

## *Problem odpowiedzialności transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego*

EWELINA PANAS

Jedną z najbardziej zauważalnych tendencji we współczesnych stosunkach międzynarodowych jest wzrost roli i znaczenia podmiotów transnarodowych, w tym transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego (TOSO). Potencjał TOSO sprawia, że po pierwsze, stają się one nośnikami działań o charakterze politycznym na arenie międzynarodowej, po drugie, swoją aktywnością wymuszają adaptację pozostałych uczestników stosunków międzynarodowych oraz zmieniają charakter tradycyjnych, państwowych mechanizmów regulacji środowiska międzynarodowego. W tym kontekście istotne znaczenie ma kwestia odpowiedzialności tych organizacji. Problematyka ta zyskuje na znaczeniu i spotyka się z dużym zainteresowaniem również samych TOSO, które coraz częściej ideę społecznej odpowiedzialności uwzględniają w strategiach funkcjonowania. Kwestia ta wpisuje się również w szerszą debatę na temat czynników, które potencjalnie mogą przyczynić się do osłabienia *soft power* transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego.

### *Istota społecznej odpowiedzialności TOSO*

Termin społeczna odpowiedzialność (ang. *social responsibility*) najczęściej jest stosowany w odniesieniu do funkcjonowania transnarodowych korporacji i oznacza określoną filozofię i sposób prowadzenia działalności gospodarczej, których istota sprowadza się do uwzględniania i godzenia przez przedsiębiorstwo interesów szerokiego spektrum różnych podmiotów tzw. interesariuszy, czyli takich grup lub jednostek, które mogą wpływać na działania przedsiębiorstwa bądź są pod wpływem tych działań<sup>1</sup>.

Natomiast w odniesieniu do TOSO, społeczna odpowiedzialność – jak pisze Alnoor Ebrahim – oznacza dobrowolną praktykę, która polega na wyjaśnianiu i uzasadnianiu podejmowanych działań. Obejmuje zarówno zewnętrzną odpowiedzialność, która realizuje się poprzez wypełnianie zobowiązań prawnych czy respektowanie wymogów dotyczących raportowania i ujawniania informacji na temat organizacji, jak i wewnętrzną odpowiedzialność, która polega na usprawnianiu wewnętrznych procedur w zakresie funkcjonowania organizacji – pod-

dawanie się zewnętrznym ocenom i audytom, odpowiedzialne ustalanie celów do realizacji oraz dokonywanie ocen efektywności organizacji w odniesieniu do realizowanych zadań<sup>2</sup>. Z kolei Kumi Naidoo społeczną odpowiedzialność transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego określa jako moralny i prawny „obowiązek uzasadniania słów i czynów”. Jak twierdzi, jest to powinność zarówno wobec społeczeństwa jako całości, jak i wobec poszczególnych interesariuszy, czyli jednostek, społeczności, instytucji i organizacji, które są w jakiś sposób związane z funkcjonowaniem organizacji – znajdują się pod wpływem działań TOSO lub mają wpływ na ich kształtowanie. Dodaje, że odpowiedzialność transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego jest związaną nie tylko z wynikami i skutecznością podejmowanych działań, ale również z wymiarem finansowym funkcjonowania organizacji<sup>3</sup>.

W dalszej analizie pomocny będzie podstawowy podział społecznej odpowiedzialności zaproponowany przez Petera J. Spiro, który wskazuje na odpowiedzialność zewnętrzną (*external responsibility*) oraz odpowiedzialność wewnętrzną (*internal responsibility*)<sup>4</sup>. Kryterium podziału stanowi odpowiedź na pytanie, wobec jakich podmiotów transnarodowe organizacje społeczeństwa obywatelskiego ponoszą odpowiedzialność. Na tej podstawie możemy wyróżnić dwie kategorie interesariuszy TOSO – wewnętrzni (*internal stakeholders*), czyli podmioty, będące pod wpływem działania organizacji oraz zewnętrzni (*external stakeholders*), czyli podmioty, które wywierają wpływ na organizacje działając w jej otoczeniu. Kategoria interesariuszy wewnętrznych obejmuje: pracowników, wolontariuszy, członków – osoby, które są reprezentowane przez daną organizację oraz beneficjentów – osoby, które korzystają z usług świadczonych przez TOSO. Natomiast do grupy interesariuszy zewnętrznych zaliczane są: państwa (władze publiczne), organizacje międzynarodowe, korporacje transnarodowe, inne TOSO, media, opinia publiczna, partnerzy TOSO – podmioty, które współpracują z organizacją przy realizacji projektów, darczyńcy i fundatorzy – podmioty, które zapewniają środki finansowe do prowadzenia działalności oraz inne podmioty zainteresowane funkcjonowaniem organizacji<sup>5</sup>.

