

Implementacja Wytycznych ONZ ds. Biznesu i Praw Człowieka. Szanse, Wyzwania i Krajowy Plan Wdrażania Wytycznych ONZ.

Instytut Allerhanda, Konferencja Naukowa, Warszawa 25.01.2013 r.

Barbara Głowala

Prawa Człowieka w Kodeksie Postępowania Skanska

W czasie mojej prezentacji wskażę podstawowe procedury i procesy, które są wdrożone w firmie Skanska po to, żeby mieć kontrolę nad tym, w jaki sposób zapewnia się przestrzeganie praw człowieka, praw pracownika i buduje relacje z zewnętrznymi klientami .

Kilka słów na temat firmy Skanska. Skanska to duża grupa obecna w Europie, USA i Ameryce Południowej, zatrudnia 55.000 pracowników na świecie, notowana jest na giełdzie w Sztokholmie, licząca sobie 125 lat. Obszary działalności to: usługi budowlane, działalność deweloperska mieszkaniowa i komercyjna oraz inwestycje infrastrukturalne. Ja jestem przedstawicielem spółki, która jest deweloperem biurowym w Europie Środkowej, tj. Skanska Commercial Developmet Europe a kraje, w których operujemy to Polska, Czechy, Węgry i Rumunia.

Strategia firmy opiera się o tzw. „pięć zer”, co jest nieco przewrotne, dlatego, że zero nie kojarzy się za dobrze. Jednak my właśnie przewrotnie dążymy do pięciu zer w tych pięciu płaszczyznach, ponieważ:

- nie chcemy projektów przynoszących staty,
- nie chcemy powodować wypadków środowiskowych, nie chcemy czynić krzywdy środowisku i mieszkańcom takich terenów,
- nie chcemy mieć wypadków na budowach, ponieważ tutaj chodzi o życie i zdrowie ludzkie,
- nie chcemy mieć sytuacji, w których prawa czy też zasady etyczne byłyby naruszane, oraz
- nie chcemy, żeby nasze projekty miały jakiegokolwiek usterki (chodzi po prostu o dobrą jakość).

Dlatego te pięć zer pojawia się w strategii.

Wartości są elementem kultury organizacyjnej firmy i cała komunikacja jest o nie oparta. Istnieją tzw. „golden rocks” odzwierciedlające wartości firmy. Co roku jest przyznawana nagroda za przestrzeganie zasad i promowanie kultury organizacyjnej Skanska. Podstawą tych wartości i praw jest Kodeks Postępowania Skanska, promujący także zasady UN Global Compact. Skanska jest uczestnikiem tej inicjatywy, ponieważ chcemy być uczciwym graczem na rynku, zarówno w stosunku do naszych partnerów biznesowych jak i naszych pracowników, środowisk, w których jesteśmy, partnerów społecznych.

Oprócz tego dokumentu istnieją jeszcze wytyczne, które są szczegółowym dokumentem wyjaśniającym jak należy interpretować zasady. Na Kodeks Postępowania Skanska składają się następujące elementy:

Zasady ogólne. Nic tutaj Państwo odkrywczego nie znajdziecie. To jest po prostu przestrzeganie podstawowych zasad etyki, deklaracji praw człowieka i dialogu we wszystkich miejscach, w których istniejemy, z naszymi partnerami społecznymi, biznesowymi, klientami, pracownikami, itd. Jeżeli chodzi o relacje z pracownikami, to bardzo nam zależy na wzajemnym szacunku i poszanowaniu godności osobistej. Jest to ściśle związane z prawami człowieka, prawami pracownika.

Bardzo istotną kwestią jest BHP. Biznes budowlany to jest biznes wypadkowy, więc ogromny nacisk kładziony jest na to, by nasi pracownicy wracali do swoich rodzin cali i zdrowi. To jest jeden z celów strategicznych firmy, w który każdy, nawet ja jako prawnik, jestem zaangażowana i mam obowiązek bycia na budowie przynajmniej raz w miesiącu na inspekcji BHP.

Zapewniamy wszystkim ludziom równe szanse rozwoju w formie. Obowiązuje polityka różnorodności, wiele szkoleń, dostęp do możliwości rozwoju. Zapewniamy też zarówno pracownikom, jak i osobom z zewnątrz Skanska, możliwość raportowania naruszeń albo dostrzeżonych nieprawidłowości.

