

# Сталі закупівлі

НОВИЙ ФОРМАТ  
ДЛЯ СОЦІАЛЬНО  
ВІДПОВІДАЛЬНИХ  
КОМПАНІЙ



ББК 65.050.2  
С-69

Сталі закупівлі: новий формат для соціально відповідальних компанії/ Саприкіна М.А., Каба Д., Яковлева С.О.; Центр «Розвиток КСВ». – К.: Вид-во «Фарбований лист», 2009 – 18 с.

В публікації пояснюється концепція сталих (відповідальних) закупівель, наводяться приклади політик впровадження сталих закупівель як на національному рівні (урядами Норвегії, Нідерландів, Великобританії, Шотландії), так і на корпоративному (компаніями Metro Cash&Carry Ukraine, Nestle). Завдяки системі самооцінки, наведеної в публікації, кожна компанія зможе визначити свій рівень.

Це практичне керівництво призначено для менеджерів з КСВ і осіб, відповідальних за закупівлі в компанії. Публікація допоможе втілити або розвинути новий формат відносин між компанією і її постачальниками в рамках концепції «сталі закупівлі», підняти рівень розвитку соціальної відповідальності компанії на нову ступінь і створити нові конкурентні переваги для організації на національному і міжнародному ринках.

#### Розробник:

#### За підтримки:



**CENTRE  
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY  
DEVELOPMENT**  
*Opportunities. Leading.*

ГО «Центр Розвитку КСВ»  
Тел/факс: 044 280 11 47  
[case@csr-ukraine.org](mailto:case@csr-ukraine.org)  
[www.csr-ukraine.org](http://www.csr-ukraine.org)



**NORWEGIAN EMBASSY**

Цей бюлетень підготовлено Центром «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» за підтримки Посольства Норвегії в Україні в рамках Програми малих грантів. Зміст публікації є винятковою відповідальністю Центру Розвитку КСВ та не обов'язково відображає точку зору Посольства Норвегії в Україні. Забороняється відтворення та використання будь-якої частини цієї публікації у будь-якому форматі, включаючи графічний, електронний, копіювання чи використання в будь-який інший спосіб без відповідного посилання на оригінальне джерело.

## ВСТУПНЕ СЛОВО

Дана брошура (гайд) розроблена Центром «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності (КСВ)» в рамках програми «Розробка Національного порядку денного з КСВ», яка реалізовується за підтримки програми «Об'єднуймося заради реформ» (UNITER), РАСТ. Партнером розробки виступило Посольство Королівства Норвегії в Україні в рамках Програми малих грантів.

Відповідальні закупівлі – це новий формат відносин між постачальником і закупником, який все більше стає затребуваним не лише бізнес компаніями, а й урядами «прогресивних» країн, до яких відноситься і уряд Королівства Норвегії. Якщо раніше при проведенні закупівель визначалися два головні критерії – якість та ціна, то реалії сьогодення (глобалізація, поширення концепції соціальної відповідальності та етики у відносинах) вимагають приймати до уваги ще соціальні і екологічні чинники. Така практика стає своєрідним «комільфо» ділового світу, оскільки, якщо компанія планує виступати постачальником послуг організаціям Європейського Союзу, то вона повинна знати і відповідати критеріям сталого розвитку, які стають дедалі важливішими. В цьому гайді Ви дізнаєтесь про дані критерії - вимоги урядових і бізнес-організацій до своїх постачальників, а також зможете самі приєднатися до клубу організацій, які впроваджують відповідальні закупівлі. Якщо Ви вже маєте цю практику, то у Вас буде можливість провести самооцінку рівня розвитку Вашої компанії в аспекті відповідальних закупівель.

Ми сподіваємось, що цей гайд допоможе Вам втілити або розвинути новий формат відносин між компанією і її постачальниками – концепцію «сталі закупівлі», і тим самим підняти рівень розвитку соціальної відповідальності своєї організації на нову ступінь, що, безперечно, надасть Вам нові конкурентні переваги на міжнародному ринку. У разі виникнення будь-яких запитань, Центр «Розвиток КСВ» завжди буде радий допомогти Вам.

**З повагою,**

**Марина Саприкіна,  
Центр «Розвиток КСВ»**

## ЗМІСТ

1. Політика в сфері закупівель.....	5
2. Міжнародний аспект закупівель.....	6
3. Практики урядів Норвегії, Великобританії, Шотландії, Нідерландів.....	7
4. Закупівлі в Україні.....	9
5. Етапи закупівель.....	10
6. Основні критерії закупівель.....	11
7. Поточний моніторинг.....	12
8. Практики компаній.....	13
9. Термінологічний словник.....	16
10. Таблиця самооцінки рівня розвитку сталих закупівель	17

## ПОЛІТИКА В СФЕРІ ЗАКУПІВЕЛЬ



Все більше держав, компаній та провідних громадських організацій погоджуються з тим, що просування основних принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) серед постачальників та партнерів є надзвичайно важливим. Одним із найбільш діючих механізмів в цій сфері є закупівлі. Сьогодні вживаються такі поняття, як етичні закупівлі, зелені (сталі) закупівлі і закупівлі з включенням КСВ індикаторів.

