

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**Manja Vidic**

**Mentor: izr. prof. dr. Zlatko Šabič**

**Somentor: red. prof. dr. Mojmir Mrak**

**JAVNO-ZASEBNA PARTNERSTVA NA PODROČJU VARSTVA  
OKOLJA: TRANSNACIONALNA PODJETJA IN MEDNARODNE  
ORGANIZACIJE**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana 2006**

## ***Zahvala***

*Zahvalila bi se mentorju prof. Šabiču in somentorju prof. Mraku za luč na kreativni poti pisanja dela in za uspešno premagovanje geografskih razdalj.*

## **Povzetek**

### ***Javno-zasebna partnerstva na področju varstva okolja: transnacionalna podjetja in mednarodne organizacije***

Diplomsko delo je preučevalo fenomen in problematiko javno-zasebnih partnerstev med transnacionalnimi podjetji in mednarodnimi organizacijami. Globalno vladanje predvideva, da igrajo v mednarodni skupnosti vedno pomembnejšo vlogo tudi nedržavni akterji, pri čimer se je diplomsko delo osredotočilo na profitni zasebni sektor. Delo je pokazalo, da pri reševanju razvojnih (okoljskih) problemov akterji zasebnega sektorja in mednarodne organizacije vedno pogosteje sodelujejo kot partnerji. Pri tem ima vsak partner svoje interese in koristi od sodelovanja pri institucionalnih inovacijah – javno-zasebnih partnerstvih. Diplomsko delo je proučevalo motive transnacionalnih podjetij za sodelovanje z mednarodnimi organizacijami kot del njihovih prizadevanj za družbeno odgovorno ravnanje. Organizacija združenih narodov z *Global Compactom* (normativno mrežo, ki povezuje posamezna partnerstva) pa si prizadeva za ohranjanje svoje središčne vloge v spremenjeni mednarodni skupnosti in pri reševanju razvojnih problemov. Čeprav odnos in dinamika med partnerji ni nujno neproblematična pa predstavlja ta oblika sodelovanja nov zagon in potencial za učinkovitejše ter celovitejše reševanje okoljskih problemov.

***Ključne besede:*** javno-zasebna partnerstva, transnacionalna podjetja, mednarodne organizacije, globalno okoljsko vladanje, družbena odgovornost podjetij

## **Abstract**

### ***Public-Private Partnerships and Environmental Governance: Transnational Corporations and International Organizations***

The thesis discusses the rationale and problematique behind public-private partnerships between transnational corporations and international organizations. Global governance indicates that for-profit non-state actors are gaining momentum and are becoming ever more relevant in international community, especially when responding to global challenges, such as environmental issues. The thesis indicates that each of the partners pursues its own agenda. Private sector, in particular transnational corporations with well known brands are prone to engage in transnational public-private partnerships, as this is in congruence with their corporate social responsibility agendas. While The United Nations, through Global Compact - a normative network for developmental partnerships, strive to assure their pivotal role in solving world's problems and relevance in the 21<sup>st</sup> century. Even though the relationship and dynamic between partners is not necessarily unproblematic as multiple agendas exist, this institutional innovation offers a new approach for solving environmental issues.

***Key terms:*** public-private partnerships, transnational corporations, international organizations, global environmental governance, corporate social responsibility

## **Kazalo**

1. Uvod .....	6
2. Globalno vladanje .....	10
2.1 Definicija globalnega vladanja .....	14
2.2 Globalno okoljsko vladanje .....	16
2.2.1 Institucionalizacija globalnega okoljskega vladanja .....	16
2.2.2 Posebnosti okoljske problematike .....	20
3. Javno-zasebna partnerstva .....	25
3.1. Zgodovinski pregled .....	25
3.2 Pristopi k obravnavi JZP .....	27
3.3 Definicija javno-zasebnih partnerstev .....	28
3.4. Dimenzije JZP .....	31
3.5 Oblike JZP .....	32
3.6 Mednarodna skupnost in transnacionalna javno-zasebna partnerstva .....	35
3.7 Transnacionalna javno-zasebna partnerstva in Organizacija združenih narodov: Global Compact .....	37
3.8 Transnacionalna javno-zasebna partnerstva in okoljski problemi .....	40
3.9 Transnacionalna javno-zasebna partnerstva: perspektiva zasebnega sektorja .....	40
3.9.1 Moč in zmožnosti transnacionalnih podjetij .....	40
3.9.2 Pomembnost ugleda in dobrega imena blagovne znamke za transnacionalna podjetja .....	43
3.10 Transnacionalna javno-zasebna partnerstva: prednosti in pomanjkljivosti .....	45
3.10.1 Prednosti .....	45
3.10.2 Pomanjkljivosti .....	46
4. Razlagalna moč teorij .....	51
4.1 Realizem .....	51
4.2 Liberalizem .....	53
4.3 Marksizem .....	55
4.4 Konstruktivizem .....	56
4.5 Teoretski pogledi skozi prizmo moči .....	58
5. Transnacionalna javno-zasebna partnerstva v praksi: Coca-Cola Company in Organizacija združenih narodov .....	60
5.2 Coca-Cola Company – okoljevarstveno vladanje .....	62
5.3 Vrednostna veriga Coca-Cola Company in s tem povezani vplivi na okolje .....	64
5.3.1 Voda .....	64
5.3.2 Emisije toplogrednih plinov .....	68
5.3.3 Odpadki .....	69
6. Zaključek .....	71
7. Seznam virov .....	77
8. Priloga: Produkti Coca-Cola Company .....	90

## *Seznam kratic*

<b>CCC</b>	<i>Coca-Cola Company</i>
<b>Coca-Cola EMED</b>	<i>Coca-Cola Euarasia, Balkans and Middle East Division</i>
<b>DOP</b>	<b>družbena odgovornost podjetij</b>
<b>GC</b>	<i>Global Compact</i>
<b>GCCI</b>	<i>Global Corporate Citizenship Initiative</i>
<b>ILO</b>	<i>International Labour Organisation</i> (Mednarodna organizacija dela)
<b>JZP</b>	<b>javno-zasebna partnerstva</b>
<b>MDS</b>	<b>Mednarodni denarni sklad</b> ( <i>International Monetary Fund</i> )
<b>MVO</b>	<b>mednarodne vladne organizacije</b>
<b>NVO</b>	<b>nevladne organizacije</b>
<b>STO</b>	<b>Svetovna trgovinska organizacija</b> ( <i>World Trade Organisation</i> )
<b>SZD</b>	<b>sistemi za zajemanje deževnice</b>
<b>TGP</b>	<b>toplogredni plini</b>
<b>TNP</b>	<b>transnacionalna podjetja</b>
<b>UNAIDS</b>	<i>Joint UN Programme on HIV/AIDS</i>
<b>UNCTAD</b>	<i>United Nations Conference on Trade and Development</i>
<b>UNDP</b>	<i>United Nations Development Programme</i> (Program Združenih narodov za razvoj)
<b>UNEP</b>	<i>United Nations Environmental Programme</i> (Program Združenih narodov za okolje)
<b>UNF</b>	<i>United Nations Foundation</i> (Fundacija Združenih narodov)
<b>UNFCCC</b>	<i>United Nations Framework Convention on Climate Change</i> (Okvirna konvencija Združenih narodov za podnebne spremembe)
<b>UNFIP</b>	<i>United Nations Fund for International Partnerships</i> (Sklad ZN za mednarodna partnerstva)
<b>UNICEF</b>	<i>United Nations Children's Fund</i>
<b>VB</b>	<b>Velika Britanija</b>
<b>ZDA</b>	<b>Združene države Amerike</b>
<b>OZN</b>	<b>Organizacija združenih narodov</b>

## 1. Uvod

V obdobju pospešene globalizacije so tudi drugi akterji, ne več le države ter delno mednarodne organizacije, vedno pogosteje sposobni neposredno artikulirati svoje interese in moč. Koncept globalnega vladanja omogoča razlago tega pojava pri katerem so opazne vsaj tri ravni: lokalna, nacionalna in globalna. Na teh ravneh delujejo številni akterji, ki te meje presegajo in se med seboj povezujejo ter sodelujejo.

Javno-zasebna partnerstva (JZP) niso nekaj novega, saj je ta oblika sodelovanja na nacionalni ravni uveljavljena že nekaj desetletij, predvsem v razvitih državah. Novost pa je povezovanje javnih in zasebnih akterjev na mednarodni ravni. Liberalizacija trgov, globalizacija in konec hladne vojne so podjetjem omogočili nepredstavlljivo rast in prisotnost na praktično vseh območjih sveta. Danes je njihova (ekonomska) moč kot tudi hitrost sprejemanja odločitev in njihova implementacija tako velika, da se z njo lahko kosa le še nekaj držav in mednarodnih organizacij (Anderson in Cavanagh 2000).

Hkrati pa so podjetja, ki poslujejo v državah v razvoju in manj razvitih državah, pogosto postavljena pred nove družbene in okoljske izzive s katerimi se v preteklosti niso srečevala. Vedno glasneje zainteresirana mednarodna skupnost od njih pričakuje, da niso odgovorni le svojim delničarjem (*shareholders*) temveč tudi deležnikom (*stakeholders*). Podjetja so tako zaznana tudi kot družbeni akterji, katerih naloga ni več samo ustvarjanje dobička, temveč ustvarjanje dobička na družbeno odgovoren način. Družbena odgovornost podjetij postaja eden izmed ključnih konceptov za podjetja, ki morajo upravljati s tveganji v državah v razvoju.

Hkrati pa je tudi Organizacija združenih narodov (OZN) ugotovila, da bodo trajnostni razvoj in cilje Milenijske deklaracije lahko doseženi samo z vključevanjem vseh deležnikov pri razvoju: vključno z zainteresiranimi akterji civilne družbe in zasebnim sektorjem. S tem namenom je bil leta 2000 ustanovljen *Global Compact*, ki služi kot idejna in vrednotna podlaga za ustvarjanje javno-zasebnih partnerstev med zasebnim sektorjem in mednarodnimi organizacijami.

Diplomsko delo bo proučevalo trende v razvoju sodelovanja in povezovanja med mednarodnimi organizacijami in zasebnim sektorjem. Še posebej se bo osredotočilo na okoljevarstveno vladanje in mehanizme sodelovanja med različnimi akterji, ki se povezujejo z namenom doseganja skupnih trajnostnih rešitev za varstvo okolja. Obstaja namreč visoka stopnja soglasja, da si države ne prizadevajo dovolj za rešitev okoljskih

problemov (Gallup International Millennium Survey 1999: 3)<sup>1</sup>. Med mednarodnimi organizacijami so na področju varstva okolja kot tudi na področju ustvarjanja javno-zasebnih partnerstev OZN še posebej aktivni in so hkrati edina resnično univerzalna in globalna organizacija. Naloga bo predstavila tudi nekaj konkretnih primerov sodelovanja med zasebnim sektorjem in OZN ter drugimi lokalnimi akterji.

Obravnavana tema ima precejšnje teoretične in praktične implikacije za delovanje mednarodne skupnosti. Gre za razmeroma nov, izredno interdisciplinaren pojav, ki bo v prihodnjih letih, zaradi orientiranosti v prakso, pridobival na teži – tudi možnosti za teoretično raziskovanje so velike, še posebej ker se odmika od tradicionalnega zaznavanja mednarodne skupnosti kot skupnosti držav in mednarodnih organizacij, ter enakovredno vključuje še številne druge akterje.

Transnacionalna JZP so nova oblika sodelovanja v globalni areni in še ne dolgo nazaj bi bilo sodelovanje med OZN in multinacionalnimi podjetji nepredstavljivo. Tema predstavlja enega izmed trendov institucionalnih inovacij, ki so potrebne zaradi vedno večje kompleksnosti s katerimi se mednarodna skupnost danes srečuje. Nova je prav tako vloga podjetij kot družbenih akterjev in njihovo povezovanje z nekaterimi nevladnimi organizacijami. Še pred nekaj leti bi si težko zamišljali, da bo direktor Greenpeacea kdaj javno pohvalil delovanje *Coca-Cole* in ji čestital za njene dosežke na področju varovanja okolja (Leipold 2004). Tudi nevladne organizacije se vedno pogosteje odločajo za dialog in sodelovanje z zasebnim sektorjem (poleg že omenjenega Greenpeacea tudi *Amnesty International* in *HumanRights Watch*) (Winston 2002 v Kuper 2004: 10). Trend povezovanja med javnim in zasebnim sektorjem je tako pomemben, ker poudarja neposredno vlogo, ne samo zasebnega sektorja, temveč tudi širše civilne družbe, pri zagotavljanju trajnostnega razvoja in vključujoče ekonomije – koncept je torej tudi velikega praktičnega pomena, tako na lokalni kot mednarodni ravni.

Diplomsko delo je sestavljeno iz treh delov. V uvodnem delu je predstavljena osnovna tema diplomskega dela: v njem so pojasnjeni problemi in cilji naloge; pomen teme za mednarodno skupnost; metodologija potrebna za raziskavo in omejitve naloge. Jedro naloge je sestavljeno iz dveh delov: teoretičnega in študij primera. Teoretični del je sestavljen iz treh poglavij (2., 3, in 4. poglavje) študije primera pa iz enega poglavja (5.

---

<sup>1</sup> Študija je med avgustom in oktobrom 1999 intervjuvala 57.000 udeležencev iz 60 držav sveta in je reprezentativna za 1,25 milijardo prebivalstva. Pokrila je širok spekter vprašanj, ki bodo pomembna za človeštvo v prihajajočem tisočletju: od etičnih, političnih in verskih do okoljskih (Gallup International Millennium Survey 1999). Po tem letu tako obsežna študija več (še) ni bila ponovljena.

poglavje). V drugem poglavju naloga pojav konceptualno umesti v širši kontekst globalnega vladanja in pojasni nekatere vzroke, zakaj je do njega prišlo ter nakaže, katere dimenzije pojava so primerne za razlago JZP. Poglavje se potem osredotoči na globalno okoljsko vladanje in njegov razvoj, saj naloga v prvi vrsti raziskuje institucionalne inovacije na področju reševanja okoljevarstvenih problemov.

V tretjem poglavju diplomsko delo opredeli JZP in pojasni njihov razvoj, tako na nacionalni kot na mednarodni ravni. Partnerstva tudi operacionalno definira, čeprav enotna definicija o JZP (še) ne obstaja. Pojasni tudi nekaj klasifikacij JZP, še posebej že obstoječih za partnerstva na nacionalni ravni – v empiričnem delu je preizkušena in v zaključnem delu naloge tudi ocenjena primernost te klasifikacije za transnacionalna JZP. To poglavje se nato osredotoči na OZN in nakaže, kako se je koncept JZP postopoma usidral v delovanje organizacije. Poudarek naloge je na tem, kako JZP dojema zasebni sektor, ne mednarodne organizacije, in kje vidi svojo vlogo pri zagotavljanju trajnostnega razvoja, zato so v tretjem poglavju opisana partnerstva z vidika uresničevanja interesov zasebnega sektorja. Na koncu poglavja so podane nekatere prednosti in pomanjkljivosti partnerstev – poudarek je na pomanjkljivostih, ker so prednosti posredovane na številnih mestih znotraj celotne naloge.

Četrto poglavje je teoretično in išče kako lahko obstoječi teoretični okvirji razložijo globalno vladanje in JZP. Osredotoči se na poglavitni teoriji mednarodnih odnosov (realizem in liberalizem) ter na raziskovalno-teoretična pristopa (marksizem in konstruktivizem). Hkrati pa globalno vladanje analizira tudi skozi prizmo moči kot jo dojemajo posamezne teorije. V drugem delu, petem poglavju, naloga predstavi študijo primera: osredotoči se na podjetje *Coca-Cola Company (CCC)*, pojasni razloge za izbiro tega podjetja in opiše kako *Coca-Cola Company* vidi svojo družbeno vlogo, kakšno je njeno okoljsko vladanje in kako se vključuje v konkretna javno-zasebna partnerstva z različnimi mednarodnimi in lokalnimi akterji z namenom zaščite okolja. V zaključku diplomskega dela so strnjene ugotovitve ter ocenjena uporabnost in učinkovitost JZP za reševanje razvojnih problemov mednarodne skupnosti.

Metodologija uporabljena v diplomskem delu je predvsem analiza primarnih in sekundarnih virov. Drugo, tretje in četrto poglavje temelji na analizi sekundarnih virov, pri kateri gre predvsem za delovno gradivo ter predstavitvene papirje s konferenc; na opisni metodi; in delno zgodovinskorazvojni analizi virov, ki je primerna za ponazoritev kako so se JZP postopoma pričele posluževati tudi mednarodne organizacije. To je v



diplomskem delu delno nakazano tudi s tekstovno analizo primarnih virov, saj se preko govorov generalnega sekretarja OZN lahko prikaže, kako so JZP pridobivala na pomenu znotraj organizacije. V drugem delu, petem poglavju, je uporabljena metoda raziskovanja študija primerov, ki temelji na opisni metodi preučevanja primarnih virih – zapisnikih sestankov, ter stiku z odgovornimi na gospodarskem oddelku ameriške ambasade v Sloveniji, osebo za stike z javnostmi pri Coca-Cola Slovenija in elektronskemu dopisovanju s *Coca-Cola Company* Atlanta ter Programom OZN za razvoj (UNDP - *United Nations Development Programme*) Hrvaška (elektronsko dopisovanje z ga. Heidi Eterović in ga. Andreja Kocijan).

V veliki meri diplomsko delo uporablja tudi letna okoljevarstvena in finančna poročila obravnavanega podjetja. Diplomsko delo je zajelo analizo del in izjav tako zagovornikov kot nasprotnikov vedno večjega sodelovanja med mednarodnimi organizacijami in zasebnim sektorjem.

Omejitve diplomskega dela, ki se ukvarja z razmeroma aktualnim pojavom so številne. Pri teoretičnem delu je problematično, da znanje o transnacionalnih JZP ni strukturirano, je interdisciplinarno ter se tako cepi v številne dimenzije. Osnovni problem je pomanjkanje akademske literature na obravnavano tematiko. Avtorji dostopnih virov so ne redko ali privrženci transnacionalnih partnerstev in je v njihovem pisanju prisotno pristransko navduševanje in pisanje v emocionalnem tonu ali pa so *a priori* nasprotniki vsega kar je povezano z dobičkom, kapitalizmom in njegovo logiko delovanja, njihovo pisanje pa je prav tako pristransko in emocionalno. Omejitev je tudi v povezovanju že obstoječih konceptov JZP na nacionalni ravni s transnacionalno ravno, saj se v nekaterih točkah koncepta razlikujeta, so pa partnerstva na nacionalni ravni dobra iztočnica za nadaljnje raziskovanje in sistematizacijo transnacionalnih partnerstev. Omejitve naloge so tudi v tem, da zaradi prostorske omejitve ni moč pokazati vseh posebnosti pri upravljanju z okoljem, ki je javna dobrina in se ga zaradi svojih posebnosti ne da reševati zgolj z enim možnim pristopom.

Glavne omejitve pri preučevanju študij primera se kažejo predvsem pri omejenem dostopu do podrobnejših informacij projektne dokumentacije posamezne študije primera, kar onemogoča, da se za nekatera partnerstva nedvoumno določi njihova struktura in razmerje med posameznimi sodelujočimi ter posamezne faze v procesu razvoja partnerstva. Diplomsko delo se zaradi prostorskih omejitev ni spuščalo v ozadje posameznih problemov, zaradi katera so partnerstva najverjetneje sploh nastala –

upoštevati bi bilo potrebno še ekonomske, družbene in politične vzroke za povezovanje partnerjev, ne zgolj okoljske.

Delo se je osredotočilo na JZP kot jih vidi zasebni sektor in jih večinoma opisuje z njihove perspektive, delno zajame še perspektivo mednarodnih organizacij, veliko manj pa se osredotoči na stališča drugih deležnikov, predvsem nevladnih organizacij ter sindikatov in potrošnikov. Pri obravnavi študij primera se delo ukvarja zgolj z okoljskim vladanjem *Coca-Cole Company* ne pa tudi s partnerstvi na področju družbenega razvoja, izobraževanja mladih in zdravja, katere to podjetje prav tako izvaja. Delo tudi ne posveča pozornosti kako izdelki *Coca-Cole Company* vplivajo na zdravje in kakšno je bilo delovanje podjetja v preteklosti glede zaščite okolja in njegova skrb za lokalne skupnosti v katerih deluje. Diplomsko delo na delovanje podjetja prav tako ne gleda primerjalno: ne primerja ga z delovanjem njemu konkurenčnih podjetij na področju proizvodnje pijač. Vse te omejitve, še posebej neproučevanje zgodovine družbeno odgovornega delovanja podjetja CCC, hkrati nakazujejo področja in možnosti nadaljnjega raziskovanja obravnavane tematike.

## **2. Globalno vladanje**

Ob koncu prejšnjega tisočletja je bila globalizacija ena izmed najpogosteje rabljenih besed za opis ekonomskega, družbenega in političnega dogajanja v svetu (Keohane in Nye 2001: 2). A pojav sam po sebi ni nov. Globalizem je pojav s starimi koreninami<sup>2</sup>, medtem ko je globalizacija proces<sup>3</sup> večje frekventnosti pojavljanja globalizma (*ibid.*: 5). Globalizem je torej obstajal že v preteklosti, razlika je le v stopnji širjenja (*degree of thickening*). Le-ta pa vpliva na gostoto mrež, porast števila institucij in povišano mednarodno udeležbo različnih akterjev (*ibid.*: 7). Vedno bolj povezan svet pa s seboj prinaša tudi precej tveganj, še posebej ker, kot pravi Kofi Annan, ta 'ne poznajo potnih listov' (Ruggie 2002a) in presegajo meje nacionalnih držav. V takšnem okolju obstaja nenehno tekmovanje med vedno večjo kompleksnostjo in negotovostjo na eni strani, ter poskusi vlad, tržnih in drugih subjektov, da bi ta tveganja medsebojno povezanega

---

<sup>2</sup> Keohane in Nye globalizem natančneje definirata kot 'stanje sveta', ki ga sestavljajo mreže kompleksne medsebojne povezanosti, katere niso zgolj regionalne (Keohane in Nye 2001:2).

<sup>3</sup> O globalizaciji kot procesu govori tudi Held, saj pravi, da gre za proces, ki vključuje spremembe v prostorski organizaciji družbenih odnosov in dogovarjanja ter povzroča globalne tokove povezanosti, medsebojne vplive in izvajanje oblasti (Held in drugi 1999: 27-28).

sistema razumeli in se naučili z njimi upravljati (Keohane in Nye 2001: 9). Med avtorji o globalizaciji obstaja skoraj enotno prepričanje, da so zgolj mednarodne institucije za to nalogo prešibke (Andonova 2005a: 1). Globalizacija tako predstavlja izziv za način vladanja (*governance*) kot ga poznamo do sedaj (*ibid.*; Cable 1999: 46-62). Poleg globalizacije pa je do sprememb v mednarodnem vladanju pripeljal tudi konec hladne vojne (Moltke 2002: 343), ki je končal obdobje omejenega delovanja Organizacije združenih narodov (OZN). To je pripeljalo do novega zanosa v organizaciji, kar je omogočilo večji razmah multilateralizma. Zaradi teh procesov, delno globaliziranega sveta (Keohane 2002: 325) in konca hladne vojne, prihaja do kvalitativnih – strukturnih premikov v načinu globalnega vladanja (Held in McGrew 2002: 8).

