybės praktiką Lietuvoje.

Šiame leidinyje pristatoma nuomonė nebūtinai atspindi SADM ir JTVP institucinę poziciją.

Leidinį parengė:

Indrė Kleinaitė

Ekonomistė, nepriklausoma atsakingo verslo ekspertė, tarptautinės darnaus vystymosi specialistų asociacijos narė

TURINYS

APIE KĄ ŠIS LEIDINYS..... 7-8

Leidinio tikslas
Kaip buvo parengtas šis leidinys
Kam gali būti naudingas šis leidinys
Leidinio struktūra

I. ĮVADINĖ INFORMACIJA 9-10

Kas yra darnus vystymasis ir kokie yra darnų verslą užtikrinantys veiksniai?
Darnus vystymasis ir įmonių socialinė atsakomybė
Sisteminių permainų būtinumas ir ĮSA skatinanti aplinka

II. ĮMONIŲ SOCIALINĖ ATSAKOMYBĖ (ĮSA) 11-13

III. ATSAKINGO VERSLO PRINCIPŲ ĮGYVENDINIMAS 14-19

Penki ĮSA principų diegimo ir tobulinimo žingsniai
Kaip žinoti, ar Jūsų įmonė vadovaujasi atsakingo ir darnaus verslo principais?
Permainų iniciatoriai arba darnios įmonės veiklos koordinatoriai
Ką turėtų žinoti įmonės vadovybė ir koks yra vadovybės vaidmuo?
Žmonių svarba įmonei
Atsakingas biurų administravimas
Kas gali būti aktualu paslaugų sektoriaus įmonėms/organizacijoms?
Kas gali būti aktualu gamybos sektoriaus įmonėms/organizacijoms?
Galimos klaidos įgyvendinant ĮSA įmonėje

IV. GEROS SOCIALIAI ATSAKINGOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI..... 20-28

Konceptualios atsakingo verslo gairės
Geros praktikos pavyzdžiai

Naudoti šaltiniai 28

Daugiau informacijos apie įmonių socialinę atsakomybę Lietuvoje 28

PRIEDAS NR. 1 29

Darnaus vystymosi gairės, instrumentai, valdymo sistemos ir sertifikavimo schemos verslui

PRIEDAS NR. 2 30

Pasaulinės atsiskaitymo iniciatyvos siūlomos konceptualios atsakingo verslo gairės

APIE KĄ ŠIS LEIDINYS

Leidinio tikslas

Šio leidinio tikslas yra prisidėti prie įmonių socialinės atsakomybės (ISA) praktikos sklaidos Lietuvoje pristatant ISA įgyvendinimo gaires (metodiką) ir geros praktikos pavyzdžius. ISA terminas atkeliavo į Lietuvą prieš kelis metus¹ ir šiuo metu jau naudojamas verslo kalboje, tačiau dar labai trūksta informacijos apie ISA praktiką. Šis leidinys – jau antrasis Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (SADM) inicijuotas leidinys ISA tema². Nuo 2007 m. imtasi iniciatyvos viešai įvertinti konkrečių įmonių gerąją praktiką įgyvendinant ISA³ ir siekti šios praktikos sklaidos – SADM pristatė Nacionalinį atsakingo verslo apdovanojimą⁴, kuris taps kasmetine iniciatyva. Lietuvoje nuo 2005 m. veikia Nacionalinis atsakingo verslo tinklas kaip Jungtinių Tautų Pasaulinio susitarimo (angl. Global Compact) iniciatyvos dalis. Lietuvos įmonės, tapusios šios iniciatyvos dalyvėmis, reguliariai keičiasi informacija apie ISA įgyvendinimo procese kylančius iššūkius, galimybes bei gerąją praktiką. Taigi įmonės, kurios dar tik pradeda žengti ISA keliu, tikrai nebus vienos, joms bus prieinama visokeriopa bendraminčių pagalba. Tikimasi, kad šiame leidinyje pateikta medžiaga paskatins ir padės įmonėms imtis konkrečių darbų įgyvendinant ISA.

Kaip buvo parengtas šis leidinys

Šis leidinys buvo parengtas remiantis jau atliktais Lietuvoje tyrimais įmonių socialinės atsakomybės srityje, autorės šiam leidiniui surinktais Lietuvos įmonių gerosios praktikos pavyzdžiais bei įžvalgomis dėl ISA įgyvendinimo atsižvelgiant į Lietuvos specifiką, naudotasi užsienio literatūra. Geros praktikos pavyzdys tam tikroje įmonėje nebūtinai patvirtina, jog įmonė yra socialiai atsakinga. Šio leidinio tikslas nėra vertinti visos įmonės veiklos, reitinguoti bei lyginti ją su kitomis įmonėmis pagal įmonių socialinės atsakomybės kriterijus. Gera atsakingo verslo praktika yra tam tikra konkreti veikla pagal bent vieną iš atsakingo verslo kriterijų, ar tai būtų energijos taupymas, atliekų perdirbimas, produkto tobulinimas, tiekimo grandinės valdymas, rūpinimasis darbuotojais ir bendradarbiavimas su vietine bendruomene.

1 Daugiau apie ISA situaciją Lietuvoje - ISA padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, 2007 m., www.acceleratingcsr.eu/en/articles/listing/?cat_id=11

2 Pirmasis – „Įmonių socialinė atsakomybė (ISA). ISA plėtojimo pagrindai“ parengtas 2006 m. Interneto prieiga: <http://www.socmin.lt/index.php?-126006050>

3 Vertinimo kriterijai parengti apibendrinus apie 80 užsienio šalyse veikiančių ISA apdovanojimų.

4 2007 m. apdovanojimo nominacijos: „Metų darbuotojas“, „Metų partneris“ ir „Socialiai atsakinga įmonė 2007“. Siekiant sudaryti tinkamas sąlygas apdovanojimo procese dalyvauti ir MVĮ, kiekviena iš nominacijų skirstoma į tris kategorijas: užsienio įmonė, Lietuvos didelė įmonė, MVĮ.

Kam gali būti naudingas šis leidinys

Nors šis leidinys gali būti naudingas bet kuriai įmonei ar organizacijai, kuri siekia sumažinti neigiamą savo veiklos poveikį aplinkai, prisidėti prie bendros socialinės gerovės kūrimo, visgi labiausiai šis leidinys yra skirtas mažoms ir vidutinėms Lietuvos įmonėms (MVĮ). Europos Sąjunga skiria ypatingą dėmesį socialinės atsakomybės praktikos sklaidai tarp MVĮ, nes tai turi didelį poveikį Europos Sąjungos konkurencingumui, darniam vystymuisi ir socialiniai gerovei. MVĮ ĮSA koncepcija yra naudingas verslo valdymo instrumentas, kuris gali padėti taupyti kaštus, pritraukti ir išlaikyti geriausius darbuotojus, išsiskirti iš konkurentų, pritraukti naujų klientų, palaikyti gerus santykius su vietine bendruomene ir gerinti įvaizdį. Leidinyje naudingos informacijos gali rasti ne tik verslo, bet ir nevyriausybinų organizacijų, valstybinių ir savivaldos institucijų, mokslo, žiniasklaidos ir visuomenės atstovai, kurie dirba su privačiu sektoriumi skatinant darnias permainas.

Leidinio struktūra

Šį leidinį sudaro keturios pagrindinės dalys. **Pirmoje dalyje** pateikiama informacija apie darnų vystymąsi, kuris yra ĮSA pagrindas; darnų verslą užtikrinančius veiksnius, diskutuojama, kodėl būtinos sisteminės permainos, siekiant sukurti ĮSA skatinančią aplinką. **Antroje dalyje** aptariama, ką praktiškai reiškia įmonių socialinė atsakomybė (ĮSA), kuo ĮSA taikymas skiriasi didelėse įmonėse ir MVĮ. Nagrinėjama, kas yra ĮSA, kokia ĮSA nauda įmonei, kokios galimos grėsmės ignoruojant ĮSA klausimus, kodėl tai strateginės svarbos klausimas. **Trečioje dalyje** analizuojamas atsakingo verslo principų įgyvendinimas. Sužinosite, kaip galima įvertinti ĮSA įgyvendinimo lygį Jūsų įmonėje ar organizacijoje, koks yra permainų iniciatorių arba darnios įmonės veiklos koordinatorių vaidmuo, ką turėtų žinoti įmonės vadovybė apie ĮSA įgyvendinimą ir kodėl yra svarbu įtraukti visus įmonės struktūrinius padalinius įgyvendinant ĮSA, kas yra aktualu paslaugų ir gamybos sektoriams ir kokios yra galimos klaidos įgyvendinant ĮSA. **Ketvirtoje dalyje** pateikiamos koncepcinės atsakingo verslo gairės (metodika) ir geros praktikos pavyzdžiai, atskleidžiantys aplinkosaugines ir socialines inovacijas, prisidedančias prie įmonės vertės kūrimo bei bendrų darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimo.

I. ĮVADINĖ INFORMACIJA

ŠIOJE DALYJE:

kas yra darnus vystymasis ir kokie yra darnų verslą užtikrinantys veiksniai?

koks yra ryšys tarp darnaus vystymosi ir įmonių socialinės atsakomybės?

kodėl yra būtinos sisteminės permainos norint sukurti įSA skatinančią aplinką?

Kas yra darnus vystymasis ir kokie yra darnų verslą užtikrinantys veiksniai?

Gyvename kritinio pasirinkimo laikotarpyje, kuomet tik nuo mūsų žinių ir noro keistis priklauso žemės ir žmonijos ateitis. Kad permainos yra gyvybiškai būtinos rodo ne tik statistika apie klimato kaitą, nykstančius natūralius išteklius, bioįvairovę, socialinę atskirtį ir skurdą, bet ir mūsų pačių tiesioginė patirtis, kuomet kiekvieną dieną tenka kankintis vis didėjančiuose automobilių kamščiuose, matyti kaip vis daugiau vaikų serga įvairiomis alergijomis, o nuėjus į prekybos centrą, kuriame nuo produktų gausos lūžta lentynos, sunku rasti elementarių maisto produktų, kuriais galima pasitikėti. Pasak ekonomisto Roberto Costanza, jei žemė būtų įmonė, tai jos balansas atrodytų taip prastai, kad reiktų iš pareigų atleisti įmonės vadovą ir radikalai pakeisti įmonės vystymosi strategiją. Besikeičiantis požiūris į žmogaus santykį su gamta ir su kitais žmonėmis skatina permainas įvairiose srityse pradedant gyvenimo būdo pokyčiais ir baigiant sudėtingomis technologinėmis naujovėmis. Vykstančioms permainoms apibendrinti yra naudojamas *darnaus vystymosi* terminas.

Kas yra darnus vystymasis

- Tai toks vystymasis, kuris leidžia patenkinti šios kartos poreikius neatimant galimybes iš ateities kartų patenkinti savo poreikių (Brundtland ataskaita, 1987).
- Sprendimai priimami atsižvelgiant į finansinius, aplinkosauginius, socialinius ir etikos klausimus.
- Tai sisteminiu mąstymu paremta vystymosi filosofija, kuri atsiremia į pamatinius gamtos dėsnius, kurių žmogus neturėtų pažeisti norėdamas užtikrinti sistemos patvarumą ir žmogaus tęstinumą šioje planetoje, kartu užtikrinant socialinį teisingumą ir ekonominę gerovę.

- *Modernus (nepatvarus) vystymasis yra pagrįstas trumpalaikių finansinių tikslų siekimu ir yra nesąžiningas ateities kartų atžvilgiu.*

Darnų verslą užtikrinantys veiksniai

Kodėl verslui svarbu į savo strategiją ir veiklą įtraukti socialinės ir aplinkosauginės atsakomybės klausimus? Darnų verslą užtikrinantys veiksniai yra ne tik ekonominiai, bet ir susiję su aplinkos ištekiais, socialine gerove ir stabilumu. Aplinka ir verslas yra tarpiai susiję, o verslo ilgalaikė sėkmė priklauso nuo to, kaip įmonė sugeba darniai integruotis į aplinką ir jausti visuomenės socialines nuotaikas. Istoriskai kreipę dėmesį tik į pelno kaupimą, šiuolaikinis verslas jau turi atsižvelgti į aplinkos tausojimą bei platesnius socialinius interesus, nes tai yra verslo sėkmės pamatai, be kurių verslas negali toliau vystytis kaip iki šiol. Be gyvybingos natūralios aplinkos ir darniai funkcionuojančios visuomenės verslas tiesiog neturi ateities. Tai šakos, išlaikančios verslą ir užtikrinančios tiek trumpalaikį, tiek ilgalaikį sveiką verslo gyvavimą.

Pagal Hitchcock&Willard (2007) darnaus verslo principų įgyvendinimą įtakoja trys veiksmų grupės: verslo/ekonominiai, socialiniai ir aplinkosauginiai veiksniai.

Verslo/ekonominiai veiksniai

Pinigai versle yra kaip kraujas, kuris užtikrina sėkmingą įmonės veiklos funkcionavimą. Tam, kad įmonė galėtų sėkmingai vykdyti savo veiklą ir siekti savo tradicinių tikslų būtina tam palanki aplinka. Tai būtų tiekėjai, darbuotojai ir pirkėjai, priėjimas prie reikalingos informacijos, apskaitos standartai ir jų laikymasis, korupcijos nebuvimas, priėjimas prie finansavimo šaltinių (akcijų biržos, bankai ir pan.), aukštos infliacijos ar defliacijos nebuvimas, verslo veiklą reglamentuojantys įstatymai ir jų laikymasis.

