



*Circular Economy Innovative Skills in the Textile Sector  
Grant Agreement No.: 2017-1-ES01-KA202-038419  
Learning Materials*

# **ECOTEX**

## **Mācību materiāli**

*Aprite ekonomikas inovatīvās prasmes tekstila nozarē*

*Intelektuāls ieguldījums Nr. 4*

*3. modulis*

*Korporatīvā sociālā atbildība*

*2019. g. decembris*

*Eiropas Komisijas atbalsts šīs publikācijas sagatavošanai nenozīmē satura apstiprinājumu. Publikācija atspoguļo tikai autoru uzskatus un Komisija nav atbildīga par jebkādu tajā ietvertās informācijas izmantošanu..*

## 3. modulis: Korporatīvā sociālā atbildība

### Satura rādītājs

Ievads modulī .....	4
<b>3.1. iedaļa. KSA definīcija un darbības joma .....</b>	<b>4</b>
3.1.1. Ievads.....	4
3.1.2. Īss apraksts .....	4
3.1.3. Iedaļa. Saturs .....	5
3.1.3.1. Tēma: Korporatīvās atbildības jēdziens. Darbības joma un sarežģītība .....	5
3.1.3.2. Tēma: Ieinteresētās personas .....	7
3.1.4. Ieteicamie informācijas avoti .....	10
3.1.5. Pārbaudes jautājumi .....	10
<b>3.2. iedaļa. Korporatīvās sociālās atbildības (KSA) pamati .....</b>	<b>12</b>
3.2.1. Ievads.....	12
3.2.2. Īss apraksts .....	12
3.2.3. Saturs .....	12
3.2.3.1. Tēma: KSA definīcija un vēsturiskā attīstība .....	12
3.2.3.2. Tēma: KSA principi un ierobežojumi .....	17
3.2.3.3. Tēma: Trīs fundamentālie aspekti (TBL) .....	20
3.2.4. Ieteicamie informācijas avoti .....	23
3.2.5. Pārbaudes jautājumi .....	24
<b>3.3. iedaļa. Organizācijas kultūra un KSA .....</b>	<b>25</b>
3.3.1. Ievads.....	25
3.3.2. Īss apraksts .....	25
3.3.3. Saturs .....	25
3.3.3.1. Tēma: Organizācijas kultūra un KSA.....	25
3.3.3.2. Tēma: KSA iniciatīvas .....	28
Tēma 3.3.3.3. KSA institucionālisms un ētika .....	29
3.3.4. Ieteicamie informācijas avoti .....	31
3.3.5. Pārbaudes jautājumi .....	32
<b>3.4. iedaļa. KSA īstenošana un izvērtēšana .....</b>	<b>33</b>
3.4.1. Ievads.....	33

---

<b>3.4.2. Īss apraksts .....</b>	<b>34</b>
<b>3.4.3. iedaļa. Saturs .....</b>	<b>34</b>
<b>3.4.3.1. Tēma: Starptautiskie standarti KSA definēšanai un ieviešanai .....</b>	<b>34</b>
<b>3.4.3.2. Tēma: KSA īstenošanas process .....</b>	<b>36</b>
<b>3.4.3.3. Tēma: KSA snieguma novērtēšana .....</b>	<b>39</b>
<b>3.4.4. Ieteicamie informācijas avoti .....</b>	<b>42</b>
<b>3.4.5. Pārbaudes jautājumi .....</b>	<b>43</b>
<b>3.5. iedaļa. Darba drošības un veselības tiesību akti tekstilrūpniecībā .....</b>	<b>44</b>
<b>3.5.1. Ievads .....</b>	<b>44</b>
<b>3.5.2. Īss apraksts .....</b>	<b>45</b>
<b>3.5.3. Saturs .....</b>	<b>45</b>
<b>3.5.3.1. Tēma: Eiropas un valstu tiesību akti darba drošības un veselības aizsardzības jomā .....</b>	<b>45</b>
<b>3.5.3.2. Tēma: Iekārtu drošība tekstilrūpniecībā .....</b>	<b>49</b>
<b>3.5.4. Ieteicamie informācijas avoti .....</b>	<b>52</b>
<b>3.5.5. Pārbaudes jautājumi .....</b>	<b>53</b>

## Ievads modulī

Korporatīvā atbildība ir daļa no mūsdienu uzņēmējdarbības, labas vadības un riska pārvaldības un viens no veidiem, kā uzņēmumi pozicionē sevi sabiedrībā, jo tā uzlabo uzņēmumu reputāciju un tēlu, uzlabojot vispārējo dzīves līmeni sabiedrībā.

Modulis “Korporatīvā sociālā atbildība” ir ievadmodulis, lai ilgtspējas ekspertu kandidāti varētu uzzināt par korporatīvo sociālo atbildību (KSA), varētu izstrādāt, pārvaldīt un koordinēt KSA politiku, stratēģijas un taktiku.

### 3.1. iedaļa. KSA definīcija un darbības joma

#### 3.1.1. Ievads

Aizvien pieaug datu kopums, kas liecina par sociāli atbildīgo uzņēmumu priekšrocībām attiecībā uz finanšu rādītāju uzlabošanu: samazinājušās darbības izmaksas, uzlabots zīmola tēls un reputācija, palielināts pārdošanas apjoms un klientu lojalitāte, paaugstināts ražīgums un kvalitāte, lielākas iespējas piesaistīt un saglabāt darbiniekus, samazināta regulatīvā uzraudzība un vieglāka piekļuve kapitālam.

Pastāv vairāki faktori, kas pēdējo desmit gadu laikā ir konverģējuši, lai veidotu KSA jomas virzienu, un ievērojamākie no tiem ir: lielāka ieinteresēto personu aktivitāte, sarežģītāka ieinteresēto personu iesaiste, kodeksu, standartu, rādītāju un vadlīniju izplatīšana, pārskatatbildība visā vērtību ķēdē, pārredzamība un ziņošana, pieaugošā valdības interese un rīcība, pieaugošais ieguldītāju spiediens un uz tirgu balstīti stimuli, spiediens uz informācijas tehnoloģiju attīstību, lai kvantitatīvi noteiktu KSA “ieguldījumu atdevi”.

#### 3.1.2. Īss apraksts

Zināšanas	Prasmes	Kompetences
<i>Ko zinās uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>	<i>Ko spēs uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>	<i>Atbildība un patstāvība, ko būs ieguvis uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprakstīt korporatīvās atbildības jēdzienu.</li> <li>Noteikt korporatīvās sociālās atbildības (KSA) darbības jomu un sarežģītību.</li> <li>Definēt ieinteresēto personu jēdzienu un viņu attiecības ar uzņēmējdarbību un</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Izstrādāt elementāru spēju identificēt un analizēt ētikas jautājumus un atrisināt ētiskas problēmas uzņēmējdarbības kontekstā.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Piemērot KSA pamatus organizācijā.</li> <li>Izstrādāt rīcības plānu, lai uzlabotu ieinteresēto personu attiecības ar uzņēmumu.</li> </ul>

ietekmi uz vadības lēmumu pieņemšanu.		
--	--	--

### 3.1.3. iedaļa. Saturs

#### 3.1.3.1. Tēma: Korporatīvās atbildības jēdziens. Darbības joma un sarežģītība

KSA koncepcija tika plaši izmantota 60-to gadu beigās un 70-to gadu sākumā; tā mudina organizācijas ņemt vērā sabiedrības intereses, uzņemoties atbildību par organizācijas darbības ietekmi uz patērētājiem, darbiniekiem, akcionāriem, kopienām un vidi visos savas darbības aspektos. Faktiski pierādījumus par uzņēmumiem, kas cenšas uzlabot sabiedrību, kopienas vai konkrētas ieinteresēto personu grupas, var atrast jau simtiem gadu atpakaļ<sup>1</sup>.

Saskaņā ar 2002. gada ES Komisijas paziņojumu par korporatīvo sociālo atbildību: Uzņēmuma ieguldījums ilgtspējīgā attīstībā<sup>2</sup> “...KSA ir koncepcija, saskaņā ar kuru uzņēmumi brīvprātīgi integrē sociālos un vides aspektus savā uzņēmējdarbībā un attiecībās ar ieinteresētajām personām.”

Saskaņā ar standartu ISO 26000 korporatīvās sociālās atbildības mērķis ir maksimāli palielināt organizācijas ieguldījumu ilgtspējīgā attīstībā.

KSA var definēt arī kā brīvprātīgas politikas un sekojošo pārvaldības procesu kopumu, kas izriet no korporatīvajiem lēmumiem, kuru mērķis ir panākt rīcību ekonomikas, vides, sociālās attīstības un korporatīvās pārvaldības jomā<sup>3</sup>. Līdz ar to KSA var uzskatīt par organizatorisku instrumentu uzņēmējdarbības ilgtspējas koncepcijas īstenošanai (Eiropas Komisija, 2002).

Kopumā KSA attiecas uz korporācijas viedokli un tās lomu sabiedrībā, uzņemoties atbildību kopā ar citām firmām panākt citus mērķus, līdztekus peļņas iespējamai palielināšanai, un uzņēmuma ieinteresēto pušu pienākumu prasīt firmas pārskatatbildību par savu darbību.

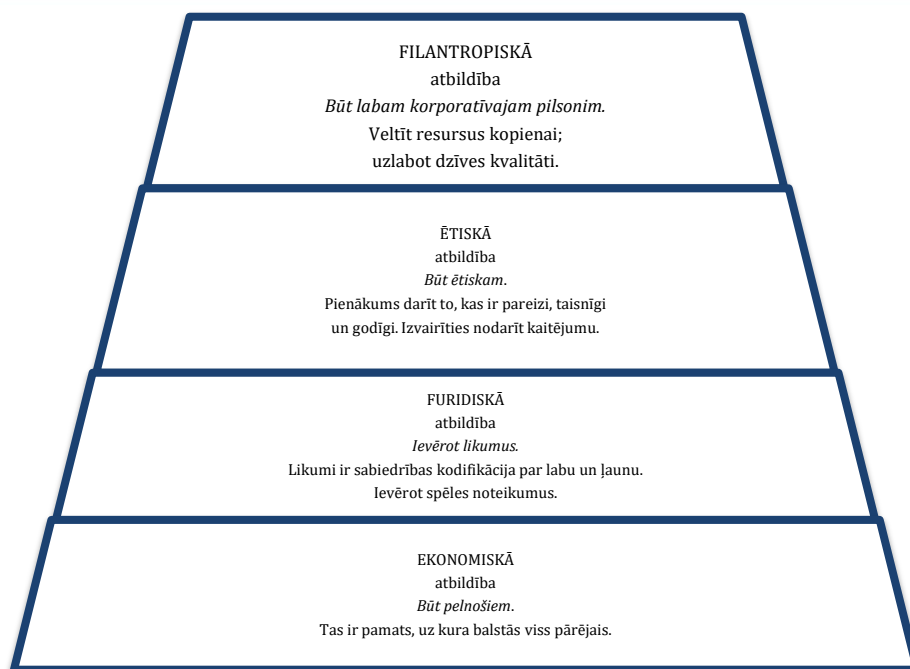
Lai KSA sasniegtu savu mērķi, tai jābūt noformētai tā, lai tiktu aptverts viss uzņēmuma pienākumu klāsts. Literatūrā tika ierosināts, ka kopējo KSA veido četri sociālās atbildības veidi: ekonomiskais, juridiskais, ētiskais un filantropiskais, un šos komponentus var attēlot kā piramīdu (1. att.)<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>Carroll, A. B., Lipartito, K. J., Post, J. E., Werhane, P. H., & Goodpaster, K. E. (Eds.). (2012). Corporate responsibility: the American Experience. Cambridge: Cambridge University Press.

<sup>2</sup> <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:EN:PDF>

<sup>3</sup>Muñoz, M. J., Fernández, A., Nieto, L., Rivera, J. M., León, R., & Escrig, E. (2009). SMEs and corporate social responsibility: The perspective from Spanish companies. *International Journal of Sustainable Economy*, 1(3), 270–288.

<sup>4</sup>Carroll, A. B. (1991). “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders.” *Business Horizons* (July/ August): 39–48.



1. attēls. Korporatīvās sociālās atbildības piramīda (Carroll, 1991)

Kerola (Carroll) KSA četru komponentu definīcija sākotnēji skanēja: *“Uzņēmuma sociālā atbildība ietver ekonomiskas, tiesiskas, ētiskas un filantropiskas gaidas, ko sabiedrība sagaida no organizācijas noteiktā laika posmā”*<sup>56</sup>. Šo četru pienākumu kopums rada pamatu vai infrastruktūru, kas palīdz sīkāk definēt un noteikt vai raksturot uzņēmumu pienākumus pret sabiedrību, kuras daļa tie ir.

1. **Ekonomiskā atbildība.** Kā pamatnosacījums vai pastāvēšanas prasība uzņēmumiem ir ekonomiska atbildība sabiedrības priekšā, kas ļāva tos izveidot un uzturēt.
2. **Juridiskā atbildība.** Sabiedrība nosaka minimālos pamatnoteikumus, saskaņā ar kuriem ir paredzēts, ka uzņēmumi darbosies un funkcionēs. Šie pamatnoteikumi ietver tiesību aktus un noteikumus, un tie faktiski atspoguļo sabiedrības viedokli par “kodificēto ētiku” tādā ziņā, ka tajos ir formulēti pamatprincipi par godīgu uzņēmējdarbības praksi, ko likumdevēji ir noteikuši federālā, valsts un vietējā līmenī.
3. **Ētiskā atbildība.** Vairums sabiedrību normatīvo prasību ziņā uzskata, ka likumi ir svarīgi, bet nav pietiekami, un sabiedrība sagaida, ka uzņēmumi darbosies un vadīs savas lietas ētiski. Ētiskie pienākumi apkopo standartus, normas un cerības, kas atspoguļo ieinteresēto pušu bažas par vides, pilsoņu tiesību un daudziem citiem jautājumiem.

<sup>5</sup>Carroll, A. B. 1979. “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance.” *Academy of Management Review* 4(4): 497–505.

<sup>6</sup>Carroll, 1991, op, cit.

- 4. Filantropiskā atbildība** iekļauj tās uzņēmumu darbības, kas reaģē uz sabiedrības gaidām, ieskaitot ieguldījumu izglītībā, mākslā vai kopienā. Korporatīvā filantropija ietver visus uzņēmuma došanas veidus.

Balstoties uz divu gadu pētījumu, Pasaules uzņēmējdarbības padome ilgtspējīgai attīstībai ir izdarījusi vairākus secinājumus par KSA priekšrocībām uzņēmumiem<sup>7</sup>:

- Saskaņota KSA stratēģija, kuras pamatā ir integritāte, pamatotas vērtības un ilgtermiņa pieeja, piedāvā skaidrus uzņēmējdarbības ieguvumus uzņēmumiem un palīdz firmai sniegt pozitīvu ieguldījumu sabiedrībā;
- KSA stratēģija uzņēmumiem sniedz iespēju parādīt savu cilvēcisko seju;
- Šāda stratēģija prasa iesaistīties atklātā dialogā un konstruktīvās partnerībās ar valdībām dažādos līmeņos, starpvaldību organizācijām, nevalstiskām organizācijām, citiem pilsoniskās sabiedrības elementiem un jo īpaši vietējām kopienām;
- Īstenojot KSA stratēģiju, uzņēmumiem būtu jāatzīst un jāievēro vietējās un kultūras atšķirības, vienlaikus saglabājot augstus un konsekventus globālos standartus un politikas virzienus;
- Reaģēšana uz vietējām atšķirībām nozīmē īpašu iniciatīvu uzņemšanos.

### 3.1.3.2. Tēma: Ieinteresētās personas

#### Ieinteresēto personu definīcija

Ieinteresēto personu identificēšana un iesaistīšana ir galvenais KSA elements. Standarts ISO 26000 nosaka, ka “[organizācijai] būtu jānosaka, kas ir ieinteresēts tās lēmumos un darbībās, lai saprastu tā ietekmi un kā to risināt.”

Turklāt ANO pamatprincipu 18. princips pieprasa uzņēmumiem iesaistīties “... *saturīgās konsultācijās ar potenciāli ietekmētajām grupām un citām attiecīgām ieinteresētajām personām atbilstoši uzņēmuma lielumam un darbības veidam un kontekstam*”.

Tradicionālajā ieinteresēto personu definīcijā ir noteikts, ka, “*Organizācijā ieinteresētā persona (pēc definīcijas) ir jebkura grupa vai indivīds, kuri var ietekmēt organizācijas mērķu sasniegšanu vai kurus tas ietekmē*”<sup>8</sup>. Ieinteresēto personu koncepcijas vispārējā ideja ir jauna organizācijas definīcija<sup>9</sup>. Kopumā koncepcija paredz, kādai jābūt organizācijai un kā tai jābūt konceptualizētai. Frīdmans (*Freedman, 2006*) apgalvo, ka pati organizācija ir jāuzskata par ieinteresēto personu grupējumu un organizācijas mērķim jābūt savu interešu, vajadzību un viedokļu pārvaldībai.

<sup>7</sup><https://www.wbcscd.org/>

<sup>8</sup>Freeman, R.E (1984). “Strategic Management: A stakeholder Approach”. Boston, MA: Pitman.

<sup>9</sup> Fontaine, C., Haarman, A., Schmid S., (2006) The Stakeholder Theory, [www.diseniosessparrados.googlecode.com](http://www.diseniosessparrados.googlecode.com)

## leinteresēto personu kartēšana

leinteresēto personu iesaistīšanas process ir tikpat svarīgs kā (un reizēm pat svarīgāks nekā) līdzdalības rezultāti. leinteresēto personu iesaistīšana ir pastāvīgs process, un tai jābūt: paredzamai, pārskatāmai, pieejamai un piemērotai, reaģējošai un dokumentētai.

Lai varētu ieviest leinteresēto personu stratēģiju, uzņēmumam ir jāapzina ieinteresētās personas un jāizveido ieinteresēto personu pārvaldības plāns.

leinteresēto personu pārskata izveide ietver četrus posmus<sup>10</sup>:

- identificēšana: atbilstošo grupu, organizāciju un cilvēku uzskaitīšana;
- analīze: izpratne par ieinteresēto personu perspektīvām un interesēm;
- kartēšana: attiecību vizualizēšana attiecībā pret mērķiem un citām ieinteresētajām personām;
- prioritāšu noteikšana: ieinteresēto personu kategorizēšana, ņemot vērā atbilstību, un problēmu identificēšana.

**Identifikācijas posms** sastāv no visu iespējamo ieinteresēto personu uzskaites, un galvenā uzmanība tiek pievērsta tam, lai ar “prāta vētras” (*brainstorming*) metodi bez atlases izveidotu ieinteresēto pušu sarakstu, kurā iekļauti visi, kam ir interese organizācijā, tostarp:

- īpašnieki, piem., ieguldītāji, akcionāri, aģenti, analītiķi;
- klienti, piem., tiešie klienti, netiešie klienti utt.;
- darbinieki, piem., pašreizējie darbinieki, potenciālie darbinieki, pensionāri, pārstāvji un apgādājamie;
- rūpniecības nozare, piem., piegādātāji, konkurenti, nozares asociācijas, plašsaziņas līdzekļi;
- kopiena, piem., iedzīvotāji uzņēmuma telpu tuvumā, tirdzniecības palātas, rezidentu apvienības, skolas, sabiedriskās organizācijas;
- vide, piem., nevalstiskās organizācijas (NVO), zinātnieki,
- valdība, piem., valsts aģentūras un iestādes;
- pilsoniskās sabiedrības organizācijas, piem., NVO, arodbiedrības; ja iespējams, jāidentificē arī indivīdi.