**Сталі закупівлі** (або «зелені закупівлі») – це закупівля дружніх до навколишнього середовища продуктів та послуг, вибір контрагентів на цих принципах і включення вимог щодо захисту навколишнього середовища в контракти.

**Етичні закупівлі** – це процес міжнародних закупівель продуктів і послуг, котрі виробляються, не шкодячи людям і навколишньому середовищу.

**Закупівлі з включенням КСВ індикаторів** – це включення в тендерні пропозиції вимог до постачальників щодо дотримання та реалізації ними принципів КСВ у процесі надання послуг та представлення продуктів.

Розвиток концепції етичних, зелених та КСВ - закупівель був зумовлений поширенням «етичних», «зелених» або «соціально відповідальних» брендів, котрі ідентифікують себе як такі, що дотримуються етичних стандартів у своїй діяльності, реалізують КСВ та стратегію сталого розвитку.

Дотримання стандартів політики «етичних», «зелених» або КСВ-закупівель є важливим не лише для держав чи компаній, а й для звичайних покупців.

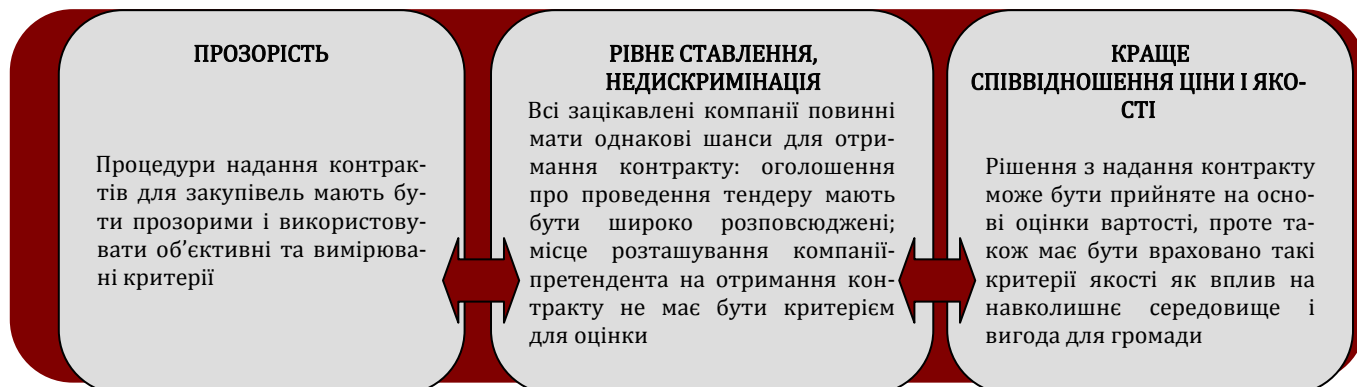
Для більш зрозумілого підходу ми будемо говорити про включення відповідальних показників до політики закупівель, що буде заснована на етичних та відповідальних практиках, які впроваджуються використовуються в компаніях. Додержання цих показників значно підвищує шанси компанії на перемогу в тендері, проголошеному компанією або країною ЄС.

Отже, в цьому «гайді» ми спробуємо надати практичні поради для компаній, які хочуть вигравати в таких тендерах, або планують інтегрувати свою соціальну відповідальність у відносини із постачальниками.

## МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ

Для забезпечення доцільного використання коштів на закупівлі, європейське і міжнародне законодавство дотримується трьох основних принципів (Мал 1.)

Мал. 1: Основні принципи закупівель (міжнародний аспект)



### Політика Європейського Союзу

Великі закупівлі регулюються Директивами ЄС із закупівель, які визначають детальну процедуру і основні вимоги щодо оголошення тендерів, уточнюють фундаментальні принципи стосовно екологічних і соціальних критеріїв у державних закупівлях:

- екологічні або соціальні критерії, що будуть використовуватись для оцінки пропозиції, мають бути опубліковані разом з оголошенням про проведення тендеру;
- для запобігання довільним рішенням, будь-які «відповідальні» вимоги мають відповідати можливостям компанії, котра претендує на отримання контракту;
- органи влади, що надають контракт, мають уточнити умови виконання контракту щодо завдань в сфері соціальної або екологічної політики;
- пояснення і умови щодо діяльності компанії-претендента на отримання контракту в сфері екології і соціальної політики мають відповідати наявним міжнародним стандартам, таким як еколейбли або стандарти умов праці.

