



Udhërrëfyes
për përfshirjen e të
drejtave të njeriut
në funksionet kyçe
të kompanisë

Përmbajtja

Rreth këtij udhërrëfyesi	4
Hyrje	6
Gjashtë elementet e përfshirjes	8
Përfshirja e të drejtave të njeriut në funksionin e burimeve njerëzore	9
Përfshirja e të drejtave të njeriut në funksionin e prokurimit	9
Përfshirja e të drejtave të njeriut në funksionin e rrezikut	9
Elementi 1: Udhëheqja ndër-funksionale	10
Burimet njerëzore	11
Prokurimi	12
Rreziku	13
Elementi 2: Ndarja e përgjegjësisë	14
Burimet njerëzore	15
Prokurimi	16
Rreziku	17
Elementi 3: Stimulimi	18
Burimet njerëzore	19
Prokurimi	20
Rreziku	21
Elementi 4: Ofrimi i udhëzimit operativ dhe trajnimit	22
Burimet njerëzore	23
Prokurimi	24
Rreziku	25
Elementi 5: Nxitja e komunikimit të dyanshëm	26
Burimet njerëzore	28
Prokurimi	29
Rreziku	30
Elementi 6: Shqyrtimi, analiza dhe integrimi	32
Burimet njerëzore	33
Prokurimi	34
Rreziku	35
Përfundimet dhe hapat e ardhshëm	36

Rreth këtij udhërrëfyese

Ky udhërrëfyese ka për qëllim të ofrojë mbështetje praktike për:

- Menaxherët e Përgjegjësishë Shoqërore Korporative/qëndrueshmërisë në nxitjen e përpjekjes për përfshirjen të drejtave njerëzore në organizatë
- Burimet njerëzore, menaxherët e blerjes dhe rrezikut/ligjit në qartësimin e roleve dhe përgjegjësi të tyre kur kontribuojnë në përpjekjet e përfshirjes

Kjo bëhet nëpërmjet qartësimin të konceptit të përfshirjes së të drejtave të njeriut duke e zërthyer atë në gjashtë elemente që mund të aplikohen me lehtësi në një mjedis biznesor. Gjithashtu është ofruar përkufizim për secilin nga gjashtë elementet, pasuar nga një përmbledhje e praktikës së kompanisë aktuale si dhe nga shembujt e masave dhe iniciativave specifike që implementohen nga kompanitë.

Gjashtë elementet të përfshirjes së të drejtave të njeriut më pas zbatohen tek funksionet e burimeve njerëzore, prokurimit dhe rrezikut, duke sqaruar se si secili prej funksioneve mund të kontribuojë në procesin e përgjithshëm të përfshirjes së të drejtave të njeriut në organizatë.

Për zhvillimin e këtij udhërrëfyese, CSR Europe ndërmori aktivitetet në vijim:

2014

Ka punuar me ekspertët nga Shift për të identifikuar gjashtë elementet kyçe të përfshirjes dhe disa shembuj të praktikave të mira

2015

Ka mbledhur informacione për praktikën e kompanisë nëpërmjet intervistave së bashku me partnerët nga qendra

2016

Ka analizuar trendet dhe ka identifikuar praktikën e mira për hartimin e këtij udhërrëfyese

Ky Udhërrëfyes u përkthye dhe publikua në Kosovë nga Rrjeti CSR Kosova, me mbështetjen e Ministrisë së Punës dhe Mirëqenies Sociale dhe kompanive anëtare të rrjetit

Me qëllim të mbledhjes praktike, CSR Europe ka bashkëpunuar me këta partner të Qendrës Evropiane për Biznes dhe të Drejta të Njeriut:

Shembujt e praktikës të paraqitur në këtë udhërrëfyes janë nga:

- 18 kompani të intervistuar: TI, elektronikë dhe industri (5); Energji dhe shërbime komunale (4); Shërbime të telekomunikimit (4); Financa dhe sigurim (2); Ushqim dhe pije (1); Naftë dhe gaz (1); Shërbime profesionale (1)
- Shembujt e kompanisë mbi atë se çka e përbën një praktikë të mirë të ofruar nga ekspertët nga Shift

Në bazë të këtyre praktikave të kompanisë, CSR Europe ka nxjerrë përfundime mbi gjendjen aktuale sa i përket secilit element. Këto janë përmbledhur në pjesën e trendëve.

Ky udhërrëfyes është shkruar nga stafi i CSR Europe. Gjithashtu është konsultuar një numër i përzgjedhur i kompanive dhe ekspertëve për të rregulluar përmbajtjen. Informacionet e paraqitura bazohen në njohuritë e mbledhura në kuadër të Qendrës Evropiane për Biznes dhe të Drejta të Njeriut (Qendra).

Qendra

është një platformë për kompanitë në Evropë për:

(i) Shkëmbimin e njohurive dhe të mësuarit nga kolegët dhe ekspertët; (ii) Shkëmbimin e praktikave më të mira sa i përket biznesit dhe të drejtave të njeriut, dhe (iii) zhvillimin e zgjidhjeve mbi mangësitë e identifikuar. Qendra drejtohet në partneritet me 10 organizata partnere nga 10 vende Evropiane.

Projekti i CSR Europe për Biznesin dhe të Drejtat e Njeriut

Qendra është pjesë e projektit mbi Biznesin dhe të Drejtat e Njeriut të CSR Europe të lansuar në vitin 2012. Projekti, i udhëhequr nga anëtarët korporativ të CSR Europe si Hitachi, ArcelorMittal, Vattenfall dhe Volkswagen dhe organizata partnere gjermane, econsense, ka për qëllim të avancoj të mësuarit e përbashkët mbi implikimet biznesore të Parimeve Udhëzuese të OKB-së mbi Biznesin dhe të Drejtat e Njeriut dhe për të mbështetur kompanitë gjatë zbatimit të tyre. Një nga fushat specifike në fokus është integrimi efikas i të drejtave të njeriut në departamente.

In partnership with



econsense

Forum for Sustainable Development
of German Business



Hyrje

Trajtimi i çështjeve të të drejtave të njeriut ka kuptim biznesor; iu mundëson kompanive që të sigurojnë vazhdimësinë e biznesit, të jenë në përputhje me ligjin dhe të përmirësojnë marrëdhëniet e akterëve në dhe rreth kompanive.

Ajo e cila shpesh anashkalohet në debatet për të drejtat e njeriut është kontributi pozitiv i biznesit nëpërmjet veprimtarive të tyre kryesore biznesore: për shembull, sistemi për menaxhimin e zinxhirit të furnizimit që fokusohet në cilësinë e produkteve, ofrimin të qëndrueshëm si dhe partneriteteve dhe bashkëpunimit afatgjatë me furnizuesit është një përpjekje produktive në avancimin e vërtetë të gjendjes së të drejtave të njeriut në ekonomi dhe shoqëri. Nëpërmjet këtyre bashkëpunimeve dhe përmes ofrimin të mjeteve për punonjësit dhe komunitetet për zhvillim të mëtejshëm ekonomik dhe arsimor që respektimi i vërtetë i të drejtave të njeriut bëhet më i mundshëm.

Pesë vite pas miratimit të Parimeve Udhëzuese të Kombeve të Bashkuara mbi Biznesin dhe të Drejtat e Njeriut (Parimet Udhëzuese) nga Këshilli i OKB-së për të Drejtat e Njeriut në vitin 2011, kompanitë janë duke ndërmarrë gjithnjë e më shumë veprime për të përmbushur përgjegjësinë e tyre për respektimin e të drejtave të njeriut.

Disa veprime janë të drejtpërdrejta – edhe pse jo domosdoshmërisht të lehta – për t’u zbatuar, siç është publikimi i politikave për të drejtat e njeriut apo krijimi i një mekanizmi të ankesave. Mirëpo disa nuk janë; merrni për shembull fillimin apo fuqizimin e praktikave që ndikojnë në kulturën e përgjithshme të kompanisë dhe mënyrën e të bërit biznes.

Në mënyrë që të përmbushet përgjegjësia për respektimin e të drejtave të njeriut, kompanitë duhet të përfshijnë respektimin e të drejtave të njeriut në biznes, në vlera dhe në kulturën korporative.

Sipas Parimeve Udhëzuese, përfshirja e të drejtave të njeriut në funksionet e kompanisë është “makro-procesi i sigurimit se i gjithë stafi është i vetëdijshëm për zotimin e ndërmarrjes ndaj politikës për të drejtat e njeriut, kuptojnë implikimet e tyre mbi atë se si e kryejnë punën e tyre, janë të trajnuar, të fuqizuar dhe të stimuluar për të vepruar në mënyra që mbështesin zotimin dhe e konsiderojnë si esencial për vlerat thelbësore të vendit të punës”.

Kjo është më e lehtë të thuhet se sa të realizohet.

Kjo është arsyeja pse CSR Europe ka filluar të punoj me kompanitë për të ofruar mbështetje praktike mbi atë se si të bëhet përfshirja në mënyrë të duhur. Nga puna jonë me kompanitë është bërë e qartë se disa nga funksionet që shpesh luajnë një rol kryesor janë burimet njerëzore, prokurimi dhe rreziku/auditimi:

- Parimet udhëzuese këshillojnë që fokusimi duhet të behet në rrezikun ndaj personave në vend se të fokusohen vetëm në rrezikun ndaj kompanisë, pra rolin kryesor të burimeve njerëzore.

- Për kompanitë me zinxhirë të mëdhenj dhe kompleks të furnizimit, adresimi i ndikimit të mundshëm dhe aktual të të drejtave të njeriut përdorur kufizimi i ndërprerjeve biznesore është qenësor dhe normalisht stafi në prokurim është përgjegjës për këtë punë, duke vepruar si baza ndërmjet vendimeve të selisë qendrore dhe implementimit në terren.

- Çdo vlerësim i rrezikut është baza për validimin dhe përmirësimin e proceseve aktuale. Kur bëhet fjalë për të drejtat e njeriut, informacionet e mbledhura nëpërmjet përpjekjeve të kompanisë për vlerësimin e rreziqeve të të drejtave të njeriut (p.sh., Vlerësimi i Ndikimit të të Drejtave të Njeriut) do të gjenerojë inteligjencë të dobishme biznesore mbi rreziqet dhe ndikimet potenciale dhe aktuale të të drejtave të njeriut, në aftësinë e kompanisë për vlerësimin dhe menaxhimin e tyre si dhe në perceptimet e akterëve për kompaninë. Informacionet e mbledhura nëpërmjet përpjekjeve të tilla i japin kompanisë sugjerime të dobishme për përmirësim dhe kjo është arsyeja se pse është analizuar mënyra në të cilën funksioni i rrezikut kontribuon në përfshirjen e të drejtave të njeriut.

Gjashtë elementet e përfshirjes

Parimet udhëzuese nuk përshkruajnë një qasje të vetme se si kompanitë duhet të përfshijnë përgjegjësinë e tyre për respektimin. Megjithatë, përvoja sugjeron që ekzistojnë disa elemente kyçe që kompanitë duhet t'i marrin parasysh pa marrë parasysh kulturën e tyre korporative, llojet e veprimtarive biznesore apo pozicionimin e funksioneve të ndryshme brenda kompanisë.

Elementi kyç	Çka nënkupton kjo në praktikë?
1. Udhëheqja ndër-funksionale	Siguroni menaxhimin efikas të çështjeve të drejtave të njeriut nëpërmjet ekipeve koordinuese ndër-funksionale që: <ul style="list-style-type: none"> • Udhëheqin/drejtojnë përpjekjet për përfshirje të kompanisë • Shkojnë përtej shkëmbimit të informacioneve • Ndajnë përgjegjësi të veçanta për funksione relevante për ndërmarrjen e veprimeve për parandalimin dhe adresimin e ndikimeve të drejtave të njeriut
2. Ndarja e përgjegjësisë	Ndajnë përgjegjësinë për rezultatet, përfshirë njerëzit në kompani që janë përgjegjës për veprimet apo marrëdhëniet biznesore që mund të shkaktojnë rreziqe ndaj të drejtave të njeriut (atyre që kanë ndikim)
3. Stimulimi	Caktoni qëllime të duhura të performancës për të gjithë stafin dhe harmonizoni stimujt që reflektojnë zotimin e menaxhmentit, duke siguruar kështu që stafi përkatës operativ të kupton rolin e tij në parandalimin dhe zbutjen e rrezikut dhe ndikimit negativ
4. Ofrimi i udhëzimit operativ dhe trajnimit	Ofroni udhëzim të përshtatur operative dhe trajnim të vazhdueshëm për stafin në të gjitha nivelet në kompani që: <ul style="list-style-type: none"> • Lidhet me punën e tyre të përditshme dhe reflekton të mësuarit në zhvillim • Kërkon rrënjosjen e sjelljeve dhe aftësive e jo vetëm monitorimin e pajtueshmërisë • Përkrahet në mënyrë të dukshme nga menaxhmenti
5. Nxitja e komunikimit të dyanshëm	Caktoni kanale komunikuese ndërmjet menaxhmentit dhe stafit operativ që është i dyanshëm. Komunikimi duhet të jetë i qartë, i shpeshtë dhe në mjedise të shumëllojshme. Duhet të adresojë sfidat ekzistuese dhe të promovojë praktikën e mira.
6. Shqyrtimi, analiza dhe integrimi	Analizoni rregullisht performancën e kompanisë mbi të drejtat e njeriut, shkëmbeni dhe integroni mësimet nga brenda. Në harmoni me qasjen për përmirësim të vazhdueshëm, përdorni treguesit që kontribuojnë në matjen e progresit drejt qëllimeve për suksesin afatmesëm deri në atë afatgjatë të kompanisë.

Këto 6 elemente janë të vlefshme për çdo funksion dhe zbatohen për kompanitë si tërësi. Ato mund të përdoren për të punuar drejt integritetit të respektimit të drejtave të njeriut përgjatë tërë sistemeve dhe procedurave të menaxhmentit të kompanisë.

Se cila qasje është më e efikasë varet nga konteksti individual i kompanisë dhe pozicionimi i funksioneve të ndryshme brenda. Praktikën e ndryshme mund të korrespondojnë më shumë me kompanitë të ndryshme, por nga përvoja dihet që qasjet më të suksesshme shpesh kombinojnë një apo më shumë elemente të mësipërme.

Funksionet e burimeve njerëzore, prokurimit dhe rrezikut të kompanisë shpesh kanë rrjete të profesionistëve në të gjitha nivelet e kompanisë që kanë funksione kryesore në drejtimin e veprimeve biznesore. Puna nëpër këto rrjete mund të jetë shumë e rëndësishme në nxitjen e politikave nga lartë-poshtë, si dhe zgjidhjet nga poshtë-lartë për ndryshimin e gjendjes në terren.

Përfshirja e të drejtave të njeriut në funksionin e burimeve njerëzore

Trajtimi i rrezikut që mund të haset nga personat në operacionet e kompanisë (rreziku ndaj personave) është një element kyç i politikave të burimeve njerëzore. Prandaj, funksioni i burimeve njerëzore mund të luaj një rol unik në sigurimin e dinjitetit dhe cilësisë themelore për të gjithë.

Për shembull, funksioni i burimeve njerëzore shpesh angazhon staf si pjesë e procesit të përfshirjes së vlerave të kompanisë në organizatë, shkëmben informacione brenda në lidhje me zotimet e kompanisë dhe nxit llogaridhënie për sjellje të stafit.

Parimet udhëzuese presin nga bizneset të sigurohen që janë duke parandaluar dhe adresuar rreziqet e tyre të dukshme të të drejtave të njeriut – që nënkupton ato që janë më të ashpra nga perspektiva e personave që mund të ndikohen. Për funksionin e burimeve njerëzore, për shembull, kjo mund të përfshij rreziqe që dalin nëpërmjet procesit të punësimit dhe rekrutimit (si puna e detyrueshme në rast të punonjësve me kontratë të përkohshme të punësuar nga një agjenci), rreziqet e ndërlidhura me punën nga fëmijët, apo rastet e sulmit seksual apo madje edhe dhunën në vendin e punës. Ndikimet tjera të mundshme mund të ndërlidhen me pagat, orarin e punës, masat e duhura të shëndetit dhe sigurisë, lirinë e shprehjes apo religjionit dhe një varg të drejtash tjera të njeriut.

Parimet udhëzuese presin nga kompanitë që të respektojnë të drejtat e njeriut të të gjithë anëtarëve të fuqisë së tyre punëtore, përfshirë menaxherët, punonjësit dhe punonjësit me kontratë të përkohshme.