**Analīzes posmā** ir nepieciešama turpmāka analīze, lai labāk izprastu katras ieinteresēto personu grupas sniegtās perspektīvas vajadzības, gaidas un atbilstību, kā arī noteiktu prioritātes viņu iesaistei.

Saskaņā ar *BSR (Business for Social Responsibility™)* datiem galvenie kritēriji katras identificētās ieinteresētās personas analīzei ir šādi:

---

<sup>10</sup> Jonathan Morris & Farid Baddache (2012) – BSR. Back to Basics: How to Make Stakeholder Engagement Meaningful for Your Company, [https://www.bsr.org/pdfs/events/Back%20To%20Basics%20-%20How%20to%20Make%20SHE%20Meaningful%20for%20your%20Company\(1\).pdf](https://www.bsr.org/pdfs/events/Back%20To%20Basics%20-%20How%20to%20Make%20SHE%20Meaningful%20for%20your%20Company(1).pdf)



- Ieguldījums (vērtība): vai ieinteresētajai personai ir informācija, padomi vai zināšanas/kompetence par šo jautājumu, kas varētu būt noderīgi uzņēmumam?
- Likumība: Cik likumīga ir ieinteresēto personu prasība iesaistīties?
- Vēlme iesaistīties: cik ļoti ieinteresētās personas vēlas iesaistīties?
- Ietekme: Cik liela ir ieinteresēto pušu ietekme?
- Iesaistes nepieciešamība: vai tas ir kāds, kurš varētu pārtraukt vai deleģēt šo procesu, ja tas netiktu iekļauts iesaistīšanās?

**Kartēšanas posms**<sup>11</sup> ir vizuāls vingrinājums un analīzes rīks, ko var tālāk izmantot, lai noteiktu, kuras ieinteresētās puses ir visnoderīgākās iesaistei. Kartēšana ļauj uzņēmumiem redzēt, kur atrodas ieinteresētās personas, kad tās vērtē pēc vieniem un tiem pašiem galvenajiem kritērijiem un salīdzina vienu ar otru, un palīdz uzņēmumiem vizualizēt bieži vien sarežģīto jautājumu un radušos attiecību mijiedarbību, pamatojoties uz iepriekšminētajiem kritērijiem.

Ieinteresētā persona	Kompetence		Vēlme	Vērtība	
	Ieguldījums	Likumīgums	Vēlme iesaistīties	Ietekme	Iesaistes nepieciešamība
SH 1	Augsts: zināšanas X jautājumā uzņēmumam ir vērtīgas	Augsts: mūsu uzņēmuma darbība tieši ietekmē	Augsta: proaktīva grupa, kas jau ir iesaistījusies	Zema: relatīvi nezināma grupa	Zema: nav izteikti ieinteresētā persona
SH 2	Vidējs	Vidējs	Augsta	Vidēja	Vidēja
SH 3	Zems	Zems	Vidēja	Zema	Vidēja
SH 4	Zems	Zems	Vidēja	Vidēja	Zema

2. attēls. Kartēšanas posms

**Prioritāšu noteikšanas posms** ir būtisks, jo nav praktiski un rentabli visu laiku iesaistīties visu ieinteresēto personu grupās ar vienādu intensitātes līmeni.

#### Reāls piemērs: C&A ieinteresēto pušu iesaistīšanās

<b>Darbības joma</b>	#Zīmols #Ieinteresētā puse #Kartēšana
<b>Pievienotā</b>	Šajā gadījumā var redzēt, kā C&A identificēja, analizēja, kartēja un

- Ieinteresēto pušu kartēšana, [https://www.bsr.org/reports/BSR\\_Stakeholder\\_Engagement\\_Stakeholder\\_Mapping.final.pdf](https://www.bsr.org/reports/BSR_Stakeholder_Engagement_Stakeholder_Mapping.final.pdf)

<b>vērtība</b>	<p>noteica prioritātes ieinteresētajām pusēm, lai izveidotu ilgtspējīgu uzņēmējdarbību, koncentrējoties uz ietekmi dažādās kopienās un ieinteresētajās aprindās.</p> <p><b>Informācijas avots: C&amp;A tīmekļa vietne, ieinteresēto personu iesaistīšanās, 2019. g. novembris.</b></p>
<b>Papildu informācija</b>	<p><a href="http://sustainability.c-and-a.com/our-approach/our-strategy/stakeholder-engagement/">http://sustainability.c-and-a.com/our-approach/our-strategy/stakeholder-engagement/</a></p>

### 3.1.4. Ieteicamie informācijas avoti

- EU Commission - Tips and Tricks for Advisors Corporate Social Responsibility for Small and Medium-Sized Enterprises, <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/10368/attachments/1/translations/en/renditions/pdf>
- Commission of The European Communities (2002), Communication from The Commission concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:EN:PDF>
- Dahlsrud, A. (2008) How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions, Corporate Social Responsibility and Environmental Management Corp. Soc. Responsib. Environ. Mgmt. 15, 1–13.
- Mintzberg H (1983) The case for corporate social responsibility; Journal of Business Strategy 4(2), S. 3-15.
- Polonsky, Michael and Jevons, Colin (2006) Understanding issue complexity when building a socially responsible brand, European business review, vol. 18, no. 5, pp. 340-349.
- Stakeholders engagement, [https://www.bsr.org/reports/BSR\\_Five-Step\\_Guide\\_to\\_Stakeholder\\_Engagement.pdf](https://www.bsr.org/reports/BSR_Five-Step_Guide_to_Stakeholder_Engagement.pdf)
- Stakeholders mapping, [https://www.bsr.org/reports/BSR\\_Stakeholder\\_Engagement\\_Stakeholder\\_Mapping.final.pdf](https://www.bsr.org/reports/BSR_Stakeholder_Engagement_Stakeholder_Mapping.final.pdf)

### 3.1.5. Pārbaudes jautājumi

Jautājumi pašpārbaudei

1. KSA ir uzņēmuma ieguldījums ilgtspējas nodrošināšanā (izvēlieties atbilstošāko variantu)
  - a. Pareizi

- 
- b. Nepareizi
    - c. Pagaidām neesmu īsti pārliecināts
  2. Kādām problēmām pievēršas KSA? (izvēlieties atbilstošāko variantu?)
    - a. Sociālajām un vides
    - b. Morāles un ētikas
    - c. Juridiskajām un likumības
    - d. Monetārajām un peļņas
  3. Kuras no šīm ieinteresētajām personām ir ieinteresētas KSA? (izvēlieties atbilstošāko variantu)
    - a. Klienti un kopienas
    - b. Ieguldītāji un īpašas interešu grupas
    - c. Darbinieki
    - d. Piegādātāji
    - e. Visi iepriekš minētie
  4. Korporatīvā sociālā atbildība nozīmē, ka kaitējums cilvēkiem un sabiedrībai ir jāatzīst un jālabo, ja iespējams. (izvēlieties atbilstošāko variantu)
    - a. Pareizi
    - b. Nepareizi
  5. Ar ko organizācijai jāiesaistās korporatīvajā sociālajā atbildībā? (izvēlieties atbilstošāko variantu)
    - a. Akcionāri
    - b. Ieinteresētās personas
    - c. Plaša sabiedrība
  6. Galvenās ieinteresētās personas ir: (izvēlieties atbilstošāko variantu)
    - a. Indivīdi vai grupas, kuras tieši ietekmē organizācijas lēmumi
    - b. Indivīdi vai grupas, kuras netieši ietekmē organizācijas lēmumi
    - c. Indivīdi vai grupas, kuras var ietekmēt organizācijas darbību
  7. Kādi ir galvenie ieinteresēto personu kartēšanas posmi? (izvēlieties atbilstošāko variantu)
    - a. Identificēšana, izpratne, plānošana un ieviešana.
    - b. Identificēšana, analīze, kartēšana un prioritāšu noteikšana.
    - c. Identificēšana, analīze, kartēšana un ieviešana

## 3.2. iedaļa. Korporatīvās sociālās atbildības (KSA) pamati

### 3.2.1. Ievads

Viena no globalizācijas sekām ir saistīta ar faktu, ka uzņēmumiem ir no jauna jādefinē sava pieeja uzņēmējdarbībai un jāpierāda, ka tie spēj izstrādāt un ieviest ilgtspējīgus un caurskatāmus biznesa modeļus, un, lai to izdarītu, organizācijām ir jāizprot sava loma. un atbildība pret visām ieinteresētajām pusēm.

### 3.2.2. Īss apraksts

Zināšanas	Prasmes	Kompetences
<i>Ko zinās uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>	<i>Ko spēs uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>	<i>Atbildība un patstāvība, ko būs ieguvis uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Izprast korporatīvās sociālās atbildības jēdzienu: definīciju, teorētiskās perspektīvas un vēsturisko pārskatu.</li> <li>Aprakstīt KSA principu un ierobežojumus.</li> <li>Aprakstīt korporatīvo sociālo atbildību kā vērtību radošu darbību. Trīs svarīgākie aspekti (cilvēki, planēta, peļņa).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Noformulēt skaidrāku izpratni par globālās ilgtspējas un korporatīvās sociālās atbildības jautājumiem.</li> <li>Izskaidrot galvenos KSA principus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Izmantot KSA jautājumus uzņēmējdarbības ilgtspējības kontekstā.</li> <li>Izstrādāt KSA kā vērtību radošu darbību.</li> </ul>

### 3.2.3. Saturs

#### 3.2.3.1. Tēma: KSA definīcija un vēsturiskā attīstība

##### KSA definīcija

Sākotnēji uzmanība KSA koncepcijas izstrādei pārsvarā tika pievērsta zinātnieku vai akadēmiskajās aprindās. Raugoties no zinātniskā viedokļa, vairumu agrīno KSA definīciju un sākotnējo konceptuālo darbu par tās nozīmi teorijā un praksē, 20. gadsimta 60-tajos gados iesāka tādi rakstnieki kā Keita Deivisa (*Keith Davis*), Džozefs Makgairs (*Joseph McGuire*), Adolfs Berle (*Adolph Berle*), Viljams Frederiks (*William Frederick*) un Klarens Voltons (*Clarence Walton*) (Kerols (*Carroll*), 1999). To uzlabojumi un lietojums attīstījās vēlāk, jo

sevišķi pēc nozīmīgajām 60-to gadu sociālajām kustībām, it īpaši, pilsoņu tiesību kustības, patērētāju kustības, vides kustības un sieviešu kustības.

Kopš tā laika ir radušās desmitiem korporatīvās sociālās atbildības definīciju. Kādā pētījumā, kas publicēts 2006. gadā, Dālsruds identificēja un analizēja 37 dažādas KSA definīcijas, un viņa pētījums neaptvēra tās visas (*Dahlsrud 2006*).

Definīcijas attīstība ir vienlaicīga ar uzņēmējdarbības vides attīstību, un daudzas agrīnās KSA definīcijas bija diezgan vispārīgas. Piemēram, 1960-tajos gados KSA tika definēta kā “nopietni apsvērta uzņēmuma darbības ietekme uz sabiedrību”. Citā agrīnā KSA definīcijā teikts: “Sociālā atbildība ir lēmumu pieņēmēju pienākums veikt darbības, kas aizsargā un uzlabo sabiedrības labklājību kopā ar savām interesēm” (Deiviss (*Davis*) 1975, citējis Kerols (*Carroll*), 2016).

Kopumā KSA parasti tiek saprasta kā politika un prakse, ko izmanto darījumu cilvēki, lai pārliecinātos, ka sabiedrība vai ieinteresētās personas, kas nav uzņēmumu īpašnieki, tiek ņemtas vērā un aizsargātas īpašnieku stratēģijās un darbībās.

Dažās KSA definīcijās ir apgalvots, ka darbībai jābūt pilnīgi brīvprātīgai, lai to uzskatītu par sociāli atbildīgu; citi ir apgalvojuši, ka tas attiecas arī uz tiesību aktu ievērošanu; vēl citi ir apgalvojuši, ka ētika ir KSA sastāvdaļa; praktiski visas definīcijas ietver uzņēmējdarbības labdarību vai korporatīvo filantropiju kā daļu no KSA, un daudzi novērotāji KSA pielīdzina tikai filantropijai un neņem vērā citas atbildības kategorijas<sup>12</sup>.

Eiropas Savienība (2011) definē KSA kā: “uzņēmumu atbildību par savu ietekmi uz sabiedrību” un paziņo, ka uzņēmumiem ir jābūt “ieviestam procesam, lai sociālās, vides, ētiskās cilvēktiesības un patērētāju intereses integrētu savā uzņēmējdarbībā un pamatstratēģijā ciešā sadarbībā ar ieinteresētajām personām”, vienlaikus ievērojot tiesību aktus<sup>13</sup>.

Pasaules uzņēmējdarbības padome ilgspējīgai attīstībai definē KSA kā “uzņēmumu pastāvīgas saistības rīkoties ētiski un veicināt ekonomikas attīstību, vienlaikus uzlabojot darbaspēka dzīves kvalitāti”<sup>14</sup>.

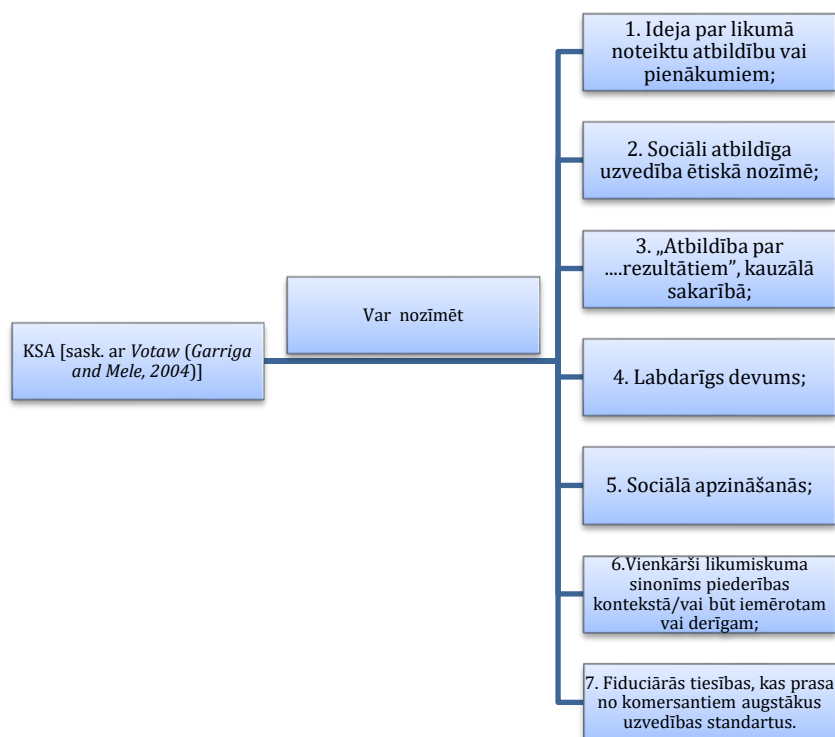
Pēc *Votava (Votaw)* domām: “KSA nozīmē kaut ko, bet ne vienmēr visiem vienu un to pašu”<sup>15</sup>.

<sup>12</sup>Carroll, A.B. (2016). Carroll’s pyramid of CSR: taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1:3.

<sup>13</sup>European Commission 2011, MEMO/11/730  
[https://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-11-730\\_en.htm](https://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-11-730_en.htm)

<sup>14</sup>Micheal, B. (2003): “Corporate Social Responsibility in International Development: An Overview and Critique” *Corporate Social Responsibility Environmental Management*, Vol10(3), pp 115-128

<sup>15</sup>Garriga E., Mele D., (2004), Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory, *Journal of Business Ethics*, 53, 51–71.



3. attēls. KSA perspektīva pēc Garigas un Meles (*Garriga un Mele, 2004*)

Kerols, viens no prestižākajiem šīs disciplīnas zinātniekiem, raksturoja KSA situāciju kā “eklektisku jomu ar brīvām robežām, piederību daudzām grupām un atšķirīgu apmācību/perspektīvām; plašu, nevis koncentrētu, daudzdisciplīnu; plaša spektra; ienes plašāku literatūras klāstu; un starpdisciplīnu”<sup>16</sup>.

### KSA vēsturiskā attīstība

Nepieciešamība pēc sociālās atbildības uzņēmumos nav jauns jēdziens. Senie ķīniešu, ēģiptiešu un šumeru raksti bieži aprakstīja tirdzniecības noteikumus, lai atvieglotu tirdzniecību un nodrošinātu, ka tiek ņemtas vērā plašākas sabiedrības intereses. Kopš tā laika sabiedrības bažas par uzņēmējdarbības un sabiedrības mijiedarbību ir palielinājušas proporcionāli korporatīvās aktivitātes pieaugumam<sup>17</sup>.

Mūsdienā KSA jeb sociālās atbildības ēru, kā tā bieži dēvēta, visatbilstošāk iezīmē Hovarda R. Bovenā (*Howard R. Bowen*) nozīmīgās grāmatas “Uzņēmēja sociālie pienākumi” publicēšana 1953. gadā. Kopš tā laika terminoloģija ir mainījusies no uzņēmuma sociālās atbildības uz KSA.

<sup>16</sup>Carroll, A. B.: 1994, ‘Social Issues in Management Research’, *Business and Society* 33(1), 5–25.

<sup>17</sup>William B. Werther, Jr., David Chandler B. (2011) *Strategic corporate social responsibility: stakeholders in a global environment* 2nd ed., pp. 9-13

Turklāt šī joma ir ievērojami paplašinājusies, un šodien tajā ir daudz teoriju, pieeju un terminoloģiju. Sabiedrība un uzņēmējdarbība, sociālo jautājumu vadība, sabiedriskā politika un uzņēmējdarbība, ieinteresēto personu vadība, korporatīvais pārskatatbildīgums ir tikai daži no terminiem, ko izmanto, lai aprakstītu parādības, kas saistītas ar korporatīvo atbildību sabiedrībā<sup>18</sup>.