Socialiniai veiksniai

Jei nebūtų gerai funkcionuojančios švietimo sistemos, tuomet verslui būtų sudėtinga sėkmingai funkcionuoti, nes į verslą ateina dirbti jau išsilavinę žmonės, gavę ne tik pagrindus, bet ir specialias profesines žinias. Verslo sėkmė taip pat priklauso nuo gerai veikiančios sveikatos sistemos, nes padeda užtikrinti darbuotojų sveikatą. Socialinės atskirties nebuvimas ir stipri vidutinė klasė taip pat yra tie socialiniai veiksniai, kurie teigiamai įtakoja sėkmingą verslo funkcionavimą, užtikrinant rinkos stabilumą. Saugumas ir žemas nusi-



kalstamumo lygis taip pat lemia palankesnę socialinę aplinką verslui.

Aplinkosauginiai veiksniai

Atsiedami aplinkosauginę informaciją nuo ekonominio vystymosi modelio, mes kertame šaką ant kurios sėdime. Nežinomas Amerikos indėnas yra pasakęs: „kai pasaulyje neliks nė vieno medžio, kai paskutinė upė bus užteršta, ir joje neliks nė vienos žuvies, tada žmogus supras, kad pinigai yra nevalgomi“. Riboti neatsinaujinantys gamtos ištekliai, kurių naudojimu dabar yra pagrįstas mūsų ekonominis augimas, dabar jau yra tie ribojantys veiksniai, į kuriuos negalime neatsižvelgti, kaip kad buvo neatsižvelgiama Adamo Smito laikais. Todėl svarstant aplinkosauginės atsakomybės klausimus įmonėje, pravartu žinoti šiuos principus ir stengtis jais vadovautis kuriant naujus produktus ar procesus¹:

- negalime išgauti daugiau išteklių nei galime saugiai panaudoti;
- negalime sutrikdyti jautrios ekologinės pusiausvyros įvesdami produktus, kurie yra svetimi, toksiški ir pavojingi natūraliai aplinkai;
- gamta yra gyvybę palaikanti sistema, todėl negalime jos niokoti.

Darnus vystymasis ir įmonių socialinė atsakomybė

Atsakomybę už mūsų ateitį dalinasi verslas, vyriausybės ir visuomenė, tačiau šiame laikmetyje, kuomet verslas yra įgijęs daugiausia galios, verslo socialinė atsakomybė yra nukreipti savo išteklius ir sugebėjimus link darnios simbiozės tarp ekonomikos, ekologijos ir visuomenės atkūrimo. Darnaus vystymosi koncepcija įpareigoja ir privatų sektorių keisti įprastą elgesį. Įmonių socialinė atsakomybė (ISA) yra darnaus vystymosi principų praktinis taikymas savo veikloje. Įmonių socialinės atsakomybės koncepcija yra plataus spektro procesas, apimantis visą produkto/paslaugos gamybos/kūrimo ciklą ir su tuo susijusios aplinkosauginius, socialinius, finansinius bei etinius aspektus. Taip pat ISA galima vertinti kaip etiškumo, tvarumo ir atsakingumo principų taikymą verslo procesuose²:

- **Etiškumo** - vizija, tikslai, vertybės, organizacinė struktūra, elgesys ir kultūra.
- **Tvarumas** – verslo procesai, tiekimo grandinė, gamyba, produkto dizainas ir distribucija.

- **Atsakingumas** – santykiai su įvairiomis suinteresuotomis grupėmis: valdžia, darbuotojais, klientais, tiekėjais ir visuomene.

Įmonių socialinė atsakomybė pagal Europos Komisiją

Oficialiuose dokumentuose Europos Komisija naudoja *Įmonių socialinės atsakomybės (ISA)* terminą ir apibrėžia jį kaip *konceptiją kuomet įmonės savanoriškai integruoja socialinius ir aplinkosauginius veiksnius į verslo praktiką ir savo santykius su suinteresuotomis grupėmis*.

Sisteminių permainų būtinumas ir ISA skatinanti aplinka

Reikia pripažinti, jog Lietuvoje dar tik kuriasi palanki aplinka visavertei atsakingo verslo praktikai, todėl įmonės dar gali susidurti su kliūtimis ir įvairiais apribojimais. Taip yra ne tik dėl informacijos trūkumo, bet ir dėl gilesnių sisteminių priežasčių. Ne tik Lietuvoje, bet ir pasauliniu mastu dar reikia labai daug nuveikti, kad atsirastų atsakingo verslo praktikai palanki aplinka, įgalinanti įmones be didelių pastangų praktikuoti *darnaus vystymosi* principus. Tam reikia bendro Vyriausybės, verslo ir nevyriausybinių organizacijų darbo radikaliai keičiant požiūrį į vystymąsi³ ir įgyvendinant kompleksines priemones, kurios apima mokesčių reformą, esmines permainas produktų dizaino ir gamybos procesuose, efektyvesnę atsinaujinančios energijos šaltinių panaudojimą ir kasdienio gyvenimo būdo pokyčius. Mums reikia būti atviriems naujoms ekologinėms ir socialinėms inovacijoms, kurios užtikrintų darnų ekonomikos, gamtos ir visuomenės funkcionavimą.

1 Adaptuota pagal Jonathon Porritt: *Playing Safe* Thames and Hudson 2000 ISBN 0 500 28073 8. Šaltinis: Burges, James *The Little Earth Book* 2002 psl. 17

2 Pateikta pagal James Shaw, *Future Considerations*, pranešimą „Ieškant bendrų tikslų – kas yra ISA“, skaitytą 2006 m. rugsejo 21 d. konsultacijoje Jungtinių Tautų Pasaulinio susitarimo nariams apie ISA, Vilnius

3 Daugiau - R. Čiegio leidinyje „Darnus vystymasis: ekonominiai aspektai“, Kaunas 2003.

II. ĮMONIŲ SOCIALINĖ ATSAKOMYBĖ (ISA)

ŠIOJE DALYJE:

kas yra įmonių socialinė atsakomybė?

kokia ISA nauda įmonėms?

kokios galimos grėsmės ignoruojant ISA klausimus?

kodėl ISA yra strateginės reikšmės klausimas versle?

kuo ISA taikymas skiriasi didelėse įmonėse ir MVĮ?

*Mano galva – kapitalistė;
širdis – socialistė; siela – anarchistė.
Paul Lewis*

Paul Lewis citata taikli, tačiau norisi ją papildyti teiginiu: „kūnas priklauso gamtai“. Tuomet turėsime visumą, kuri idealiu atveju turėtų funkcionuoti unisonu, kuomet atskiros dalys papildoma vieną kitą neužgožiant kitų ir nedominuojant. Jei mes vertintume įmones ar organizacijas ne kaip mechanines mašinas, o kaip gyvus organizmus, kuriose dirba gyvi žmonės, tuomet analogiškai galėtume pažvelgti ir į įmonių ar organizacijų veiklą. Tradicinis verslo vaidmuo buvo siekti tik pelno, ir dažnai tai buvo daroma kitų verslo sudėtinių dalių sąskaita: natūralios aplinkos, darbuotojų, vietinės bendruomenės ir pan. Tačiau verslo sėkmė yra tampriai susijusi su įvairiomis suinteresuotomis grupėmis, todėl anksčiau ar vėliau tokia trumparegiška praktika atsiskleidžia prieš pačią įmonę. Pavyzdžiui, 15 metų Lietuvoje darbuotojai nebuvo itin vertinami, nes „už durų laukdavo ilga eilė norinčiųjų dirbti bet kokiomis sąlygomis“, tačiau Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą daug žmonių emigravo ir jau dabar jaučiamas darbuotojų trūkumas įvairiuose verslo sektoriuose.

Verslo aplinkosauginės ir socialinės atsakomybės klausimai Vakarų Europoje yra gvildinami jau ne vieną dešimtmetį, tačiau šiuo metu šie klausimai yra itin aktualūs ir permainos, kurios užtikrintų perėjimą link darnaus vystymosi, tapo neginčijama būtinybe. Dabar pagrindinis klausimas yra „kaip tai padaryti?“. Kaip užtikrinti natūralių išteklių, nuo kurių mes visi priklausome, išsaugojimą? Kaip pagaminti produktą, kuris suirtų aplinkoje neužteršiant gamtos ir nesukeliant pavojaus žmogaus sveikatai? Kaip užtikrinti, jog darbo aplinka darbuotojams būtų ne tik saugi, bet ir žmogiškai priimtina bei sveika? Kaip organizuoti darbą, kad žmonės jaustųsi prasmingai? Kokių bendrų veiksmų reikia imtis, jog sumažintume neigiamas klimato šiluminės tendencijas? Kokių bendrų veiksmų reikia imtis, jog sumažėtų socialinė atskirtis ir skurdas? Tokie

ir panašūs klausimai, kuriuos anksčiau kėlė tik nevyriausybinės organizacijos, šiandien jau yra nagrinėjami verslo pasaulyje ir tai skatina inovacijas ir tobulėjimą įvairiuose lygmenyse.

ISA klausimas šiandien jau nagrinėjamas kaip strateginės reikšmės klausimas ir svarstoma, kaip aplinkosauginius ir socialinius aspektus integruoti į įmonės strategiją bei kasdienę praktiką. Lentelėje Nr. 1. pateikiami argumentai, kodėl atsakingo verslo klausimai yra strateginės reikšmės.

Lentelė Nr. 1.

Kodėl socialiai atsakingo verslo klausimai yra strateginės reikšmės (Hitchcock & Willard, 2007):

- tai yra natūralus organizacijų vystymosi etapas atsižvelgiant į besikeičiančius visuomenės lūkesčius;
- senkantys natūralūs ištekliai tampa ribojančiu veiksnio vystant veiklą;
- ekologinės problemos tampa globalaus masto;
- gilėjančios sveikatos problemos;
- socialiniai, aplinkosauginiai ir ekonominiai veiksniai tarpusavyje siejasi ir sukuria nestabilumą ir nesaugumą;
- energijos tiekimo užtikrinimas yra kritinis klausimas;
- darnaus vystymosi principų taikymas gali duoti daugiau teigiamų pasekmių nei numatoma iš anksto.

Įmonių aplinkosauginė ir socialinė atsakomybė turbūt yra neįprasti rūpesčiai verslo atstovams, kurie mano, jog įmonių atsakomybę sudaro tik pelno siekimas, mokėsių mokėjimas, įstatymų laikymasis ir darbo vietų saugumo užtikrinimas. Toks požiūris nėra neteisingas; jis yra tiesiog per siauras naujame besikeičiančiame globalizacijos kontekste, kuriame vertybės įgauna vis didesnę reikšmę ir visuomenės lūkesčiai verslo atžvilgiu keičiasi.

Vakarų verslo bendruomenėje jau niekas neabejoja, kad socialiai atsakingas verslas tai visų pirma yra pažangus verslas, galintis ne tik užtikrinti įmonės tęstimumą ilgalaikėje perspektyvoje, bet ir duoti greitos apčiuopiamos naudos sumažinant energijos ir atliekų kiekį bei joms skiriamas išlaidas. ISA nauda yra įvairiapusė (žiūrėti lentelę Nr.2).



Lentelė Nr. 2.

Atsakingo verslo praktikos nauda įmonei
(Hitchcock&Willard, 2007):

- padedą sumažinti energijos ir atliekų kiekį bei joms skiriamas išlaidas;
- padedą diferencijuoti verslą;
- padedą pasiruošti pokyčiams griežtėjant įstatymams;
- padedą kurti inovacinius produktus ir procesus;
- gali padėti atverti naujas rinkas;
- padedą pritraukti ir išlaikyti geriausius darbuotojus;
- padedą pagerinti įvairių akcininkų ir visuomenės akys;
- padedą sumažinti teisinę riziką ir draudimo išlaidas;
- prisidedą prie geresnės gyvenimo kokybės kūrimo.

Atsakingo verslo praktikos taikymas gali padėti įmonei sukurti konkurencinių pranašumų, atverti novatoriškų galimybių bei elementariai padėti sumažinti veiklos kaštus. Kartais teigiama, jog dirbti atsakingai daug kainuoja ir gali neigiamai paveikti įmonės pelningumo rodiklius, tačiau socialinės atsakomybės principų įdiegimas nebūtinai įmonei atsieina brangiau, atvirkščiai, profesionalus atsakingo verslo praktikos pritaikymas gali pagerinti įmonės pelningumo rodiklius. Konkretus tokio atvejo pavyzdys yra didžiausia pasaulyje kilimų gamybos įmonė Interface⁴. Nuo 1995 m. Interface vienu trečdaliu sumažino neigiamą poveikį aplinkai ir iki 2020 m. siekia tapti visiškai aplinkai nekenksminga kompanija, nes kitaip, pasak įmonės vadovo Ray Anderson, įmonė neturės ateities. Tai reiškia, jog įmonė iš esmės užsibrėžė pakeisti gamybos procesus bei įdiegti atsinaujinančios energijos technologijas. Jau dabar įmonė nebeparduoda kilimų, ji parduoda *paslaugą*, ir taip pasenę kilimai neatsiduria atliekų sąvartynuose, o grįžta atgal perdirbimui. Lėšos, kurias įmonė sutaupė sumažinus išmetamas atliekas ir sumaniai jas integravus atgal į gamybos procesus, finansavo visus tolimesnius permainų projektus. O kilimas, kuris yra pagamintas pagal *Biomimikrijos*⁵ principus, tapo labiausiai parduodamu įmonės produktu. Aplinkosauginės permainos teigiamai paveikė įmonės pelningumo rodiklius.

BT (britų telekomunikacijų bendrovė) kiekybiškai įvertino savo socialinės atsakomybės programos naudą⁶. Įmonė įvertino teigiamą socialinės atsakomybės praktikos poveikį savo reputacijai, darbuotojų lojalumui ir įdarbinimui, veiklos efektyvumui ir pardavimų lygiui.