Përfshirja e të drejtave të njeriut në funksionin e prokurimit

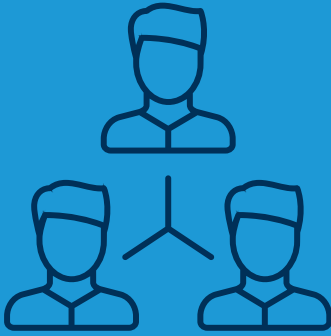
Prokurimi është përgjegjës për sigurimin e lëndës së parë, pjesëve, komponentëve, produkteve dhe shërbimeve. Për këtë arsye, cilësia e mallrave dhe shërbimeve të prokuruar, dërgimi në kohë i porosive dhe efikasiteti i kostos janë zakonisht kriteret kryesore për menaxhimin e këtij funksioni. Në të njëjtën kohë, niveli në të cilin punonjësit në zinxhirët e furnizimit mbrohen sa i përket të drejtave të tyre të njeriut është një element i rëndësishëm për vazhdimësinë, cilësinë dhe reputacionin biznesor. Duke

kontribuar në përpjekjet për përfshirjen e respektimit për të drejtat e njeriut, funksioni i prokurimit mund të ndihmojë edhe në zvogëlimin e rrezikut për akterët potencialisht të ndikuar dhe gjithashtu kufizon pengesat e biznesit. Prandaj, funksioni i prokurimit ka përgjegjësi për angazhimin e partnerëve të biznesit lartë dhe poshtë tek zinxhiri i vlerave, përfshirë përcaktimin e pritjeve të qarta dhe nxitjen e llogaridhënies me furnizuesit. Ky modelim është i rëndësishëm sepse Parimet Udhëzuese presin që kompanitë të adresojnë ndikimet potenciale dhe aktuale të të drejtave të njeriut që drejtpërdrejtë mund të shkaktojnë apo të kontribuojnë në (p.sh. nëpërmjet stimulimit të sjelljes së të tjerëve, apo paralelisht me palët tjera), apo ndikimet me të cilat operimet, produktet, apo shërbimet e tyre ndërlidhen drejtpërdrejtë.

Përfshirja e të drejtave të njeriut në funksionin e rrezikut

Funksioni i rrezikut është përgjegjës për identifikimin dhe menaxhimin e rrezikut ndaj biznesit – qoftë nëse përfshin rreziqet operationale, ligjore, financiare apo të reputacionit. Është një kontroll i brendshëm (si një auditim i brendshëm), roli i të cilit është të sigurohet Bordi që kompania është duke identifikuar dhe menaxhuar në mënyrë efektive rreziqet e saj. Megjithatë, respektimi i të drejtave të njeriut nënkupton fokusimin në rrezikun ndaj personave, në vend që të fokusohet vetëm në rrezikun ndaj biznesit. Për periudhën afatmesme deri në atë afatgjatë, përvoja tregon që të dyja koïncidojnë intenzivisht më shumë; megjithatë, kjo nuk mund të jetë kështu për periudhën afatshkurtër.

Në disa aspekte, kjo është në përputhje me zhvillimin e Menaxhimit modern të Rrezikut të Ndërmarrjes (Enterprise Risk Management - ERM). ERM është zhvilluar si mënyrë për përvetësimin e “eksternaliteteve” të ndryshme që dalin nga operacionet e kompanisë, të cilat përfshijnë kostot e ndërlidhura me mjedisin, individët dhe komunitetet. Veçanërisht në Evropë, ERM synon të ketë një fokus të akterit (në vend të aksionarit) të rëndësishëm. Është interesante se ISO standardi më i fundit mbi menaxhimin e rrezikut, ISO 31000, është fokusuar qartë në akter në qasjen e tij.



ELEMENTI 1:

Udhëheqja ndër-funksionale

Ekipi ndër-funksional e ndihmon një kompani që të komunikojë më gjerësisht, të harmonizojë më lehtë dhe të krijojë produkte dhe shërbime më të mira. Udhëheqësit nga divizione të shumta brenda një organizate dhe funksionet e shumta brenda një divizioni duhet të përfshihen në caktimin e pritjeve dhe në zbatimin e përpjekjeve për përfshirjen e respektimit të të drejtave të njeriut. Kjo mund të ndihmojë në rritjen e interesimit përgjatë organizatës dhe krijimin e shkëmbimit të përmirësuar të informacioneve që merr qasje me pak zyrtare ndërmjet fushave të ndryshme të praktikës. Duke përfshirë në mënyrë aktive funksionet përkatëse në menaxhimin e çështjeve të të drejtave të njeriut, kompanitë kanë më shumë gjasa të jenë në gjendje të integrojnë në mënyrë efikase të gjeturat nga proceset e tyre për vlerësimin e ndikimit dhe të ndërmarrin veprime rreth tyre. Personat përgjegjës për udhëheqjen e përpjekjeve ndër-funksionale duhet të kenë ndikim të mjaftueshëm për të qenë në gjendje të bartin rëndësinë e të drejtave të njeriut tek kolegët tjerë në biznes.

Praktikat e kompanisë

Një kompani multinacionale ndan përgjegjësinë për udhëheqjen e të drejtave të njeriut në tri funksione të ndryshme: qëndrueshmërinë e korporatave, rrezikun dhe burimet njerëzore. Departamenti i qëndrueshmërisë harton politika të nivelit të korporatës dhe ofron udhëzime për ato. Departamenti i rrezikut është përgjegjës për identifikimin dhe menaxhimin e rreziqeve të të drejtave të njeriut si pjesë e proceseve gjithëpërfshirëse të analizës së rrezikut dhe për trajnimin e menaxherëve të rrezikut në zyrat në vend për të kuptuar rreziqet e të drejtave të njeriut. Departamenti i burimeve njerëzore menaxhon çështjet e brendshme të të drejtave të njeriut në lidhje me të drejtat e punës dhe shumëllojshmërinë e fuqisë punëtore. Të tri departamentet i bëjnë thirrje njëra tjetrës në përmbushjen e roleve të tyre përkatëse – për shembull, kur i përgjigjen kërkesave të jashtme apo kur kërkojnë inpute mbi politikat kyçe.

Gjatë identifikimit të funksioneve që do të ishin relevante për të përfshirë përgjegjësinë e saj korporative për respektimin e të drejtave të njeriut, Vattenfall, një kompani nga sektori i energjisë, ndërmori këtë qasje të dyfishtë:

- Shfrytëzimi i proceseve të brendshme menaxhuese dhe zhvillimi i njohurive të funksioneve ekzistuese për të përfshirë respektimin nga korporata të të drejtave të njeriut.
- Të jap kohë për vetëdijësimin e brendshëm dhe ndryshimin e mentalitetit të kompanisë.

Kompania vazhdoi si në vijim: identifikoi në nivel të lartë se ku mund të ndodhë ndikimi mbi të drejtat e njeriut në operacionet e saj dhe vendosi të fokusohet në zinxhirët e furnizimit. Gjatë identifikimit të ndikimeve të të drejtave të njeriut në funksionet e brendshme, Vattenfall gjeti se shumë funksione të brendshme (shëndeti dhe siguria, prodhimi, prokurimi, burimet njerëzore dhe departamenti ligjor) duhet të punojnë së bashku me funksionin e qëndrueshmërisë për të adresuar ndikimet e identifikuara dhe potenciale të të drejtave të njeriut.

Sa i përket zinxhirëve të saj të furnizimit, Vattenfall vendosi të ndërmarrë dy veprime fillestare:

- Krijimin e një komiteti ndër-funksional për vendimmarrje në zinxhirin e vlerave në kuadër të blerjes së karburanteve, duke përfshirë menaxherët nga departamenti i biznesit, ai ligjor, i rrezikut dhe qëndrueshmërisë. Komiteti përkrahet nga një ekip i ekspertëve të qëndrueshmërisë.
- Krijimin e një qendre të kompetencës ndër-funksionale të grupit për kujdesin e duhur të qëndrueshmërisë, ku të drejtat e njeriut kanë rol kyç. Rrjeti është dizajnuar për të sensibilizuar organizatën për qëndrueshmërinë, në veçanti parimet e të drejtave të njeriut. Në periudhë afatgjatë, kjo do të ngrit vetëdijësimin dhe kompetencën e stafit kyç në kuadër të çështjeve të të drejtave të njeriut (si specialistët mjedisor, të shëndetit dhe sigurisë, auditorët, blerësit), efektive të drejtat e njeriut me kujdesin e duhur në qëndrueshmëri.



Burimet njerëzore

Trendet

Vlerësimi i përhapur i rëndësisë së përfshirjes së funksioneve të shumëllojshme për ri-fuqizimin e mesazhit të të drejtave të njeriut

Shumë kompani krijojnë komitete funksionale që përfshijnë selinë dhe zyrat rajonale, ku funksioni i prokurimit zakonisht ka rolin kryesor në këto përpjekje ndër-funksionale. Kjo ka tendencë të jetë vendim i shtyrë nga përputhshmëria, por intervistat kanë theksuar disa raste ku roli i prokurimit është duke u zhvendosur në theksimin më të madh të strategjisë së inovacionit të procesit

40% e kompanive raportojnë që funksioni i rrezikut është pjesë e përpjekjeve ndër-funksionale për përfshirjen e të drejtave të njeriut

Në shumicën e kompanive, burimet njerëzore do të jenë një funksion kyç për përfshirje në përpjekjet ndër-funksionale për përfshirjen e të drejtave të njeriut pasi që është një aktor i rëndësishëm në krijimin dhe mirëmbajtjen e sistemeve të cilat jo vetëm që mbrojnë të drejtat e njeriut për stafin brenda një kompanie, por gjithashtu ndihmojnë në përfshirjen e përgjegjësisë më të gjerë të kompanisë për respektimin e të drejtave të njeriut në kulturën korporative.

Mund të nevojitet edhe përfshirja e divizioneve të shumëllojshme në kuadër të burimeve njerëzore, përfshirë individët me role në nivel të lartë në selinë qendrore të korporatës, udhëheqësit në objekte apo zyra rajonale dhe kolegët me përgjegjësi për njësi përkatëse të biznesit. Funksionet e burimeve njerëzore shpesh angazhohen me funksione tjera kyçe në kuadër të organizatës në baza të rregullta, si ai ligjor, menaxhimi i rrezikut, auditimi i brendshëm dhe prokurimi. Këto marrëdhënie ekzistuese mund të zhvillohen kur bëhet fjalë për koordinimin e menaxhimit të rrezeve të të drejtave të njeriut.

Praktikat e kompanisë

Udhëheqja e kompanisë multinacionale të shërbimeve elektrike është organizuar në një strukturë piramidale prej tri niveleve, ku secili nivel është përgjegjës për aspekte të ndryshme të përfshirjes së të drejtave të njeriut në kuadër të kompanisë. Në krye të kompanisë gjendet niveli i selisë qendrore të korporatës, i cili është përgjegjës për përcaktimin e strategjisë së grupit dhe organizimin e komitetit për të drejtat e njeriut, të përbërë nga menaxherë të departamenteve të etikës, strategjisë dhe burimeve njerëzore. Niveli i mesëm përbëhet nga Zyrtarët e Etikës për pesë degë të ndryshme të veprimtarisë së grupit. Këta zyrtarë të etikës punojnë së bashku në një komitet drejtues dhe janë përgjegjës për identifikimin e mënyrave praktike për adresimin e çështjeve të të drejtave të njeriut dhe për hartimin e planeve të veprimit me temë drejtimin strategjik korporativ. Së fundi, niveli i fundit përbëhet nga zyrtar lokal apo rajonal të etikës për çdo kompani vartëse nga afërsisht 1,500 sa janë, të cilët janë përgjegjës për zbatimin e iniciativave në nivel lokal.

Prokurimi



Udhëheqja ndër-funksionale mund të ndihmojë një kompani për të shtyrë përfshirjen e të drejtave të njeriut në vendimet e saj të prokurimit duke shtyrë kështu furnizuesit për të respektuar të drejtat e njeriut. Çelësi i bashkëpunimit në fushën e prokurimit është ndërtimi i ekipeve që kanë sfonte të ndryshme funksionale dhe lidhje me departamente tjera. Kjo është arsyeja pse stafi i Prokurimit shpeshherë punon me funksione tjera, të tilla si funksionet ligjore, të menaxhimit të rrezikut, auditimit të brendshëm, burimeve njerëzore, duke përfshirë në këto përpjekje udhëheqës si nga selia qendrore po ashtu edhe nga zyrat rajonale, si dhe ata që kanë përgjegjësi për aktivitetet e rëndësishme ose marrëdhënie të biznesit që mund të ushtrojnë ndikime në të drejtat e njeriut.

Praktikat e kompanisë

Një kompani globale multinacionale në sektorin dinamik të mallrave të konsumit ka ngritur një komision ndër-funksional me qëllimin e qartë të përfshirjes së të drejtave të njeriut në sistemet e saj të qeverisjes dhe biznesit. Në këtë rast, përgjegjësi për të drejtat e njeriut (i vendosur brenda ekipit të CSR) në mënyrë specifike ka angazhuar funksionin e prokurimit për shkak të rëndësisë së tyre në shtytjen e vendimeve të biznesit në të gjithë kompaninë. Shefi i Prokurimit u bë kreu i komisionit, i cili gjithashtu i përfshiu kolegët e mëposhtëm:

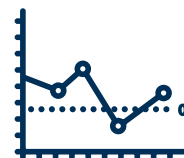
- Udhëheqësit e prokurimit në rajone kyçe, p.sh. objektet e prodhimit brenda vendit dhe / ose divizionet e biznesit ku merren vendimet kyçe të gjetjes së burimeve të mallrave dhe shërbimeve
- Udhëheqësit global të prokurimit brenda linjave të ndryshme të biznesit, p.sh. ata që janë përgjegjës për gjetjen e burimeve të mallrave kryesore (sheqer, etj.).
- Funksionet brenda divizionit të prokurimit në selinë qendrore që kanë autoritet vendimmarres p.sh. Udhëheqësi përgjegjës për gjetje të burimeve, ekipi i Pajtueshmërisë dhe Auditimit
- Funksione të tjera me të cilët prokurimi ndërvepron rregullisht p.sh. Udhëheqësi për politika, i cili është përgjegjës për hartimin e Kodit të Mirësjelljes, ekipin e Burimeve Njerëzore i cili angazhon punonjësit e vet dhe menaxhon raportet me sindikatat, Këshillin e Përgjithshëm dhe anëtarë relevant të ekipit të CSR

Në një konglomerat të shitjes me pakicë, njësisia e Grupit për Përgjegjësi Korporative është ndihmuar nga grupet e ndryshme drejtuese për zhvillimin, koordinimin dhe raportimin e aktiviteteve të CSR. Në operacionet e saj, Grupi i kushton vëmendje të veçantë çështjeve të të drejtave të njeriut dhe kushteve të punës në zinxhirin e tij të blerjeve dhe në monitorimin e tyre, kryesisht fokusohet në furnizuesit në vendet me rrezik të lartë. Për këtë arsye, Grupi Drejtues për Blerje të Përgjegjshme themelohet për të:

- Zhvilluar procedura të përgjegjshme të blerjes për Grupin
- Promovuar shkëmbimin e praktikave më të mira të blerjes brenda Grupit
- Qenë në hap me ndryshimet në legjislacion që kanë të bëjnë me blerjen dhe gjetjen e burimeve

Grupi Drejtues për Blerje të Përgjegjshme bashkëpunon me Grupin Drejtues për Përgjegjësi Lokale në Vendet Operuese për të drejtuar zbatimin e programeve të Grupit, edhe në raport me të drejtat e njeriut, në vendet operuese. Ky grup përfshin nënkryetarin për përgjegjësi korporative dhe përfaqësues të filialeve lokale në vendet operuese.

Rreziku

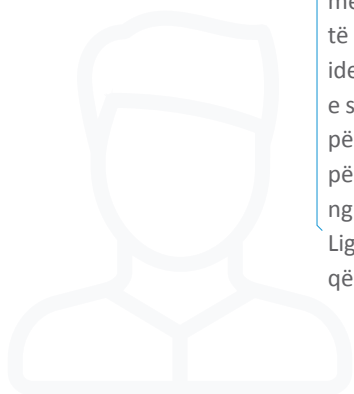


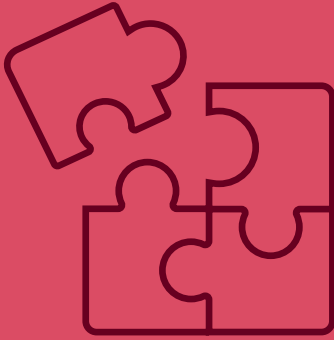
Në identifikimin e rreziqeve kryesore të kompanisë nga një perspektivë e biznesit, është e rëndësishme që të angazhohen të gjitha funksionet brenda një biznesi. E njëjta gjë vlen kur bëhet identifikimi i rreziqeve kryesore ose më të spikatura ndaj të drejtave të njeriut, d.m.th ato të drejta që janë më së shumti në rrezik nga aktivitetet e kompanisë. Roli i Rrezikut është të sigurojë që informacioni i saktë është identifikuar nga çdo funksion në veçanti dhe pastaj është grumbulluar së bashku në nivel të selisë qendrore në mënyrë që rreziqet të mund të vlerësohen dhe krahasohen. Në kompanitë ku ky lloj i koordinimit ndër-funksional është tashmë pjesë e rolit të funksionit të Rrezikut, është e rëndësishme për të shqyrtuar shkallën në të cilën rreziqet ndaj të drejtave të njeriut janë identifikuar tashmë gjatë këtij procesi dhe pjesa ku ka boshllëqe, duke pasur parasysh se rreziku nga perspektiva e njerëzve dallon nga rreziku për biznesin.