Visera (*Visser, 2011*) piedāvātās KSA galvenie līmeņi<sup>19</sup> ir:

- **Aizsardzības KSA** kurā visa korporatīvās ilgtspējas un atbildības prakse, kas parasti ir ierobežota, tiek veikta tikai tad, ja un kad var pierādīt, ka rezultātā akcionāru vērtība tiks aizsargāta.
- **Labdarības KSA** *filantropijas laikmetā* ir tad, ja uzņēmums atbalsta dažādus sociālus un vides mērķus, izmantojot ziedojumus un sponsorēšanu, ko parasti pārvalda ar fonda, trasta vai priekšsēdētāja fonda starpniecību un kura mērķis ir dot iespēju sabiedrības grupām vai pilsoniskās sabiedrības organizācijām.
- **Reklāmas KSA** *nepareizas virzības laikmetā* it tad, ja korporatīvā ilgtspēja un atbildība galvenokārt tiek uzskatīta par sabiedrisko attiecību vadības iespēju uzlabot uzņēmuma zīmolu, tēlu un reputāciju. Reklāmas KSA var balstīties uz labdarības un stratēģiskās KSA praksi un pārvērst to sabiedrisko attiecību veidošanā, ko bieži raksturo kā *zaļo mazgāšanu*.
- **Stratēģiskā KSA**, kas rodas *pārvaldības laikmetā*, nozīmē KSA darbību saistīšanu ar uzņēmuma pamatdarbību (piemēram, *Coca-Cola* un ūdens apsaimniekošana), bieži ievērojot KSA kodeksus un ieviešot sociālās un vides pārvaldības sistēmas, kas parasti ietver KSA politikas izstrādi, mērķu izvirzīšanu, programmas ieviešanu, revīziju un ziņošanu.
- **Sistēmiskā KSA** *atbildības laikmetā* koncentrējas uz mūsu pašreizējās neilgtspējības un bezatbildības cēloņu identificēšanu un novēršanu, parasti izmantojot inovatīvus biznesa modeļus, mainot savus procesus, produktus un pakalpojumus un lobējot progresīvu valsts un starptautisko politiku. Sistēmiskā KSA, kas tiek dēvēta arī par KSA 2.0, balstās uz pieciem principiem: radošums, mērogojamība, reaģētspēja, globalitāte (domāt globāli, rīkoties lokāli) un aprīte. Tie ir atslēga, lai pārmaiņas notiktu gan sabiedriskā, gan organizatoriskā, gan individuālā līmenī, un nodrošina, ka mēs visi varam kaut ko mainīt.

KSA iniciatīvās ir iesaistīti vairāki nozīmīgi dalībnieki Eiropas un starptautiskā līmenī, izstrādājot dažādas pamatnostādnes, normatīvos norādījumus vai pat atbalstot

<sup>18</sup>Garriga E., Mele D., (2004), Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory, Journal of Business Ethics, 53, 51–71.

<sup>19</sup>Wayne Visser. "CSR 2.0: from the age of greed to the age of responsibility" In Reframing Corporate Social Responsibility: Lessons from the Global Financial Crisis



organizācijas, kas plāno īstenot sociāli atbildīgas aktivitātes; visatbilstošākās iniciatīvas ir uzskaitītas tabulā zemāk<sup>20</sup>:

KSA vēsturiskā attīstība	
1976.	ESAO (OECD) pieņēma Vadlīnijas daudz nacionālajiem uzņēmumiem, kas nodrošina brīvprātīgas atbildīgas uzņēmējdarbības principus un standartus dažādās jomās, ieskaitot nodarbinātību un darba attiecības, cilvēktiesības, vidi, informāciju, informācijas izpaušanu, kukuļošanas apkarošanu, patērētāju intereses, zinātni un tehnoloģijas, konkurenci un nodokļus.
1993.	ES pieejas KSA/SA pirmsākumi izriet no Komisijas 1993. gada Baltās grāmatas par izaugsmi un nodarbinātību.
1993.	Eiropas Vides un ilgtspējīgas attīstības konsultatīvās padomes (EEAC) – unikāla sadarbība starp vides politikas un ilgtspējīgas attīstības konsultatīvajām padomēm. To izveidoja Eiropas valdības ar mērķi sniegt neatkarīgas, zinātniski pamatotas konsultācijas par vidi un ilgtspējīgu attīstību. Šodien tīkls aptver vairāk nekā 26 padomes no 16 Eiropas valstīm.
1995.	Pasaules Uzņēmēju padomes – starptautiska uzņēmēju tīkla – izveide nolūkā attīstīt ciešāku sadarbību starp uzņēmumiem, valdību un citām organizācijām, kas nodarbojas ar vidi un ilgtspējīgu attīstību.
1996.	Tika izveidots Eiropas sociālās kohēzijas biznesa tīkls (EBNSC), un 2000. gadā tas kļuva par CSR Europe. CSR Europe ir uzņēmēju tīkls, kas šodien sastāv no vairāk nekā 70 vadošām daudz nacionālām korporācijām kā tiešajiem dalībniekiem un vēl 3000 uzņēmumiem. Tā mērķis ir palīdzēt uzņēmumiem sasniegt rentabilitāti, ilgtspējīgu izaugsmi un cilvēku progresu, iekļaujot korporatīvo sociālo atbildību uzņēmējdarbības prakses galvenajā daļā.
1997.	Tiek izsludināta ESAO Konvencija pret kukuļošanu, kas nosaka juridiski saistošus standartus kriminālatbildībai par ārvalstu valsts amatpersonu kukuļošanu starptautiskos darījumos, paredzot saistītus pasākumus, kas to padara efektīvu.
2000.	Eiropadomes prezidentūras secinājumos pirmo reizi tika izteikts “īpašs aicinājums uzņēmumu korporatīvās sociālās atbildības sajūtai”.
2001.	Eiropas Komisija publicēja Zaļo grāmatu par “Eiropas korporatīvās sociālās atbildības pamatnostādņu veicināšanu”, uz kuras pamata 2002. gadā tika ierosināts paziņojums, kura uzmanības centrā ir zināšanu palielināšana par KSA/SA pozitīvo ietekmi uz uzņēmējdarbību un sabiedrību Eiropā un ārvalstīs, jo īpaši jaunattīstības valstīs, un par pieredzes un labas prakses apmaiņu attiecībā uz KSA/SA starp uzņēmumiem.
2002.	Daudzpusēja foruma ieinteresētajām personām (Multi-stakeholder forum) izveide, kuru vada Eiropas Komisija un kas sastāv no darba devēju organizācijām, uzņēmumu tīkliem, arodbiedrībām un pilsoniskās sabiedrības pārstāvjiem, lai atbalstītu KSA/SA praksi, veicinātu inovācijas, konverģenci, pārredzamību un instrumentus, uzlabojot zināšanas un izpēti iespējas izveidot kopīgus pamatprincipus ES līmenī.
2003.	Eiropadomes 2003. gada 6. februāra rezolūcija par korporatīvo sociālo atbildību (2003/C 39/02)

<sup>20</sup>Anca C., Aston J., Stanciu E., Rusu D., (2011), (Corporate) Social Responsibility in Romania, Report prepared as part of the project “Strengthening the capacity of the Romanian companies to develop social partnerships-CSR”, Project co-financed by the European Social Fund, Human Resources Development Operational Program 2007–2013.



2005.	Uzņēmējdarbības ģenerāldirektorāts ( <i>DG Enterprise</i> ) īstenoja projektu "Atbildīga uzņēmējdarbība", kurā tika identificēta MVU gadījumu izpēte visā Eiropā, kā arī "KSA ieviešana MVU".
2005.	Integrētas izaugsmes un nodarbinātības pamatnostādnes (2005.–2008.) – Eiropadomes paziņojums, kas saskaņots ar Lisabonas līguma atsākšanu, koncentrējoties uz izaugsmi un nodarbinātību Eiropā. Eiropadome ieteica dalībvalstīm mudināt uzņēmumus iesaistīties sociālā atbildībā.
2006.	ES ilgtspējīgas attīstības stratēģijā ir ņemta vērā situācija paplašinātajā ES un ir uzsvērts, cik svarīgi ir izveidot ilgtspējīgas kopienas, kas spēj efektīvi pārvaldīt un izmantot resursus, un izmantot ekonomikas ekoloģisko un sociālo īnovāciju potenciālu, nodrošinot labklājību, vides aizsardzību un sociālo kohēziju, lai uzlabotu pašreizējo un turpmāko dzīves kvalitāti.
2007.	Uzņēmējdarbības un rūpniecības ģenerāldirektorāts ( <i>DG</i> ) izdeva Eiropas Atbildīgas uzņēmējdarbības biļetenu (pirmais izdevums: 2007. gada 1. ceturksnis), kas ir ceturkšņa e-biļetens, kura mērķis ir apmainīties ar informāciju un idejām par atbildīgu uzņēmējdarbību, korporatīvo sociālo atbildību un maziem un vidējiem uzņēmumiem.
2009.	Komisija pieņēma ES ilgtspējīgas attīstības stratēģijas 2009. gada pārskatu. Dokumentā uzsvērts, ka pēdējos gados ES ir integrējusi ilgtspējīgu attīstību plašā savu politikas jomu klāstā. Jo īpaši ES ir uzņēmusies vadību cīņā pret klimata pārmaiņām un ekonomikas ar zemu oglekļa dioksīda emisiju līmeni veicināšanu.
2009.	Lisabonas līgums stājās spēkā, nodrošinot ES ar tiesisko regulējumu un instrumentiem, kas nepieciešami, lai risinātu nākotnes problēmas un atbildētu uz pilsoņu prasībām. Līgums attiecas uz: demokrātiskāku un pārredzamāku Eiropu; efektīvāku Eiropu; tiesību un vērtību, brīvības, solidaritātes un drošības Eiropu; Eiropu kā spēlētāju uz globālās skatuves.
2010.	Starptautiskā standarta ISO 26000 – <i>Sociālā atbildība</i> ieviešana
2011.	25. oktobrī Eiropas Komisija izlaida savu jauno Paziņojumu par KSA laikposmam no 2011. līdz 2014. gadam. Atjauninātā paziņojuma mērķis ir stiprināt ES vadošo lomu KSA/SA jomā visā pasaulē, īstenojot intensīvu Rīcības programmu, kas iekļauj aptuveni 30 priekšlikumus KSA/SA saistībā.
2016.	ES Komisija izlaida paziņojumu: Nākamie soļi ilgtspējīgai Eiropas nākotnei. Eiropas rīcība ilgtspējības nodrošināšanai.

### 3.2.3.2. Tēma: KSA principi un ierobežojumi

Saskaņā ar Aras un Krautera (*Aras & Crowther*)<sup>21</sup> teikto, ņemot vērā nenoteiktību, kas saistīta ar KSA darbību raksturu, ir grūti definēt KSA un būt pārliecinātiem par jebkādu specifiku, tāpēc ir obligāti jāspēj noteikt principus, uz kuriem balstās KSA pasākumi.

Vuda (*Wood*, 1991) definēja principu kā kaut ko būtisku, kas, pēc cilvēku uzskatiem, ir patiesa vērtība vai pamatvērtība, kas motivē cilvēkus rīkoties, un identificēja trīs dažādas KSA principus: likumīgumu, atbildību pret sabiedrību un vadības rīcības brīvību<sup>22</sup>:

- Likumīgums – sabiedrības un ieinteresēto personu prasību un gaidu apmierināšana

<sup>21</sup>Aras G & Crowther D (2008); *The social obligation of corporations; Journal of Knowledge Globalisation 1 (1), 43-59*

<sup>22</sup>Wood DJ. 1991. Corporate social performance Revisited. *Academy of Management Review 16(4): 691–718.*

- Atbildība pret sabiedrību – uzņēmuma “likumīgās atbildības jomas” izteikšana
- Vadītāja izvēles brīvība – darīt to, ‘kas ir pareizi’

KSA principi nosaka, ka uzņēmumi ir atbildīgi par tādu darbību veikšanu, kuras sabiedrība un konkrētas ieinteresētās personas pieprasa un no tām sagaida. KSA principi pēc būtības ir relatīvi – tie nenosaka nekādas īpašas darbības, kuras vienmēr jāveic korporācijām un to vadītājiem. KSA faktiskais saturs ir atkarīgs gan no laika, gan no vietas, t. i., tā, ko sabiedrība šobrīd definē kā viņu sociālo atbildību<sup>23</sup>.

Saskaņā ar standartu ISO 26000 sociālās atbildības principi ir: 1) pārskatatbildība, 2) pārredzamība, 3) ētiska izturēšanās, 4) ieinteresēto personu interešu ievērošana, 5) likuma varas ievērošana, 6) cieņa pret starptautiskām uzvedības normām un 7) cilvēktiesību ievērošana<sup>24</sup>.

**Pārskatatbildība** – organizācijai jābūt atbildīgai par savu ietekmi uz sabiedrību, ekonomiku un vidi. Pārskatatbildība ir saistīta ar vadības atbildības pienākumu pret organizācijas kontrolējošajiem akcionāriem, un organizācijai jābūt atbildīgai pret juridiskajām iestādēm attiecībā uz likumiem un noteikumiem. Organizācijai ir jāatskaitās par:

- lēmumu un darbību ietekmi uz sabiedrību, vidi un ekonomiku, un it īpaši ar nozīmīgām negatīvām sekām, un
- darbībām, kas veiktas, lai novērstu nejaušas un neparedzētas negatīvas ietekmes atkārtosanos.

**Pārredzamība** – organizācijai jābūt pārredzamai tās lēmumos un darbībās, kas ietekmē sabiedrību un vidi. Organizācijai skaidri, precīzi un pilnīgi un pamatotā un pietiekamā mērā jāatklāj politika, lēmumi un darbības, par kurām tā ir atbildīga. Šai informācijai jābūt viegli pieejamai, tieši pieejamai un saprotamai tiem, kurus organizācija ir ietekmējusi vai var ietekmēt nozīmīgā veidā.

Organizācijai, cita starpā, vajadzētu būt pārredzamai attiecībā uz:

- standartiem un kritērijiem, pēc kuriem organizācija novērtē savu sniegumu attiecībā uz sociālo atbildību;
- tās veikumu atbilstošos un nozīmīgos sociālās atbildības jautājumos;
- lēmumu un darbību zināmo un iespējamo ietekmi uz ieinteresētajām personām, sabiedrību, ekonomiku un vidi; un

<sup>23</sup>Blindheim BT. 2008. Corporate social responsibility: the economic and institutional responsibility of business in society. In Arctic Oil and Gas – Sustainability at Risk? Mikkelsen A, Langhelle O (eds.) Routledge: London and New York; 57–86.

<sup>24</sup>ISO 26000 <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100418.pdf>

- tās ieinteresētajām pusēm un kritērijiem un procedūrām, ko izmanto, lai tās identificētu, atlasītu un iesaistītu.

**Ētiska izturēšanās** – organizācijai vajadzētu rīkoties ētiski. Organizācijas rīcībai jābalstās uz godīguma, taisnīguma un ētikas vērtībām. Šīs vērtības nozīmē rūpes par cilvēkiem, dzīvniekiem un vidi un apņemšanos risināt problēmas saistībā ar savu darbību un lēmumu ietekmi uz ieinteresēto personu interesēm.

**Ieinteresēto personu interešu respektēšana** – organizācijai jārespektē, jāapsver un jāreaģē uz ieinteresēto pušu interesēm. Piemēram, organizācijai vajadzētu:

- identificēt ieinteresētās personas,
- novērtēt un ņemt vērā ieinteresēto personu relatīvās spējas sazināties, iesaistīties organizācijā un ietekmēt to,
- ņemt vērā to ieinteresēto personu viedokli, kuru intereses, iespējams, ietekmē kāds lēmums vai darbība, pat ja tiem nav oficiālas nozīmes organizācijas pārvaldībā vai tās nav informētas par šīm interesēm.

**Tiesiskuma ievērošana** – organizācijai jāpiekrīt, ka likuma varas ievērošana ir obligāta. Tiesiskums attiecas uz likuma pārkumu un it īpaši uz ideju, ka neviens indivīds vai organizācija nestāv pāri likumam un ka arī valdība ir pakļauta likumam.

**Starptautisko uzvedības normu ievērošana** – organizācijai jāievēro starptautiskās uzvedības normas, vienlaikus ievērojot likuma varas ievērošanas principu.

**Cilvēktiesību ievērošana** – organizācijai jārespektē cilvēktiesības un jāatzīst gan to nozīmīgums, gan universālums.

Organizācijai, piemēram, jārikojas šādi:

- situācijās, kad cilvēktiesības netiek aizsargātas, jāveic pasākumi, lai ievērotu cilvēktiesības un izvairītos izmantot šo situāciju priekšrocības; un
- situācijās, kad likums vai tā ieviešana neparedz pienācīgu cilvēktiesību aizsardzību, jāievēro starptautisko uzvedības normu ievērošanas princips.

Lai gan ir šķietami bezgalīgi daudz priekšrocību, kas izriet no korporatīvās sociālās atbildības aktivitātēm, tomēr ir arī daži trūkumi, galvenokārt tāpēc, ka KSA prasa laika un resursu patēriņu, kuru uzņēmumiem var būt grūti tam veltīt<sup>25</sup>. Pat ja runa ir par lielākiem uzņēmumiem, izmaksas, kas saistītas ar korporatīvās sociālās atbildības pasākumiem, var uzskatīt par šķērslī, un dažas kritiķu balsis uzskata, ka KSA var būt veltīguma vingrinājums, jo, pēc viņu domām, uzņēmuma vadībai ir uzticības pienākums pret saviem akcionāriem, un KSA ieviešana tieši tam pretdarbojas, jo vadītāju saistības pret akcionāriem ir maksimizēt peļņu, savukārt KSA ieviešanai nepieciešami resursi. Šis skatījums lika Nobela prēmijas

<sup>25</sup>Ahmad Ahmadian, Shahrzad Khosrowpour., "Corporate Social Responsibility: Past, Present, And Success Strategy For The Future", Journal of Service Science, Volume 10, Issue 1, November 2017: 1-12

laureātam ekonomistam Miltonam Frīdmanam (*Milton Freedman*) uzrakstīt klasisko rakstu ar virsrakstu: “Uzņēmuma sociālā atbildība ir palielināt tā peļņu.”

### 3.2.3.3. Tēma: Trīs fundamentālie aspekti (TBL)

Lielākā daļa KSA teoriju atzīst, ka idejas pamatā ir trīs fundamentālo aspektu (*Triple Bottom Line – TBL*) koncepcija, kuru 1987. gadā ieviesa Bruntlandes (*Brundtland*) komisija. TBL koncepcija nosaka, ka, lai uzņēmums tiktu uzskatīts par patiesi ilgtspējīgu, tam jābūt atbildīgam par trim aspektiem: peļņu, cilvēkiem un planētu, t. i., atbildīgam par ekonomikas, sociālo un vides jomu. Vienkāršāk formulējot, TBL koncepcija pievērš uzņēmumu uzmanību ne tikai pievienotajai ekonomiskajai vērtībai, ko tie rada, bet arī vides un sociālajai vērtībai, ko viņi pievieno vai iznīcina.

**Peļņa** ir obligāta prasība, pateicoties kurai uzņēmumam ir iespēja turpināt attīstību. Cerams, ka peļņa novedīs arī pie noteiktiem atbildīgas izturēšanās pasākumiem. Tomēr KSA ekonomiskā daļa nav tikai peļņas gūšana, vissvarīgākais uzdevums ir to labi izmantot<sup>26</sup>. Uddin (*Uddin et al.*) apgalvo, ka KSA ekonomiskā dimensija ir vairāk saistīta ar tiešu un netiešu uzņēmuma darbības ekonomisko ietekmi uz vietējo sabiedrību un citām ieinteresētajām personām<sup>27</sup>. Sociāli atbildīgi uzņēmumi ilgtermiņā, visticamāk, būs rentabli. Galvenie ekonomiskās atbildības aspekti attiecas uz:

- reizinātāja efektu – tas ir īpaši tālejošs, ja ievērojams daudzums apkārtnes cilvēku strādā šādā uzņēmumā – jo labāki ir uzņēmuma ekonomiskie rādītāji, jo lielākas algas tiek tērētas produktiem un nodokļiem;
- nodokļiem – jo lielāka peļņa, jo lielāka ir nodokļu summa, ko maksā valdībai, kura to var tērēt iniciatīvām, kas sniedz labumu visai sabiedrībai;
- izvairīšanos veikt darbības, kas grauj uzticību.

