

ORGANIZACIJŲ SOCIALINĖ ATSAKOMYBĖ

dr. doc. Dalius Serafinas

VU Ekonomikos fakulteto docentas

Konsultacinės kompanijos „Kvalitetas“ vadovas

Mob. 8 687 76262

dalius@kvalitetas.lt

UAB „Kvalitetas“

Saulėtekio al. 15-417

Vilnius, LT- 10224, Lietuva

Tel./Fax. (85) 215 3487

info@kvalitetas.lt

www.kvalitetas.lt

Laimė

- Ar aš laimingas? Kodėl?
- Laimė slypi prasmės atradime (Aristotle).
- Tačiau kas yra **laimė** be paprasčiausios **harmonijos** tarp **žmogaus** ir jo **gyvenimo** (Albert Camus).



**Socialinės atsakomybės priemonių
sistema ir jų įgyvendinimas bei
įtvirtinimas organizacijos vadybos
sistemoje ir įtaka veiklos
rezultatams**

Dr. Dalius Serafinas

Socialinės atsakomybės sąvoka

- Socialinė atsakomybė (taip pat vartojama socialinis atsakingumas, organizacijų/įmonių socialinė atsakomybė) (angl. *Social responsibility; Corporate Social Responsibility*)
- ĮSA – įmonės socialinė atsakomybė

Įmonių socialinė atsakomybė (ISA)

- įmonių politika ir praktika, kai jos, ..., į savo veiklos vidinius procesus ir išorinius santykius savanoriškai integruoja socialinius, aplinkosaugos ir skaidraus verslo principus [LR Vyriausybė].
- koncepcija, pagal kurią įmonės *savanoriškai* integruoja rūpinimąsi socialiniais ir aplinkosaugos aspektais į savo verslo operacijas, taip pat į santykius su suinteresuotosiomis grupėmis. Būti socialiai atsakingam – ne tik išpildyti įstatymais numatytus lūkesčius, bet ir juos viršyti, daugiau investuojant į žmogiškąjį kapitalą, aplinką ir santykius su suinteresuotosiomis grupėmis [Europos Komisija].

Įmonių socialinė atsakomybė (ĮSA)

- ĮSA nėra nuo bendros verslo veiklos atskirta veikla.
- ĮSA taip pat nėra papildoma veikla.
- ĮSA – tai verslo valdymo būdas, kuris įgalina kokybiškiau valdyti ryšius su darbuotojais, klientais ir visuomene kaip visuma.

ĮSA ir POKYČIAI

- Kurt Lewin (1951 m.) - bet kurį pokytį arba inovaciją galima paaiškinti 3 etapais:
 - atšildymas,
 - keitimas ir
 - įšaldymas
- Socialiai neatsakingos veiklos problemos visada tampa *bendromis* verslo problemomis;
- ĮSA principų laikymosi nauda taip pat daro poveikį *visam* verslui.