Biorąc pod uwagę powyższe rozważania, można stwierdzić, że istota społecznej odpowiedzialności transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego, polega na połączeniu dwóch wymiarów tego zjawiska: odpowiedzialności „za coś” (*responsibility*) – w sensie odpowiedzialności za realizowane działania oraz odpowiedzialności „przed kimś” (*accountability*) – co oznacza, że TOSO ponoszą odpowiedzialność przed określonymi podmiotami czy grupami podmiotów i w tym sensie oznacza swoistą „rozliczalność”. Specyfika odpowiedzialności TOSO, podobnie zresztą jak w przypadku korporacji transnarodowych, wynika z przestrzeni, w której funkcjonują. Zatem obejmuje nie tylko odpo-

wiedzialność prawną wynikająca z regulacji prawnych obowiązujących w jednym państwie. Odnosi się to również do specyficznych grup interesariuszy, metod i obszarów, w których jest realizowana. Zatem, społeczna odpowiedzialność TOSO opiera się na dialogu społecznym, którego istota sprowadza się do poszukiwania korzystnych rozwiązań zarówno dla organizacji jak i dla otoczenia, w którym funkcjonują<sup>6</sup>. Można więc stwierdzić, że jest to sposób zarządzania relacjami z różnymi podmiotami lub grupami podmiotów, które wpływają na stabilne funkcjonowanie i powodzenia działań podejmowanych przez TOSO.

W kontekście rozważań o znaczeniu społecznej odpowiedzialności w funkcjonowaniu transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego, szczególnie znaczenie mają następujące zagadnienia: po pierwsze, przesłanki wzrostu zainteresowania problemem odpowiedzialności TOSO, po drugie, sposoby jej realizacji przez organizacje, po trzecie, ocena skuteczności działań podejmowanych przez TOSO w ramach społecznej odpowiedzialności, po czwarte, motywy organizacji – przyczyny angażowania się tych podmiotów w działania z zakresu społecznej odpowiedzialności.

#### *Przesłanki wzrostu zainteresowania problemem odpowiedzialności TOSO*

Problematyka społecznej odpowiedzialności i transparentności działań transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego zyskuje na popularności i wzbudza coraz większe emocje. Zainteresowanie tą kwestią wynika z kilku przesłanek. Po pierwsze, wzrasta rola i znaczenie TOSO na arenie międzynarodowej. Organizacje społeczeństwa obywatelskiego stają się poważnym graczem, którego pozostali uczestnicy stosunków międzynarodowych, zwłaszcza państwa i korporacje transnarodowe, nie mogą lekceważyć. Wraz ze wzrostem siły, rośnie odpowiedzialność tych podmiotów<sup>7</sup>. Najczęściej jednak problematyka społecznej odpowiedzialności jest związana z funkcjonowaniem korporacji transnarodowych, podczas gdy aktywność TOSO również nie pozostają bez wpływu na środowisko międzynarodowe. Coraz częściej pojawiają się głosy, że transnarodowe organizacje społeczeństwa obywatelskiego, jako podmioty zdolne do wywierania wpływu na własne otoczenie i zachowania innych uczestników stosunków międzynarodowych, powinny podejmować działania z zakresu społecznej odpowiedzialności oraz wypracować mechanizmy zapewniające przejrzystość ich działań. Zatem, siła transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego, wyrażająca się w zdolności do oddziaływania na środowisko międzynarodowe i zachodzące w nim procesy, staje się przesłanką do stawiania pytań o odpowiedzialność tych podmiotów. Po drugie, TOSO zajmują się coraz większą ilością spraw, regulują kwestie i wkraczają w obszary, które do