Atlikti išsamūs tyrimai patvirtino įmonės nuojautą, jog ĮSA praktika pagerino bendrovės įvairių vartotojų ir visuomenės akys. Tokia praktika kaip lankstus darbo

grafikas, darbas namuose, darbas nepilna darbo diena, darbo pasidalinimas, motinystės ir tėvystės atostogos ir pan. teigiamai įtakojo darbuotojų pasitenkinimą ir jų produktyvumą. BT aplinkosauginė programa, kuri buvo pradėta taikyti nuo 1990 metų, ženkliai sumažino bendrovės žalingas atliekas, šiltnamio efektą sukeliančias emisijas, ozoną ardiančias substancijas ir kt. atliekas. Nuo 1996 metų BT 42 proc. sumažino anglies dvideginio emisijas, nuo 2000 metų – 23 proc. sumažino atliekų, patenkančių į sąvartynus kiekį, 2003 metais bendrovė uždirbo 4 mln. svarų sterlingų perdirbdama atliekas, ir kartu su sumažėjusiu atliekų mokesčiu, 45 proc. sumažino savo atliekų išlaidas. Visą kartą sudėjus, per 1994-2004 m. laikotarpį efektyvumą skatinančių priemonių įdiegimas sutaupė įmonei 600 mln. svarų sterlingų.

Atsakomybės klausimai dabar yra tokie aktualūs, kad jų ignoravimas įmonei gali brangiai kainuoti. Žvelgiant į ateitį, ekologinės problemos kelia didžiulę grėsmę, ir strategiškai mąstančios įmonės jau įtraukia klimato kaitos, įvairių išteklių trūkumo, užterštumo problemas planuojant savo veiklą ateičiai. Galimos grėsmės yra pateiktos lentelėje Nr. 3.

Lentelė Nr. 3.

Galimos grėsmės ignoruojant atsakomybės klausimus (Hitchcock&Willard, 2007):

- atsakomybė už taršą;
- žaliavų ir energijos tiekimo problemas;
- įvairių ir reputacijos problemas;
- teisines problemas;
- produktų boikotas;
- rinkų praradimas.

Nike buvo ta įmonė, kuri nukentėjo laiku neatkreipusi dėmesio į darbo sąlygas gamyklose, su kuriomis įmonė buvo sudariusi sutartis gaminti savo produktus. Nors teisiškai įmonė nebuvo atsakinga už savo tiekėjų, tačiau visuomenės lūkesčiai buvo kitokie, ir dar iki šiol Nike jaučia neigiamą poveikį savo įvairių. Tai, kad įmonės veikla nepažeidžia šiuo metu veikiančių įstatymų jau nebepakankama, kad apsaugoti įmonę nuo neigiamos visuomenės nuomonės, jei jos veikla neatitinka vis stiprėjančių visuomenės lūkesčių dėl aplinkos apsaugos ir prisidėjimo prie socialinės gerovės kūrimo.

Kitas dažnai minimas blogos praktikos pavyzdys yra korporacija *Monsanto*, kuri viena iš pirmųjų kompanijų savo oficialiuose dokumentuose deklaravo, jog laikosi darnaus vystymosi ir atsakingo verslo principų⁷. Tačiau konkrečiai *Monsanto* veikla (genetiškai modifikuotos sėklos, pesticidai) susilaukė neigiamo žiniasklai-

4 www.interfaceinc.com

5 Daugiau informacijos apie biomimikriją: www.biomimicry.org

6 Corporate Social Responsibility, a special report by European Business Forum and PricewaterhouseCoopers, 2004, 11-12 psl.

7 The business guide to sustainability: practical strategies and tools for organizations, Darcy Hitchcock and Marsha Willard, 2006 psl. 121-122

dos ir visuomenės dėmesio. Ypač *Monsanto* reputacija nukentėjo po to, kai korporacija padavė į teismą smulkų Kanados ūkininką dėl to, kad jo lauke rado netyčia pakliuvusių genetiškai modifikuotų sėklų. Nors atklaus lobizmo pagalba genetiškai modifikuotų sėklų prekyba yra legalizuota, tačiau genetiškai modifikuoti produktai daug kur boikotuojami pasauliniu mastu, o kai kurie vartotojai yra skeptiškai nusiteikę genetiškai modifikuoto maisto atžvilgiu. Įvairios nevyriausybinių aplinkosauginės organizacijos, bendruomenės, ekologinė žemdirbystė užsiimančios ūkininkai, vartotojų teisių gynimo organizacijos griežtai pasisako prieš genetinės inžinerijos taikymą žemdirbystėje ne vien dėl ekologinės rizikos, bet ir dėl jau įrodyto neigiamo socialinio ir ekonominio poveikio ūkininkams. Visuomenės lūkesčiai *Monsanto* atžvilgiu buvo kitokie nei įmonė tikėjosi, ir pati įmonė prisipažino, jog nemokėjo įsiklausyti į kitas įvairių interesų grupių nuomones⁸.

Kad visuomenės kritika įmonių atžvilgiu aštrėja ir Lietuvoje, gerai iliustruoja Ryčio Juozapavičiaus straipsnis „Psichopatai“⁹, kuriame autorius pasinaudodamas populiaraus dokumentinio filmo „Korporacija“ pateiktais socialiai neatsakingų įmonių bruožais, paimtais iš Pasaulio sveikatos organizacijos (PSO) kontrolinio sąrašo, skirto žmogaus psichikos sutrikimams diagnozuoti, pritaiko juos Lietuvoje veikiantiems juridiniams asmenims – įmonėms. Autorius atkreipia dėmesį, jog Lietuvos įmonės, kurios darbuotojams moka algas vokiškuose, atitinka pirmą neigiamą bruožą – *nesugebėjimą išlaikyti tvirtų santykių*. Kitus neigiamus bruožus, tokius kaip, *beatodairiškas dėmesio nekreipimas į kitų saugumą, sukčiavimas, nesugebėjimas jausti kaltės, nesugebėjimas prisitaikyti prie socialinių normų gerbiant įstatymu nustatytus elgesio reikalavimus*, autorius priskiria įvairių Lietuvos įmonių praktikai bei konkrečioms įmonėms.

Kuo skiriasi JSA taikymas didelėse įmonėse ir MVĮ?

Įmonių socialinė atsakomybė yra terminas, kuris yra labiausiai naudojamas akademiniuose sluoksniuose, didelėse tarptautinėse kompanijose bei aukštame Europos Sąjungos politiniame lygmenyje. Abstrakčiai skambantys gražūs terminai dažnai būna nepriimtini mažoms ir vidutinėms įmonėms (MVĮ), kurios neturi nei laiko, nei lėšų skirti įvairių socialiai atsakingo verslo valdymo standartų įgyvendinimui ar leisti nepigiai kainuojančias socialines ataskaitas. Vertinant įvairaus dydžio įmones pagal vienodus kriterijus ir siekiant išsiaiškinti JSA įgyvendinimo lygį, galima nepastebėti labai svarbių socialinių ir aplinkosauginių inovacijų ir įdomios praktikos tarp mažų ir net mikro įmonių, nes MVĮ JSA gali būti mažiau formali ir aiškiai įvardijama,

daugiau vykdoma intuityviai, vengiant standartizuoti bei įvilkti socialinės atsakomybės praktiką į įvairius kodeksus bei valdymo sistemas. Didžiulis iššūkis – šį terminą „nuleisti ant žemės“, t.y. išversti verslo atstovams priimtina kalba ir pademonstruoti praktinius pavyzdžius, kurie galėtų būti lengvai adaptuojami ir pritaikomi konkrečiose įmonėse. Todėl geros praktikos pavyzdžiai yra gera priemonė iliustruoti įmonių socialinės atsakomybės praktiką. Geros praktikos pavyzdžiai kalba patys už save ir demonstruoja, kokios geros idėjos jau taikomos praktiškai ir, kokia konkreiti šios praktikos nauda. Nors šis leidinys labiausiai skirtas MVĮ, tačiau geros praktikos pavyzdžiai bus pateikiami ir iš didelių įmonių veiklos, nes Lietuvoje vis dar trūksta informacijos apie geros socialiai atsakingos praktikos pavyzdžius tarp vietinių, ypač mažų ir vidutinių, įmonių.

⁸ The business guide to sustainability: practical strategies and tools for organizations, Darcy Hitchcock and Marsha Willard, 2006 psl. 121-122

⁹ Verslo etikos kėlodė, Transparency International Lietuvos skyrius ir SIDA, 2007



III. ATSAKINGO VERSLO PRINCIPŲ ĮGYVENDINIMAS

ŠIOJE DALYJE:

kaip galima įvertinti ĮSA įgyvendinimo lygį Jūsų įmonėje ar organizacijoje?

koks yra permaitinimo iniciatorių arba darnios įmonės veiklos koordinatorių vaidmuo?

ką turėtų žinoti įmonės vadovybė apie ĮSA įgyvendinimą?

kokia yra žmonių svarba įgyvendinant ĮSA?

kas gali būti aktualu biurams?

kas gali būti aktualu paslaugų ir gamybos sektoriams?

kokios galimos klaidos įgyvendinant ĮSA?

Tūkstančių mylių kelionės prasideda mažais žingsneliais - tereikia žengti pirmą žingsnį įgyvendinant ĮSA savo įmonėje/organizacijoje ir įvertinti dabartinį ĮSA įgyvendinimo lygį. 2007 m. JTVP iniciatyva Lietuvoje ir kitose 7 šalyse atliekant ĮSA bazinį tyrimą ir vertinant ĮSA įgyvendinimo lygį įmonėse buvo naudojami šie kriterijai¹⁰:

1. Ar įmonė turi socialinės atsakomybės strategiją?
2. Ar įmonė strategiškai ir nuosekliai vykdo dialogą su suinteresuotomis grupėmis?
3. Kaip ĮSA yra valdoma įmonėje?
4. Kokios vadybos sistemos, susijusios su ĮSA, yra įgyvendinamos įmonėje?
5. Ar informacija apie ĮSA yra pateikiama visuomenei?
6. Ar ĮSA ataskaitas vertina nepriklausomi socialiniai auditoriai?

Tai labai griežti ĮSA įgyvendinimo vertinimo kriterijai, pagal kuriuos galite užduoti konkrečius klausimus savo įmonėje/organizacijoje ne tik tuo atveju, jei dar tik planuojate imtis ĮSA strategijos, bet ir vertinant nuėitą kelią:

- Ar turime darnią savo verslo ateities viziją? Permainos prasideda nuo geros vizijos. Ar Jūsų įmonė turi viziją, atitinkančią dabartinius iššūkius ir ateities lūkesčius?
- Ar žinome, kas yra mūsų veiklą įtakojančios ar galinčios įtakoti interesų grupės ir ar mes girdime jų balsus ir žinome jų lūkesčius? Užsimezgę dialogai

tarp įvairių sektorių yra vienas iš pirmųjų žingsnių *atsakingo verslo* dienotvarkėje, padedantis kitais nei įprasta aspektais pažvelgti į savo įmonės veiklą ir įvertinti ją pagal *socialiai atsakingo verslo* kriterijus.

- Ar mūsų organizacijoje yra socialinės atsakomybės ar darnios įmonės veiklos koordinatorius ir, ar atskiri ĮSA aspektai yra integruoti pagal atskiras įmonės funkcijas?
- Ar naudojames socialiai atsakingos veiklos valdymo sistemų pagalba, kad geriau koordinuotume darnaus vystymosi klausimus savo organizacijoje?
- Ar esame skaidrūs? Ar komunikuojame savo pastangas ir iškilusias kliūtis tapti darnia įmone/organizacija visuomenei?
- Ar leidžiame savo socialinės atsakomybės veiklą įvertinti nepriklausomiems socialiniams auditoriams?

¹⁰ ĮSA padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, 2007 www.acceleratingcsr.eu/en/articles/listing/?cat_id=11

Penki JSA principų diegimo ir tobulinimo žingsniai

Kita metodika, kurią pateikia ekspertė Kaarina Dubee, pradėjusi JSA politiką Volvo kompanijoje Švedijoje, apima kriterijus, skirtus įvertinti, ar įmonė yra socialiai atsakinga ir ar JSA integruota verslo praktikoje (pradedant strategija, baigiant konkrečiais veiksmais):¹¹

Kriterijai	Įvertinimo klausimai
JSA klausimų/sričių identifikavimas įmonėje	Ar pagrindinės JSA tematinės sritys buvo identifiкуotos įmonėje? Kokios sritys nėra identifiкуotos ir kodėl?
Suinteresuotų grupių įtraukimas/ dialogas	Ar konsultuojamasi su suinteresuotomis grupėmis? Kaip tai vyksta ir kaip dialogo rezultatai integruojami į verslo sprendimus?
JSA strateginių kryptų, veiksmų plano, veiklos atlikimo rodiklių apibrėžimas	Ar sukurta strategija (apibrėžtos strateginės kryptys), įvardinanti pagrindines JSA temas/sritis? Ar yra sukurta JSA veiksmų planas įmonėje, ar nustatyti veiklos atlikimo rodikliai?
JSA veiklos įgyvendinimas ir rezultatų vertinimas	Kokie veiksmai buvo/yra įgyvendinami? Ar vykdomas šių veiksmų atlikimo monitoringas? Ar buvo pasiekti planuoti rezultatai?
Atskaitomybė apie JSA veiklą	Kaip įmonė atsiskaito apie JSA veiklą? Ar įvertinimas ir atsiliepimai integruoti į ateities planus?

Ši ekspertė taip pat siūlo tokias JSA principų įgyvendinimo gaires įmonėje¹²:

Darbo santykiuose – gerų ir patrauklių darbo sąlygų, kuomet derinami darbuotojo šeimyniniai ir profesiniai įsipareigojimai, sukūrimas; laisvo darbo grafiko taikymas; neįgalųjų ir kitų socialiai pažeidžiamų asmenų įdarbinimas ir sąlygų jiems sukūrimas veiksmingai dalyvauti darbo rinkoje; mokymosi visą gyvenimą skatinimas tarp darbuotojų; aktyvus įmonės vadovybės dialogas su darbuotojais; darbuotojų nusiskundimų pateikimo ir jų sprendimo sistemos įmonėje diegimas; priekabiavimo dėl lyties ir mobingo prevencijos politika įmonėje;

skaidrus darbo užmokesčio mokėjimas ir reikalavimas iš partnerių taikyti tuos pačius principus; gerų darbo sąlygų reikalavimo taikymas tiekimo grandinėje.

