

Praktyczne aspekty zrównoważonego rozwoju

LECH W. ZACHER

*Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania
im. L. Koźmińskiego, Warszawa*

Biznes a zrównoważony i trwały rozwój. Perspektywa umiarkowanie sceptyczna

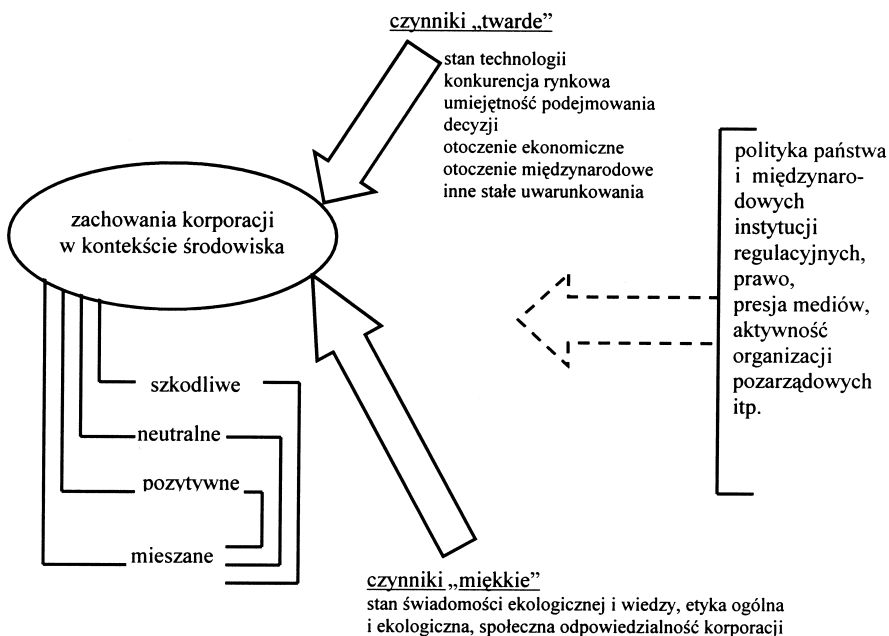
Rosnąca współzależność i zmniejszająca się krótkowzroczność

Idea *korporacyjnego zrównoważonego rozwoju* (*corporate sustainability*) musi być zakotwiczona w realnym świecie za pomocą wszelkiego rodzaju inicjatyw dążących do jej urzeczywistnienia. Podejmowanie działań na rzecz wdrożenia koncepcji może być zdefiniowane jako *aktywna* strona przedsięwzięcia. Istnieje również *pasywne* aspekty dążenia do „zrównoważenia”: podejmowane działania nie mogą niszczyć środowiska. Jest to *conditio sine qua non*.

Ścieżki prowadzące do zrównoważonego rozwoju są bardzo różnorodne i obejmują różne aspekty rzeczywistości. Obejmują one zarówno działania „twarde” – techniczne, inżynierskie, jak i „miękkie” – społeczne (por. rys. 1). Do „twardych” należy na przykład fizyczna destrukcja środowiska, mająca charakter materialny, której skutki mogą być bardzo rozciągnięte w czasie, często są one również nieodwracalne. Przydatne są tu metody, procedury i instrumenty takie jak EIA (*environmental impact assessment*),

czyli ocen oddziaływania na środowisko. Do oddziaływań „miękkich” należy zaś między innymi koncepcja korporacyjnej odpowiedzialności wobec społeczeństwa (*corporate social responsibility*). Z punktu widzenia ekologii pożytecznym okazać by się mogło żądanie, aby owa odpowiedzialność była zorientowana na przyszłość (*anticipatory EIA*) czy wbudowana w misję korporacji (*prospective EIA*), uwzględniając również zasadę ostrożności (*precautionary principle*) zalecaną ostatnio przez Komisję Europejską.