**Cilvēki** ir vissvarīgākais uzņēmuma resurss, un organizācijām ir jāidentificē un jāiesaista visas attiecīgās ieinteresētās personas, jo sociālā atbildība attiecas uz visiem cilvēkiem, kurus ietekmē uzņēmums, vai tiem, kuri ietekmē uzņēmumu. Sociālās atbildības aspekti:

- atbildība pret klientiem;
- atbildība pret darbiniekiem;
- atbildība pret sabiedrību.

### Reāls piemērs: *IndustriALL Global Union* vispārīgais pamatnolīgums

<sup>26</sup> Księżak, Paulina & Fischbach, Barbara. (2018). Triple Bottom Line: The Pillars of CSR. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*. 4. 95. 10.12775/JCRL.2017.018.

<sup>27</sup> Uddin, M.B., Hassan, M.R., Tarique, K.M. (2008), “Three Dimensional Aspects of Corporate Social Responsibility”, *Daffodil International University Journal of Business and Economics*, Vol. 3, No. 1, pp. 199–212.

<b>Darbības joma</b>	#Sociālā #cilvēktiesības #piegādes ķēde #alianse #arodbiedrība #zīmoli
<b>Pievienotā vērtība</b>	<p>Ar šo gadījumu parādām, kā arodbiedrība spēj radīt vērtību.</p> <p><i>IndustriALL Global Union</i> (Starptautiskā arodbiedrība) izveido alianse, lai rūpētos par piegādes ķēdes darbiniekiem: Globālais pamatnolīgums (GFA). GFA aizsargā vienu miljonu cilvēku vienā no lielākajām tekstilizstrādājumu piegādes ķēdēm, lai aizsargātu cilvēktiesības un uzraudzītu darba apstākļus valstīs, kurās nav tiesību aktu un ir augsts risks, ka netiks ievērotas cilvēktiesības, veselība un droši apstākļi</p> <p><b>Informācijas avots: <i>Industriall – Textile Global framework</i> tīmekļa vietne, 2019. g. novembris.</b></p>
<b>Papildu informācija</b>	<a href="http://www.industriall-union.org/special-report-inditex-and-industriall-global-union-getting-results-from-a-global-framework">http://www.industriall-union.org/special-report-inditex-and-industriall-global-union-getting-results-from-a-global-framework</a>

**Planēta** ir uzņēmuma un cilvēku dzīvesvieta. Ja lielās korporācijas ar savu rīcību piesārņo vidi un ved planētu uz iznīcību, to darbība vienlīdz skars pašus uzņēmumus. Dabas resursu bezatbildīga izmantošana, atkritumu radīšana vai piesārņojošu blakusproduktu izmešana ir korporāciju galvenā negatīvā ietekme uz vidi. Tāpēc vismazākais, ko šie uzņēmumi var darīt, ir samazināt vai novērst kaitīgo ietekmi uz vidi<sup>28</sup> (Gupta, 2011). Vides atbildības aspekti:

- ietekme uz vidi;
- vides atbildības ieguvumi (*the Win Win*).

#### Reāls piemērs: Modes pakts.

<b>Darbības joma</b>	#Manifests #Alianse #Zīmoli
<b>Pievienotā vērtība</b>	<p>Pakts, lai samazinātu tekstilizstrādājumu nozares ietekmi uz vides aspektiem.</p> <p>2019. gada augustā 32 pasaules modes un tekstilrūpniecības uzņēmumi parakstīja Modes paktu (<i>Fashion Pact</i>). Šie uzņēmumi ir apņēmušies kopīgi sasniegt praktiskus mērķus šādas trīs jomās: klimats, bioloģiskā daudzveidība un okeāni.</p>

<sup>28</sup> Gupta, A. (2011), "Triple Bottom Line (TBL a" 3BL)", SAMVAD International Journal of Management, Vol. 2, pp. 71–77.

	  <p><b>Informācijas un attēla avots: tīmekļa vietne Kering – Fashion Pact, 2019. g. novembris.</b></p>
<p><b>Papildu informācija</b></p>	<p><a href="https://www.kering.com/en/news/32-leading-global-fashion-and-textile-companies-make-commitments-on-climate-biodiversity-and-oceans">https://www.kering.com/en/news/32-leading-global-fashion-and-textile-companies-make-commitments-on-climate-biodiversity-and-oceans</a></p>

TBL ir grāmatvedības sistēma, kuras mērķis ir aptvert plašāku jomu par tradicionālajiem peļņas rādītājiem vai ziņošanu par korporatīvajiem rādītājiem, lai iekļautu sociālos un vides pasākumus. Galvenā problēma ir tajā, ka, lai gan ekonomiskos rādītājus var viegli izmērīt, vides un sociālos rādītājus nav tikpat viegli izteikt kvantitatīvi.

**Reāls piemērs: TOMS, pieeja “cilvēki un planēta”**

<p><b>Darbības joma</b></p>	<p>#KSA #Cilvēki &amp; Planēta #Zīmols</p>
<p><b>Pievienotā vērtība</b></p>	<p>TOMS ražo apavus no ilgtspējīgiem un vegāniskiem materiāliem, piemēram, kaņepēm un organiskās kokvilnas. Visas TOMS apavu kastes sastāv no 80 % pārstrādātu atkritumu pēc patērētāju lietošanas, un tās ir apdrukātas ar sojas tinti. Lai gan ietekme uz vidi ir svarīgs TOMS apsvēruma, pozitīvai sociālai ietekmei ir būtiska nozīme uzņēmuma misijā. TOMS business ir balstīts uz uzņēmuma “Viens pret vienu kustību”, kur uzņēmums katru klienta nopirkto apavu pāri pielīdzina jaunam apavu pārim bērnam, kuram tas nepieciešams.</p> <p><b>Informācijas avots: TOMS tīmekļa vietne, 2019. g. novembris.</b></p>
<p><b>More information</b></p>	<p><a href="https://stories.toms.com/">https://stories.toms.com/</a></p>

Vairums KSA teoriju atzīst, ka idejas pamatā ir trīs fundamentālo aspektu (*TBL*) koncepcija, kuru 1987. gadā ieviesa Bruntlandes komisija.

*TBL* var izmantot gan uzņēmumi, gan bezpeļņas organizācijas, gan valdības struktūras. *TBL* piemērošanu uzņēmumiem, bezpeļņas organizācijām un valdībām motivē ekonomiskās, vides un sociālās ilgtspējības principi, taču tie atšķiras atkarībā no tā, kā viņi mēra šīs trīs rezultātu kategorijas. Uzņēmumi, kas ir izstrādājuši un piemērojuši ilgtspējas novērtēšanas pamatnostādnes, piemēram, *TBL*, saskārās ar daudziem izaicinājumiem, tostarp kā izveidot visaptverošu un jēgpilnu indeksu un kā noteikt piemērotus datus mainīgajiem, kas veido šo indeksu. *TBL* aprēķināšanai nav universālas standarta metodes. Nav arī vispārpieņemtu standartu mērījumiem, kas veido katru no trim *TBL* kategorijām. To var uzskatīt par priekšrocību, jo tas ļauj lietotājam pielāgot vispārējās pamatnostādnes dažādu uzņēmumu (uzņēmumi vai bezpeļņas organizācijas) vajadzībām, dažādiem projektiem vai politikas jomām (investīcijas infrastruktūrā vai izglītības programmas) vai dažādām ģeogrāfiskām robežām (pilsēta, reģions vai valsts).

### 3.2.4. Ieteicamie informācijas avoti

- Carroll, A. B. (2008). A history of corporate social responsibility: concepts and practices. In A. M. Andrew Crane, D. Matten, J. Moon, & D. Siegel (Eds.), *The Oxford handbook of corporate social responsibility* (pp. 19–46). New York: Oxford University Press.
- Carroll Archie B. and Kareem M. Shabana (2010), *The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice*, *International Journal of Management Reviews*
- Fabrizio Mosca, Chiara Civera, *The Evolution of CSR: An Integrated Approach*, *SYMPHONYA Emerging Issues in Management*, n. 1, 2017
- Painter-Morland, M. (2006). Triple bottom-line reporting as social grammar: integrating corporate social responsibility and corporate codes of conduct. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 352–364.
- *CSR Strategies That Deliver on the Triple Bottom Line*
- <https://www.adp.com/spark/articles/2016/11/csr-strategies-that-deliver-on-the-triple-bottom-line.aspx>
- John Elkington (2017) – *Enter the Triple Bottom Line*  
<http://www.johnelkington.com/archive/TBL-elkington-chapter.pdf>



### 3.2.5. Pārbaudes jautājumi

#### Jautājumi pašpārbaudei

---

1. Kādi ir galvenie KSA principi saskaņā ar Vuda teoriju (Wood. (1991)? (Izvēlieties atbilstošāko variantu)
  - a. Likumiskums, sabiedriskās attiecības, vadības lēmumi.
  - b. Likumiskums, uzticēšanās, vadības rīcības brīvība.
  - c. Likumiskums, atbildība pret sabiedrību, vadības rīcības brīvība
2. Uzņēmumiem un zīmoliem korporatīvā sociālā atbildība un ilgtspēja var būt platforma, kuras mērķis ir (izvēlieties visus atbilstošos variantus)
  - a. Virzīt inovācijas un izaugsmi
  - b. Izcelties
  - c. Uzlabot reputāciju
  - d. Uzlabot patērētāju lojalitāti
  - e. Optimizēt sniegumu un efektivitāti
  - f. Piesaistīt talantīgus darbiniekus
  - g. Uzlabot darbinieku morāli un produktivitāti
  - h. Samazināt uzņēmējdarbības risku
3. Kuri no šiem ir argumenti pret korporatīvo sociālo atbildību? (izvēlieties atbilstošāko variantu)
  - a. Pazemina ekonomisko efektivitāti un peļņu.
  - b. Rada nevienlīdzīgas izmaksas konkurentu vidū
  - c. Uzņēmumam var trūkt nepieciešamās sociālās prasmes
  - d. Visi iepriekš minētie ir argumenti pret korporatīvo sociālo atbildību
4. Trīs svarīgāko aspektu (TBL) jēdziens attiecas uz:(izvēlieties atbilstošāko variantu)
  - a. Peļņa, cilvēki un planēta
  - b. Peļņa, procesi un cilvēki
  - c. Cilvēki, procesi un vieta
  - d. Produkts, cena, procesi



### 3.3. iedaļa. Organizācijas kultūra un KSA

#### 3.3.1. Ievads

Uzņēmumi ir neatņemama to kopienu sastāvdaļa, kurās tie darbojas, un vadītāji zina, ka viņu ilgtermiņa panākumu pamatā ir pastāvīgas labas attiecības ar plašu personu loku, grupām un institūcijām. Gudri uzņēmumi zina, ka uzņēmējdarbība nevar gūt panākumus sabiedrībās, kuras cieš neveiksmes – vai nu tas būtu saistīts ar sociālām vai vides problēmām, vai pārvaldības problēmām.

#### 3.3.2. Īss apraksts

Zināšanas	Prasmes	Kompetences
<i>Ko zinās uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>	<i>Ko spēs uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>	<i>Atbildība un patstāvība, ko būs ieguvis uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definēt organizācijas kultūru un izprast sakarības starp organizācijas kultūru un KSA.</li> <li>Apspriest korporatīvās sociālās atbildības iniciatīvas.</li> <li>Aprakstīt KSA institucionalizāciju.</li> <li>Sasaistīt profesionālo lomu un pienākumus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attīstīt un uzlabot prasmes korporatīvās sociālās atbildības programmu izstrādē un īstenošanā.</li> <li>Apkopot dažādu organizāciju KSA iesaistīšanās līmeni un paskaidrot, kā tā var būt par avotu priekšrocībām konkurencē.</li> <li>Izskaidrot saikni starp korporatīvo stratēģiju un KSA, un ietekmi uz tādiem organizācijas pamatprincipiem kā misija un vīzija.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizācijā izmantot KSA ētiku, instrumentus un iniciatīvas.</li> </ul>

#### 3.3.3. Saturs

##### 3.3.3.1. Tēma: Organizācijas kultūra un KSA

Kad indivīdi veido grupas, viņi kļūst par kopienām vai sabiedrībām, un savukārt veidojas “kultūra”, kas ietekmē gan viņu izturēšanās veidu, gan viņu vērtības, gan lietas, ko viņi ražo

un patērē. Pašu kultūru var definēt kā “grupas kopīgos uzskatus un vērtības. Tas ir tas, ko cilvēki dara, ne tikai tas, ko viņi saka.”

Uzņēmējdarbībā “izplatītās vērtības, normas un attieksmi sauc par organizācijas kultūru”<sup>29</sup>

Ņūstroms (*Newstrom*) un Deiviss (*Davis*) organizācijas kultūru skaidro kā “organizācijas dalībniekiem kopīgu pieņēmumu, uzskatu, vērtību un normu kopumu”<sup>30</sup>. Organizācijas kultūra nosaka darba vides toni un to, kā darbinieki mijiedarbojas savā starpā un arī ar citiem, kas atrodas ārpus uzņēmuma. Organizācijas kultūras veidošanu un nepārtrauktību veicina vairāki faktori, tai skaitā lietas, kuras kontrolē uzņēmums, spēki, kas atrodas ārpus uzņēmuma kontroles (piemēram, sociālā/nacionālā kultūra), un korporācijas indivīdu pamata personiskās īpašības. Organizācijas kultūra ir dinamiska sistēma, kuru var ietekmēt praktiski viss, kas notiek organizācijā un ārpus tās.

Organizācijas kultūra ne vienmēr ir rakstisku noteikumu kopums, lai gan korporatīvās vīzijas un filozofijas, vīzijas, misijas paziņojumi un biznesa stratēģijas un mērķi ietekmē organizācijas kultūras vispārējo saturu. Ņūstroms un Deiviss norāda, ka “vadības uzskatā organizācijas uzvedības filozofija (modelis) sastāv no integrēta pieņēmumu un uzskatu kopuma par to, kā organizācija darbojas, šo darbību mērķi un kādām tām jābūt”. Organizācijas pamatfilozofija var būt spēcīgs kopējās izveidotās un uzturētās kultūras virzītājspēks, tāpēc viens no veidiem, kā savienot organizācijas kultūru un KSA, ir KSA programmu uzskatīšana par organizācijas kultūras objektu. KSA programmas ir viens no veidiem, kā organizācija sazinās un nodod zināšanas, attieksmi un pieredzi.

Novērojot organizācijas kultūru, teorija galvenokārt koncentrējas uz korporatīvajām iekšējām ieinteresētajām personām (vadītājiem un darbiniekiem), savukārt KSA jautājumiem nepieciešama daudz plašāka pieeja, jo praksē korporācijas sajūt spiedienu iesaistīties KSA programmās no organizācijas iekšpuses un ārpusē, pamatojoties uz organizācijas kultūru, kas pastāv gan darbiniekiem, gan patērētājiem.

Organizācijas kultūra atspoguļo personību vai uzņēmuma izjūtu, izmantojot iesakņojušās vērtības, uzskatus un pieņēmumus<sup>31</sup>. Tos atbalsta, un tie izpaužas darbinieku uzvedībā un lēmumu pieņemšanā, turklāt tie nosaka uzņēmuma vēlmi un spēju veikt uzņēmējdarbību atbildīgi vai bezatbildīgi<sup>32,33</sup>. Tāpēc organizācijas kultūras orientācija ietekmē uzņēmuma

<sup>29</sup>Timm, Paul R., and Peterson, Brent D. (2000) *People at Work: Human Behavior in Organizations*. Cincinnati: Southwestern-College Publishing, p. 106.

<sup>30</sup>Newstrom, John W., and Davis, Keith.(1997) *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. Boston: McGraw-Hill, p. 102.

<sup>31</sup>Galbreath, J. (2010). Drivers of Corporate Social Responsibility: the Role of Formal Strategic Planning and Firm Culture. *British Journal of Management*, 21(2), pp 511–525

<sup>32</sup>Kalyar, M. N., Rafi, N. & Kalyar, A. N. (2013). Factors affecting corporate social responsibility: An empirical study. *Systems Research and Behavioral Science*, 30(4), pp 495–505.

<sup>33</sup> Melo, T. (2012). Determinants of corporate social performance: the influence of organizational culture, management tenure and financial performance. *Social Responsibility Journal*, 8(1), pp 33–47.

virzību uz KSA un ilgtspēju<sup>34</sup>.

Korporatīvajām vērtībām ir izšķiroša loma kā aktīvas KSA priekšnoteikumiem. Lai uzlabotu organizatorisko piemērotību, KSA programmai jāskaidro ar organizācijas vērtībām, normām un misiju<sup>35</sup>, kam nepieciešama apzināšanās un izpratne par organizācijas vīziju un vērtībām, kā arī to saistību ar organizācijas galveno uzņēmējdarbības praksi. Savukārt īpaši svarīgi ir identificēt organizācijas vērtības un normas, kas, iespējams, ietekmē KSA, jo tās nosaka uzvedību un lēmumus organizācijas ietvaros.

Turklāt, formulējot korporatīvās vērtības un iekļaujot tās pārvaldības praksē, organizācijas var cerēt “veicināt uzvedību, kas dod labumu uzņēmumam un kopienām gan uzņēmumā, gan ārpus tās un kas savukārt stiprina institucionālās vērtības”<sup>36</sup>. Lai noteiktu vai no jauna definētu korporatīvās vērtības, organizācijas varētu izskatīt esošos kredo, korporatīvās statūtus, misijas paziņojumus, pārskatus, tīmekļa vietnes un citus dokumentus<sup>37</sup>.

Lions (*Lyon*) uzsver, ka, lai iekļautu KSA ilgtermiņa stratēģijās un lēmumu pieņemšanas kritērijos, organizācijām ir jāpāriet no uz mērķiem orientētas kultūras<sup>38</sup> uz vērtībās balstītu kultūru. Tādējādi organizācijām jābalstās uz savām korporatīvajām vērtībām, lai izveidotu organizācijas kultūru, kas pieņem pārmaiņas un var ilgtermiņā uzturēt KSA stratēģiju.

Turklāt darbiniekiem ir galvenā loma KSA stratēģiju īstenošanas procesā, un, lai viņus motivētu un iesaistītu, ir svarīgi, lai viņi pēc iespējas vairāk zinātu par to, kā uzņēmums veic īstenošanas procesu. Viņiem jāzina par pieeju korporatīvajai sociālajai atbildībai (KAS), tās pieņemšanas pamatojumu un tās nozīmi organizācijai, panākumiem un citām sekām.

Pēc Honena (*Hohnen*, 2007) teiktā, ir dažādi veidi, kā palielināt darbinieku apņemšanos ieviest procesus<sup>39</sup>:

- korporatīvās sociālās atbildības pienākumu izpildes elementu iekļaušana darba aprakstos un darbības novērtējumos;

<sup>34</sup>Kalyar, M. N., Rafi, N. & Kalyar, A. N. (2013). Factors affecting corporate social responsibility: An empirical study. *Systems Research and Behavioral Science*, 30(4), pp 495–505.