ISA – kažkas šilto ir šviesaus versle

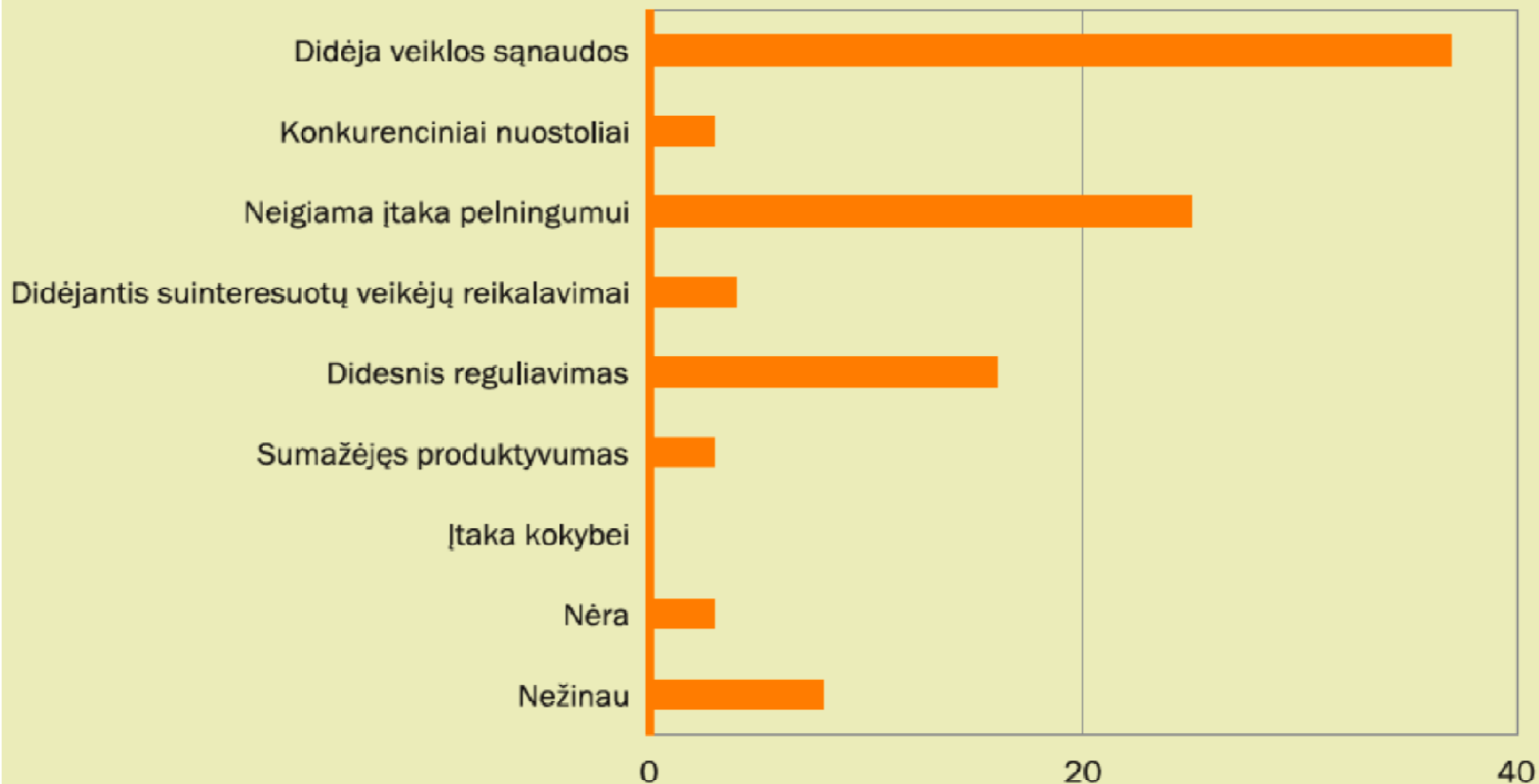


Kokia ĮSA nesilaikymo kaina?

- Didelė personalo kaita;
- Praktinės patirties (*know-how*) žinių praradimas ir didėjantys trikdžiai gamybos procese, sukeliantys mažesnį produktyvumą;
- Atviri pirkėjų boikotai, atsirandantys didėjant vartotojų informuotumo apie įmonių elgseną, susijusią su tarša, prekių kokybe ir darbo sąlygomis, lygiui;
- Konfliktų su darbuotojais sąnaudos;
- Konfliktų su visuomenės grupėmis sąnaudos;
- Teisinė ir moralinė atsakomybė už aplinkos teršimą, kuris sukelia tam tikras papildomas sąnaudas ir lemia reputacijos praradimą;
- Teisinės problemos;
- Rinkų praradimas ir t. t.

Vadovų požiūris į SA

Įmonių vadovų požiūris į įmonių socialiai atsakingos veiklos riziką (Lietuva) (proc.)



Šaltinis: What Does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part I: Attitudes and Practices in Estonia, Latvia and Lithuania. Research Report. World Bank 2005

ISA integravimas organizacijos veikloje



ISA dimensijos / sritys

Vidinė :

- Žmogiškųjų išteklių valdymas,
- Sveikata ir saugumas darbo vietoje,
- Prisitaikymas prie pokyčių,
- Įtakos aplinkai ir natūralių išteklių valdymas.

Išorinė :

- Vietinės bendruomenės,
- Verslo partneriai, tiekėjai ir vartotojai,
- Žmonių teisės,
- Bendrieji aplinkosaugos klausimai.

**Komandos
aktyvumas**

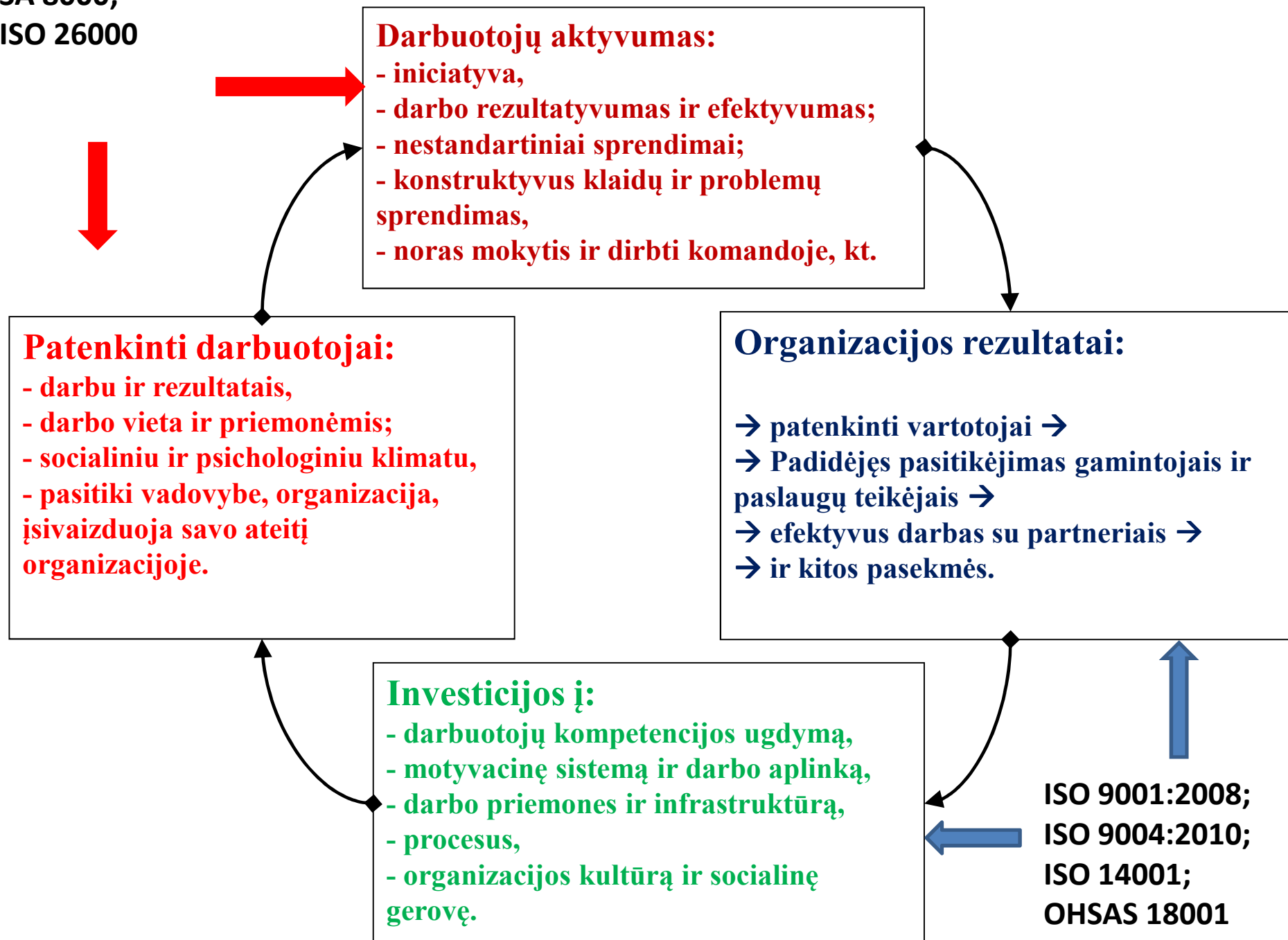
**Patenkinti
darbuotojai ir
partneriai**