Na globalni ravni ne moremo govoriti o obstoju svetovne vlade (Keohane in Nye 2001: 11; Risse 2004: 2; Held in McGrew 2002: 9). Ne moremo torej govoriti o Bullovi 'domači analogiji' (*domestic analogy*) z nacionalno državo (Keohane in Nye 2001: 11). Prav tako ne obstaja svetovni 'demos' v imenu katerega bi se lahko ta vlada izvrševala (Risse 2004: 2). Pri vladanju preko meja nacionalne države lahko kvečjemu govorimo o iskanju funkcionalnih ekvivalentov (v smislu zagotavljanja političnega reda in skupnih dobrin) nacionalni državi. V mednarodnem sistemu tako obstaja ali 'vladanje brez vlade' (*governance without government*) (Rosenau in Czempiel 1992) ali pa ustvarjanje pravil sploh ne obstaja (Risse 2004: 2).

Na nevarnosti slednje, *laissez-faire*, možnosti je leta 1944 opozoril že Polanyi. Trdi namreč, da je bilo prav neravnovesje med ekonomskimi in družbenimi silami<sup>4</sup> v 19. stoletju povod za dve veliki človeški katastrofi 20. stoletja: komunizem in fašizem. Nadalje pa meni, da je treba vzdrževanje ravnovesja med obema silama hkrati tudi regulirati: "če bi dovolili tržnim mehanizmom, da bi bili edini upravitelj usode človeštva in njihovega okolja...bi to pripeljalo do uničenja družbe" (Polanyi v Keohane in Nye 2001: 11).

Vladanje, ki se pojavlja kot vmesna možnost med *laissez faire* in svetovno vlado, bi moralo vključevati množico dobrih praks, ki bi izboljšale koordinacijo in vzpostavile varnostne mehanizme za družbeno-politične pritiske. Takšna ureditev pa zahteva sodelovanje različnih akterjev na različnih ravneh (*ibid.*) in zahteva vključevanje pristopa delovanja 'od spodaj navzgor' (Väyrynen 2005: 2). Govorimo lahko torej o pojavu vedno večje številčnosti in raznolikosti akterjev (*ibid.*: 9).

---

<sup>4</sup> Več o tem v opombi 50.

Naslednja devet-celična matrika (Tabela 2.1, spodaj) predstavlja geografijo vladanja (nadnacionalna, nacionalna in subnacionalna) in na posamezni ravni opredeli relevantne akterje znotraj javnega sektorja, zasebnega sektorja ter NVO-jev.<sup>5</sup>

	<b>zasebni</b>	<b>vladni</b>	<b>drugi akterji</b>
<b>nadnacionalna</b>	transnacionalna podjetja	mednarodne organizacije	vladne nevladne organizacije
<b>nacionalna</b>	podjetja	osrednji	neprofitne organizacije
<b>subnacionalna</b>	lokalni	lokalni	lokalni

Tabela 2.1: Relevantni akterji na različnih ravneh globalnega vladanja (Keohane in Nye 2001: 10)

K Tabeli 2.1 (zgoraj) velja dodati še naslednji komentar Rosenauja. Avtor namreč opozarja, da je raba besede vladanje smiselna zgolj s pridevnikom 'globalno'. Na drugih ravneh (lokalna, nacionalna, regionalna, ipd.) je namreč primerneje uporabljati besedo vlada (*government*), saj ta predstavlja entiteto, ki zagotavlja red in znotraj katere so oblikovani in implementirani cilji (Rosenau 2002: 71-2). Da lahko govorimo o globalnem vladanju mora torej vsaj eden od akterjev biti na nadnacionalni ravni, ali pa morajo sodelovati (sub)nacionalni akterji iz različnih držav.<sup>6</sup> Naloga se bo osredotočila na nadnacionalno raven, saj bo proučevala oblike sodelovanja med mednarodnimi vladnimi organizacijami (MVO) in zasebnim sektorjem na (nad)nacionalni ravni. Vsaj eden izmed akterjev v procesu odločanja mora torej biti hkrati tudi nevladni subjekt, da lahko govorimo o transnacionalnem vladanju (Risse 2004: 3).

Hkrati pa se postavlja vprašanje kaj pomeni globalno vladanje za državo in njeno vlogo v mednarodni skupnosti. Mnogi avtorji menijo, da so države, kot tudi razporeditev moči med njimi, še vedno osrednji elementi vladanja (Keohane in Nye 2001: 15; Held in McGrew 2002: 11). Keohane in Nye pa sta že pred nekaj desetletji poudarila, da so transnacionalni akterji in transnacionalni odnosi vedno bolj pomembni (Keohane in Nye

<sup>5</sup> Hkrati pa je globalno vladanje, ki vključuje toliko akterjev še bolj kompleksno in razdrobljeno. Väyrynen meni, da lahko sicer institucionalna raznolikost še dodatno oteži proces, vendar pa lahko hkrati tudi poveča zmožnosti reševanja problemov celotnega sistema vladanja (2005: 2).

<sup>6</sup> Väyrynen (2005: 11) sicer tako vladanje poimenuje hibridno (globalno) vladanje, saj vključuje vladne in nevladne akterje.

1972). Vladanje zahteva mrežno sodelovanje in mešane koalicije akterjev, medtem ko v današnji globalni skupnosti hierarhična pravila postajajo vedno manj učinkovita (Keohane in Nye 2001: 15).

Značilnost globalnega vladanja je, da tvori razvijajoč se sistem (formalne in neformalne) politične koordinacije, ki predstavlja nasprotje konfrontaciji (Pattberg 2005: 1), v katerem različni akterji (glej Tabelo 2.1, zgoraj) skušajo udejanjiti skupne cilje ali rešiti skupne probleme (Held in McGrew 2002: 9).

Naslednja značilnost globalnega vladanja je spremenjen položaj avtoritete med različnimi ravnmi infrastrukture vladanja (*ibid.* : 11, Haslam 2005: 116; Pattberg 2005: 2). Po Heldu in McGrewu lahko povzamemo tudi druge značilnosti institucionalne arhitekture globalnega vladanja:

1. večnivojskost – nadnacionalno (npr. OZN) (primerjaj Held in McGrew 2002: 9), regionalno (Evropska unija (EU)); transnacionalno (civilna družba, poslovne mreže), subnacionalno (društva, občine) in seveda nacionalno (države);
2. pluralizem – ker ne obstaja osrednja točka avtoritete, saj je ta znatno razdrobljena;
3. spreminjajoča se geometrija – relativna politična pomembnost in regulativne zmožnosti teh infrastruktur se namreč znatno razlikujejo glede na geografsko območje in tematsko področje;
4. strukturna kompleksnost – sistem je sestavljen iz različnih institucij in mrež, ki se medsebojno prekrivajo v pristojnostih, virih moči in zmožnostih;
5. nacionalne vlade v tej arhitekturi niso odrinjene na stranski tir, saj so pomembna strateška točka, ki povezuje in legitimizira različne oblike globalnega vladanja (Held in McGrew 2002: 9).

Do sedaj lahko povzamemo dve ugotovitvi: da trenutne medvladne institucije ob prelomu tisočletja niso bile kos novi realnosti delno globaliziranega sveta in da značilnosti globalnega vladanja narekujejo nov pristop k reševanju svetovnih problemov. Keohane (2002: 327-8) predstavi pet funkcij vladanja, ki bi jih mednarodne organizacije morale obdržati.<sup>7</sup> Prva funkcija mednarodnih organizacij bi morala ostati sposobnost, da omejijo oz. preprečijo pojave masovnega nasilja, npr. svetovne vojne, ki smo jim bili priča v polpretekli zgodovini. Druga funkcija je posplošitev prve, saj pravi, da bi globalne institucije morale imeti zmožnosti omejevanja negativnih eksternalij decentraliziranega

---

<sup>7</sup> Sicer pa meni, da bi se vse preostale funkcije vladanja morale reševati na lokalni in regionalni ravni (Keohane 2002: 327). Gre za t.i. pojav subsidiarnosti.

delovanja. Pomembna posledica medsebojne povezanosti je namreč ta, da lahko akterji (pozitivne ali negativne) učinke svojih dejanj prenesejo drugam. Tretja funkcija institucij vladanja bi moralo biti zagotavljanje stičnih točk v procesu usklajevanja med različnimi akterji. Večja učinkovitost bi se tako zagotavljala z vzpostavitvijo enotnih standardov (meritvenih, tehničnih specifikacij in jezika). Četrta funkcija institucijam vladanja narekuje, da bi se morale ukvarjati s sistemskimi motnjami. V obdobju, ko so globalne mreže postale tesnejše in kompleksnejše, so te proizvedle systemske učinke, ki pa pogosto niso bili pričakovani (npr. podnebne spremembe; regionalne finančne krize, ki so imele globalne učinke; internetni virusi ipd.). Glede na izjemen razvoj znanosti (genetska manipulacija, biotehnologije, nove tehnologije in druga odkritja, ki jih še ne poznamo) lahko sklepamo, da bo do podobnih sistemskih motenj prihajalo tudi v prihodnje. Te pa bi morale biti uravnane, saj predstavljajo vir sistemskih tveganj. Peta poglobljena funkcija institucij bi naj bila zagotavljanje preprečevanja vseh oblik zlorabe, še posebej nasilja in pomanjkanja, kajti le tako bi ljudje lahko svoje zmožnosti uporabljali za produktivne namene. Globalna neenakost vodi do velikih razlik v zmožnostih delovanja, ki so, če ne drugače, vsaj moralno težko opravičljive in zahtevajo usklajen mednarodni pristop k njihovem reševanju.<sup>8</sup>

### 2.1 Definicija globalnega vladanja

Kako torej, v luči povedanega, oblikovati definicijo globalnega vladanja, ki bo primerna za domet te naloge?

Vladanje je v družboslovju postalo tako široko rabljen termin, da lahko z njim označimo vrsto oblik nadzora in zagotavljanja družbenega reda, ki vključuje trge, države (vlade) in mreže (Börzel in Risse 2004: 2). Ena izmed takih definicij je definicija Komisije za globalno vladanje, ki je vladanje opredelila kot "... skupek številnih načinov s katerimi posamezniki ter institucije, javne in zasebne, koordinirajo svoje skupne zadeve" (*Commission on Global Governance* 1995: 2).

V diplomskem delu bo vladanje opredeljeno ožje, in sicer kot 'vladanje brez vlade'. V tem pomenu vladanje označuje ".../obliko vladanja, ki se razlikuje od regulacije in modela hierarhične kontrole, ki je značilen za intervencionistično državo. Vladanje je oblika uravnavanja, značilna za kooperativno državo, kjer državni in nedržavni akterji sodelujejo v mešanih javno-zasebnih policy mrežah" (Mayntz v Börzel in Risse 2004: 2).

---

<sup>8</sup> S tem namenom so bili sprejeti tudi cilji Milenijske deklaracije (*Millenium Development Goals*), ki predstavljajo smernice razvoja za vse transnacionalne akterje.

Globalno vladanje je tako tisto vladanje, ki se odvija na nadnacionalni ravni (Bennett in Oliver 2002: 16).

Ob zgornji opredelitvi se postavlja vprašanje v čem se globalno vladanje razlikuje od mednarodnih organizacij in mednarodnih režimov.

Mednarodne organizacije so formalne institucije katerih članice so države (Bennett in Oliver 2002: 2) in, ki so bile ustanovljene z namenom reševanja skupnih ciljev (Šabič 1999: 13). V mednarodne organizacije, ali natančneje medvladne organizacije (MVO) (*ibid.*), se vlade držav članic prostovoljno včlanijo, imajo možnost odločanja in prispevajo k financiranju organizacije. Cilji, struktura in procesi odločanja MVO so zapisani v njihovem ustanovnem aktu (Bennett in Oliver 2002: 2). Mednarodne organizacije so tudi subjekti mednarodnega prava (Šabič 1999: 13).

Mednarodni režimi pa so mednarodne institucije, ki temeljijo na eksplicitnih principih, normah in pravilih, za katere so se dogovorile nacionalne države (Keohane v Risse 2004: 3). Različnim režimom, med njimi tudi režimu za preprečevanje globalnih klimatskih sprememb, je skupno to, da temeljijo na prostovoljnih dogovorih držav in da ni nobene avtoritete, ki bi jim ta pravila lahko vsilila. Režimi tako tvorijo del globalnega 'vladanja brez vlade' (Risse 2004: 3). Režimi delujejo na posameznih problemskih področjih (*issue-areas*), ki jih je moč ločiti od preostalega sistema, saj so definirani s članstvom posameznih držav (Keohane in Nye 2001: 19). Člani posameznega režima za posamezno tematsko področje postavijo pravila bodisi v obliki tradicionalnega mednarodnega prava bodisi preko praks 'mehkega' prava (*soft law*). Takšna ureditev je delovala vse dokler ni zaradi procesa globalizacije prišlo do vedno težjega ločevanja posameznega problema iz celotnega mednarodnega sistema. Problemska področja so danes tako povezana, da jih je praktično nemogoče učinkovito reševati ločeno od sistema v katerem delujejo (*ibid.*).

Prav tako se vedno pogosteje vzpostavlja še ena raven mednarodnih institucij, ki je ne moremo opisati z delovanjem mednarodnih organizacij in mednarodnih (medvladnih) režimov. Vedno pogosteje se pojavljajo nove strukture vladanja, ki temeljijo na zasebnih avtoritetah, zasebnih režimih in partnerstvih med zasebnim in javnim sektorjem.

Globalno vladanje (Risse 2004: 2-3) se torej nanaša na mednarodne režime in mednarodne (medvladne) organizacije na eni strani<sup>9</sup>, ter na transnacionalne ureditve, ki nedržavne akterje vključujejo neposredno v oblikovanje pravil (*rule-setting*),

---

<sup>9</sup> V obeh primerih bi lahko govorili o mednarodnem vladanju.

implementacijo in zagotavljanje storitev. Transnacionalno vladanje (*transnational governance*) je tako tista vrsta vladanja preko meja države v katera se sistematsko vključuje tudi zasebni sektor (Risse 2004: 3-4 ) in NVO-ji. Risse tako jasno definira, da lahko o transnacionalnem vladanju govorimo le takrat, kadar imajo ne-državni akterji moč in zmožnost sodelovati v telesih odločanja globalnega vladanja, kar pomeni, da v to kategorijo ne vključuje lobiranja in drugih aktivnosti zasebnega sektorja za pridobivanje vpliva (Risse 2004: 3-4).<sup>10</sup>

Tako mednarodno kot transnacionalno vladanje mora temeljiti na ne-hierarhičnih oblikah nadzora (*steering*). Obe obliki vladanja torej predstavljata izziv za demokracijo, odgovornost (*accountability*) in legitimnost (Risse 2004: 6).

## 2.2 Globalno okoljsko vladanje

### 2.2.1 Institucionalizacija globalnega okoljskega vladanja

Zgodovino institucionalizacije globalnega okoljskega vladanja lahko razdelimo na tri obdobja (Soroos v Gupta 2002: 368; Andonova 2005a: 31-377; Marshall 2002: 81-83): obdobje pred srečanjem v Stockholmu leta 1972, obdobje pred pričetkom srečanja v Rio de Janeiru 1992 in obdobje po tem srečanju, ki doseže vrhunec leta 2002 s srečanjem v Johannesburgu.

Konferenca OZN v Stockholmu leta 1972 je bila prvi večji poskus institucionalizacije okoljskih politik. Potekala je v obdobju hladne vojne in je v prvi vrsti odsevala interese industrializiranih kapitalističnih držav, ki so doživljale porast v domačih okoljskih gibanjih. V socialističnih državah je bilo zanimanje za okoljske probleme zanemarljivo, poleg tega je Sovjetska zveza bojkotirala konferenco, zaradi sporne udeležbe obeh nemških držav. Tudi med državami v razvoju zanimanja za okoljske probleme ni bilo, saj so menile, da je to v osnovi problem industrializiranih držav. Udeležba nevladnih organizacij (NVO) je bila majhna, pa še te so bile večinoma iz zahodnih držav.<sup>11</sup> Posledično so bili rezultati konference v Stockholmu izključno medvladni, hkrati pa so bili odskočna deska za ustanovitev Programa Združenih narodov za okolje (UNEP - *United Nation Environmental Programme*) (Marshall 2002: 81).

---

<sup>10</sup> Diplomsko delo tako razdeli globalno vladanje na mednarodno vladanje in transnacionalno vladanje. Koncepti se razlikujejo predvsem glede na sodelujoče akterje.

<sup>11</sup> Številčno je bilo NVO-jev približno 134 (Conca in Dabelko v Andonova 2005a).



V letih po Stockholmu so bili sklenjeni številni mednarodni okoljski sporazumi in konvencije. Negativna posledica tega je bilo pomanjkanje konsistentnosti in jasnosti v okoljskem vladanju ter njegovi povezavi s trajnostnim razvojem. S tem namenom je Brundtlandina komisija pod okriljem OZN definirala trajnostni razvoj (Marshall 2002: 82) ter njegove tri dimenzije (ekonomska, družbena, okoljska) (Gupta 2002: 362-63). Ta definicija je predstavljala vsebinske temelje naslednjega srečanja v Riu de Janeiru.

Srečanje v Riu leta 1992 je potekalo v popolnoma drugačnem kontekstu. Po razpadu Sovjetske zveze so imele bivše komunistične države interes v integriranje mednarodnih organizacij in tako pridobiti finančno pomoč za reševanje okoljskih problemov, ki so jih podedovale. Države v razvoju so se tega srečanja prav tako številčno udeležile, saj je poudarjal pomen trajnostnega razvoja in tako povezoval razvojne in okoljske probleme. Na tem srečanju je bilo NVO-jev že veliko več<sup>12</sup> in vedno večja je bila zahteva po vključevanju nevladnih entitet v procese pogajanj o multilateralnih sporazumih. Navkljub tem zahtevam pa je srečanje potekalo po ustaljenih medvladnih tirnicah. S strani držav ni bilo velikega zanimanja za delitev vladanja z nevladnimi strukturami, tako da so bili tudi na tem srečanju zaključki zgolj na medvladni ravni. Države so sprejele Agendo 21<sup>13</sup>, programski dokument, ki je načrtoval načela trajnostnega razvoja. Hkrati pa so po intenzivnih pogajanjih države pristale tudi na ustanovitev Okvirne konvencije OZN za podnebne spremembe (UNFCCC - *United Nations Framework Convention on Climate Change*).

V obdobju do pričetka tretjega srečanja v Johannesburgu je opazen trend vedno večjega vpliva okoljskega vladanja. Vedno večja demokratizacija in razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije sta omogočila, da so bili dejavniki političnega povpraševanja in ponudbe v mednarodni skupnosti pripravljene na realnost povezovanja medvladnega in javno-zasebnega multilateralizma. V iskanju inovacij in bolj fleksibilnih institucij ni zanemarljiva vloga sekretariatov mednarodnih organizacij<sup>14</sup> (Andonova

---

<sup>12</sup> Uradno jih je bilo registrirano malo manj kot 14.000 (Conca in Dabelko v Andonova 2005a).

<sup>13</sup> Agenda 21, United Nations Conference on Environment and Development, Rio de Janeiro, 3.-14. junij 1992, [http://www.sidsnet.org/docshare/other/Agenda21\\_UNCED.pdf](http://www.sidsnet.org/docshare/other/Agenda21_UNCED.pdf) (2. 3. 2006)

<sup>14</sup> Andonova v svojem delu preučuje vlogo mednarodnih sekretariatov pri institucionalnih inovacijah in pri tem uporabi model voditelj-izvršitelj (*principal – agent model*), ki so ga sprva uporabljali za preučevanje podjetij na mikroekonomski ravni (Alchian in Demsetz v Andonova 2005a:15), kasneje pa so ga prenesli tudi na preučevanje delovanja mednarodnih institucij (Grant in Keohane v Andonova 2005a: 15). Model v grobem predvideva, da mednarodne institucije (*agent*) oblikujejo prostor, ki omogoča lažje srečevanje in sodelovanje med državami (*principals*). Mednarodne institucije uživajo tudi določeno stopnjo neodvisnosti (*agency slack*), s katerimi so države nanje delegirale del odgovornosti za doseganje dogovorjenih ciljev. V mednarodnem institucionalnem pravu se ta pojav označuje kot implicitna moč (*implied power*), s katero naj bi države institucijam podelile določeno stopnjo samostojnosti pri doseganju ciljev (več v Klabbers 2002:

2005a: 14-19). Na Svetovnem srečanju za trajnostni razvoj sta se povečala povpraševanje in zmožnosti nevladnih akterjev za bolj neposredno udeležbo.<sup>15</sup> Poleg tega je implementacija ciljev za doseg trajnostnega razvoja zaostajala za njeno institucionalizacijo na medvladni ravni, kar je še dodatno spodbudilo iskanje novih institucionalnih rešitev za reševanje trajnostnih problemov. Administrativno telo tega srečanja pod okriljem OZN, je tako pozvalo k ustvarjanju javno-zasebnih partnerstev in predlagalo, da bi bile njihove registracije<sup>16</sup> del uradnih zaključkov konference (t. i. *Type II outcomes*), drugi del teh uradnih zaključkov pa bi predstavljali sporazumi doseženi na medvladni ravni (Andonova in Levy 2003). Države v razvoju so bile sprava skeptične do uradne registracije partnerstev, saj so se bale, da bi ta oblika sodelovanja preprosto zamenjala obstoječe oblike pomoči in tako ne bi vplivala na povečanje zmožnosti za reševanje okoljskih problemov držav razvoju. Zaradi tega ta partnerstva izrecno poudarjajo, da gre za novo, komplementarno, obliko sodelovanja na področju trajnostnega razvoja. Ta ožji in bolj praktičen pristop k reševanju okoljskih problemov, ki se je vzpostavil v Johannesburgu je pomenil veliko spremembo in je predstavljal pričetek novega trenda v reševanju problemov mednarodne skupnosti. JZP in drugi pristopi delovanja 'od spodaj navzgor' nakazujejo tudi nezadovoljstvo 'svetovnega demosa' in premik delovanja od vlad k vladanju (Kysar 2005: 2165).