Praktikat e kompanisë

Një kompani globale e ushqimit dhe pijeve ka një proces qendror të Menaxhimit të Rrezikut të Ndërmarrjes (ERM) që stimulon vlerësime të ndikimit në të drejta të njeriut të udhëhequra nga tregu, në kontekste me rreziqe të larta. Duke u bazuar në principet e ERM së kompanisë, kompania integron rreziqet e të drejtave të njeriut në sistemin e saj të përgjithshëm të vlerësimit të rrezikut dhe menaxhimit në bashkëpunim të ngushtë me departamentet përkatëse të biznesit. Kompania identifikon tregjet me rrezik të lartë bazuar në listën e vendeve të FTSE4Good që paraqesin shqetësim dhe kërkon që operacionet nga vendi përkatës për çdo vit të raportojnë mbi një grup të veçantë të treguesve të të drejtave të njeriut. Ky informacion pastaj futet te vlerësimi i rrezikut për të drejtat e njeriut në nivel të përgjithshëm të korporatës, i cili po ashtu përditësohet për çdo vit.

Nje **grup bankar ndërkombëtar** i qaset çështjes së angazhimit të kompanisë për të drejtat e njeriut përmes ekipit të tyre të Rrezikut ndaj Reputacionit. Ekipi i Rrezikut ndaj Reputacionit është përgjegjës për identifikimin e çështjeve kyçe të drejtave të njeriut dhe për të siguruar se ato janë të menaxhuara në mënyrë efektive. Ekipi gjithashtu menaxhon marrëdhëniet me partnerët e jashtëm, që kanë shqetësime në lidhje me të drejtat e njeriut dhe kryejnë skanime të rregullta të horizontit duke u fokusuar në identifikimin e rreziqeve të tanishme dhe rreziqeve që mund të shfaqen nëpër sektorin e shërbimeve financiare dhe bankave më gjerë. Këto detyra janë shumë të rëndësishme për katër fushat kryesore: punonjësit, furnizuesit, klientët dhe komunitetet. Në përbushjen e përgjegjësisë të tyre për t'iu përgjigjur këtyre qëllimeve, ekipi punon ngushtë me departamentet tjera relevante siç janë: Departamenti i Burimeve Njerëzore, Ligjor, Rrezikut, Prokurimit dhe Komunikimeve. Ky bashkëpunim ndër-funksional ka për qëllim krijimin e një qasje holistike ndaj qasjes së Grupit në lidhje me të drejtat e njeriut.





ELEMENTI 2:

Ndarja e përgjegjësisë

Stafi operativ duhet të mbështetet nga kolegët që kanë ekspertizë në lidhje me të drejtat e njeriut, të tilla si specialistë të drejtave të njeriut apo praktikues të tjerë që janë pjesë e CSR, Menaxhimi i Rrezikut, ose funksione të rëndësishme që kuptojnë në mënyrë të detajuar temat e të drejtave të njeriut, standardeve dhe ligjeve. Së bashku, këta ekspertë mund të punojnë me stafin operativ për të vlerësuar rastet specifike dhe të japin rekomandime për përmirësimin e sistemeve të menaxhimit me kalimin e kohës. Përgjegjësia për të drejtat e njeriut duhet të bashkëjetojë me stafin operativ si “pronarë” të aktiviteteve apo marrëdhënieve të biznesit që mund të sjellin ndikime negative. Kjo është për shkak se këta anëtarë të stafit duhet të jenë të përfshirë në parandalimin ose trajtimin e ndikimeve negative me ndihmën e kolegëve të cilët kanë një kuptim më të thellë të çështjeve të të drejtave të njeriut.

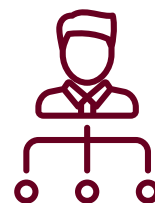
Praktikat e kompanisë

Një bankë që u shërben klientëve bankarë privat, me pakicë dhe korporativë duhet të ketë politikat dhe procedurat ekzistuese lidhur me të drejtat e punonjësve, përkujdesin e duhur të klientit në përzgjedhjen e furnizuesit dhe vlerësimet e vendit, të cilat shqyrtohen nga departamente të ndryshme, duke përfshirë prokurimin. Banka përdor këto procese për të lidhur angazhimin e saj për të respektuar të drejtat e njeriut me vendimet proaktive në operacionet e saj. Departamenti i Qëndrueshmërisë siguron ekspertizë varësisht nga tema specifike për të ndihmuar funksionet tjera në identifikimin dhe përzgjedhjen e klientëve në bazë të një numri kriteresh, duke përfshirë shqyrtimin e përkujdesit të duhur për të drejtat e njeriut të klientëve gjatë proceseve dhe performancës. Këto përpjekje lejojnë bankën për të integruar të drejtat e njeriut në proceset vendimmarrëse të bankës dhe për të ndihmuar të siguarit që menaxherët e marrëdhënieve dhe menaxherët e rrezikut të përfshijnë kriteret specifike në procedurat e aplikimit për kredi të klientit.

Brenda Enel është krijuar një ekip ndër-funksional i përbërë nga stafi operacional prej divizioneve të ndryshme si: Qëndrueshmëria, Burimet Njerëzore dhe Prokurimit në mënyrë që të nxisë një qasje të integruar dhe mbarë-botërore për aspekte të të drejtave të njeriut, të tilla si diversiteti, jodiskriminimi, siguria për punëtorët e saj dhe punëtorët e furnizuesve të saj. Ekipi është i përfshirë në mënyrë aktive në asistimin funksioneve të tjera në të kuptuarit dhe respektimin e procesit të përfshirjes së të drejtave të njeriut në ekspertizën e tyre. Për të siguruar që stafi operativ ndanë përgjegjësinë për rezultatet e politikave të ndërlidhura me të drejtat e njeriut:

- Departamenti i Qëndrueshmërisë planifikon dhe koordinon zbatimin e politikës së të drejtave të njeriut, të miratuar nga Bordi i Drejtorëve dhe ri-miratuar nga Bordet në nivel lokal.
- Departamenti i Burimeve Njerëzore është përgjegjës për harmonizimin e procedurave dhe proceseve me politikën e kompanisë dhe menaxhimin e aktiviteteve të trajnimit.
- Departamenti i Prokurimit është i inkuadruar në përfshirjen e këtyre aspekteve në proceset e zinxhirit të furnizimit.

Randstad është një kompani multinacionale konsulente për staf profesional dhe burime njerëzore me një zotim publik për respektimin e të drejtave të njeriut. Departamenti ligjor i kompanisë menaxhon zyrën e pajtueshmërisë, në të cilin stafi ligjor bashkëpunon si partner me specialist të burimeve njerëzore dhe specialistë të auditimit. Kanalet e ankesave janë të hapura për të gjithë stafin, duke përfshirë edhe punëtorët e tyre të përkohshëm nën menaxhimin e klientëve, si dhe akterët e jashtëm, duke përfshirë dhe palët tjera të treta. Ankesat trajtohen nga zyrtarët lokal, kur është e nevojshme edhe nga klientët, në bashkëpunim me zyrën e korporatës.



Burimet Njerëzore

Trendet

Shumica e kompanive të intervistuar kanë caktuar specialistë të brendshëm të drejtave të njeriut që mbështesin funksionet tjera në përfshirjen e aktiviteteve për të drejtat e njeriut. Keta ekspertë veprojnë kryesisht brenda Burimeve Njerëzore.

Garantimi për një nivel të lartë të kuptuarit (përtej vetëdijësisimit) të drejtave të njeriut për të gjithë dhe në të gjitha nivelet, është ajo që kompanite e shohin si më së shumti sfiduese. Për këtë qëllim, qasje të ndryshme mund të shihen:

-Alokimi dhe trajnimi i specialistëve të drejtave të njeriut në zyrat qendrore dhe nivel lokal

-Përfshirja e të gjitha departamenteve relevante në diskutim, që nga fazat e hershme

-Përdorimi i gjuhës së thjeshtë dhe të qartë, dhe i rasteve të studimit për ta lehtësuar të kuptuarit

Praktikat e kompanisë

Funksioni i Burimeve Njerëzore në një kompani globale, me seli në Evropë, në sektorin dinamik të mallrave të konsumit të shpejtë menaxhon marrëdhëniet sindikale në përputhje me përgjegjësitë e funksionit dhe mbikëqyrjen për të gjitha marrëdhëniet mes punonjësve në kuadër të kompanisë. Ndërsa udhëheqësit në selinë qendrore të kompanisë kanë përgjegjësinë kryesore për marrëdhëniet me sindikatat ndërkombëtare, drejtorët lokal të Burimeve Njerëzore në nivel të institucionit menaxhojnë marrëdhëniet me sindikatat lokale. Kjo ndihmon në ndërtimin e një përgjegjësie të përbashkët për angazhimin efektiv me sindikata në të gjithë organizatën.

Duke marrë parasysh që tema e të drejtave të njeriut mund të jetë mjaft e gjerë dhe rregullohet me një spektër të gjerë të ligjeve, një kompani globale e ofrimit të zgjidhjeve për TI-në konstaton se ajo është e rëndësishme për pothuajse çdo proces dhe funksion të departamentit të Burimeve Njerëzore. Prandaj, ekziston një numër i ekspertëve në kuadër të departamentit të Burimeve Njerëzore, i specializuar në tema të tilla si privatësia e të dhënave, diskriminimi, ngacmimi, ankesat dhe ligji i punësimit. Pavarësisht se ndodhen brenda departamentit, këta ekspertë janë përgjegjës për të siguruar që praktikat, politikat e punësimit dhe proceset në të gjithë kompaninë të plotësojnë të gjitha kërkesat ligjore dhe të biznesit dhe janë gjithashtu në dispozicion për konsultim në qoftë se një menaxher dhe / ose punonjës e ngrit një çështje të ndërlidhur me të drejtat e njeriut.

Përveç kësaj, çdo njësi biznesi ka një profesionist të Burimeve Njerëzore të caktuar që të sigurojë disponueshmërinë e ekspertizës në lidhje me të drejtat e njeriut në të gjithë kompaninë.

Së fundi, një Ekip Biznesi të Përgjegjshëm është krijuar, i cili përfshin një përfaqësues të Burimeve Njerëzore përveç përfaqësuesve nga funksionet e tjera. Ky ekip është përgjegjës për praktikat më të mira të kompanisë dhe zhvillimet në legjislacion. Ky bashkëpunim mundëson zhvillimin e përbashkët të pronësisë për proceset e të drejtave të njeriut së bashku me një përgjegjësi të përbashkët për rezultatet e këtyre proceseve, pasi që janë funksionet ato që përfundimisht përdorin ekspertizën për të kontribuar në operacionet e ditë-për-ditshme të kompanisë

Brenda Deutsche Telekom, ekspertiza për temat e të Drejtave të Njeriut i takon funksionit të Burimeve Njerëzore. Specialistët e të drejtave të njeriut në kuadër të funksionit të Përgjegjësisë Shoqërore Korporative më pas bashkëpunojnë me funksione tjera brenda organizatës, siç janë Pajtueshmëria, Blerja dhe të tjerët. Këta specialist veprojnë si përkthyes për përgjegjësinë për të ruajtur angazhimet e kompanisë për të drejtat e njeriut. Pikat e kontaktit për të drejtat e njeriut janë themeluar në kuadër të Burimeve Njerëzore, përgjegjësia e të cilëve është kryerja e vlerësimit të ndikimit. Duke pasur ekspertë të të drejtave të njeriut nga Burimet Njerëzore në dispozicion të drejtorëve të ndryshme bën të mundur pronësinë e përbashkët të proceseve të krijuara dhe rezultatet e këtyre proceseve.

Prokurimi



Stafi i Prokurimit shpesh janë 'pronarë të ndikimit', për arsye se përgjegjësitë e tyre operative të përditshme mund të kenë një ndikim mbi të drejtat e njeriut. Ata duhet të kenë parasysh se si kontrollet aktuale të proceseve marrin në konsideratë të drejtat e njeriut (p.sh. shqyrtimet e partnerëve të rinj biznesor, përcaktimin e kushteve, ndryshimet në porosi, etj.) duke shqyrtuar nëse këto sisteme përfshijnë në mënyrë të duhur të drejtat e njeriut, dhe/ose dështimin për të zbuluar rreziqet e të drejtave të njeriut të ndodhura në të shkuarën. Për shembull, vetë aktivitetet e një kompanie mund të nxisin ose të kontribuojnë në vendimet e një akteri tjetër (p.sh. furnizuesit ose partnerët e biznesit). Përfshirja e të drejtave të njeriut në sistemin e punës së stafit të prokurimit mund t'u ndihmojë atyre për të parandaluar ose zbutur rreziqet e të drejtave të njeriut. Kjo gjithashtu do të lejojë që ata të mbështesin menaxhmentin kur të vlerësohet se çfarë veprimi duhet ndërmarrë për të trajtuar një ndikim negativ në të drejta të njeriut që ka ndodhur tashmë. Mund të jetë e dobishme të angazhohen ekspertë të drejtave të njeriut (p.sh. kolegët e brendshëm në CSR, Menaxhimin e Riskut, ose funksione të rëndësishme që kanë kuptim të detajuar të temave të drejtave të njeriut, standardeve dhe ligjeve) kur bëhen vlerësime të tilla.

Praktikat e kompanisë

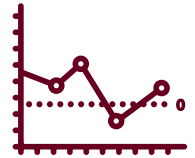
Një kompani multinacionale në sektorin e veshjeve kupton se praktikat e veta të blerjes mund të kontribuojnë në ndikime negative të të drejtave të njeriut në fabrikat që prodhojnë produktet e saj. Si e tillë, ajo ka emëruar zyrtarë ndërlidhës biznesi për të drejta të njeriut për të bashkëpunuar me secilin divizion në ekipin e saj të zinxhirit të furnizimit. Kjo krijon llogaridhënie të përbashkët mes ekipeve të CSR dhe ekipit të gjetjes së burimeve globale. Për shembull, nëse ka ndryshime në minutat e fundit, punëtorët e fabrikës mund të jenë të detyruar të punojnë orë shtesë për të përmbushur afatet e dërgesave. Ekipi i Grupit CSR i ndihmon ekipit të Zinxhirit Global të Gjetjes së burimeve për të parandaluar stimuj të padëshiruar për çështje të mos-pajtueshmërisë në fabrikat e saj.

Në mënyrë që të zbuten rreziqet në politikat e saj të blerjes, departamenti i Prokurimit Global i Enel punon ngushtë me divizionet Ligjore, të Sigurisë, Auditimit, Shëndetit dhe Sigurisë dhe të Qëndrueshmërisë dhe kështu mbështet zbatimin e Kushteve të Përgjithshme të Kontratës së Grupit, Politikat e Diversitetit dhe Politikat e të Drejtave të Njeriut gjatë gjithë procesit të prokurimit. Si rezultat, kontraktuesit duhet të veprojnë në harmoni me parimet përkatëse të Kodit të Etikës së ENEL-it, Udhërrëfyesi Zero Tolerancë kundër rryshfetit dhe Politikat e të Drejtave të Njeriut në menaxhimin e të gjitha marrëdhënieve me palë të treta.

Që nga qershori i vitit 2015, funksionet e Prokurimit Global dhe të Qëndrueshmërisë udhëheqin një ekip ndër-funksional në mënyrë që të bëjnë prokurimin më të qëndrueshëm. Në këtë projekt, selia qendrore koordinon bashkëpunimin Prokurim-Qëndrueshmëri dhe ka emëruar një person nga çdo vend dhe linjë biznesi për të zbatuar këtë përpjekje në nivel lokal, duke siguruar kështu përshtatjen me realitetin vendor. Në këtë mënyrë, departamenti i prokurimit ndanë përgjegjësinë për rezultatet, në të njëjtën kohë duke huazuar ekspertizën për funksione tjera të rëndësishme.

Për një kompani ndërkombëtare të telekomunikacionit, ofertat e furnizuesit domosdoshmërisht përfshijnë kriteret etike. Sa herë që shqetësimet në lidhje me të drejtat e njeriut janë ngritur gjatë procesit të përzgjedhjes, ekipi Qëndrueshmëria e Prokurimit diskuton ato në bashkëpunim me departamentin ligjor të Grupit. Rezultatet e këtyre diskutimeve përfshihen në përditësimet tremujore të prokurimit që i shkojnë Komitetit Operativ, një komitet ekzekutiv i nivelit të lartë që përfshin Shefin Ekzekutiv, Shefat Ekzekutiv të çdo linje të biznesit dhe funksionet qendrore të tilla si ato Ligjore dhe Burimet Njerëzore. Aktivitetet e biznesit të departamentit të Prokurimit domosdoshmërisht përfshijnë proceset që lidhen me të drejtat e njeriut, rezultatet e së cilave u komunikohen niveleve të larta të menaxhmentit, pra duke ndikuar potencialisht se si do të zhvillohet biznesi në të ardhmen.