Європейська, національна, регіональна і місцева політики і законодавство стосовно екологічних і соціальних питань є важливими питаннями для відповідальних закупівель. Дотримання законодавства має бути включеним до технічних пояснень, критеріїв відбору і умов виконання контракту

### Політика Світової Організації Торгівлі (СОТ)

Місією СОТ є усунення бар'єрів в міжнародній торгівлі. Оскільки загальні правила СОТ щодо доступу на ринки не включають в себе діяльність в сфері публічних закупівель, деякі країни-члени СОТ, включаючи країни ЄС, підписали Урядовий договір про закупівлі. Цей договір сприяє тому, що постачальники з країн, що підписали договір, мають однакові можливості доступу на ринки країн ЄС, як і країни ЄС. Сфера відповідальних закупок у СОТ визначається досить широко:

- «відповідальні» критерії при закупках враховуються лише в окремих випадках, якщо метою їх використання є захист природи і добробуту людей. Будь-які процедури визначення критеріїв для контракту і моніторингу діяльності постачальників мають ґрунтуватись на міжнародних стандартах і проводитись прозоро;
- за Урядовим договором про закупівлі можливості для включення соціальних та екологічних норм до контрактів з постачальникам описані досить загально. Заходи, метою яких є захист природи, життя та здоров'я людей, визнані такими, що дають переваги підприємствам при отриманні контракту. Також, в деяких країнах діють особливі правила стосовно соціально виключених груп суспільства.

## ПРАКТИКИ УРЯДІВ



### Політика Королівства Норвегії, 2007 рік

У 2007 році уряд Норвегії презентував трьохрічний План дій з екологічної і соціальної відповідальності в сфері закупівель, який є обов'язковим для виконання всіма органами державної влади. Було розроблено екологічні і соціальні критерії, котрі є необхідними для державних організацій і їх постачальників в процесі закупівель.

З 2000 року в Норвегії працює Ініціатива з етики торгівлі (Ethical Trading Initiative) - громадська організація, метою діяльності якої є підтримка принципів етичної торгівлі. Організація надає практичні інструменти, проводить курси і тренінги, що заохочують компанії до впровадження принципів етичної торгівлі; співпрацює з владою Норвегії стосовно сприяння розвитку етичної торгівлі в державному і приватному секторі. У 2009 року Ініціатива, на замовлення уряду, розробила гайд «Етичні критерії в сфері закупівель в державному секторі», де показано які критерії можуть встановлювати державні організації для своїх постачальників, методи оцінки постачальників.



### Уряд Шотландії – 10 кроків, 2009 рік

План дій із сталих закупівель розроблений після затвердження цілей уряду Шотландії щодо змін клімату. План включає 10 кроків, які повинні зробити кожна державна агенція:

1. прийняти зобов'язання в рамках організації;
2. проінформувати громадськість про зобов'язання організації;
3. залучайте всю організацію;
4. проводьте самооцінку щодо взятих на себе зобов'язань;
5. надайте пріоритети тим міжнародним або національним політикам, які Ви підтримуєте;
6. розробіть специфікацію для використання на початковому етапі оголошення тендеру;
7. внесіть постійність в процеси закупівлі;
8. працюйте з постачальниками;
9. вимірюйте результативність;
10. інформуйте про Ваші успіхи



### Уряд Великобританії – бачення щодо сталих закупівель, 2009 рік

Мета – забезпечення сталого майбутнього. Уряд зобов'язався мінімізувати викиди вуглекислого газу, споживання води, зменшити сміття, збільшити енергоефективність, проводити активності із закупівель, які є корисними для працівників та відповідають соціально-економічними цілям, створити урядову мережу постачальників, яка поважає біорізноманіття та допомагають досягти цілі сталого розвитку. Тому, уряд:

- створює ефективне управління, лідерство та міжурядову співпрацю;
- забезпечує створення бізнес-кейсів із сталого розвитку;
- закуповує продукти, які відповідають обов'язковим стандартам сталого розвитку;
- працює із постачальниками задля побудови більш сталої мережі постачальників;
- включає заходи із підвищення результативності сталого розвитку в контракти;
- підвищує результативність через верифіковані дані;
- розвиває потенціал постачальників та закупників.



### Уряд Нідерландів, амбітні цілі, 2010 рік

Урядові організації Нідерландів, в тому числі ключові департаменти і виконавчі установи, поставили ціль 100% сталих закупівель в 2010 році. Муніципалітети - досягти 75% в 2010 і 100% до 2015 року. Провінції - 50% в 2010 і 100% до 2015 року також. Районні ради – мінімальна ціль 50% сталих закупівель в 2010 році. Ціна, якість, соціальні та екологічні аспекти є головними критеріями закупівель сьогодні, оскільки:

- огляд ринків має включати визначення того, що ринок може запропонувати в плані сталого розвитку та пов'язані з цим витрати;
- критерії сталого розвитку мають бути включені до оголошення про проведення тендеру і контракту;
- постачальники, підрядники, надавачі послуг, що відповідають певним критеріям сталого розвитку, мають бути обрані в першу чергу для надання продуктів чи послуг і вони мають відповідати узгодженим критеріям сталого розвитку на практиці.