Rysunek 1. Czynniki wpływające na zachowania korporacji w kontekście środowiska



Przewycięzanie *krótkowzroczności biznesu* oraz jego zorientowania na krótkoterminowe interesy jest zadaniem niezwykle ważnym. Jak osiągnąć ten cel w obliczu faktu, że dla biznesu „czas to pieniądz”? Lepiej jest osiągnąć zyski prędej niż później. Jednakże „prędej” oznaczać może również mniej. Szybsze zyski „teraz i natychmiast” wiązać się bowiem mogą z koniecznością poniesienia kosztów związanych z ewentualnymi zniszczeniami środowiska (w postaci prawnie nałożonych kar lub rekompensat). Szko-

dy spowodowane dążeniem do szybkiego zysku mogą również uniemożliwić lub zmniejszyć zyski w przyszłości. Tak więc „prędzej” niekoniecznie jest strategią optymalną.

Długookresowa krzywa zysków nie powinna być zaburzana przez krótkowzroczność. Próby zastosowania tego zalecenia natrafiają jednak na poważne przeszkody. Ukształtowane przez pewną tradycję otoczenie ekonomiczne charakteryzuje się nie tylko konkurencyjnością, lecz również krótkowzrocznością w podejmowaniu wyborów i decyzji. Wzajemna zależność aktorów ekonomicznych (graczy na rynku) niejednokrotnie uniemożliwia stosowanie perspektywy długoterminowej. Efektem są szkody ekologiczne, które w przyszłości wpłynąć mogą negatywnie na zyski działających organizacji. Co więcej, negatywne skutki dotkną zarówno tych, którzy środowisko niszczyli, jak i tych, którzy starali się je chronić. Głównymi problemami są więc:

- w jaki sposób ograniczyć krótkoterminową orientację biznesu?
- jak poradzić sobie ze wzajemnymi zależnościami?

Nie trzeba przypominać, że przedsiębiorstwa, zwłaszcza zaś wielkie korporacje ponadnarodowe opracowują rozwinięte, dalekosiężne plany i strategie, na przykład dotyczące inwestycji, badań i rozwoju oraz zastosowań wypracowanych rozwiązań, strategii marketingowych nowych produktów itd. Problemem jest więc nie tyle skonstruowanie dalekosiężnej strategii, ile stworzenie strategii o orientacji ekologicznej, czy też wbudowanie elementów ekologicznych w strategię już istniejącą. Zważywszy na fakt, że obserwuje się zapotrzebowanie na produkty, technologie i usługi przyjazne środowisku (w skali kraju, regionu czy też globalnej), należy dodać, że posiadanie proekologicznej strategii może prowadzić do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Byłaby to przewaga osiągnięta dzięki zastosowaniu przez firmę *perspektywy ekologicznej*.

Wyścig ekonomiczny przedsiębiorstw nie musi przejawiać się tylko i wyłącznie poprzez nadmierne użytkowanie zasobów naturalnych i rosnącą dewastację środowiska. Konkurencja może też zaistnieć na polu pozyskiwania *ekologicznej przewagi konkurencyjnej*. Niestety, nie należy do tradycji ekonomicznej, która utrzymała się jeszcze zanim opublikowane zostały *Granice wzrostu*. Dla zrealizowania tej idei potrzebna jest *wola* oraz pewna *psychologiczna skłonność* do przedsięwzięć rynkowych przyjaznych dla środowiska (inaczej mówiąc – biznesowe *uwrażliwienie* na kwestie środowiska).

„Ekologiczna” wola i skłonność mogą mieć dwa wymiary:

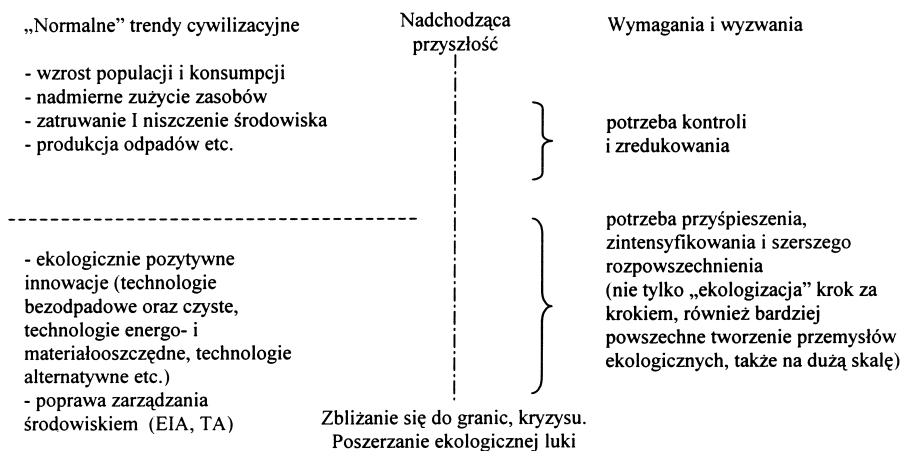
– „zazielenienie” zwykłych praktyk biznesowych – poprzez dodanie kryteriów ekologicznych w procesach podejmowania decyzji o inwestycjach, wyborach technologii, szkoleniach personelu, poprzez zastosowania metod i procedur zarządzania środowiskiem itp.

– ustanowienie biznesu ekologicznego *per se*, na przykład w formie tak zwanej „zielonej przedsiębiorczości”.

Oznacza to pojawienie się licznych nowych firm, gałęzi przemysłu i usług (np. konsulting, audyt). W sektorze badań i rozwoju głównym hasłem powinno stać się: „po pierwsze: badania i innowacje w zakresie ochrony środowiska”. Wymaga to *psychologicznej reorientacji* samych innowatorów oraz podmiotów finansujących badania i rozwój – obecnie przeważa sytuacja, w której brak odpowiedniego nacisku na działalność proekologiczną. W tej kwestii dominująca jest jak do tej pory postawa pasywna polegająca na przystosowywaniu się do regulacji, standardów i norm. Aktywne działania na polu ochrony środowiska pozostają niedoceniane. Ekologiczna aktywność strony podażowej może być stymulowana – przynajmniej potencjalnie – przez *postawy*, przez postawy „oświecone”, będące jednocześnie swego rodzaju bodźcem nakłaniającym do zmiany.

W sferze przemysłu i usług istnieje szerokie pole dla rozprzestrzenienia się przyjaznych środowisku technologii, dla stworzenia gałęzi przemysłu produkujących różnorakie „urządzenia ekologiczne”, jak również dla dostarczania usług takich, jak opracowywanie strategii, wybór technologii, audyt środowiskowy. Ta *nisza rynkowa* jest bardzo duża, w zasadzie ma ona zasięg globalny. Kraje słabo rozwinięte i gospodarki w okresie transformacji (*transitory economies*), zwłaszcza zaś gospodarki wielkich krajów rozwijających się i restrukturyzujących się (jak na przykład Chińska Republika Ludowa w Azji, Polska w Europie, Brazylia w Ameryce Łacińskiej) bardzo potrzebują ekologicznych urządzeń, usług i rozwiązań. Dodatkowym argumentem za wprowadzeniem ekologicznych elementów do gospodarek krajów rozwijających się jest to, iż pozbawiony ich rozwój w tych krajach zniweczyć może już osiągnięte sukcesy ekologiczne w krajach rozwiniętych. Jest to kolejną oznaką rosnącej współzależności procesów rozwojowych oraz stanowi wielkie wyzwanie nie tylko dla rynku, lecz również dla *międzynarodowych i globalnych instytucji, praw i programów pomocy*. Obecna sytuacja i doświadczenia z przeszłości nie są obiecujące: mniej zaawansowane gospodarki (również te z Europy Środkowo-Wschodniej) od