Įmonės santykiuose su vietine bendruomene - dialogas su vietos bendruomenėmis/NVO priimant verslo sprendimus; rizikų ir galimybių versle identifikavimas pasitelkiant vietines bendruomenes ir NVO; ilgalaikės partnerystės su NVO socialinių problemų sprendimo srityje; atsakingo vartotojo ugdymo programos; atsakingo investavimo taisyklių taikymas; mentorystės programos mažoms ir vidutinėms įmonėms, jaunimui.

Kaip žinoti, ar Jūsų įmonė vadovaujasi atsakingo ir darnaus verslo principais?

Nors vienos įmonės ar organizacijos pastangų dėka visuomenė negali tapti darnia, tačiau kiekviena įmonė savaip gali prisidėti prie teigiamų permainų procesų, jei tik teisingai įvertins savo veiklos poveikį aplinkai ir visuomenei ir kryptingai nukreips pastangas darnaus ir atsakingo verslo link. Hitchcock&Willard (2007) siūlo vadovautis tokiais įmonės veiklos įvertinimo kriterijais:

- žaliavos;
- energija;
- procesai;
- produkto dizainas;
- atliekos;
- įtaka kitoms panašioms įmonėms;
- vietinė bendruomenė.

Ilustruojant, kaip galima būtų remtis šiuo modeliu, pagrafinėkime nedidelio restorano veiklos pavyzdį:

- **Žaliavos:** restorane gaminamų patiekalų ingredientai daugiausia atkeliauja iš vietinių ekologinių ūkininkų, jei tai neįmanoma, pasirenkami ingredientai, kuriuos gaminant ir transportuojant yra padaroma kuo mažesnė žala aplinkai, pirmenybė teikiama natūraliems ir ekologiškiems produktams bei sąžiningos prekybos sertifikatą turintiems tiekėjams; kitos žaliavos (pakuotės, indams plauti skysčiai, tualetinis popierius ir pan.) taip pat pasirenkami vadovaujantis ekologiniais kriterijais. Pakuotės yra pagamintos iš perdirbto popieriaus, o indų plovikliai yra gaminami iš augalinių ingredientų nenaudojant naftos produktų ir gamtai kenksmingų chemikalų.

- **Energija:** idealiu atveju, energiją, reikalingą patiekalų gamybai ir patalpų apšildymui, restoranas gauna iš atsinaujinančių energijos šaltinių, arba naudoja energiją taupančias lemputes ir nešvaisto energijos.

¹¹ Nuo 2007 m. šie kriterijai Lietuvoje taikomi Nacionalinio atsakingo verslo apdovanojimo procese įvertinant Lietuvos įmonių pažangą JSA srityje, todėl įmonėms gali būti naudinga jais vadovautis.

¹² Kaarina Dubee, Jean-Dominique Rugiero, Daxam Sustainability Services, „Overview of CSR Award systems in Europe and advice on establishment of Government Award system in Lithuania“, 2007 m. spalio.



- **Procesai:** maisto gaminių procesai yra efektyvūs ir taupūs, nenaudojami vienkartiniai indai, o jei tenka naudoti, pasirenkami tokie vienkartiniai indai, kurie suyra gamtoje, nes gaminami iš bulvių ar kukurūzų krakmolo.

- **Produkto dizainas:** šiuo atveju produktas yra gamtoje suyantis, ir idealiu atveju turėtų būti ekologiškas.

Pavyzdžiui, Londone esantis restoranas Duke Organic savo meniu siūlo patiekalus, pagamintus iš ekologiškai išaugintų ingredientų, o Vilniuje esančiame vyno bare InVino galima rasti ekologiško sertifikuoto vyno. Taline įsikūręs restoranas AED savo meniu siūlo patiekalų iš ekologiškų produktų, o Rygoje veikiantis restoranas Vincents bendradarbiauja su vietiniais ūkininkais ir kai tik įmanoma, renkasi ekologiškus ingredientus.

- **Atliekos:** visos atliekos yra panaudojamos, perdirbamos arba kompostuojamos.

Pavyzdžiui, Šveicarijos kalnuose veikiantis centras Kientalerhof visas maisto atliekas pristato kiaulių augintojams, kuriems restorano atliekos yra pagrindinė žaliava maitinant kiaules. Kitas geras pavyzdys yra Niujorko Mario Batali restoranas, kuris nustojo pardavinėti vandenį buteliuose, ir savo klientams tiekia vandenį nekaupdami plastikinių ar stiklinių butelių atliekų.

- **Įtaka kitiems restoranams:** gerą praktiką demonstruojantis restoranas gali būti geru pavyzdžiu kitiems restoranams, o perkant ekologišką maistą galima kooperuotis tarpusavyje ir laimėti kainų atžvilgiu.

- **Vietinė bendruomenė:** tai gali būti programa, skirta spręsti kokią opią socialinę problemą, kuri tiesiogiai įtakoja ir restorano/restoranų veiklą.

Pavyzdžiui, salotų baras Vilniuje „Mano Guru“ įdarbina nuo narkomanijos sveikstančius žmones ir padeda jiems integruotis į visuomenę.

Kitas siūlomas modelis įvertinti ir valdyti ĮSA įgyvendinimą įmonėje yra etiškumo, tvarumo ir atsakingumo principų taikymas šiose srityse¹³:

- **Etiškumo** - vizija, tikslai, vertybės, organizacinė struktūra, elgesys ir kultūra.

- **Tvarumas** – verslo procesai, tiekimo grandinė, gamyba, produkto dizainas ir distribucija.

- **Atsakingumas** – santykiai su įvairiomis suinteresuotomis grupėmis: valdžia, darbuotojais, klientais, tiekėjais ir visuomene.

EKT Grupė¹⁴ pateikia ĮSA tokiais pjūviais:

ĮSA darbo vietoje: saugios ir sveikos darbo vietos darbuotojams, darbuotojų sąmoningumo šioje srityje skatinimas; pagarba žmogaus teisėms ir jų apsauga darbo vietoje, lygių darbo sąlygų sudarymas įvairių socialinių grupių atstovams; galimybės darbuotojams mokytis visą gyvenimą, tobulėti ir tobulinti kitus, sudarymas.

ĮSA bendruomenėje: įsiklausymas į vietinės bendruomenės poreikius, bendruomenės ir įmonės interesų derinimas abipusiai palankiu būdu; filantropija ir savanoriškas dalyvavimas bendruomenės ir visuomenės veikloje bei iniciatyvose; jaunimo įsitraukimo į verslą ir profesinę veiklą skatinimas, žinių perdavimas ir praktikos galimybių sudarymas.

ĮSA aplinkoje: efektyvus ir atsakingas išteklių (energijos, gamybos medžiagų ir pan.) naudojimas įmonės veikloje; aplinkos saugojimas ir apleistų teritorijų atgaivinimas plėtojant veiklą; „žalių“ produktų (tinkamų perdirbti, sunaudojančių mažiau išteklių gamybos procese, skatinančių taupesnį energijos ir kitų išteklių naudojimą) kūrimas ir gamyba.

ĮSA rinkoje: pareigingi (nevēluojantys) mokėjimai pagal gaunamas sąskaitas; socialiai atsakinga rinkodara, nepiktinaudžiaujanti atskirų socialinių grupių silpnėmėmis; atsižvelgimas į specialius atskirų grupių (žmonių su negalia, jaunimo, nėsčiųjų) poreikius.

Permainų iniciatoriai arba darnios įmonės veiklos koordinatoriai

Garsi antropologė Margaret Mead yra pasakiusi: „niekada neabejokite, jog maža grupelė užsidegusių ir užsispyrusių žmonių gali pakeisti pasaulį. Kaip tik tai ir užtikrina ženklius pasaulinius pokyčius“. Nors verslo lyderiai yra matomiausi ir jų įtaka vedant organizaciją link darnios veiklos neabejotina, vis tik dažniausiai verslo lyderių dėmesį į būtinas permainas pirmiausia atkreipia vadinamieji „pokyčių agentai“ – žmonės, kurie šiais klausimais rūpinasi net be formalių pareigybų. Permainų iniciatoriai arba darnios veiklos koordinatoriai įmonėse ar organizacijose yra tie žmonės, kurie pasėja pirmąsias sėklas ir kurių vaidmuo mobilizuojant pajėgas ir užtikrinant vadovybės palaikymą yra itin svarbus. Tokie asmenys gali būti iš bet kurio įmonės ar organizacijos departamento, nesvarbu kokia yra jų pirminė funkcija. Jei Jūs esate tas

¹³ Pateikta pagal James Shaw, Future Considerations, pranešimą „Ieškant bendrų tikslų – kas yra ĮSA“, skaitytą 2006 m. rugsėjo 21 d. konsultacijoje JT Pasaulinio susitarimo nariams apie ĮSA, Vilnius

¹⁴ www.atsakingasverslas.lt

žmogus, pravartu žinoti, jog Jūsų kelyje yra tam tikrų iššūkių. Keletas patarimų, kaip įveikti galimas kliūtis (Hitchcock&Willard, 2007):

*Mokėti įtakoti be formalių įpareigojimų.
Užsitikrinti vadovybės palaikymą.
Vengti persidirbimo ir pervargimo.
Įtraukti kolegas į šį permainų procesą.*

Jei Jūs neturite formalių įpareigojimų koordinuoti darnios įmonės veiklos procesus, pradėkite nuo savo įtakos sferos, sėkite permainų sėklas keisdami aktualia informacija su kolegomis, sutelkite neformalias diskusijų grupes tais klausimais arba suburkite taip vadinamą „žaliąją komandą“, kuri veiktų savanoriškais pagrindais ir būtų skirta gilinti organizacijos žinias atsakingos veiklos klausimais ir atlikti katalizatoriaus vaidmenį.

Jei darnios įmonės veiklos koordinavimas yra Jūsų formali pareiga, tuomet Jūsų darbas yra suburti darnios įmonės veiklos komitetą ir paskirstyti užduotis atskiroms darbo grupėms arba atskiriems individams. Jūsų darbą palengvintų konkrečių socialiai atsakingo verslo standartų ar darnaus valdymo sistemų įdiegimas.

Ką turėtų žinoti įmonės vadovybė ir koks yra vadovybės vaidmuo?

Įmonės vadovybė veikia kaip organizacijos antenos, kurios gaudo informaciją apie pokyčius aplinkoje ir pritaiko naują informaciją savo įmonės/organizacijos vystymui. Darnaus vystymosi koncepcija, kuri remiasi moksliniu, visuminiu ir ilgalaikiu požiūriu, yra labai parankus įrankis tyrinėti besikeičiantį verslo kontekstą ir įvertinti, kaip vykstantys pokyčiai daro įtaką įmonės/organizacijos veiklai.

Vadovybei tenka labai sudėtingas vaidmuo laviruoti tarp konkuruojančių ir kartais konfliktuojančių interesų: vartotojai nori pigių ir kokybiškų prekių/paslaugų, akcininkai reikalauja pelno, darbuotojai ne tik nori vis didesnio atlygio, bet ir sveikos, saugios ir malonios darbo aplinkos, valstybinės institucijos renka mokesčius ir reikalauja laikytis nustatytų aplinkosauginių ir socialinių standartų. Darnaus vystymosi koncepcija gali padėti vadovybei kūrybingai spręsti kylančias dilemas patenkinant įvairių interesų grupių lūkesčius.

Kokių strateginių žingsnių gali imtis vadovybė (Hitchcock&Willard, 2007):

- įvertinti grėsmes, galimybes ir galimas kliūtis;
- pasirinkti tinkamas veiklos gaires, valdymo sistemas ar sertifikavimo schemas;
- sukurti įgyvendinimo strategiją įtraukiant visus įmonės departamentus;
- užtikrinti skaidrumą ir bendradarbiavimą su įvairiomis suinteresuotomis grupėmis.

Vadovybė taip pat turėtų gerai suprasti galima riziką, susijusią su ĮSA įgyvendinimu. Jei įmonė atvirai deklaruoja atsakingo verslo vertybes, tačiau nieko praktiškai nedaro ir toliau vykdo įprastą ar net žalingą veiklą, tuomet įmonė rizikuoja savo reputacija, nes atviras deklaravimas lengviau pritraukia žiniasklaidos ir visuomenės dėmesį. Geriau pradėti tyliai nuo mažų dalykų ir įtraukti įvairias suinteresuotas grupes į permainų procesus įmonėje. Kita su atsakingo verslo praktika susijusi rizika yra išsikelti sau per didelius tikslus ir norėti juos pasiekti per trumpą laiką. ĮSA įgyvendinimas yra kompleksiškas ir daugiapakopis procesas, kuris primena kopimą į aukštą kalno viršūnę. Norint pasiekti viršūnę greitai, tinkamai nepasiruošus ir iš anksto nesuplanavus kopimo etapų ir tam skiriamų resursų, kelionė gali pasibaigti dar net jai neįpusėjus.

ĮSA įgyvendinimas tik tuomet bus sėkmingas, kuomet tai bus daroma strategiškai, sistematiškai, nuosekliai laikantis įmonės/organizacijos vertybinių nuostatų ir racionaliai įvertinant kiekvieną žingsnį pagal įprastą verslo logiką „ar tai naudinga ir tinka mūsų įmonei, ar tai apsimoka“. ĮSA turi būti integruota į kiekvieną iš įmonės/organizacijos funkcijų: žmoniškų išteklių valdymą, tiekimo grandinės valdymą, marketingą, apskaitą ir finansus. Kiekvienam departamentui ĮSA kelia naujų iššūkių ir suteikia naujų galimybių.