# ПОЛІТИКА КОРОЛІВСТВА НОРВЕГІЇ



Норвезький уряд має власний гайд для постачальників - «Етичні критерії в сфері закупівель в державному секторі».

Досить важливою частиною цього документу є пояснення стосовно складних ланцюгів постачання, що включають не лише закупника і постачальника, а й одного або декількох субпідрядників (котрі дуже часто знаходяться в різних країнах).

Зокрема, для спрощення процесу контролю за складними мережами постачання пропонується відстежувати ланцюжок постачання за допомогою компаній, що є прямими постачальниками для органів державної влади. Передбачається, що відповідальні постачальники мають володіти інформацією про діяльність субпідрядників і надавати її за вимоги органів державної влади.

Також, субпідрядників пропонується розділити на два типи: аналогічні та підлеглі. Аналогічні субпідрядники виготовляють ту ж продукцію і надають ті ж послуги, що і основний постачальник. Підлеглі субпідрядники постачають сировину або необхідні матеріали для основних постачальників.

Одним із ключових завдань державної організації, згідно даного документу, є розробка плану дій, який є ключовим в управлінні ланцюгом постачання. В плані дій мають бути розглянуті наступні питання:

1. Чому етична торгівля є важливою для організації?
2. Які критерії для постачальників має встановити організація?
3. Які види закупівель мають враховувати етичні критерії?

В ідеалі, етичні критерії повинні бути враховані у всіх видах закупівель, проте на початковому етапі така ціль є недосяжною для багатьох державних інституцій. Для початку, етичні критерії варто встановлювати для:

- великих закупівель,
- постачальників з країн, що мають репутацію таких, де часто порушуються трудові права, права людини,
- продукції, що є найбільш важливою для організації,
- закупівель, що не є одноразовими і проводяться на основі рамкових угод;

4. Уміння і потреби в ресурсах.



## ЗАКУПІВЛІ В УКРАЇНІ



1 червня 2010 року Президентом України було підписано Закон «Про здійснення державних закупівель», що встановлює правові та економічні засади здійснення закупівель товарів, робіт і послуг за державні кошти. Мета прийняття закону - створення конкурентного середовища у сфері державних закупівель, запобігання проявам корупції, розвиток добросовісної конкуренції, забезпечення раціонального та ефективного використання державних коштів.

Даний документ приділяє увагу застосуванню етичних принципів при проведенні державних закупівель. Проте він не враховує всі КСВ принципи та критерії - зокрема, відсутні критерії стосовно охорони навколишнього середовища, трудових прав, охорони здоров'я працівників. По суті, Закон передбачає врахування органами державної влади принципів запобігання корупційним діям та зловживанням, відкритості та прозорості на всіх стадіях закупівель, добросовісної конкуренції (ст. 3) при здійсненні закупівель.

Окрім цього, стаття 5 Закону передбачає дотримання принципів недискримінації при проведенні державних закупівель:

1. Вітчизняні та іноземні учасники беруть участь у процедурах закупівель на рівних умовах.

2. Замовники забезпечують вільний доступ усіх учасників до інформації про закупівлю, передбаченої цим Законом.

3. Замовник не може встановлювати дискримінаційні вимоги до учасників.

Також, стаття 6 Закону встановлює вищу силу міжнародних договорів - якщо міжнародним договором України, згоду на обов'язковість якого надано Верховною Радою України, передбачено інший порядок закупівлі, ніж порядок, визначений цим Законом, застосовуються положення міжнародного договору України.

Забезпечення цих принципів покладається одразу на декількох виконавців:

1. Антимонопольний комітет України, як орган оскарження, що створює постійно діючу адміністративну колегію з розгляду скарг про порушення законодавства у сфері державних закупівель (ст.8, пункт 3).

2. Комітет з конкурсних торгів, котрий, серед інших завдань, має забезпечувати рівні умови всіх учасників і об'єктивний та чесний вибір переможця (ст.11).

3. Засоби масової інформації та громадські організації, котрі забезпечують громадський контроль через вільний доступ до всієї інформації щодо державних закупівель, яка підлягає оприлюдненню відповідно до цього Закону.

В пункті 3 статті 22 зазначається, що Документація конкурсних торгів не повинна містити вимог, що обмежують конкуренцію та призводять до дискримінації учасників.

## ЕТАПИ ЗАКУПІВЕЛЬ



### Основними етапами закупівель є:

1. Визначення завдання і сфери, в якій проводитиметься закупка;
2. Опис процесу доставки;
3. Встановлення вимог до постачальників;
4. Визначення критеріїв розподілу;
5. Визначення умов договору.
6. Встановлення правил проведення конкурсу для отримання контракту;
7. Встановлення вимог до форми пропозиції від претендентів на отримання контракту;
8. Надання контактної інформації.

На думку представників Організації етичної торгівлі (Норвегія), найбільш доцільним є встановлення КСВ критеріїв на **першому** і **п'ятому** етапах процесу закупівель.