Rysunek 2. Trendy i wyzwania – w kontekście środowiska



kilku dekad traktowane są często przez biznes jako partner do jednostronnie korzystnych transakcji. Udostępnione przez te kraje dobra i usługi są dla korporacji dostępne i tanie, w efekcie kraje te stają się *locum* dla „brudnego” przemysłu, toksycznych odpadów, chłonnym rynkiem szkodliwych dla zdrowia towarów. Istnieje więc potrzeba stworzenia międzynarodowego i globalnego zbioru zasad korporacyjnej odpowiedzialności ekologicznej. Jak do tej pory kodeks taki jeszcze nie istnieje. Bez niego jednak cała idea zrównoważonego i trwałego rozwoju nie ma szans na wdrożenie, nie ma szans na poważne traktowanie. Niestety, praktyki stosowane we współczesnym biznesie z dużym oporem poddają się zmianom. Ten stan rzeczy pozostanie niezmienny, póki czysta, ekonomiczna racjonalność uosabiana przez zysk i ekspansję przeważa nad racjonalnością ekologiczną symbolizowaną przez ochronę środowiska i równowagę. Dodatkową trudność we wdrażaniu zmian stanowi tzw. syndrom NIMBY: „wszędzie, tylko nie w moim ogródku” (*Not In My Back Yard*). Ekonomicznie zorientowane postawy, strategie i zachowania biznesu muszą zostać zmienione – za pomocą regulacji (krajowych – po obu stronach: zarówno krajów przyjmujących, jak i inwestujących, oraz w skali międzynarodowej), polityki pojedynczych państw, za pomocą nacisków organizacji pozarządowych. Być może powinien powstać Międzynarodowy Trybunał Ekologiczny.

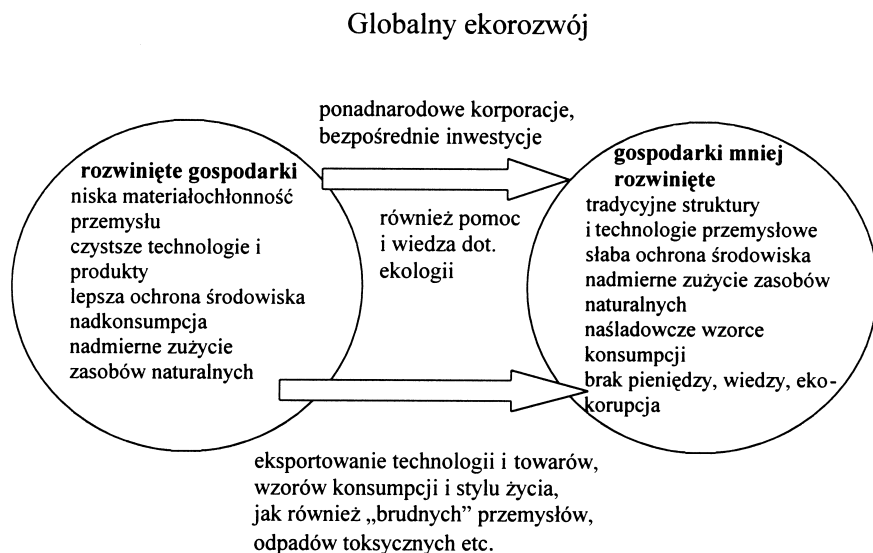
Można przypuszczać, że by osiągnąć sukces w tworzeniu globalnego, wielowymiarowego korporacyjnego rozwoju (*global corporate sustainability*), zielona przedsiębiorczość powinna osiągnąć rozmiary i znaczenie elektroniki czy biotechnologii. Pobudzanie rozwoju w tym właśnie kierunku musi pochodzić nie tylko ze strony rynku – poprzez oczekiwanie przyszłych zysków i spodziewaną ekspansję – lecz również od rządów oraz międzynarodowych instytucji i organizacji. Dzięki podobnym w charakterze działaniom bezprecedensowy sukces odniosły takie dziedziny, jak elektronika, telekomunikacja oraz w nieco mniejszym stopniu biotechnologia. Globalna ekspansja ekologicznych rozwiązań w gospodarce (zob. rys. 3) będzie zjawiskiem masowym i efektywnym tylko w przypadku działań na jej rzecz podjętych przez rządy czołówki światowej (G-5, G-8), różnego rodzaju „szczyty”, agencje i programy ONZ, lokalne instytucje rządowe, ponadnarodowe korporacje i innych przedstawicieli biznesu, organizacje pozarządowe czyli społeczeństwo obywatelskie.