Rreziku



Funksioni i rrezikut luan një rol kryesor në nxitjen e dialogut në lidhje me masat e duhura zbutëse për rreziqet kryesore të kompanisë. Por këto strategji duhet të ekzekutohet nga "pronarët e ndikimit" në pjesë të tjera të biznesit. Për këtë arsye është e rëndësishme që dialogu i lehtësuar nga Rreziku është i bazuar në informacion të saktë në lidhje me operacionet e një kompanie që njihet e ndryshme dhe përgjegjësitë e aktorëve të ndryshëm në kuadër të kompanisë, si dhe gamën e qasjeve që mund të jetë e nevojshme për të trajtuar një rrezik të veçantë në praktikë. Përgjegjësia për parandalimin dhe trajtimin e rreziqeve të drejtave të njeriut mund të nënvizohet përmes procesit ERM (menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes) në nivel të tërë kompanisë dhe pastaj transferohen në ato funksione brenda operacionit përkatës ose pjesë të tjera të biznesit. Kjo është veçanërisht e dobishme për identifikimin e rreziqeve në lidhje me lokacione, projekte apo vende specifike.

Praktikat e kompanisë

Njësitë e ndryshme të një kompanie të industrisë pyjore janë përgjegjëse për identifikimin dhe vendosjen e rreziqeve në hartën e rrezikut të korporatave përmes një procesi poshtë-lartë. Pastaj, ato që dalin të jenë Rreziqe të mëdha të të drejtave të njeriut, futen direkt në procesin qendror të ERM-së së kompanisë, përmes të cilit personeli përgjegjës emërohet radhazi për të menaxhuar procesin e zbutjes së rrezikut. Ka shumë departamente të ndryshme të përfshira në zbutjen e rreziqeve të identifikuara, të tilla si njësi CSR, të Auditimit, Ligjore dhe të Pajtueshmërisë. Kjo mundëson që rreziqet që janë përvjedhur neper procesin qendror të ERM (menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes) t'i nënshtrohen ekspertizës së ndryshme nëpër të gjithë kompaninë, duke ndihmuar çdo njësi në përdorimin e forcave të tyre në procesin e zbutjes së rrezikut.

Në kuadër të një kompanie të naftës dhe të gazit, departamenti i Rrezikut është përgjegjës për sigurimin e proceseve dhe mjeteve për zbutjen e të gjitha çështjeve në lidhje me biznesin, duke përfshirë të drejtat e njeriut, përveç prezantimit të rezultateve. Përbajtja thelbësore për rëndësinë e rrezikut për të drejtat e njeriut, megjithatë, trajtohet nga departamente të ndryshme, rreziqet e të cilëve janë të veçantë për punën e tyre, të tilla si rreziqet e zinxhirit të furnizimit në Blerje dhe çështje të ndryshme në Burimet Njerëzore dhe në Prodhim. Departamenti i Qëndrueshmërisë së Korporatës mbështet këto departamente të ndryshme, duke qenë se ata kanë ekspertizën mbi temën e të drejtave të njeriut. Përveç kësaj, përgjegjësi e përbashkët për procese është i pranishëm në nivel lokal, ku menaxherët e rrezikut lokal janë përgjegjëse për strukturimin e përfshirjes së funksioneve të ndryshme.

Procesi i zbutjes së rreziqeve të drejtave të njeriut në kuadër të "Gas Natural Fenosa", një kompani e energjisë për prodhimin e energjisë elektrike dhe gazit dhe shpërndarjes së energjisë elektrike, përfshin përcaktimin e roleve të ndryshme për departamentet e shumta brenda organizatës. Në përcaktimin e politikave të saj që lidhen me të drejtat e njeriut, kompania ka kaluar nëpër një proces të përcaktimit dhe identifikimit të rreziqeve, i cili u vlerësua si valid dhe për të cilin ranë dakord menaxherët nga degë të ndryshme të kompanisë dhe nga funksione të ndryshme, duke sjellë kështu perspektiven dhe ekspertizën e departamenteve të ndryshme brenda procesit qendror të menaxhimit të rrezikut të kompanisë. Departamenti i CSR ka një rol qendror në organizimin e procesit të zbutjes së rrezikut; megjithatë ekzekutimi dhe përgjegjësia për rreziqet individuale bie brenda përgjegjësisë të funksioneve të ndryshme, të tilla si Burimet Njerëzore, Prokurimi, Siguria dhe Ndikimi Social.



ELEMENTI 3:

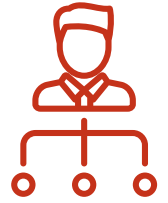
Stimulimi

Organet udhëheqëse të kompanisë duhet të përfshihen në caktimin e pritshmërive në lidhje me rëndësinë e përfshirjes së të drejtave të njeriut në operacionet e rregullta të kompanisë. Një mënyrë për ta bërë këtë është që të krijohen stimuj dhe të matet performanca që nxisin ndërgjegjësimin dhe motivimin për të përfshirë respektimin e të drejtave të njeriut.

Praktikat e kompanisë

Një kompani multinationale e pajisjeve elektrike aktualisht përcakton qëllimet përmes një sistemi të raportimit social që vlen për të gjithë Grupin. Ky sistem i raportimit social përcakton objektivat për stafin në fusha të tilla si zhvillimi profesional, diversiteti, kushtet e punës, dialogu social dhe një seksion më eksplicit i të drejtave të njeriut të bazuar në Udhëzimet e Raportimit të G4 mbi Qëndrueshmërinë të Iniciativës Globale të Raportimit. Përveç kësaj, kompania është duke zhvilluar një projekt pilot që lidh KPI-të (indiktorët kyç të performancës) e ndërlidhura me të drejtat e njeriut me performancën e menaxherit, kështu duke lëvizur politikën e vendosjes së qëllimeve tek menaxhmenti edhe te stafi operativ.

Marks & Spencer ka integruar matjen e tregtimit etik në objektivat dhe vlerësimet e performancës për të gjithë të punësuarit, duke përfshirë lidhjen e vlerësimit dhe pagave të drejtorëve me performancën e tërë kompanisë mbi 'Planin A', qasjen holistike të shitësit me pakicë për çështjet e qëndrueshmërisë dhe të performancës shoqërore.



Burimet Njerëzore

Trendet

Treguesit Kyç të Performances (KPI-të) të ndërlidhur me të drejtat e njeriut si pjesë e vlerësimit të performancës së stafit janë larg nga të qenit praktikë e shpeshtë

Disa KPI specifike ndaj funksionit janë të lidhura me të drejtat e njeriut:

- *Menaxherët e prokurimit shpesh vlerësohen në bazë të performances së furnizuesit në raport me kodet e sjelljes së furnizuesit , të cilat zakonisht përfshijnë aspektet e të drejtave të njeriut*
- *MBO-të për menaxherët e burimeve njerëzore përfshijnë aspektet e shëndetit dhe të sigurisë*

Edhe pse është praktikë e zakonshme për menaxherët e rrezikut për të caktuar objektivat në procesin e tyre të vlerësimit të rrezikut, lidhja me të drejtat e njeriut shpesh mungon. Vetëm tre nga kompanitë e intervistuar në mënyrë eksplicite përfshijnë të drejtat e njeriut në të gjitha vlerësimet, mirënjohjet apo qëllimet vjetore të performancës së stafit. Këto aktualisht janë në formën e pilot programeve me shënjestër menaxherët

Në shumë kompani, stafi i Burimeve njerëzore janë të përfshirë në hartimin dhe zbatimin e proceseve të vlerësimit të performancës. Ata mund të luajnë një rol kritik në përfshirjen e të drejtave të njeriut në objektiva të matshme të performancës për personelin, kriteret e punësimit dhe strukturat e bonuseve. Një numër i kufizuar i kompanive kanë përvojë në përfshirjen e të drejtave të njeriut në struktura nxitëse nëpërmjet angazhimit të tyre për sjellje etike, e cila përfshin punën e përbashkët të funksioneve të burimeve njerëzore dhe etikës për të zhvilluar programe për të shpërblyer punonjësit për sjelljen etike.

Praktikat e kompanisë

Një kompani udhëheqëse e mihjes ka një sistem kompensimi për drejtuesit e lartë që përfshin funksionet e Marrëdhënieve me Publikun, Shëndetit dhe Sigurisë, të gjitha këto funksione të cilat kanë implikime për të drejtat e njeriut. Përderisa udhëheqësit e këtyre funksioneve përcaktojnë metrikën dhe objektivat e duhura, funksioni i Burimeve Njerëzore punon për t'i përfshirë ato në procesin e vlerësimit të përgjithshëm të performancës së kompanisë, në mënyrë të veçantë për të shtyrë procesin për përcaktimin se si metrika e re iu është shtuar Fletënotimit para-ekzistues të performancës dhe për t'u komunikuar arsyetimin për të vepruar kështu për të tjerëve në biznes.

Në të gjitha veprimet, si në shtëpi ashtu edhe në filiale të huaja, të Telecom Italia, funksioni i Burimeve Njerëzore është përgjegjës për të siguruar se informacioni mbi qasjen e të drejtave të njeriut të Grupit është kuptuar mirë nga stafi. Treguesit e kësaj janë: numri i orëve të trajnimit për të drejtat e njeriut, dhe përqindja e punonjësve të trajnuar për të drejtat e njeriut. Departamenti i Auditimit i vlerëson rezultatet (përpilon një raport) dhe integron gjetjet në planin/strategjinë e vitit të ardhshëm. Rezultatet bëhen publike në raportin e qëndrueshmërisë së Telecom Italia. Për të demonstruar angazhimin e menaxhmentit dhe për të ekspozuar stafin përkatës ndaj performancës aktuale të kompanisë në lidhje me të drejtat e njeriut, një seri e objektivave specifike janë përcaktuar tek menaxherët e burimeve njerëzore MBO", si më poshtë: shëndetin dhe sigurinë e punonjësve, programet e trajnimit dhe rritjes profesionale, dhe të Aktiviteteve të Mirëqenies (Përkujdesi për Njerëzit) dhe mirëqenien e punonjësve. Deri më sot, këto objektiva aplikohen për 3% të menaxherëve.

Prokurimi



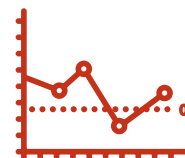
Në shumë kompani, stafi i Prokurimit tashmë kanë objektiva të performancës apo bonuse që janë të lidhura me rezultatet e blerjes apo gjetjes së burimeve. Përfshirja e respektimit të të drejtave të njeriut në këtë funksion do të thotë se këto masa ose stimuj të performancës duhet të përfshijnë konsiderata të tilla si performancën e furnizuesit, përmirësimet, etj. së bashku me metoda tradicionale të matjes së biznesit.

Praktikat e kompanisë

Në Telecom Italia, stafi i Prokurimit ka KPI të ndërlidhur me të drejtat e njeriut, përveç metodës së matjes tradicionale të biznesit. Këto KPI përfshijnë përqindjet e synuara për numrin e furnizuesve me rrezik të lartë qëndrueshmërie, të cilët i nënshtrohen një auditimi të plotë ESG, numri i furnizuesve të cilët i janë nënshtruar një pyetësori të etikës bazike (furnizuesit që i përkasin sektorëve të rrezikut janë subjekt i një pyetësori më të ndërlidhur), numri i stafit të përfshirë në procedurat e përzgjedhjes së produktit që ndjekin një sesion trajnimi të qëndrueshmërisë, numri i kontratave për furnizim që përfshijnë klauzola të kontratës ESG, numrin e furnizuesve me një certifikate ISO 14001 dhe sasinë e përdorimit të ujit nga furnizuesi. KPI-të shtesë të cilat nuk janë të lidhura me një përqindje të synuar përfshijnë numrin e kontratave furnizuese, të cilat nuk janë dhënë për arsye të ESG



Rreziku



Proceset efektive të menaxhimit të rrezikut zakonisht përfshijnë stimuj të qartë për stafin, të cilët ushtrojnë funksione të ndryshme, që të marrin pjesë në proces, me qëllim të mbledhjes sa më të saktë të përshkrimeve të mundshme të rreziqeve përkatëse në funksionet e tyre, në njësitë e tyre të biznesit apo të tregut. Disa kompani kanë përdorur qasje të ndryshme duke përfshirë, një letër personale nga Kryeshefi Ekzekutiv (CEO) drejtuar të gjithë pjesëmarrësve, duke u treguar pritjet që ata të angazhohen plotësisht në këtë proces. Një tjetër mënyrë është një "letër e sigurimit" e cila kërkon nga shefat e funksioneve përkatëse ose bizneseve të nënshkruajnë këtë dokument, duke afirmuar para Bordit se ata kanë deklaruar saktë rreziqet e kompanisë siç i dinë ato.

Praktikat e kompanisë

Fushat lokale të menaxhimit të rrezikut brenda një kompanie multinacionale të telekomunikimit pritet të identifikojnë dhe vlerësojnë rreziqet, duke përfshirë edhe ato që lidhen me të drejtat e njeriut, të cilat më pas i raportohen menaxhereve lokal të degës së tyre, të cilët janë përgjegjës të korrespondojnë në mënyrë të duhur sfidat për zbutjen e rrezikut të identifikuar nga ekipet e tyre lokale. Rreziqet e mbledhura nga menaxherët lokal të rrezikut dhe të përcjellura tek menaxheret lokal më pas trajtohen sipas modelit qendror të Menaxhimit të Rrezikut të Korporatës për një kompani, modeli i cili siguron metodologji të qëndrueshme dhe efektive për gjithë operacionin. Nëpërmjet këtij procesi menaxherët lokal të rrezikut gjithashtu caktojnë objektivat lidhur me të drejtat e njeriut në procesin e tyre të vlerësimit të rrezikut, meqë ata janë të vetëdijshëm se duke përmbushur këtë përgjegjësi në mënyrë korrekte dhe pjesëmarrja në këtë proces është me rëndësi jetike për zbutjen eventuale të rreziqeve të drejtave të njeriut në nivel qendror

Një kompani e naftës dhe e gazit ka ngritur një Komision Drejtues të Qëndrueshmërisë kryesuar nga Kryeshefi Ekzekutiv dhe drejtuar nga departamenti i Korporatës për Qëndrueshmëri. Ky komision është përgjegjës për zhvillimin e strategjisë së kompanisë për qëndrueshmëri dhe zbatimin e saj. Me qëllim të matjes së ndikimit të strategjisë së qëndrueshmërisë dhe drejtimit më të mirë të qëndrueshmërisë në tërë organizatën, në vitin 2014, kompania ka përcaktuar KPI-të e rinj që mbulojnë ngritjen e ndërgjegjësimit të të drejtave të njeriut në mesin e punonjësve të saj dhe furnitorëve- A. Këta KPI kanë të bëjnë me inovacionet, menaxhimin e mjedisit, zhvillimin e komunitetit, angazhimin e palëve të interesuara, shëndetin dhe sigurinë, etikën e biznesit, të drejtat e njeriut, diversitetin dhe zbatohen në të gjitha fushat strategjike të strategjisë së qëndrueshmërisë. Monitorimi i KPI-ve menaxhohet dhe mbikëqyret në mënyrë efektive, ashtu si edhe temat e qëndrueshmërisë, nga dy organet e qeverisjes: komisioni i brendshëm drejtues dhe bordi i jashtëm këshillëdhënës.

Përveç kësaj, të punësuarit në pozita menaxhuese brenda kompanisë kanë ra dakord me menaxherët e tyre për objektivat vjetore të performancës, objektiva për të cilat lidhet një bonus prej 10-30% e pagës vjetore. Të gjithë të punësuarve u kërkohet të zgjedhin një objektivi lidhur me çështjet e qëndrueshmërisë, nga ato të listuara më sipër. Nuk ka asnjë informacion se sa punonjës kanë zgjedhur të drejtat e njeriut si KPI-në e tyre të qëndrueshmërisë.



ELEMENTI 4:

Ofrimi i udhëzimeve dhe trajnimeve operative

Kur përfshihet përgjegjësia në respekt, është me rëndësi që udhëzimet mbi të drejtat e njeriut të përshtaten me funksionet, divizionet, dhe individët specifik. Udhëzimet dhe trajnimet për të drejtat e njeriut duhet të reflektojnë të mësuarit e vazhdueshëm dhe të përditësohen me kalimin e kohës, të harmonizohen me sistemet evoluese të menaxhimit të korporatave dhe rreziqet e të drejtave të njeriut.