niedawna podlegały wyłącznej regulacji państw i za które państwa ponosiły odpowiedzialność. Wraz z ekspansją TOSO, rozszerzaniem obszaru działalności oraz poszerzaniem strefy wpływów – rośnie odpowiedzialność tych podmiotów. Po trzecie, jak podkreśla Lisa Jordan – na wzrost zainteresowania problemem odpowiedzialności TOSO mają wpływ skandale jakie towarzyszą ich aktywności. Najczęściej są one wywołane konfliktami interesów wewnątrz poszczególnych organizacji, brakiem przejrzystości w odniesieniu do źródeł finansowania i ogólnie procedur finansowych w ramach organizacji, zarobkami pracowników na kierowniczych stanowiskach czy praktykami *self-dealing* polegającymi na dystrybuowaniu w ramach organizacji produktów, które ostatecznie miały trafić do potrzebujących. Ponadto wykrywane i ujawniane są szokujące praktyki, których dopuszczają się pracownicy organizacji pozarządowych, polegające na seksualnym wykorzystywaniu ludzi w obozach dla uchodźców w zamian za podstawową pomoc humanitarną<sup>8</sup>. Skandale związane są również z pomyłkami, których organizacjom nie udaje się uniknąć. Sztandarowym przykładem kompromitacji TOSO stała się głośna sprawa związana z wyegzekwowaniem na korporacji Royal Dutch Shell demontażu wyeksploatowanej platformy wiertniczej „Brent Spar”. Początkowo, korporacja, po konsultacjach z ekspertami, planowała zatopienie platformy w Morzu Północnym. Organizacje społeczeństwa obywatelskiego uznały, że takie działania stanowiłyby zagrożenie dla ekosystemu wodnego i wezwały do bojkotu stacji paliw Shell. Korporacja wycofała się z planu zatopienia platformy i zobowiązała się do jej utylizacji w sposób zalecany przez organizacje, który miał być bardziej przyjazny dla środowiska naturalnego. Okazało się jednak, że pierwotny plan korporacji był mniej szkodliwy dla środowiska, niż propozycja przeforsowana przez organizacje<sup>9</sup>. Takie spektakularne pomyłki stają się przesłanką do dyskusji na temat odpowiedzialności organizacji społeczeństwa obywatelskiego. Po czwarte, duże znaczenie w tym kontekście mają przekraczające miliardy USD budżety organizacji społeczeństwa obywatelskiego. Przykładowo, szacuje się, że kapitał, którym dysponuje organizacja Conservation International, zajmująca się ochroną ziemskiej bioróżnorodności, przekracza 84 mln USD, zaś organizacja The Nature Conservancy – 3 mld USD<sup>10</sup>. Zwiększyła się zatem skala możliwości nie tylko w odniesieniu do geograficznego zakresu aktywności, ale także wymiaru finansowego funkcjonowania TOSO. Ilustruje to tabela 1.

Po piąte, istotne znaczenie ma również wiarygodność transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego i ogromny potencjał w postaci zaufania społecznego. W tym przypadku, odpowiedzialność transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego wynika z zaufania jakim są obdarzane, zaś realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności to poniekąd rywalizacja o zaufa-

Tabela 1. *Wysokość rocznych budżetów wybranych transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego*

TOSO	Roczny budżet (USD)
CARE	550 mln – 2000 r.
Lekarze Bez Granic (Médecins Sans Frontières)	304 mln – 1999 r.
Oxfam	504 mln – 1999 r.
Plan International	311 mln – 2002 r.
Międzynarodowa Federacja CK i CP (IFRC)	230 mln – 2001 r.
Save the Children	368 mln – 1999 r.
World Vision	600 mln – 1999 r.
WWF	350 mln – b.d.

Źródło: J. Clark, *Worlds Apart: Civil Society and the Battle for Ethical Globalization*, London 2003, s. 133-136.

*Problem odpowiedzialności transnarodowych organizacji...*

nie o społeczne. Zaufanie, rozumiane jako wzbudzenie poczucia, że dany podmiot jest odpowiedzialny za podejmowane działania, powoduje, że jego aktywność jest postrzegana jako pozbawiona ryzyka i niepewności. To z kolei przekłada się na otwartość i dążenie do współpracy z danym podmiotem, identyfikowanie się z jego celami i działaniami. Zatem, TOSO muszą rozsądnie dysponować kapitałem w postaci zaufania społecznego, jakim są obdarzone. W tym kontekście zainteresowanie odpowiedzialnością organizacji wynika z ryzyka nadużywania przez nie pozyskanego zaufania<sup>11</sup>.

Kumulacja omówionych czynników przyczyniła się do wzrostu zainteresowania problemem odpowiedzialności transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego. Jak zauważa L. Jordan, w tym kontekście TOSO muszą zmierzyć się z trzema rodzajami pytań. Po pierwsze, są to pytania o efektywność podejmowanych działań, co wynika przede wszystkim z roli TOSO jako dostarczyciela pomocy humanitarnej i różnego rodzaju usług społecznych. Przedmiotem zainteresowania jest przede wszystkim ilość i jakość usług oferowanych przez TOSO. Po drugie, pytania dotyczące wewnętrznego wymiaru funkcjonowania i niezależności struktury organizacyjnej TOSO – skład, funkcje i struktura zarządu, wynagrodzenia pracowników oraz polityka kadrowa. Po trzecie zaś, pytania o legitymizację. Autorytet i działania TOSO są uznawane i akceptowane społecznie. Oznacza to, że organizacje mają przyzwolenie na podejmowane działania i mogą korzystać z określonych praw w zakresie dziedzin swojej aktywności<sup>12</sup>. Wątpliwości związane są z faktem, że transnarodowe organizacje

społeczeństwa obywatelskiego w znacznej mierze wywodzą się z państw zachodnich i niezależnie od efektywności na arenie międzynarodowej mogą być traktowane jako reprezentanci interesów tylko określonej części ludzkości<sup>13</sup>.