Niestety, zachowania hegemonicznych rządów i wielu korporacji zupełnie nie pasują do globalnych wymogów sformułowanych w Agendzie 21 i w Deklaracji o zrównoważonym i trwałym rozwoju z Johannesburga.

Po jednej stronie globalnej areny stoi wielka polityka i wielcy gracze rynkowi, po drugiej zaś znajdują się mali gracze i masa „obiektów” dotkniętych skutkami działań „wielkich” aktorów. Zachowania małych graczy – jak małe kraje, małe przedsiębiorstwa, małe grupy, wreszcie jednostki – często są pomijane. Promowanie zrównoważonego rozwoju wymaga uwzględniania interesów wszystkich stron, pomimo różniących je perspektyw i możliwości oddziaływania. Podstawą jest więc nie tylko ustanowienie nowej relacji między „rządem, biznesem i społeczeństwem obywatelskim” (postulowanym publicznie przez J. Rifkina), lecz również łączenie rozmaitych możliwości realizowania przedsięwzięć, ułatwiających synergicznie drogę do zrównoważonego i trwałego rozwoju.

Skoncentrowanie uwagi i wysiłków na *przyszłości ekologicznej* (*environmental future*) narodów, regionów, rodzaju ludzkiego może okazać się wyznacznikiem nowego stopnia rozwoju cywilizacyjnego. Wszechobecne „uekologicznienie” (*environmentalization*) zdaje się być *okazją rozwojową* dla całych społeczeństw i dla przyszłych pokoleń. Być może wyłaniające się społeczeństwo informacyjne będzie ewoluowało w kierunku społeczeństwa „info-bio”, a w dalszej przyszłości stanie się społeczeństwem „info-bio-eko”, by się posłużyć modną terminologią.

Rysunek 3. Czynniki i oddziaływania wpływające na globalny wymiar ekorozwoju



Dopasowując trzy racjonalności

Budowanie zrównoważonego rozwoju bazującego na trzech filarach – ekologicznym, ekonomicznym i społecznym – napotyka trudności już w wymiarze teoretycznym. Te trzy obszary charakteryzują trzy różne typy racjonalności (czy też trzy zbiory kryteriów, którymi racjonalność się kieruje). Trójwymiarowy zrównoważony rozwój jest więc raczej ideologicznym i politycznym konstruktem, w którym przejawia się obawa przed światową destabilizacją, przed konfliktami, możliwymi globalnymi katastrofami ekologicznymi. Jednocześnie jednak konstrukt ten świadczy o chęci naprawy zaistniałej sytuacji. Remediami mają być zasady zrównoważonego i trwałego rozwoju oraz ich wdrażanie.

Racjonalność ekonomiczna oznacza dążenie do zysku, efektywności, ekspansji rynkowej, przewagi konkurencyjnej; ekologiczna – dążenie do ochrony środowiska, równowagi ekologicznej, rozsądnego używania zasobów naturalnych; społeczna – to dążenie do bezpieczeństwa, dobrobytu, rozwoju ludzkiego. Pełna integracja wyżej wymienionych racjonalności

zdaje się być niemożliwa. Nie do zrealizowania jest ich ujednoczenie bądź przybliżenie. Bardziej prawdopodobne zdaje się być ich wzajemne dopasowywanie. Realistyczne spojrzenie nakazuje wyzbyć się nadziei na kontrolowanie spontaniczności i chaotyczności zachowań rynków i ludzi. To samo dotyczy nieprzewidywalności rozwoju technologicznego oraz jego oddziaływań na światowy ekosystem, jak i sprzężeń zwrotnych, które oddziaływania te wywołują.