Kjo do të sigurojë të kuptuarit e roleve individuale në vendosjen e përkushtimit në praktikë. Përshtatja e udhëzimeve do të ndihmojë në zhvillimin e aftësive personale për përfshirjen e drejtave të njeriut në aktivitetet dhe sistemet operative, në vend se të fokusohet vetëm në pajtueshmërinë me politikën e gjerë të korporatës.

Praktikat e kompanisë

Hitachi, një konglomerat multinacional i teknologjisë, synon t'i qaset trajnimin të punonjësit mbi temat e të drejtave të njeriut nga një pikëpamje holistike. Për këtë qëllim, Politikat e të Drejtave të Njeriut të Hitachi-it, në përputhje me Parimet Udhëzuese, shërbejnë si bazë për zhvillimin e trajnimeve, seminareve dhe aktiviteteve ndërgjegjësuere. Si rezultat:

- Trajnimi për Zyrtarët Ekzekutiv është përshtatur që të sigurojë mirëkuptim koherent dhe leadership nga menaxhmenti i lartë me qëllim të ndërgjegjësimit për të drejtat e njeriut dhe zbatimin e kujdesit të duhur për të drejtat e njeriut në mesin e të punësuarve.
- Materiali i E-mësimeve u është shpërndarë punonjësve në mënyrë që të mësojnë lidhur me standardet ndërkombëtare siç janë Parimet Udhëzuese, si dhe në lidhje me rreziqet e mundshme dhe aktuale në aktivitetet e biznesit dhe veprimet për adresimin e tyre.

Një hap i mëtejshëm ishte marr në mes të periudhës shtator 2013 dhe mars 2014, kur Hitachi zhvilloi pilot programe për kujdesin e duhur sa i përket të drejtave të njeriut me ndihmën e disa ekspertëve të jashtëm. Qëllimi i këtyre programeve ishte të behet një hartë e rrezikut nga konteksti i biznesit dhe konteksti gjeografik, si dhe sqarimi i çështjeve kyçe në zbatimin e kujdesit të duhur mbi të drejtat e njeriut në tërë grupin. Në vitin fiskal 2014, kompania nxori rezultatet e këtyre pilot programeve për të zhvilluar një dokument udhëzues i cili synon të sigurojë udhëzime: për të kuptuar elementet thelbësore të proceseve të kujdesit të duhur, duke kaluar nëpër një proces hap-pas-hapi për të kryer kujdesin e duhur dhe në fund, duke mësuar se si të përfshihen proceset e kujdesit të duhur në praktikën e përditshme të biznesit.

Në Gas Natural Fenosa, programet e trajnimit organizohen dhe jepen në mënyrë fleksibile varësisht nga audienca e synuar. Së pari, kompania organizon një kurs të detyrueshëm përmes internetit për të gjithë punonjësit që përfshijn një shqyrtim të parimeve dhe angazhimeve të politikës së kompanisë së bashku me shembuj praktik, bazuar në analizën e rrezikut.

Përveç kësaj, seminarët me çështje specifike mbahen për menaxherët dhe Këshillat Drejtues në vendet me rrezik të lartë. Seminarët kanë për qëllim shpjegimin e përmbajtjes së politikës të kompanisë për të drejtat e njeriut dhe në gjenerimin e diskutimeve rreth dilemave që mund të dalin gjatë punës së përditshme.

Së fundi, sesione informuese bazuar në Politikën e të Drejtave të Njeriut dhe implikimet e saj për biznesin janë mbajtur në vendet me rrezik të ulët dhe synojnë të gjithë stafin. Të gjithë anëtarët e stafit që kanë ndjekur trajnimin u kërkohet të plotësojnë një test vlerësimi mbi mësimet e nxjerra



Trendet

Pjesa më e madhe e kompanive të intervistuar përfshijnë aspektet e të drejtave të njeriut në programet e tyre të trajnimit për gjithë punonjësit. Trajnimet përmes internetit përdoren më gjerësisht se ato të drejtpërdrejta, disa kompani përdorin të dyja. Trajnimet e drejtpërdrejta preferohen kur përshtaten për grupe specifike.

Të gjitha kompanitë i përshtatin trajnimet e tyre:

- 60% e kompanive të intervistuar përshtatin aktivitetet e tyre të trajnimit në bazë të funksionit që kryesisht kanë në shënjestër Prokurimin dhe Burimet Njerëzore
- Kompanitë gjithashtu raportojnë për përshtatjen e mesazhit sipas vendeve operuese (sidomos vendet me rrezik të lartë), dhe duke mbajtur trajnime për furnizuesit ose ekzekutivin.

Në aspektin e përmbajtjes, skenari i jetës reale/skenari hipotetik është një metodë e përdorur gjerësisht për të trajnuar punonjësit.

Përkrah trajnimit, shpesh ekzistojnë mjete shtesë operative udhëzuese, të tilla si: platforma përmes internetit, kopje elektronike dhe fizike të dokumenteve udhëzuese, pakove ekzistuese të udhëzimeve specifike sektoriale.

Gjatë ngritjes së kapaciteteve, kompanitë kanë tendencë të përqendrohen në përhapjen e praktikave të mira në vend të sjelljeve dekurajuese negative.

Pas miratimit të një politike të re mbi të drejtat e njeriut për gjithë Grupin, Telecom Italia filloi të organizojë një seri kursesh trajnuese për të drejtat e njeriut për gjithë stafin:

- Është aranzhuar një punëtori e brendshme mbi të drejtat e njeriut me pjesëmarrjen e menaxherëve që punojnë në gjitha departamentet (gjatë punëtorisë ishte dhënë një prezantim nga Drejtori Menaxhues i Amnesty International Italia)
- Një kurs trajnimi nepermjet internetit mbi të drejtat e njeriut dhe biznesit, që ka përfshirë të gjithë punonjësit e Telecom Italia, ishte ngarkuar në intranetin e saj në dhjetor të vitit 2015
- Deri në vitin 2015, 90% e 'kontaktit kryesor' të stafit të Prokurimit është trajnuar mbi çështjet e ESG-së që ishin relevante për vendimet e prokurimit, duke përfshirë edhe të drejtat e njeriut

Të dhënat mbi ndjekjen e trajnimeve për të drejtat e njeriut janë në dispozicion në faqen e internetit të korporatës Telecom Italia.



Burimet njerëzore

Trajnimi dhe udhëzimet për stafin në funksion të burimeve njerëzore duhet të lidhet me aktivitetet e tyre specifike dhe rolet brenda organizatës. Për shembull, ata mund të menaxhojnë zbatimin dhe/ose administrimin e mekanizmave efektive të ankimimit, ose të ofrojnë këshilla për çështjet e punësimit apo lirinë e asociimit në kontekste me rrezik të lartë siç janë vendet me të dhëna të pakta mbi të drejtat e njeriut ose kur ligji apo zakonet lokale bien në konflikt me standardet ndërkombëtare të të drejtave të njeriut. Trajnimi duhet të zhvillohet mbi ekspertizën ekzistuese të anëtarëve të stafit (aty ku është relevante) për menaxhimin e çështjeve të "BNj" në skenarët komplekse duke bërë të qartë se çfarë është e ndryshme ose shtesë kur bëhet fjalë për respektimin e të drejtave të njeriut.

Praktikat e kompanisë

Një kompani globale në industrinë ushqimore dhe të pijeve ofron trajnime mbi të drejtat e njeriut për gjithë menaxherët dhe punonjësit e saj, duke u fokusuar në tema të ndryshme dhe në ofrimin e funksioneve specifike përmes trajnimeve shtesë lidhur me aktivitetet e tyre individuale. Për shembull, kompania ofron trajnime të përshtatura për ekipin e Marrëdhënieve Kolegiale që është përgjegjëse për hetimin e çështjeve dhe shqetësimeve që rrjedhin përmes kanaleve të saj formale të ankesave. Kjo e siguron që stafi lokal të ketë njohuri adekuate për të drejtat e njeriut që është relevante për kontekstin operativ, standardet globale dhe ligjet në fuqi, si dhe rreziqet e mundshme të të drejtave të njeriut në vendet e tyre të caktuara.

Në Britani të Madhe dhe në Irlandë, një kompani globale e TI-së ofron trajnime të specializuara për tema të ndërlidhura me të drejtat e njeriut për ekipe të ndryshme në kuadër të funksionit të Burimeve Njerëzore. Ekipi i Ankesave dhe i Disiplinës, ekipi i Rekrutimit dhe ekipi përgjegjës për trajtimin e kërkesave të punonjësve, që të gjithë marrin trajnime të përshtatura në mënyrë specifike, që të përmbushin përgjegjësitë dhe funksionet e tyre të veçanta në kuadër të kompanisë.

Një kompani multinacionale për shërbime elektrike ofron trajnime të detyrueshme përmes internetit për të gjithë punonjësit, duke përfshirë ata në kuadër të divizioneve të ndryshme të Burimeve Njerëzore. Trajnimi përfshin simulim të skenarëve të jetës reale. Përveç kësaj, kompania ofron kurse të detyrueshme, kurse të mësimi formal mbi etikën dhe të drejtat e njeriut për të gjithë menaxherët operativ. Ky trajnim zhvillohet në faza të ndryshme të karrierës së punonjësit në mënyrë që të parashikoj evoluimin e përgjegjësiave.

Prokurimi



Trajnimi dhe udhëzimet për funksionin e prokurimit duhet të lidhet me funksionin e tyre specifike dhe rolet brenda organizatës. Për s hembull, stafi i Prokurimit mund të menaxhoj partnerët e biznesit të cilët kanë të dhëna të pakta mbi të drejtat e njeriut, ose menaxhojnë operacione në kontekste me rrezik të lartë siç janë vendet ku nuk janë të themeluara dhe nuk zbatohen standardet e punës dhe të sigurisë. Në të dy rastet, stafi i prokurimit do të ketë nevojë për trajnime relevante për të kuptuar zotimin e kompanisë për respektimin e drejtave të njeriut dhe llogaridhënien në kuadër të këtyre marrëdhënieve dhe konteksteve operative.

Lidhur me këtë, shumë kompani kanë shkuar një hap më tej dhe udhëheqin aktivitete për ngritjen e kapaciteteve për furnitorët e tyre.

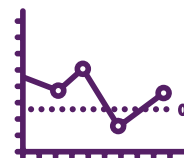
Praktikat e Kompanisë

Një kompani globale e minierave ofron trajnime përmes internetit për të drejtat e njeriut në mënyrë që të siguroj se stafi i saj të di si të jetë në pajtueshmëri me politikat e korporatës për të drejtat e njeriut. Ndërsa ky trajnim ofrohet për tërë kompaninë, ai nuk është i detyrueshëm për gjitha funksionet. Megjithatë, ai është i detyrueshëm për funksionin e prokurimit. Një seri e skenarëve hipotetike, duke përfshirë edhe pyetjet që testojnë njohurinë e stafit për operim në harmoni me angazhimin e kompanisë me Parimet Vullnetare për Sigurinë dhe të Drejtat e Njeriut të jenë të përfshira në programin e e-mësimit të kompanisë. Kompania gjithashtu ofron trajnime specifike dhe më intensive për stafin në vende me rrezik të lart të sigurisë, duke përfshirë rastet që mund të kenë të dhëna të pakta mbi të drejtat e njeriut.

Vattenfall ka organizuar një qendër të kompetencës, që është përgjegjëse për trajnimin e punonjësve për të kuptuar se si të veprojnë me qëndrueshmërinë në zinxhirin e furnizimeve, dhe në veçanti, mbi çështjet e të drejtave të njeriut. Audienca për këtë trajnim përfshin auditorët dhe punonjësit e përfshirë në procesin e prokurimit siç janë menaxherët e projektit. Përmbajtja e trajnimit të tillë përfshin raste studimore nga biznesi dhe ekspertë të çështjeve të të drejtave të njeriut dhe punonjësve në mënyrë që të punësuarit të mësojnë rreth Parimeve Udhëzuese si dhe të drejtave të njeriut dhe të drejtat e punës. Qasja e kompanisë integron funksione të ndryshme, duke përfshirë atë të prokurimit dhe të biznesit, si dhe departamentin e qëndrueshmërisë i cili është përgjegjës për zhvillimin e përmbajtjes dhe ofrimin e kursit.



Rreziku



Pa një trajnim të duhur për ngritjen e ndërgjegjësimit dhe një trajnim të përshtatur, shumë anëtarë të stafit mund ta gjejnë të vështirë që t'i identifikojnë saktë "rreziqet e drejtave të njeriut" si pjesë e procesit më të gjerë të kompanisë për identifikimin e rrezikut. Tema për të drejtat e njeriut shpesh shihet si diçka e re dhe sfiduese, për arsye të ndryshme dhe njerëzit mund ta gjejnë të vështirë për të lidhur atë që mund të shihet si gjuhë abstrakte me punën e tyre të përditshme. Për këtë arsye, trajnimi i duhur për të drejtat e njeriut është shumë i rëndësishëm për të siguruar që stafi mund të kontribuojë në mënyrë domethënëse në ushtrimin e identifikimit të rrezikut të drejtave të njeriut.

Funksioni i rrezikut, përgjegjës për vlerësimin e ndikimit në të drejtat e njeriut, është i dobishëm në identifikimin e fushave ku kompania ka nevojë për përmirësime të vazhdueshme në të gjitha vendet. Kjo rrit aftësinë e kompanisë për të përshtatur përmbajtjen e trajnimit në përputhje me rrethanat.

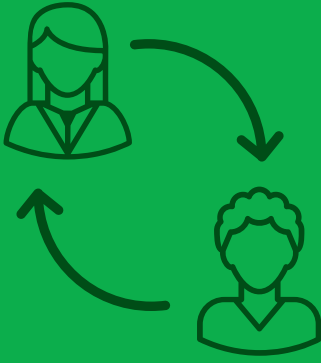
Praktikat e kompanisë

Një kompani e naftës dhe gazit ka futur në funksion një kombinim të ekspertizës së brendshme dhe të jashtme në seancat e trajnimit që ka për qëllim ngritjen e vetëdijes mbi çështjet e të drejtave të njeriut që janë të rëndësishme për kompaninë, duke mbuluar departamente të ndryshme.

Kompania organizon trajnime në klasë me të dytë, konsulentët e brendshëm dhe të jashtëm, në vendet ku ajo operon. Përmbajtja e trajnimit është e bazuar në studimet e rasteve dhe skenarët nga jeta reale në kontekstin e funksioneve të ndryshme, të mbështetura nga kornizat teorike siç janë parimet udhëzuese. Më tej, duke filluar në vitin 2014, kompania ka identifikuar KPI-të e rinj të ndërlidhur me rrezikun që mbulojnë ngritjen e ndërgjegjësimit për të drejtat e njeriut në mesin e punonjësve të saj dhe furnitorëve të nivelit të parë:

- Seanca trajnuese për arritjen e këtyre KPI-ve janë zhvilluar me 324 të punësuar në Algjeri, Austri, Gabon, Kurdistan, Madagaskar, Namibi, Zelandë të Re, Rumani, Pakistan dhe Tunizi
- Trajnimi plotësues ishte ofruar për të gjithë auditorët e jashtëm të zinxhirit të furnizimit të furnitorëve të nivelit të parë të kompanisë, si dhe për punonjësit e furnitorëve të mundshëm në Rumani. Fokusi ishte në rreziqet e shkeljes së të drejtave të njeriut në kuadër të një kulture organizative, si dhe strategjitë dhe strukturat për parandalimin e tyre

Menaxherët operacional brenda Randstad janë udhëzuar për zhvillimin e trajnimeve holistike dhe të plota për stafin e tyre. Përmbajtja e këtyre trajnimeve përfshin tema të ndërlidhura me të drejtat e njeriut siç janë kundër-diskriminimi, e drejta për punë dhe e drejta për shpërblim të drejtë dhe të favorshëm. Metodot e trajnimit janë fleksibile dhe varen nga vendi që operon dhe konteksti, në radhë të parë duke marrë formën e trajnimeve online ose seminareve të mbajtura përmes internetit (webinar) dhe trajnimeve të drejtpërdrejta. Pas seancave, kompania monitoron nëpërmjet një ankete nivelin e të kuptuarit të materialeve të mësuara. Përmbajtja e përqendruar, metodat fleksibile të ofrimit dhe monitorimit të performancës së stafit janë të gjitha komponentë të një modeli të trajnimit që lejon familjaritet të stafit me tema të të drejtave të njeriut dhe ngrit shanset e njohjes së rrezikut lidhur me temat e njëjta.



ELEMENTI 5:

Nxitja e komunikimit të dyanshëm

Komunikimi i dyanshëm do të thotë se njerëzit në gjithë kompaninë diskutojnë rreth mënyrave në të cilat ata përfshijnë përgjegjësinë për të respektuar të drejtat e njeriut. Komunikimi nga lart-poshtë nga udhëheqësit e kompanisë duhet të jetë i qartë, i shpeshtë dhe i përbashkët në situata të shumta. Komunikim nga poshtë-lartë nga stafi operacional duhet të shfaqë realitetet, sukseset, sfidat dhe praktikën e mira për përfshirjen e respektit për të drejtat e njeriut.