Na tej podstawie, i korzystając z założeń modelu piramidy społecznej odpowiedzialności Archie B. Carrolla<sup>14</sup>, możemy wyróżnić trzy rodzaje odpowiedzialności transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego: podstawową, prawną i moralną. Odpowiedzialność podstawowa jest związana z dążeniem organizacji do skuteczności w wypełnianiu zadań. W zakres odpowiedzialności podstawowej wchodzi również odpowiednie kształtowanie relacji z interesariuszami. Drugi rodzaj odpowiedzialności, to odpowiedzialność prawna. Realizuje się wtedy, gdy funkcjonowanie organizacji jest zgodne obowiązującymi regulacjami prawnymi. Natomiast odpowiedzialność moralna odnosi się do moralnych zobowiązań organizacji do skutecznego wypełniania roli reprezentanta interesów społeczeństwa obywatelskiego zgodnie z określonymi zasadami i wyznawanymi wartościami. Odpowiedzialność moralna realizuje się wówczas, gdy organizacja jest odpowiedzialna w kategoriach podstawowych wartości i zasad w danej dziedzinie, uznawanych przez społeczeństwo czy przez samą organizację<sup>15</sup>.

#### *Realizacja społecznej odpowiedzialności przez TOSO*

Mając na względzie powyższe rozważania, można uznać, że realizacja społecznej odpowiedzialności przez TOSO oznacza „zaprogramowanie” funkcjonowania organizacji w taki sposób, aby wszelkie podejmowane działania odzwierciedlały jej społeczną i etyczną postawę. Wymaga to zintegrowanego podejścia, „przenikającego” każdy wymiar funkcjonowania organizacji – realizowane cele, jakość w wypełnianiu zadań, wewnętrzną sprawność organizacyjną czy efekty działalności. TOSO, które są zainteresowane realizacją koncepcji odpowiedzialności społecznej opracowują swój własny styl działań odpowiedzialnych społecznie. Niemniej jednak w ramach działań z zakresu społecznej odpowiedzialności można wyróżnić trzy podstawowe grupy mechanizmów.

Pierwszą grupę stanowią mechanizmy prawne, które polegają na ustalaniu reguł postępowania TOSO w taki sposób, aby były one zgodne z prawem. Kluczowe znaczenie w tym kontekście ma monitorowanie ogólnej sytuacji prawnej organizacji w danym państwie, zgodność z prawem procedur tworzenia i rejestracji organizacji, polityka kadrowa – wymagania dotyczące członkostwa w organizacji, zasady wynagradzania personelu, stan i struktura zatrudnienia, oraz procedury związane z rekrutacją i zwalnianiem pracowników. Istotne znaczenie ma również ujawnianie informacji na temat funkcjonowania organizacji, raporty

i sprawozdania z działalności, sprawozdania finansowe, podleganie ewaluacji ze strony niezależnych podmiotów oraz audyty<sup>16</sup>.

Druga grupa, to mechanizmy obywatelskie, do których zaliczane są m.in. niezależne organizacje strażnicze (ang. *watchdog organizations*). Ich zadanie polega na monitorowaniu działań podejmowanych przez państwa, przedstawicieli biznesu, ale również przez inne organizacje społeczeństwa obywatelskiego. Celem organizacji strażniczych jest wykrywanie ewentualnych nieprawidłowości w działaniach wymienionych podmiotów oraz upublicznianie tych działań, które są sprzeczne z interesem publicznym<sup>17</sup>. Do mechanizmów obywatelskich zaliczane są również praktyki polegające na włączaniu interesariuszy – poprzez konsultacje lub aktywne uczestnictwo – w funkcjonowanie organizacji, m.in. zarządzanie, monitoring czy działania operacyjne. Zakres mechanizmów obywatelskich obejmuje również działania polegające na zbieraniu i dostarczaniu informacji na temat organizacji społeczeństwa obywatelskiego oraz tworzenie na ich podstawie rankingów. Najczęściej takimi działaniami zajmują się same TOSO bądź media. Przykłady tego typu inicjatyw to m.in. *Guide Star* – utworzona w 1994 roku, w celu zwiększenia przejrzystości i odpowiedzialności sektora non-profit, baza danych, która dostarcza informacji na temat 1,5 mln organizacji pozarządowych. Kolejny przykład to *Charity Navigator* – ranking ponad 5 tys. instytucji charytatywnych, stworzony w oparciu o siedem wskaźników związanych głównie ze sprawnością organizacyjną i skutecznością w wypełnianiu zadań<sup>18</sup>. Warto również wspomnieć o siostrzanym projekcie *Global Governance Watch – NGO Watch*, który dostarcza informacji oraz monitoruje działania ponad 150 organizacji społeczeństwa obywatelskiego oraz ich wpływ na środowisko międzynarodowe. Ponadto *NGO Watch* promuje i zachęca TOSO do podejmowania działań odpowiedzialnych społecznie<sup>19</sup>. Natomiast *NGO Monitor* to projekt, którego celem jest promocja społecznej odpowiedzialności TOSO poprzez tworzenie i rozpowszechnianie informacji, analiz i corocznych raportów na temat funkcjonowania transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego aktywnych w dziedzinie praw człowieka<sup>20</sup>.