Primerjalna analiza postopne institucionalizacije okoljskih srečanj nam potrди, da sta morali dozoreti tako stran politične ponudbe kot povpraševanja, da je lahko prišlo do institucionalne diverzifikacije in vključevanja javno-zasebnega sodelovanja. Leta 1972 je bila struktura mednarodne skupnosti takšna, da ni dopuščala drugih oblik sodelovanja kot na medvladni ravni, praznina (*gap*) okoljskega vladanja je bila torej velika. Do leta 1992 je bilo opazno povečanje zahtev nevladnih akterjev po večjem vključevanju v procese pogajanj in vplivom na odločanje, a s strani držav ni bilo interesa po vključevanju drugih nevladnih akterjev v okoljsko vladanje. Do naslednjega srečanja leta 2002 pa so vedno širše mreže transnacionalnih akterjev, ob trendu vedno večje demokratizacije in ob pomoči novih tehnologij, uspele doseči institucionalne inovacije. Hkrati so bile v tem času vedno glasnejše kritike mednarodnih institucij o njihovi neučinkovitosti in tako so

---

67-75). Andonova v svojem delu dokazuje kako inovativne so lahko posamezne mednarodne institucije glede na stopnjo neodvisnosti, ki so jim jo dodelile države (Andonova 2005a: 14 – 19).

<sup>15</sup> Uradno je bilo registriranih približno 8000 NVO-jev (Andonova 2005a), kar je kvantitativno sicer precej manj kot na srečanju v Johannesburgu, vendar pa so bili ti udeleženci mnogo bolj upoštevani v kvalitativnem smislu.

<sup>16</sup> Ob zaključku srečanja je bilo registriranih preko 200 takšnih partnerstev (Andonova in Levy 2003).

bile tudi te, tukaj so igrali ključno vlogo predvsem sekretariati mednarodnih organizacij, pripravljene na fleksibilnejše oblike sodelovanja (Andonova 2005a: 36-37).

Kakšne spremembe pa za okoljsko vladanje prinaša globalizacija? Obstoječi režim za reševanje okoljskih problemov je bil oblikovan v 'nedolžnem' obdobju pred globalizacijo (Avgerinopoulou 2003: 887). Kot tak nima primerne strukture, ki bi lahko v zadovoljivi meri naslovila širok spekter okoljskih problemov, kot so na primer podnebne spremembe, tanjšanje ozona, zmanjševanje biološke raznolikosti, raba naravnih surovin kot tudi nenadzorovano trgovanje z nevarnimi odpadki. V vedno bolj povezanem svetu bo trajnostni razvoj lahko zagotovljen zgolj z novimi, inovativnimi globalnimi strukturami (*ibid.*).

Prepričanje, da so države edini možni način organizacije družbe ter edini akter političnega in ekonomskega delovanja, je vedno manj pomembno, predvsem na področju reševanja okoljskih problemov. V ospredje vedno pogosteje prihajajo globalne mreže, ki predstavljajo "dejansko arhitekturo nove globalne ekonomije" (Castells v Sonnenfeld in Mol 2002: 1319). Pluralnost mednarodne skupnosti in akterjev je nova realnost in tudi okoljsko vladanje se bo moralo tem spremembam prilagoditi (Hochuli 2005: 9). Vključevanje novih akterjev (Moltke 2002: 342) prinaša pomembne implikacije za reforme na področju okolja. V prejšnjem stoletju se je okoljsko problematiko reševalo s širjenjem in s krepitvijo zmožnosti za državno regulativo, medtem ko je v obdobju globalizacije možno opaziti trende v deregulaciji in privatizaciji (Sonnenfeld in Mol 2002: 1319).

Tako trajnostni razvoj kot globalizacija sta novi paradigmi, ki sta po eni strani polni pričakovanj po drugi pa porajajoča se realnost. Osrednja ideja trajnostnega razvoja je povezovanje okoljskih in ekonomskih zahtev za razvoj (Moltke 2002: 342). Medsebojna povezanost okoljskih problemov pa bi se morala reševati z vedno večjo politično povezanostjo na tem področju, saj okoljski problemi že po definiciji presegajo meje držav in tako predstavljajo izziv za njihovo suverenost (Ward 2005: 1). Vendar pa so trenutne teoretične strukture kot politike za uspešno implementacijo še v povojih. Novost, ki jo prinaša zagotavljanje trajnostnega razvoja pa je vključevanje civilne družbe pri identifikaciji prioritet in meril na mednarodni ravni, kar je bilo prej izključno v domeni nacionalnih držav (Moltke 2002: 342).

Kot je že bilo omenjeno, trenutna mreža organizacij na mednarodni ravni ne more zadovoljivo reševati okoljskih problemov, predvsem zaradi treh pglavitnih razlogov: preozkega mandata, ki je bil podeljen mednarodnim organizacijam s strani držav;

premahnega proračuna; in omejene podpore (primerjaj z Marshall 2002: 7). Prav tako je ovira za večjo učinkovitost tudi razdrobljena narava sistema,<sup>17</sup> saj obstoječe institucije v veliki meri delujejo neodvisno druga od druge, pogosto pa je problem tudi v pomanjkanju centralne avtoritete (*ibid.*).

Globalne mreže bi morale poskrbeti za vključitev dveh akterjev, ki sta v razpravi o globalizaciji pogosto postavljena na stranski tir (Dingwerth 2005: 4). Prvič, treba je zagotoviti, da so v razvoj vključeni tudi deležniki (*stakeholders*) iz manj razvitih držav, oz. Juga. Vpliv in potencial akterjev z Juga na (z)možnost sooblikovanja globalnega okoljskega vladanja sta premalo izkoriščena in študije kažejo, da so interesi zasebnih akterjev s Severa precej bolje zastopani kot interesi teh akterjev z Juga. Poleg tega njihova zastopanost variira glede na posamezno državo kot tudi znotraj regij posamezne države (*ibid.*: 22). Drugič, zagotoviti je treba vedno večje vključevanje lokalnih akterjev in tako premostiti praznino med globalnim in lokalnim reševanjem problemov (*ibid.*: 4). Globalni okoljski problemi, npr. podnebne spremembe ter učinkovita raba naravnih sredstev, temeljijo na milijonih odločitev, ki jih vsak dan sprejmejo posamezniki in podjetja. V raziskovanje globalnega okoljskega vladanja mora biti v končno fazo vključena tudi mikro dimenzija, saj državljani v precejšnji meri vplivajo na uspešnost globalnih politik (Auer 2000: 156). Številne mednarodne organizacije se tega zavedajo in v svojih dokumentih poudarjajo pomembnost lokalnih akterjev za doseganju večje učinkovitosti pri reševanju okoljskih problemov (*ibid.*: 167-68; Dreher in Ramada-Sarasola 2005). Sklenemo torej lahko, da je ključnega pomena kompatibilnost med obema pristopoma: 'od zgoraj navzdol' in 'od spodaj navzgor' (Auer 2000: 156).

### 2.2.2 Posebnosti okoljske problematike

Kot je že bilo omenjeno so okoljski problemi globalni problemi, saj v svojih vzrokih in posledicah 'brez potnih listov' presegajo geografske in politične meje. V skladu s teorijo o javnih dobrinah, je tudi okolje ena izmed javnih dobrin, saj je neizključujoča (*non-exclusion*) in nekonkurenčna (*non-rivalry*) dobrina. Zagotavljanje te dobrine je oteženo kadar se interesi racionalnih posameznikov razlikujejo od skupnih interesov blagostanja. Ob tem se pojavi problem t. i. zastonjkarjev (*free riders*) (Thompson 2005: 14). Javna dobrina je neizključujoča, kar pomeni, da nikomur ne moremo preprečiti, da bi

---

<sup>17</sup> Leta 2001 je bilo medvladnih okoljskih organizacij že 117 (Ward 2005: 9).

užival njene eksternalije, hkrati pa njena nekonkurenčnost preprečuje pobude, da bi skupnost delovala proti zastojkarjem. Kako izključiti zastojnskega jezdeca in s tem povezane stroške sta pomembna dejavnika pri debati o javnih dobrinah. Sodelovanje, v smislu ustvarjanja skupnih pravil, je pri okoljskih politikah odvisno od sprejemljivosti dogovora in pripravljenosti za skupno delovanje (Hochuli 2005: 8).

Izziv, ki ga globalizacija postavlja trajnostnemu razvoju je povezan z vzpostavitvijo pravilnega ravnotežja na mednarodni ravni med zasebnimi interesi in javnimi dobrinami. Pri tem igra ključno vlogo mednarodna zainteresirana javnost, saj v procesu globalizacije zagotavlja, da dinamika med vladami in transnacionalnimi podjetji (TNP) ostaja osredotočena tako na zasebne dobrine – ustvarjanje dobička – kot tudi na javne – trajnostni razvoj in znotraj njega zaščita okolja (Moltke 2002: 2).

Pri trenutni strukturi okoljskega vladanje je problem v obstoječi praznini med okoljskimi problemi in učinkovitostjo njihovega reševanja. V Riu definirani okoljski problemi, na primer, niso bili zadovoljivo rešeni na globalni ravni (Deklaracija Malmö ministrskega srečanja 2000).<sup>18</sup> Po drugi strani pa nekateri avtorji opozarjajo, da so, glede na razpoložljiva sredstva, rezultati mednarodnih institucij presenetljivo dobri.<sup>19</sup> Opazna je tudi institucionalizacija okoljskih problemov na način, ki ni več vezan na posamezna tematska področja, temveč obsega številne vidike okoljske problematike in njenega reševanja. Prav tako v svoje delovanje vključujejo okoljske vidike svojih politik tudi mednarodne politične in ekonomske institucije in jih poskušajo uravnati (Sonnenfeld in Mol 2002: 1323; Marschinski in Behrle 2005).

Na tej točki bi lahko celo zaključili da, čeprav je potrebno ogromno ustvarjanja politik in implementacije, trenutna institucionalna struktura ni popolnoma nezmožna ali nepripravljena na reševanje okoljskih problemov. Rešitev je torej v izboljšanju načrta (*design*) (Vellinga in drugi 2002: 294).

Med pomembne inovacije globalnega okoljskega vladanja lahko prištevamo razvoj nadvladalnih okoljskih institucij, trend v vedno večjem vključevanju tržnih regulativnih mehanizmov ter vedno večjo vlogo civilne družbe.<sup>20</sup> Diplomsko delo se bo osredotočilo na vlogo tržnih mehanizmov in akterjev pri okoljskem vladanju.

---

<sup>18</sup> *Malmö Ministerial Declaration* (2000) sprejeta na Global Ministerial Environment Forum-Sixth Special Session of the Governing Council of the United Nations Environment Programme, Fifth Plenary Meeting, 31. maj 2000, [http://www.unep.org/malmo/malmo\\_ministerial.htm](http://www.unep.org/malmo/malmo_ministerial.htm) (2. 3. 2006).

<sup>19</sup> Npr. UNEP je, navkljub majhnemu proračunu, omogočil, da so se podpisali številni mednarodni sporazumi in vzpostavili mednarodni režimi. (Vellinga in drugi 2002: 293-94).

<sup>20</sup> Ne obstaja enotna definicija civilne družbe. Izraz nedržavni akter obsega tako civilno družbo kot zasebni sektor. Civilna družba vključuje organizacije, mreže in združenja, a ponavadi izključuje zasebni sektor, ker

Trenutna struktura številnih medvladnih institucij je problematična, ker so v svojem bistvu enake nacionalnim ureditvam držav, ki so jih ustvarile. Osnovna ideja temelji na prepričanju, da ker okoljski problemi nastajajo na lokalni ravni, se prenesejo na nacionalno in nato nadnacionalno raven, bi morali po tej logiki nadgraditi tudi politične institucije, da bi bile učinkovite – to logiko lahko opišemo kot 'stopnjevanje enakega, a na višjem nivoju' (Beck v Sonnenfeld in Mol 2002: 1324).

Takšno razumevanje reševanja okoljske problematike pa ima pomanjkljivosti (Marshall 2002: 84; Balsiger 2005: 1; Young 2003: 1, 10; Auer 2000: 1). Upoštevati je treba dejstvo, da danes živimo v drugačnem svetu kot v letih 1970-80, ko so se oblikovale smernice okoljske zaščite. Dinamika okoljske degradacije in potrebne reforme so sedaj povezane tako z lokalnimi akterji kot procesi globalizacije. V današnjih institucionalnih inovacijah je treba upoštevati tudi številne nove akterje (Avgerinopoulou 2003: 887), razvoj transnacionalnih institucij, omejen razvoj nadnacionalne suverenosti in iskanje oblik za institucionalizacijo demokratičnega sodelovanja v globalni družbi.

Poudariti je treba tudi medkulturne razlike med državami. Nadnacionalne institucije so lahko različno relevantne za različne države. Države se močno razlikujejo glede na svoj ekonomski razvoj, politično in ekonomsko integriranostjo v globalni sistem, ustroj nacionalnih političnih institucij ter zmožnosti za okoljske reforme.<sup>21</sup> Poleg tega obstajajo tudi regionalne razlike znotraj držav. Zgolj stopnjevanje institucij na mednarodno raven torej ne reši omenjenih problemov in je zato pomanjkljivo (Sonnenfeld in Mol 2002: 1324, Young 2003: 2; Moltke 2002: 343).

Oblikujemo lahko tri možne scenarije za novo institucionalno zasnovano (*design*) okoljske problematike (Vellinga in drugi 2002: 294). Po prvem scenariju bi bilo treba vzpostaviti globalno okoljsko (in razvojno) organizacijo, ki bi zasedala visoko mesto v hierarhiji OZN in bi imela vpliv na večino institucij, ki sodijo pod okrilje sistema Združenih narodov. Ta scenarij je problematičen, saj s strani držav trenutno ni politične volje, ki bi omogočila njen nastanek in učinkovito delovanje.

---

ni neprofiten. Vendar pa ta definicija ne priznava vloge zasebnega sektorja, ki jo lahko igra pri trajnostnemu razvoju (Aydin 2004: 28-29). Kofi Annan je glede razumevanja definicije civilne družbe zelo jasn: "Ko govorim o civilni družbi, ne mislim zgolj na nevladne organizacije, čeprav so njen zelo pomemben del. Mislim tudi na univerze, sindikate in – da – zasebne korporacije" (ibid.: 23).

<sup>21</sup>Zmožnost družbe za zaščito okolja lahko definiramo kot sposobnost družbe, da se odzove na spreminjajoče se okolje, kar vključuje njene človeške, institucionalne, organizacijske, znanstvene, tehnološke zmožnosti kot tudi dostopnost surovin (OECD 1995).

Druga alternative je iskanje načinov in sredstev za doseganje večje harmonizacije med obstoječimi politikami in pravom na tem področju, saj se tako izognemo nepotrebemu podvojevanju in nasprotjem. Postavlja se vprašanje do kolikšne mere in kako učinkovito je to moč doseči, saj je, zaradi prepletenosti, razvojne probleme težko preprosto razdeliti na obvladljive enote.

Tretja možnost pa zagovarja vzpostavitev sistema, ki presega meje konvencionalnega delovanja OZN in vključuje tudi številne nedržavne akterje. Na ta scenarij se bo v nadaljevanju osredotočilo diplomsko delo.

Ena izmed pomembnejših inovacij na področju globalnega okoljskega vladanja je torej prepričanje, da lahko ekonomski akterji in dinamike trga igrajo konstruktivno vlogo pri ohranjanju okolja. Te reforme po eni strani podpirajo državljani – potrošniki in institucije civilne družbe – po drugi strani pa ekonomski trgi in akterji. Ta dinamika med obema stranema omogoča, da postajajo okoljski vidiki, zahteve in interesi vedno bolj institucionalizirani znotraj ekonomske domene. Do sedaj so se tržno naravnane reforme izvajale predvsem znotraj meja nacionalne države pa še to zgolj v naprednih industrializiranih demokracijah. V obdobju globalizacije pa se postavlja vprašanje kako te mehanizme razviti preko meja držav?

Sodobni pristopi k okoljskemu vladanju so identificirali tržne mehanizme, ki jih lahko uporabimo pri vključevanju tržnih subjektov v okoljske inovacije in reforme (Wheeler 2000 v Sonnenfeld in Mol 2002: 1326). Čeprav so ti instrumenti precej različni in široki, jih lahko povzamemo v štiri skupine: a) mehanizmi proizvajalcev (vključujejo okoljsko računovodstvo; analize življenjskih ciklov; okoljski management, ki temelji na najboljših praksah (*best practices*); in industrijsko ekologijo); b) javne, zasebne ali neodvisno upravljane administrativne instrumente in prakse (npr. okoljske revizije, ekološko označevanje, okoljski certifikati in razširjena odgovornost proizvajalcev); c) vladno in medvladno vodena finančna orodja (npr. ekološke takse, kreditne točke, okoljsko motivirane investicijske in posojilodajalne prakse, ter financiranje raziskav in razvoja z okoljskimi komponentami); d) k potrošniku naravnani mehanizmi (vključujejo okolju prijazne nakupovalne politike in ekološko potrošnjo – institucionalna in individualna naravnost h kupovanju zelenih izdelkov, ter bojkot ekološko oporečnih podjetij in izdelkov) (*ibid.*).

Tržno orientirani okoljski mehanizmi pogosto ne izvirajo iz ekonomske domene. Kadar pa izvirajo so njihovi razlogi pogosto preventiva prizadevanja zasebnih akterjev po samoregulaciji, saj se tako izognejo 'preobsežni' regulaciji s strani vlad. Večina

ekonomskih akterjev mora biti izpostavljena določenim pritiskom (npr. politične odločitve, civilne pobude in zahteve potrošnikov) preden se 'prostovoljno' odločijo za svoj prispevek k izboljšanju okolja (Sonnenfeld in Mol 2002: 1326).

Transnacionalna podjetja, globalni trgi in menjava, globalne informacijsko-komunikacijske mreže in podjetja ter globalne ekonomske institucije igrajo vedno večjo vlogo v trendu institucionalizacije okolja znotraj domene ekonomije. Tako globalne ekonomske institucije, pravila in akterji ne delujejo več zgolj po ekonomskih načelih in jih ni več moč razlagati zgolj skozi ekonomsko logiko in pravila (*ibid.*: 1326-27).

Ob tem pa je treba poudariti dve dejstvi. Prvič, tržno naravnane reforme okoljskih politik "... niso niti univerzalne niti neizogibne niti avtomatske" (Köhler 2003: 4). Njihova uspešnost je odvisna od posamezne države ter od vrste tujih investicij in menjave. Lahko jih opišemo kot sestavni del transformacije nove globalne ekonomije, ki pa jo spremljajo tudi boji za prevlado, stagnacija in celo nazadovanje. Obstajajo sicer trendi, ki kažejo na integracijo okoljskih politik v ekonomske procese in institucije (Marschinski in Behrle 2005: 5-7).<sup>22</sup> A potrebna je nadaljnja organizacija, komunikacija in aktivno delovanje predstavnikov okoljske problematike, regulative in zasebnega sektorja, da proces ne bi začel nazadovati (Sonnenfeld in Mol 2002: 1327). Drugič, zgolj tržno naravnane reforme niso dovolj za doseg trajnostne globalne ekonomije. So sicer ključni prvi korak na tej poti, a ekonomski mehanizmi in institucije bodo sledili ekonomski logiki in razumu, če ne bodo okoljske institucije in trendi nenehno uravnavani s političnimi in administrativnimi reformami. Sonnenfeld in Mol menita, da ekonomski instrumenti sami po sebi niso dovolj za artikulacijo okoljskih interesov in pospeševanje okoljskih reform, saj se ekonomske institucije in akterji (še) niso pripravljene prostovoljno podrediti okoljskim zahtevam (*ibid.*).

Postavlja se tudi vprašanje ali je problem okoljskega vladanja zgolj v načrtu institucij ali je problem tudi v pomanjkanju skupne politične volje za iskanje reševanja okoljskih in razvojnih problemov.<sup>23</sup> Kajti, če je problem v slednjem, potem institucionalna zasnova ni nujno neučinkovita in tudi inovacije na tem področju s seboj ne bodo prinesle rešitve.

---

<sup>22</sup> Svetovna banka na primer 5-10% vseh svojih investicij vложи v okoljevarstvene projekte (več o delovanju banke pri okoljskih projektih in njenem vplivu na okoljske politike v Marschinski in Behrle 2005).

<sup>23</sup> Pri tem igrajo ključno vlogo Združene države Amerike (ZDA), saj so ekonomski, politični in okoljski akter svetovnega pomena. Njihovo odlašanje ratifikacije številnih okoljskih sporazumov prispeva k pomanjkanju politične volje drugih akterjev, predvsem tistih v razvoju. To pa predstavlja izziv za Evropsko unijo in njeno zmožnost ali je lahko vodilni akter pri reševanju okoljskih problemov, ki vključujejo samo zainteresirane države (Sonnenfeld in Mol 2002: 1327).



Pomanjkanju politične volje za reševanje okoljske problematike je lahko vzrok politična nepriljubljenost tematike ali pa upad moči države, še posebej glede na globalno naravo okoljskih problemov (Vellinga in drugi 2002: 295).

Po drugi strani pa se ravno s trditvami, da se zaradi pomanjkanja politične volje ne bo izboljšal politični načrt, zapletemo v zanko brez izhoda. Zagovorniki režimskih teorij namreč menijo, da imajo institucije same svoje poti za doseganje napredka, saj postanejo države do določene stopnje programirane v načine razmišljanja in delovanja v ustaljenih tirnicah (*path dependency*) znotraj institucij (*ibid.*).

Kot zanimivost naj omenim, da se v literaturi o globalnem vladanju in njegovih strukturah pogosto omenja tudi 'duh jazza', kot metafora za novo realnost, saj se vladanje znotraj postmoderne mednarodne skupnosti nagiba k 'svetu nenačrtovanih pobud, decentralizaciji in improvizaciji' (Avgerinopoulou 2003: 888), ki so osnovne značilnosti te glasbene zvrsti. Uradno vključevanje nevladnih akterjev v partnerstva za doseg trajnostnega razvoja pa je nek udeleženec srečanja v Johannesburgu opisal kot "/.../ prvo prelomnico na novi poti vladanja globalni skupnosti – začetek oddaljevanja od togega formalnega valčka tradicionalne diplomacije k bolj jazzovskemu plesu improviziranih, ciljno usmerjenih partnerstev..." (Andonova 2005a: 35-36). V nadaljevanju bomo pogledali kakšna so ta javno-zasebna partnerstva, ki predstavljajo hibridno, post-suverenostno (*post-sovereign*), mrežno in včasih tudi improvizirano obliko vladanja (Bäckstrand 2005: 2).

### ***3. Javno-zasebna partnerstva***

Javno-zasebna partnerstva (JZP) obstajajo odkar obstaja delitev na javno in zasebno sfero. Odnos med državo in zasebno sfero si lahko predstavljamo kot kompleksno dinamično partnerstvo med tistimi, ki vladajo in tistimi, ki so vladani (Carroll in Steane 2000: 38). Kljub temu pa lahko opazimo nov trend v JZP v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja, ki se je iz ZDA razširil v ostale države (*ibid.* ).