**Organizacijos
rezultatai →
SĖKMĖ**

Investicijos



SA 8000;
ISO 26000



Apie ISO 26000

- ISO 26000 – tai socialinės atsakomybės rekomendacijų standartas, arba kitaip socialinės atsakomybės gairių standartas (angl. *ISO 26000 Guidance on social responsibility*)
- Standartas neskirtas sertifikavimui.

ĮSA principai pagal ISO 26000

- *Atskaitomybė*
- *Skaidrumas*
- *Etiškas elgesys*
- *Dėmesys suinteresuotosioms šalims*
- *Laikytis įstatymų*
- *Laikytis tarptautinių elgesio normų*
- *Gerbti žmogaus teises*

Pagrindinės SA sritys

- **1 Organizacijos valdymas:**

- Teisės aktų laikymasis;
- Atsakingumas;
- Skaidrumas;
- Etiškas elgesys;
- Suinteresuotųjų šalių ir jų poreikių pripažinimas.

- **2 Žmogaus teisės:**

- Tinkamas pareigos vykdymas;
- Žmogaus teisėms rizikingos situacijos;
- Bendrininkavimo šalinimas;
- Nusiskundimų sprendimas;
- Diskriminacija ir pažeidžiamos grupės;
- Pilietinės ir politinės teisės;
- Ekonominės, socialinės ir kultūrinės teisės;
- Esminiai principai ir teisės darbe.

- **3 Darbdavystės praktika:**

- Užimtumas ir darbo santykiai;
- Darbo sąlygos ir socialinė apsauga;
- Socialinis dialogas;
- Darbuotojų sauga ir sveikata;
- Žmogiškasis vystymas ir mokymas darbe.

- **4 Aplinkos apsauga:**

- Taršos prevencija;
- Subalansuotas išteklių naudojimas;
- Klimato kaitos mažinimas ir prisitaikymas prie jos;
- Aplinkos apsaugos, bioįvairovės prevencija ir natūralių rūšių atkūrimas.

Pagrindinės SA sritys

- **5 Santykis su vartotojais:**

- Sąžiningas marketingas, faktinė ir nešališka informacija bei teisinga sutarčių vykdymo praktika;
- Vartotojų saugos ir sveikatos užtikrinimas;
- Subalansuotas vartojimas;
- Vartotojų aptarnavimo, pagalbos, skundų ir ginčų valdymas;
- Vartotojų duomenų apsauga ir privatumas;
- Prieiga prie būtiniausių prekių ir paslaugų;
- Švietimas ir informuotumas.

- **6 Etiška veikla:**

- Antikorupcija;
- Atsakingas politinis dalyvavimas;
- Sąžininga konkurencija;
- Socialinės atsakomybės skleidimas tiekimo grandinėje;
- Nuosavybės teisių laikymasis.

- **7 Bendruomenės įtraukimas ir plėtojimas:**

- Bendruomenės įtraukimas;
- Švietimas ir kultūra;
- Darbo vietų sukūrimas ir įgūdžių ugdymas;
- Technologijos vystymas ir prieinamumas;
- Gerovės ir pajamų sukūrimas;
- Sveikata;
- Socialinės investicijos.

ISO 26000 diegimo nauda:

- Vidinių procesų optimizavimas bei integracijos tarp esančios vadybos sistemos ir socialinės atsakomybės užtikrinimas;
- Pagerėję santykiai su suinteresuotosiomis šalimis bei geresnis susijusių rizikų valdymas;
- Psichologinio klimato gerinimas;
- Įvaizdžio gerinimas bendruomenėje.