Interesującą inicjatywą jest również *Building Strategic Accountability Systems* – program, który umożliwia dokonanie oceny zarządzania organizacją i przeprowadzenie pomiaru jej wewnętrznej sprawności. Ewaluacja stanowi punkt wyjścia w „budowaniu” społecznej odpowiedzialności. Polega to na zastosowaniu określonych narzędzi w postaci rozwiązań organizacyjnych, które mają służyć poprawie społecznej odpowiedzialności TOSO. Pierwsza grupa narzędzi obejmuje działania na rzecz usprawnienia wewnętrznego funkcjonowania organizacji: tworzenie systemu oceny efektywności zarządzania organizacją, opracowanie wskaźników pomiaru efektywności organizacji, zastosowanie mechanizmu

oceniającego skutki działań społecznie odpowiedzialnych podejmowanych przez TOSO, który działa w oparciu o system sankcji i nagród w zależności od rezultatów tych działań. Druga grupa narzędzi jest związana z kształtowaniem relacji z interesariuszami i obejmuje działania polegające na identyfikowaniu interesariuszy, negocjowaniu ich oczekiwań oraz rozpoznawaniu i reagowaniu na zobowiązania wobec tych podmiotów. Program, umożliwiając transnarodowym organizacjom społeczeństwa obywatelskiego oszacowanie i zdefiniowanie własnej odpowiedzialności, stanowi narzędzie, które przyczynia się do doskonalenia działań TOSO z zakresu odpowiedzialności społecznej<sup>21</sup>.

Trzecia grupa mechanizmów obejmuje działania określane mianem samoregulacji. W ich zakres wchodzi indywidualne i zbiorowe inicjatywy podejmowane przez TOSO na rzecz tworzenia reguł sterujących ich zachowaniem. Samoregulacyjna działalność transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego oznacza zatem podejmowanie działań, które mają na celu ustanowienie oraz przestrzeganie określonych zasad postępowania w zakresie społecznej odpowiedzialności w odniesieniu do ich własnej aktywności. Działania te mają charakter dobrowolny i obejmują poddawanie się programom certyfikacji i akredytacji, które weryfikowane przez niezależne podmioty, udział w tzw. *learning networks* (np. *Humanitarian Accountability Partnership*), czyli programach i kursach, których celem jest ocena i poprawa odpowiedzialności oraz instruowanie TOSO w zakresie skutecznego zarządzania organizacją i efektywnego przeprowadzania działań operacyjnych<sup>22</sup>.

#### *Ocena skuteczności działań podejmowanych przez TOSO w ramach społecznej odpowiedzialności*

Kolejną kwestią związaną z zagadnieniem odpowiedzialności organizacji społeczeństwa obywatelskiego są metody jej monitorowania i ewaluacji. Ocena społecznej odpowiedzialności TOSO obejmuje różne wymiary funkcjonowania tych podmiotów, m.in.: zarządzanie organizacją, przejrzystość zasad finansowania – źródła i metody finansowania, systemy kontroli, sposób wykorzystywania funduszy, organizacyjną „wydajność” – skuteczność w wypełnianiu misji, efektywność – poziom świadczonych usług oraz rodzaj wpływu jaki generuje dana organizacja, wiarygodność – bezstronność, poziom zaufania społecznego i autorytet organizacji, dostęp interesariuszy do informacji na temat organizacji oraz procedury reagowania na skargi<sup>23</sup>.

Istnieją programy, których zadaniem jest monitorowanie, ocena i docelowo poprawa społecznej odpowiedzialności TOSO. Tworzone są przez rządy, orga-