<sup>35</sup>Maignan, I., O. C. Ferrell and L. Ferrell: 2005, ‘A Stakeholder Model for Implementing Social Responsibility in Marketing’, *European Journal of Marketing* 39(9/10), 956–977.

<sup>36</sup>Van Lee, R., L. Fabish and N. McGaw: 2004, ‘The Value of Corporate Values’, *Strategy + Business* 39(Spring), 1–14.

<sup>37</sup>Maon, F., Lindgreen, A., & Swaen, V. (2009). Designing and implementing corporate social responsibility: An integrative framework grounded in theory and practice. *Journal of Business Ethics*, 87, 71–89.

<sup>38</sup>Lyon, D.: 2004, ‘How can You Help Organizations Change to Meet the Corporate Responsibility Agenda?’, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 11(3), 133–139.

<sup>39</sup>Hohnen, P. (2007) *Corporate Social Responsibility – An implementation Guide for Business*. International Institute for Sustainable Development.

- regulāri sniegt jaunāko informāciju par progresu (sanāksmēs vai uzņēmuma biļetenā);
- stimulu izstrāde (piemēram, naudas un cita veida atlīdzība par labākajiem ieteikumiem);
- atbrīvošanās no kavējošiem faktoriem vai samazināšana (piemēram, konkurējošas intereses vai, piemēram, priekšlaicīgi termiņi, kas mudina darbiniekus izvēlēties iespējas, kas neatbilst KSA);
- stimulu un atzinības piešķiršana par labām idejām.

### 3.3.3.2. Tēma: KSA iniciatīvas

Korporatīvās sociālās atbildības (KSA) iniciatīvas ir atsevišķi pasākumi, kuru mērķis ir uzlabot sabiedrības labklājību un kurus atbalsta uzņēmuma resursi (piemēram, nauda, darbaspēks)<sup>40</sup>.

Lainesa un Andračuks (*Lynes & Andrachuk, 2008*) piedāvā modeli, kas ļauj izskaidrot, kā uzņēmums interpretē un apstrādā motivāciju, kas iegūta no dažādām ietekmēm, un pēc tam pieņem lēmumus par savām KSA saistībām. Viņu modelis sastāv no četriem ietekmes līmeņiem<sup>41</sup>:

- ietekmes sistēmas (ieskaitot tirgus sistēmu, politiski institucionālo sistēmu, zinātnisko un sociālo sistēmu);
- motivācija (piemēram, tēla uzlabošana, ieinteresēto personu spiediens, starptautiskās salīdzinošās priekšrocības), globalizācija rada pastiprinātu tirgus spiedienu, lai risinātu vides problēmas. Dažos gadījumos šī spiediena rezultātā, pamatojoties uz firmām, ir pieņemti globālie vides standarti, kas pārsniedz spēkā esošos valsts vides noteikumus;
- katalizatori, kas veido ietekmējošos faktorus (piemēram, firmas finansiālais stāvoklis vai iekšējā vadība).
- uzņēmuma saistību līmenis.

Darbības, kas rada pievienoto vērtību un veicina KSA, ir ļoti dažādas, un uzņēmumi parasti arī izvēlas KSA aktivitātes atbilstoši savām ieinteresētajām personām, lai maksimāli palielinātu ieguvumus<sup>42,43</sup>. Taisnīga atlīdzība darbiniekiem, darbinieku drošība, videi

<sup>40</sup> Bhattacharya C B & Sen S (2004); *Doing Better at Doing Good: when, why and how consumers respond to corporate social initiatives. California Management Review, 47(1): 9-24*

<sup>41</sup> Lynes, J.K. & Andrachuk, M. 2008. Motivations for corporate social and environmental responsibility: a case study of Scandinavian Airlines. *Journal of International Management* 14: 377-390.

<sup>42</sup> Spiller, R. (2000). Ethical business and investment: A model for business and society. *Journal Of Business Ethics, 27(1-2)*, pp 149–160 - <https://link.springer.com/content/pdf/10.1023%2FA%3A1006445915026.pdf>

<sup>43</sup> Lamberti, L. & Lettieri, E. (2009). CSR Practices and Corporate Strategy: Evidence from a Longitudinal Case Study. *Journal of Business Ethics, 87(2)*, pp 153–168 - [https://www.researchgate.net/publication/226961149\\_CSR\\_Practices\\_and\\_Corporate\\_Strategy\\_Evidence\\_from\\_a\\_Longitudinal\\_Case\\_Study](https://www.researchgate.net/publication/226961149_CSR_Practices_and_Corporate_Strategy_Evidence_from_a_Longitudinal_Case_Study)

draudzīga ražošanas prakse, politika, deklarācijas pret izmēģinājumiem ar dzīvniekiem, sadarbības kodeksu izveide sadarbības partneriem, filantropija un pretkorupcijas prakse ir piemēri dažādiem KSA darbību kopumiem<sup>44</sup>.

Pasaules Uzņēmēju padome ilgtspējīgai attīstībai ir raksturojusi KSA kā uzņēmējdarbības ieguldījumu ilgtspējīgā ekonomiskajā attīstībā.

Balstoties uz normatīvo aktu ievērošanu, KSA parasti ietver saistības “ārpus likuma” un darbības, kas attiecas uz šādām jomām:

- korporatīvā pārvaldība un ētika;
- veselība un drošība;
- vides pārvaldība;
- cilvēktiesības (ieskaitot pamattiesības darba jomā);
- ilgtspējīga attīstība;
- darba apstākļi (ieskaitot drošību un veselību, darba stundas, algas);
- darba attiecības;
- sabiedrības iesaistīšana, attīstība un ieguldījumi;
- dažādu kultūru un nelabvēlīgā situācijā esošo tautu iesaistīšana un cieņa pret tām;
- korporatīvā filantropija un darbinieku brīvprātīgais darbs;
- klientu apmierinātība un godīgas konkurences principu ievērošana;
- kukuļošanas un korupcijas apkarošanas pasākumi;
- pārskatatbildība, pārskatāmība un darbības pārskati, un
- piegādātāju attiecības gan vietējā, gan starptautiskā piegādes ķēdē<sup>45</sup>.

Par šīm darbībām regulāri paziņo un atspoguļo ikgadējos KSA pārskatos un uzņēmumu tīmekļa vietnēs<sup>46</sup>.

### **Tēma 3.3.3.3. KSA institucionālisms un ētika**

Korporatīvās sociālās atbildības stratēģijas izstrādi un ieviešanu var uzskatīt par organizatorisku izmaiņu procesu vai par jaunu organizēšanas un darba veidu<sup>47</sup>. Tās mērķis ir pielāgot organizāciju uzņēmējdarbības un sociālās vides dinamiskajām prasībām, identificējot un pārvaldot ieinteresēto personu gaidas.

<sup>44</sup>Malik, M. (2014). Value-Enhancing Capabilities of CSR: A Brief Review of Contemporary Literature. *Journal of Business Ethics*, 127(2), pp 419–438 - <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-014-2051-9>

<sup>45</sup>Hohnen, P. (2007) Corporate Social Responsibility – An implementation Guide for Business. International Institute for Sustainable Development.

<sup>46</sup>Belz, F.-M. & Peattie, K. (2012). Sustainability Marketing: A Global Perspective. 2 edition. Wiley, Chichester.

<sup>47</sup>Dawson, P. 2003. Understanding Organisational Change: Contemporary Experience of People at Work. London: Sage Publications.

Reizē ar jaunu iniciatīvu ieviešanu organizācijā rodas jautājums, kā saglabāt ritmu. Līdz ar to pastāv risks, ka iniciatīvai, kas sākās ar entuziasmu, organizācijā nebūs nepārtrauktības, it īpaši šajā pašlaik elastīgajā kontekstā<sup>48</sup>. Lai KSA prakse būtu ilgtspējīga, tā ir efektīvi jāintegrē (jābūt institucionalizētai) organizācijās. Tāpēc šī prakse 1) ir jāuzskata par organizācijas kultūras sastāvdaļu, 2) jāiekļauj organizācijas ilgtermiņa stratēģijā un 3) jāpielīdzina lēmumu pieņemšanas procesam organizācijā.

Literatūrā uzskaitīti četri virzītājspēki, lai uzņēmumi sāktu KSA procesu:

- KSA kā kaitējuma, riska kontroles un reputācijas pārvaldības instruments;
- KSA kā uzņēmējdarbības iespēja;
- KSA kā ētiski motivēta līdera vīzijas produkts;
- KSA kā uzņēmuma pamatvērtību produkts<sup>49</sup>.

KSA institucionalizācijas pirmais posms ir organizācijas vērtību, vīzijas vai politikas paziņojuma pārņemšana saistībās, gaidās un pamatnostādnēs (piemēram, uzņēmējdarbības kodekss un ētikas kodekss). Tādējādi vispārējos organizatoriskos mērķus var izstrādāt, nosakot mērķus un izpildes rādītājus<sup>50</sup>.

Ir arī svarīgi attīstīt struktūru, kas skaidri pieļauj KSA integrāciju, nosakot pienākumus, kas saistīti ar KSA. Piemēram, ir nepieciešams<sup>51</sup>:

- iecelt atbildīgo personu vai atbildīgo komiteju par KSA ieviešanu;
- uzlabot sadarbīgu koordināciju;
- ieviest KSA pienākumus amatu aprakstos;
- integrēt ar KSA saistītos kritērijus darbības novērtēšanas procesa līmenī attiecībā uz cilvēkresursiem;
- pieņemt darbā cilvēkus ar zināšanām par KSA un ar atbilstošām prasmēm un kompetencēm;
- izstrādāt regulatīvu mehānismu, lai dalītos ar problēmām;
- papildināt zināšanas (kas saistītas ar KSA) organizācijas līmenī;
- stimulēt jaunas idejas;
- palielināt organizācijas atpazīstamību.

<sup>48</sup>Maon, F., Lindgreen, A., & Swaen, V. (2009). Designing and implementing corporate social responsibility: An integrative framework grounded in theory and practice. *Journal of Business Ethics*, 87, 71–89.

<sup>49</sup>Hugé, J., & Waas, T. (2011, November). Corporate social responsibility for sustainable development – reflections on theory, practice and on the role of government. *Steunpunt Beleidsrelevant Onderzoek 2007-2011*, 12-13.

<sup>50</sup>Maon, F., Lindgreen, A., & Swaen, V. (2009). Designing and implementing corporate social responsibility: An integrative framework grounded in theory and practice. *Journal of Business Ethics*, 87, 71–89.

<sup>51</sup>Idem



### Reāls piemērs: *Patagonia*

Darbības joma	#Zīmols #Vide
<b>Pievienotā vērtība</b>	<p>Nodarbojoties ar tirdzniecību kopš 1973. gada, <i>Patagonia</i> efektīvi darbojas kā ģimenes uzņēmums (tas joprojām pieder to līdzdibinātājiem Ivonam (<i>Yvon</i>) un Malindai Švināriem (<i>Malinda Chouinard</i>). Lielāko daļu uzņēmuma pastāvēšanas laika viņi ir vadījuši centienus virzīt apģērbu industriju ilgtspējīgākā virzienā. 2014. gadā šķietami neracionālā veidā <i>Patagonia</i> paziņoja par tās ilgtspējas departamenta likvidēšanu, kā nolūks bija, sakot <i>Patagonia</i> izpilddirektora Rika Ridžveja (<i>Rick Ridgeway</i>) vārdiem, “integrēt inovatīvu ilgtspējības domāšanu, vērtības un mērķus katrā darbiniekā”, padarot ilgtspējību par katra darbinieka atbildību katrā uzņēmuma nodaļā. Atbrīvojot korporatīvo sociālo atbildību no KSA un ilgtspējas departamenta rāmjiem, <i>Patagonia</i> panāk, ka katrs darbinieks iesaistās uzņēmuma vides pēdas samazināšanā.</p> <p><b>Informācijas avots: <i>Patagonia</i> tīmekļa lapa, 2019. g. novembris</b></p>
<b>Papildu informācija</b>	<a href="https://www.patagonia.com/the-activist-company.html">https://www.patagonia.com/the-activist-company.html</a>

### 3.3.4. Ieteicamie informācijas avoti

- Galbreath, J. (2010). Drivers of Corporate Social Responsibility: the Role of Formal Strategic Planning and Firm Culture. *British Journal of Management*, 21(2), pp 511–525 - <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-8551.2009.00633.x>
- Graafland, J.J. and Mazereeuw-Van der Duijn Schouten, C. (2012). Motives for corporate social responsibility. *De Economist*, 160(4), 377-396.
- Kalyar, M. N., Rafi, N. & Kalyar, A. N. (2013). Factors affecting corporate social responsibility: An empirical study. *Systems Research and Behavioral Science*, 30(4), pp 495–505.
- Melo, T. (2012). Determinants of corporate social performance: the influence of organizational culture, management tenure and financial performance. *Social Responsibility Journal*, 8(1), pp 33–47.
- Belz, F.-M. & Peattie, K. (2012). *Sustainability Marketing: A Global Perspective*. 2 edition. Wiley, Chichester.
- Lamberti, L. & Lettieri, E. (2009). CSR Practices and Corporate Strategy: Evidence from a Longitudinal Case Study. *Journal of Business Ethics*, 87(2), pp 153–168 -

[https://www.researchgate.net/publication/226961149\\_CSR\\_Practices\\_and\\_Corporate\\_Strategy\\_Evidence\\_from\\_a\\_Longitudinal\\_Case\\_Study](https://www.researchgate.net/publication/226961149_CSR_Practices_and_Corporate_Strategy_Evidence_from_a_Longitudinal_Case_Study)

- Malik, M. (2014). Value-Enhancing Capabilities of CSR: A Brief Review of Contemporary Literature. *Journal of Business Ethics*, 127(2), pp 419–438 - <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-014-2051-9>
- SomSekhar Bhattacharyya Arunditya Sahay Ashok Pratap Arora Abha Chaturvedi, (2008), "A toolkit for designing firm-level strategic corporate social responsibility (CSR) initiatives", *Social Responsibility Journal*, Vol. 4 Iss 3 pp. 265 – 282.
- Spiller, R. (2000). Ethical business and investment: A model for business and society. *Journal Of Business Ethics*, 27(1-2), pp 149–160 - <https://link.springer.com/content/pdf/10.1023%2FA%3A1006445915026.pdf>
- Sprinkle, G. B. & Maines, L. A. (2010). The benefits and costs of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 53(5), pp 445–453 - [https://www.academia.edu/8459306/The\\_Benefits\\_and\\_Costs\\_of\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_PDF](https://www.academia.edu/8459306/The_Benefits_and_Costs_of_Corporate_Social_Responsibility_PDF)
- Jacquie L'Etang, Jairo Lugo-Ocando and Zeti Azreen Ahmad(2011) *Corporate Social Responsibility, Power and Strategic Communication in The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility* edited by ØyvindIhlen, Jennifer L. Bartlett, and Steve May.
- Aras G & Crowther D (2008); The social obligation of corporations; *Journal of Knowledge Globalisation* 1 (1), 43-59
- Bhattacharya C B & Sen S (2004); Doing Better at Doing Good: when, why and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47(1): 9-24
- Fisher, J. (2004) Social Responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts, *Journal of Business Ethics* 52: 391–400.
- Hohnen, P. (2007) *Corporate Social Responsibility – An implementation Guide for Business*. International Institute for Sustainable Development.

### 3.3.5. Pārbaudes jautājumi

Jautājumi pašpārbaudei

- 
1. Organizācijas kultūras orientācijai ir būtiska ietekme uz uzņēmuma KSA darbībām. (izvēlieties atbilstošāko variantu)
    - a. Pareizi
    - b. Nepareizi



2. Uzņēmumi regulāri ziņo par KSA darbībām, un tam tiek izmantoti (izvēlieties visus atbilstošos variantus)
  - a. gada pārskati
  - b. uzņēmuma tīmekļa vietne
  - c. blogi
  - d. sociālo mediju lapas
3. KSA institucionalizācijas pirmo posmu veido: (izvēlieties atbilstošāko variantu)
  - a. ideju meklēšana (*'prāta vētra'*) vērtīgām KSA darbībām
  - b. iekšējo vadlīniju un rīcības kodeksu izveidošana
  - c. organizācijas mērķu attīstīšana
  - d. konkrētu mērķu un rezultātīvo rādītāju noteikšana
4. Starp galvenajiem pienākumiem, kas saistīti ar KSA ir: (izvēlieties visus atbilstošos variantus)
  - a. par KSA darbību īstenošanu atbildīgās personas vai komitejas iecelšana;
  - b. komandas gara uzlabošana
  - c. ideju meklēšana jaunām KSA aktivitātēm
  - d. jaunu mehānismu un procedūru izstrāde produktivitātes palielināšanai
5. Starp KSA ierosināšanas procesa virzītājspēkiem literatūrā iekļauti: (izvēlieties visus atbilstošos)
  - a. KSA kā uzņēmējdarbības iespēja
  - b. KSA kā sabiedrisko attiecību (*PR*) instruments
  - c. KSA kā pozitīvu atsauksmju piesaistīšanas veids tiešsaistē
  - d. KSA kā uzņēmuma pamatvērtību produkts

## 3.4. iedaļa. KSA īstenošana un izvērtēšana

### 3.4.1. Ievads

KSA saistības pēdējos gados ir palielinājušās, un tas ir parādījis jaunu priekšstatu par KSA saistībām un veidu, kā organizācijas strādā ar šiem jautājumiem. Bieži praksē pastāv būtiska atšķirība starp KSA nodomiem un tās faktisko īstenošanu, un to var izskaidrot ar faktu, ka KSA dažreiz tiek uzskatīta par nepieciešamību un papildinošu, nevis fundamentālu attiecībā uz organizācijas pamatstratēģiju.

### 3.4.2. Īss apraksts

Zināšanas	Prasmes	Kompetences
<i>Ko zinās uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>	<i>Ko spēs uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>	<i>Atbildība un patstāvība, ko būs ieguvis uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Izskaidrot starptautiskos standartus, ko izmanto, lai definētu un ieviestu KSA.</li> <li>Aprakstīt, kā novērtēt KSA sniegumu un kā novērtēt KSA. Sniegt pārskatu par KSA sniegumu.</li> <li>Izpratne par KSA būtiskuma jēdzienu un KSA ziņošanas procesu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizēt KSA ieviešanas ietekmi uz uzņēmuma kultūru, īpaši saistībā ar sociālajiem jautājumiem.</li> <li>Analizēt KSA sniegumu organizācijā.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Izmantot starptautiskos standartus, lai definētu un ieviestu KSA.</li> <li>Izmantot KSA darbības pārskata rezultātus, lai uzlabotu organizācijas atbildību pret klientiem un izveidotu konkurences priekšrocības.</li> </ul>

### 3.4.3. iedaļa. Saturs

#### 3.4.3.1. Tēma: Starptautiskie standarti KSA definēšanai un ieviešanai

Organizāciju veiktā uzņēmējdarbība tiek aprakstīta, atvieglota un ierobežota ar normatīvajiem aktiem. KSA politikas pamatprincips ir juridiskā atbilstība obligātajiem starptautiskajiem standartiem saistībā ar vides un darba aizsardzību.