Bendradarbiavimas: darnaus vystymosi filosofija yra organizacijos kultūros dalis, socialinės atsakomybės vertybės atsispindi visuose santykiuose su akcininkais, klientais, partneriais, darbuotojais ir visuomene. Suinteresuotųjų šalių poreikiai yra integruojami į organizacijos valdymą. Tai reiškia, jog sprendžiant naujus iššūkius ar kuriant ilgalaikius planus yra dirbama bendradarbiavimo pagrindu.

Efektyvumas: ši strategija yra žinoma ir plačiai taikoma kaip ecoefektyvumas. Pramonės šakose tai labiausiai pastebima su darniu vystymusi susijusi strategija, kadangi ji padeda sumažinti išlaidas ir ekologinį pėdsaką (pasiekiant didesnę energijos, vandens ir medžiagų vartojimo efektyvumą). Įmonės taip pat gauna papildomų pajamų dėl pagerėjusio įvaizdžio, kokybės, produktyvumo ir inovacijų taikymo visose veiklos srityse.

Patikimumas: organizacijos patikimumas ir įvaizdis yra vertingas nematerialus turtas, atsižvelgiant į darnaus vystymosi principų visuomeninę ir politinę svarbą. Tai leidžia organizacijoms išvengti konfliktų su valdžia ir kitomis suinteresuotomis šalimis, leidžia pritraukti tinkamus darbuotojus ir patenkinti klientų poreikius. Taip pat tai galima vertinti kaip organizacijos kapitalą, kuris leis jai išgyventi krizinėse situacijose, pvz., įvykus nelaimingiems atsitikimams arba pradėjus naujus rizikingus verslo projektus.

Saugumas: šios strategijos tikslas – išvengti užimamos rinkos praradimo rizikos. Organizacija daro kiek daugiau nei yra nustatyta teisės aktais. Vadovai darnaus vystymosi nevertina kaip prioriteto, jis retai sutinkamas įmonės politikoje, planuose ar finansavimo diskusijose, mokymų ir jų taikymo veikloje ar vertinime, jį užgožia kitos veiklos ar prioritetai. Iš to sekanti reputacijos rizika gali pakenkti gebėjimui efektyviai dirbti su partneriais ir aptarnaujamomis bendruomenėmis.

ISA brandos lygiai

Aplinkosauga

Žmogaus teisės

***Darbdavystės
praktika***

Sąžiningo verslo praktika

***Tiekimo gran-
dinės valdymas***

**Klientų ir pro-
duktų klausimai**

***Lyderystė ir
valdymas***

***Skaidrumas ir
atskaitomybė***

Efektyvumas: Socialiai atsakingos investicijos teikia reikšmingą naudą ir pelną.

Saugumas: "Nepalik jokių rizikų!"

Pasaulinis susitarimas

(angl. *Global Compact*)



- ***Pasaulinis susitarimas*** - tai didžiausia iniciatyva, grindžiama *organizacijų socialinės atsakomybės idėja*, ir siekianti 2 pagrindinių tikslų:
 1. padėti įmonėms įdiegti Pasaulinio susitarimo principus į įmonės verslo strategiją;
 2. skatinti bendradarbiavimą ir partnerystę tarp įvairių sektorių, valstybėje ir už jos ribų, siekiant universalių pasaulio plėtros tikslų.

Pasaulinio susitarimo principai (I)

Žmogaus teisės:

- 1 principas: Siekiama, kad verslo organizacijos remtų ir gerbtų tarptautinę žmogaus teisių apsaugą savo įtakos sferoje;
- 2 principas: Užtikrintų, kad jos pačios neprisidėtų prie žmogaus teisių pažeidimų

Darbuotojų teisės:

- 3 principas: Siekiama, kad verslo organizacijos remtų asociacijų laisvę ir pripažintų teisę į veiksmingas bendras derybas;
- 4 principas: Siekiama panaikinti bet kokį privalomąjį ar priverstinį darbą;
- 5 principas: Siekiama panaikinti vaikų darbą;
- 6 principas: Siekiama panaikinti diskriminaciją, susijusią su įdarbinimu ir profesija.

Pasaulinio susitarimo principai (II)

Aplinkos apsauga:

- 7 principas: Siekiama, kad verslo organizacijos remtų prevencines programas, užtikrinančias aplinkos apsaugą;
- 8 principas: Imtųsi iniciatyvų aplinkosauginei atsakomybei didinti;
- 9 principas: Skatintų aplinkai palankių technologijų vystymąsi ir paplitimą

Kova su korupcija:

- 10 principas: Verslo organizacijos turi kovoti prieš visas korupcijos formas (tame tarpe papirkinėjimą ir kyšininkavimą)

Narystė Pasaulinio susitarimo iniciatyvoje suteikia galimybę dalyvauti:

- Politikos dialoguose
- Mokymuose
- Nacionaliniuose tinkluose
- Partnerysčių projektuose

Narystė Pasauliniame Susitarime

- Yra visiškai savanoriška iniciatyva.
- Narystė nėra susijusi su jokiais finansiniais įnašais ar mokesčiais.
- Išsiunčia vadovo pasirašytą laišką JTO generaliniam sekretoriui, išreikšdama savo pritarimą Pasauliniam susitarimui ir jo principams
- Savo metinėje ataskaitoje aprašo/pateikia veiklas, kuriomis įgyvendina PS principus.