Diskutimi duhet të bëhet në një mënyrë kuptimplote që arrijnë njerëzit në gjithë organizatën, dhe të përcjell nevojën për të punuar së bashku, duke shmangur 'biseda të tepruara të lumtura'.

Praktikat e kompanisë

Në një kompani multinacionale të telekomunikacionit, komunikimi nga lart-poshtë lidhur me politikën e të drejtave të njeriut vjen nga niveli i centralizuar i korporatës. Vlerësimet e rreziqeve për të drejtat e njeriut bën që planet e punës të përfshijnë shkëmbimin e të gjeturave me departamentet lokale të menaxhimit. Pas grumbullimit të informatave nga menaxheret lokal, rezultati i komunikimit këshillit lokal drejtues dhe në fund, Grupit Menaxhues i Korporatës, të lejojë kështu një kanal të komunikimit nga poshtë-lartë. Përveç kësaj, stafi dhe palët tjera të interesit kanë kanale konfidenciale që u mundëson atyre të shkëmbejnë informata mbi shkeljet e mundshme dhe procedurat korrektuese. Duke vepruar kështu, realizohet një komunikim kuptimplotë mes menaxhmentit, stafit dhe palëve të interesit të prekura nga politika e kompanisë për të drejtat e njeriut.

Enel vë në përdorim një larmi metodash për të siguruar se kanalet e komunikimit kuptimplotë janë të hapura në mes të menaxhmentit dhe stafit operacional, dhe se informacioni rrjedh në të dyja anët.

Kompania ka një sistem kompleks mediatik të brendshëm, të përbërë nga Intraneti, një kanal televiziv i korporatës, një radio e korporatës, një revistë të brendshme, kanal një-në-një (p.sh., e-kartolina, gazeta) përveç kanaleve më vizuale të komunikimit siç janë posterat dhe fletushkat. Për shembull, një projekt për të drejtat e njeriut dhe diversitetit ishte lansuar për të shpërndarë tek punonjësit një seri intervistash televizive të menaxhmentit të lartë (në dispozicion në gjuhë të ndryshme), së bashku me të rejat globale dhe lokale nga lajmet dhe informacionet për menaxhimin e diversitetit të Grupit.

Një tjetër shembull i komunikimit të dyanshëm me stafin është blogu i cili menaxhohet drejtpërdrejt nga Kryeshefi Ekzekutiv i Enel që nxit diskutimin rreth temave me interes për Grupin dhe fton të punësuarit të bëjnë komente dhe të kontribuojnë. Blogu është në dispozicion në tri gjuhë globale të Grupit (italisht, anglisht, spanjisht).

Së fundi, kompania ka krijuar një kanal të dedikuar të cilin mund ta përdorin akterët e brendshëm dhe të jashtëm për të shprehur shqetësimet dhe të paraqesin shkeljet e pretenduara (mekanizmi i ankesave).

Kombinimi i këtyre kanaleve të komunikimit nga lartë-poshtë dhe nga poshtë-lartë lejon një ndarje të ndërsjellë të pritjeve, realiteteve dhe sfidave të procesit të përfshirjes.



Trendet

Në përgjithësi, kompanitë duket të jenë të angazhuara tashmë në një komunikim të dyanshëm përmes mjeteve të ndryshme (lart-poshtë dhe poshtë-lart) të përdorura në mjedis të shumëfishta në shkallë të ndryshme

Kanalet e komunikimit nga lart-poshtë përfshijnë raportet e lëshuara nga komisionet ekzekutive të cilat ndahen me stafin, Departamentin për Menaxhimin e Rrezikut në Ndërmarrje, Intranet, gazetës të Korporatës; Seminareve përmes internetit (Webinar)/ trajnimeve/takimeve personale. Një sfidë me komunikim nga lart-poshtë është për të siguruar që mesazhi është përkthyer në të gjitha gjuhët e qarqeve operative, si dhe për tu paraqitur në mënyrë të tillë që ajo të jetë pranuar me gjithë dallimet kulturore

Kanalet e komunikimit nga poshtë-lart përfshijnë: Pikat e Kontaktit për të Drejtat e Njeriut në nivel Qendror dhe në nivel lokal, raportet nga stafit lokal mbi rrezikun e të drejtave të njeriut, seancën e reagimeve për anketën e angazhimit të stafit dhe punonjësve. Mekanizmat e ankesave përdoren për trajtimin e ankesave në nivel individual

Shumica e kompanive theksojnë rëndësinë e konsistencës së mesazheve. Kjo mund të arrihet përmes krijimit të politikave të qarta mbi të drejtat e njeriut, si dhe politikave operationale për zbatimin e angazhimit për të siguruar qëndrueshmërinë e mesazheve dhe qartësisë së informacionit të ofruar

Në aspektin e përfshirjes së funksioneve të ndryshme:

- Funksioni i Burimeve Njerëzore është zakonisht udhëheqësi për përhapjen e mesazheve të të drejtave të njeriut
- Funksioni i Prokurimit shpesh përfshinë menaxherët lokal për të siguruar se ata janë të vetëdijshëm për implikimin e shqyrtimit të të drejtave të njeriut në vendimet e blerjeve

Funksioni i Rrezikut administron me mjetet për Menaxhimin e Rrezikut në Ndërmarrje që grumbullojnë informacione nga poshtë-lartë për rreziqet e të drejtave të njeriut

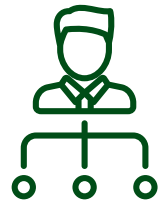
Në Telecom Italia, përgjegjësitë për politikën "Respektimi i të drejtave të njeriut" janë si në vijim:

- Departamenti i Vlerave Njerëzore është përgjegjës për atë që ka të bëjë me përfshirjen e njerëzve në grupin Telecom Italia.
- Departamenti i Blerjes është përgjegjës për respektimin lidhur me përfshirjen e furnitorëve të Telecom Italia.
- Departamenti i Pajtueshmërisë mbikëqyr rrezikun e mos-pajtueshmërisë me grupin e rregullave të ndërlidhura.
- Departamenti i Vlerave të Përbashkëta të Korporatës është përgjegjës për përditësimin e tij (çdo dy vjet ose më pak, në rast të zhvillimeve kombëtare ose ndërkombëtare), duke përfshirë palët e interesuara, dhe koordinimin e procesit të kujdesit të duhur për të drejtat e njeriut (siç është raportuar në politikë).

Të gjitha departamentet ftohen që në mënyrë eksplicite t'i referohen kësaj politike në politikat e tyre operative, procedurat dhe sistemet e menaxhimit (p.sh., që kanë të bëjnë me mjedisin, shëndetin dhe sigurinë, mos-diskriminimin). Grupi ka themeluar një pikë kontakti për të Drejtat e Njeriut në nivel të korporatës (brenda departamentit të Vlerave të Përbashkëta të Korporatës) i cili i përgjigjet kërkesave të brendshme dhe të jashtme. Vendimet e marra dhe informatat e mbledhura shpërndahen nga lartë-poshtë nëpërmjet dy kanaleve kryesore: intranetit të kompanisë, dhe Procedurës së Raportimit nga Bordi i Auditorëve Statutor, përmes të cilës pranohet një e dhjeta e të gjitha raporteve.

Për të siguruar komunikimin nga poshtë-lartë:

- Të gjitha departamentet përgjegjëse për proceset e identifikuar me ndikim në të drejtat e njeriut janë të detyruara të marrin pjesë në kujdesin e duhur për të drejtat e njeriut, duke plotësuar një pyetësor të vetëvlerësimit (Instrumentin për Vlerësimin e Kapacitetit Organizativ: OCAI) i përbërë nga njëzet e dy pyetje që reflektojnë Parimet Udhëzuese. Gjatë plotësimit të OCAI, çdo departament vlerëson pozicionin e vet në një spektër të gjashtë nivele që variojnë nga "të papërgjegjshmit" deri tek "promotorët e të Drejtave të Njeriut". Pyetësorët më pas ndahen me departamentin për Vlera të Përbashkëta të Korporatës, i cili krijon planet e veprimit, ku vetë-vlerësimi është niveli 3 ose më poshtë. (Në anketën e vitit 2014, 3.1% e të punësuarve vlerësuan departamentin e tyre në nivelin 2, 2.86% në nivelin 3, nuk ishte pranuar asnjë përgjigje për nivelin e parë).
- Është ngritur një mekanizëm për ankesa. Procedura e raportimit të Kontrollit të Brendshëm kërkon nga Shefi i Departamentit të Auditimit t'i përgjigjet drejtpërdrejt Bordit të Drejtorëve në mënyrë autonome dhe të pavarur nga drejtuesit e lartë. Kjo siguron që çdo rrezik i mundshëm të sjellët në vëmendjen e trupit qeverisës dhe trajtohet menjëherë dhe me vendosmëri.



Burimet Njerëzore

Funksioni i burimeve njerëzore shpesh është përgjegjës për shkëmbimin e informacionit në të gjithë organizatën, duke përfshirë përforsimin e mesazheve të ekzekutivit dhe angazhimin e stafit në seanca të reagimeve. Një mënyrë që kjo mund të ndodhë është përmes komunikimit të pritjeve të veçanta të menaxherëve dhe të punësuarve, si dhe me kontratat apo kushtet e punësimit dhe agjencitë e rekrutimit. Një mënyrë tjetër mund të jetë e lidhur me mekanizmat e ankesave, veçanërisht në kontekst të sigurimit që të gjitha palët e interesuara kanë kanale efektive për ngritjen e shqetësimeve (duke përfshirë edhe stafin kontraktues).

Praktikat e kompanisë

Për Deutsche Telekom, përgjegjësia për fushën e të drejtave të njeriut i përket departamentit për Përgjegjësi Shoqërore Korporative në kuadër të Burimeve Njerëzore. Departamenti përdor një shumëllojshmëri të mjeteve për të parandaluar dhe adresuar ndikimet në të drejtat e njeriut. Stafi i CSR-së janë përgjegjës për angazhim me të punësuarit përmes mekanizmave të kompanisë për ankimim, duke mbikëqyrur vlerësimet e performancës, duke kryer vlerësime të ndikimit në të drejtat e njeriut në veçanti nëpërmjet Pikave të caktuara të Kontaktit për të Drejtat e Njeriut brenda departamentit. Pika e Kontaktit për të Drejtat e Njeriut është e qasshme nga stafi brenda kompanisë dhe përmes emailit të dedikuar i cili gjendet në faqen e internetit të kompanisë. Përveç kësaj, një sistem i informacionit është në dispozicion edhe në nivel qendror dhe në nivel lokal, përmes e-mailit dhe në mënyrë anonime. Së fundi, kompania ka angazhuar stafin në seancat e reagimeve përmes një shumëllojshmërie të mjeteve. Për shembull, në mënyrë që të angazhoj stafin në rishikimin e Kartës Shoqërore të kompanisë, departamenti ka organizuar një seri të seminareve përmes internetit (Webinars) si një mënyrë për shpërndarjen e informacionit tek punonjësit e kompanisë.

Departamenti i Burimeve Njerëzore i një kompanie nga sektori i inxhinierisë dhe shërbimeve kishte krijuar një kornizë që mbulon kushte të barabarta të punës që funksionojnë si një mekanizëm i drejtpërdrejtë dhe i tërthortë i komunikimit duke:

- Caktuar kërkesat dhe objektivat afatgjata për kushtet e punës dhe kontratat
- Duke komunikuar pritjet e Grupit të gjitha njësisve të ndryshme, në këtë mënyrë duke i ndihmuar punëtorët të përshtaten me standardet e kompanisë pavarësisht nga vendndodhja
- Duke bërë standardizimin e praktikave të mira dhe duke i zbatuar ato si politika, për shembull parandalimin e punësimit të të miturve, respektimin e orarit të punës, vendosjen e kushteve të punësimit me shkrim dhe mbrojtjen e punëmarrësve nga ekzaminimet mjekësore të panevojshme

Ky komunikim është kryesisht i orientuar nga lartë-poshtë, me iniciativa, duke përfshirë burimet e intranetit, botimet e revistës dhe trajnimet për menaxher. Për homogjenizimin e komunikimit mbi të drejtat e njeriut, kompania bën trajnimin e menaxherëve lokal të Burimeve Njerëzore, në mënyrë që ata të jenë në gjendje të vlerësojnë si të komunikojnë këtë informacion më së miri në nivel lokal.

Për një kompani globale të TI-së, departamenti i Burimeve Njerëzore ka ekspertizën për tema të tilla si privatësia e të dhënave, diskriminimi, ngacmimi, ankesat dhe ligji i punësimit. Ekspertët për këto tema janë përgjegjës të sigurojnë se proceset dhe politikat përbushin të gjitha kërkesat përkatëse ligjore dhe të biznesit dhe se janë në dispozicion për konsultim nga menaxherët dhe punonjësit për çfarëdo çështje të ndërlidhur me të drejtat e njeriut. Përveç kësaj, një numër kontakti është vënë në dispozicion përmes të cilit punonjësit mund të kontaktojnë BNj në mënyrë konfidenciale për të diskutuar çështjet me interes. Së fundi, çdo njësi biznesi ka të caktuar një profesionist të Burimeve Njerëzore. Menaxherët dhe punonjësit kanë mundësinë që t'i afrohen profesionistit të dedikuar nëse përdorimi i masës shtesë së një linje telefonike të dedikuar nuk është opsioni i tyre i preferuar.



Prokurimi

Prokurimi funksionon me staf të ndryshëm në të gjithë organizatën gjatë marrjes së vendimeve për blerje. Ata duhet të përfshijnë shumë faktorë në këto vendime në lidhje me çmimin, cilësinë, kohën e dorëzimit, sfidat dhe rreziqet. Me përfshirjen e rreziqeve të të drejtave të njeriut në vlerësimet e tyre, stafi i prokurimit do të ketë një pamje më të plotë të rreziqeve të mundshme që mund të parandalohen, zbuten apo adresohen. Për të qenë efektiv, stafi i prokurimit duhet të komunikoj ndikimet e të drejtave të njeriut, siç ndërlidhen me materialet e prokurimit, angazhimin e furnizuesit dhe konsiderata tjera. Ata duhet të marrin parasysh kontekstin lokal të vendimeve për blerje dhe t'ua komunikojnë këtë zyrës qendrore në mënyrë që zyrtarët vendim-marrës të nivelit të lartë të kuptojnë mundësitë dhe sfidat specifike që ekzistojnë gjatë përfshirjes së të drejtave të njeriut.

Praktikat e kompanisë

Një kompani e madhe multinacionale me bazë në Evropë ka krijuar një zyrë të prokurimit në Shanghai, pas përcaktimit se Kina është ndër vendet ku ekzistojnë rreziqe të larta në zinxhirin e vlerave, dhe se komunikimi mes divizionit të prokurimit të vendosur në qendër nuk ka qenë efektiv me furnizuesit në rajon. Krijimi i kësaj zyre lokale ka ndihmuar kompaninë të fitoj një kuptim të përmirësimit në lidhje me dinamikën në terren, e cila ishte kryer pjesërisht nga shqyrtimet e performancës. Këta punonjës gjithashtu kanë ofruar kontekst lokal për të përfshirë selinë qendrore në komunikimet nga lart-poshtë dhe nga poshtë-lart në lidhje me shqyrtimin e rezultateve të auditimit të furnizuesit. Për shembull, kur zyra lokale ka ndarë rezultatet me selinë qendrore në lidhje me gjetjet në punën e fëmijëve, ata kishin njohuri lokale të kontekstualizimit të kësaj çështje: thjesht largimi i furnizuesit të veçantë nuk adreson çështjen rrënjësore, pasi që furnizuesit tjerë në rajon kanë çështje të ngjashme. Me njohjen e këtij realiteti, kompania ka rënë dakord që divizioni i Prokurimit duhet të vlerësoj shkaqet rrënjësore dhe të përqendrohet në ngritjen e kapaciteteve si një mënyrë për të punuar në këtë çështje sistematike me kalimin e kohës, dhe jo thjesht të largohen furnizuesit e papërputhshëm. Kjo i ka treguar partnerëve lokalë të biznesit që kompania ka qenë serioze për aktivitetet e saj të biznesit në terren, dhe kanë qenë të gatshëm të punojnë me ta për të përmirësuar performancën e tyre.

Një **konglomerat i shitjes** me pakicë ka ngritur një Grup Drejtues për strategjinë përgjegjëse të blerjes që:

- Zhvillon procedurat përgjegjëse të blerjes nga Grupi
- Promovon shkëmbimin e praktikave më të mira të blerjes brenda Grupit
- Vazhdon me ndryshimet në legjislacion që kanë të bëjnë me blerjen dhe gjetjen e burimeve

Me centralizimin e shpërndarjes së informacionit përkatës, kompania në mënyrë efektive mund të tërheq vëmendjen për fushat e zinxhirit të vlerës që paraqesin rrezikun më të lartë, duke lejuar menaxherët e prokurimit të përqendrojnë përpjekjet e tyre në zbutjen e rreziqeve.