Starptautiskā darba harta, kas ratificēta 1919. gada aprīlī saskaņā ar Parīzes miera paktu, skaidri definē principus attiecībā uz darba ņēmēju tiesībām un interešu aizsardzību. Starptautiskā darba konvencija jau atspoguļoja lielāko daļu šo principu. 1944. gadā Starptautiskā darba organizācija ratificēja Filadelfijas deklarāciju (*Philadelphia– SUA*), no jauna definējot mērķus un principus cīņai par darbinieku tiesībām un interesēm<sup>52</sup>.

Arī valstu likumdošana un starptautiskās organizācijas ir izvirzījušas un uzsvērušas organizāciju sociālās atbildības problēmu un nozīmi<sup>53</sup> (Tully, 2005). Visattīstītākie pasaules centieni KSA jomā ir Eiropā, galvenokārt stingro noteikumu un kampaņu dēļ.

<sup>52</sup>Kai C., (2004), On Legal Nature of Corporate Social Responsibility, Right to Defence, and Corporate Social Responsibility (Dialogue Seminar), Beijing, China, 1-16.

<sup>53</sup>Tully S., (2005), International documents on corporate responsibility, Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham.

### Reāls piemērs: *Euratex*. KSA ilgtspējīgās piegādes ķēdēs

<b>Darbības joma</b>	#Ilgtspējīga piegādes ķēde #Alianses #Rūpniecība
<b>Pievienotā vērtība</b>	<p>EURATEX (galvenā rūpniecības tekstilizstrādājumu asociācija Eiropā) atbalsta attiecīgās uzņēmējdarbības iniciatīvas likumības pārbaudei un piedalās Eiropas institūciju un starptautisko organizāciju centienos uzlabot ilgtspēju un veicināt atbildīgu uzņēmējdarbību Eiropas un pasaules apgērbu piegādes ķēdē. Papildus tam, <i>Euratex</i> attīsta tādas tēmās kā: izsekojamība, tehniskie standarti, izstrādājuma vides pēda, KSA risks, ķīmiskā politika, aprites ekonomika, enerģija un klimata izmaiņas.</p>  <p><b>Informācijas un attēla avots: EURATEX tīmekļa vietne, 2019. g. novembris</b></p>
<b>Papildu informācija</b>	<a href="https://euratex.eu/sustainable-businesses/sustainable-supply-chains/">https://euratex.eu/sustainable-businesses/sustainable-supply-chains/</a>

Daži no visplašāk atzītajiem un izmantotajiem starptautiskajiem KSA instrumentiem un iniciatīvām, kā arī dažas no novatoriskajām nacionālā līmeņa pieejām, kas parādījušās, ir šādas:

- AA1000;
- Globālās ziņošanas iniciatīvas (*GRI*) vadlīnijas ziņošanai par ilgtspējību;
- Lielbritānijas ilgtspējības vadības standarts BS 8900;
- standarts ISO 26000;
- standarts ISO 45001 – Arodveselība un drošība.

Starptautiskā darba organizācija ir izstrādājusi četras galvenās darba konvencijas, kuras ir plaši pieņemtas par sociālās atbildības minimālo standartu. Balstoties uz tām, ir izstrādāti rīcības kodeksi, lai “palīdzētu apgērbu mazumtirgotājiem un zīmoliem apzināties savu atbildību darbinieku priekšā viņu piegādes ķēdēs”<sup>54</sup>. Kodeksus bieži izstrādā pats uzņēmums, un tie izklāsta darbinieku pamattiesības un minimālos standartus, un parasti ir divi galvenie kodeksu veidi – brīvprātīgi un obligāti.

Apvienoto Nāciju Organizācijas Globālais līgums (*UNG*C) sadarbībā ar Ziemeļvalstu tīro un

<sup>54</sup> Fletcher, K. (2008). Sustainable fashion & textiles. London, UK: Earthscan, p. 58.

ētisko iniciatīvu (*NICE*) 2012. gada maijā paziņoja par savas pirmo nozares iniciatīvas, kas ir apģērbu ražošanas nozares rīcības kodekss, uzsākšanu. Kodekss tika izstrādāts tā, lai būtu saskaņots ar *UNGC* desmit principiem, tomēr ietvertu arī papildu saturu, kas raksturīgs apģērbu rūpniecībai (*NICE*, 2012)

Kaut arī šo kodeksu izstrāde ir brīvprātīga, dažu zīmolu, piemēram, *Levi's*, *H&M*, *Nike* un *Adidas* piegādātājiem to ievērošana ir obligāta.

### 3.4.3.2. Tēma: KSA īstenošanas process

Ja korporatīvajai sociālajai atbildībai jāveicina uzņēmuma *modus operandi* (darbības veida) maiņa, var droši apgalvot, ka tai ir jābūt vairāk nekā saistībām, tāpēc tai galvenokārt jābūt vispārējai stratēģijai. Lai gan uzņēmumos ir daudz instrumentu, lai atbalstītu KSA stratēģiju, tie visi principā atbalsta vadības sistēmas. Vadības sistēma sastāv no savstarpēji saistītiem uzņēmuma līgumiem un metodēm, atbildības un procedūrām, kā arī no tās organizatoriskās struktūras, lai nodrošinātu plānotu un sistemātisku uzņēmuma darbības vadību un uzlabošanu.<sup>55</sup>

KSA stratēģija ir ceļvedis virzībai uz priekšu KSA jautājumos. Tas nosaka uzņēmuma virzienu un darbības jomu ilgtermiņā attiecībā uz KSA, ļaujot uzņēmumam gūt panākumus, izmantojot resursus savā unikālajā vidē, lai apmierinātu tirgus vajadzības un piepildītu ieinteresēto personu cerības. Tāpat ir svarīgi saprast, ka veiksmīga KSA īstenošana ir ilgtermiņa process, kas prasa radošumu un rūpīgu plānošanu.

Lai izveidotu pamatu savai KSA stratēģijai, uzņēmumi izstrādā preskriptīvas saistības, kas parasti izpaužas kā rīcības kodeksi un standarti, un nosaka īpašas uzvedības izmaiņas, ko firma apņemas panākt. Uzņēmums var izvēlēties: izstrādāt savu rīcības kodeksu vai parakstīt esošo nozares kodeksu vai standartu, vai kādu citu esošo instrumentu, ko apņemas ievērot.

Uzņēmuma izstrādāto brīvprātīgo rīcības kodeksu izmantošana kā KSA instrumentu apģērbu rūpniecībā arvien pieaug, kas apliecina šajā nozarē aktīvo organizāciju pastiprinātu apņemšanos panākt ilgtspējību.

Rapss (*Raps*) uzskata, ka veiksmīgas īstenošanas atslēga ir integrēts skatījums uz īstenošanas procesu<sup>56</sup>.

Lai pārvarētu un uzlabotu grūtības jebkura veida stratēģijas īstenošanā, Rapss (*Raps*, 2005) sastādīja desmit kritisko punktu kontrolesarakstu:

- Augstākās vadības saistības
- Vidējā līmeņa vadītāju iesaistīšana, vērtīgas zināšanas

<sup>55</sup>Hugé, J., & Waas, T. (2011, November). Corporate social responsibility for sustainable development – reflections on theory, practice and on the role of government. Steunpunt Beleidsrelevant Onderzoek 2007-2011, 12-13.

<sup>56</sup>Raps A. (2005) Strategy Implementation – an Insurmountable Obstacle? Handbook of Business Strategy. [Online] 6 (1), p. 141-146.

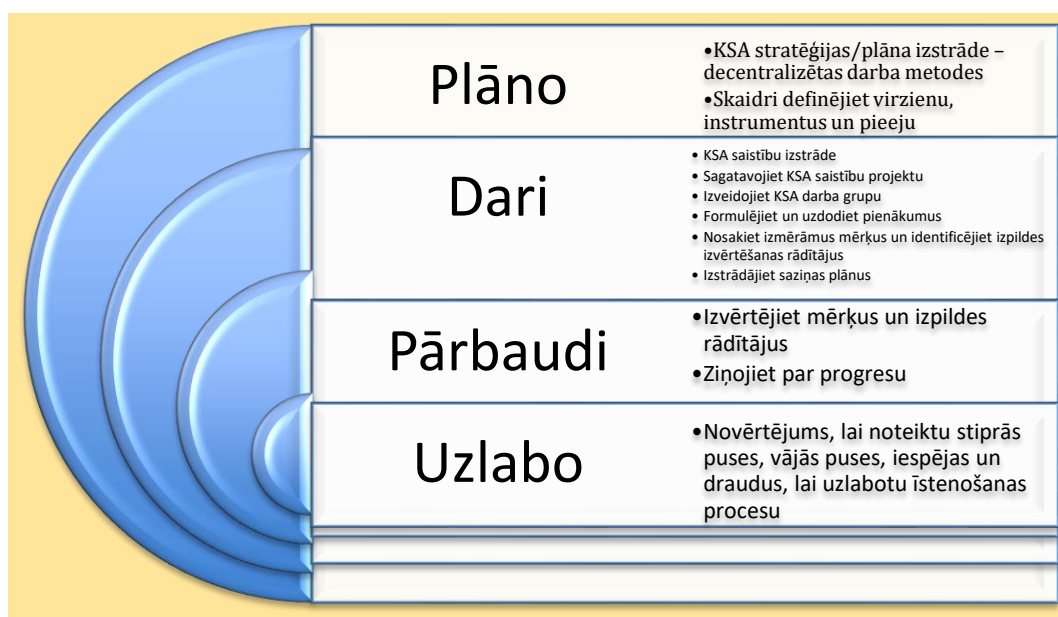
- Atklāta un pastāvīga divvirzienu komunikācija
- Integrējoša pieeja – organizatoriskā struktūra, kultūras aspekti un cilvēkresursu perspektīva
- Skaidra atbildības sadale
- Preventīvie pasākumi šķēršļu novēršanai
- Uzsvērt komandas darbu
- Cienīt cilvēku atšķirīgās īpašības
- Izmantot atbalstošu īstenošanas instrumentu priekšrocības
- Aprēķināt rezerves laiku neparedzētiem gadījumiem

### KSA ieviešanas sistēma

Labi izstrādāta korporatīvās sociālās atbildības īstenošanas sistēma integrē ekonomisku, sociālu un vides lēmumu pieņemšanu visā uzņēmumā – no direktoru padomes līdz tiešajiem ierēdņiem un piegādes ķēdes partneriem – un tāpēc ir cieši saistīta ar efektīvu korporatīvo pārvaldību.

Tā kā KSA ieviešana neiziet no “visiem der viens izmērs” metodes, katram uzņēmumam ir savi īpašie atribūti un apstākļi, kas ietekmē uzņēmumu. Neskatoties uz to, sistemātiskai KSA ieviešanai ir liela nozīme, vienojoties ar firmām par pamatvērtībām, biznesa kultūru, vidi un galvenajām uzņēmējdarbības aktivitātēm<sup>57</sup>.

Hohnens (*Hohnen*) apraksta labi izstrādātu KSA ieviešanas sistēmu, sadalot procesu četros posmos: plāno, dari, pārbaudi un uzlabo.



4. attēls. KSA īstenošanas sistēma (*Hohnen*, 2007)



<sup>57</sup> Hohnen, P. (2007) Corporate Social Responsibility – An implementation Guide for Business. International Institute for Sustainable Development.




Pirmā daļa “**plāno**” ietver īpašas KSA stratēģijas izstrādes procesu organizācijā. Šai posmā ir svarīgi komunicēt organizācijā visos līmeņos un saņemt atbalstu no izpilddirektora, augstākās vadības un darbiniekiem.

Īstenošanas procesa otrajā posmā “**dari**” galvenokārt jāizstrādā un vēlāk jāīsteno KSA saistības. Šajā daļā ir svarīgi, lai darbinieki aktīvi iesaistītos procesā, tas daļēji tiek darīts, sagatavojot un īstenojot KSA stratēģiju ar darbinieku līdzdalību un nepārtraukti veicot KSA mācības.

Pēc šīs daļas seko trešais posms – “**pārbaudi**”. Šajā posmā ir svarīgi uzraudzīt, ziņot un izmērīt ieviestās KSA stratēģijas progresu organizācijas ietvaros un iesaistīt galvenās ieinteresētās puses, lai saņemtu atsauksmes.

KSA ieviešanas procesa pēdējā posmā “**uzlabo**” tiek uzsvērta novērtēšanas un identificētu uzlabošanas iespēju nozīme.

Detalizēta KSA ieviešanas sistēma		
Kad? (Konceptuālā fāze)	Ko? (Uzdevuma noteikšana)	Kā? (Pārbaudes punkti ceļā)
Plāno 	1. Veiciet KSA novērtējumu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Izveidojiet KSA vadības komandu;</li> <li>izstrādājiet KSA darba definīciju;</li> <li>nosakiet juridiskās prasības;</li> <li>pārskatiet korporatīvos dokumentus, procesus un aktivitātes, kā arī iekšējās spējas; un</li> <li>apziniet un iesaistiet galvenās ieinteresētās personas.</li> </ul>
	2. Izstrādājiet KSA stratēģiju	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stipriniet atbalstu kopā ar izpilddirektoru, augstāko vadību un darbiniekiem;</li> <li>izpētiet, ko dara citi, un novērtējiet atzītu KSA instrumentu vērtību;</li> <li>sagatavojiet ierosināto KSA darbību matricu;</li> <li>izstrādājiet idejas procesa virzīšanai un biznesa pamatiem; un</li> <li>izlemiet par virzienu, pieeju, robežām un galvenajām jomām.</li> </ul>
Dari 	3. Izstrādājiet KSA saistības	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veiciet KSA saistību skenēšanu;</li> <li>organizējiet diskusijas ar galvenajām ieinteresētajām personām;</li> <li>izveidojiet darba grupu saistību izstrādei;</li> <li>sagatavojiet sākotnējo projektu, un</li> <li>konsultējieties ar ieinteresētajām personām.</li> </ul>
	4. Īstenojiet KSA saistības	<ul style="list-style-type: none"> <li>Izstrādājiet integrētu KSA lēmumu pieņemšanas struktūru;</li> <li>sagatavojiet un īstenojiet KSA uzņēmējdarbības</li> </ul>

		<p>plānu;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nosakiet izmērāmus mērķus un identificējiet izpildes pasākumus;</li> <li>• iesaistiet darbiniekus un citus, uz kuriem attiecas KSA saistības;</li> <li>• izstrādājiet un vadiet KSA mācības;</li> <li>• izveidojiet mehānismus problemātiskas uzvedības novēršanai;</li> <li>• izveidojiet iekšējās un ārējās komunikācijas plānus; un</li> <li>• publiskojiet saistības.</li> </ul>
<p>Pārbaudi</p> 	5. Pārliecinieties un ziņojiet par progresu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izmēriet un nodrošiniet izpildi;</li> <li>• iesaistiet ieinteresētās puses; un</li> <li>• sniedziet pārskatu par sniegumu gan iekšēji, gan ārēji.</li> </ul>
<p>Uzlabo</p> 	6. Novērtējiet un uzlabojiet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novērtējiet izpildi;</li> <li>• nosakiet uzlabojumu iespējas;</li> <li>• iesaistiet ieinteresētās persona.</li> </ul>
<p>Kontrolpārbaude: viens cikls ir pabeigts</p> 		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atgriezieties pie plāna un sāciet nākamo ciklu.</li> </ul>

### 3.4.3.3. Tēma: KSA snieguma novērtēšana

Visai organizācijai organizācijas vadības jautājums ir atkarīgs no spējas izmērīt sniegumu un pēc tam novērtēt un ziņot par šo sniegumu, un šis aspekts ir vienlīdz svarīgs, kad apspriežam korporatīvās sociālās atbildības aktivitātes, jo KSA galu galā nozīmē snieguma uzlabošanu. Ziņošana, pārbaude un atzinums par ticamību ir svarīgi instrumenti, lai izmērītu un novērtētu, vai izmaiņas tiešām ir notikušas, un sniedz ieinteresētajām pusēm iespēju pārliecināties, cik labi uzņēmums pilda savas saistības un kādu rezultātu tas dod.

Novērtēšanas process balstās uz pašu svarīgāko jautājumu novērtēšanu, verificēšanu un ziņošanu, lai uzlabotu KSA programmu. Izvirzot izmērāmus mērķus un nosakot sniegumu, īstenošanas process būs efektīvāks un precīzāks<sup>58</sup>.

Galvenie ar novērtēšanas procesu saistītie mērķi ir<sup>59</sup>:

- noteikt 1) KSA prakses efektivitāti un 2) traucējošus faktoros;
- atbilstošu risinājumu izstrāde problēmām, kas saistītas ar KSA prakses organizatorisko integrāciju;

<sup>58</sup>Haslin, A. H and Ochoa, D. J. (2008) Understanding and Developing Strategic Corporate Social Responsibility. Organizational Dynamics.

<sup>59</sup>Maon, F., Lindgreen, A., & Swaen, V. (2009). Designing and implementing corporate social responsibility: An integrative framework grounded in theory and practice. Journal of Business Ethics, 87, 71–89.



- šķēršļu izpēte un analīze KSA veiksmīgai integrācijai un ko var mainīt, lai pārvarētu šos šķēršļus;
- pārskatīt esošos mērķus un vajadzības gadījumā izstrādāt jaunus.

## Ziņošana par KSA

Ziņošana ir saziņa ar ieinteresētajām personām par uzņēmuma ekonomisko, vides un sociālo pārvaldību un darbības rezultātiem. Labi izstrādātā pārskatā jāatsaucas uz to, kā sabiedrības tendences ietekmē uzņēmumu un kā uzņēmuma darbības savukārt ietekmē sabiedrību. Tādējādi ziņošana var parādīt uzņēmuma motivāciju un vēlmi pozicionēties plašākā kontekstā.

Pārskata izmantošana par līdzekli ziņošanai par uzņēmuma ilgtspējas darbībām un iniciatīvām pēdējos gados ir pieaugusi, jo deviņdesmito gadu vidū tikai daži uzņēmumi ziņoja par savas darbības aspektiem, kas nav finanšu jautājumi. 2006. gadā vairāk nekā divas trešdaļas *Fortune* "Global 250" ziņoja par sociālo un vides politiku un darbībām.

Lēmumam ziņot par KSA panākumiem var būt tādi paši stimuli kā finanšu pārskatam, jo informācijas atklāšana par finanšu rezultātiem uztur labas attiecības ar ieinteresētajām personām<sup>60</sup>. Lai gan ziņošana par KSA var būt noderīga attiecībās ar ieinteresētajām personām, KSA ziņošana un ziņošanas prakse galvenokārt ir brīvprātīga, jo ļoti nedaudzos ģeogrāfiskajos reģionos ir izdoti noteikumi par KSA ziņošanu un ziņošanas praksi.

Liels un arvien pieaugošs skaits organizāciju visā pasaulē tagad ziņo izmantojot Globālās ziņošanas iniciatīvas (*GRI*) vadlīnijas<sup>61</sup> vai arī izmanto "*AccountAbility framework*" pārskata nodrošināšanas sistēmu, un daži uzņēmumi izmanto abus šos instrumentus

Globālā ziņošanas iniciatīva (*GRI*), kas pirmo reizi tika publicēta 2000. gadā, ir visizplatītākā un plaši izmantota sistēma, lai sniegtu norādījumus par KSA darbības rezultātu atklāšanu.