Należy podkreślić bowiem, że wszystkie zasady zawarte w Kodeksie Postępowania Skanska są komunikowane zarówno naszym pracownikom, jak i partnerom zewnętrznym. Dzięki temu wszyscy wiedzą, w oparciu o jakie zasady firma działa i w pewnym sensie nas kontrolują.

Zapewniamy oczywiście prawo tworzenia związków zawodowych. W Skanska S.A. w Polsce istnieją trzy związki zawodowe i póki co nie mieliśmy konfliktów z nimi. Nie notujemy wielkich problemów w tym zakresie, ale właśnie dlatego, że jesteśmy dosyć otwarci na dialog.

Nie zatrudniamy osób poniżej piętnastego roku życia, nie stosujemy pracy przymusowej i staramy się kontrolować też naszych podwykonawców w tym zakresie. Skanska na szczęście nie istnieje na takich rynkach, gdzie praca przymusowa, praca dzieci jest typowa, aczkolwiek prawdopodobnie jakieś materiały i podobne rzeczy mogą pochodzić z takich rynków, dlatego właśnie kontrola łańcucha dostaw jest dosyć istotna. To nie jest zadanie proste i łatwe do wdrożenia, dlatego, że my polegamy na informacjach, które zdobywamy od naszych partnerów i nie do końca wiemy, czy to są informacje wiarygodne. Także wszelkie incjatywy i rozwiązania sugerowane przez ONZ itd. są bardzo mile widziane.

Skanska w swoich wytycznych dotyczących Kodeksu Postępowania wskazuje prawa, które są szczególnie chronione. Są zaprezentowane są fragmenty artykułów z Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, które obrazują, w jaki sposób traktujemy ludzi, w szczególności pracowników, ale też partnerów biznesowych, czy osoby, na które możemy mieć wpływ prowadząc działalność.

W jaki sposób egzekwujemy to, o czym powiedziałam? Można mieć najwspanialszy dokument na świecie, wszystkie zasady cudownie spisane i zakomunikowane, ale musi być kontrola i sankcja.

Po pierwsze: Edukacja jest najważniejsza. Każdy musi znać swoje prawa. Dlatego każdy pracownik, który przychodzi do Skanska ma szkolenie obejmujące właśnie zasady opisane w Kodeksie. Co dwa lata odbywa się duże szkolenie połączone z częścią warsztatową, na której pracownicy rozwiązują dylematy, z którymi się spotykają. Są to sytuacje, które nie są proste do rozwiązania i mają naturę etyczną lub związaną z relacjami pracowniczymi, czy też biznesowymi. Wiadomo, że w grę wchodzi

kwestie związane z korupcją, z podarunkami itd., dlatego pozwalamy pracownikom wyrazić swoje wątpliwości i przedyskutować to otwarcie, zanim jakaś sytuacja przerodzi się w problem.

Skanska wdrożyła system Komitetów do spraw Etyki, które są ciałami, do których można zgłaszać problemy. Komitety to ciała wewnętrzne, aczkolwiek neutralne, ponieważ staramy się wybierać osoby, które swoją postawą i doświadczeniem w firmie udowodniły, że wartości Skanska są dla nich istotne. Komitety są we wszystkich lokalizacjach geograficznych, przy czym mają formę dwóch instancji. Jest komitet w Skanskiej A.B. w Sztokholmie, który jest ciałem nadzorczym, zrzeszającym osoby bardzo wysoko w strukturze firmy, czyli członków zarządu, radcę prawnego, dyrektora ds. zasobów ludzkich. Do niego trafiają najbardziej skomplikowane sprawy.

Są także komitety lokalne, które zrzeszają przedstawicieli różnych grup i różnych biznesów Skanska, które rozwiązują problemy związane z naruszeniami lokalnie.