### Етап 1. Визначення завдання і сфери, в якій проводитиметься закупка

Описується завдання надаваного контракту, товари або послуги, що будуть купуватись. Додатково, можна висвітлити інші побажання стосовно виконання контракту, зокрема і побажання щодо виконання певних етичних або КСВ-вимог. Якщо підрядник заявляє про вимоги на початку процесу закупок, то постачальники, що мають намір брати участь у тендері, заздалегідь знатимуть про «специфічний вимір» даного контракту.

Також, підрядник може запросити учасників тендеру на відкриту інформаційну зустріч, що відбуватиметься в період між оголошенням і кінцевим терміном подання заяв на участь у тендері.

Запрошення для участі у інформаційній зустрічі може бути надіслане разом з документами для участі в тендері.

Під час зустрічі можна роз'яснити незрозумілі моменти стосовно екологічних та інших вимог, вимог до якості і т.д. Питання, що були розглянуті на зустрічі, мають бути доступними для всіх на сайті компанії.

### Етап 5. Визначення умов договору.

Це найменш врегульований етап в процесі закупівель. Тому, КСВ або етичні критерії є надзвичайно необхідними для включення, оскільки ці умови визначають основні критерії, надають опис методів проведення поточного моніторингу, а також можливі наслідки невиконання умов договору.

## ОСНОВНІ КРИТЕРІЇ КСВ ЗАКУПІВЕЛЬ



Без виконання нижченаведених вимог участь у тендерах, проголошених компаніями або державами ЄС, є неможливою.

### Для співробітників контрагента:

1. *Безпечні умови праці і охорона праці*, відповідальність керівництва компанії за необхідне навчання і безпечне обладнання для працівників; надання комфортних і гігієнічних умов праці (робоче місце і житло компанії, якщо вона надає, мають відповідати стандартам здоров'я та безпеки)
2. *Забезпечення здоров'я працівників*: заходи зі зниження рівня захворюваності працівників
3. *Вільний вибір місця працевлаштування*, невикористання примусової праці; право на свободу об'єднань.
4. *Невикористання понаднормової роботи*: дотримання національного законодавства і міжнародних угод; існування чітких, легко зрозумілих процедур для оскарження та подання апеляцій щодо невиконання умов нормування робочого часу.

5. *Заробітна плата і винагороди* відповідно до національних стандартів, лише в грошовому еквіваленті, без зменшення, якщо це не передбачено законодавством або не погоджено з працівником, надання працівникам можливості вивчити власні трудові угоди.

6. *Недискримінація при наймі*, навчанні, припиненні роботи, подружнім статусом працівника. Забороняється дискримінація за расою, етнічною чи національною приналежністю, статтю чи сексуальною орієнтацією, віком, політичними поглядами, релігійними поглядами і вірою, соціальним статусом.

7. *Запобігання дитячій праці*.

8. *Навчання*: Забезпечення підвищення кваліфікації працівників для покращення якості продуктів і послуг підприємства.

9. *Заборона фізичного знуцання*, сексуального чи інших видів домагань, а також словесних образ стосовно працівників.

### Охорона навколишнього середовища:

1. Зниження рівня викидів: ефективний контроль за викидами для зменшення забруднення повітря, ґрунту, води.
2. Заборона недоцільного використання матеріалів, збільшення рівня використання перероблених матеріалів.
3. Ефективне використання енергії в процесі виробництва і доставки, включаючи опалення, освітлення, перевезення продуктів, використання систем ІТ.

## ПОТОЧНИЙ МОНІТОРИНГ



Моніторинг є важливою частиною закупівель. Потрібно розробити критерії моніторингу діяльності постачальників та виробників продукції чи послуг. Моніторинг може мати кілька форм:

- Опитувальник самооцінки, заповнений підрядником;
- Структурований діалог;
- Інспекція на місці виробництва;
- Співпраця з сертифікованими постачальниками і виробниками

### **Структурований діалог**

Заповнення опитувальника самооцінки надає хороший базис для проведення діалогу для моніторингу. Під час проведення такого діалогу, підрядник може отримати більш повну картину дотримання постачальником етичних або КСВ критеріїв.

Головна умова - відкритий обмін інформацією між сторонами. Зміст діалогу залежить від інформації, яку хоче отримати підрядник від постачальника.

За результатами діалогу має бути підготовлено документ, в якому будуть зазначені дії постачальника з покращення своєї діяльності в сфері етичної торгівлі, а також терміни реалізації цієї діяльності. Даний документ підписується обома сторонами діалогу.

### **Інспекція на місці виробництва**

Може проводитись як доповнення, або альтернатива іншим методам моніторингу. Про інспекцію можна попередити, і провести самостійно або замовити НУО або комерційним організаціям. Інспекція передбачає дослідження умов праці зі зверненням особливої уваги на КСВ критерії, що були прописані в контракті. Якщо в результаті інспекції були виявлені порушення, підрядник має вимагати їх усунення або розірвати контракт.