#### **3.1. Zgodovinski pregled**

Stagflacija v sedemdesetih in zgodnjih osemdesetih letih prejšnjega stoletja ter zmanjševanje izdatkov iz proračuna je imelo posledice na lokalne, regionalne in nacionalne ekonomije glavnih držav Organizacije za ekonomsko sodelovanje in razvoj (*Organisation for Economic Co-operation and Development* - OECD), ki so bile tako primorane poiskati nove načine za reševanje teh problemov, ki so vključevali tudi

sodelovanje z zasebnim sektorjem in prostovoljnimi organizacijami (*ibid.* : 41). Splošno gledano, lahko petdeseta in šestdeseta leta označimo kot leta, za katero so značilni veliki izdatki iz proračuna in keynesiansko prepričanje, da se lahko intervencionistična država sama spopada z vrsto ekonomskih in družbenih problemov. JZP so obstajala, a so bila obrobne pomena.

V sedemdesetih, še bolj pa v osemdesetih in devetdesetih letih je opazen trend vedno večjega sodelovanja med javnim in zasebnim sektorjem v obliki JZP (Andonova 2005a: 24). Še posebej je značilen za države s konzervativnimi vladami na oblasti, saj so le-te imele drugačen pogled na relativne prednosti in slabosti države in trga. Monopoli javnega sektorja iz obdobja ekonomije povpraševanja so kljub ekonomijam obsega poslovali vedno manj učinkovito in breme za javne vire financiranja je postajalo vedno manj vzdržno. Prav tako se je zaradi dolžniške krize močno omejil priliv bančnih posojil iz tujine, kar je zmanjšalo obseg razpoložljivih sredstev za financiranje projektov v javnem sektorju (Mrak in drugi 2005: 27). Nezadovoljstvo z učinkovitostjo poslovanja javnega sektorja, dolžniška kriza, svetovna liberalizacija trgov ter tehnološke spremembe in proces deregulacije so omogočili vpeljavo konkurence v dejavnosti javnega sektorja. Posledično je to pripeljalo do intenzivnega procesa privatizacije in razvoja drugih oblik zasebne udeležbe v javnem sektorju (*ibid.*: 28).

Andonova meni, da je porast v številu transnacionalnih JZP povezan predvsem s procesom globalizacije, saj so prvi odgovor na pomanjkljivosti (*failure*) slednje (2005a: 24). Problemi, ki so bili prej obravnavani znotraj meja države sedaj prehajajo preko njenih meja, prav tako pa se povečuje pomen ne-državnih akterjev (Aydin 2004: 7) kot je bil že omenjeno na začetku naloge. Povezavo med trendi globalizacije in porastom JZP lahko razložimo s prizadevanji za sodelovanje med javnim in zasebnim sektorjem, da bi tako zmanjšali praznine v vladanju. Globalizacija je povečala možnosti za nove trge in pospešila razvoj nadnacionalnih ekonomskih odnosov, pogosto prav na račun drugih vrednot kot so okoljska zaščita, enakost in družbena pravičnost. Prav tako je pospešila negativne transnacionalne probleme kot so širjenje bolezni, mednarodni organizirani kriminal in ekološko škodo. Govorimo lahko o t. i. neuspehih globalizacije (*globalization failures*). Andonova tako povzame, da se vloga JZP začne tam, kjer so države in mednarodne institucije odpovedale (2005a: 7).

### 3.2 Pristopi k obravnavi JZP

Poleg kratkega zgodovinskega pregleda razvoja JZP naj omenim še, da obstajajo različni pristopi k obravnavi tematike JZP. Literaturo o JZP lahko razdelimo na vsaj pet sklopov. Prvi način proučevanja JZP poudarja teorijo in naravo organizacijskega sodelovanja in se, med drugim, ukvarja s pomenom strukturnih vidikov sodelovanja ter institucionalno paradigmo partnerstev. Drugi način se osredotoča na managerski pristop in je posebej značilen za anglo-ameriško okolje. Pozornost posveča managerskim vidikom, še posebej pa pogodbenim odnosom in njihovemu upravljanju ter vlogi, ki jo ima pri tem zaupanje. Tretji pristop gleda na JZP skozi prizmo javnega vladanja, ki poudarja pomen vladanja odnosom znotraj mrež in pomembnost vzpostavljanja medsebojnega sodelovanja političnega in družbenega konteksta ter mrež. Četrty pristop poudarja pomen skupnosti in njenega razvoja, ter tako proučuje JZP v kontekstu zadovoljevanja potreb lokalne skupnosti in zmožnosti slednje, da postane samoučeča se entiteta. Peti način pa je empirični in poskuša opisati procese in vplive JZP na zagotavljanje javnih dobrin in storitev ter skrb za lokalni razvoj neke skupnosti (Osborne 2000: 2). Osborne poudarja, da je problem posameznega izmed omenjenih pristopov predvsem njihova ozkost in prevelika osredotočenost na nacionalno raven (*ibid.*). To diplomsko delo se tako ne bo osredotočilo zgolj na en možen način proučevanja JZP, temveč bo vključevalo različne vidike partnerstev, predvsem v mednarodnem okolju.

Z večanjem pomena transnacionalnih partnerstev pa postaja vedno bolj relevantno tudi vprašanja legitimnosti, učinkovitosti in odgovornosti (*accountability*) teh mrežnih struktur vladanja. Legitimnost lahko opredelimo kot značilnost določenega družbenega in političnega reda; kot prepričanje subjektov, da določeno pravilo, institucija ali red mora biti spoštovan. Legitimnost lahko interpretiramo z dveh vidikov: *input* in *output* legitimnost. Input legitimnost zagotavlja, da so procesi usklajeni s proceduralnimi pravili, kot npr. vključevanje zainteresiranih subjektov, transparentnost in odgovornost. Output legitimnost pa se ukvarja z učinkovitostjo kot 'zmožnostjo za reševanje problemov' sistema vladanja (Bäskstrand 2005: 2-3; Börzel in Risse 2004: 13, 16; Risse 2004: 7-8, 15).

### 3.3 Definicija javno-zasebnih partnerstev

Kaj torej sploh so JZP? Enotna definicija o partnerstvih ne obstaja, zato bo treba delovno definicijo izpeljati iz že obstoječih definicij. Ob tem bo naloga omenila tudi kaj o JZP pravi Evropska unija (EU) in kaj Organizacija združenih narodov (OZN).

Osnova ideja za sodelovanje v obliki JZP je izredno preprosta in pragmatična, in sicer, 'da se problemi rešujejo' (*to get things done*). Predpostavka je, da je vloga zasebnega sektorja pri tem pozitivna, saj ustvarja proizvode, zaposlitev, nove tehnologije in zagotavlja infrastrukturo, kar pa pospešuje gospodarsko rast in zvišuje življenjske standarde. Če pa bi se zasebni sektor potrudil in bi v celoti spoštoval tudi okoljske standarde, človekove pravice in pravice zaposlenih, potem bi bil njegov doprinos k trajnostnemu razvoju še večji. Prav tako, če bi prispeval še več za države v razvoju, bi to imelo posledice za razvoj celotnega sveta (Zammit 2003: 2). Čeprav je takšno gledanje nekoliko poenostavljeno, pa vendar lahko služi kot odskočna deska razlagi logike sodelovanja v tej obliki.

Izraz partnerstvo označuje širok spekter konceptov in praks in se uporablja za označevanje različnih tipov odnosov v različnih okoliščinah. Nekateri celo menijo, da obstaja neskončno možnosti za sodelovanje med javnim in zasebnim sektorjem in da je edina omejitev naša domišljija ter sposobnost iskanja inovativnih oblik za sodelovanje (McQuaid 2000: 10).

Definicije o partnerstvih temeljijo na vrsti predpostavk. Prvič, da obstaja potencial za sinergije in medsebojne prednosti (Richter 2004: 45) med akterji, tako da je 'celota več kot zgolj vsota posameznih delov' (Andonova 2005b: 5). Drugič, da partnerstvo vključuje tako razvoj kot implementacijo strategije, projekta ali operacije, čeprav ni nujno, da vsi akterji sodelujejo pri vsaki stopnji procesa v enaki meri. Tretjič, pri JZP zasebni sektor ni zainteresiran v izključno komercialne vidike projekta, tako da je eden izmed kriterijev za partnerstvo obstoj socialnega partnerstva, kar izključuje zgolj komercialne transakcije (McQuaid 2000: 11). Richterjeva pa še dodaja, da se partnerstva dojemajo kot situacija v kateri so vsi sodelujoči na boljšem (*win-win*) in da so le-ta *policy* inovacija novega tisočletja (2004: 45).

Bäskstrandova meni, da so JZP, ki jih poimenuje tudi javno-zasebne mreže, prostovoljne in usmerjene k implementaciji in skupnemu reševanju ciljev. Predstavljajo mehko, nehierarhično obliko nadzora in uporabljajo logiko argumentov in prepričevanja kot obliko ustvarjanja pravil. Zagovorniki večsektorskih mrež trdijo, da gre za vladanje,

ki je bolj usmerjeno k doseganju končnih ciljev, predvsem zaradi njihove decentralizirane fleksibilne strukture in povezovanja različnih znanj, ki jih imajo različni akterji. Te mreže naj bi zmanjšale implementacijsko praznino (*implementation gap*) saj povezujejo lokalne prakse in globalna pravila na fleksibilen in decentraliziran način. Prav tako pa lahko zmanjšajo praznino v udeležbi (*participation gap*) pri globalnem vladanju, saj vključujejo različne deležnike (Bäskstrand 2005: 5-6).

Klijn in Teisman (2000: 85) definirata JZP kot časovno omejeno zavezo med javnim in zasebnim sektorjem, znotraj katere se partnerji dogovorijo, da bodo skupaj ustvarili določene produkte in med seboj delili tveganja, stroške in prihodke, ki so povezani s temi produkti.

Ključno pri JZP je, da zasebni sektor sodeluje tudi v procesu odločanja. Richterjeva (2004: 45) poudarja, da je prav udeležba zasebnega sektorja pri procesih odločanja osrednja značilnost JZP, ki partnerstva loči od ostalih oblik sodelovanja med javnim in zasebnim.

Utting (2000: 11) ugotavlja, da je sociološka in razvojna definicija partnerstev precej široka in kompleksna. Partnerstva namreč vključujejo ne samo različne akterje in institucije, ki med seboj sodelujejo, temveč tudi medsebojno spoštovanje, transparentnost, uravnotežene odnose moči in enakomerno porazdelitev prednosti, odgovornosti in tveganj. Prav tako pa je potrebno poudariti, da ima skupni cilj za katerega si partnerji prizadevajo socialno dimenzijo.

EU trenutno nima splošne in enotne definicije JZP, kar predstavlja izziv za vrsto članic pri ustvarjanju nacionalne zakonodaje in pravil za to področje. V primeru, da JZP definirajo kot ozek segment tipov projektov ali struktur, tvegajo, da bo ta imela omejeno praktično vrednost. Čeprav ni enotne definicije pa obstajajo splošne značilnosti, ki jih lahko povežemo z JZP. Le-te vključujejo pogodbene oblike sodelovanja med javnim in zasebnim sektorjem, kjer obe stranki delita tveganja na tak način, da jih v večini prevzame stranka, ki lahko z njimi bolje upravlja in tako zmanjša morebitne finančne in druge posledice tveganj. Prav tako je značilno za JZP, da se zasebni sektor uporablja zaradi managerskih izkušenj in ne zgolj zaradi zmožnosti iskanja finančnih sredstev (PricewaterhouseCoopers 2004: 9).

S podobnimi problemi se srečuje tudi OZN, saj priznava, da je izraz partnerstvo pogosto uporabljan in da se znotraj OZN s tem izrazom označuje celo paleto odnosov med organizacijo in zunanjimi partnerji (Zammit 2003: 52). Nelsonova je predlagala sledečo definicijo za partnerstva v okviru OZN:

Partnerstvo je prostovoljni sporazum o sodelovanju med enim ali večimi deli OZN in ne-državnimi akterji, znotraj katerih se vsi partnerji dogovorijo, da bodo delovali skupaj z namenom, da dosežejo skupni cilj ali izpolnijo določeno nalogo in da pri tem delijo tveganja, odgovornosti, sredstva, sposobnosti ter ugodne izide (*benefits*) (Nelson v Richter 2004: 44).

V zvezi s to definicijo Aydinova poudari, da ne predpostavlja nujno, da so vsa partnerstva hkrati tudi pravična, enakovredna in dobra (Aydin 2004: 22). Pogosto je namreč ravno to glavna kritika partnerstev, še posebej tistih, ki se izvajajo pod okriljem OZN.

Andonova se v iskanju definicije JZP opre na poznano Krasnerjevo definicijo mednarodnih režimov (Krasner 1983), saj pravi, da so javno-zasebne institucije pravila, prakse, načela, norme in procesi odločanja o katerih se dogovorijo vladni in nevladni akterji in vplivajo na vedenje na številnih nivojih vladanja (2005a: 2-3). JZP Andonova raje poimenuje kot javno –zasebne institucije, saj meni, da gre pri tem za institucionalne inovacije, katerim lahko določimo njihove specifične lastnosti, kar tudi omogoča sistematično analizo njihove vloge in odnosov glede na druge oblike institucionalnega vladanja (*ibid.*: 3).

Definicija JZP, ki bo uporabljena v tem delu pa JZP opredeljuje kot posebno obliko vladanja, ki jo lahko s perspektive javnega managementa definiramo kot "/.../oblika sodelovanja med vlado, podjetji in neprofitnimi organizacijami z namenom, da izpolnijo določeno funkcijo" (Linder in Rosenau v Börzel in Risse 2004: 4). Transnacionalna JZP bi potem lahko opredelili kot institucionalizirano sodelovanje med javnimi (izraz vključuje tako vlade kot mednarodne organizacije) in zasebnimi akterji preko meja države z namenom vladanja.<sup>24</sup>

Takšno razumevanje JZP vključuje širok spekter možnih oblik sodelovanja, vendar pa hkrati številne tudi izključuje. Po eni strani tako izključuje lobiranje ne-državnih akterjev pri vladah in mednarodnih organizacijah. Transnacionalni akterji, ki niso aktivni udeleženci v procesu vladanja namreč ne predstavljajo večje alternative dosedanjim konceptom sodelovanja med akterji na različnih ravneh. Po drugi strani pa ta definicija izključuje tudi tiste oblike sodelovanja med javnim in zasebnim, ki temeljijo na samousklajevanju (trg); samoregulativi med zasebnimi akterji (npr. zasebni režimi); ustvarjajo javne dobrine in storitve kot nenamerne posledice (npr. agencije za ocenjevanje

---

<sup>24</sup> Namen vladanja označuje ustvarjanje in implementacijo norm in pravil z namenom zagotavljanja dobrin in storitev, ki jih člani mednarodne skupnosti dojemajo kot zavezujoče (Börzel in Risse 2004: 4).

(*rating agencies*)); ali pa proizvajajo negativne učinke (organiziran kriminal, mednarodni karteli za trgovanje z drogo, transnacionalni terorizem) (*ibid.*).

S to opredelitvijo sicer določimo meje JZP na njihovih ekstremih (zgolj javno, zgolj zasebno sodelovanje), ne povemo pa prav veliko o različnih tipih javno-zasebnih partnerstev in njihovih značilnostih. Le-te je smiselno opredeliti, sicer lahko JZP posplošimo do tolikšne mere, da se od njih ne naučimo prav veliko, po drugi strani pa njihova preveč specifična omejevanja prav tako niso smiselna, saj ne upoštevajo vplivov zunanjega okolja in dinamike, ki vpliva na delovanje partnerstev.

### 3.4. Dimenzije JZP

Ob tem je potrebno poudariti teoretično razlikovanje med dvema vidikoma partnerstev, ki se pogosto zamenjujeta. Ločimo lahko pogled na partnerstva kot *policy* paradigmo ter delovanjem konkretnega partnerstva v praksi (Holland v McQuaid 2000: 17; Richter 2004: 44; Aydin 2004: 4-5). To razlikovanje je predpogoj za debato o učinkovitosti partnerstev, saj omogoči, da je le-ta bolj jasna in manj polarizirana.

Različne vidike partnerstev lahko povzamemo v petih dimenzijah, katere preprosto označimo kot: *kaj; kdo; kdaj; kje; kako* (McQuaid 2000: 13-18).

Pri prvi dimenziji proučevanja partnerstev nas zanima kaj je namen partnerstva, kaj torej želita partnerja doseči. Partnerstva bi tako morala imeti jasno definirane skupne cilje in biti osredotočena na doseganje rezultatov (Aydin 2004: 41-42). Ob tem so pomembni tudi implicitni nameni partnerstev, ki pogosto vključujejo zagotavljanje večje učinkovitosti in ekonomičnosti pri implementaciji. Programi so lahko strateško usmerjeni (*ibid.*: 51) in vključujejo dolgoročne cilje ali pa gre za specifične, kratkoročne projekte. Pri tem velja omeniti tudi zaupanje (Klijn in Teisman 2000: 91-93; Hailey 2000: 315) med partnerjema, ki je pogosto ključnega pomena za sodelovanje, lahko pa so razlog za sodelovanje tudi sorazmerno velike koristi, ki jih partnerji pričakujejo od skupnega delovanja.

Druga dimenzija posveča pozornost akterjem, ki sodelujejo znotraj partnerstva. Osredotoča se tako na različne akterje med sektorji kot znotraj posameznega sektorja. Aydinova poudari pomembnost zagotovitve, da so v partnerstvo vključeni vsi zainteresirani akterji (2004: 39-41) Hkrati je ob tem potrebno opredeliti še strukturo partnerstva, ki formalizira odnose med akterji. Ta je lahko v obliki pravno zavezujoče pogodbe, nezavezujočega javnega dogovora ali splošnega dogovora o sodelovanju. Ob

tem lahko pobuda za sodelovanje pride 'od zgoraj navzdol', kar pomeni, da jo da avtoriteta višje stopnje, npr. vlada; ali pa 'od spodaj navzgor' – pobuda pride s strani nevladnih akterjev ali zasebnih akterjev.

Tretja dimenzija se ukvarja s časovnim vidikom partnerstev, saj so le-ta proces, ki je sestavljen iz določenih faz. V procesu delovanja partnerstva se lahko zamenjajo ključni akterji ali pa se spremenijo prioritete posamezne entitete in se tako zamenja njihova vloga v partnerstvu. V različnih fazah partnerstva bodo med partnerji obstajala različna ravnotežja moči (McQuaid 2000: 17) in dinamiko tega procesa je treba ves čas upravljati ter usmerjati (Aydin 2004: 45).

Četrta dimenzija se osredotoči na geografske vidike partnerstev. Ta lahko delujejo na specifičnem območju ali pa globalno. Lahko se osredotočijo na izvajanje na nacionalni ravni ali pa na regionalni oz. lokalni ravni, pri čemer se bodo ključni akterji najverjetneje razlikovali. Obstaja tudi možnost trenj med lokalno in nacionalno dimenzijo znotraj partnerstva. Kadar govorimo o transnacionalnih JZP je mišljeno, da so transnacionalni akterji, območje delovanja pa je predvsem lokalno.

Peta dimenzija partnerstev posveča pozornost mehanizmom implementacije, kar vključuje razdelitev dela in dogovor kdo naredi kaj. To vključuje tudi dogovor o tem kateri izmed partnerjev zagotovi sredstva in kateri jih nadzoruje.

Poleg konceptualne razdelitve JZP glede na različne dimenzije pa se postavlja potreba po njihovi klasifikaciji, ki bi bila bolj primerna tudi na operacionalni ravni. Kot smo videli se JZP precej razlikujejo glede na namen, širino, kompleksnost, stopnjo vključevanja, velikost in raznolikost partnerjev (Aydin 2004: 35).

### 3.5 Oblike JZP

Na nacionalni ravni so se vzpostavile in uveljavile številne oblike JZP in njihova klasifikacija je precej jasno razmejena, čeprav v praksi prihaja do občasnih prekrivanj posameznih tipov partnerstev.<sup>25</sup>

Pri transnacionalnih partnerstvih, še posebej, če vsebujejo večje število deležnikov (javni sektor, podjetja, NVO-ji), pa naletimo na številna siva polja, ki so dodaten motiv za inovacije pri reševanju razvojnih problemov in 'mešanje' nalog posameznih tipov partnerstev med seboj.

---

<sup>25</sup> Več o tem v Seader 2002; Mrak in drugi 2005; PricewaterhouseCoopers 2004.



Tipi JZP	Vloga zasebnega sektorja	Primarna naloga JZP					
		reformiranje regulativnega okvirja	raziskave in razvoj produkta	zasnova in izgradnja	zagotavljanje storitev	izgradnja človeških in institucionalnih zmožnosti	nadzor delovanja
JZP kot zasebna investicija	koncesionar						
JZP kot dobavitelj	pogodbenik						
Zasnova in izgradnja JZP	pogodbenik						
JZP za upravljanje	pogodbenik						
<b>JZP večih deležnikov</b>	soudeleženec/so-investitor						
JZP kot donatorstvo	donator/so-investitor						
Poslovne koalicije	zagovornik						

Tipi JZP v izvirmiku (od zgoraj navzdol): *Private investor PPPs; Supplier PPPs; Design and build PPPs; Operator PPPs; Multi-stakeholder Partnerships; Corporate Philanthropic PPPs; Business Coalitions;*

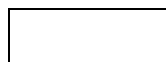
Tabela 3.5.2: Tipi JZP pri reševanju okoljevarstvenih problemov (prirejeno po *World Economic Forum* 2005: 24)



Področja inovacij JZP (pri transnacionalnih partnerstvih za razvoj)



Uveljavljena praksa delovanja JZP (na nacionalni ravni)



Posamezna naloga ni posebej značilna za tip partnerstva<sup>26</sup>

Tabela 3.5.2 zgoraj prikazuje, da so pri praktično vseh tipih partnerstev, ki imajo na nacionalni ravni precej ustaljeno vlogo, možne številne inovacije, kadar gre za reševanje razvojnih problemov, pretežno okoljskih.

<sup>26</sup> Opombo dodala MV.

Partnerstva na nadnacionalni ravni je tako težje definirati in umestiti v že vzpostavljene kategorije, saj se njihovi hibridni tipi spreminjajo in so predmet številnih inovacij. Hkrati pa bi bilo to tudi manj smiselno, saj so ravno te inovacije, improvizacije, nehierarhičnost in fleksibilnost poglavitna prednost teh partnerstev, ki ne sledijo nujno prej predpisani formi, temveč zahtevam posameznega problema in dinamiki, ki se vzpostavlja med posameznimi partnerji v različnih fazah projekta.

Vloga zasebnega sektorja, ki je fokus te naloge, se v posameznih partnerstvih spreminja kot je razvidno iz drugega stolpca v Tabeli 3.5.2 zgoraj. Podjetje je lahko ena izmed pogodbenih strank, koncesionar ali pa udeleženec in donator v partnerskih aktivnostih.

S perspektive zasebnega sektorja lahko njihovo vlogo umestimo v tri dimenzije odvisno od motivov, ki so razlog za vstopanje v partnerstva (Nelson 2004: 56). Ti motivi so lahko: a) človekoljubni; b) poslovni oz. komercialni; c) in tisti katerih namen je, da vplivajo na regulativni okvir in institucije javnega sektorja.