Jest też tzw. „whistleblower programme”, tj. „hotline” (gorąca linia) prowadzona przez firmę zewnętrzną, która jest swoistą ostatnią deską ratunku. Można anonimowo zgłosić swój problem, czy też naruszenie, z którym pracownik, czy osoba z zewnątrz się spotkała. Jest to system wdrażany obecnie w wielu firmach. Wydaje mi się, że w Stanach Zjednoczonych istnieje nawet prawny obowiązek posiadania czegoś w tym rodzaju. Zdarzają nam się raporty przy użyciu tego narzędzia. Istnieją darmowe linie telefoniczne czynne 24h na dobę, gdzie pracownik może raportować naruszenia w swoim własnym języku bądź w języku angielskim, może to robić anonimowo, dostaje numer sprawy i po tym śledzi jej los. Ponieważ system jest prowadzony przez firmę zewnętrzną, pozwala to zapewnić jego jak największą niezależność. Osoby te dostają informację o naruszeniu, prowadzą bardzo wstępne postępowanie wyjaśniające próbując skontaktować się z tym człowiekiem, zebrać jak najwięcej informacji, żeby dalej tę sprawę prowadzić. Później w zanonimizowanej formie wysyłają raport do komitetu przy Skanska A.B., który decyduje co się dalej dzieje ze sprawą, tzn. czy podejmujemy jakieś środki już na tym etapie, czy prowadzimy dalsze postępowanie wyjaśniające, czy delegujemy sprawę do komitetu lokalnego, bo jest to sprawa do załatwienia przez lokalny zespół. Zainteresowany pracownik cały czas ma dostęp do sprawy. Oczywiście też na końcu jest informowany, jakie środki zostały podjęte.

To, co jest trudne i z czym próbujemy sobie poradzić, ale to jest wyzwanie, z którym się stykają wszyscy, to jest ochrona osoby raportującej. Jest naprawdę trudno zapewnić pełną anonimowość osobie raportującej, szczególnie w sytuacjach związanych z relacjami pracowniczymi, dyskryminacją, molestowaniem etc. Jeżeli taka sytuacja jest raportowana, to menadżer prędzej czy później się domyśli, kto to zrobił. Trzeba to robić tak dyskretnie i tak szybko, żeby negatywne konsekwencje nie dotyczyły tego pracownika. I tak jak wspomniano, to nie dotyczy tylko menadżera, ale dotyczy też kolegów. To są naprawdę bardzo trudne sytuacje i wszelkie pomysły, wytyczne, pomoc od organizacji pozarządowych czy innych firm też jest mile widziana.

Skanska to są ludzie. To nie są maszyny, nie są budynki, nie są materiały, to są ludzie. Bez nich nie byłoby firmy i bez nich nie byłoby tych 125 lat tradycji. Dlatego polityka kadrowa jest skupiona na tym, żeby do konfliktów nie dochodziło i żeby każdy miał prawo głosu. Kultura organizacyjna jest zaczerpnięta z krajów skandynawskich, które są bardzo egalitarne i demokratyczne. Dlatego atmosfera w firmie też jest u nas egalitarna. Przynajmniej w moim biurze nikt nie siedzi we własnym pokoju, wszyscy siedzimy razem, włączając w to prezesa, który ma biurko na open space dosłownie obok mnie. Niezależnie od funkcji każdy z każdym ma prawo porozmawiać wtedy, gdy ma taką potrzebę. Jest duża otwartość, spore zaufanie i to wszystko jest po to, żeby praca zespołowa kwitła.

Firma nie istnieje bez zespołów. Takie narzędzia typowo HR-owe, to są wszelkiego rodzaju formy raportowania kwartalnego i rocznego dotyczące zatrudnienia, atmosfery i tego typu kwestii. To jest także ocena roczna każdego pracownika, każdego menadżera. Każdy menadżer dostaje feedback 360 stopni od swoich podwładnych i swoich przełożonych na temat jego zachowania i działań. Są wdrażane narzędzia coachingowe, mentoringowe dla każdego, żeby mógł się rozwijać w dogodny dla siebie sposób. Prowadzony jest *bus great boss index* - badanie, które sprawdza nastrój pracowników co roku i ewentualnie wskazuje na pewne niedociągnięcia ze strony menadżerów w tej kwestii. I oczywiście są też spotkania, szkolenia, jest wymiana wiedzy. To wszystko tworzy zespół. To jest najważniejsze w celu uniknięcia konfliktów, problemów. Chyba się nam to udaje, bo przynajmniej w Polsce, według mojej wiedzy, jesteśmy co roku w czołówce rankingów dla najlepszych pracodawców dla inżynierów, dla studentów. Tak więc wydaje mi się, że ta kultura sprawdza się w naszym kraju i mam nadzieję, że tak zostanie. Jeżeli mają Państwo jakiegokolwiek pytania, to zapraszam, natomiast ja serdecznie dziękuję i życzę udanego weekendu.