### **Співпраця з сертифікованими постачальниками і виробниками**

Останньою формою моніторингу є сертифікація виробників. Прикладом може бути сертифікація за стандартом ISO 9001, ISO 14001. Якщо постачальник або виробники його продукції сертифіковані за цим стандартом, це означає, що вони відповідають критеріям, які були прописані в контракті.

### **Опитувальник самооцінки, заповнений підрядником**

Ця форма моніторингу проста у використанні, але існує ризик отримання недостатньої інформації від постачальника. Тому, опитувальник самооцінки більш доцільно використовувати в комплексі з іншими методами моніторингу. Опитувальник розробляється в довільній формі і може містити інформацію про роботу постачальника з виконання етичних або КСВ критеріїв контракту. Також, підрядник може вимагати інформацію про умови на сайті виробника. Опитувальник має бути вислано постачальнику одразу після підписання контракту із зазначенням дати повернення.

## ПРАКТИКИ КОМПАНІЙ



Компанії зосереджують свої зусилля на «традиційних» етичних стандартах. Ті компанії, котрі впроваджують принципи корпоративної соціальної відповідальності, зазвичай, мають окремий документ (гайд для постачальників, політику закупівель), що містить всю необхідну інформацію для постачальників компаній. Основу таких документів складають стандарти SA 8000, принципи Глобального договору ООН, Міжнародної організації праці та ISO 14001.

Більшість компаній очікують від своїх постачальників дотримання норм і стандартів в **сфері охорони навколишнього середовища**. Основними вимогами є:

- діяльність, що передбачає зменшення негативного впливу на навколишнє середовище;
- вжиття необхідних заходів для зменшення промислових відходів;
- невикористання шкідливих хімічних речовин;
- встановлення правил щодо зберігання продукції за чинними екологічними стандартами;
- відповідність стандартам стосовно скидання води.

По-друге, компанії надають великого значення **дотримання прав людини, особливо в сфері трудових відносин**. Не допускається, щоб на підприємствах постачальників існували випадки дискримінації за расою, статтю, релігійними віруваннями, соціальним статусом та іншими факторами.

Важливою вимогою є **прозорість і чесне ведення бізнесу**: дотримання законодавства про експорт і законів країн, куди вони поставляють свою продукцію, відсутність порушень прав інтелектуальної власності (патенти, авторські права і торгові марки), своєчасне та повне розкриття інформації про діяльність підприємств, якість і безпеку продукції, відповідне управління конфіденційністю інформації, що була отримана в результаті співпраці з іншими компаніями.

Компанії перевіряють своїх постачальників стосовно дотримання цих критеріїв (моніторинг) – вони мають власні системи моніторингу та оцінки своїх постачальників.

# H&M

Компанія H&M розробила власну Програму аудиту для існуючих та потенційних постачальників, яка складається з 5-рівневої системи оцінок:

1. *повністю відхилено* (за порушення етичних принципів, компанія не може співпрацювати із постачальниками);
2. *відхилено* (постачальник порушує декілька вимог, проте роботу з ним може бути відновлено в разі усунення порушень);
3. *тимчасово затверджено* (співпраця триває 6 місяців: в разі її успішності, постачальник переходить на наступний рівень);
4. *недостатньо* (постачальнику потрібні мінімальні покращення для дотримання вимог компанії);
5. *задовільно* (постачальник повністю відповідає критеріям, що прописані в Кодексі етики).



Деякі компанії для перевірки своїх постачальників використовують стандарти SEDEX (Suppliers Ethical Data Exchange). Це стандарти неприбуткової організації, метою діяльності якої є вдосконалення етичних норм в ланцюгах постачання. Ці критерії враховують лише діяльність постачальників в сфері трудового законодавства і захисту прав людини.

**Основними документами SEDEX є:**

- Загальні рекомендації щодо проведення аудиту – документ, що описує загальну процедуру проведення аудиту, містить критерії оцінки в різних сферах етичних закупівель (здоров'я і безпека робочих місць, дитяча і примусова праця, дискримінація, робочі години, зарплата, дисципліна).

- Загальний формат аудиторського звіту.

- Загальний формат плану дій щодо заходів корекції діяльності – документ, що підводить підсумок аудиту і в якому надається план профілактичних та коригувальних дій, які аудитор і керівництво підприємства вважають необхідними для забезпечення дотримання місцевого законодавства та базових етичних стандартів.

В Україні компанія «METRO Cash&Carry» в рамках своєї співпраці з постачальниками впроваджує два проекти, спрямовані на підвищення ефективності їх роботи.

Перший проект має на меті зміцнення співпраці з фермерськими господарствами, котрі постачають свою продукцію для компанії. Підтримуючи фермерів Херсона та Криму METRO не лише закуповує в них фрукти та овочі, але й таким чином переймає на себе певну відповідальність за перевірку якості, сортування та пакування. Такий спосіб співпраці, з одного боку, підтримує фермерів, а з іншого - забезпечує METRO стабільний асортимент із українських товарів для клієнтів.