Znotraj teh motivov Nelsonova klasificira nekatere konkretne pobude, ki se jih zasebni sektor poslužuje z namenom doseganja zastavljenega cilja. Uredi jih glede na intenzivnost prisotnosti zasebnega sektorja v partnerstvu oz. glede na neposredno vlogo, ki jo zasebni sektor ima:

a) človekoljubni motivi – donacije v denarju (najnižja neposredna vpletenost), inovativni finančni mehanizmi (npr. skupne naložbe v družbeno koristne projekte – *social ventures capital*), posredna pomoč (prostovoljne usluge zaposlenih v podjetju, donacije izdelkov, svetovanje, nudenje pripravništev; upravljanje družbeno koristnih projektov (najvišja neposredna vpletenost):

b) poslovni oz. komercialni - komercialno zanimive skupne naložbe (*commercial joint ventures*); odnosi z dobavitelji, pogodbeniki in distributerji; nudenje brezplačnih storitev in svetovanja; družbeno naravnano trženje;

c) z namenom, da vplivajo na regulativni okvir in institucije javnega sektorja – javno-zasebni posvetovalni odbori in svetovalne strukture; vzpostavljanje smernic in standardov; programi za izboljšanje zmožnosti javnega sektorja (*public capacity building*) – skupni izobraževalni programi, raziskave, pripravništva in izmenjave (*ibid.*).

Nekateri avtorji so predlagali tudi drugačne tipologije partnerstev, ki temeljijo predvsem na ločevanju partnerstev glede na njihov namen ali osnovno funkcijo.

Partnerstva bi lahko ločili na operativna (*operational*) in zagovorniška (*advocacy-oriented*) kot tudi na partnerstva, ki so osredotočena na proces, projekt ali na končni rezultat (Murphy in Bendell v Aydin 2005: 35). Witte pa razlikuje med tremi idealnimi tipi partnerskih mrež: pogajalskimi, usklajevalnimi in implementacijskimi (2003 v Aydin 2005: 35).

Partnerstva pa nekateri ločujejo glede na nasprotujoče si pole. Hately definira 'konvencionalna' in 'recipročna' razvojna partnerstva. Prva označujejo birokratska, enosmerna, neenaka partnerstva pri katerih akter s Severa vodi proces poteka dogodkov, medtem ko recipročna partnerstva težijo k vzpostavitvi dvo-smernega delovanja ter horizontalnih odnosov, ki temeljijo na solidarnosti in enakosti (Hately v Hailey 2000: 315). Podobno loči partnerstva tudi Lewis, ko govori o odvisnih in aktivnih partnerstvih. Slednja temeljijo na procesu nenehnih pogajanj, akterji med seboj delijo skupne cilje, ki so zaznamovani z dialogom, učenjem in izmenjavo informacij med partnerji. Odvisna partnerstva temeljijo na vnaprej določenih togih pravilih in vlogah, ki so zasnovana na statičnih predpostavkah in slabi komunikaciji. Partnerje za sodelovanje pri teh projektih motivira dostop do finančnih sredstev in doseganje lastnih interesov (Hailey 2000: 315-16).

Takšne tipologije sicer ponudijo nekatere zanimive vpogleda v proučevanje partnerstev, vendar pa ne ponujajo večje praktične vrednosti za razumevanje različnih oblik partnerstev. Na eni strani tako najdemo odvisna ali konvencionalna partnerstva, ki ponazarjajo razmeroma enostavna in hierarhična razmerja med partnerji, na drugi strani spektra pa najdemo recipročna in aktivna partnerstva, katera zaznamuje vzajemnost, zaupanje, skupno vladanje, dialog in zmožnost učenja (*ibid.* : 316). Posamezne obravnavane klasifikacije pa so primerne tudi za partnerstva na transnacionalni ravni, ki bodo obravnavana v nadaljevanju.

### 3.6 Mednarodna skupnost in transnacionalna javno-zasebna partnerstva

Trend globalizacije in vedno bolj množičnega pojavljanja JZP (Carbonnier 2004: 730-31) ni naključje, saj si državni in nedržavni akterji preko teh mehanizmov prizadevajo, da bi zmanjšali praznine v vladanju (Andonova 2005a: 7) ter ublažili negativne vidike (*failures*) globalizacije (*ibid.*: 24). Liberalizacija globalnih trgov je sicer

zagotovila vedno večji vpliv mednarodnih ekonomskih akterjev, a pogosto na račun drugih vrednot kot so okoljska zaščita, enakost in socialna pravičnost.

Pravice TNP (Ruggie 2004b: 510) so se močno povečale v zadnjih dveh desetletjih kot posledica multilateralnih dogovorov o menjavi, bilateralnih dogovorov o investicijah in domači liberalizaciji, ki so jih pogosto zagovarjale države in mednarodne finančne institucije. A hkrati s pravicami so vedno glasnejše postajale tudi zahteve, predvsem s strani civilne družbe, da podjetja prevzamejo odgovornejšo vlogo v družbi (*ibid.*: 513).

Pri tem so vidno vlogo odigrala tudi anti-globalizacijska gibanja, ki so zaznamovala srečanja Svetovne trgovinske organizacije (STO) (npr. leta 1999), Mednarodnega denarnega sklada (MDS) in Svetovne banke (npr. v Pragi leta 2000) ter srečanja G-7 (npr. v Genovi leta 2001), če upoštevamo zgolj najvidnejša zasedanja mednarodnih ekonomskih institucij.

Vedno aktivnejše delovanje NVO-jev in njihova kritika poskusa vzpostavitve popolne liberalizacije trgov, sovpada tudi s porastom zanimanja zasebnega sektorja za prostovoljne transnacionalne institucije, ki določajo standarde delovanja v mednarodni skupnosti (npr. ISO 14,000; standardi družbene odgovornosti podjetij itd. ) (Andonova 2005a: 25).

Kljub vsem tem trendom pa ne moremo trditi, da so se vlade in mednarodne finančne institucije v celoti podredile zahtevam ozaveščenih civilnih gibanj. Pravzaprav si institucije, ki so bile glavna tarča anti-globalizacijskih gibanj ne prizadevajo preveč za reforme. Vsem zgoraj omenjenim institucijam namreč vladajo ozka in določena načela najbolj razvitih držav, katere imajo interes v ohranjanju suverenega nadzora nad mednarodnimi institucijami, čeprav med njimi obstajajo določene razlike (izjema je npr. Skupina Svetovne banke). Sekretariati teh institucij torej nimajo manevrskega prostora, da bi iskali institucionalne inovacije za izboljšanje svojega delovanja.<sup>27</sup>

Povzamemo lahko, da JZP ne nastajajo v vakuumu vladanja, saj so možnosti za njihov nastanek omejene z močjo in intenziteto vladanja že obstoječih institucij in interesi vplivnih ekonomskih akterjev. Ne vzpostavljajo se nujno tam, kjer obstaja največja funkcionalna potreba po njih, temveč je eden izmed dejavnikov tudi večje povpraševanje transnacionalnih akterjev in večji politični interes za ponudbo s strani institucij.

---

<sup>27</sup> Več o tem v opombi 14.

### 3.7 Transnacionalna javno-zasebna partnerstva in Organizacija združenih narodov: Global Compact

Za razliko od zgoraj omenjenih finančnih institucij pa OZN ni doživljala veliko neposrednih kritik s strani civilne družbe, predvsem ne anti-globalizacijskih gibanj. Res je, da je kritizirana zaradi prevelikega aparata birokracije, neučinkovitosti in pomanjkanja transparentnosti, a ta kritika prihaja večinoma s strani držav, še posebej tistih, katerim so naloženi višji finančni prispevki, saj tako lahko delno upravičujejo svoje neplačevanje letnih prispevkov v proračun.

Hkrati pa so v devetdesetih letih prejšnjega stoletja države in mednarodne organizacije pričele drastično zmanjševati višino sredstev namenjenih razvoju in humanitarni pomoči (Börzel in Risse 2004: 11). Mednarodne organizacije so se tako začele vedno bolj zanašati na finančna sredstva civilne družbe, še posebej zasebnega sektorja, kot tudi na njegove metode dela.<sup>28</sup> Kritika neučinkovitosti, negotovost glede dejanske višine proračuna in podjetnost organizacije so omogočili, da je Sekretariat OZN pričel<sup>29</sup> z iskanjem kreativnih mehanizmov institucionalnih inovacij (Kuper 2004: 11).

A kratek zgodovinski pregled sodelovanja med OZN in zasebnim sektorjem nakazuje, da povezovanje z zasebnim sektorjem ni velika novost znotraj te organizacije<sup>30</sup>. Kljub temu pa je v zadnjih letih opazen velik porast v sodelovanju med OZN in zasebnim sektorjem, tako kvantitativen kot kvalitativen. Opazen je ".../ fundamentalni premik v načinu kako Združeni narodi pristopajo k zasebnemu sektorju in v načinu kako zasebni sektor pričinja dojemati Združene narode" (Mezzalama in Ouedraogo 1999: 4). Pri tem je

---

<sup>28</sup> Leta 1997 je tako prišlo do ene izmed največjih finančnih kriz OZN zaradi neplačevanja zaostalih obveznosti: ZDA, njihov prispevek v proračun, skupaj z zaostalimi obveznostmi, je takrat predstavljal približno 30% celotnega rednega proračuna, tri leta zaporedoma niso plačale svojega letnega prispevka, kar je pomenilo izpad prihodkov OZN v vrednosti ene milijarde dolarjev (Andonova 2005a: 28). Tisto leto je ameriški poslovnež Ted Turner OZN doniral milijardo dolarjev, kar je največja donacija zasebnega sektorja v moderni zgodovini mednarodnih organizacij. Znesek bi se naj porabil v roku desetih let in s tem namenom je Kofi Annan leta 1998 ustanovil UNFIP (*United Nations Fund for International Partnerships-UNFIP*) znotraj Fundacije OZN (Andonova 2005a: 28; Utting 2000: 6-7). Več o finančnih težavah OZN v Šabič 1999: 162-68; ter Bennett in Oliver 2002: 98-106.

<sup>29</sup> Več o vlogi sekretariata OZN in vplivu generalnega sekretarja v Bennett in Oliver 2002: 421-38.

<sup>30</sup> Del Mednarodne organizacije dela (ILO - *International Labour Organisation*) z imenom Mednarodna organizacija delodajalcev (*International Organization of Employers*) je sestavni del tripartitne organizacije že od njene ustanovitve leta 1918. Znotraj Ekonomskega in socialnega sveta OZN (ECOSOC - *United Nations Economic and Social Council*) imajo mnoga podjetja status svetovalca. Pomembno vlogo ima tukaj tudi Mednarodna gospodarska zbornica (ICC - *International Chamber of Commerce*), ki v mednarodni sferi zastopa interese zasebnega sektorja in mednarodne trgovinske menjave (Zammit 2003: 28). Pomembno za porast vloge zasebnega sektorja v mednarodni skupnosti je tudi poročilo Brundtlandine komisije Naša skupna prihodnost (*Our Common Future*) iz leta 1990 (Richter 2004: 43). Skupina Svetovne banke je znotraj sistema Združenih narodov najvidnejši promotor sodelovanja z zasebnim sektorjem – že leta 1998 je vzpostavila mrežo Poslovni partnerji za razvoj (*Business Partners for Development*), ki vključuje predvsem civilno skupnost.

še posebej pomembna vloga generalnega sekretarja OZN, Kofija Annana, saj zagovarja mnenje, da so lahko cilji OZN kompatibilni s cilji zasebnega sektorja.<sup>31</sup> Še več, zdi se, da je aktivno povezovanje sodelovanja med zasebnim sektorjem in OZN integralni del Annanove agende že od začetka njegovega mandata, leta 1997 (Richter 2004: 44), ki jo javno oznanil na Svetovnem gospodarskem forumu v Davosu istega leta.<sup>32</sup>

Na tem istem forumu je januarja 1999 pozval zbrane voditelje iz zasebnega sektorja, da se pridružijo mednarodni iniciativi *Global Compact* (GC).<sup>33</sup> Osnovna funkcija le-te je, da bi povezala podjetja z agencijami sistema Združenih narodov, sindikati, ter ostalo civilno družbo z namenom bolj učinkovitega<sup>34</sup> uresničevanja univerzalnih okoljskih in socialnih načel (Andonova 2005a: 28). GC tako vključuje vse relevantne družbene akterje: države, ki so definirale načela na katerih pobuda temelji; podjetja, na katerih delovanje bi naj tako imeli vpliv; sindikati, ki neposredno občutijo procese globalne proizvodnje; organizacije civilne družbe, ki predstavljajo širšo skupnost deležnikov (*stakeholders*), ter OZN, edini resnično globalni politični forum, ki ima avtoriteto sklicevanja in omogočanja pobud.

*Global Compact* je uradno pričel delovati 26. julija 2000. Ob ustanovitvi je imel 64 članov (Utting 2000: 2), danes jih ima približno 2900.<sup>35</sup>

Ob pričetku svojega delovanja, delno tudi danes, je doživljal kritiko tako aktivistov kot TNP. Prve je motilo to, da nima nobenih instrumentov prisile za nadzor podjetij, druge pa je motilo to, da bi te instrumente sčasoma lahko razvil. A, kot pravi Ruggie, tako eni kot drugi so iniciativo popolnoma narobe razumeli. Njen namen je, da seže preko ovir, ki jih tudi Združenim narodom predstavlja lastna mednarodna struktura in poveča zmožnosti svetovne skupnosti, da reši skupne probleme (Ruggie 2004a: 3). OZN se namreč zaveda, da teh ne bodo mogla rešiti sama, niti zgolj s pomočjo držav in nevladnih organizacij (Witte in Reinicke 2005: 17).

---

<sup>31</sup> V njegovih govorih pogosto zasledimo izjave kot so: "Vem, da nekateri vidijo zasebni sektor kot del problema. Vendar verjamem, da je, v sodelovanju z ostalimi akterji – vladami, NVO-ji, sindikati in OZN – zasebni sektor lahko in mora biti del rešitve. Lahko izboljša delovne pogoje. Lahko zaščiti okolje. In najpomembneje, lahko izboljša možnosti za tiste, ki so trenutno popolnoma izključeni iz trgov" (Annan 2002).

<sup>32</sup> Več o sistematičnem pregledu razvoja pomena zasebnega sektorja ter vloge govorov generalnega sekretarja OZN pri tem v Zammit (2003: 28-31).

<sup>33</sup> Marca 2006 je GC vključeval le enega člana iz Slovenije – Mednarodno organizacijo študentov politologije – IAPSS, ki je postala članica oktobra 2004. Ne vključuje torej nobenega udeleženca iz slovenskega zasebnega sektorja (Participant Search Results, marec 2006).

<sup>34</sup> Joep Lange, predsednik Mednarodne družbe za AIDS (*International AIDS Society*), je to ponazoril s stavkom: 'Če se lahko Coca-Colo in pivo dostavi v najbolj odročne kraje v Afriki, potem ni nemogoče, da ne bi prav tega storili tudi z zdravili' (Ruggie 2003: 23).

<sup>35</sup> Podatki za marec 2006.

Na kratko lahko povzamemo, da si GC prizadeva za:

- a) promocijo GC in njegovih desetih načel delovanja (na področju človekovih pravic, standardov delavcev, okolju<sup>36</sup> in boju proti korupciji), ki temeljijo na Univerzalni Deklaraciji o človekovih pravicah, osnovnih principih Organizacije za delo in Deklaraciji iz Ria o okolju in razvoju (Ruggie 2003: 310);
- b) objavljanje primerov delovanj najboljših praks na svoji spletni strani; in
- c) vstopanje v partnerstva z drugimi agencijami z namenom, da se rešujejo problemi držav v razvoju (Utting 2000: 3).

S tem delovanjem si OZN prizadeva, da bi zasebni sektor, v sodelovanju z drugimi akterji civilne družbe, pomagal pri uresničevanju vizije generalnega sekretarja: "... trajnejša in bolj vključujoča svetovna ekonomija+" (*What is the Global Compact?* 2006).

GC ponuja nekatere mehanizme za doseg tega cilja: *policy* dialoge, ustanavljanje nacionalnih in lokalnih mrež ter pobude pri projektih. Vendar pa GC sam po sebi ni partnerstvo. Osnovna ideja GC ni doseči čim večjega števila 'partnerstev OZN', temveč 'partnerstev za doseganje globalnih ciljev'. Poudarek torej ni na tem, kaj lahko partnerstva naredijo za OZN, temveč kako lahko prispevajo k doseganju ciljev Milenijske deklaracije<sup>37</sup> (oz. desetih načel). Partnerstva so tako osredotočena na končne rezultate in ustvarjena predvsem za doseganje ciljev, ki jih ne bi mogel doseči posamezen partner, če bi deloval individualno (Aydin 2004: 5).

GC tudi ni regulativna agencija, ki bi lahko sodelujoče prisilila k delovanju in zelenemu vedenju. Zanaša se na odgovornost javnosti, transparentnost in resničen interes vsakega sodelujočega podjetja, sindikata in ostale civilne družbe, da je pobudnik in nosilec odgovornosti za vsako delovanje in upravljanje v skladu z desetimi načeli na katerih temelji GC.

Rezultati neodvisne raziskave, ki jo je za GC opravil *McKinsey & Company* (2004) pravijo, da podjetja cenijo sodelovanje z OZN, predvsem zaradi univerzalne prepoznavnosti logotipa organizacije, njene zmožnosti povezovanja partnerjev kot tudi osebne angažiranosti generalnega sekretarja, nekoliko manj pa zaradi družbene odgovornosti podjetij.

---

<sup>36</sup> Znotraj te kategorije so tri izmed vseh desetih načel, ki zasebnemu sektorju narekujejo, da: i) naj si prizadeva za preventivni pristop k okoljskim izzivom; ii) naj bo pobudnik promocije prevzemanja večje odgovornosti do okoljskih problemov in iii) naj spodbuja razvoj in uporabo okolju prijaznih tehnologij (*The Ten Principles*, n. d.).

<sup>37</sup> Milenijski cilji Združenih narodov (*United Nations Millennium Goals*), resolucija Generalne skupščine Združenih narodov, New York, 8. 9. 2000, A/RES/55/2, <http://www.un.org/millennium/declaration/ares552e.pdf> (16. 3. 2006).

### 3.8 Transnacionalna javno-zasebna partnerstva in okoljski problemi

V *policy* dokumentih in študijah primera lahko opazimo trend, ki nakazuje, da se transnacionalna JZP v veliki meri izvajajo predvsem na dveh problemskih področjih (*issue-areas*): okolju in zdravju. Kaul je v svoji študiji, kjer je proučeval tematiko 400 partnerstev, ugotovil, da se kar 50% proučevanih partnerstev ukvarja z okoljem ali zdravjem (Kaul 2005). Sklad Združenih narodov za mednarodna partnerstva (UNFIP- *United Nations Fund for International Partnerships*), prav tako nakazuje podoben trend, saj 37% partnerstev podpira sodelovanje na področju zdravja in 24% na področju okolja (UNFIP 2006).<sup>38</sup> JZP, ki se ukvarjajo z reševanjem okoljske problematike so v porastu v zadnjih letih<sup>39</sup> in poleg zasebnih akterjev vključujejo tudi možganske truste, svetovalne agencije, nadzorna telesa, podporne skupine, promocijo novih tehnologij ter skupine, ki skrbijo za izobraževanje (Zammit 2003: 59). Vedno pogosteje pa vključujejo tudi vse ostale zainteresirane subjekte, npr. lokalne in regionalne skupnosti, države in mednarodne organizacije (Hemmati in Whitfield 2003: 5).

### 3.9 Transnacionalna javno-zasebna partnerstva: perspektiva zasebnega sektorja

Vedno večja številčnost in moč transnacionalnih akterjev lahko pomagata razložiti zakaj so njihove politične zahteve za vzpostavitev novih oblik vladanja vedno glasnejše, hkrati pa ima tudi družba vedno večja pričakovanja do podjetij.

#### 3.9.1 Moč in zmožnosti transnacionalnih podjetij

Moč transnacionalnih podjetij je lahko ponazorjena s številkami. V letu 1960 je bilo TNP 3500 (Scholte v Andonova 2005a), v devetdesetih letih jih je bilo 35.000 (GCCCI - *Global Corporate Citizenship Initiative* 2005: 10), danes pa jih je približno 70.000 (Ruggie 2006: 5) in skupaj imajo več kot 870.000 podružnic v tujini (UNCTAD - *United Nations Conference on Trade and Development* 2003).

Smiselno je tudi poudariti, da so nekatera TNP bogatejša celo od držav. Med stotimi vodilnimi svetovnimi ekonomskimi entitetami, glede na doprinos k dodani vrednosti, je kar 29 TNP. To pomeni, da npr. *ExxonMobil*, ki je na seznamu 45., le malo zaostaja za Čile in je prehitel Pakistan. Prav tako si BT (*British Telecommunication*), 100. na lestvici,

---

<sup>38</sup> Podatki veljajo za julij 2002 (UNFIP 2006).

<sup>39</sup> Čeprav je treba tudi tukaj poudariti, da sodelovanje na področju okoljske problematike med civilno družbo in univerzalnimi mednarodnimi organizacijami ni nov pojav. Za izčrpen pregled tega sodelovanja med Društvom narodom in nedržavnimi akterji glej Wöbse (2005).



deli mesto s Sirijo (UNCTAD 2002: 90). Namen teh podatkov je prikazati moč in zmožnosti TNP, ki se jih lahko izkoristi za doseganje ciljev trajnostnega razvoja, ne pa podajati vrednostne sodbe o tej moči.

Porast v številčnosti in moči transnacionalnih akterjev, predvsem TNP, se je prevedel v glasnejše politične zahteve po novih oblikah vladanja preko inovativnih mehanizmov. Vedno večje število TNP in porast njihove moči pa sta hkrati vodila tudi do vedno večjih družbenih pričakovanj glede njihove vloge v skupnosti (Ruggie 2004a: 2).<sup>40</sup>

Procesi liberalizacije in globalizacije so torej globalnim podjetjem prinesli nove pravice in priložnosti, hkrati pa so ustvarili tveganja in nove pritiske na konkurenčnost, ki vodijo do večjih zahtev po družbeni odgovornosti podjetij (*corporate social responsibility* – DOP), transparentnosti in odgovornosti (*accountability*). Procesi so po eni strani povečali domet in vpliv TNP in po drugi izpostavili slabosti nacionalnih in mednarodnih struktur vladanja (GCCCI 2005: 10).

V javnosti se pojavlja vedno večje nezaupanje in razočaranje zaradi nesorazmerno velikih plač managerjev v primerjavi s povprečnimi delavci; spornih povezav med politiki in podjetji; skrbi zaradi učinkov globalizacije; vloge in lastništva medijev; agresivnih oglaševalskih kampanj; komercializacije v šolah; nizkih plač za visoko produktivnost; ter visokih cen za izdelke in storitve slabše kakovosti, če omenim zgolj nekatere probleme neodgovornega delovanja zasebnega sektorja. Deležniki vedno pogosteje vidijo velika podjetja kot preveč močna, nepravilna in neetična. Pogosto so njihove zahteve pripeljale do povečane regulacije kot tudi vzpostavitve drugih mehanizmov za večjo transparentnost, odgovornost in integriteto (Nelson 2004: 4). Njihovo delovanje je v skladu z enim izmed najstarejših političnih aksiomov: uspešna akumulacija moči nekega družbenega akterja bo vzpodbudila akterje z različnimi interesi in cilji, da se povežejo z namenom vzpostavitve protiuteži njegovi moči (Ruggie 2006: 5).