Nacionalinio atsakingo verslo tinklo esmė ir svarba

- **Pagrindinė Nacionalinio tinklo misija** – skatinti atsakingo verslo plėtrą kaip darnaus vystymosi Lietuvoje sąlygą.
- **Nacionalinio tinklo paskirtis** – keistis informacija, patirtimi ir naujovėmis, organizuoti bendrus mokymosi forumus, taip gerinant verslo strategijas ir įgyvendinant bendrus projektus visuomenės naudai.

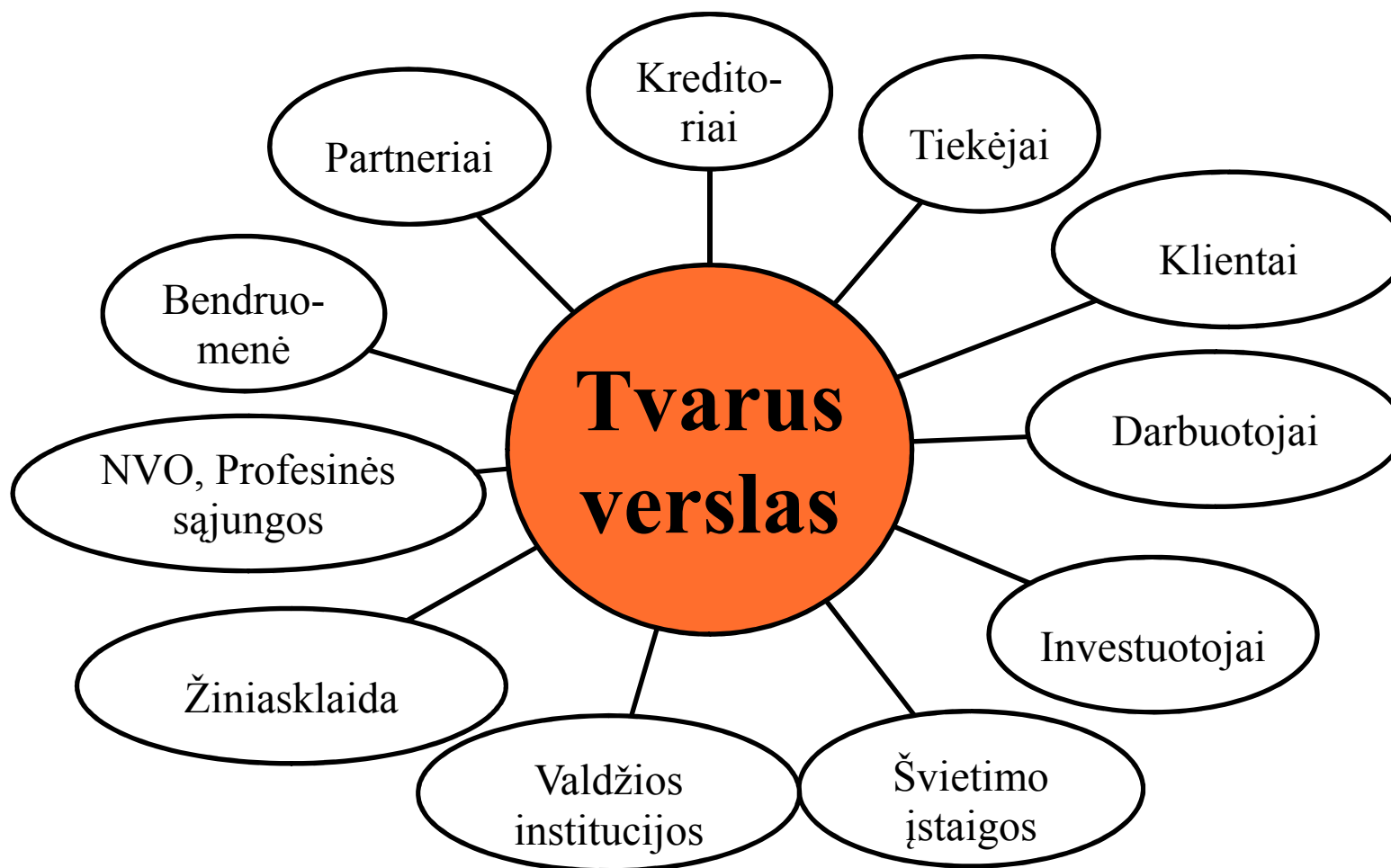
ISA – **KAŠTAI** ar **INVESTICIJOS**?

KODĖL?

Socialinės atsakomybės nauda

- Sukuriamos palankios verslui ilgalaikės perspektyvos
- Sumažėjusios einamosios išlaidos
- Stiprėjanti prekės ženklo vertė ir gerėjanti įmonės reputacija
- Padidėjęs produktyvumas ir kokybė
- Padidėjusi galimybė pritraukti ir išsaugoti darbuotojus
- Padidėję pardavimai ir vartotojų lojalumas
- Konkurencinio pranašumo sukūrimas

Įmonių socialinės atsakomybės tikslas – **TVARUS VERSLAS**



KLIENTAI REIKALAUJA ĮSA:

- Tekstilės / aprangos sekt.: Veiklos kodeksai (angl. *Code of Conduct*) - H&M, Zara ir kt.
- Mediena / baldai: FSC (miškų priežiūra) - IKEA
- Maistas: SA 8000 - Nestle
- Statybos: darbų sauga, aplinkosauga, ĮSA – valstybiniai užsakymai / viešieji pirkimai



DAUGIAU ĮSA → DAUGIAU BIUDŽETO PAJAMŲ

- Žalieji pirkimai (Lietuvoje ir ES);
Viešieji pirkimai sudaro 19,4 % ES šalių BVP
- LR Vyriausybės patvirtinta Nacionalinė ĮSA plėtros 2009-2011 m. programa (~ 5 mln. Lt.)