Žmonių svarba įmonei

Gera dirbantys darbuotojai yra vertingiausias įmonės turtas. Finansinis atlygis yra tik vienas iš darbuotojus motyvuojančių veiksnių, kiti motyvuojantys faktoriai yra palaikanti darbo aplinka, geri santykiai su vadovybe, balansas tarp asmeninio gyvenimo ir darbo, galimybė mokytis ir tobulėti, saugi ir sveika darbo aplinka, pagarba ir žmogaus teisių užtikrinimas. Darbuotojai geriau dirba tuomet, kai jie gerai jaučiasi, o gerai jaustis jiems padeda įvairūs taip vadinami „žmogiškumo“ elementai, integruoti darbo aplinkoje. Tai gali būti teigiamas mikroklimatas, galimybė pasinaudoti lanksčiu darbo grafiku, atsivesti vaikus į darbą ar net specialus žaidimų kambarys vaikams kartu su įmonės pasamdyta aukle.

Pavyzdžiui, *Patagonia* Jungtinėse Amerikos Valstijose ir *Body Shop* Jungtinėje Karalystėje buvo vienos iš pirmųjų kompanijų, kurios įrengė vaikų vystymosi centrą savo biuruose.

Kitas geras pavyzdys, kaip įmonė gali rūpintis darbuotojų gerove yra sudaryti sąlygas sveikai pietauti darbo metu. Tai gali būti patogios virtuvės įrengimas, kur darbuotojai gali pasigaminti ar pasišildyti atsinešto maisto (tik ne mikrobanginėse krosnelėse, nes jų poveikis maistui yra žalingas¹⁵), arba net teikti nemo-

15 The Little Food Book: an explosive account of the food we eat today, Craig Sams, 2003, psl. 126



kamus ekologiškus pietus kaip tai daro Bali įsikūrusi prabangių papuošalų gamintoja *John Hardy* savo 700 darbuotojų.

Įmonė *Happy* Jungtinėje Karalystėje yra geros darbo aplinkos pavyzdys. Įmonė aukštai reitinguojama pagal geros darbo aplinkos indeksą. Įmonės filosofija dirbančių žmonių atžvilgiu yra ta, kad vadovybės pareiga yra „sukurti tokią darbo aplinką, kurioje žmonės gerai jaustųsi“. *Happy* skatina pasitikėjimu pagrįstą vidinę kultūrą, kuri yra apibrėžta ne taisyklėmis, o gairėmis, principais ir tokia sistema, kurioje darbuotojui yra suteikiama laisvė veikti pagal situaciją. Už padarytas klaidas darbuotojų ne tik nebaudžia, bet tai yra vertinama teigiamai, nes pagal įmonės filosofiją, neklysta tik tie, kurie nieko nedaro arba yra neatviri.

Pastebėta, jog darbuotojai labiau didžiuojasi tomis įmonėmis, kurioms svarbu vertybės ir etikos nuostatos, o jų lojalumas tokioms įmonėms yra didesnis. Vertybėmis pagrįstoms įmonėms yra lengviau pritraukti ir išlaikyti gerus darbuotojus, tai teigiamai veikia įmonės pardavimus, nes klientai yra labiau patenkinti motyvuotais darbuotojais, kurie jaučiasi gerai ir iš vidaus skleidžia pasididžiavimą savo darbu. Todėl sąmoningas JSA principų integravimas į įmonės veiklą gali padėti sustvirtinti įmonės santykius su darbuotojais, užtikrinti jų lojalumą ir sustiprinti motyvaciją gerai atlikti savo darbą.

Atsakingas biurų administravimas

Iškarto imtis didžiulių permainų gali atrodyti pernelyg sudėtinga, todėl pradėkite nuo mažų ir paprastų dalykų - biuro įsirengimo, priežiūros ir administravimo.

Kas gali būti aktualu biurams?

- Renkantis ar statant patalpas biurams, pasidomėkite, ar patogu privažiuoti viešuoju transportu, ar yra kur saugiai palikti dviračius, ar pastatas pastatytas laikantis naujų ekologinių tendencijų, ar yra kaip rūšiuoti atliekas, ar pastate pakankamai patenka dienos šviesos ir, ar aplinkoje yra žalumos.
- Įsirengiant biurą (renkantis baldus ir kuriant biuro interjerą) stenkitės ieškoti būdų kaip sunaudoti mažiau išteklių, atkreipkite dėmesį į tiekėjų aplinkosauginius veiklos rodiklius.
- Įvertinkite, kur ir kaip galite taupyti energiją, įvertinkite galimas alternatyvas oro kondicionavimui.
- Mažiau naudokite ir atiduokite perdirbti popierių, naudokite popierių iš antrinių žaliavų.
- Atsakingai pasirinkite kompiuterius, kopijavimo mašinas, faksus ir pan., pagal jų energijos sąnaudas ir dizaino ypatybes, nebegalint jų pataisyti ati-

duokite saugiai utilizuoti ar perdirbti (Pavyzdžiui, Lietuvoje tokią įrangą surenka *EMP recycling*). Pasirinkdami tiekėjus, pasinaudokite jų socialinės atsakomybės rodikliais.

- Pasirinkite tokią valymo paslaugas teikiančią įmonę, kuri naudoja sertifikuotus, aplinkai draugiškus valiklius.
- Arbatą, kavą, cukrų rinkitės ekologišką ir su sąžiningos prekybos ženkliniu.
- Nenaudokite plastmasinių vienkartinį indų.
- Prieš įsigyjant naujus daiktus biurui visada paklauskite savęs ar tikrai reikia, gal galima pasiskolinti, išsinuomoti ar visai apsieiti be to daikto.
- Atliekas rūšiuokite ir atiduokite perdirbti.

Pavyzdžiui, Londone veikiantis biuras „The Hub“, skirtas nepriklausomai dirbantiems socialiniams novatoriams, yra įrengtas kaip pavyzdinis laikantis įvairių darnumo kriterijų: biuro dizaino, pasirinktų baldų, energijos ir išteklių tausojo, atsakingų tiekėjų pasirinkimo, atliekos yra rūšiuojamos ir perdirbamos, ir pan.

Kas gali būti aktualu paslaugų sektoriaus įmonėms/organizacijoms?

Paslaugas teikiančios įmonės/organizacijos gali manyti, jog joms nebūtina imtis darnių permainų, nes jos neteršia aplinkos. Vis tik, netiesioginė paslaugų organizacijų įtaka aplinkai ir visuomenei yra didžiulė, todėl darnaus vystymosi klausimai aktualūs ir paslaugų sektoriui. Pavyzdžiui, kai bankai suteikia paskolas, jų sprendimų poveikis aplinkai yra daugiau nei sunaudoto popieriaus kiekis tvarkant dokumentus, o turėtų būti vertinamas pagal finansuojamo projekto poveikį aplinkai. Tas pats galioja ir architektams, kurių sprendimai daro įtaką tam, kaip bus statomi pastatai ir kaip kuriamas kraštovaizdis. Be to, net ir paslaugas teikiančių įmonių veikloje veikia materialūs produktai, tad galimybių keisti įprastus procesus yra. Todėl paslaugas teikiančios įmonės ir organizacijos turėtų prisiimti atsakomybę už savo sprendimų poveikį aplinkai ir visuomenei, įvertinti strategines grėsmes ir išnagrinėti atsiveriančias galimybes.

Kas gali būti aktualu gamybos sektoriaus įmonėms/organizacijoms?

Gamybos įmonių išskirtinė socialinė atsakomybė būtų pradėti taikyti inovacijas produkto dizaino ir gamybos procesų srityse siekiant mažinti, o palaipsniui visiškai panaikinti neigiamą poveikį aplinkai ir žmonių sveikatai. Kaip teigia Janine Benyus, *biomimikrijos* pradininkė, iki šiol pramonė taikė „kaitink, kalk, apdorok“ (ang.

heat, beat, treat) gamybos metodą, kurio vidutiniška išeiga yra apie 5-6 proc., o visa kita lieka nepanaudojamos atliekos. Gamtoje nepanaudojamų atliekų nėra, procesai yra cikliniai ir uždari. Janine Benyus ir daug kitų industrinio dizaino inovatorių ragina tyrinėti gamtoje vykstančius procesus ir taikyti juos kuriant tokius gamybos procesus ir produktus, kurie nesikerta su gamtoje vykstančiais procesais ir nežaloja ekosistemų funkcionavimo. Nors tai gali skambėti utopiškai ir sunkiai pritaikoma praktikoje, tačiau jau yra nemažai atvejų, kuomet šie principai buvo sėkmingai pritaikyti ir atnešė gerų rezultatų. Vienas iš tokių pavyzdžių yra dažnai minima kilimų gamintoja Interface.

Gamybos įmonėms itin aktualu energijos ir šiltnamio efektą sukeliančių dujų mažinimas, susidarančios gamybos atliekos, naudojamos žaliavos ir produkto dizainas. Pravartu būtų įvertinti produkto poveikį aplinkai per visą jo gyvavimo ciklą, pasidomėti *ekologinio dizaino* galimybėmis tą poveikį sumažinti, galbūt tą padaryti padės *perėjimas prie paslaugų* teikimo patį materialų produktą sugražinant atgal į gamybos procesą; pakeisti produkto patikimumą galbūt padės naujosios *žaliosios chemijos* (angl. *green chemistry*) ar *biomimikrijos* (angl. *biomimicry*) mokslo srityse. Glaudus bendradarbiavimas su tiekėjais ir tiekimo grandinės valdymas padėtų užtikrinti sklandesnę perėjimą prie naujų gamybos būdų.

Galimos klaidos įgyvendinant JSA įmonėje

Dažniausiai pasitaikančios klaidos įgyvendinant socialinę atsakomybę (pagal Blok, Jennings, Leipziger ir Roome)¹⁶:

- Ilgalaikės vizijos nebuvimas.
- Permainų būtinumo ir jų skalės nesuvokimas.
- Strateginio požiūrio nebuvimas.
- Paviršutiniškas požiūris į socialinę atsakomybę.
- Nesugebėjimas įsiklausyti ir išgirsti išorinę nuomonę.
- Naudojimas pasenusiomis vadybos kompetencijomis.
- Vieno šablono naudojimas skirtinguose vietiniuose kontekstuose.
- Netolygi JSA praktika tarp atskirų funkcijų.
- JSA „nuleidimas iš viršaus“ nedalyvaujant visiems įmonės darbuotojams.
- Nesugebėjimas vertinti socialinę atsakomybę kaip inovaciją.

JEI NORITE SUŽINOTI DAUGIAU:

Gladwell, Malcolm (2000) *The Tipping Point*. Boston: Little, Brown and Co., knyga apie tai, kaip sklinda idėjos (lietuviškai „Virsmo taškas“).

Wheatley, Margaret (2005) *Finding our Way: Leadership for an Uncertain Time*. San Francisco: Berrett-Koehler. knyga apie tai, kaip organizacijose vyksta pokyčiai.

Cradle to Cradle by Bill McDonough, knyga apie gerus darnios veiklos pavyzdžius.

Biomimicry by Janine Benyus, knyga apie tai, kaip gamta gali būti įkvėpimo šaltinis kuriant darnius produktus ir procesus.

The Global Action Plan, www.globalactionplan.org, informacijos šaltinis apie galimas diskusijų temas organizacijose.

Green Chemistry Institute, www.lanl.gov/greenchemistry.

Anderson, Ray C. (1999) *Mid-course Correction: Toward a Sustainable Enterprise*, Chelsea Green Publishers.

Elkington, John (2001) *Buried Treasure: Uncover the Business Case for Corporate Responsibility*, www.sustainability.org

Elkington, John (1998). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line for 21st Century*. Stony Creek, CT: New Society Publishers

Morton, Steven (2002) *Business Case for Green Design: Sustainable Design is More than Good Intentions; It's a way of Reaching Business Goals*, www.facilitiesnet.com/bom/Nov02/Nov02environment/shtml

Hitchcock, Darcy (2002) *Making Sense of Sustainability: An Employee Guide*. Portland.

Hitchcock, Darcy (2001) *Greening the Supply Chain. One of the in the Sustainability Series™*, www.axisperformance.com/sust_series.html

Sustainable Products Purchasing Coalition, www.sppcoalition.org

REACH - Europos Sąjungos direktyva dėl toksinių atliekų.



¹⁶ Šaltinis: www.ethicalcorp.com/content.asp?contentID=4728&ContentTypeID=48

IV. GEROS SOCIALIAI ATSAKINGOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI

ŠIOJE DALYJE:

konceptualios atsakingo verslo gairės

konkretūs geros socialiai atsakingos praktikos pavyzdžiai užsienio ir Lietuvos įmonėse

Geros praktikos pavyzdžiai pateikiami remiantis konceptualiomis atsakingo verslo gairėmis pagal 2003 metų Europos Komisijos leidinį „Atsakingas verslumas, geros praktikos pavyzdžių kolekcija tarp MVĮ Europoje“.