Še vedno pa premalo podjetij razume, da ima javnost zelo visoka družbena pričakovanja glede vloge korporacij v družbi – doma in po svetu. Podjetja so družbeni akterji. Družbena odgovornost podjetij<sup>41</sup> ni več zgolj človekoljubje in doniranje sredstev. Ne osredotoča se na to *kaj* podjetja naredijo z dobičkom, temveč *kako* ga pridobijo. Prav

---

<sup>40</sup> Ker človeštvo ne razpolaga z vseobsegajočo nepristransko podatkovno zbirko, ne moremo zagotovo trditi ali so slabe prakse podjetij v porastu ali ne, lahko pa trdimo, da se danes o njih pogosteje poroča kot v preteklosti. Ta nepregled nad zgodovino družbenega delovanja TNP pa še dodatno otežuje oblikovanje in ocenjevanje alternativnih pristopov (politik) k reševanju tega problema (Ruggie 2006: 7).

<sup>41</sup> Koncept družbene odgovornosti podjetij ima svoje korenine v poslovni etiki in temelji na predpostavki, da podjetja nimajo samo pravnih in ekonomskih odgovornosti, temveč tudi družbene in moralne (Nakonieczna 2006: 1).

tako ne govori zgolj le o etiki. DOP nakazuje, da so podjetja vedno pogosteje odgovorna ne samo svojim družbenikom, temveč vsem deležnikom kar vključuje zaposlene, dobavitelje, potrošnike, lokalno skupnost in ostalo civilno družbo (Ruggie 2002a).

V teh novih okoliščinah doživljajo podjetja nenehne pritiske na možnost širjenja na nove trge in za doseganje konkurenčnosti in profitabilnosti. Nekateri ključni trgi za bodočo gospodarsko rast ležijo v državah v razvoju ter zahtevajo inovativne rešitve, ki bodo prinašale dobiček in hkrati naslovile okoljske in družbene probleme (GCCCI 2005: 10). *Hewlett-Packard*, na primer, posluje v državah kjer si 90% prebivalstva ne more privoščiti njihovih izdelkov. Ključni izziv za vodje privatnega sektorja, ki že investirajo in delujejo v državah v razvoju, ni več vprašanje 'če sploh', temveč 'kako' vključiti načela trajnostnega razvoja v svojo vizijo rasti podjetja. S tem povezano pa je pomembno medsebojno razumevanje, zaupanje (SustainAbility 2004: 32) in spoštovanje med različnimi sektorji ter določitev jasnih ločnic med dolžnostmi in pristojnostmi javnega in zasebnega sektorja (GCCCI 2005: 13).<sup>42</sup>

Mnogo korporacij, ki poslujejo v državah v razvoju, pogosto niti nima možnosti izbire glede družbenega ravnanja: npr. afriška podružnica angleškega podjetja *Anglo American Mining* ali zagotavlja HIV/AIDS zdravljenje za svoje delavce in njihove družine ali pa lahko prekine s poslovanjem. Zmožnosti javnega sektorja za reševanje teh problemov so nezadostne, hkrati pa je ena tretjina delovne sile v številnih afriških državah okužena (Ruggie 2004a: 3).

Druge korporacije se bolj osredotočajo na dolgoročne demografske trende in na njihovo kupno moč. Trenutno približno polovica človeštva živi z manj kot dvema dolarjema na dan (World Bank, n. d; Ruggie 2004a: 3). Demografski trendi kažejo, da se dve milijardi bogatih potrošnikov čedalje bolj stara in da štiri milijarde revnih postajajo čedalje številčnejši in mlajši. Ob osnovnih matematičnih izračunih lahko podjetja ugotovijo, da se bodo, ob vedno večji proizvodnji, morala soočiti z upadom kupne moči na globalni ravni. Zasebni sektor je torej neposredni deležnik v procesu uresničevanja Ciljev Milenijske deklaracije. Zakaj? Z zmanjšanjem revščine bo namreč pomagal ustvariti stabilne in vključujoče trge kar bo povečalo pariteto kupne moči, ki bo omogočila dodatno rast trgov in prispevala k zdravi in dinamični delovni sili, s tem pa

---

<sup>42</sup> V raziskavi GCCCI je eden izmed anketiranih odgovoril, da ".../ morajo javne agencije pričeti verjeti, da nas pri sodelovanju z OZN ne zanima zgolj njen logo, podjetja pa morajo verjeti, da je možno sodelovati z vladami, ne da bi nas pri tem kaznovale z večjo regulacijo ali na naša ramena prenesla celotno breme odgovornosti za področja, ki primarno spadajo v pristojnosti vlad" (GCCCI 2005: 13).

povečala učinkovitost in zmanjšala socialne nemire (*Global Compact Office* 2005). Podjetja z dolgoročno vizijo so tako zainteresirana za dvigovanje življenjskega standarda na globalni ravni, saj v nasprotnem primeru ne bo dovolj velikih trgov na katerih bi svoje izdelke lahko prodajala – z dobičkom.

Interese zasebnega sektorja, da se povezujejo v partnerstva z javnim sektorjem, lahko opišemo kot obliko korporativnega prostovoljstva. S sodelovanjem z vladnimi in mednarodnimi oblastmi lahko dosežejo nekatere koristi, npr. upravljanje s političnimi tveganji, sofinanciranje tveganih raziskav ter pomoč pri ocenah socialnega razvoja, kot tudi doprinos k dobremu imenu in izboljšanju imena znamke zaradi sodelovanja z OZN in drugimi mednarodnimi organizacijami. Partnerstva z javnim sektorjem na globalni ravni pa niso brez tveganj za zasebni sektor, saj lahko sodelovanja s tako izpostavljenimi institucijami po drugi strani vodijo do večje kritike s strani javnosti, pravnih sporov in večje regulacije (Nelson 2004).

Poleg tega se pojavlja tudi problem zastojkarjev (*free riderjev*), saj so se načela korporativnega prostovoljstva sprejela le nekatera, pogosto velika in globalno prisotna podjetja. Neredko so zaradi tega prav ta pod največjo kritiko aktivistov in sindikatov, čeprav so njihovi standardi delovanja pogosto celo nad normo celotne industrije v kateri delujejo. Trgovci na drobno in podjetja manj znanih trgovskih znamk, ki gledano v celoti nimajo zanemarljivih deležev v svetovni menjavi in proizvodnji tako niso podvržena kritiki za svoje poslovanje s tujimi pogodbeniki (Gerrefi in Mayer 2004: 22-23).

### 3.9.2 Pomembnost ugleda in dobrega imena blagovne znamke za transnacionalna podjetja

Blagovne znamke podjetij (*brands*), naklonjenost potrošnikov in ugled podjetja niso nepomembne stvari. Te neoprijemljive vrednosti (*intangible assests*) podjetij, skupaj s patenti in zaščitnim imenom (*trademark*) sestavljajo zelo pomemben delež pri tržni vrednosti podjetja (Nelson 2004: 15). Leta 1998 so 71% tržne vrednosti podjetij zajetih v FTSE100 indeksu predstavljale te neoprijemljive vrednosti (ugled, znamka, strateško pozicioniranje, zaveznitva in znanje)<sup>43</sup>. Skrb za okolje lahko pomembno vpliva na vrednost podjetja – glede na študijo indeksa 500 delnic, ki jo je opravil Standard&Poor, je le-ta vreden približno 9% fizičnega premoženja (*assets*) podjetja (Zammit 2003: 189-

---

<sup>43</sup> Leta 2003 so te neoprijemljive vrednosti predstavljale 68% tržne vrednosti Coca Cole (Liu v Zammit 2003: 189).

90).<sup>44</sup> Velika podjetja s svetovno pozicionirano znamko si tako veliko bolj prizadevajo, da so njihova dejanja zaznana kot 'dobro delo', saj se tako izognejo upadu ugleda in morebitnim preventivnim kritikam ozaveščenih zainteresiranih akterjev, še bolj pa neposrednim finančnim izgubam.

Ugled znamke podjetij pa je še posebej pomemben za svetovno poznana podjetja, ki delujejo na globalni ravni. V seriji intervjujev s katerimi so leta 1997 v Veliki Britaniji (VB) proučevali motive zasebnega sektorja za vključevanje v (nacionalna) partnerstva je bilo pričakovanje takojšnjega dobička za podjetje najpogostejši odgovor. Ostali motivi so bili še: priložnost za srečanje potencialnih poslovnih partnerjev; lobiranje ostalih akterjev; potrebe in pričakovanja; želja, da bi bili del nečesa, še posebej, če je partnerstvo uspešno; občutek, da to morajo narediti; povabilo k sodelovanju; želja, da bi prispevali k skupnosti; osebni razvoj (Carroll in Steane 2000: 49). Druga raziskava motivov zaradi katerih se podjetja vključujejo v (transnacionalna) JZP, ki jo je leta 2004 opravil GCCI, je pokazala, da se podjetja vanje vključujejo zaradi korporativnih vrednot, načel, politike podjetja in tradicije. Na drugem mestu je bil odgovor zaradi zaščite korporativnega ugleda in znamke podjetja. Podjetja, ki so pogosto pod drobnogledom medijev in NVO-jev se še posebej zavedajo pomena partnerstev, saj je vprašanja trajnostnega razvoja najprimerneje reševati s skupno akcijo vseh zainteresiranih subjektov. Tretji najpogostejši odgovor pa je bil zaradi investiranja v stabilno in varno okolje v katerem poslujejo. Podjetja imajo koristi od stabilnih skupnosti, kjer je pravilo prava in spoštovanje človekovih pravic upoštevano in kjer institucije delujejo predvidljivo ter po pravilih. Prav tako imajo prednosti zaradi zdrave in sposobne delovne sile, cvetočega trga, ter zadovoljnih potrošnikov in investitorjev (GCCCI 2005: 14-15).

Ugotovitve obeh raziskav so podobne, čeprav so pri drugi raziskavi udeleženci posvečali več pozornosti vrednotam in novi poslovni etiki, medtem ko so pri prvi raziskavi za najpomembnejši razlog za sodelovanje navedli dobiček. Razlike so možne zaradi različnih vzorcev in določene pristranskosti pri izbiri udeležencev. Prav tako so možne tudi zaradi časovne oddaljenosti med posameznima raziskavama. Omeniti je potrebno, da se je prva raziskava, ki jo je opravil Oddelek za izobraževanje in zaposlovanje v VB osredotočila na nacionalna JZP, medtem ko je druga temeljila na transnacionalnih JZP. Pri slednjih so vrednote in korporativna etika mnogo bolj poudarjene.

---

<sup>44</sup> Poudarim naj, da ocene neoprijemljive vrednosti podjetij temeljijo na ocenah analitikov finančnih trgov, ocene tako niso nujno nepristranske.

Gledanje zasebnega sektorja na javno-zasebna partnerstva, tako z vidika ekonomske upravičenosti kot zaradi družbene odgovornosti lahko povzamemo z besedami predsednika uprave *Philipsa Van-Heusena* - Brucea Klatskya:

*/.../ Dobiček je središče uspeha, ki ga bomo doživljali pri uresničevanju naše misije. Mi ustvarjamo dobiček. Mi zaposlujemo ljudi. To je vsa matematika. Razumeti pa moramo tudi, da se pri naših poslih po celem svetu, naša odgovornost ne konča na pragu naših tovarn. Razumeti moramo, da, če želimo doseči podporo skupnosti v katerih poslujemo, potem morajo te skupnosti imeti koristi od naše prisotnosti. (GCCCI 2005: 13).*

### 3.10 Transnacionalna javno-zasebna partnerstva: prednosti in pomanjkljivosti

Navkljub vedno večjemu številu JZP na mednarodni ravni in navkljub vedno večjemu vključevanju številnih zainteresiranih subjektov (podjetja, vladna telesa, akademska skupnost, NVO-ji, itd. ) v partnerstva pa sta koncepta globalni JZP in družbena odgovornost podjetij še vedno v začetnih fazah razvoja. Na tej točki je težko predvideti ali bo ta nova poslovna etika postala standard zgolj za največje TNP ali jo bodo prevzele tudi druga, predvsem majhna in srednje velika podjetja.

Pojav razvojnih JZP in koncept družbene odgovornosti podjetij se soočata z nekaterimi izzivi – praktičnimi, empiričnimi, strateškimi in filozofskimi – ter sta tako predmet kritik s strani različnih družbenih akterjev (Nelson 2004: 13).

V proučevanju pozitivnih in negativnih vidikov partnerstev je potrebno ločiti, kot že omenjeno, JZP kot *policy* paradigmo in konkretna JZP kot dejansko interakcijo partnerjev (Richter 2004: 44). To teoretično razlikovanje omogoči jasnejši vpogled v učinkovitost partnerstev.

#### 3.10.1 Prednosti

Zakaj naj mednarodne organizacije tvorijo partnerstva z zasebnim sektorjem, če pa lahko to delo opravijo tudi same? Glavna predpostavka o prednostih partnerstev je, da niso igra ničelne vsote (*zero sum game*), saj so s sodelovanjem na koncu vse strani na boljšem kot pa bi bile, če bi določeno aktivnost opravile same (PriceWaterhouseCoopers 2004: 10). Poleg tega dosežejo, da imajo partnerji koristi od sodelovanja in hkrati še vedno ostanejo avtonomni. Nadalje so partnerstva učinkovit način reševanja posameznih negativnih eksternalij trga. Glavne prednosti JZP McQuaid povzame kot dostopnost

sredstev; učinkovitost (*effectiveness*) in finančna učinkovitost oz. ekonomičnost (*efficiency*); ter legitimnost (2000: 19-22).

Sredstva – partnerstva omogočajo večjo dostopnost do sredstev posameznih akterjev, tako da se lahko izvršujejo večji projekti ali pa se lahko naslovi več vidikov posameznega projekta. Poleg večjega obsega sredstev, partnerstva omogočajo tudi večjo raznolikost kvalitete sredstev. Različni tipi sredstev, npr. določene informacije in znanja, ki niso na voljo vsem sektorjem, so udeležencem v partnerstvih lažje dostopna.

Učinkovitost – (output) legitimnost<sup>45</sup> – partnerstva lahko v znatni meri povečajo učinkovitost posamezne organizacije, še posebej z izboljšano koordinacijo med (in znotraj) posameznimi institucijami, ter tako ustvarijo pozitivne sinergije med različnimi akterji in zmanjšajo nepotrebno podvojevanje dela. Tako sta lahko dosežena večja učinkovitost pri doseganju ciljev kot tudi finančna učinkovitost. Poleg tega partnerstva omogočajo interaktivno učenje udeležencev v sodelovanju z drugimi. Novo pridobljeno znanje o delovanju partnerstev je ključno za izpopolnjevanje te oblike sodelovanja (Hemmati in Whitfield 2003: 4). Prav tako lahko v procesu medsebojnega učenja in sodelovanja partnerji lažje dosežejo kakovostnejše vladanje (*good governance*) zaradi odločitev, ki so sprejete s skupnim konsenzom ne pa z izpogajanim kompromisom (Börzel in Risse 2004: 16).

(Input) Legitimnost – partnerstva omogočajo večjo legitimnost posameznih politik, saj neposredno vključujejo različne udeležence civilne družbe (Hemmati in Whitfield 2003: 4) in ne zgolj lokalne ali nacionalne oblasti, ki so sicer izvoljeni. Poudarjajo pomen neposredne in reprezentativne demokracije.

### 3.10. 2 Pomanjkljivosti

Pri JZP pa McQuaid povzame tudi nekatere pomanjkljivosti in tveganja<sup>46</sup> za partnerje, ki pa so odvisna od delovanja konkretnega partnerstva (2000: 22-25).

Cilji – pomanjkanje jasnih in specifičnih ciljev je pogosto glavni razlog za neuspeh partnerstev. Mnoga partnerstva sicer zagovarjajo splošne skupne cilje, vendar pa jih ne definirajo natančno in tako pogosto prihaja do številnih razlag posameznega cilja, kar lahko privede do pomanjkljive usklajenosti in morebitnih trenj znotraj partnerstva.

Cena sredstev – poraba sredstev, ki jih imajo s skupnim sodelovanjem partnerji na voljo, mora biti vnaprej dogovorjena. Prihaja lahko do nesoglasij glede porazdelitve

---

<sup>45</sup> Več o tem v poglavju 3.2- Pristopi k obravnavi JZP.

<sup>46</sup> Več o tveganjih v Mrak (2005: 99-113) in upravljanju z njimi v Kytile in Ruggie (2005).

sredstev, ki se bodo uporabljala za projekt. Poleg tega je s tem povezana še odgovornost partnerjev – obstaja lahko manjši občutek za odgovornost, če partnerstvo doživi neuspeh, saj se ta prelaga na ramena drugih. Partnerji prav tako radi poudarjajo skupne koristi, ki so jih ob sodelovanju dosegli in majhen stroške, ki so jih pri tem imeli.<sup>47</sup>

Neenaka porazdelitev moči – kot je že bilo omenjeno v mnogih partnerstvih moč sodelujočih ni enakomerno porazdeljena in tako ne gre za partnerstva v dobesednem pomenu besede (Richter 2004: 46-47). Vendar pa neenakomerna porazdelitev moči ne implicira, da bi vsi partnerji nujno morali imeti enako stopnjo moči.<sup>48</sup> Partnerji, ki se izpostavljajo večjim tveganjem s sodelovanjem v partnerstvu bodo najverjetneje upravičeno imeli zahteve po večji moči.

Trenja med partnerji – v samem procesu delovanja lahko prihaja do formiranja posameznih frakcij znotraj partnerstva, ki se zavzemajo za lastne koristi. Podobno lahko prihaja do problemov pri sprejemanju odločitev zaradi pritiskov, ki jih prinaša dinamika delovanja skupine.

Glavne slabosti partnerstev izvirajo iz organizacijskih problemov v procesu implementacije in razlik v prepričanjih in filozofiji, ki jo posamezni partnerji zagovarjajo. Slabosti, ki jih avtorji opisujejo lahko tako večinoma pripišemo delovanju konkretnih partnerstev in ne sami paradigmi o partnerstvih.

Zdrava mera skepticizma je potrebna tudi pri ocenjevanju DOP, še posebej, ker gre za razmeroma nov pojav in ker so možnosti za strateško manipulacijo s strani vsakega posameznega akterja tako velike (Ruggie 2004b: 419). Razdrobljene ocene, argumenti in proti argumenti posameznih akterjev, ki so na voljo, so podani v nadaljevanju.

**Prostovoljno angažiranje podjetij ni dovolj:** številni aktivisti menijo, da je koncept DOP zgolj orodje podjetij, da se izognejo javni regulaciji in je rabljen kot manipulacija, da se podjetja izognejo pristni odgovornosti podjetij (Zammit 2003). Izmed približno 70.000 TNP jih le nekaj tisoč zagovarja bolj integrativen in obširen vidik družbene odgovornosti. Večina pionirjev DOP iz poslovnega sveta bi se delno strinjala s to kritiko. Priznavajo potrebo po bolj učinkoviti implementaciji trenutnih in prihodnjih okoljskih in družbenih regulativ, a so hkrati zaskrbljeni nad nenačrtovanimi posledicami in dodatnimi birokratičnimi postopki, ki ji prenašajo regulative pogosto predstavljajo za podjetja. Debata med večjo regulativo s strani državo in prostovoljnim sprejemanjem norm s strani

---

<sup>47</sup> Za bolj resnično podobo o učinkovitosti partnerstva bi morali sešteti stroške sodelovanja vseh partnerjev in jih šele nato primerjati s skupnimi doseženimi koristmi (McQuaid 2000: 22-23).

<sup>48</sup> Najpogostejša je delitev na relacijsko in strukturno (več o tem v Strange 1988/1995). Več o konceptu moči in globalnem vladanju v poglavju 4.5.

podjetij se najverjetneje ne bo kmalu končala. Nenehen dialog med podjetji, vlado in drugimi zainteresiranimi subjekti je potreben za vzpostavljanje subtilnega ravnovesja med tržnimi mehanizmi, zasebnimi prostovoljnimi pobudami in regulativnimi pristopi (Nelson 2004: 13). S prostovoljnimi pobudami podjetja ne zamenjujejo vloge (zdravega) javnega sektorja, torej ne gre za privatizacijo kot trdijo nekateri kritiki. Lahko pa trdimo, da so v zagotavljanje storitev javnega sektorja vedno pogosteje vpleteni drugi akterji civilne družbe. Čeprav Ruggie prizna, da so praznine in pomanjkljivosti javnega sektorja včasih lahko tudi rezultat zmožnosti korporacij, da so spodkopale njegovo pomembnost (2004b: 419).

**Zagovarjanje DOP je neodgovorno:** nekateri kritiki menijo, da je edina naloga podjetij v družbi ta, da ustvarjajo dobiček in upoštevajo zakone znotraj pravnega okvira, ki uravnava negativne okoljske in družbene vplive podjetij (The Economist 2001)(oz. zagovarjajo načelo *the only business of business is business*). V pogosto citiranem stavku Michael Friedman pravi, "/.../da obstaja samo ena družbena odgovornost podjetij – da uporabljajo svoja sredstva in se vključujejo v dobičkonosne dejavnosti, ter da ob tem delujejo po predpisanih pravilih" (Nelson 2004: 14), ne pa da se na TNP gleda kot na globalne odrešitelje svetovnih problemov (Henderson 2004: 82-105).

Proti argument tej kritiki bi bil, da sta profitabilnost in osnovno delovanje v skladu z zakoni res nujna pogoja za DOP, nista pa zadostna (Nelson 2004:13). V današnjem svetu naraščajočih družbenih pričakovanj, številnih groženj pravnih sporov in hitrih nihanj ugleda podjetij, le-ta svoje etično, družbeno in okoljsko delovanje vedno bolj enačijo s dobičkonosnostjo in večjo konkurenčnostjo (Moltke 2002: 351). Družbena odgovornost podjetij se prepleta s pojmom korporativna konkurenčnost in uspeh.

**DOP je za podjetja zgolj sredstvo propagande:** številni aktivisti poudarjajo, da podjetja sodelujejo z drugimi zainteresiranimi akterji zgolj zaradi reklame in hkrati s tem spodkopavajo ugled OZN. Presenetljivo bi bilo, če med vsemi temi podjetji ne bi bilo zastojkarjev (The Economist 2002: 59), enako presenetljivo pa bi bilo, če bi bili vsi zastojkarji. Prav tako si je težko zamisliti, da bi bila podjetja pripravljena sodelovati s tolikimi družbenimi partnerji in imeti toliko 'sitnosti', samo da dosežejo nekaj pozornosti s strani medijev (Ruggie 2004b: 320). Kritiki ne bi smeli metati vseh partnerstev v isti koš.