Kompania ofron trajnime në internet për të punësuarit e prokurimit dhe organizon takime për linjën e prodhimit për të shpërndarë politika të reja, duke siguruar që stafi është mbajtur i mirë-informuar. Përmes këtyre përpjekjeve nga lartë-poshtë, informacioni është shpërndarë në mënyrë të gjerë, ndërkohë që mbledhja dhe vlerësimi i informacionit është bërë në mënyrë efektive në nivel të menaxhimit. Në çdo linjë të produktit, punonjësit e shumtë të caktuar përgjegjës mund të ofrojnë ndihmë kur ngritet një çështje e të drejtave të njeriut, ndërsa menaxherët e prokurimit janë të ftuar të vlerësojnë në mënyrë kritike raportet e auditimit nga një këndvështrim praktik.

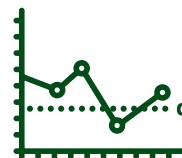
Pas fillimit të projektit në lidhje me "Prokurimin e Qëndrueshëm" me qëllim të sigurimit se praktikata e blerjes pasqyrojnë objektivat e gjera të lidhura me përgjegjësinë shoqërore, duke përfshirë respektimin e të drejtave të njeriut - Enel ka ngritur grupe të veçanta pune në të cilat përfshihen funksione të ndryshme, të tilla si: Shëndeti dhe Siguria, Inovacioni dhe Qëndrueshmëria, Auditimi.

Qëllimi është i dyfishtë:

- Ndarja e konsideratave në lidhje me të drejtat e njeriut
- Ofrimi i dëshmive mbi skenarët e veçantë lokal dhe global, përmes referentëve teknik të caktuar për çdo njësi të biznesit

Për të siguruar komunikimin nga lartë-poshtë, çdo njësi lokale e qëndrueshmërisë dhe prokurimit aktivizohet nga selia qendrore në mënyrë që të marrin informacione mbi specifikat lokale në lidhje me të drejtat e njeriut, në mënyrë që të ndahen ato me njësinë e prokurimit të selisë qendrore në kuadër të projektit të lartpërmendur.

Rreziku



Proceset kryesore të menaxhimit të rrezikut kërkojnë inpute nga menaxherët e gjitha bizneseve, si dhe nga udhëheqja e lartë. Roli i funksionit të rrezikut në procese të tilla përfshin nxitjen e një dialogu të fuqishëm në mesin e udhëheqësve të lartë të biznesit për të debatuar peshën relative dhe mundësinë e rreziqeve të identifikuara, në mënyrë që të 'planifikohen' këto rreziqe në një hartë të rrezikut dhe për të diskutuar masat e duhura zbutëse. Për të qenë efektiv, një dialog i tillë varet nga vlerësimet e rrezikut në funksion, njësi biznesi apo nivel të tregut që janë të bazuar në informata nga stafi operacional dhe kështu kapin realitetin në bazë të operacioneve të kompanisë, dhe jo vetëm perspektivën e selisë.

Praktikat e kompanisë

Një kompani globale e TI-së përdor një proces të vlerësimit të rrezikut nga lart-poshtë dhe poshtë-lart për të përcaktuar rreziqet dhe vendosur se çfarë duhet të vendos ekipi i auditimit të korporatës në planin e vet vjetor të matjes për biznesin. Funksioni i rrezikut ofron shabllona për njësi të ndryshme të biznesit për të identifikuar rreziqet kryesore, duke përfshirë rreziqet ndaj të drejtave të njeriut.

Ata mund të nxjerrin në pah rajone të veçanta ose kontekste operative, ku të drejtat e njeriut mund të jenë në rrezik më të lartë, kur ofrojnë udhëzime për njësi të ndryshme të biznesit. Njësitë e biznesit përdorin këto shabllona për të identifikuar rreziqet e mundshme, dhe pastaj i vendosin këto në menaxhimin e rrezikut të tërë kompanisë dhe procese të auditimit. Ekipi i rrezikut dhe ekipet e auditimit në nivel qendror punojnë së bashku për të shqyrtuar këto inpute, nxjerrë përfundime që i janë paraqitur menaxhmentit, dhe informojnë miratimin e menaxhmentit mbi aktivitetet e ardhshme të biznesit.

Një kompani e naftës dhe gazit ka zhvilluar një matricë të Drejtave të Njeriut për:

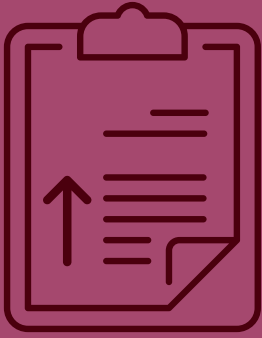
- Të hartëzuar përgjegjësitë e kompanisë dhe aktivitetet në lidhje me të drejtat e njeriut dhe të vlerësojë boshllëqet ekzistuese ndërmjet përgjegjësive korporative dhe aktivitetet e të drejtave të njeriut
- Të priorizuar veprimet duke bërë dallimin në mes veprimeve dhe rezultateve të domosdoshme, të pritshme dhe të dëshiruara

Kjo i lejon drejtuesit të lartë të krijojnë një mirëkuptim dhe kohezion në atë se çfarë pritet nga punonjësit në raport me të drejtat e njeriut, si dhe për të nxitur një klimë të favorshme për pranimin e të drejtave të njeriut.

Për të siguruar se rreziqet e të drejtave të njeriut janë identifikuar edhe në nivel lokal, janë zhvilluar dhe shpërndarë mjete tjera, të tilla si një listë kontrolluese e Vendit të Hyrjes, procesi i vetë-kontrollimit, vizitë këshilluese mbi të Drejtat e Njeriut, auditimet e furnizuesit për të drejtat e njeriut, dhe një mjet i mësimit elektronik për të drejtat e njeriut.

Kur rreziqet e identifikuar përfshijnë një projekt të një rëndësie të madhe strategjike, rezultati nga zbatimi i mjeteve sillet në vëmendjen e Këshillit Drejtues që punon si një bord për qëndrueshmëri për të vlerësuar projektin. Kjo lejon vendosjen e prioriteteve të ardhshme dhe qartësimin e roleve për funksionet e ndryshme të korporatave dhe ndarjet e diskutuara të biznesit. Së fundi, Kryeshefi Ekzekutiv informohet nëpërmjet linjës së këshillit drejtues për zhvillimet e përgjithshme mbi të drejtat e njeriut. Nëpërmjet këtij procesi, informacioni udhëton nga poshtë-lartë dhe punonjësit e të gjitha niveleve të shoqërisë përfshihen dhe konsultohen.





ELEMENTI 6:

Shqyrtimi, Analiza dhe Integrimi

Është e rëndësishme të shqyrtohet efektiviteti i përpjekjeve të kompanisë për të prezantuar të drejtat e njeriut në aktivitetet e saj të biznesit. Kompanitë duhet të vendosin sistemet e gjurmimit me tregues të veçantë për vlerësimin e procesit të vlerësimit dhe adresimit të ndikimeve specifike, si dhe nëse ndikimet e të drejtave të njeriut janë duke u penguar dhe zbutur në bazë të veprimeve të ndërmarra. Këto sisteme të përcjelljes duhet të përfshijnë treguesit kryesorë, në vend të treguesve jo-performues, në mënyrë që të ketë përmirësime të vazhdueshme me kalimin e kohës.

Ndarja e këtij informacioni në tërë organizatën do të ekspozoj edhe stafin operacional në performancën aktuale të kompanisë mbi të drejtat e njeriut.

Praktikat e kompanisë

Një kompani multinacionale për shërbime elektrike operon me një sistem të shqyrtimit, analizës dhe integritit të çështjeve të të drejtave të njeriut që përfshin një shumëllojshmëri të treguesve të ndryshëm. Kompania përdor tregues të jashtëm në kategoritë e mëposhtme:

- Media: kompania gjurmon numrin dhe llojin e publicitetit negativ, ndaj të cilave Departamenti i Etikës dhe Pajtueshmërisë i vendos kundërmasat
- Treguesit e lidhur me një linjë telefonike për etikën: një raport i bazuar në këto të dhëna i dërgohet departamentit të Burimeve Njerëzore dhe zyrtarëve të etikës për shqyrtim

Sa i përket treguesve të brendshëm, kompania është fokusuar në kategoritë e mëposhtme:

- Raporti i progresit mbi Burimet Njerëzore dhe Diskriminim: treguesit përfshijnë përqindjet e grave në fuqinë punëtore, njerëzit me aftësi të kufizuara, stafi i lartë, lëvizshmërinë në vendin e punës dhe diversitetin social
- Raportimi Social: ky është një raport konfidencial që ofron të dhëna për rekrutim, diversitet, kushte të punës dhe dialog social, në mesin e kategorive tjera
- GRI: kompania përdor seksionin GRI G4 mbi treguesit e të drejtave të njeriut

Përveç kësaj, për të treguar angazhimin e menaxhimit, aktualisht është duke u testuar pilot-projekti në Belgjikë për të lidhur bonuset për menaxherët me kriteret e ndikimit social, shoqëror dhe mjedisor.

¹ Treguesit kryesor masin progresin drejt qëllimeve për suksesin nga ai afat-mesëm deri afat-gjatë të kompanisë. Ata tregojnë se çfarë po ndodh aktualisht dhe shërbejnë si sistem paralajmërues për të treguar se ndryshimi mund të nevojitet. Ata fokusojnë vëmendjen e njerëzve për pasojat e vendimeve dhe praktikave të tyre. Treguesit joperformues përcaktojnë sasinë e rezultateve, duke konfirmuar se një model po ndodh, ose është gati të ndodhë (pa parashikuar atë).



Trendet

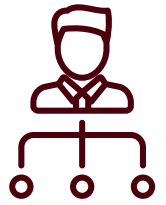
Të gjitha kompanitë e intervistuar kanë tregues që mund të lidhen me të drejtat e njeriut. Ne shohim një ndryshim nga matja e rezultateve tek përqendrimi në sjellje (nga tregues jo-performues tek ata kryesor), në mënyrë që të inkurajohet përfshirja e të drejtave të njeriut si në nivelin e selisë qendrore ashtu edhe në fushë

Në aspektin e vlerësimit të rrezikut, një numër i madh i kompanive të intervistuar kanë raportuar se kanë themeluar një kompani të gjerë mbi Vlerësimin e Ndikimit të të Drejtave të Njeriut (HRIA) dhe të gjithë kanë raportuar se kanë një vlerësim të rrezikut të furnizuesve me fokus të veçantë në vendet me rrezik të lartë

Procesi i rishikimit dhe analizave bazohen në selinë qendrore që mbledh informata nga zyrat vendore nëpërmjet një procesi të përshtatshëm (funksioni i Auditimit në krye): raporti i rishikimit bëhet çdo vit dhe ndahet me nivelet më të larta të kompanive dhe komisionet përkatëse të Bordit për diskutim dhe - në fund - me stafin. Një pasqyrë e rezultateve është publikuar në raportin vjetor/qëndrueshmërisë

Në aspektin e integritetit të të gjeturave, disa kompani raportojnë zhvillimin e planeve të përmirësimit në përgjigje të çështjeve të identifikuar të drejtave të njeriut, edhe kur këto përfshijnë furnizuesit. Shembuj të tjerë përfshijnë rishikimin e rregullt të politikës së të drejtave të njeriut për të reflektuar zhvillimet dhe mësimet e nxjerra nga procesi i shqyrtimit dhe analizimit

Burimet Njerëzore



Burimet njerëzore kanë të ngjarë të jenë tashmë të përfshirë në administrimin e një vargu të sistemeve për të përcjellë nëse stafi ka përjetuar ndikime negative, kur ndodhin ndikime të tilla dhe në qoftë se ato adresohen në mënyrë efektive. Kompania duhet gjithashtu të vlerësoj funksionet e burimeve njerëzore në ecurinë e të drejtave të njeriut. Ndarja e rezultateve të analizave të burimeve njerëzore në të gjithë organizatën po ashtu nxjerrë në pah nevojën për përmirësimin e performancës së burimeve njerëzore në vlerësimin dhe planifikimin e proceseve kryesore të kompanisë.

Praktikat e kompanisë

Për agjencitë e punësimit dhe rekrutimit, "njerëzit janë vete biznesi". Një agjenci udhëheqëse përdor një program të quajtur "mysafiri misterioz" për të testuar nëse stafi i tij është duke zbatuar politikën e brendshme kundër diskriminimit. Kompania ka një palë të jashtme si përfaqësues i klientit i cili bën një kërkesë diskriminuese në lidhje me punësimin e vetëm një lloji të veçantë të punonjësve (p.sh. të një moshe apo gjinie të caktuar). Pala e tretë pastaj raporton përsëri tek agjencia në lidhje me përgjigjet e anëtarëve të stafit të shitjes së agjencisë. Kjo ndihmon të identifikohet se ku nevojitet trajnimi i shënjestruar për të siguruar që i gjithë stafi janë në përputhje me politikën e kompanisë.

Një kompani globale e ushqimeve dhe pijeve ka një politikë mbi të drejtat e njeriut dhe ka vendosur të kryej një vlerësim të detajuar të të drejtave të njeriut (HRIA) në të gjithë operacionet e saj globale në baza vend-pas-vendi. Menaxherët e burimeve njerëzore në selinë e kompanisë janë të përfshirë në procesin e vlerësimit, siç janë edhe departamentet e burimeve njerëzore në nivelin e fabrikës, përfaqësuesit e sindikatave dhe të punësuarit në qendrat e shpërndarjes dhe objekte tjera. Siç përshkruhet edhe në letrën e bardhë të publikuar nga kompania, kjo kompani multinacionale identifikon pikat e forta në vijim dhe zonat për përmirësim në lidhje me përgjegjësitë e funksionit të Burimeve Njerëzore nga grupi i parë i HRIA:

- Palët e treta dhe stafi i përkohshëm nuk i kanë pagat në përputhje me nivelet e shpenzimeve të jetesës
- Përkufizimi i orëve maksimale të punës ndryshon nga njëri vend në tjetrin
- Punonjësit e fabrikës së kompanisë shpesh punojnë jashtë orarit
- Ekziston ndërgjegjësim i kufizuar në lidhje me mekanizmat e brendshëm të ankimit
- Ekziston një normë e ulët e sindikalizmit në mesin e stafit të përkohshëm

Analizat e kompanisë çuan drejt një vargu të përgjigjeve të brendshme, të cilat kanë përfshirë funksionin e burimeve njerëzore duke përdorur të dhënat e performancës për të menaxhuar përmirësimet, për shembull: krijimin e një politike të re mbi Kushtet e Punës dhe Punësimin; krijimin e një sondazhi mbi shpenzimet e jetesës; dhe koordinimin e një Udhërrëfyese të Veprimit mbi kushtet e punës për të adresuar fushat për përmirësim.

Politika e Marrëdhënive të Punonjësve të Deutsche Telekom, i shpërndarë në tërë grupin, përcakton politikën e kompanisë mbi temat që variojnë nga zhvillimi i përgjithshëm i punonjësve në shqetësimet më të qarta të të drejtave të njeriut të tilla si pagesat korrekte dhe diskriminimi. Kur një nga njësitë vendore të kompanisë është i një rëndësie të veçantë për problemet e ndërlidhura me të drejtat e njeriut, ose në qoftë se rezultatet e monitorimit tregojnë devijim nga gama standarde e paracaktuar, komentet kryhen në nivel lokal për të vlerësuar situatën. Çështjet e ndërlidhura me të drejtat e njeriut janë integruar në këto procese të vlerësimit që nga viti 2013. Respektimi i politikës nga grupi rishikohet çdo vit dhe në bashkëpunim me monitorimin e ngushtë të efektivitetit të saj. Në vitin 2013, këto janë kryer në SHBA, Rusi dhe Maqedoni. Në vitin 2014 një vlerësim është kryer në Meksikë. Në ditët e sotme janë duke u mbuluar më shumë vende.



Prokurimi

Stafi i Prokurimit tashmë shqyrton partnerët e biznesit dhe performancën e furnizuesit në baza të rregullta për të trajtuar performancën në kuadër të zinxhirit të vlerave të kompanisë. Është e rëndësishme të përfshihen tregues të veçantë të drejtave të njeriut në këto shqyrtime, siç është krijimi i një 'pike të ekuilibruar' me vet furnizuesit e rinj dhe/ose të shqyrtohet performanca shoqërore dhe e biznesit në të njëjtën kohë. Së jashtëmi, kjo qasje ndihmon që të komunikohet rëndësia e të drejtave të njeriut për partnerët e biznesit dhe simulimi i përmirësimit të performancës së tyre. Brenda, ndarja e rezultateve të auditimit dhe informacioneve të ngjashme në tërë organizatën mund të mbush edhe performancën e të drejtave të njeriut në ciklin e vlerësimit dhe planifikimit kryesorë të kompanisë.