Konceptualios atsakingo verslo gairės

	DARNAUS VYSTYMOSI ASPEKTAI			
	Ekonominiai	Socialiniai		Aplinkosauginiai
	<i>Rinka</i>	<i>Darbo vieta</i>	<i>Bendruomenė</i>	<i>Aplinkosauga</i>
Pagrindinės suinteresuotos grupės	Klientai/vartotojai Kontraktoriai/tiekėjai ir verslo partneriai Investuotojai Viešas sektorius	Darbuotojai Profsąjungos Darbdaviai Vietinė bendruomenė Verslo organizacijos Valstybinės institucijos	Valstybinės institucijos NVOs Pvz.: vietinės darbdavių organizacijos, ligoninės, mokyklos, pilietinės visuomenės organizacijos	Natūrali aplinka Kas pasisako už natūralią aplinką: NVOs Vietinės bendruomenės Piliečiai/vartotojai Darbuotojai Valstybinės institucijos
Pagrindiniai klausimai	Atsakingas tiekimo grandinės valdymas (nuo žaliavų iki galutinio atsiskaitymo) Kokybė Inovacijos Produkto saugumas Sąžininga kainodara Klientų pasitenkinimas ir vartotojų lūkesčiai Etiška reklama	Įvairovė Lygios galimybės Darbo/laisvalaikio balansas Sveikata ir sauga Mokymai ir darbuotojų tobulinimasis Pasitenkinimas darbu Atlygis ir priedai Darbo vietų kūrimas ir išsaugojimas Darbuotojų teisės	Socialinė integracija (etninė tolerancija ir socialinė sanglauda) Sveikatos apsauga Švietimas Gyvenimo kokybė (sportas ir kultūra) Ekonominė regeneracija, vystymas ir užimtumas Vietinė infrastruktūra Saugumas	Susiję su produktu/procesu: Išteklių naudojimas: <i>Žaliavos</i> <i>Vanduo</i> <i>Energija</i> <i>Atliekos</i> Užterštumas: oro, vandens, dirvožemio. Biologinės įvairovės naikinimas
Pagrindiniai instrumentai	Etiketės (informacija apie produktą) Klientų teisių įstatai Marketingas (ypač susietas su socialiniais klausimais) Išorinė komunikacija Standartai (pvz. ISO 9000, SA8000, socialinis ženklavimas)	Darbuotojų sąmoningumas apie savo teises Lankstumas darbe Darbuotojų dalyvavimas sprendimų priėmimo Santykiai su profsąjungomis Komandiruočių programos Bendradarbiavimas su išoriniais partneriais Standartai (SA 8000, socialinis ženklavimas)	Finansinė parama Ne-finansinė parama Nemokamai suteikiamos paslaugos Įmonės išteklių paskolinimas Darbuotojų įsitraukimas ir savanoriavimas	Pasirengimas pokyčiams reglamentavime Aplinkosauginės valdymo sistemos: formalios (EMAS, ISO 14000) ir neformalios Ekologinis dizainas Produkto gyvavimo ciklo įvertinimas Ekologinis ženklavimas Ekologinės deklaracijos apie produktą: sertifikuotos ir neformalios Švaresnė gamyba Tyrimai ir vystymas Erdvinis planavimas Transportavimo planas Savanoriški susitarimai

Šaltinis: *Responsible entrepreneurship, a collection of good practice cases among small and medium-sized enterprises across Europe, European Commission, 2003*

Geros praktikos pavyzdžiai

Atsakingas tiekimo grandinės valdymas ir aplinkosauga

Alaus darykla Gulpener Bier, Olandija

Gulpener Bier iš kitų alaus daryklų išsiskiria savo ekologiniu ambicingumu. Visi ingredientai reikalingi alaus gamybai yra ekologiškai išauginti vietiniame regione, o visam gamybos procesui naudojama energija yra gaunama saulės baterijų pagalba. 70 ūkininkų yra suformavę kooperatyvą, ir už tai, kad nenaudoja pesticidų, gauna 10% aukštesnę nei rinkos kainą iš šios alaus daryklos. Įmonė kiekviename žingsnyje stengiasi mažinti neigiamą poveikį aplinkai, butelius ragina perdirbti ir naudoja kiek įmanoma mažiau pakuočių.

Šaltinis: *Responsible entrepreneurship, a collection of good practice cases among small and medium-sized enterprises across Europe, European Commission, 2003*

Darbo vietų kūrimas/išsaugojimas, darbuotojų dalyvavimas sprendimų priėmimo

Žaislų ir kūdikių baldų gamintoja Moulin Roty, Prancūzija

Moulin Roty veikia kaip kooperatyvas. Bendrovė didelį dėmesį skiria teigiamai vidinei kultūrai kurti ir palaikyti ir išsiskiria labai mažu atlygio skirtumu tarp skirtingo lygmens darbuotojų. Pelnu yra dalinamasi tarp 31 kooperatyvo narių. Moulin Roty pademonstravo, jog augimas ir komercinė sėkmė nesikerta su socialinėmis vertybėmis. Bendrovė įdarbina ir padeda dirbti jauniems neįgaliems žmonėms, ir net kai gamyba buvo perkelta į Hong Kongą ir Rumuniją, įmonė paliko pakavimo funkciją Prancūzijoje tam, kad išsaugoti darbo vietas.

Šaltinis: *Responsible entrepreneurship, a collection of good practice cases among small and medium-sized enterprises across Europe, European Commission, 2003*

Atsakingas tiekimo grandinės valdymas ir aplinkosauga: aplinkai draugiškų produktų kūrimas

Ekologiškų buitinių valymo priemonių gamybos įmonės Ecover, Belgija

Ecover ne tik gamina ekologiškus valiklius, skalbiklius ir įvairias valymo priemones, bet gamybos procesas vyksta fabrike, kuris buvo pastatytas laikantis aplinkosauginių kriterijų. Įmonė įkurta 1979 metais ir yra lyderė ekologiškų valymo priemonių gamyboje. Dabar Ecover produktų galima rasti ne tik specializuotose ekologiškų produktų parduotuvėse, bet ir prekybos tinklų lentynose. Iš savo tiekėjų Ecover reikalauja aukštų aplinkosauginių standartų.

Šaltinis: *Responsible entrepreneurship, a collection of good practice cases among small and medium-sized enterprises across Europe, European Commission, 2003*

Aplinkosauga: aplinkai draugiškų produktų kūrimas

Pramoninių tepalų gamintoja Oy Piniifer, Suomija

Oy Piniifer gamina pramoninius tepalus iš pušų aliejaus, kuris yra šalutinis medienos pramonės produktas. Tai gamtoje suyrantis, aplinkai draugiškas ir netoksiškas produktas, naudojamas mechaninės inžinerijos, metalo ir plieno apdirbimo ir kt. pramonės sektoriuose.

Šaltinis: *Responsible entrepreneurship, a collection of good practice cases among small and medium-sized enterprises across Europe, European Commission, 2003*



Socialinė pasaulio regionų integracija ir aplinkosauga: mobiliųjų telefonų perdirbimas ir technologinės pažangos skatinimas besivystančiose šalyse

Shields Environmental plc, Didžioji Britanija

Shields Environmental plc teikia paslaugas telekomunikacijų sektoriui surinkdama ir perdirbdama mobilius telefonus. Tai pirmą pasaulio mobiliųjų telefonų perdirbimo schema „Fonebak“, kurioje dalyvauja visi šalies mobiliojo tinklo tiekėjai. Kiekvienais metais yra perdirbama daugiau nei 130 000 vnt. mobiliųjų telefonų. Telefonai yra griežtai vertinami, ar jie gali būti dar naudojami ar perdirbti naujoms žaliavoms gauti. Geri telefonai yra parduodami besivystančių šalių gyventojams, kurie negali įsigyti naujų mobiliųjų telefonų rinkos kainomis, tokiu būdu plečiama technologinė pažanga kitose šalyse.

Šaltinis: *Responsible entrepreneurship, a collection of good practice cases among small and medium-sized enterprises across Europe*, European Commission, 2003

Vietinė bendruomenė ir aplinkosauga: inovacijos gamybos procese

Tekstilės apdirbimo bendrovė Gerhard van Clewe GmbH & Co KG, Vokietija

Įmonė, aptarnaujanti tekstilės pramonę, išrado naują būdą kaip valyti nuotekas ir taip ženkliai sumažino vandens ir energijos naudojimą. Ši inovacija taip pat padėjo įmonei pagreitinti gamybos procesą, sulaukti teigiamo dėmesio iš valstybės institucijų ir konkurentų. Tai buvo įmonės reakcija į vis didėjantį vietinės bendruomenės nepasitenkinimą dėl užterštumo. Bendrovė taip pat yra įdiegusi ISO 9001 kokybės standartą ir naudoja „Öko Tex“ ekologinį ženklinimą, kuris pažymi, jog medžiagose nėra pavojingų cheminių elementų.

Šaltinis: *Responsible entrepreneurship, a collection of good practice cases among small and medium-sized enterprises across Europe*, European Commission, 2003

Įvairių ĮSA aspektų integravimas

Konferencijų paslaugas teikianti įmonė Sānga-Sāby, Švedija

Sānga-Sāby vizija yra tapti darnia organizacija ir įmonė nuosekliai dirba, kad pasiekti išsikeltus tikslus. Įmonė turi stiprias socialines vertybes ir stengiasi kurti darbuotojams gerą darbo aplinką. Naudoja aplinkosaugos valdymo sistemą ISO 14000 ir savo veiklą audituoja nepriklausomų socialinių auditorių pagalba. 25% tiekiamo maisto, įskaitant vynus, yra pažymėtas kaip ekologiškas, ir įmonė glaudžiai bendradarbiauja su vietiniais ūkiais ir nuolat komunikuoja savo lūkesčius, kad galėtų užtikrinti vis didesnę ekologiško maisto iš vietinio regiono proporciją. Vandeni tiekia ne iš buteliukų, atkeliavusių ilgus atstumus, o vietinį karbonizuotą. Sānga-Sāby taip pat naudoja ekoženkliniu pažymėtą biuro įrangą, medinius baldus ir valymo priemones, padeda organizuoti transportą, kad mažinti emisijas, naudojama energija atkeliauja iš atsinaujinančių išteklių, atliekas rūšiuoja ir atiduoda perdirbti, o organines atliekas kompostuoja. Įdarbinant darbuotojus įmonė siekia užtikrinti įvairovę pagal įvairius kriterijus, darbuotojai dalyvauja planavimo procese, jiems mokamas atlygis viršija šio sektoriaus vidutinius atlygius, vadovybė nuolat bendrauja su darbuotojais dėl pasitenkinimo darbe, įgūdžių tobulinimo, rotacijos, tolimesnio mokymosi ar lankstaus darbo grafiko. Įmonė padeda integruotis neįgaliesiems ir po sunkių ligų atsigaunantiems žmonėms iš vietinės bendruomenės, kas paprastai baigiasi įdarbinimu, nes įmonė pirmenybę teigia arti gyvenantiems žmonėms, kad mažinti su transportu susijusį poveikį aplinkai.

Šaltinis: *Responsible entrepreneurship, a collection of good practice cases among small and medium-sized enterprises across Europe*, European Commission, 2003



Darbuotojų gerovės užtikrinimas: palaikančios darbo vietos kūrimas

Programinės įrangos kūrimo įmonė SAS, JAV

Įmonė didžiuojasi ypatinga vidine kultūra, kuri buvo kuriama ir kultivuojama darbuotojų naudai. Darbuotojai turi atskirus kabinetus, biure yra gausu meno kūrinių ir paveikslų, kurie sukuria nuotaikingą atmosferą, aplink biuro pastatą gausu medžių ir augalų. Valgykloje užkandžiai yra nemokami, o maistas, kava ir gėrimai yra parduodami subsidijuojama kaina. Specialiai darbuotojams yra įkurtas sporto kompleksas, subsidijuojamas vaikų priežiūros ir pradinės mokyklos centras ir nemokamas sveikatos priežiūros centras, kuriame taip pat veikia ir geros savijautos programa, kurią kuruoja du mitybos ekspertai ir sveiko gyvenimo būdo specialistai. Pasak įmonės įkūrėjo ir vadovo Jim Goodnight, šios priemonės įmonei atsipirko. Pavyzdžiui, nemokamas sveikatos priežiūros centras padėjo sutaupyti 2.5 mln JAV dolerių (1/3 mažiau lyginant su suteiktų paslaugų rinkos kainomis) ir darbuotojų sergamumas sumažėjo iki 2.5 darbo dienų per metus. Darbuotojų kaita įmonėje yra 4%, kai tuo tarpu panašiose IT įmonėse - 20%. Vien tai įmonei sutaupė 85 mln JAV dolerių, kuriuos įmonė būtų turėjusi išleisti naujų darbuotojų paieškai ir apmokymams.

Šaltinis: *Economist*, 29 November 2007 www.economist.com/people/displaystory.cfm?story_id=10208507

Atsakingas tiekimo grandinės valdymas, atsakomybė už produktą, kokybė ir aplinkosauga

Ekologiškos sertifikuotos kosmetikos gamintoja Madara, Latvija

Latvijos bendrovė Madara gamina ekologišką sertifikuotą kosmetiką. Gamybos metu naudoja tik natūralius ingredientus, jei tik įmanoma - ekologišką sertifikuotą žaliavą iš Baltijos regiono, nenaudoja naftos produktų, gyvūnų šaltinių produktų, sintetinių konservantų ir antibiotikų, silikonų, kurie gali būti kancerogeniniai, genetiškai modifikuotų ingredientų ir kitų potencialiai kenksmingų ingredientų. Pakuotei naudoja pagal FSC miškų tvarkymo standartą sertifikuotą popierių.

Šaltinis: www.madara-cosmetics.lv

Socialinių ir aplinkosaugos projektų finansavimas

AB „Šiaulių bankas“, Lietuva

Bankas yra pasirašęs keletą susitarimų su valstybės institucijomis, kurios garantuoja ir padengia dalį išlaidų, susijusių su lengvatinių paskolų teikimu vystant svarbius socialinius projektus. Kartu su verslo informacijos centrais visoje Lietuvoje bankas dalyvauja verslumo ugdyme, jaunų komercijos direktorių ugdyme ir įvairiose iniciatyvose, kurios skatina verslumą. Banko atstovai dalyvauja tarpvyriausybiniuose iniciatyvose, kuriomis siekiama sukurti MVĮ palankią aplinką.