**Problemi s prepričevanjem o smiselnosti povezovanja podjetij in DOP:** problemi z zagovarjanjem smiselnosti sodelovanja med javnim in zasebnim sektorjem se pojavljajo tudi zaradi pomanjkanja resnejših empiričnih raziskav in analiz na tem področju (Börzel



in Risse 2004: 16), čeprav se številni akademiki in podjetniki sedaj s temi pospešeno ukvarjajo (Nelson 2004: 14). Pri iskanju razlogov o smiselnosti sodelovanja (oz. t. i. *business case* za sodelovanje) so prišli do podobnih zaključkov kot obe prej omenjeni raziskavi (podjetja se najpogosteje vključujejo partnerstva zaradi ugleda podjetja in dobrega imena blagovne znamke; lažje zaposlovanje in motiviranje zaposlenih; korporativnih vrednot in tradicije; upravljanj s tveganji (*risk management*)<sup>49</sup>; operativne učinkovitosti; konkurenčnosti, pozicioniranja na trgu; učenja in inovacij; dostopa do kapitala) (*ibid.*).

**Od podjetij se pričakuje preveč:** ti kritiki (včasih upravičeno) menijo, da se pod popularnim konceptom DOP preveč pričakuje od podjetij, saj se zahteva njihovo angažiranje v aktivnostih, ki se lahko precej razlikujejo njihove osnovne poslovne dejavnosti (*The Economist* 2001). S tem podjetja tvegajo pomanjkanje osredotočenosti na svojo osnovno poslovno dejavnost, hkrati pa vlade tvegajo, da izgubijo možnost delovanje v svoji 'primarni' dejavnosti in to odgovornost prenesejo na zasebni sektor. Določanje tanke meje med pristojnostmi posameznega sektorja je ključnega pomena, kar se je pokazalo že skozi zgodovino<sup>50</sup> (Nelson 2004: 15).

**Zagotavljanje kredibilnosti informacij iz poslovnega sveta:** v današnjem svetu pomanjkanja zaupanja v informacije, ki jih posreduje zasebni sektor, se le-ta sooča z novimi pritiski kako zagotoviti kredibilnost in integriteto v svojem komuniciranju z javnostmi. Pri tem je mišljeno zaupanje v informacije finančnih poročil podjetij kot tudi v vedno številčnejša okoljska poročila in poročila o družbenem napredku. S tem namenom se vzpostavljajo vedno strožji sistemi nadzora odgovornosti (*accountability*) podjetij. Trije indikatorji so še posebej dobri pokazatelji koliko si podjetje prizadeva za DOP: obstoj zunanjih računovodskih in nadzornih sistemov za ugotavljanje uspešnosti pri etičnem, okoljskem in socialnem delovanju; uporaba zunanjih sistemov verifikacije etičnih, okoljskih in poročil socialnega napredka; obstoj odbora na nivoju uprave podjetja ali odbora za DOP, ki ima pooblastila za odločanje o dejavnostih podjetja na teh področjih (*ibid.*). A študija OECD je pokazala, da le ena petina podjetij, ki so sprejela

---

<sup>49</sup> Več o tem v Beth in Ruggie (2005)

<sup>50</sup> Industrializirane države so potrebovale veliko časa, da so spoznale, pomembnost povezovanja in iskanja krhkega ravnovesja med tržno ekonomijo ter vrednotami družbe in skupnimi cilji. Ko so to nenadno le spoznale – po dveh svetovnih vojnah in depresiji - so te nove fenomene različno poimenovali: New Deal, tretja pot (opomba MV) družbena tržna ekonomija (*social market economy*) in socialna demokracija. A osnovna predpostavka za vsemi je podobna: potreben je obsežen konsenz vseh družbenih akterjev po nujnosti liberalizacije trga, hkrati pa morajo vsi akterji prevzeti na svoja ramena določeno težo reševanja družbenega bremena, ki ga takšna liberalizacija s seboj lahko prinese (Ruggie 2002b: 29).

pravila delovanja, le-te tudi javno objavi. Še manj jih se jih poslužuje zunanjega računovodskega nadzora (Ruggie 2002a)

**Pomanjkanje skupnih meril in standardov:** potrebno bi bilo doseči tudi večjo harmonizacijo in racionalizacijo med posameznimi standardi in drugimi merili za merjenje korporativnega družbenega in okoljskega delovanja, saj trenutna situacija otežuje ocenjevanje uspešnosti delovanja podjetij ter učinkovitejše izmenjevanje izkušenj in najboljših praks. Poleg tega trenutno pomanjkanje enotnih standardov postavlja visoke ovire za nove akterje iz zasebnega sektorja, predvsem za majhna in srednje velika podjetja, ki želijo upoštevati DOP načela pri svojem delovanju (Nelson 2004: 16).

**Investitorjem ni mar za DOP:** v prihodnje bo treba proučiti tudi vlogo finančnega sektorja pri promoviranju bolj odgovornega delovanja podjetij. Investitorjem je po večini mar samo za številke in kratkoročne napovedi delovanja podjetij, kar ustvarja dodatne pritiske na managerje podjetij in jih ne vzpodbuja k sprejemanju bolj trajnostnih poslovnih odločitev (*ibid.*: 16-17; Nelson in Bergrem: 2004).

**Za medije so zanimive zgolj zgodbe, ki mečejo slabo luč na podjetja:** pri poročanju o primerih družbene neodgovornosti podjetij in njihovih slabih praksah igrajo mediji ključno vlogo. Managerji podjetij se pritožujejo, da medije zanimajo zgolj negativne zgodbe in izkušnje podjetij. V luči današnjega javnega nezaupanja do podjetij in skepticizma do njihove vloge v civilni družbi je to po eni strani razumljivo (Nelson 2004 : 17), poleg tega pa je treba priznati, da se te zgodbe veliko bolje prodajajo kot zgodbe o zglednem in odgovornem ravnanju podjetij. Kljub temu pa bi se morali tudi mediji pričeti zavedati odgovornosti svoje vloge (Ruggie 2002a) in poročati bolj nepristransko in celostno o družbeno (ne)odgovornem delovanju podjetij.

Povzamem naj, da je perspektiva nove vloge podjetij v mednarodni skupnosti in njihove družbene odgovornosti precej široka in vključuje vse zainteresirane družbene akterje.

Zasebni sektor je v zadnjih desetletjih pokazal, da lahko svoje odločitve in dejanja uresničuje s takšno hitrostjo, ki ji ne morejo slediti niti države niti mednarodne organizacije. Hkrati pa je, morda prav zaradi svoje moči, postal vedno bolj ranljiv na zunanje pritiske zainteresiranih akterjev. Družba tako od zasebnega sektorja vedno pogosteje pričakuje, da se spopada s prazninami in slabostmi v vladanju (*governance failures*), kar predstavlja še dodaten izziv za vodilne v velikih podjetjih. Še posebej, ker je koncept korporativne družbene odgovornosti zelo elastičen: več kot bodo podjetja naredila v tej smeri, več se bo od njih zahtevalo in nekateri voditelji se sprašujejo, če

imajo takšna partnerstva sploh kje mejo. Če bodo TNP želela dolgoročno rešiti ta pričakovanja bodo morala tudi sama pričeti prispevati k vzpostavljanju večjih zmožnosti javnega sektorja v šibkih državah in tako biti partner v tem, da bo le-ta sam nekoč prevzel vlogo, ki se nam v razvitih industrializiranih družbah zdi samoumevna.

#### **4. Razlagalna moč teorij**

Razlaganje in razumevanje globalnega vladanja, okoljskega vladanja in JZP zahteva interpretacijo, ki pa je nujno povezana s proučevanjem temeljnih (raziskovalno) teoretičnih pristopov mednarodnih odnosov. Poglejmo si kako nam lahko ti pomagajo k bolj sistematični opredelitvi teh treh konceptov.<sup>51</sup> V nadaljevanju so povzete pogloblitve ideje realizma, liberalizma, marksizma in konstruktivizma.

##### 4.1 Realizem

Temeljne teoretične predpostavke realizma Dunne in Schmidt (2001: 141-61) povzameta kot 3S - državocentričnost, preživetje in samo pomoč (*statism, survival, self-help*). Realizem je torej osredotočen na suvereno državo, ki je enoten in racionalen akter (Pease 2003: 39-53) in zato daleč najpomembnejši element svetovne politike. Vsi ostali akterji igrajo manjšo vlogo. V anarhičnem svetu, ki ne pozna nobene ureditve preko meja države morajo države preživeti,<sup>52</sup> to je njihov pogloblitni nacionalni interes. Vsa ostala področja, npr. ekonomsko blagostanje in okoljska vprašanja so drugotnega pomena in spadajo med t. i. politike nizkega ranga (*low politics*). Struktura mednarodnega sistema ne dopušča sklepanja dolgotrajnih in stabilnih zavezništev, saj se lahko države zanašajo le nase. Zavezništva so tako lahko kvečjemu vzpostavljena na ravnotežju moči, ki skrbi za red in stabilnost anarhične skupnosti.

Razlaganje mednarodnega vladanja s pomočjo realistične teorije je, strogo gledano, samo po sebi kontradiktorno,<sup>53</sup> saj je osnovna predpostavka realistov, da je mednarodna skupnost anarhična, kar pomeni odsotnost legitimne avtoritete nad državo. Nacionalna in

---

<sup>51</sup> Namen naloge je, da zgolj povzame osnovna izhodišča posamezne teorije in se ne bo spuščala v preučevanje zgodovinskega razvoja teorij, konteksta njihovega nastanka in tudi ne v prispevke njihovih najvidnejših avtorjev.

<sup>52</sup> Med politike visokega ranga tako spadajo varnostna in vojaška vprašanja (Pease 2003: 6).

<sup>53</sup> Uporaba pojma globalno vladanje, bi bila v tem primeru tako še bolj zgrešena, saj se pridevnik 'globalno' še bolj oddaljujejo od njihovega dojemanja anarhične skupnosti držav.

mednarodna realnost se tako razlikujeta v svoji vsebini in ne samo v stopnji (Gilpin 2002: 237).

Reinicke je to dilemo rešil z razlikovanjem med vlado (*government*) in vladanjem (*governance*) (v Gilpin 2002: 240). Koncept vlade se nanaša na formalne institucije, ki uživajo nacionalno suverenost, imajo monopol moči nad določenim ozemljem in niso odgovorne zunanji avtoriteti. Vladanje pa označi kot družbeno funkcijo, kot npr. regulacija ekonomskih ali okoljskih vprašanj, ki pa ni nujno enaka funkciji vlade (*ibid.*). Vzpostavljena je lahko preko mrež javnih in zasebnih akterjev ali institucij na različnih ravneh (Tabela 2.1 zgoraj). Tudi globalni sistem lahko tako uživa prednosti vlade, a brez njene formalne strukture.

Realizem je znotraj sebe razdeljen na precej šol, ki prav tako podajajo odgovore na koncept mednarodnega vladanja (Gilpin 2002: 241- 46). Privrženci novega srednjega veka<sup>54</sup> (*new medievalism*) menijo, da bo prenehanje nacionalne suverenosti in s tem povezana razpršitev moči omogočilo nesebičnim NVO-jem, da bodo rešili okoljske ter druge pereče globalne probleme. Transgovernmentalizem (*transgovernmentalism*) pa zagovarja tezo, da mednarodno sodelovanje med subnacionalnimi vladnimi enotami že zamenjuje funkcije nacionalnih vlad na določenih področjih upravljanja s svetovnim sistemom.

Pri zaščiti okolja so teoretiki, ki pripadajo realizmu pesimistični do možnosti mednarodnega sodelovanja, saj morajo biti države tiste, ki se naj zaščitijo pred negativnimi zunanjimi okoljskimi tveganji. V prihodnosti se bo po njihovem prepričanju boj za naravne vire in surovine zato še dodatno zaostroval, predvsem na račun držav v razvoju. Države morajo biti namreč sposobne pridobiti surovine, ki jih potrebujejo za svoj razvoj, četudi z uporabo sile (Pease 2003: 210).

Večina realistov okoljske probleme prišteva k politikam nizkega ranga. Ti problemi so manj pomembni kot geostrateški in vojaški interesi držav, saj so zelo oddaljeni, njihovo škodo je težko oceniti, poleg tega je njihovo reševanje za državo zelo drago. Države v mednarodnem sistemu bi se morale potencialnih okoljskih problemov zavedati, a hkrati ne smejo žrtvovati trenutnih interesov države (*ibid.*: 220).

Razlagalna moč realizma je omejena pri interpretaciji JZP, saj je pri zagovarjanju vpliva nedržavnih akterjev precej skop. Mednarodne institucije pa obravnava kot odsev

---

<sup>54</sup> Relokacijo in delegiranje politične avtoritete med številnimi akterji globalnega vladanja nekateri primerjajo z evropskim srednjim vekom, za katerega je bila značilna kompleksnost prepletanja pristojnosti, prepustnih administrativnih omejitev in številnih nivojev politične avtoritete (Held in McGrew 2002: 10).

interesov in razmerij moči (predvsem moči prisile)<sup>55</sup> med državami (Andonova 2005a: 5). Bolj primerna za JZP sta novi srednji vek in transgovernmentalizem (Gilpin 2002: 241-46). Po razlagi prvega predstavljajo JZP proces novega kompleksnega prepletanja pristojnosti ter drobljenja politične avtoritete na številne nove nivoje. Transgovernmentalizem pa meni, da se pri institucionalnih inovacijah prenašajo zgolj nekatere funkcije prej centralnih političnih avtoritet, kar pa ne zmanjšuje njihovega pomena in osrednje vloge v mednarodnem sistemu.

Znotraj realizma pa se z razvojem partnerstev ukvarjajo še teorije manjšega dometa. Takšni sta npr. teorija prisiljenega sodelovanja (*enforced cooperation*) in teorija iger (*game theory*), kateri pojasnjujeta pritiske, ki se izvršujejo nad akterji. Prva teorija razlaga, da je glavni razlog za sodelovanje vedno grožnja osrednje avtoritete, skupni cilji ali lastni interesi in temelji na predpostavkah očetov realizma in liberalizma, kot so Hobbes, Rousseau in Adam Smith (McQuaid 2000: 26-27).

Teorija iger (Pease 2003: 50) preučuje možnosti racionalne izbire, ki vpliva na strukturo medsebojnih odnosov in interakcijo med posameznimi akterji (McQuaid 2000: 27). Gre za kompleksno teorijo katere najbolj znan primer je zapornikova dilema, ki je primerna tudi za razlago partnerstev, saj trdi, da je za posameznika, ki sledi svojim lastnim interesom, bolj primerno sodelovanje z drugimi – tudi ob odsotnost vrhovne avtoritete – v številnih okoliščinah, in celo v primerih, ko so si partnerji med seboj sovražni (*ibid.*).

## 4.2 Liberalizem

Osnovne predpostavke liberalistične teorije mednarodnih odnosov so, da so poleg držav v mednarodni skupnosti pomembni tudi drugi akterji, predvsem transnacionalna podjetja in mednarodne organizacije. Države ne razumejo nujno kot enotnega in racionalnega akterja, temveč kot skupek posameznikov in njihovih interesov. Odnosi med akterji niso nujno zgolj konfliktni, saj akterji med seboj tudi sodelujejo. Kompleksna medsebojna povezanost prispeva k oblikovanju bolj miroljubnih odnosov med državami. Liberalisti se ne nagibajo k uvrščanju svetovnih problemov na visoke in nizke politike, saj menijo, da lahko uravnavanje slednjih prav tako prispeva k večji globalni varnosti. Menijo, da mednarodne institucije pridobivajo na veljavi in težijo k oblikovanju svetovne vlade (Pease 2003: 54-69).

---

<sup>55</sup> Več o tem v poglavju 4. 5.

Zdi se torej, da bi lahko liberalizem v veliki meri podal zelo uporabno interpretacijo globalnega vladanja (Makinda 2000: 3), saj meni, da državocentričen pogled na mednarodno skupnost ne more zadovoljivo razložiti kompleksnosti sveta po koncu hladne vojne (McGrew 2002: 273). V upravljanju svetovnih zadev postaja vedno pomembnejši razvijajoč se sistem koordinacije in regulacije transnacionalnih in globalnih področij, ki se primarno vzpostavlja okoli sistema Združenih narodov. Hkrati pa je treba poudariti pasti globalnega vladanja, predvsem glede demokratičnih deficitov in inherentno nereprezentativne narave transnacionalne civilne družbe. Keohane ta pojav imenuje kot dilemo vladanja, saj meni, da so institucije (na mednarodni ravni) potrebne, a so hkrati lahko tudi nevarne (*ibid.*; Keohane 2002: 325).

Povzamemo lahko, da rešitve za okoljske probleme liberalisti vidijo v trgu, saj lahko ta učinkovito vpliva na porazdelitev naravnih materialov in surovin. Tržne sile bodo prisilile podjetja in posameznike k smotrni rabi surovin, saj bodo le tako lahko ostali konkurenčni na trgu globalne ekonomije. V primeru, da negativni okoljski učinki niso vključeni v ceno izdelkov, bi se morale te negativne eksternalije reševati z mednarodnimi okoljskimi režimi (Pease 2003: 210). Za bolj sistematično razumevanje pa lahko liberalistične teorije razdelimo na dva pristopa, ki razlagata okoljsko problematiko: neoklasični ekonomski pristop in neoliberalni institucionalizem.

Prvi pristop zagovarja tezo, da je najboljši pristop k zaščiti okolja ta, da se ga privatizira, npr. z določitvijo pravic do onesnaževanja države oz. podjetja dobijo lastniške pravice in tako sta zagotovljena trajnostni ekonomski in okoljski razvoj. A eden izmed osrednjih problemov razvoja so eksternalije mnogih okoljskih problemov. Neoklasični ekonomisti menijo, da bodo podjetja, ki bodo svoje onesnaževanje morala plačati, prisiljena k plačevanju resničnih stroškov, ki jih prinaša onesnaževanje – to se bo poznalo tudi v višjih cenah njihovih izdelkov in storitev.

Neoliberalni institucionalisti veliko bolj poudarjajo vlogo držav in mednarodnih organizacij, kot pa neoklasični ekonomisti. Slednji jim pripisujejo zgolj vlogo dodeljevanja in nadzorovanja lastniških pravic, saj bo za vse ostalo poskrbel trg. Neoliberalni institucionalisti menijo, da so nacionalne vlade in mednarodne organizacije nujne za globalno vladanje, saj ni nobene druge višje avtoritete. Poleg teh dveh akterjev so pomembni še NVO, podjetja in znanstvene skupnosti, saj vsi ti skupaj sestavljajo mednarodni okoljski režim. Ti akterji zagovarjajo podobne ali različne interese, ki jih lahko sistematično predstavijo na mednarodnih forumih. Čeprav vsi interesi ne bodo enakomerno upoštevani, pa ta dinamični proces pogajanj zagotavlja konsenz med

različnimi skupinami in vodi do vzpostavljanja na znanju osnovanih epistemoloških skupnosti (*ibid.*: 222-23).

Obstajajo tudi liberalne perspektive manjšega dometa, ki pojasnjujejo, zakaj se partnerstva razvijajo. Analiza mrež, teorije birokracije, teorije pogodbenega sodelovanja, teorije strateških zavezništov ter managerske teorije so lahko prav tako primerne za analizo oblikovanj partnerstev in njihove učinkovitosti (McQuaid 2000: 34).

#### 4.3 Marksizem

Marksizem, tretji teoretični pristop, posveča pozornost načinom produkcije in ekonomskim silam, ki oblikujejo mednarodno življenje (Pease 2003: 70-83; Hobden in Jones 2001: 200-23). Kapitalizem kot oblika produkcije<sup>56</sup> je najpomembnejši dejavnik mednarodnega sistema. Kot osnovno enoto analize postavlja ekonomski razred, ki je definiran z odnosom pripadnika posameznega razreda do sredstev produkcije. V skladu s tem loči dva poglavitna razreda: buržoazijo (lastniki sredstev produkcije) in proletariat (delavci, ki služijo plačo in so lastniki zgolj svoje delovne sile). Nadalje marksizem zagovarja tezo, da so mednarodni odnosi nujno konfliktni saj temeljijo na izkoriščanju. Kapitalizem temelji na izkoriščanju in tako ustvarja socialno, politično in ekonomsko neenakost med centrom, periferijo in semi-periferijo. Narava ekonomskih odnosov je po svojem bistvu igra ničelne vsote (*zero-sum game*), v kateri dobiček enega akterja nujno pomeni izgubo za drugega akterja. Mednarodni odnosi temeljijo na ekonomskih dejavnikih, ki so najpomembnejši za razumevanje notranje in zunanje politike. Vlade so zgolj odsev dominantnega ekonomskega razreda države in le-ta oblikuje te interese kot interese celotne družbe. Vojne in drugi konflikti v resnici temeljijo na izkoriščanju ekonomskih razredov, čeprav se lahko zdi, da so geostrateške narave. Pod krinko zagotavljanja globalnega ekonomskega in družbenega blagostanja se kapitalizem danes širi, saj je kapital ne pozna meja države (Callinicos 2002: 249) in je v svojem bistvu transnacionalen.

Koncept globalnega vladanja sicer ne predstavlja zgolj ideološkega zaslona, a tudi ni začetna stopnja 'kozmpolitske demokracije'. Glavne mednarodne institucije zagotavljajo areno svetovnemu hegemonu<sup>57</sup> v širjenju svoje moči okoli glavnih kapitalističnih centrov in tako na sistematizirani način slabšajo pozicijo majhnim državam in državam v razvoju.

---

<sup>56</sup> Kapitalistična oblika produkcije temelji na štirih atributih: privatni lastnini, motivom za dobiček, delovni sili in trgu (Pease 2003: 9).

<sup>57</sup> Več o hegemonizmu v Gramsci (1974).

Pojav globalnega vladanja je po mnenju marksističnih teoretikov zagotovil formulacijo legitimizirajočega se diskurza, ki zagotavlja liberalni demokraciji mesto edine sprejemljive politične oblike v mednarodni areni. Hkrati pa so z vzponom globalnega vladanja mednarodne institucije same postale predmet političnih nesoglasij. Mednarodna srečanja na vrhu so postala tarča tistih, ki nasprotujejo odsotnosti svetovne civilne družbe. Globalizirani kapitalizem je tako vzpodbudil formiranje globalne opozicije (Callinicos 2002: 249-63). Z (neo)marksizmom lahko torej pojasnimo trend anti-globalizacijskih gibanj, ki so eden izmed povodov za nastanek globalnih partnerstev.

Marksizem je zaščita okolja v neskladju z logiko kapitalizma. Okoljska zaščita ovira mednarodne in domače ekonomske aktivnosti in zmanjšuje pomen vloge dobička (Davidson in Frickel 2004: 475), zaradi tega je v očeh kapitalistov, ki želijo maksimizirati svoj profit in kratkoročne donose, vedno sekundarnega pomena. Podjetja in posamezniki bodo zagovarjali 'izkoristi in odidi' pristop, vse dokler jih močnejša in avtoritativnejša entiteta ne ustavi (Pease 2003: 210-11). Okoljski problemi nakazujejo vedno večje razlike med revnimi bogatimi. Menijo, da so industrializirane države s severa odgovorne za večino današnjih okoljskih problemov (*ibid.*: 224-25).