VISUOMENĖ PRIŽIŪRI ĮSA:

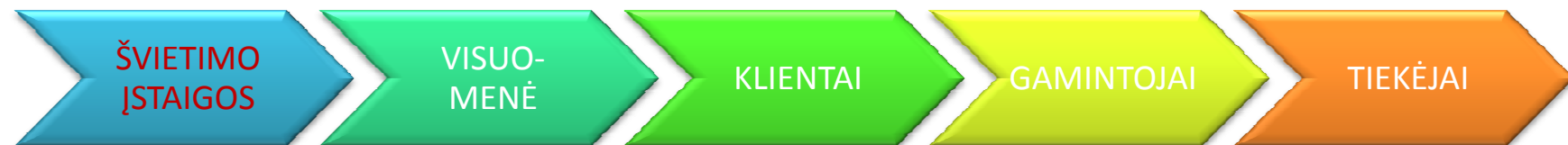
Dialogas su visuomene, siekiant išvengti neigiamos visuomenės reakcijos, pvz. į:

- Sąvartynų,
- Kiaulių kompleksų plėtra ir kt.

ĮSA REIKALAVIMŲ GRANDINĖ



ĮSA REIKALAVIMŲ GRANDINĖ



SAVININKAI / AKCININKAI NORI ĮSA:

- Utenos trikotažas → Mrija (Ukraina)
- Skandinavijos bankai → jų padaliniai Lietuvoje
- Globali grupė → bendrovės Lietuvoje

Pvz.: „Omnitel“ socialinės atsakomybės politika grindžiama globalia „TeliaSonera“ grupės korporacinės atsakomybės politika.

INVESTUOTOJAMS SVARBU:

Finansinė atskaitomybė – KAS BUVO;

Nefinansinė informacija – KAS BUS.

- ĮSA VERTINAMA VERTYBINIŲ POPIERIŲ BIRŽOSE:
PVZ. *Dow Jones Sustainability Indexes* (DJSI)

INVESTUOTOJAI PAGEIDAUJA ĮSA:

- Swedbank:
„Finansuojame ekologiškesnės energetikos ir transporto projektus“
- JT Atsakingo investavimo principai (angl. *the UN Principles for Responsible Investment*):
Danske Bank; Marks & Spencer Pension Scheme;
Norwegian Government Pension Fund - Global

PATENKINTI DARBUOTOJAI → PATENKINTI KLIENTAI → PADIDĖJĘ PARDAVIMAI

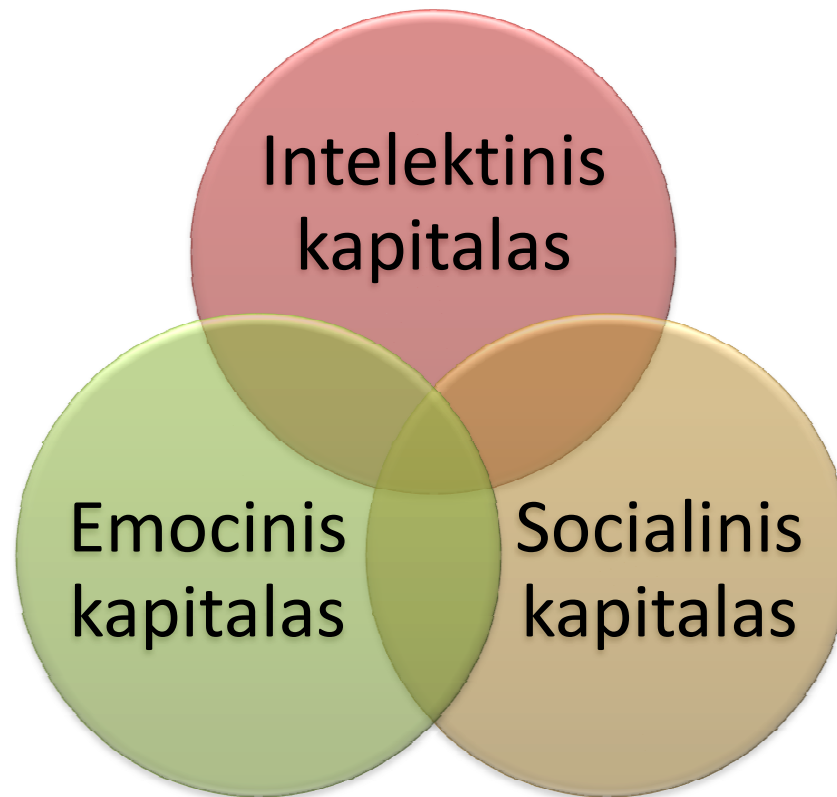
- Patraukli darbuotojų darbo vieta
- Nuolatinis darbuotojų ugdymas
- Atsakinga reorganizacija
- Inicatyva „*Baltoji banga*“