„Šiaulių bankas“ yra vienas iš lyderių aplinkosaugos projektų kreditavimo srityje. Banko ateities planai apima atsinaujinančių energijos šaltinių ir energijos veiksmingumo didinimo pastatuose, ypač senos statybos blokiniuose namuose, projektų finansavimą. Bankas pirmas pasirašė susitarimą su Lietuvos aplinkos apsaugos investicijų fondu (LAAIF) ir jo atstovai dalyvauja Fondo Priežiūros tarybos veikloje. Fondas lengvatinėmis sąlygomis finansuoja privatų ir viešąjį sektorius įgyvendinant projektus, susijusius su vandeniu, atliekų tvarkymu ir energetika (teikia subsidijas ir lengvatines paskolas). Bankas finansavo 30% visų savivaldybės vykdomų ir privačių projektų, kuriuos 2006 metais subsidijavo LAAIF.

Šaltinis: JSA padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, 2007



Tiekimo grandinės valdymas bei atsakomybė už produkto kokybę

AB „Danisco Sugar“ Lietuvoje

„Danisco Sugar“ Lietuvoje veikiančios įmonės aktyviai dalyvauja tiekimo grandinės valdyme siekdamos užsitikrinti, kad socialiniai, aplinkos apsaugos, etiniai ir kokybės klausimai būtų tinkamai sprendžiami. Įmonė reikalauja visiško naudojamų produktų atsekamumo. Reikalaujama, kad cukrinių runkelių sėklų tiekėjai pateiktų sertifikatus, įrodančius, kad sėklos buvo auginamos GMO neužterštoje aplinkoje. Nuolatos atliekamas cukrinių runkelių augintojų auditas, taip pat, jie konsultuojami įvairiais klausimais, pavyzdžiui, kaip naudoti įvairias agrochemines medžiagas ir trąšas. Todėl cukrinių runkelių augintojai jungiasi į kooperatyvus. „Danisco Sugar“ reikalauja, kad visi jos tiekėjai (pakuočių, popieriaus, energijos ir t.t.) demonstruotų socialinę ir aplinkosauginę atsakomybę, garantuotų atsekamumą, ir skatina diegti vadybos ir produktų sertifikatus. „Danisco sugar“ padaliniai Lietuvoje turi ISO 9001 ir ISO 14001 sertifikatus. „Danisco Sugar“ tiekia cukrų, turintį ekologiško produkto sertifikatą, paleido į prekybą pirmąjį Lietuvos rinkoje „sąžiningos prekybos“ ženklų pažymėtą produktą – cukranendrių, ir ruošiasi surengti informacinę kampaniją apie „sąžiningos prekybos“ ženklą.

Šaltinis: JSA padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, 2007

Tiekimo grandinės valdymas ir ekologiško sertifikuoto produkto gamyba

UAB „Rūta“, Lietuva

„Rūta“ yra pirmasis saldainių gamintojas Lietuvoje, kuris pateikė vietinei rinkai sertifikuotą ekologišką šokoladą. Įmonė turi tarptautinį kokybės valdymo sistemos sertifikatą ISO 9001. „Rūta“ yra pirmoji ir vienintelė plataus asortimento be cukrų saldainių gamintoja, bendradarbiaujanti su Lietuvos diabeto asociacija. Be to, įmonė dalyvauja „Eureka“ projekte – Europos iniciatyvoje dėl verslo ir mokslo bendradarbiavimo kuriant ir diegiant naujas technologijas, skatinančias konkurencingumą.

„Rūta“ atlieka savo tiekimo grandinės valdymą rinkdama ir analizuodama iš tiekėjų gautą informaciją, testuoja visas gaunamas žaliavas savo mikrobiologijos laboratorijoje, atlieka tiekėjų auditą, reikalauja produktų ir vadybos kokybės sertifikatų. Įmonė įdiegė Rizikos veiksnių analizės ir svarbių valdymo taškų (RVASVT) vadybos sistemą, kurios dėka užtikrinamas produktų saugumas ir atsekamumas. Ekspertai pripažįsta, kad „Rūtos“ gamykloje taikomi higienos standartai yra aukštesni nei nacionaliniai reikalavimai.

Šaltinis: JSA padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, 2007

Darbuotojai ir aplinkosauga

AB „Utenos trikotažas“, Lietuva

„Utenos trikotažas“ įgyvendina JSA principus pasitelkęs įmonės kokybės, aplinkos apsaugos ir socialinės gerovės politiką. Nuo 1990 metų įmonėje sudaromos kolektyvinės darbo sutartys, kurios reguliariai atnaujinamos. Prekybos partneriai kitose šalyse reikalauja, kad „Utenos trikotažas“ taikytų aplinkai nekenkiančius technologinius procesus, užtikrintų aukščiausią kokybę ir efektyvią gamybą. Todėl įmonė įsigijo keletą vadybos ir produktų sertifikatų (įmonėje reguliariai atliekamas auditas):

- ISO 9001;
- ISO 14001 – pirmasis tarp Lietuvos drabužių ir tekstilės įmonių;
- SA 8000 – pirmasis Lietuvoje;
- OEKO-TEX 100;
- ES „Gėlės“ ženklas – pirmasis Lietuvoje.

Reguliariai vykstančio investavimo ir procesų modernizavimo dėka „Utenos trikotažas“ sugebėjo sumažinti įmonės daromą poveikį aplinkai. Sumažėjo energijos, vandens, žaliavų, taršos ir atliekų sunaudojimas vienam produkcijos vienetui. Pavojingas medžiagas pakeitė nežalingos aplinkai medžiagos. Geresnis tiekimo grandinės valdymas leido išvengti pavojingų medžiagų likučių žaliavose ir galutiniuose produktuose.

Šaltinis: JSA padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, 2007

Darbuotojai: socialiai pažeidžiamų žmonių integracija**UAB „Rimi Lietuva“**

Įmonė aktyviai stengiasi mažinti neįgalųjų socialinę atskirtį. Viena iš iniciatyvų - žmonių su klausos negalia įdarbinimas. Šiandien 17 žmonių su klausos negalia dirba šiame mažmeninės prekybos tinkle. Antroji iniciatyva - žmonių su fizine negalia įdarbinimas. Ši iniciatyva pareikalavo nemažai investicijų į darbo aplinkos pritaikymą neįgalųjų vežimėliams. Kiekvienas darbuotojas su negalia turi specialų mygtuką, kad bet kuriuo momentu galėtų pasikviesti pagalbą. Kiti darbuotojai buvo išsamiai apie tai informuoti, kad integracija vyktų kaip įmanoma sklandžiau.

Šaltinis: JSA padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, 2007

Aplinkosauga: stiklo depozito surinkimo sistema**UAB „Švyturys-Utenos alus“, Lietuva**

2006-ųjų lapkričio mėnesį Lietuvoje įsigaliojo užstato sistema, kurią pakartotinio naudojimo pakuočių (šiuo atveju – stiklo butelių) atžvilgiu turi taikyti gamintojai, importuotojai ir pardavėjai. Įvesti šalyje Depozito sistemą gamintojus ir prekybininkus įpareigojo dar 2001 metais priimtas „Pakuočių ir pakuočių atliekų tvarkymo įstatymas“.

Tačiau priimtame įstatyme nebuvo numatyta tiksli Depozito sistemos įsigaliojimo data. Liko neapibrėžtas ir kompensavimo mechanizmas, kuriuo prekybininkams būtų kompensuojama už taros tvarkymą. Egzistavo realus pavojus, kad Depozito sistema Lietuvoje nebus įvesta dar daugelį metų nuo įstatymo priėmimo. Todėl 2004 metais „Švyturys-Utenos alus“ ėmėsi iniciatyvos palengvinti įstatymo įgyvendinimą. Nelengvos derybos su prekybininkais, administruojančios bendrovės įkūrimas ir kiti organizaciniai darbai užtruko dvejus metus. Absoliučią daugumą Depozito sistemos organizacinių darbų atliko „Švyturio-Utenos alaus“ specialistai ir vadovai. Depozito sistema oficialiai pradėjo veikti 2006 metų spalio mėn.

Šios sistemos naudą pirmiausia pajuto vartotojai – jiems grąžinami visi už tarą sumokėti pinigai. Surenkant daugiau butelių švaresnė taps gamta – ežerų ir upių pakrantės, poilsia vietės.

Šaltinis: Leidinys „Kas kuria Lietuvos ateitį? Įmonių socialinė atsakomybė“, 2007

Aplinkosauga: biologiškai suyrančio produkto gamyba**UAB Biopakas, Lietuva**

UAB „Biopakas“ specializuojasi biologiškai besiskaidančių medžiagų iš atsinaujinančių žaliavų šaltinių gamyba. Tokios medžiagos tampa vis svarbesnės ir reikšmingesnės, nes pakeičia plastiką ir tuo pačiu padeda spręsti ekologines su plastikais susijusias problemas. Įmonė taip pat gamina žaislą vaikams LIPO iš tam tikros masės, kurią sudaro kukurūzų krakmolos, maistiniai dažikliai ir specialūs maistiniai priedai. Tai ekologiškas ir draugiškas aplinkai žaislas, visiškai nedarantis poveikio vaiko sveikatai.

Šaltinis: www.biopakas.lt

Aplinkosauga: elektroninių atliekų surinkimas ir perdirbimas**UAB „EMP Recycling“, Lietuva**

Bendrovei „EMP Recycling“ aplinkai žalingos atliekos tapo verslu. Pagrindinė įmonės veikla yra elektronikos ir automobilių atliekų surinkimas ir perdirbimas. Įmonė siekia sumažinti neigiamą poveikį aplinkai diegdama ekologiškas technologijas ir šviesdama visuomenę apie neigiamas neatsakingo vartojimo pasekmes. „EMP Recycling“ remia įvairius švietėjiškus projektus (pavyzdžiui, Dailės akademijos studentų projektas „Menas iš atliekų“), kurie yra tiesiogiai susiję su pagrindine įmonės veikla. Įmonė yra įsigijusi hibridinius automobilius PRIUS, kurie mažiau teršia aplinką. Už pasiekimus aplinkosaugoje įmonė yra gavusi įvairių apdovanojimų.

Šaltinis: www.emp.lt



Aplinkosauga: transporto organizavimas**UPS įgaliotoji atstovė Lietuvoje bendrovė „Skubios siuntos“**

Automobiliai ne tik teršia aplinką, bet ir kelia vis daugiau nepatogumų dideliuose miestuose, kuomet susidaro transporto kamščiai. Siuntos paprastai yra išvežiamos automobiliais, tačiau įvertinus visas neigiamas automobilių keliamas problemas, bendrovė „Skubios siuntos“ nusprendė naudotis elektriniais motoroleriais gabenant siuntas miestuose. 2007 m. liepos mėn. bendrovė išbandė Italijos kompanijos „Oxygen PostScooter“ motorolerį, ir kaip teigia bendrovės vadovas dr. Vladas Lašas, pirmieji įspūdžiai pranoko bet kokius lūkesčius. Miesto centre ir senamiestyje nedidelės siuntas pavyksta pristatyti du kartus greičiau, išvengiama transporto kamščių, motoroleriai važiuoja tyliai ir ekonomiškai. Tai akivaizdus pavyzdys, kuomet priiimant atsakomybę už neigiamą įmonės veiklos poveikį aplinkai, tuo pačiu laimima ir ekonomiškai.

Šaltinis: www.kaunodiena.lt/lt/?id=6&aid=50820

Aplinkosauga: aplinkai draugiškesni maišeliai**Prekybos tinklas „IKI“, Lietuva**

Dar nuo 2003 m. IKI parduotuvėse savo pirkinius pirkėjai galėdavo susidėti į popierinius maišelius - ne tik patogius bei gražius, bet, svarbiausia, ir nekenksmingus gamtai ir lengvai perdirbamus. Švęsdami kiekvieną tūkstantį nupirktų popierinių maišelių, IKI pasodina po medį (pasodinta jau 10 000). 2007 m. pabaigoje IKI pristatė naują, daugkartinio naudojimo pirminių krepšelių su užrašu „Aš myliu gamtą“, kurį pirkėjai galės naudoti net iki dviejų metų, o susidėvėjusius į naujus pakeisti nemokamai.

Kaip teigia „IKI“ komunikacijos direktorius Tomas Vaišvila, „tikimės, kad per artimiausius metus nuo plastikinių maišelių atpras bent kas antras mūsų pirkėjas, nes apklausos rodo, jog daugiau nei pusė Lietuvos žmonių norėtų asmeniškai prisidėti prie klimato problemų sprendimo.“ Jei pusė „IKI“ pirkėjų metus nesinaudotų įprastais pirkiniais maišeliais, į šiuokšlynus patektų dvigubai mažiau, t. y. apie 118 tonų mažiau panaudotų maišelių. Be to, nuo 2007 m. visose IKI parduotuvėse keičiamas parduotuvių iškabų apšvietimas į kelis kartus mažiau energijos sunaudojančius metalo halogeno prožektorius.

Šaltinis: www.iki.lt

Darbuotojai: darbuotojų dalyvavimas nustatant atlygio dydį**UPS įgaliotoji atstovė Lietuvoje bendrovė „Skubios siuntos“**

2007 metais bendrovė pirmą kartą pabandė įtraukti savo darbuotojus į atlyginimo nustatymo procesą. Kiekvienas darbuotojas gavo informaciją apie jo atlyginimo augimą pastaraisiais metais, atlyginimus už panašaus pobūdžio darbą kitose įmonėse, ir paprašyta įvertinti, kokio atlygio jis mano esąs vertas už savo darbą. Šio konsultavimosi proceso rezultate, įmonės vadovybė pritarė praktiškai visų darbuotojų pasiūlymams dėl atlyginimo, nes tokiu būdu pateikti pasiūlymai buvo realūs. Šis pavyzdys rodo, kad darbuotojo įtraukimas į kai kurias sprendimų priėmimo procesus, rodo ne tik pagarbą jiems, tačiau ir padeda realiai įsivertinti esamas darbo sąlygas įmonėje, todėl skatina darbuotojų lojalumą.