Šī sistēma izklāsta pārskatu saturu un ziņošanas virzienus. Globālā ziņošanas iniciatīva (*GRI*) mēģināja aizpildīt tukšumu, kas bija traucējis iepriekšējos mēģinājumus atklāt informāciju par vides un sociālajiem panākumiem, piemēram, vienveidīguma, konsekvences un salīdzināmības trūkums, un tāpēc *GRI* izstrādāja sistēmu, kas seko Vispārpieņemto grāmatvedības principu (*GAAP*) finanšu pārskatiem<sup>62</sup>.

Lai labotu pieeju "viens izmērs der visiem", *GRI* ir izstrādājusi īpašus nozares papildinājumus un publicējusi izmēģinājuma versiju, kas paredzēta tieši apģērbu un apavu ražošanai. Šajā *GRI* Apģērbu un apavu nozares papildinājumā (*Apparel and Footwear Sector Supplement – AFSS*) KSA pārskats definēts kā "paradums vērtēt, atklāt un atbildēt par organizācijas sniegumu, strādājot pie ilgtspējīgas attīstības mērķa ... sniedz līdzsvarotu un pamatotu

<sup>60</sup> Sutantoputra, A. W. (2009). Social disclosure rating system for assessing firms' CSR reports. *Corporate Communication: An International Journal*, 14 (1), 34-48.

<sup>61</sup> <https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-download-center/>

<sup>62</sup> Sherman, R. W. (2009). The Global Reporting Initiative: What value is added? *International Business & Economics Research Journal*, 8 (5), 9-22.



pārskatu par pārskata sniedzējas organizācijas ilgtspējas rādītāju atspoguļojumu ... pozitīvo un negatīvo ieguldījumu”<sup>63</sup>.

Globālā ziņošanas iniciatīva (GRI) ir ANO atzīta bezpeļņas organizācija, kas izveidota, lai sniegtu norādījumus organizācijām par korporatīvās informācijas atklāšanu un ziņošanu. Daudzu ieinteresēto pušu izstrādātās GRI ilgtspējības ziņošanas vadlīnijas sniedz organizācijām, kuras ziņo, un ieinteresētajām personām vispārēji piemērojamu un salīdzināmu sistēmu, lai varētu saprast atklāto informāciju.

Cēlies no finanšu pārskatu konteksta, būtiskuma jēdziens ir izmantots ilgtspējības pārskatā un ir devis ieguldījumu, identificējot, atlasot un prioritizējot ilgtspējības jautājumus, kuriem ir būtiska ietekme<sup>64</sup>.

GRI izceļ būtiskumu kā vitāli svarīgu principu izlemjot, kurus jautājumus un rādītājus iekļaut, izlaist vai uzsvērt ilgtspējas pārskatā. Jaunākajā G4 versijā ir vienlīdz uzsvērti iekļaušanas, būtiskuma un pilnīguma pamatprincipi, kā tas tiek darīts standarta informācijas atklāšanas jautājumu sarakstā. “Pārskata informācijai ir jāaptver tēmas un rādītāji, kas atspoguļo organizācijas būtisko ekonomisko, vides un sociālo ietekmi vai kas pēc būtības varētu ietekmēt ieinteresēto personu novērtējumus un lēmumus”.

Tā kā būtiskums ir galvenais termins, ko izmanto pašreizējos korporatīvās ilgtspējas pārskatos, ir sagaidāms, ka uzņēmumi izvēlēties visbūtiskākos jautājumus saviem ilgtspējas izaicinājumiem un attiecīgi rīkosies un atklās informāciju.

### Reāls piemērs: Modes pārredzamības indekss.

Darbības joma	#Ilgspējības etalons #Vērtēšana #Zīmoli #trešā nozare
Pievienotā vērtība	<b>Fashion Transparency Index</b> – modes pārredzamības indekss izmanto vērtēšanas metodoloģiju, lai salīdzinātu zīmolu informācijas publiskošanu piecās galvenajās jomās Tas iekļauj: politiku un saistības, vadību, piegādes ķēdes izsekojamību, piegādātāju novērtējumu un stāvokļa uzlabošanu un jaunos ‘uzmanības centrā esošos jautājumus’, kas attiecas uz dzimumu vienlīdzību, pienācīgu darbu, rīcību klimata jomā un atbildīgu patēriņu un ražošanu  <b>Informācijas avots: Fashion revolution tīmekļa lapa 2019. g. novembris.</b>
Papildu informācija	<a href="https://issuu.com/fashionrevolution/docs/fashion_transparency_index_2019?e=25766662/69342298">https://issuu.com/fashionrevolution/docs/fashion_transparency_index_2019?e=25766662/69342298</a>

<sup>63</sup> [http://www.reportingcsr.org/force\\_document.php?fichier=document\\_136.pdf&fichier\\_old=Apparel](http://www.reportingcsr.org/force_document.php?fichier=document_136.pdf&fichier_old=Apparel)

<sup>64</sup> Zhou, Y 2012, 'Materiality approach in sustainability reporting: applications, dilemmas, and challenges', in JA Seijas & MPV Tato (eds), *Proceedings 1st World Sustainability Forum*, Basel, Switzerland, 1-30 November 2011, MDPI, Basel, Switzerland

## Reāls piemērs: *RobecoSAM* – *Dow Jones* Ilgtspējīguma indekss

Darbības joma	#Ilgtspējības etalons #Ranžēšana #Zīmoli #Ieguldītāji
<b>Pievienotā vērtība</b>	<p><i>RobecoSAM</i>. Šis indekss izmanto reitingu metodoloģiju, lai salīdzinātu zīmolu informācijas publiskošanu trīs dimensijās: sociālajā, ekonomiskajā un vides jomā. Tajā ietilpst: ieinteresēto personu pārbaude, veselība un drošība, cilvēktiesību un darba tiesību pārkāpumi, kā arī milzīgā negatīvā ietekme uz vidi piegādes ķēdē; uz uzņēmumiem tiek izdarīts spiediens, lai palielinātu pārredzamību visos to darbības līmeņos. Rūpniecības nozares ilgtspējības vadītāji integrē vides apsvērumus visā dzīves cikla procesā, sākot no produktu dizaina un izejvielu piegādes sākumposmā līdz izlietoto produktu pārstrādei beigu posmā.</p> <p><b>Informācijas avots: <i>Robecosam</i> tīmekļa lapa</b></p>
<b>Papildu informācija</b>	<p><a href="https://yearbook.robecosam.com/fileadmin/Files/Industries/Textiles_Apparel_Luxury_Goods.pdf">https://yearbook.robecosam.com/fileadmin/Files/Industries/Textiles_Apparel_Luxury_Goods.pdf</a></p>

### 3.4.4. Ieteicamie informācijas avoti

- Hohnen, P. (2007) Corporate Social Responsibility – An implementation Guide for Business. International Institute for Sustainable Development.  
[https://www.iisd.org/pdf/2007/csr\\_guide.pdf](https://www.iisd.org/pdf/2007/csr_guide.pdf)
- The GRI Sustainability Reporting Cycle: A handbook for small and not-sosmall organizations -  
<https://www.globalreporting.org/services/preparation/Publications/Pages/e-shop.aspx>
- Galbreath, J. (2010). Drivers of Corporate Social Responsibility: the Role of Formal Strategic Planning and Firm Culture. *British Journal of Management*, 21(2), pp 511–525 - <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-8551.2009.00633.x>
- Graafland, J.J. and Mazereeuw-Van der Duijn Schouten, C. (2012). Motives for corporate social responsibility. *De Economist*, 160(4), 377-396.
- Kalyar, M. N., Rafi, N. & Kalyar, A. N. (2013). Factors affecting corporate social responsibility: An empirical study. *Systems Research and Behavioral Science*, 30(4), pp 495–505.
- Melo, T. (2012). Determinants of corporate social performance: the influence of organizational culture, management tenure and financial performance. *Social Responsibility Journal*, 8(1), pp 33–47.
- Belz, F.-M. & Peattie, K. (2012). *Sustainability Marketing: A Global Perspective*. 2 edition. Wiley, Chichester.

- Lamberti, L. & Lettieri, E. (2009). CSR Practices and Corporate Strategy: Evidence from a Longitudinal Case Study. *Journal of Business Ethics*, 87(2), pp 153–168 - [https://www.researchgate.net/publication/226961149\\_CSR\\_Practices\\_and\\_Corporate\\_Strategy\\_Evidence\\_from\\_a\\_Longitudinal\\_Case\\_Study](https://www.researchgate.net/publication/226961149_CSR_Practices_and_Corporate_Strategy_Evidence_from_a_Longitudinal_Case_Study)
- Malik, M. (2014). Value-Enhancing Capabilities of CSR: A Brief Review of Contemporary Literature. *Journal of Business Ethics*, 127(2), pp 419–438 - <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-014-2051-9>
- SomSekhar Bhattacharyya ArundityaSahay Ashok Pratap Arora Abha Chaturvedi, (2008), "A toolkit for designing firm-level strategic corporate social responsibility (CSR) initiatives", *Social Responsibility Journal*, Vol. 4 Iss 3 pp. 265 – 282.
- Spiller, R. (2000). Ethical business and investment: A model for business and society. *Journal Of Business Ethics*, 27(1-2), pp 149–160 - <https://link.springer.com/content/pdf/10.1023%2FA%3A1006445915026.pdf>
- Sprinkle, G. B. & Maines, L. A. (2010). The benefits and costs of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 53(5), pp 445–453 - [https://www.academia.edu/8459306/The\\_Benefits\\_and\\_Costs\\_of\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_PDF](https://www.academia.edu/8459306/The_Benefits_and_Costs_of_Corporate_Social_Responsibility_PDF)
- Jacquie L'Etang, Jairo Lugo-Ocando and ZetiAzreen Ahmad(2011) Corporate Social Responsibility, Power and Strategic Communication in *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility* edited by Øyvindhlen, Jennifer L. Bartlett, and Steve May.
- Fisher, J. (2004) Social Responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts, *Journal of Business Ethics* 52: 391–400.
- Corporate social responsibility (CSR) in different countries - <https://www.transparenthands.org/corporate-social-responsibility-csr-in-different-countries/>
- 10 Examples of Exemplary CSR Initiatives - <https://www.prezly.com/academy/relationships/corporate-social-responsibility/10-examples-of-exemplary-csr-initiatives>

### 3.4.5. Pārbaudes jautājumi

Jautājumi pašnovērtējumam

- 
6. Uzņēmuma KSA stratēģijas mērķis ir identificēt: (izvēlieties visus atbilstošos)
    - a. leinteresētās personas un viņu perspektīvas un intereses
    - b. Konkurencē veiktās KSA aktivitātes

- c. Konkrētās prioritārās jomas
7. Izveidojot savus rīcības kodeksus, uzņēmumi var izvēlēties: (izvēlieties visus atbilstošos variantus)
- 1.
- a. Izstrādāt savu rīcības kodeksu
  - b. Aizņemties cita uzņēmuma rīcības kodeksu
  - c. Parakstīties ievērot esošo nozares kodeksu
8. Starp KSA vērtēšanas procesa galvenajiem mērķiem ir: (izvēlieties visus atbilstošos variantus)
- 2.
- a. Izstrādāt atbilstošus risinājumus problēmām, kas saistītas ar KSA prakses organizatorisko integrāciju
  - b. Sodīt personas, kuras ir atbildīgas par pieļautajām kļūdām
  - c. Ja nepieciešams, pārskatīt pašreizējos mērķus un izstrādāt jaunus
  - d. Pārspēt konkurentus
3. Kas ir atbildīgs par “Ētiskas tirdzniecības standartiem”? (izvēlieties atbilstošāko variantu)
- a. Pasaules Tirdzniecības organizācija
  - b. Pasaules Banka
  - c. ES Komisija
  - d. Starptautiskā darba organizācija (ILO)
4. KSA īstenošanas procesa struktūra ir sadalīta šādās daļās:(izvēlieties atbilstošāko variantu)
- a. Plāno, dari, pārbaudi un uzlabo
  - b. Dari, plāno, pārbaudi, maini
  - c. Plāno, novērtē, ievies, maini
  - d. Plāno, dari, pārbaudi, maini

## 3.5. iedaļa. Darba drošības un veselības tiesību akti tekstilrūpniecībā

### 3.5.1. Ievads

Cilvēkresursi ir nozīmīgi, lai uzņēmums gūtu panākumus, un organizācijas pastāvīgi cenšas uzlabot darba apstākļus un motivēt darbiniekus.

Attiecībā uz profilaksi un saistībā ar darba drošības un veselības aizsardzības (DDVA) likumdevēju iestādi KSA var uztvert kā brīvprātīgu apņemšanos, kas pārsniedz valstu un

Eiropas tiesību aktus, lai nodrošinātu, ka darbinieki gūst labumu no augstākiem darba drošības un veselības aizsardzības standartiem un labākiem darba apstākļiem kopumā.

### 3.5.2. Īss apraksts

Zināšanas	Prasmes	Kompetences
<i>Ko zinās uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>	<i>Ko spēs uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>	<i>Atbildība un patstāvība, ko būs ieguvis uzņēmuma treneris pēc šīs iedaļas apguves</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Izskaidrot Eiropas un valstu tiesību aktus veselības un drošības jomā.</li> <li>Apspriet iekārtu drošību tekstilrūpniecībā.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Izvēlēties piemērotākās metodes darba grupas izpratnei par darba drošības un veselības aizsardzības (DDVA) nozīmi risku mazināšanā.</li> <li>Pielāgoties ārkārtas situācijām (sarežģītām situācijām).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizācijā izmantot valsts un Eiropas tiesību aktus par DDVA.</li> <li>Ārkārtas situācijās (sarežģītos apstākļos) veikt piemērotus pasākumus.</li> </ul>

### 3.5.3. Saturs

#### 3.5.3.1. Tēma: Eiropas un valstu tiesību akti darba drošības un veselības aizsardzības jomā

Arodveselība un darba drošība ir plaša disciplīna, kas attiecas uz šādiem jautājumiem:

- darba ņēmēju fiziskās, garīgās un sociālās labklājības veicināšana un uzturēšana augstākajā līmenī;
- pensionēšanās gadījumu novēršana, pamatojoties uz veselības problēmām, kuras izraisa darba apstākļi;
- darba ņēmēju aizsardzība pret veselībai kaitīgiem riskiem;
- darba vides pielāgošana darba ņēmēju fizioloģiskajām un psiholoģiskajām spējām<sup>65</sup>.

Tajā pašā laikā KSA var nodrošināt sistēmu, lai apvienotu arodveselību, drošību un labklājību ar citiem būtiskiem aspektiem, pie kuriem pieder, piemēram<sup>66</sup>:

- cilvēku resursi;
- līdzsvars starp darbu un ģimenes dzīvi;
- citas pamattiesības;
- vides jautājumi;

<sup>65</sup> Reese, C.D., Occupational Health and Safety Management. Lewis Publishers, New York, (2003).

<sup>66</sup> Boix, P., Gil, J.M., Rodrigo, F., Prioridades estratégicas en salud laboral desde el punto de vista de los profesionales. Observatorio de Salud Laboral, (2006).

- drošība un sabiedrības veselība (ieskaitot produktu drošumu).
- rentabilitāte un produktivitāte.

Līguma par Eiropas Savienības darbību 153. pants piešķir ES pilnvaras pieņemt direktīvas darba drošības un veselības aizsardzības jomā. Pamatdirektīva ar tās plašo piemērošanas jomu un citas direktīvas, kas koncentrējas uz īpašiem darba drošības un veselības aspektiem, ir Eiropas darba drošības un veselības tiesību aktu pamati.

Šī direktīva tika transponēta visu dalībvalstu tiesību aktos, lai noteiktu minimālos standartus.

Šiem tiesību aktiem ir tāda pati pieeja profilaksei; riska novērtējumam seko profilakses pasākumi, kuru pamatā ir šādi vienoti profilakses principi:

- Izvairīšanās no riskiem;
- risku, no kuriem nevar izvairīties, novērtēšana;
- risku apkarošana to rašanās vietā;
- darba pielāgošana indivīdam;
- pārejot uz tehnisko attīstību, bīstamā aizstāšana ar nebīstamo vai mazāk bīstamo;
- saskaņotas vispārējās profilakses politikas izstrāde;
- prioritātes piešķiršana kolektīviem aizsardzības pasākumiem salīdzinājumā ar individuāliem aizsardzības pasākumiem;
- dot atbilstošus norādījumus darba ņēmējiem.

### **Direktīva 2009/104/EK – darba aprīkojuma izmantošana<sup>67</sup>**

Šī direktīva aptver obligātās drošības un veselības aizsardzības prasības attiecībā uz darba ņēmēju darba aprīkojuma lietošanu darbā, uzskaitot darba devēju pienākumus veikt visus pasākumus, lai nodrošinātu darba ņēmējiem pieejamā darba aprīkojuma drošību, un nodrošinātu darbiniekiem atbilstīgu, saprotamu informāciju (piemēram, rakstītas instrukcijas) par darba aprīkojumu, sīki aprakstot lietošanas nosacījumus, iepriekš paredzamās ārkārtas situācijas, jebkurus papildu secinājumus, kas izdarīti no pieredzes. Darba ņēmējus informē par briesmām, kas viņiem ir aktuālas. Darba devējs nodrošina, ka darbinieki saņem atbilstošu apmācību, ieskaitot riskus, un īpašu apmācību par iekārtu lietošanu, kas rada specifiskus riskus. Direktīvas pielikumi:

- I pielikums – Minimālās prasības
- II pielikums – Noteikumi attiecībā uz darba aprīkojuma ekspluatāciju
- III pielikums – Atceltā direktīva ar turpmākajiem grozījumiem un termiņi transponēšanai valsts tiesību aktos

<sup>67</sup> <https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/3>

- IV pielikums – Atbilstības tabula

Citi Eiropas Komisijas dokumenti par šo tēmu:

- Komisijas paziņojums Eiropas Parlamentam, Padomei, Eiropas Ekonomikas un sociālo lietu komitejai un Reģionu komitejai par Direktīvas par veselības aizsardzību un drošību darbā 89/391 (pamatdirektīva), 89/654 (darba vietas), 89/655 (darba aprīkojums), 89/656 (individuālie aizsardzības līdzekļi), 90/269 (kravu apstrāde ar rokām) un 90/270 (displeja ierīces) praktisku ieviešanu
- ES darba drošības un veselības aizsardzības (DDVA) direktīvu praktiskās ieviešanas novērtējums ES dalībvalstīs – Direktīva par minimālajām drošības un veselības aizsardzības prasībām, darba ņēmējiem lietojot darba aprīkojumu darbā (2017).

### **Direktīva 92/58/EEK – drošības un/vai veselības aizsardzības zīmes<sup>68</sup>**

Šī direktīva nosaka obligātās prasības drošības un/vai veselības aizsardzības zīmju nodrošināšanai darba vietā, nosakot, ka darba devējiem ir jāgādā vai jānodrošina, ka drošības un/vai veselības zīmes, atrodas vietās, kurās nav iespējams izvairīties no riskiem vai tos mazināt, un ka darba ņēmējiem un viņu pārstāvjiem jābūt informētiem par visiem pasākumiem, kas veikti attiecībā uz veselības un drošības zīmēm darbā, un viņiem ir jāsniedz atbilstoša instruktāža par šīm zīmēm.