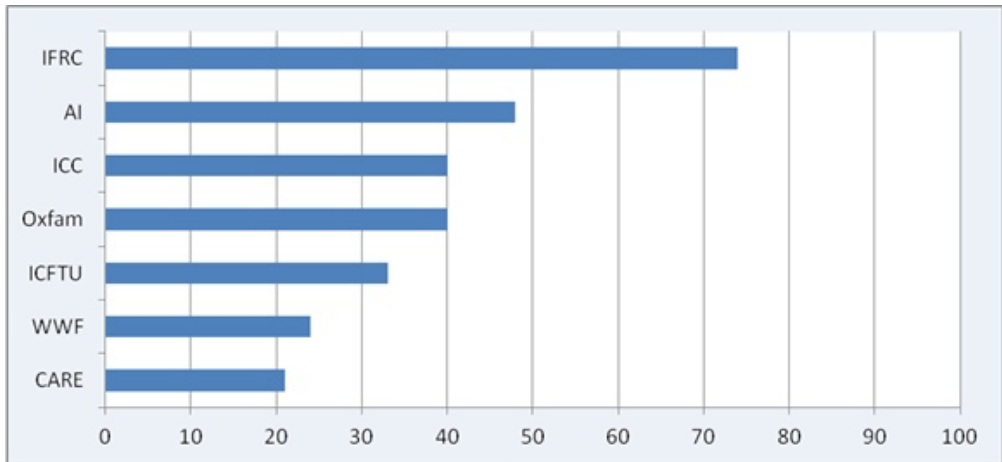


nizacje, powstają również w ośrodkach akademickich. Jednym z takich programów jest *The Global Accountability Project* – projekt organizacji One World Trust, którego celem jest dokonanie kompleksowej oceny odpowiedzialności a następnie porównanie uzyskanych wyników w odniesieniu do trzech rodzajów podmiotów: korporacji transnarodowych, organizacji międzynarodowych oraz transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego. W celu ukazania zarówno dobrych jak i złych praktyk w funkcjonowaniu wymienionych podmiotów – stosowane jest podejście rankingowe a odpowiedzialność oceniana jest w kilku wymiarach. Na ostateczną ocenę ma wpływ m.in.: przejrzystość i skuteczność działań, kwalifikacje członków, procedury zatrudniania i zwalniania pracowników, mechanizmy reagowania na skargi, dostęp do informacji (w tym ujawnianie informacji *on-line*), stopień zaangażowania interesariuszy zewnętrznych w proces decyzyjny oraz praktyki konsultacji z interesariuszami. Na podstawie uzyskanych wyników tworzony jest ranking podmiotów odpowiedzialnych społecznie – tzw. „Indeks Odpowiedzialności”<sup>24</sup>.

Zakres przedmiotowy przedsięwzięć podejmowanych przez TOSO w ramach społecznej odpowiedzialności jest bardzo różnorodny i w głównej mierze zależy od zaangażowania poszczególnych organizacji. Poniższe wykresy przedstawiają ranking najbardziej odpowiedzialnych TOSO w zakresie ujawniania informacji oraz wpływu członków na funkcjonowanie organizacji kontroli członków nad organizacją. Badaniu poddano organizacje działające na rzecz rozwoju, ochrony środowiska, praw człowieka oraz organizacje rzecznicze: Międzynarodowa Federacja Stowarzyszeń Czerwonego Krzyża i Czerwonego Półksiężyca (IFRC – International Red Cross and Red Crescent Societies), Amnesty International, Oxfam International, Międzynarodowa Izba Handlowa (ICC – International Chamber of Commerce), Międzynarodowa Konfederacja Wolnych Związków Zawodowych (ICFTU – International Federation of Free Trade Unions), Światowy Fundusz na rzecz Przyrody (WWF – World Wildlife Fund), CARE International. Organizacje były oceniane w skali 0-100 punktów.

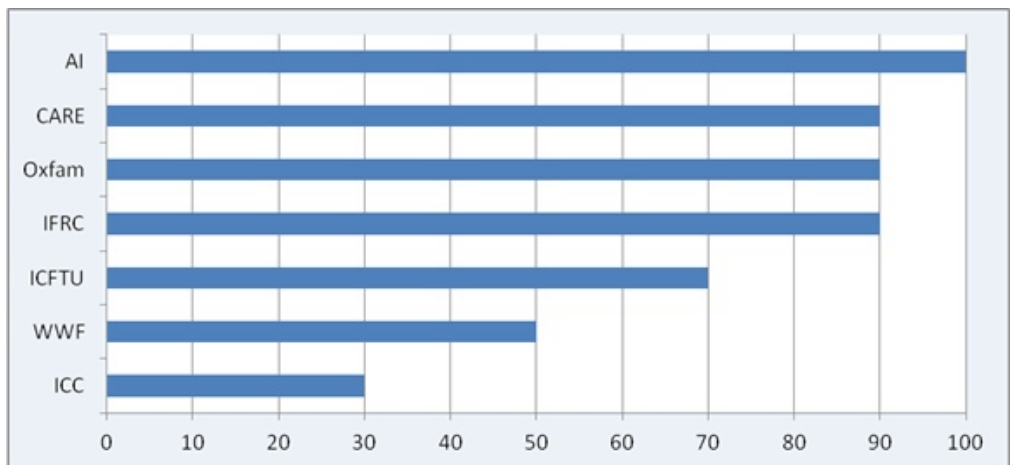
Jak ilustruje Wykres 1, w zakresie ujawniania i dostępu *on-line* do informacji na temat organizacji, najwięcej punktów uzyskała IFRC – 74. Na drugim miejscu w rankingu znalazła się Amnesty International – 48. Natomiast pozostałe organizacje uzyskały następujące wyniki: Oxfam – 40, ICC – 40, ICFTU – 33, WWF – 24. Najniższy wynik uzyskała CARE International – 21 punktów. Natomiast w zakresie kontroli i wpływu członków organizacji na jej funkcjonowanie (Wykres 2), liderem rankingu okazała się AI z wynikiem 100 punktów. Pozostałe organizacje uzyskały następujące wyniki: CARE, Oxfam i IFRC – 90, ICFTU – 70, WWF – 50, ICC – 30 punktów<sup>25</sup>.