«METRO Cash&Carry» постійно посилює партнерство із місцевими постачальниками, тому 90% всього асортименту продовольчої та непродовольчої груп товарів забезпечують понад 1200 українських виробників, дистриб'юторів та імпортерів.

З метою визначення кращого із них у жовтні 2009 року компанія запустила проект під назвою «Кращий постачальник». За спеціально розробленими критеріями Рада директорів «METRO Cash&Carry» обирала кращих постачальників із 17 міст присутності компанії.



Компанія має Кодекс для постачальників, перекладений 18-ма мовами, який встановлює мінімальні стандарти для постачальників, котрі є обов'язковими для виконання. Основними вимогами до постачальників є:

- добросовісність і чесність в комерційній діяльності: постачальник повинен дотримуватись законів і нормативних актів, що регулюють його сферу діяльності. Постачальник не повинен пропонувати особисту або неправомірну вигоду третій стороні для отримання комерційних або інших переваг і отримувати пропозиції неправомірної вигоди в обмін на пільгові умови для третьої сторони;
- сталий розвиток: компанія підтримує і заохочує раціональні методи роботи і сільськогосподарські технології, що передбачають відновлення природних ресурсів. Компанія очікує від своїх постачальників постійного прагнення до підвищення ефективності і екологічного сталого розвитку в їх діяльності;
- стандарт праці: постачальник не має використовувати або якимось чином отримувати вигоду від примусової праці; забороняється використання фізичних покарань, обмеження свободи, погроз або насильства в якості методів дисципліни чи контролю. Забороняється використання роботи, що є соціально, морально небезпечною або шкідливою для дітей і негативно впливає на їх освіту. Робочий час і оплата праці мають проводитись у відповідності до законодавства;

- безпека і гігієна (стосовно продукції і робочого місця): постачальник має створити для своїх працівників безпечні і сприятливі для здоров'я умови праці. Вся продукція і послуги, що надаються постачальником, мають відповідати обов'язковим стандартам якості і безпеки згідно чинного законодавства. Окрім цього, постачальник має дотримуватись вимог якості, встановлених компанією;
- охорона навколишнього середовища: постачальник повинен вести свою діяльність, турбуючись про навколишнє середовище і забезпечувати дотримання всіх законів і норм країни, де виготовляється продукція або надаються послуги ;
- виконання вимог Кодексу субпідрядниками (зокрема, виробниками сільськогосподарської продукції).

Компанія залишає за собою право перевіряти виконання Кодексу постачальником.

При виявленні певних дій чи обставин, що не відповідають положенням Кодексу, компанія залишає за собою право вимагати застосування заходів, спрямованих на зміну ситуації. В разі подальшого порушення кодексу, компанія залишає за собою право розірвати контракт з постачальником.

# ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

**Гайд** (від англ. *guide*) – керівництво, в якому описана послідовність дій для досягнення певних цілей.

**Етичні закупівлі** – це процес міжнародних закупок продуктів і послуг, котрі виробляються, не шкодячи людям і навколишньому середовищу.

**Закупівлі з включенням КСВ індикаторів** – це включення в тендерні пропозиції вимоги до постачальників щодо дотримання та реалізації ними принципів КСВ у процесі наданні послуг та представлення продуктів.

**Соціальна відповідальність (ISO 26000)** - відповідальність організації за вплив її рішень та дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, яка сприяє сталому розвитку, у т.ч. здоров'ю та добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки та інтегрована у діяльність організації і практикується у її відносинах.

**Сталі закупівлі** (або «зелені закупівлі») – це закупівля дружніх до навколишнього середовища продуктів та послуг, вибір контрагентів на цих принципах і включення вимог щодо захисту навколишнього середовища в контракт.

**Стандарт SA 8000** - розроблений організацією Social Accountability International. Основним призначенням документу є оцінка підприємств на відповідність стандартам в сфері охорони праці. В цьому документі визначені всі основні поняття, що вживаються в сфері трудових відносин, а також основні критерії для підприємств в наступних питаннях:

- дитяча праця; здоров'я і безпека працівників; примусова праця; свобода асоціацій;
- недискримінація працівників; робочі години; оплата праці; система управління;
- дисциплінарні практики на підприємстві.

**ISO 14001** – стандарт екоменеджменту, котрий визначає основні вимоги до управління в сфері охорони навколишнього середовища.