Šaltinis: įmonės vadovo dr. Vlado Lašo pasisakymas Apskritojo stalo apie JSA, vykusio spalio 29 d. Kaune, metu.

Darbuotojų iniciatyvumo skatinimas**UAB „Narbutas & Ko“, Lietuva**

Kiekvienas įmonės darbuotojas skatinamas prisidėti prie „idėjų banko, kaip pasiekti geresnių rezultatų“ ir už geriausių pasiūlymus apdovanojama. Savanorių atliekami vidaus auditai ir komandos formavimo veikla toliau skatina pažangą ir organizacijos kultūros raidą. Įmonėje 2007 m. dirbo 9 socialiai pažeidžiami žmonės, noriai priimami studentai atlikti praktiką ir bendradarbiaujama su aukštojo mokslo institucijomis.

Šaltinis: JSA padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, 2007

Socialinių ataskaitų parengimas

Už 2005–2007 metus kai kurios prie Jungtinių Tautų Pasaulinio susitarimo iniciatyvos prisijungusių Lietuvos įmonių ir organizacijų parengė pažangos ataskaitas. Tai, pavyzdžiui, TEO LT, Ūkio bankas, Medicinos bankas, Pakmarkas, Energetikų mokymo centras, koncernas MG Baltic, Bonum Publicum, Danisco Sugar Kėdainiai ir Panevėžys.

Šaltinis: *Global Compact*, www.globalcompact.org/COP/Search.html

Teigiamas atsakas į neigiamą reiškinį: įmonės už sąžiningą socialinio draudimo mokesčių mokėjimą ir skaidrų verslą

2007 metais visuomeninio judėjimo, subūrusio verslininkus, Jungtinių Tautų organizacijų atstovus ir pilietinės visuomenės atstovus, dėka visuomenei ir verslui pristatyta iniciatyva „Baltoji banga“. Ši iniciatyva skirta skatinti skaidrią Lietuvos verslo praktiką, padėti atsisakyti ydingos praktikos dalį atlyginimo darbuotojams mokėti „vokeliuose“, atkreipti visuomenės, vartotojų dėmesį į pažangų ir atsakingą Lietuvos verslą, siekiantį kurti tinkamas darbo sąlygas savo darbuotojams. Siekiama, kad „Baltoji banga“ taptų plačiu skaidrų ir atsakingą verslą skatinančiu judėjimu. Iniciatyvos esmė – sukurtas ir skaidrumo ženklas „Baltoji banga“, kaip verslininko pilietiškumo ir skaidrumo atskaitos taškas ir simbolis. Verslas su skaidrumo ženklu turėtų pelnyti didesnį klientų pasitikėjimą, geresnį vardą. 2007 metų pabaigoje ženklas „Baltoji banga“ buvo suteiktas jau 26 įmonėms. Iniciatyva susilaukė LR Finansų ministerijos ir Valstybinės mokesčių inspekcijos dėmesio ir palaikymo.

Šaltinis: www.baltojibanga.lt

SA 8000 standarto įdiegimas

Standartas SA 8000 - tai dokumentas, kuriame, remiantis vienuolika Tarptautinės darbo organizacijos konvencijų, Visuotine žmogaus teisių deklaracija ir Jungtinių Tautų vaiko teisių konvencija, išdėstomi reikalavimai etiškai darbdavystės praktikai. Standartas parengtas taip, kad juo remiantis būtų galima užtikrinti tarptautiniu mastu pripažįstamą socialinių darbo sąlygų lygį. Socialinės darbo sąlygos apima aspektus, susijusius su vaikų darbu, priverstiniu darbu, profesine sveikata ir sauga, darbuotojų organizacijų laisve ir kolektyvinėmis derybomis, diskriminacijos prevencija, nuobaudų praktika, darbo valandomis ir atlyginimu už darbą. Lietuvoje SA 8000 standartą turi Utenos trikotažas, Kesko Agro Lietuva ir TNT Lietuva.

Daugiau informacijos apie SA 8000: UAB „Bureau Veritas Certification Lietuva“

Ekologiškų sertifikuotų produktų tiekimas rinkai Lietuvoje

Genetiškai modifikuotas maistas, nereikalingi pesticidai, netinkamas antibiotikų naudojimas, laukinės bioįvairovės praradimas, kempinligės protrūkis ir net paukščių gripas yra tos baisybės, kuriomis yra kaltinama industrinė maisto pramonė. Ekologinė žemdirbystės ir ekologiškų produktų gamyba padeda spręsti šias problemas, ir nors kol kas ekologiški produktai - tik niša, ši rinka auga itin sparčiai. Lietuvoje ekologiškų produktų pasirinkimas didėja dėka šių verslo iniciatyvų:

- Ekologiškos žemdirbystės ūkiai, kooperatyvai, Tatulos programos organizuojama ekologinių gėrybių mugė, ekologinių ūkių ir produktų sertifikavimo tarnyba Ekoagros.
- Maxima, Rimi ir IKI prekybos tinkluose esantys ekologiškų produktų skyreliai.
- UAB Deva – didmeninė prekyba ekologiškais sertifikuotais produktais.
- IĮ Ekologijos pasaulis – mažmeninė prekyba ekologiškais sertifikuotais produktais.
- UAB Sanga – didmeninė prekyba aplinkai draugiškomis buities priemonėmis.
- UAB Quattuor Elementa – didmeninė prekyba aplinkai draugiškomis buities priemonėmis ir asmens higienos priemonėmis.
- UAB Sulčius – natūralių ir šviežių sulčių baras ir mažmeninė prekyba ekologiškais maisto produktais.
- UAB Biopasaulis – didmeninė ir mažmeninė prekyba ekologiška sertifikuota kosmetika ir higienos priemonėmis.
- UAB Rasakila – mažmeninė prekyba natūraliais ir ekologiškais produktais vaikams.
- UAB Žalia-Žalia – mažmeninė prekyba ekologiškais sertifikuotais produktais.



Kas yra ekologiški produktai?

Ekologiški produktai yra specialiu ženklinimu pažymėti produktai, kurie atitinka griežtus nepriklausomų ekologinių tarnybų standartus. Tik turėdami tokį sertifikatą gamintojai ant pakuotės gali naudoti žodį „ekologiškas“ (ang. organic). Anglijoje yra apie 10 sertifikavimo tarnybų, Lietuvoje ekologinę produkciją sertifikuoja VšĮ „Ekoagros“.

Pagal ekologinius standartus dirba ekologiniai ūkininkai, kurie augina savo žaliavas be sintetinių aplinkai ir sveikatai pavojingų chemikalų. Maisto perdirbimo įmonės turi savo specifiką atitinkančius standartus – ekologiškų produktų gamyboje yra svarbu apdirbimo technologijos, kurios nepažeistų produkto pilnavertiškumo ir maistingumo, draudžiama naudoti įvairius sintetinius priedus, cheminius tirpiklius ir dažiklius.

Naudoti šaltiniai

- Įmonių socialinės atsakomybės padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, Viešosios politikos institutas ir JTVP, 2007
- Kas kuria Lietuvos ateitį? Įmonių socialinė atsakomybė, Asociacija „Investors' Forum“ ir JTVP, 2007
- Verslo etikos kelrodė, Transparency International Lietuvos skyrius ir SIDA, 2007
- Darnus vystymasis: ekonominiai aspektai, R. Čiegis, Kaunas, 2003
- Responsible entrepreneurship, a collection of good practice cases among small and medium-sized enterprises across Europe, European Commission, 2003
- Opportunity and Responsibility. How to help more small businesses to integrate social and environmental issues into what they do.- European Commission- Directorate General for Enterprise and Industry, 2007
- Corporate Social Responsibility, a special report by European Business Forum and PricewaterhouseCoopers, 2004
- The business guide to sustainability, practical strategies and tools for organizations, Darcy Hitchcock and Marsha Willard, 2006
- Bruges, James, *The Little Earth Book* 2002
- Shaw, James, Future Considerations, pranešimas „Ieškant bendrų tikslų – kas yra JSA“, skaitytas 2006 m. rugsėjo 21 d. konsultacijose apie JSA JT Pasaulinio susitarimo nariams, Vilnius,
- Craig, Sams, *The Little Food Book: an explosive account of the food we eat today*, 2003
- Economist, 29 November 2007 www.economist.com/people/displaystory.cfm?story_id=10208507

Daugiau informacijos apie įmonių socialinę atsakomybę Lietuvoje:

- www.globalcompact.lt
- www.socmin.lt
- www.undp.lt
- www.acceleratingcsr.eu
- www.atsakingasverslas.lt



PRIEDAS NR. 1

DARNAUS VYSTYMOSI GAIRĖS, INSTRUMENTAI, VALDYMO SISTEMOS IR CERTIFIKAVIMO SCHEMOS VERSLUI

Pasaulinė atsiskaitymo iniciatyva (ang. Global Reporting Initiative – GRI) – www.globalreporting.org

Ekologinis pėdsakas (ang. ecological footprint) – www.bestfootforward.com ir www.ecologicalfootprint.org

Natural step framework – www.naturalstep.org

Jungtinių Tautų Pasaulinis susitarimas (ang. UN Global Compact) – www.unglobalcompact.org

Natūralus kapitalizmas (angl. Natural Capitalism) – www.naturalcapitalism.org

SA 8000 - socialinės atskaitomybės standartas – <http://www.sa-intl.org/>

AA1000–interesų grupių dalyvavimo sistema – www.accountability.org.uk/aa1000/default.asp

Gamyba ir valdymo sistemos: aplinkosauginė valdymo sistema/ISO 140001, kokybės - ISO9000.

EMAS – aplinkosauginė valdymo ir audito sistema – http://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm

Biomimikrija (ang. Biomimicry) – www.biomimicry.org

Nulinis atliekų lygis (angl. zero waste) – www.zerowaste.org arba www.grn.org

Žemdirbystė ir maisto gamybos pramonė – ekologinis ženklavimas Lietuvoje – www.ekoagros.lt

Apie „žalių“ pastatų standartus ir instrumentus – www.thenextindustrialrevolution.org, www.worldgbc.org, www.breeam.org.

Aplinkosauginis ženklas „Žydrasis angelas“ (angl. The Blue Angel) - šiuo ženklu pažymėta daugiau nei 3700 produktų ir paslaugų iš daugiau nei 80 kategorijų – <http://www.blauer-engel.de>

Aplinkosauginis ženklas „Gulbė“ (angl. The Nordic Swan) ženkliną daugiau nei 60 gaminių grupių, įskaitant buitinę chemiją, kosmetiką – <http://www.svanen.nu/Default.aspx?tabName=StartPage>

Aplinkosauginis ženklas „Gėlė“ (angl. Flower) žymi aplinkai palankius gaminius (neįskaitant maisto produktų ir vaisių) ir paslaugas – http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/index_en.htm

Energijos efektyvumo ir taupymo ženklas „Energy Star“ (www.eu-energystar.org) žymi šaldytuvus, oro kondicionavimo sistemas, televizorius, kompiuterių ekranus, kopijavimo aparatus ir kitą biuro įrangą.

Sąžiningos prekybos ženklas „Fair trade“ – www.fairtrade.net

Žuvininkystės priežiūros tarnyba – www.msc.org

Miškų priežiūros tarnyba – www.fsc.org

Daugiau apie atsakingų produktų standartus – <http://mts.sustainableproducts.com/standards.htm>



PRIEDAS NR. 2:

PASAULINĖS ATSISKAITYMO INICIATYVOS SIŪLAMOS KONCEPTUALIOS ATSAKINGO VERSLO GAIRĖS

Pasaulinė atsiskaitymo iniciatyva (ang. Global Reporting Initiative – GRI) pateikia platų darnaus vystymosi klausimų spektrą, pagal kurį atskiros įmonės gali pasirinkti sau aktualius klausimus vertinant savo veiklą pagal atsakingo, darnaus ir etiško verslo principus ir teikiant socialines ataskaitas visuomenei. Tačiau mažoms ir vidutinėms įmonėms socialinių ataskaitų ruošimas gali būti per daug sudėtingas uždavinys, kurio įgyvendinimui įmonė neturi žmogiškų ir finansinių išteklių. GRI ieško būdų kaip padėti mažoms ir vidutinėms įmonėms ruošti socialines ataskaitas, nes tai padeda įvertinti įmonės veiklą iš darnaus vystymosi perspektyvų ir gali atverti naujų galimybių tobulinant ir vystant verslą. Viena iš galimybių yra vertinti pagal sektorius, kuomet to paties sektoriaus įmonės kooperuojasi vertinant jų sektoriui būdingą problematiką.

Ekonominė sritis	Vartotojai Tiekėjai Darbuotojai Kapitalo savininkai Viešasis sektorius
Aplinkosaugos sritis	Medžiagos Energija Vanduo Tiekėjai Produktai ir paslaugos Transportas Bendras poveikis
Socialinė sritis:	
Darbo santykiai	Įdarbinimas Vadovybės ir darbuotojų santykiai Darbų sauga Mokymai ir švietimas Lygios galimybės ir mažumos
Žmogaus teisės	Strategija ir vadyba Diskriminavimas Jungimosi į asociacijas ir kolektyvinių derybų laisvė Vaikų darbas Priverstinis darbas Saugumas Esminės teisės
Visuomenė	Bendruomenė Kyšininkavimas ir korupcija Politinė įtaka Konkuravimas ir kainodara
Atsakomybė už produkciją	Vartotojų sveikata ir sauga Reklama Privatumo gerbimas

Šaltinis: www.globalreporting.org