Pielikumi, kuros sīki aprakstītas veselības un drošības zīmju tehniskās specifikācijas, ir pielāgoti, ņemot vērā turpmākās saistītās direktīvas un tehnikas attīstību darba drošības un drošības zīmju jomā.

Dalībvalstis noteiktās robežās var noteikt alternatīvus pasākumus, lai aizstātu zīmes un signālus, kas nodrošina tādu pašu aizsardzības līmeni.

Šīs direktīvas pielikumos ir sniegta sīka informācija par obligātajām prasībām attiecībā uz visām drošības un veselības aizsardzības zīmēm:

- I pielikums: Vispārējās minimālās prasības attiecībā uz drošības un/vai veselības aizsardzības zīmēm darba vietā
- II pielikums: Minimālās prasības attiecībā uz izkārtnēm
- III pielikums: Minimālās prasības, kas reglamentē zīmes uz konteineriem un cauruļvadiem
- IV pielikums: Minimālās prasības ugunsdzēsības aprīkojuma identificēšanai un novietošanai
- V pielikums: Minimālās prasības, kas reglamentē šķēršļu un bīstamu vietu apzīmēšanai un satiksmes ceļu apzīmēšanai izmantojamās zīmes
- VI pielikums: Minimālās prasības izgaismotām zīmēm

<sup>68</sup><https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/9>



- VII pielikums: Minimālās prasības skaņas signāliem
- VIII pielikums: Obligātās prasības verbālajiem paziņojumiem
- IX pielikums: Minimālās prasības žestiem

### Direktīva 89/656/EEK – Individuālo aizsardzības līdzekļu lietošana<sup>69</sup>

Šī direktīva nosaka minimālās prasības attiecībā uz individuālajiem aizsardzības līdzekļiem (IAL), ko darbinieki izmanto darbā, un darba devēju saistības attiecībā uz to, ka individuālajiem aizsardzības līdzekļiem ir jāatbilst attiecīgajiem Kopienas noteikumiem par projektēšanu un ražošanu attiecībā uz drošību un veselību. Saskaņā ar direktīvu visiem individuālajiem aizsardzības līdzekļiem:

- jāatbilst attiecīgajam riskam, un tie paši par sevi nedrīkst izraisīt lielāku risku;
- jāatbilst apstākļiem darba vietā;
- jāatbilst ergonomikas prasībām un darba ņēmēju veselības stāvoklim;
- pēc vajadzīgo pielāgojumu izdarīšanas jāatbilst darba ņēmēja auguma prasībām.

Darba devējam bez maksas jānodrošina atbilstošs aprīkojums un jāpārlicinās, ka tas ir labā darba kārtībā un higiēniskā stāvoklī.

Ja vairāk nekā viena riska faktora dēļ darba ņēmējam vienlaikus jānēsā vairāk nekā viens individuālais aizsardzības līdzeklis, šiem līdzekļiem jābūt saderīgiem. Individuālie aizsardzības līdzekļi principā ir paredzēti individuālai lietošanai. Apstākļos, kad individuālais aizsardzības līdzeklis jālieto vairākiem cilvēkiem, jāveic atbilstīgi pasākumi, lai netiktu skarta dažādo lietotāju veselība vai lai nerastos higiēnas problēmas. Pirms darba devējs izvēlas individuālos aizsardzības līdzekļus, viņam jānovērtē, vai individuālie aizsardzības līdzekļi, kurus viņš plāno lietot, atbilst šīs direktīvas prasībām.

Dalībvalstis nodrošina, ka tiek izstrādāti vispārīgi noteikumi par individuālo aizsardzības līdzekļu izmantošanu un/vai attiecībā uz gadījumiem un situācijām, kad darba devējam ir jānodrošina šāds aprīkojums. Pirms tam ir jāapspriežas ar darba devēju un darba ņēmēju organizācijām.

Darba devējs organizē apmācību un demonstrē IAL izmantošanu. Darbiniekus informē par visiem veicamajiem pasākumiem. Jautājumos, uz kuriem attiecas šī direktīva, notiek apspriešanās un līdzdalība.

Turklāt **Direktīvas 89/391/EEK** – “pamatdirektīvas” – noteikumi ir pilnībā piemērojami, neskarot šajā direktīvā ietvertos ierobežojošākus un/vai īpašus noteikumus. Šīs direktīvas pielikumi ir:

- I pielikums: Pārskats par kritiskām situācijām, kurās jālieto individuālie aizsardzības līdzekļi

<sup>69</sup><https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/4>

- II pielikums: Nepilns individuālo aizsardzības līdzekļu saraksts
- III pielikums: Darba veidi un darba jomas, kurās var rasties nepieciešamība nodrošināt darba ņēmējus ar individuālajiem aizsardzības līdzekļiem

### **Direktīva 89/654/EEK – prasības attiecībā uz darba vietām**<sup>70</sup>

Direktīva nosaka minimālās prasības drošībai un veselības aizsardzībai darba vietā. Darba devēja vispārējie pienākumi:

- satiksmes ceļi līdz avārijas izejām un pašas izejas vienmēr ir brīvi;
- darba vietas, kā arī aprīkojuma un ierīču tehniskā apkope tiek veikta pēc iespējas ātrāk;
- darba vietu, aprīkojumu un ierīces tiek regulāri notīrītas atbilstoši higiēnas līmenim;
- regulāri tiek uzturēts un pārbaudīts drošības aprīkojums un ierīces, kas paredzētas apdraudējuma novēršanai vai likvidēšanai.

Turklāt **Direktīvas 89/391/EEK** – “pamatdirektīva” – noteikumi ir pilnībā piemērojami, neskarot ierobežojošākus un/vai specifiskus noteikumus, kas ietverti šajā direktīvā. Šīs direktīvas pielikumos ietilpst:

- I pielikums (darba vietām, kuras tiek izmantotas pirmo reizi)
- II pielikums (darba vietām, kuras jau izmanto)

### **3.5.3.2. Tēma: Iekārtu drošība tekstilrūpniecībā**

Tekstilrūpniecība viena no īpaši darbietilpīgām un tehnoloģiski vissarežģītākā rūpniecības nozare, un tā ir darba vieta, kur darba ņēmēji ir pakļauti dažādiem drošības apdraudējumiem, piemēram, kokvilnas putekļiem, pārmērīgam troksnim, nelaiemes gadījumiem un slimībām.

Tekstila nozarē visdarbietilpīgākā ir apģērbu ražošana. Tekstilizstrādājumi un apģērbu ražošana ir vienīgās ES-27 valstu apakšnozares, kurās strādā vairāk sieviešu nekā vīriešu. 2007. gadā sieviešu darbaspēks veidoja 69,4 % no tekstilizstrādājumu, apģērbu un ādas rūpniecības darbaspēka, un kopumā tas ir vairāk nekā divas reizes vairāk nekā vidējais īpatsvars rūpniecībā (30,1 %) (*Eurostat, 2009*).

Individuālo aizsardzības līdzekļu (IAL) lietošana ir viens no vissvarīgākajiem pasākumiem, lai pasargātu darbiniekus no arodslimību iedarbības; darba ņēmēju IAL lietošanu ietekmē sociāli demogrāfiskie, uzvedības un darba vides faktori.

Tekstilrūpniecības uzņēmumos tiek izmantoti dažādi aizsardzības līdzekļi dažādās ražošanas nodaļās. Piemēram, vērpšanas nodaļā darbiniekiem jāvalkā respirators, cimdi, aizsargbrilles, darba kurpes, kombinezons, ausu aizbāžņi un maska, un inženieru nodaļā papildus nēsā atstarotāju un ķiveri.

<sup>70</sup><https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/2>

## Apdraudējumi un riski tekstilizstrādājumu nozarē

Tekstilizstrādājumu nozarē darba ņēmējiem ir daudz apdraudējumu un risku, sākot ar trokšņa un bīstamu vielu iedarbību, beidzot ar manuālu pārvietošanu un darbu ar bīstamām mašīnām. Katrs pārstrādes posms no materiālu ražošanas līdz izstrādājumu ražošanai, apdarei, krāsošanai un iesaiņošanai rada risku darba ņēmējiem, un daži no tiem ir īpaši bīstami sieviešu veselībai.

Saskaņā ar Eiropas Darba drošības un veselības aizsardzības aģentūras informāciju E-FACT 30 “Darba drošība un veselības aizsardzība tekstilizstrādājumu nozarē”<sup>71</sup> starp apdraudējumiem un riskiem strādājošajiem tekstilrūpniecībā ir tālāk minētie:

- **Muskuļu un skeleta sistēmas slimības (MSS)** ir visizplatītākās ar darbu saistītās veselības problēmas Eiropā: gandrīz katrs ceturtais strādājošais ziņo par muguras sāpēm un katrs piektais sūdzas par sāpēm muskuļos. Kravas pārvietošana ar rokām, kravas pacelšana, turēšana, nolikšana, stumšana, vilkšana, nešana vai pārvietošana ir lielākais traumu cēlonis tekstilizstrādājumu nozarē. Pārvietošana ar rokām var izraisīt kumulatīvus traucējumus, kas saistīti ar pakāpenisku balsta un kustību aparāta stāvokļa pasliktināšanos, piemēram, sāpes muguras lejasdaļā vai akūtas traumas, piemēram, iegriezumi vai lūzumi nelaimes gadījumu dēļ.
- **Ķīmisko vielu iedarbība** – tekstilizstrādājumu nozarē tiek izmantotas daudzas dažādas ķīmisko vielu grupas, tostarp krāsvielas, šķīdinātāji, optiskie balinātāji, pretburzīšanās līdzekļi, antipirēni, smagie metāli, pesticīdi un pretmikrobu līdzekļi. Tos izmanto krāsošanai, apdrukai, apdarei, balināšanai, mazgāšanai, ķīmiskajai tīrīšanai, metu smitēšanai pirms aušanas un vērpšanas.
- **Putekļu un šķiedru iedarbība** – aušanas, vērpšanas, griešanas, attīrīšanas un iesaiņošanas laikā darba ņēmēji var tikt pakļauti putekļiem, ko rada materiāli, piemēram, zīds, kokvilna, vilna, lini, kaņepes, sizals un džuta. Šķiedru un pavedienu iedarbība var izraisīt deguna vai urīnpūšļa vēzi.
- **Bioloģisko faktoru iedarbība** – dažādu darbību, piemēram, kāršanas un vilnas atputekļošanas, laikā darbinieki var tikt pakļauti bioloģiskajiem ierosinātājiem, piemēram, Sibīrijas mērim, *Clostridium tetani* (stingumkrampju izraisītājam) un *Coxiella burnetti* (kas izraisa Q drudzi). Bioloģisko ierosinātāju iedarbība var izraisīt alerģiju un elpošanas traucējumus.
- **Fizikālo faktoru iedarbība** – darbinieki var būt pakļauti troksnim un vibrācijām, piemēram, aušanas, vērpšanas, šūšanas, šķeterēšanas un griešanas laikā. Skaļa trokšņa iedarbība var izraisīt neatgriezeniskus dzirdes bojājumus, piemēram, trokšņa izraisītu dzirdes zudumu un troksni ausīs. Vibrācijas iedarbība, īpaši kopā ar MSS riska

<sup>71</sup> OSHA. Occupational Safety and Health in the Textiles Sector.  
[http://www.osha.mdds.gov.si/resources/files/pdf/E-fact\\_30\\_-\\_Occupational\\_safety\\_and\\_health\\_in\\_the\\_textiles\\_sector.pdf](http://www.osha.mdds.gov.si/resources/files/pdf/E-fact_30_-_Occupational_safety_and_health_in_the_textiles_sector.pdf)

faktoriem, var radīt ilglaicīgu kaitējumu. Elektromagnētiskie lauki var būt atrodami arī dažās tekstilizstrādājumu nozares darba vietās.

- **Nelaimes gadījumi** tekstilizstrādājumu nozarē – tekstilizstrādājumu nozarē ir daudz apdraudējumu, kas var izraisīt ievainojumus darba ņēmējiem, sākot ar transportēšanu darba vietā (pašiekrāvējs), bīstamu lielu darba aprīkojumu un mašīnām un beidzot ar risku paslīdēt mitrā darba vidē. Darbinieku aizskaršana ar priekšmetiem, piemēram, kustīgām mašīnu daļām un transporta līdzekļiem, ir nozīmīgs traumu iemesls nozarē. Pastāv arī ugunsgrēka un eksplozijas risks, piemēram, apkures iekārtu dēļ, kuras izmanto tvaika ražošanai.
- **Psihosociālie jautājumi** tekstilizstrādājumu nozarē – ar darbu saistītais stress tiek definēts kā stress, kas piedzīvots, ja darba vides prasības pārsniedz darba ņēmēju iespējas tikt galā ar tām vai tās kontrolēt. Ar darbu saistīts stress var būt problēma dažās tekstilizstrādājumu nozares jomās, piemēram, saistībā ar atkārtoto ātru darbu un gadījumiem, kad darba ņēmējs nevar ietekmēt darba izpildi.

### Reāls piemērs: Eiropas ķīmikāliju aģentūra (ECHA), Piktogrammas un bīstamības īpašības

Darbības joma	#Piktogrammas #ECHA
<b>Pievienotā vērtība</b>	<p>Standartizēta informācija par bīstamības īpašībām ir ļoti svarīga patērētājiem un darba ņēmējiem.</p> <p>Šīs piktogrammas, kas pieņemtas visā pasaulē, sniedz skaidru informāciju ķīmikāliju pārvaldībai un par riskiem, lai viegli iegūtu informāciju par to, kā lietot un pārvaldīt dažādas vielas un kādi ir riski, kuriem darba ņēmēji tiek pakļauti.</p> <div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;">  <p><b>Gas under pressure</b> Symbol: Gas cylinder</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;">  <p><b>Explosive</b> Symbol: Exploding bomb</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;">  <p><b>Oxidising</b> Symbol: Flame over circle</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;">  <p><b>Flammable</b> Symbol: Flame</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;">  <p><b>Corrosive</b> Symbol: Corrosion</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;">  <p><b>Health hazard/Hazardous to the ozone layer</b> Symbol: Exclamation Mark</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;">  <p><b>Acute toxicity</b> Symbol: Skulls and Crossbones</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;">  <p><b>Serious health hazard</b> Symbol: Health hazard</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;">  <p><b>Hazardous to the environment</b> Symbol: Environment</p> </div> </div>

	<p><b>Informācijas un attēla avots: ECHA Eiropa tīmekļa vietne</b></p>
<p><b>Papildu informācija</b></p>	<p><a href="https://echa.europa.eu/regulations/clp/clp-pictograms">https://echa.europa.eu/regulations/clp/clp-pictograms</a></p>

### 3.5.4. Ieteicamie informācijas avoti

- European Agency for Safety and Health at Work - <http://osha.europa.eu>
- Occupational safety and health in the textiles sector - [http://www.osha.mdsz.gov.si/resources/files/pdf/E-fact\\_30\\_-\\_Occupational\\_safety\\_and\\_health\\_in\\_the\\_textiles\\_sector.pdf](http://www.osha.mdsz.gov.si/resources/files/pdf/E-fact_30_-_Occupational_safety_and_health_in_the_textiles_sector.pdf)
- Directive 2009/104/EC – use of work equipment <https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/3>
- Directive 92/58/EEC - safety and/or health signs - <https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/9>
- Directive 89/656/EEC - use of personal protective equipment - <https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/4>
- Directive 89/654/EEC - workplace requirements - <https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/2>
- Regulation (EU) 2016/425 on personal protective equipment - <https://osha.europa.eu/en/legislation/directive/regulation-eu-2016425-personal-protective-equipment>
- Occupational safety and health in the textiles sector - [http://www.osha.mdsz.gov.si/resources/files/pdf/E-fact\\_30\\_-\\_Occupational\\_safety\\_and\\_health\\_in\\_the\\_textiles\\_sector.pdf](http://www.osha.mdsz.gov.si/resources/files/pdf/E-fact_30_-_Occupational_safety_and_health_in_the_textiles_sector.pdf)
- Getting started with health and safety in the textiles industry - <http://www.hse.gov.uk/textiles/getting-started.htm>
- European Agency for Safety and Health at Work - <http://osha.europa.eu>
- Occupational safety and health in the textiles sector - [http://www.osha.mdsz.gov.si/resources/files/pdf/E-fact\\_30\\_-\\_Occupational\\_safety\\_and\\_health\\_in\\_the\\_textiles\\_sector.pdf](http://www.osha.mdsz.gov.si/resources/files/pdf/E-fact_30_-_Occupational_safety_and_health_in_the_textiles_sector.pdf)

- C155 - Occupational Safety and Health Convention, 1981 (No. 155) -  
[https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C155](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C155)
- R164 - Occupational Safety and Health Recommendation, 1981 (No. 164) -  
[https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312502:NO](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312502:NO)
- C187 - Promotional Framework for Occupational Safety and Health Convention, 2006 (No. 187) -  
[https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312332:NO](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312332:NO)
- R197 - Promotional Framework for Occupational Safety and Health Recommendation, 2006 (No. 197) -  
[https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312534:NO](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312534:NO)
- C161 - Occupational Health Services Convention, 1985 (No. 161) -  
[https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312306:NO](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312306:NO)
- R171 - Occupational Health Services Recommendation, 1985 (No. 171) -  
[https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312509:NO](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312509:NO)
- Textile standards database - <https://www.textilestandards.com/>
- Safety and health issues in the textile industry -  
<https://www.fibre2fashion.com/industry-article/2554/safety-and-health-issues-in-the-textile-industry>
- The Textile Industry: History and Health and Safety -  
<http://iloencyclopaedia.org/part-xiv-42166/textile-goods-industry/144-89-textile-goods-industry/the-textile-industry-history-and-health-and-safety>

### 3.5.5. Pārbaudes jautājumi

Jautājumi pašpārbaudei

- 
5. Galvenie apstrādes posmi, kas rada risku tekstilrūpniecības darbiniekiem: **(izvēlēties atbilstošāko variantu)**
    - a. Materiālu ražošana, izgatavošana, apdare, krāsošana un iesaiņošana.
    - b. Krāsošana, apdare, iesaiņošana un pārdošana.
    - c. Ražošana, krāsošana, apdare un transportēšana.

6. Eiropas drošības un veselības tiesību akti pamatā ir balstīti uz: **(izvēlēties atbilstošāko variantu)**
- Līguma par Eiropas Savienības darbību 153. pantu
  - ES valstu normatīvajiem aktiem drošības un veselības jomā
  - Līguma par Eiropas Savienības darbību 143. pantu
9. Kopējie profilakses principi ir šādi: **(izvēlieties visus atbilstošos variantus)**
- izvairīšanās no riska
  - darba pielāgošana indivīdam
  - indivīda pielāgošana darbam
  - priekšrokas piešķiršana individuālo aizsardzības pasākumiem pār kolektīviem aizsardzības pasākumiem
10. Darbinieku IAL lietošanu cita starpā ietekmē: **(izvēlieties visus atbilstošos variantus)**
- sociāli demogrāfiskie faktori
  - individuālie faktori
  - uzvedības faktori
  - dabas faktori