Wykres 1. TOSO – dostęp do informacji on-line



Źródło: H. Kovach, C. Neligan, S. Burall, *Power Without Accountability? The Global Accountability Report 2003*, One World Trust, s. 22.

Wykres 2. TOSO – kontrola członkowska nad funkcjonowaniem organizacji



Źródło: Źródło: H. Kovach, C. Neligan, S. Burall, *Power Without Accountability? The Global Accountability Report 2003*, One World Trust, s. 28.

*Podsumowanie – motywy angażowania się TOSO w działania z zakresu społecznej odpowiedzialności*

Rozważenia wymaga również kwestia motywów, jakimi kierują się TOSO angażując się w działania z zakresu społecznej odpowiedzialności. W przypadku korporacji transnarodowych realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności

jest podyktowana strategią marketingową a działania podejmowane w tym zakresie są obliczone na zmniejszenie ryzyka ewentualnych strat, spowodowanych utratą dobrego imienia i uszczerbkiem na wizerunku firmy. Natomiast w przypadku transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego zaniechanie działań z zakresu społecznej odpowiedzialności stanowi dużo większe ryzyko, z którego organizacje coraz bardziej zdają sobie sprawę. TNCs, nawet jeśli stracą dobre imię i narażą wizerunek firmy, to dysponują innymi zasobami, które umożliwiają im wywieranie wpływu na środowisko. Zgodnie z przywołanym modelem A.B. Carrola, dla korporacji podstawowe znaczenie ma odpowiedzialność ekonomiczna. Zaś TOSO, jako podmioty z założenia moralnie poprawne – odwrotnie niż w modelu Carrola – będą skuteczne, jeśli będą moralnie odpowiedzialne. W ich przypadku wizerunek podmiotów społecznie odpowiedzialnych w dużym stopniu przyczynia się do utrzymania zdolności kształtowania środowiska międzynarodowego.

TOSO muszą zatem dbać o przejrzystość podejmowanych działań i stosować założenia koncepcji odpowiedzialności społecznej w swoich strategiach, aby nie stracić zdolności oddziaływania na środowisko międzynarodowe. Przynależna im zdolność wywierania wpływu na własne otoczenie opiera się bowiem na niematerialnych zasobach, takich jak wiarygodność, autorytet moralny, zaufanie społeczne czy lojalność opinii publicznej i jest ściśle związana z logiką działań odpowiedzialnych społecznie. Nieodpowiedzialność społeczna stanowi zatem zbyt duże ryzyko – potencjalnie może doprowadzić do utraty niematerialnych zasobów, na których opiera się właściwa im *soft power*. Podejmowanie działań z zakresu społecznej odpowiedzialności powinno być zatem elementem strategii TOSO zorientowanej na wzmacnianie *soft power*.

Można więc uznać, że zainteresowanie transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego realizacją działań społecznie odpowiedzialnych, a tym samym zachowanie dobrej reputacji i marki podmiotów godnych zaufania, wynika z dążenia do utrzymania zdolności kształtowania środowiska międzynarodowego.

Powyższe rozważania skłaniają do sformułowania kilku wniosków. Otóż wzrost zainteresowania kwestią odpowiedzialności TOSO niewątpliwie dowodzi, iż rola tych podmiotów na arenie międzynarodowej zyskuje na znaczeniu. Przy czym jest to szczególnie rodzaj odpowiedzialności, wynikający ze specyfiki transnarodowych organizacji społeczeństwa obywatelskiego, który można określić mianem *soft responsibility*. Wydaje się, że największym wyzwaniem dla TOSO w kontekście społecznej odpowiedzialności jest po pierwsze, prawidłowa identyfikacja interesariuszy oraz ich oczekiwań<sup>26</sup>, po drugie, wypracowanie zrównoważonej strategii funkcjonowania, która umożliwi im zachowanie równowagi między skutecznym realizowaniem zadań i wypełnianiem misji a podejmowaniem działań odpowiedzialnych społecznie.