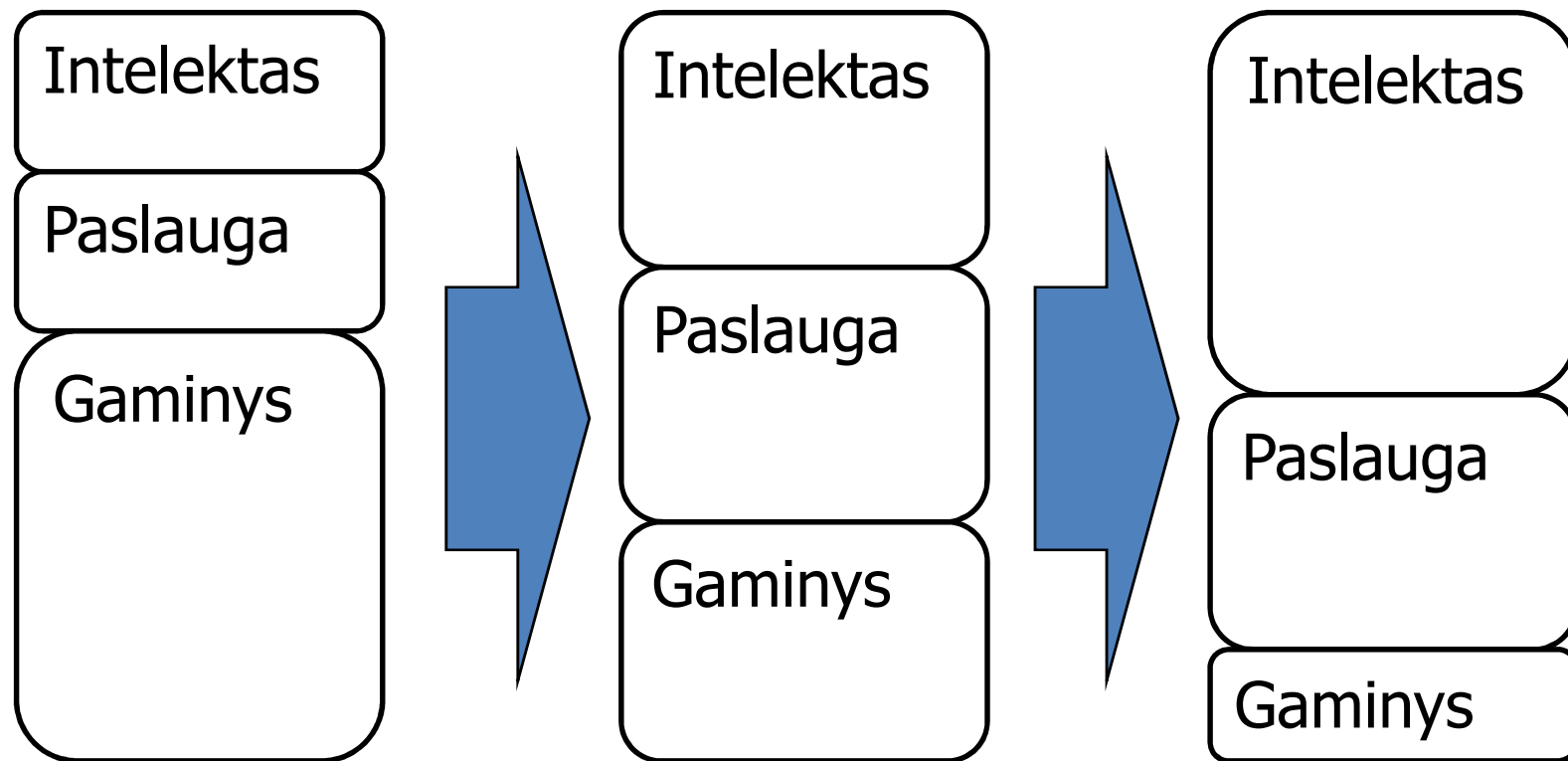
Priežastis ir pasekmė (t.y. sėkmė –
PAsekmė)



ISA ir inovacijos - intelektinį produktą
“gaminančiai” komandai svarbu:

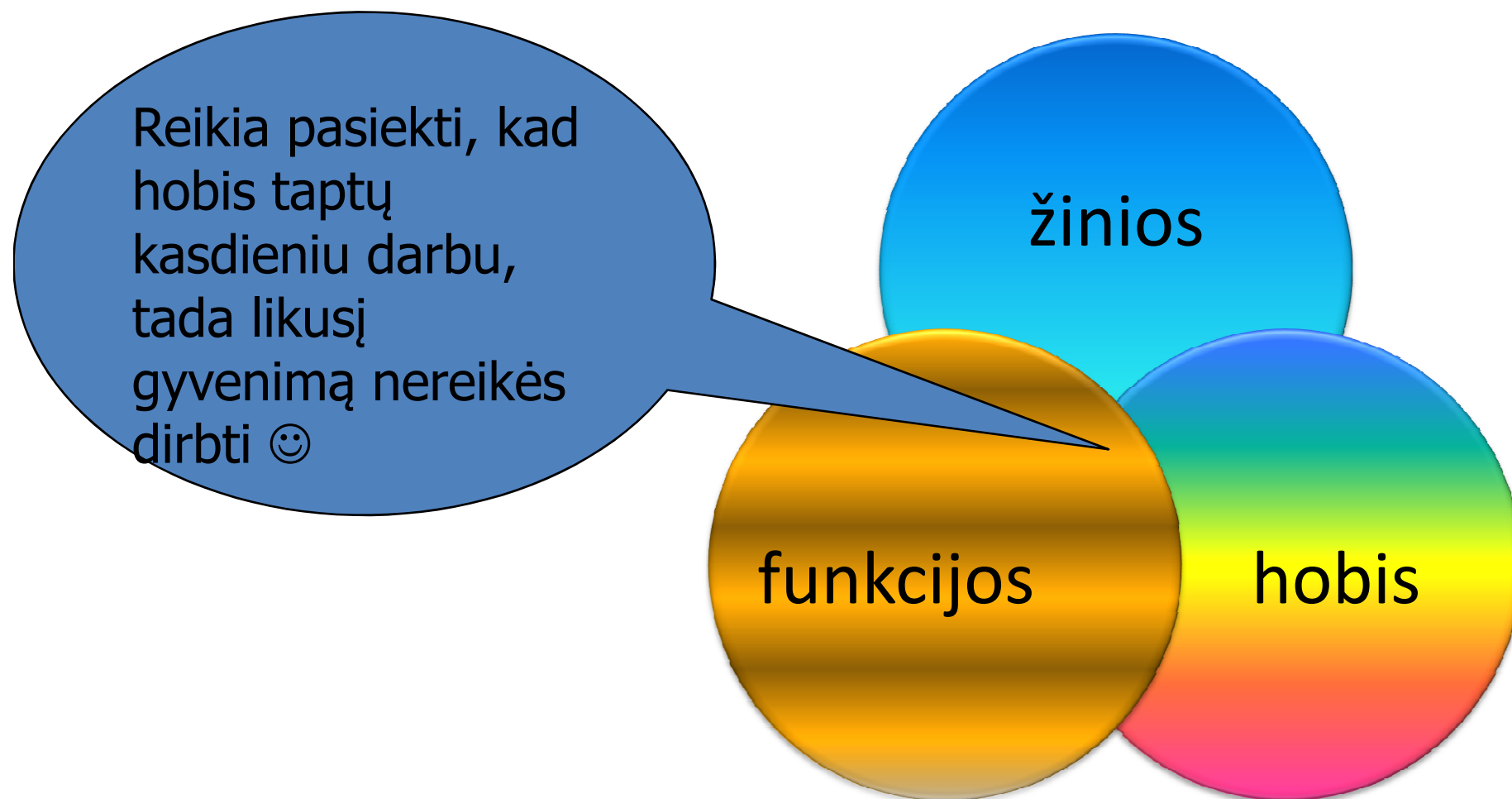


Kontekstas: buvo → yra → bus



Žinių ekonomikos vektorius

Darbuotojai patenkinti, kai:



Komandos formavimas

- Pastovi vienijanti ašis:
 - Vertybės, Misija ir Vizija
- Atrasti tai, kas “veža” → darbas – hobis
- Suprasti save ir kitus:
 - Psichotipas;
 - Darbo stilius (pvz., pagal Adizes – PAEI, pagal indėnus – Buivolas, Erelis, Pelytė ir Meška)
 - Vyraujantis stereotipai ir įsitikinimai

- Europos Komisija skatina JSA įgyvendinimą per
 - viešuosius pirkimus
 - investavimo politiką
- PVZ. : į pirkimo procedūras įtraukiami aplinkosaugos ar socialiniai tiekėjų atrankos kriterijai.
- EK siekia užtikrinti atsakingesnę ir skaidresnę finansų sistemą.
- Turto valdytojai ir savininkai (pvz. pensijų fondai), yra kviečiami prisidėti prie JT Atsakingo investavimo principų

Siūlomoje ES JSA strategijoje 2011-2014 m. nustatyta, kad gaunant išsamų kiekį ne finansinės informacijos, investuotojai gali efektyviau paskirstyti kapitalą ir geriau pasiekti ilgalaikius investavimo tikslus.

2011 m. ĮSA pasaulinis tyrimas rodo:

- ĮSA atskaitomybė tapo *de facto* taisykle verslui;
- ĮSA atskaitomybė pagerina finansinę vertę;
- Populiarėja integruota atskaitomybė - kombinuotos (ĮSA ir finansinių) ataskaitos;
- Vis daugiau ĮSA ataskaitų patikrina trečiosios nepriklausomos šalys.

**KIEKVIENAS iš mūsų prisiimkime
konkretų SA įsipareigojimą savo
organizacijoje ar kasdieninėje veikloje
(mėnesiui, ketvirčiui, metams...)**

- Įsipareigojimą užrašykime kitoje skaidrėje
pateikiamos lentelės formoje:

Socialinės atsakomybės sritis

Veikla	Atsakingas darbuotojas	Terminas	Įvykdymo stebėsenos rodikliai	
			Planuojami	Faktiniai
..... 				

**Apie savo SA iniciatyvas, idėjas ir
pasiekimus **pasidalinkime** su savo
kolegomis, draugais,
bendraminčiais...**

SĖKMĖS,

Dalies