**Таблиця самооцінки рівня розвитку організації щодо застосування сталих закупівель,  
розроблена Урядом Великобританії**

	<b>Рівень 1 Основа</b>	<b>Рівень 2 Інтеграція</b>	<b>Рівень 3 Практика</b>	<b>Рівень 4 Розширяйте</b>	<b>Рівень 5 Лідер</b>
<b>Люди</b>	Знайдений чемпіон зі сталих закупівель в організації. Ключові співробітники пройшли базовий тренінг з принципів сталих закупівель. Сам тренінг включений до програми тренінгів для нових співробітників.	Ключові співробітники пройшли базовий тренінг з принципів сталих закупівель. Ключові співробітники пройшли вдосконалений тренінг з принципів сталих закупівель	Спеціально розроблений тренінг щодо останніх принципів сталих закупівель. Цілі результативності включають критерії сталих закупівель. Розроблена програма стимулів.	Сталі закупівлі включені до критеріїв відбору, навичок а також в програми тренінгів для нових співробітників.	Про досягнення розказано громадськості і іншим стейкхолдерам, в роботу залучені професіонали із сталих закупівель. Внутрішні та зовнішні нагороди отримані за досягнення. Організація може розказати про користь, яку отримано завдяки сталим закупівлям.
<b>Політика, стратегія і комунікація</b>	Погоджено цілі із сталого розвитку. Проста політика сталих закупівель схвалена керівником. Про це розказано співробітникам та ключовим постачальникам.	Перегляд та поширення політики сталих закупівель, особливо залучення постачальників. Це стає частиною політики сталого розвитку організації. Про це розказано постачальникам та ключовим стейкхолдерам.	Перетворення політику сталих закупівель на стратегію, що охоплюватиме ризики, процес інтеграції, маркетинг, залучення постачальників, процеси вимірювання і перевірок. Стратегія схвалена генеральним директором	Перегляд і вдосконалення стратегії сталих закупівель, використовуючи потенціал нових технологій. Спроби розробити стратегію екоменеджменту і включити її до загальної корпоративної стратегії.	Стратегія: регулярно переглядається, безпосередньо пов'язана з екоменеджментом організації. Стратегія сталих закупівель визнається лідерами організації і широко розповсюджується. Проводиться детальний перегляд для визначення майбутніх пріоритетів, на цій основі розробляють нову стратегію.
<b>Процес закупівель</b>	Проаналізовано витрати, визначено основні впливи на сталий розвиток (СР). Ключові контракти мають загальні критерії СР і надаються на основі кращого співвідношення ціни та якості, а не за найнижчою ціною. Постачальники впроваджують кроки у відповідності до СР.	Детально проаналізовано витрати, ключові ризики оцінено і використано для визначення пріоритетів. СР розглядається на ранній стадії процесу закупівель для більшості контрактів. Впроваджено аналіз сукупної вартості	Всі контракти оцінено на наявність ризиків щодо сталого розвитку і визначено відповідні управлінські дії, а також управління ризиком. Цілі щодо вдосконалення сталого розвитку погоджено з ключовими постачальниками.	Детальна оцінка ризиків для вагомих контрактів. Є управління сталим розвитком проєктів/контрактів. Застосований підхід «життєвого циклу» для оцінки витрат/впливу.	Аналіз життєвого циклу проведено для ключових товарів. Індикатори сталого розвитку погоджені з ключовими постачальниками. Призначено нагороду або штрафи згідно досягнутих результатів. Представлення кращих практик іншим організаціям.

<b>Залучення постачальників</b>	<p>Проведено аналіз витрат ключових постачальників і визначено постачальників, що мають значний вплив на процес сталого розвитку. Визначено ключових постачальників для залучення до політики закупівель.</p>	<p>Проведено детальний аналіз витрат постачальників. Впроваджено Загальну програму залучення постачальників, зокрема і вищого керівництва.</p>	<p>Наявна Цільова програма залучення постачальників, що сприяє покращенню сталого розвитку. Наявний двосторонній зв'язок між закупником і постачальником. Визначено ланцюги постачання для ключових сфер.</p>	<p>Виявлено ключових постачальників для інтенсивного розвитку. Наявні аудити зі сталого розвитку і покращення ланцюгів постачання. Досягнення записані. Генеральний директор бере участь у програмі залучення постачальників.</p>	<p>Постачальники є ключовими для стратегії сталих закупівель в організації. Генеральний директор залучається до роботи з постачальниками. Найкращі практики надаються іншим/партнерським організаціям. Постачальники визнають, що вони мають постійно покращувати свій сталий розвиток для утримання своїх клієнтів.</p>
<b>Вимірювання і результати</b>	<p>Визначено ключові сфери впливу закупівельної діяльності на сталий розвиток.</p>	<p>Проведено детальну оцінку процесу закупівель щодо сталого розвитку. Вжито заходів для управління сферами, що мають високий ступінь ризику.</p>	<p>Заходи стосовно забезпечення сталого розвитку відділено від загальної діяльності департаментів організації для включення індивідуальних закупників, і ці заходи співвідносяться із загальними цілями розвитку.</p>	<p>Заходи відображено в картці оцінки, що показує вклад і результати діяльності. Проводиться порівняння зі схожими організаціями. Зроблено заяву про вигоди.</p>	<p>Використано заходи для просування сталого розвитку організації. Прогрес офіційно порівняно з іншими організаціями. Чітко продемонстровані вигоди від сталих закупівель. Незалежні аудиторські звіти доступні для загального користування.</p>