1. J. Nakonieczna, *Spoleczna odpowiedzialność – nowy akcent globalnej strategii przedsiębiorstw międzynarodowych*, [w:] E. Halizak, R. Kuźniar, J. Symonides [red.] *Globalizacja a stosunki międzynarodowe*, Warszawa 2004, s. 284.
2. A. Ebrahim, *Accountability in Practice: Mechanisms for TOSO*, „World Development” 2003, vol. 31, no. 5, s. 815.
3. K. Naidoo, *The End of Blind Faith? Civil Society and the Challenge of Accountability, Legitimacy and Transparency*, „Accountability Forum” 2004, no. 2, s. 14-25.
4. P. J. Spiro, *Accounting for NGOs*, „Chicago Journal of International Law” 2002, vol.3, no. 1, s. 161, 168-169; cyt. za: S. Charnovitz, *Accountability of Non-Governmental Organizations in Global Governance*, [w:] L. Jordan, P. van Tuijl [red.], *NGO Accountability: Politics, Principles and Innovations*, London 2006, s. 24.
5. D.L. Brown, M.H. Moore, J. Honan, *Building Strategic Accountability System for International TOSO*, „Accountability Forum” 2004, no. 2, s. 31-43.
6. Strona internetowa Departamentu Pożytku Publicznego Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.pozytek.gov.pl/Spoleczna,odpowiedzialnosc,biznesu,464.html>, dostęp: 6.II.2012.
7. R.O. Keohane, *Global Governance and Democratic Accountability*, [w:] *Taming Globalizations: Frontiers of Governance*, D. Held, M. Koenig-Archibugi [red.], Oxford 2003, s. 249-251.
8. L. Jordan, *Mechanisms for NGO Accountability*, „GPPI Research Paper”, Series no. 3, s. 5-7, [ffwww.globalpublicpolicy.net](http://www.globalpublicpolicy.net), 3.II.2012.
9. M. Bos-Karczewska, „Siła presji konsumentów rośnie”, *Rzeczpospolita* 19.06.1995.
10. L. Jordan, op. cit., s. 6.
11. Strona internetowa Departamentu Pożytku Publicznego Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, [ffhttp://www.pozytek.gov.pl/Spoleczna,odpowiedzialnosc,biznesu,464.html](http://www.pozytek.gov.pl/Spoleczna,odpowiedzialnosc,biznesu,464.html), dostęp: 6.II.2012.
12. L. Jordan, op. cit., s. 7-8.
13. M. Kwiatkowska, „Global governance” – przywództwo w świecie niepolarnym?, [w:] J. Świeca, I. Kraś, M. Soja [red.], *Biegunowość i dynamika sceny globalnej w pierwszej dekadzie XXI wieku*, Częstochowa 2011, s. 28.
14. Zdaniem A. B. Carrola, strategicznie rozumiana odpowiedzialność społeczna korporacji transnarodowych opiera się przede wszystkim na odpowiedzialności ekonomicznej (podstawowej), prawnej, moralnej i ewentualnie – filantropijnej. Zob. szerzej: A.B. Carroll, *The Pyramid of Corporate Social*

- Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, „Business Horizons”, July-August 1991, s. 42.
15. Por. J. Reichel, *Współpraca przedsiębiorstw z organizacjami pozarządowymi w ramach programu społecznej odpowiedzialności*, „Acta Universitatis Lodzianensis Folia Oeconomica”, 2011, nr 261, s. 366.
  16. J. Nelson, *The Operations of Non-Governmental Organizations in a World of Corporate and Other Codes of Conduct*, „Corporate Social Responsibility Initiative, Working Paper” no. 34, Cambridge 2007, s. 22-23.
  17. Strona internetowa Watchdog.org, <http://watchdog.org/>, dostęp: 5.II.2012.
  18. J. Nelson, op. cit., s. 23.
  19. Strona internetowa Global Governance Watch, [http://www.globalgovernancewatch.org/ngo\\_watch/](http://www.globalgovernancewatch.org/ngo_watch/), dostęp: 5.II.2012.
  20. Strona internetowa NGO Monitor, <http://www.ngo-monitor.org/fnl>, dostęp: 5.II.2012.
  21. J. Nelson, op. cit., s. 18-19.
  22. A. Ebrahim, op. cit., s. 819-820; J. Nelson, op. cit., s. 22-24.
  23. L. Jordan, op. cit., s. 14.
  24. H. Kovach, C. Neligan, S. Burall, *Power Without Accountability? The Global Accountability Report 2003*, One World Trust, s. 3.
  25. H. Kovach, C. Neligan, S. Burall, op. cit., s. 22-29
  26. R.O. Keohane, op. cit., s. 250.