Praktikat e kompanisë

Një kompani multinacionale e modës kryen auditimet e fabrikave të saj furnizuese gjatë 6 ditëve, e cila rezulton me një plan të punës 18-24 mujor të zhvilluar bashkërisht në bazë të prioritizimit të përbashkët të kompanisë dhe furnizuesve të çështjeve që duhet përmirësuar. Në vend të kryerjes së auditimeve periodike përcjellëse, kompania ndjek progresin e bërë në planin e punës dhe mbështet përpjekjet e fabrikës për ngritjen e kapaciteteve për përmirësim të performancës. Për shembull, është duke punuar me furnizuesit në Kinë dhe Bangladesh për të zhvilluar sistemet e menaxhimit të furnizuesit për të ndjekur dhe analizuar shkeljet e orëve të punës. Përmirësimet e sistemit të menaxhimit mund të sigurojnë të dhëna për analiza të mëtejshme, efikasitete operationale dhe reduktime në orarin e punës në standarde të pranueshme. Departamenti i kompanisë për qëndrueshmëri është duke punuar me ekipin e saj të gjetjes së burimeve për të ofruar partneritete strategjike afatgjata për performuesit më në mirë.

Një kompani industriale me baze drurin ka lansuar vlerësimin e parë në lidhje me të drejtat e njeriut për të vlerësuar proceset e saj të gjetjes së burimeve dhe mori hapat e nevojshëm për të adresuar çështjet e ndërlidhura me të drejtat e njeriut në të gjitha aktivitetet. Funkcionet e prokurimit dhe auditimit kanë bashkëpunuar në këtë stërvitje, ku ky i fundit mori rolin udhëheqës.

Dy prej rreziqeve të identifikuar ishin në lidhje me të drejtat e njeriut: Shkeljet e të drejtave të njeriut (sidomos çështjet e punës, duke përfshirë sigurinë e punonjësve) dhe burimin e reputacionit. Këto rreziqe janë identifikuar të jenë shumë të rëndësishme për operacionet lokale të kompanisë, dhe kanë potencial të shkaktojnë ndikim me vlerë deri në 150 milionë euro për kompaninë.

Rreziqet e identifikuar futen në sistemet e menaxhimit të përgjithshëm të rrezikut dhe si rezultat i këtyre gjetjeve

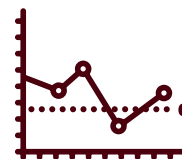
:

- Siguria në punë tani është pjesë qendrore e auditimeve të furnizuesit, veçanërisht në vendet me rrezik të lartë
- Numri i auditimit të furnizuesve mbi vlerësimin e bazuar në rrezik, është dyfishuar edhe me një mbulim më të gjerë gjeografik
- Auditimet në Kinë dhe Indi kryhen së bashku me auditorët e jashtëm të kualifikuar në mënyrë që të standardizojnë praktikën e punësimit të furnizuesve të kompanisë, në bazë të rekomandimeve të Organizatës Ndërkombëtare të Punës (ILO)



Enel përfshin në kontratat për furnizues, klauzolat e të drejtave të njeriut që kanë të bëjnë me mbrojtjen e punës së fëmijëve dhe grave, trajtimin e barabartë, lirinë e asociimit dhe përfaqësimit, punës së detyruar dhe të tjera. Përveç kësaj, kontrata specifikon mbizotërimin e konventave të ILO-së mbi temat e lartpërmendura si dhe të bëhet një kontroll shtesë për t'u siguruar që furnizuesit për blerjet e produkteve nga deti nuk janë në listën e zezë të OKB-së, Zyrës Evropiane ose Amerikane për Kontrollimin e Aseteve të Huaja. Në kuadër të projektit që lidhet me "Prokurimin e qëndrueshëm" Kompania po zbaton një shumëllojshmëri të treguesve të të drejtave të njeriut me qëllim të shqyrtimit, analizimit dhe më pas përfshirjes së shqetësimeve të të drejtave të njeriut brenda vendimeve të saj të prokurimit, veçanërisht të fokusuar mbi Sistemin e Kualifikimit të Furnizuesit dhe Vlerësimit të shitësit. Pasi të shqyrtohet dhe analizohet informacioni përmes këtyre proceseve dhe të zbulohen çështjet e mundshme, do të caktohet një takim me furnizuesit për të identifikuar një plan veprimi për përmirësim, i cili pasohet me takime të rregullta për të mbikëqyrur zbatimin e tij.

Rreziku



Funksioni i rrezikut është i përfshirë në mbledhjen dhe analizimin e informacionit nga departamente të ndryshme në lidhje me rreziqet e të drejtave të njeriut, të cilat ata pastaj i fusin në një sistem qendror MRN, në mënyrë që rreziku të procesohet në mënyrë efektive nga brenda. Analiza e rrezikut duhet të bazohet në procese dhe tregues që mundësojnë mbledhjen e të dhënave të parashikueshme, uniforme dhe të besueshme. Përfundimet që rezultojnë nga kjo analizë duhet të integrohen në mënyrë aktive në praktikën e kompanisë.

Praktikat e kompanisë

Për identifikimin, vlerësimin dhe menaxhimin uniform të rreziqeve, duke përfshirë ato të ndërlidhura me të drejtat e njeriut, Telecom Italia drejton një sistem ciklik ERM i cili strukturohet rreth fazave të parashikueshme, i cili mundëson një proces uniform të analizave dhe integrimin e rezultateve të tij. Së pari, shkalla e ekspozimit ndaj rrezikut, toleranca e rrezikut dhe apetiti i rrezikut janë identifikuar në lidhje me objektivat e planifikuara. Pas kësaj faze, është krijuar Universi i Rrezikut, i cili është një dokument që përmban një përshkrim të karakteristikave kryesore të të gjitha rreziqeve të identifikuara dhe të përditësuara çdo vit. Më vonë kryhet një vlerësim i ashpërsisë në mënyrë që të vendosen prioritete në mesin e rreziqeve të identifikuara, e cila çon në integrimin e rezultateve me miratimin e masave zbutëse në përgjigje të rreziqeve në fjalë. Sapo masat zbutëse të merren në përgjigje të rreziqeve, dhe të integrohen në këtë mënyrë në kompani, të njëjtat rreziqe monitorohen me kalimin e kohës, duke krijuar një sistem të vazhdueshëm të shqyrtimit, analizës dhe integrimit.

Departamenti i Rrezikut i Randstad ka një grup të procedurave përmes të cilit kontrollet dhe balancat mbahen në rregull. Së pari, si pjesë e menaxhimit të rrezikut të biznesit, stafi operacional në këtë fushë kryen kontrolle të Shëndetit dhe Sigurisë për klientët dhe në zyrat e kompanisë, në mënyrë që të sigurohemi se kandidatët po hyjnë në një ambient pune në përputhje me standardet e shëndetit, sigurisë dhe mjedisit në nivel lokal. Në disa vende, departamentet e specializuara për sigurimin e cilësisë janë përgjegjëse për këtë proces. Rezultatet e procesit të menaxhimit të rrezikut të biznesit janë analizuar për të siguruar se operacionet janë fokusuar në rreziqet e tyre më relevante, një proces i efektshëm nga selia. Pas kësaj analize, rezultatet janë integruar me krijimin e planeve të përmirësimit, të analizuar në baza gjysmë-vjetore. Integrimi i rezultateve është përforcuar edhe nga një rrjedha e komunikimit nga lart-poshtë, pasi që Bordi Ekzekutiv sigurohet që informacioni përkatës shpërndahet në departamente të ndryshme. Në këtë mënyrë, vlerësimi i rrezikut dhe procesi i zbutjes është bërë i ditur në tërë kompaninë, i cili mundëson një proces më të fuqishëm për përfshirjen e të drejtave përkatëse të njeriut nëpër funksione të ndryshme.

Përfundimet dhe hapat e mëtejshëm

Pesë vjet pas miratimit të Parimeve Udhëzuese, kompanitë janë të vetëdijshme për përgjegjësinë e tyre për respektimin e të drejtave të njeriut. Përfshirja e të drejtave të njeriut në funksione të ndryshme dhe procese të kompanisë është hap i rëndësishëm në këtë drejtim.

Nga informacioni i mbledhur nga 18 kompani të mëdha multinationale, është e qartë se janë duke u bërë përpjekje të konsiderueshme për t'i bërë të drejtat e njeriut pjesë të biznesit:

- Shumë kompani kuptojnë rëndësinë e koordinimit ndër-funksional për caktimin e pritshmërive dhe zbatimin e përpjekjeve për të përfshirë respektimin për të drejtat e njeriut. Përpjekjet ndër-funksionale zakonisht përfshijnë funksionet e prokurimit dhe të BNJ në seli dhe zyra rajonale, ku funksioni i rrezikut është duke u përfshirë gjithnjë e më shumë.
- Pjesa më e madhe e kompanive të intervistuar kanë caktuar ekspertë të të drejtave të njeriut me një kuptim të detajuar të temave të drejtave të njeriut për të mbështetur stafin operacional në departamente të ndryshme në sigurimin se të drejtat e njeriut janë të përfshira në veprimet e përditshme.
- **Aspektet e të drejtave të njeriut** zakonisht janë të përfshira në programet e trajnimit për të gjithë punonjësit. Përveç kësaj, të gjitha kompanitë raportojnë përshtatjen e trajnimit të të drejtave të njeriut në shumicën e rasteve për funksione të ndryshme, por edhe në disa raste trajnimet e ndryshme dizajnohen për drejtuesit, furnizuesit dhe të punësuarit në vende me rrezik të lartë.

Aspektet e tjera të përfshirjes së të drejtave të njeriut mbesin më sfiduese:

- Nxitja e sjelljes etike për të gjithë stafin përmes, p.sh. caktimit të treguesit të performancës të lidhur me të drejtat e njeriut është larg nga praktika e zakonshme. Gjatë intervistave kjo është identifikuar si fushë e përgjithshme për përmirësim dhe mund të gjenden disa shembuj të kompanive që kanë pilot programe për të përfshirë në mënyrë eksplicite të drejtat e njeriut në vlerësimin dhe mirënjohjet vjetor të performancës apo objektivat e menaxhmentit.
- Po bëhen përpjekje për të vlerësuar rrezikun dhe për të matur performancën e të drejtave të njeriut. Një numër i madh i kompanive kanë raportuar se kanë krijuar vlerësimin e ndikimit të të drejtave të njerëzve në tërë kompaninë si dhe rishikojnë dhe analizojnë informatat e mbledhura nga selia qendrore dhe zyrat lokale. Megjithatë, integrimi i rezultateve bëhet në baza ad hoc. Për shembull, planet e veprimit zakonisht zhvillohen në përgjigje të çështjeve specifike të identifikuara të të drejtave të njeriut dhe jo si pjesë e një qasje sistematike për integrimin e mësimave të nxjerra gjatë shqyrtimit të efektivitetit të përpjekjeve të kompanisë për të përfshirë të drejtat e njeriut në aktivitetet e biznesit.
- Me qellim të aplikimit të një qasje më pak formale mes fushave të ndryshme të praktikës, kompanitë duhet të nxisin përdorimin e duhur të kanaleve të komunikimit, ndër-funksionet dhe funksionet e brendshme duke siguruar komunikimet nga lart-poshtë dhe poshtë-lart. Një pikënisje e mirë për përfshirje është të vendosen politika të qarta të të drejtave të njeriut, si dhe politika operationale për zbatimin e angazhimit për të siguruar qëndrueshmërinë e mesazheve dhe qartësinë e informacionit të ofruar.

Për sa i përket përfshirjes së funksioneve të ndryshme:

- Burimet njerëzore dhe funksionet e prokurimit duket të jenë më të angazhuara në trajtimin e konsideratave për të drejtat e njeriut, duke shikuar brendësisht drejt punonjësve të vetë kompanisë, ose nga jashtë, drejt furnizuesve dhe akterëve të prekur përgjatë zinxhirit të vlerave. Kësisoj, natyrisht ato funksione me procese të maturuara në vend kanë tendencë të marrin rolin udhëheqës në përpjekjet ndër-funksionale të përfshirjes së të drejtave të njeriut në të gjitha organizatat.
- Deri më sot, vetëm disa kompani kanë hulumtuar në mënyrë kuptimplotë se çfarë do të thotë respektimi i të drejtave të njeriut për funksionin e rrezikut. Edhe ato kompani në sektorët që kanë trajtuar çështjet që lidhen me parandalimin dhe adresimin e ndikimeve negative të akterëve të prekur për kohë më të gjatë, si në sektorin e mihjes, pranojnë se ky është aspekti më sfidues i pritshmërive të reja të kompanive e reflektuar në Parimet Udhëzuese .
- Pasi që kompanitë kalojnë nëpër faza të ndryshme në udhëtimin e tyre për të drejtat e njeriut, roli i funksionit të qëndrueshmërisë ndryshon nga udhëheqja e përpjekjeve fillestare në marrjen e temës së të drejtave të njeriut për mbështetjen e funksioneve kyçe në përpjekjet zbatuese për të përfshirë angazhimin e kompanisë në të gjithë operacionet e saj. Ekspertiza e funksionit të qëndrueshmërisë është thelbësorë në fillim në hartimin e qasjes së duhur e cila ka nevojë të përshtatet me strukturën e kompanisë, kontekstin operativ, etj. dhe e nevojshme përgjatë rrugës për të ndihmuar përmirësimin e aktiviteteve ndër-funksionale.

CSR Europe planifikon të vazhdojë punën e saj në përfshirjen e të drejtave të njeriut në funksionet e kompanisë që mbështesin kompanitë të ngritin kapacitetet për filialet e tyre përmes punëtorive trajnuese në nivel lokal, duke diskutuar me selinë mbi zgjidhjet praktike ndaj sfidave të përfshirjes. CSR Europe do të vazhdojë punën e saj për të mbështetur kompanitë në vlerësimin dhe përmirësimin e efektivitetit të mekanizmave të tyre të ankimit përmes Menaxhimit të Vlerësimit të Ankesave (MOC-A).

Paralelisht, CSR Europe është duke punuar në përcaktimin e një kapitull të ri për bashkëpunim biznese-BE për të siguruar pajtueshmëri më të mirë dhe rritje të inovacionit për ndikim të vërtetë. Bashkëpunimi më i ngushtë është jetik në qoftë se ne duam që Evropa të vazhdojë të luaj një rol udhëheqës në të drejtat e njeriut dhe në zinxhirët e furnizimit të qëndrueshëm në nivel lokal dhe global.

Rreth CSR Europe

CSR Europe është rrjeti kryesor i biznesit evropian për Përgjegjësinë Shoqërore Korporative.

Ajo përfaqëson mbi 10.000 kompani dhe është një platformë për kompanitë mbështetëse që kontribuon pozitivisht në shoqëri. Në këtë kontekst, CSR Europe lidh kompanitë dhe mundëson shkëmbimin e praktikave më të mira mbi CSR, lehtëson krijimin e projekteve në mes të bizneseve dhe akterëve, dhe formëson agjendën e biznesit dhe politikës moderne të qëndrueshmërisë dhe konkurrencës. CSR Europe adreson sfidat shoqërore nëpërmjet Iniciativës Ndërmarrja 2020, e cila nxit bashkëpunimin, veprime inovative praktike dhe formëson kontributin e biznesit në strategjinë e Bashkimit Evropian Evropa 2020 për rritje të zgjuar, të qëndrueshme dhe gjithëpërfshirëse. Për më shumë informata vizitoni uebfaqen www.csreurope.org

Mohim i përgjegjësisë

CSR Europe zbaton një politikë të mos-veprimit si përfaqësues i anëtarëve të saj, apo nuk miraton politika apo standarde specifike. Pikëpamjet e shprehura në këtë raport janë vetëm të autorëve të tij dhe jo domosdoshmërisht të anëtarëve të CSR Europe apo të udhëheqësve në projektin bashkëpunues.

...the first of the ...

...the second of the ...

...the third of the ...

...the fourth of the ...

...the fifth of the ...

...the sixth of the ...

...the seventh of the ...

...the eighth of the ...

...the ninth of the ...

...the tenth of the ...

...the eleventh of the ...

...the twelfth of the ...

...the thirteenth of the ...

...the fourteenth of the ...

...the fifteenth of the ...

...the sixteenth of the ...

...the seventeenth of the ...

...the eighteenth of the ...

www.csreurope.org

 [@CSREurope.org](https://twitter.com/CSREurope.org)

CSR Europe

Rrjeti i Biznesit Evropian për
Përgjegjësi Shoqërore Korporative

Rruga Victor Oudart 7
1030 Bruksel, Belgjikë