Przez przemysłane *połączenie* wielowymiarowych wysiłków prawdopodobnie byłoby jednak możliwe zrationalizowanie wszystkich trzech obszarów i ich wzajemnych relacji, interakcji i różnorodnych wymian. Zrationalizowanie wspomnianych obszarów można osiągnąć dzięki rozpoznaniu ich sił napędowych, proporcji, oddziaływań, połączeń itp. w odniesieniu do konkretnych potrzeb, celów, warunków, możliwości konkretnych społeczeństw, regionów i świata jako całości (czyli „spaceship Earth”). Wielkie zróżnicowanie świata jednak sprawia, że trudno jest zdefiniować i zoperacjonalizować wspólne cele („our common future”) dla przedsiębiorstw, społeczeństw, regionów. Konieczny jest więc konsensus i kooperacja, wzajemna pomoc itd. My – rządy, biznes, społeczeństwo obywatelskie – możemy dążyć do synergii naszych wysiłków, potencjałów i działań. Brzmi to nieco utopijnie, jest w każdym bądź razie lepsze niż ekologiczne dystopie (*environmental dystopias*). Warto jednakże pamiętać, że jeszcze nie tak dawno temu zjednoczenie Europy uważane było za wizję utopijną. *Widzialna ręka* ludzkiego aktywizmu jest w stanie wiele zdziałać.

Dla reorientacji celów ludzkich potrzebna jest zarówno wola, jak i inwencja. Zmiana obecnie funkcjonujących celów jest konieczna, jeżeli nie chcemy utracić przyszłych możliwości, jeżeli chcemy zmodyfikować przemysł i przedsiębiorstwa w kierunku ekologicznym, rozwijać i zastosować innowacyjne ekozarządzanie, jeżeli dążymy do tego, by społeczeństwo było informowane o ryzyku i kosztach. Zmiana jest konieczna, jeżeli chcemy uczynić ekologiczne działania ekonomicznie efektywnymi, zamienić ekonomiczne wartości na ekologiczno-ekonomiczne, zapobiegać antyekologicznym zachowaniom poprzez prawa, media, społeczne potępienie. Jeżeli wszystkie podziały między narodami, regionami, ludźmi mają zostać przewyciężone, najpierw musi nastąpić reorientacja celów, do których obecnie dąży duża, „przodująca” część ludzkości. Ta zmiana przybliży nasz rozwój do zrównoważenia na całej planecie (to zrównoważenie powinno być traktowane nie jako utopia, lecz jako *typ idealny*).

Uwagi i refleksje końcowe

Działania biznesu prowadzące do zrównoważenia rozwoju powinny mieć miejsce na wielu płaszczyznach i w ramach współpracy z wieloma aktorami, jak rządy i ich ekologicznie wyspecjalizowane agencje, instytucje i organizacje międzynarodowe oraz z ludźmi w ich różnorodnych rolach – nabywców, konsumentów, pracobiorców i obywateli.

Wysiłki na rzecz zrównoważenia powinny tworzyć swego rodzaju sieć, strategię i polityki powinny być do siebie możliwie dopasowane i skoordynowane. Masowa edukacja ekologiczna oraz oddziaływanie mediów mogą znacząco wspomóc zmiany w zachowaniach ludzi. Oddziaływanie edukacji i mediów staje się tym skuteczniejsze, im bardziej rozwinięte są nowoczesne technologie infokomunikacyjne. Pod rządami demokracji rola obywateli oraz ich polityczna podmiotowość może poprawić ekologiczną sytuację narodu, regionu i świata jako całości. Podmiotowość obywateli w demokratycznym państwie zwiększa się wraz z dostępem do informacji, dzięki sieciom współpracy, negocjaczom związanym z przedsięwzięciami o charakterze ekologicznym oraz dzięki wpływowi obywateli na decyzje technologiczne i ekonomiczne.

Nie trzeba chyba przypominać, że „miękkie” czynniki, jak wartości, moralność, etyka, wierzenia religijne czy postawy, mogą okazać się niezwykle pomocne w dążeniu do zmian. Są one bazą, na której powstają określone poglądy na świat (czyli *Weltanschauung*), z nich wypływają kryteria oceny obserwowanej rzeczywistości. To właśnie owe „miękkie czynniki” określają zachowania zarówno jednostek, jak i grup. Powinny być one *przyjazne środowisku*. Co więcej, elementy „proekologiczne” występujące w różnych społeczeństwach, kulturach, regionach mogą się stać elementami uniwersalistycznymi. Wśród współcześnie przyjętych poglądów znajduje się jeden, który już obecnie wpływać może znacząco na rozpowszechnienie proekologicznych działań. Jest nim lęk ekologiczny, czyli *strach przed katastrofą ekologiczną* na wielką skalę, w najgorszym przypadku – na skalę globalną. Strach ten stał się już częścią kolektywnej, społecznej wyobraźni. Potencjalnie może on wpłynąć również na przedstawicieli biznesu oraz innych instytucjonalnych i indywidualnych decydentów. Katastrofy mogą być kosztowne, niespodziewane, ich konsekwencje zaś mogą być nieodwracalne. Aby uniknąć niepożądanego biegu procesów rozwojowych, jakim jest na przykład efekt cieplarniany, czy turbulencje pogodowe, należy stosować *podjęs-*

cie konsekwencjonalistyczne do wszystkich decyzji i działań nie tylko biznesowego typu.

Efektywność ekonomiczna biznesu jest podstawową zasadą jego działalności. Główną kwestią staje się więc pytanie, jak wzbogacić zasady jego działania o motywy ekologiczne, nie wymagając jednocześnie, aby pozbył się swej pierwotnej natury. W poprzednim paragrafie znalazła się sugestia, że powinno się podjąć wysiłki zarówno *na rzecz ekonomizacji ekologicznej działalności*, jak i *na rzecz uekologicznienia działalności ekonomicznej*. Co więcej, partykularyzmy związane z przestrzenią, czyli umiejscowieniem danego przedsięwzięcia oraz z konkretnym horyzontem czasowym przedsięwzięcia, powinny być przewyżczone nie tylko w imię korporacyjnej odpowiedzialności. Leży to również w interesie biznesu, państw, społeczeństw – w interesie całej ludzkości.

LITERATURA

- Dixon, J. (1998), „Environmental Economies and the Bank”, *Environment Matters at the World Bank – Annual Review*, World Bank, Fall.
- Kuennen, C. R. (1993), „Is Efficiency Enough as an Environmental Policy Guideline”, *Bulletin of Science, Technology & Society*, vol. 13, no. 4.
- Leydesdorff, L. (1997), „Sustainable Technological Developments and Second-order Cybernetics”, *Technology Analysis & Strategic Management*, vol. 9, no. 3, September.
- Project Appraisal* – Special issue on strategic environmental assessment (1992), vol. 7, No. 3, September.
- Renner, M. et al. (2003), *Vital Signs 2003 – The Trends That Are Shaping Our Future*, New York – London, Norton.
- „Values and education are seen as key to action on sustainable development” (2001), *One Country* – Newsletter of the Baha’i International Community, vol. 13, issue 3, October-December.
- Zacher, L. W. (1996), „On Man – Technology – Nature Relationship”, *Dialogue and Universalism*, vol. 6, no. 10.
- Zacher L.W. (1999), Biznes a ekologia: interesy, gry, wartości, w: A. Papuziński, S. Baczulis (red.), *Kultura ekologiczna – Transformacja – Biznes*, Bydgoszcz, Bydgoskie Towarzystwo Naukowe.
- Zacher L.W. (2003), *Spór o globalizację – Eseje o przyszłości świata*, Warszawa, Elipsa.

Lech W. Zacher

BUSINESS-DRIVEN, SUSTAINABILITY.
A MODERATERLY SKEPTICAL VIEW

S u m m a r y

What should be sustainable: business in general, particular companies or society, development, future. How to cope with unsustainabilities of these objects, actors and dimensions? What is needed is matching up three rationalities: economic, social and environmental.

Synergetic attitudes and efforts are to be contrasted with the reality – which is hopefully positively changing but not so fast and not straight forward.