Do partnerstev med javnim in zasebnim sektorjem so marksisti sumničavi saj menijo, da gre za širjenje vpliva kapitalizma v sfero države. Ta bi morala podjetja zamejevati z vedno večjo regulativo, ne pa podpirati prostovoljnih omejevanj zasebnega sektorja. Prav tako je problematično, da so pri večini partnerstev z OZN zasebni partnerji s Severa, pogosto gre za TNP, javni pa z nerazvitega Juga (Zammit 2003: xx) kar še dodatno oslabi institucionalne zmožnosti za legitimno vladanje v revnejši državah.

#### 4.4 Konstruktivizem

Konstruktivizem spada med postpozitivistične teorije, ki so se pojavile v poznih 80-ih letih prejšnjega stoletja ob koncu bipolarne delitve sveta. Postpozitivizem je skupno, da med drugim zavračajo: obstoj objektivne resnice, ki bi jo bilo mogoče proučevati; nepristransko ločevanje med dejstvi in vrednotami; ter trditev, da je znanost nevtralna, enotna in objektivna (Smith 2001: 224-49). Konstruktivizem proučuje kako norme, pravila in institucije oblikujejo identitete in interese držav ter drugih mednarodnih akterjev. Trdi, da so strukture različnih oblik združevanj posameznikov določene predvsem preko skupnih idej in kulture,<sup>58</sup> ne pa preko materialnih sil. Medtem ko realisti

---

<sup>58</sup> Tako velik pomen pripisujejo tudi jeziku in procesom učenja (Guzzini 2004).



menijo, da razporeditev zmožnosti determinira naravo mednarodnega sistema, konstruktivisti trdijo, da imajo te zmožnosti pomen zgolj zaradi vrednot, ki jim jih pripisujemo. Obliko mednarodne skupnosti tako določata razporeditev idej in kulture (Makinda 2000: 4).<sup>59</sup> Konstruktivizem pa poudarja dinamični odnos med procesom družbene konstrukcije pomena in konstrukcijo družbene realnosti. Pri tem so pomembne tako refleksivne reakcije posameznika na poskuse definiranja s strani drugih kot tudi posameznikovo kategoriziranje drugih. V povezavi s tem omenjajo samo uresničujoče se prerokbe (*self-fulfilling prophecies*), kar pomeni, da določen pojav družbe in posamezniki zaznavajo kot dejstvo, ki ga ni moč spreminjati.<sup>60</sup>

Konstruktivisti menijo, da se narava okoljske problematike lahko opiše kot nenehen proces ali tok, kjer zanimanje za okoljske probleme nenehoma narašča in upada, saj so rezultat konstrukcije in rekonstrukcije posameznikov, organizacij in institucij, ki jih označujejo kot zaskrbljujoče in so v nenehnem iskanju njihove rešitve (Cosio 1998: 368). Zaznavanje javnosti pogosto ne odseva dejanskega stanja okoljskih problemov, temveč posamezno razlaganje strokovnjakov ali politikov. Nadalje trdijo, da takšno rangiranje okoljskih problemov ni nujno produkt resničnih potreb za zaščito okolja, temveč se prepleta s politično naravo okoljske agende. Gre za nenehen boj za ustvarjanje, redefiniranje in legitimizacijo okoljske problematike, ki tvori pomemben vir političnih in družbeno-ekonomskih transformacij, ki sčasoma pripomorejo pri kreiranju uspešne okoljske politike (*ibid.*: 367; Davidson in Frickel 2004: 475).

Konstruktivisti poudarjajo vlogo norm in idej pri oblikovanju identitete vseh akterjev mednarodne skupnosti ter tako opisujejo vezivo, ki povezuje akterje mednarodne skupnosti (Andonova 2005a: 5-6). Vedno večje poudarjanje družbene odgovornosti podjetij je eno izmed teh veziv, ki legitimizira delovanje zasebnega sektorja v praktično vseh domenah javne sfere. Poleg tega konstruktivisti poudarjajo pomen učenja, preko katerega se prenašajo norme in ideje. Eden izmed glavnih razlogov, ki govori v prid sodelovanju med javnim in zasebnim sektorjem je ravno ta, da se naj javni sektor od zasebnega nauči večje učinkovitosti, managerskih znanj in prevzame nekatere izmed njegovih najboljših praks.

V teoretičnem delu se ne osredotočim le na eno teorijo, saj posamezna teorija, niti njene številne različice, ne morejo podati zadovoljivega razumevanja posameznega

---

<sup>59</sup> Mednarodne institucije so dejavniki socializacije za države, saj države zaradi njih sprejemejo (ali pa tudi ne) določena pravila igre (Guzzini 2004).

<sup>60</sup> V zvezi s tem menijo, da ne obstaja nič takega kot nedolžna izjava (Guzzini 2004).

koncepta (Makinda 2000: 3), še posebej so pomanjkljive glede razlaganja institucionalnih inovacij in multilateralnih partnerstev. Za celovito razumevanje je potreben eklekticizem teorij.

Teorije so lahko primerno orodje, če globalno vladanje pogledamo skozi odnose moči, ki se ob tem vzpostavljajo. Večina preučevanj na temo globalnega vladanja se s konceptom moči ne ukvarja, kot da ta odnos v globalnem svetu brez suverena ne vzdrži ali pa je obrobne pomembnosti (Barnett in Duvall 2005: 4). S prizmo skozi katero preučujemo moč lahko preoblikujemo podobo globalnega vladanja. Prioriteta tega ni več samo vzpostavljanje in ohranjanje institucionalnih dogovorov preko odnosov konsenza in prostovoljne izbire sodelujočih. Tako se postavljajo vprašanja kot kako je globalno življenje organizirano, strukturirano in regulirano.

Teoretični perspektivi in raziskovalno teoretična pristopa mednarodnih odnosov so pokazali, da globalno vladanje temelji na liberalnih predpostavkah, ki se primarno ne ukvarjajo veliko s konceptom moči. Vladanje tako temelji na predpostavki skupnega reševanja konfliktov, iskanja skupnega cilja in premagovanju neučinkovitosti med akterji v situacijah, kjer so medsebojno povezani. Moč je tako razumljena predvsem kot sposobnost nekega akterja, da reši določene skupne probleme, v čemer se kaže njegova voditeljska vloga (Barnett in Duvall 2005: 6).

#### 4. 5 Teoretski pogledi skozi prizmo moči

Pri razumevanju kako so na globalni ravni nekateri izidi mogoči in kolikšne so zmožnosti različnih akterjev, da te izide dosežajo oz. jih ne dosežajo, pa je primerno pogledati nekatere različne vidike moči v mednarodnih odnosih. Barnett in Duvall (2005: 3) moč definirata kot: "...vzpostavljanje (*production*), v in skozi družbene odnose, učinkov, ki oblikujejo zmožnosti akterjev, da lahko vplivajo na svoje okoliščine in svojo usodo". Ali povedano v jeziku JZP: da dosežejo, da se problemi rešujejo (*to get things done*).

Barnett in Duvall pa na moč v gledata tudi bolj kompleksno in jo tako razdelita v štiri kategorije<sup>61</sup> (*ibid*: 3):

- Moč prisile (*Compulsory power*) – nanaša se na odnose interakcije, ki nekemu omogočajo akterju, da vrši neposredno moč nad drugim akterjem.

---

<sup>61</sup> Primerjaj s klasifikacijo Strangeove (Strange 1995: 31-36).

- Institucionalna moč (*Institutional power*) – o tej moči govorimo, kadar nek akter vrši posredno moč nad drugim akterjem. Mednarodne institucije so večinoma oblikovane tako, da preko institucionaliziranih okvirjev, dolgoročno omogočajo prednosti in koristi nekaterim članom, medtem ko druge člane defavorizirajo.
- Strukturna moč (*Structural power*) – ukvarja se z vzpostavljanjem družbenih zmožnosti in interesov akterjev v njihovih neposrednih odnosih. Primer take oblike moči je npr. delovanje kapitalistično orientirane svetovne ekonomije pri vzpostavljanju družbenih odnosov med delom in kapitalom ter njunimi zmožnostmi, da imajo vpliv na končne izide in svojo usodo.
- Moč produkcije (*Productive power*) – gre za družbeno razpršeno moč pri vzpostavljanju subjektivnosti in sistemov pomena ter označevanja.

Vsi ti različni koncepti moči so lahko primerno orodje pri preučevanju globalnega vladanja, saj oddaljijo koncept moči od njenega prevladujočega realističnega razumevanja in ne favorizirajo posameznega razumevanja moči. Vsako izmed naštetih kategorij bi lahko pripisali razumevanju moči skozi prizmo posamezne velike teorije, vendar pa Barnett in Duvall menita, da je primerneje gledati na te kategorije kot na nek skupen okvir, ki ima najobsežnejšo razlagalno moč šele, če ga obravnavamo kot integrirano celoto (*ibid.*: 4), saj tako dosežemo vzpostavitev dialoga med različnimi teoretičnimi perspektivami. Tak eklektični pristop omogoča, da celoviteje pogledamo 'kdo' je tisti, ki vlada (katere države, mednarodne organizacije in druge institucije). V nekaterih primerih pa ni možno vladanja določiti na način 'kdo' vlada. Takrat je primerneje osredotočiti se na strukture in diskurze, ki vzpostavljajo akterje in definirajo legitimne prakse, ki nadzirajo globalne aktivnosti v posameznih smereh.

Naloga bo v nadaljevanju predstavila nekatere praktične primere sodelovanja med TNP in mednarodnimi organizacijami ter drugimi akterji javnega sektorja, za katere bo v zaključku prikazala kako se v mednarodni skupnosti vzpostavljajo novi akterji in kako se definirajo njihove legitimne prakse.

## 5. Transnacionalna javno-zasebna partnerstva v praksi: Coca-Cola Company in Organizacija združenih narodov

V drugem delu bo naloga z opisno metodo predstavila nekatere konkretne oblike sodelovanja med mednarodnimi organizacijami in zasebnim sektorjem na področju zaščite okolja. Ob tem bo pokazala tudi kako se koncepti kot so globalno (okoljsko) vladanje, transnacionalna javno-zasebna partnerstva in skrb za družbeno odgovornost podjetij udejanjajo v praksi.

V prvem delu naloge je bilo predstavljeno, da se zaradi vedno večje medsebojne povezanosti in povečujočega vpliva podjetij pojavljajo zahteve po novih oblikah vladanja in kako se podjetja povezujejo z mednarodnimi organizacijami v JZP. Pri tem so še posebej pomembna transnacionalna podjetja, ki imajo zaradi svojih značilnosti poseben interes in vlogo v globalni skupnosti in se vedno pogosteje zavedajo, da za svoja dejanja niso odgovorna zgolj delničarjem in investitorjem, temveč tudi potrošnikom, delavcem, lokalni skupnosti ter drugim zainteresiranim subjektom.

V drugem delu bodo predstavljeni nekateri primeri partnerstev med OZN in *Coca-Cola Company (CCC)*. Čeprav CCC že nekaj let v partnerstvih sodeluje z različnimi agencijami OZN (npr. UNICEF – *United Nations Children's Fund*; UNDP; UNAIDS – *Joint UN Programme on HIV/AIDS*) pa se je *Global Compactu* pridružila šele 8. marca 2006 (skupaj s polnilnicami, ki jih ima v lasti). V GC so to pozdravili in omenili, da ima CCC, kot vodilno podjetje v svojem sektorju, zelo dober položaj za promocijo družbene odgovornosti podjetij in delovanje v skladu z desetimi načeli GC (*The Ten Principles* n.d.). V CCC menijo, da so z včlanitvijo tudi formalno pokazali, da se njihovo podjetje identificira z načeli delovanja GC, za katera si sicer že nekaj časa prizadeva tudi v praksi (*The Coca-Cola Company Joins UN Global Compact 2006*). Primernost izbire CCC kot podjetja za prikaz delovanja transnacionalnih JZP lahko pojasnimo s tremi dejavniki: 1. velikost; 2. pomembnost blagovne znamke; 3. voditeljska vloga.

1. **Velikost** – *Coca-Cola Company* je transnacionalno podjetje z največjo proizvodnjo in trženjem ter najbolj kompleksno distribucijo nealkoholnih pijač, koncentratov in sirupov na svetu (*Annual Report on Form 10-K 2005*: 3). Podjetje, ustanovljeno leta 1886, proda več kot milijardo stekleničk in plastenk svojih produktov (teh je približno 400<sup>62</sup> (Girard 2005: 1)) dnevno, kar pomeni približno 11.500 stekleničk

---

<sup>62</sup> Več o tem v Prilogi 1.

na sekundo. Posluje v skoraj 200 državah sveta v katerih zaposluje 50.000 ljudi in v letu 2005 je podjetje doseglo 14,9 milijard dolarjev dobička (*Coca-Cola – The Alternative Report* 2005: 2). Čeprav je blagovna znamka za mnoge simbol ZDA pa ta več kot 70 % prihodkov iz prodaje dosega v državah izven ZDA (*Annual Report on Form 10-K* 2005: 49). Podjetje je tesno povezano s polnilnicami, kjer se polnijo produkti Coca-Cole, a večine polnilnic nima v lasti (v 58 % polnilnic nima večinskega lastniškega deleža; pri 25 % pa sploh nima lastniškega deleža) – večinski lastniški delež ima zgolj v 7 % svojih polnilnic (*Environmental Report* 2004 (2005: 5)).<sup>63</sup> Primarno se *Coca-Cola Company* torej ne ukvarja s proizvodnjo svojih končnih produktov, temveč s proizvodnjo sirupov in koncentratov ter z distribucijo in trženjem svoje znamke.

2. **Blagovna znamka** – CCC pa je več kot zgolj podjetje, ki uspešno prodaja nealkoholne pijače. Svojo znamko, ki je najuspešnejša na svetu glede na njeno vrednost,<sup>64</sup> je gradila s številnimi inovativnimi tržnimi prijemi<sup>65</sup> in 'kokakolizacija' (Kysar 2005: 2151) sveta nosi danes s seboj konotacijo širjenja ameriškega stila življenja. TNP na splošno so s svojo ikonografijo omogočile individualizacijo globalnega sistema in svetovno prepoznavnost, ne glede na geografsko lokacijo. Kleinova meni, da so zaradi tega še posebej dojemljive za javno mnenje, ker negativna javna podoba veliko bolj vpliva na njihovo poslovno uspešnost, kot pri blagovno nerazpoznavnih podjetjih (Klein 2001).<sup>66</sup> Kar po eni strani pomeni, da morajo biti TNP s prepoznavno blagovno znamko bolj dovzetna za sprejemanje aktivnejše vloge pri družbeni odgovornosti, če želijo ohraniti svojo javno podobo – zaradi kompleksnosti gozda so namreč opazna in prepoznavna zgolj velika drevesa (*ibid.* 2001: 422-23).<sup>67</sup>

3. **Voditeljska vloga** - v dojemanju sveta, kjer so v prvi vrsti opažena zgolj velika drevesa je tudi nekaj pozitivnega. Zavedna javnost je do blagovno prepoznavnih podjetij bolj kritična in tako nanje nalaga voditeljsko vlogo pri reševanju slabih praks pri svojem ravnanju. Prav tako so najuspešnejša podjetja vodilna tudi zaradi zagotavljanja širšega

---

<sup>63</sup> Med šest njenih največjih partnerjev pri polnjenju spadajo: *Coca-Cola Enterprises*; *Coca-Cola FEMSA*; *Coca-Cola Hellenic Bottling Company*; *SABMiller*; *Coca-Cola Amatil* in *Coca-Cola West Japan* - ta podjetja imajo v lasti več kot 200 polnilnic po svetu in proizvedejo približno polovico vseh končnih proizvodov (*Environmental Report* 2004 (2005: 14)).

<sup>64</sup> Lestvica *Business Week*-a 2004 (v Girard 2005: 1).

<sup>65</sup> Letno porabi več kot 2 milijardi dolarjev za oglaševanje (*Coca-Cola - The Alternative Report* 2006: 2), kar nakazuje kako pomembna je pozitivna javna podoba za podjetje.

<sup>66</sup> Coca-Cola je najbolj priljubljena tarča aktivistov, ki z ustanavljanjem špekulacijskih skladov na borzah napadajo podjetja tam, kjer jih najbolj boli – pri njihovih dobičkih (več v Blanding 2006).

<sup>67</sup> Coca-Cola ima v Indiji razmeroma negativno javno podobo, predvsem zaradi prevelike porabe vode pri svoji gospodarski dejavnosti, tako da številni lokalni prebivalci zaradi njene aktivnosti ostajajo celo brez pitne vode. A čeprav v teh polnilnicah Coca-Cola ni edini odjemalec vode pa je prav ona na najbolj slabem glasu zaradi prevelike porabe tekoče vode.

sistema (univerzalne) kakovosti svojih izdelkov in delovanja – npr. *Coca-Cola Quality System*, katerega del vedno pogosteje postaja tudi družbeno in okoljevarstveno delovanje<sup>68</sup> podjetja (*Environmental Report 2004* (2005: 12)).

### 5.2 Coca-Cola Company – okoljevarstveno vladanje<sup>69</sup>

Okoljevarstveno vladanje pri CCC temelji na različnih sistemih managementa in vsebuje okoljevarstvene politike; standarde in zahteve; organizacijo za management in revizijske procese, ki zagotavljajo prevzem odgovornosti za implementacijo teh politik; sodelovanje s partnerji iz polnilnic in drugimi poslovnimi partnerji; ter aktivno sodelovanje z zunanjimi zainteresiranimi subjekti. V Tabeli 5.2.3 spodaj lahko vidimo organizacijsko strukturo, ki nakazuje kdo vse je pri *Coca-Coli Company* odgovoren za ravnanje z okoljem.

---

<sup>68</sup> Ta del *Coca-Cola Quality System* se imenuje *eKOsistem* in zagotavlja skupne standarde delovanja za vse operacije podjetja in partnerje iz polnilnic po celem svetu. Omogoča, da so standardi podjetja prevedeni v vsakodnevne aktivnosti vseh partnerjev, celo v državah, kjer ti standardi niso v celoti regulativno določeni in uveljavljani. Njihov namen je, da zagotovijo skladnost z nacionalnimi zakoni, izboljšajo delovanje, znižajo stroške in povečajo učinkovitost (*eKOsistem* 2002).

<sup>69</sup> Temelji na *Environmental Report 2004* (2005: 11-18).

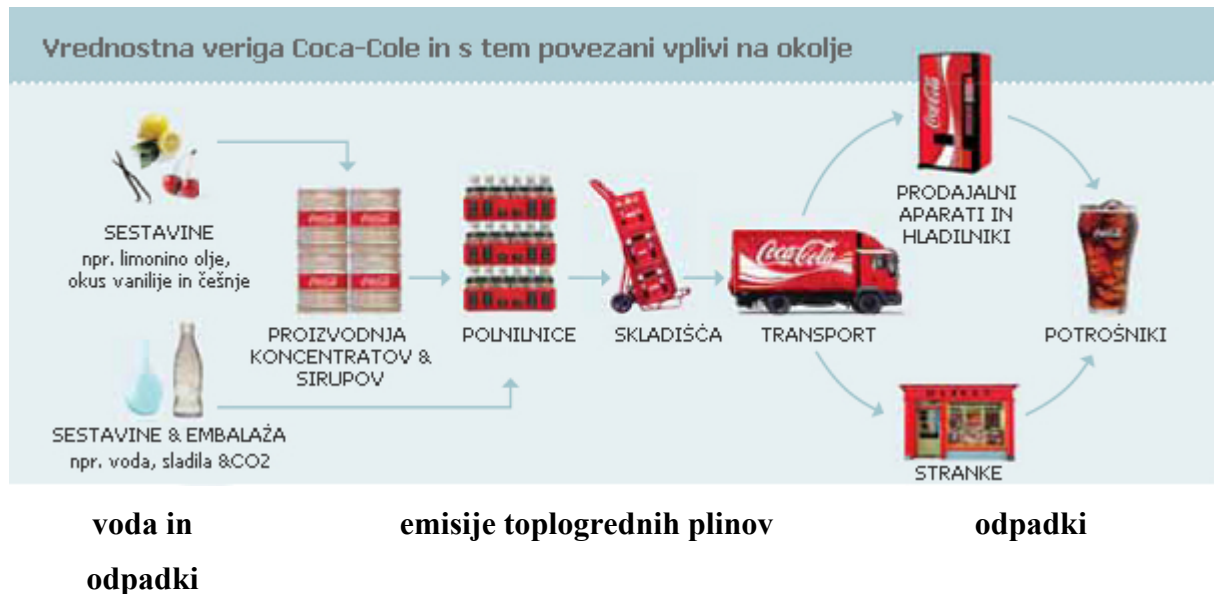
Telo	Vloga in delovno področje
<b>Uprava direktorjev: Revizijski odbor</b> ( <i>Board of Directors: Audit Committee</i> )	Odgovoren za zagotavljanje odgovornosti na področju okoljevarstvenega delovanja preko rednih revizij računovodskih poročil.
<b>Izvršni odbor</b> ( <i>Executive Committee</i> )	Managerji na najvišji ravni podjetja redno pregledujejo okoljevarstvene probleme in standarde, ki jih razvija Oddelek za okolje in vodne vire.
<b>Podpredsednik, okolje in vodni viri</b> ( <i>Vice President, Environment and Water Resources</i> )	Odgovoren za razvoj okoljskih standardov, zahtev in programov podjetja. Nadzira in upravlja okoljevarstveno delovanje celotnega poslovnega sistema, v sodelovanju s partnerji iz polnilnic.
<b>Oddelek za okolje in vodne vire</b> ( <i>Environment and Water Resources Department</i> )	Podpira podpredsednika in okoljevarstveno mrežo na tem področju z: zagotavljanjem strokovnosti pri specifičnih okoljskih problemih; upravljanjem implementacije okoljskega programa podjetja; in nadzorom usklajevanja s svojimi partnerji iz polnilnic, poslovnimi partnerji in drugimi zainteresiranimi subjekti.
<b>Delovna skupina in Oddelek okoljskih koordinatorjev</b> ( <i>Operating Group and Division Environmental Coordinators</i> )	Odgovorni: za poročanje regionalnih delovnim enotam; za zagotavljanje usklajenega delovanja med regionalnimi enotami in standardi ter zahtevami podjetja. Srečujejo se na letnih srečanjih, kjer oblikujejo najboljše prakse in strateške načrte za prihodnost.
<b>Okoljski svet Coca-Cole</b> ( <i>Coca-Cola Environmental Council</i> )	Usklajevalni forum med CCC in njenimi šestimi največjimi partnerji iz polnilnic. Članstvo: sestavlja ga 16 višjih managerjev z močjo sprejemanja odločitev na področju varstva okolja. Srečujejo se vsaj dvakrat letno in skupaj oblikujejo okoljske strategije in sistem najboljših praks.
<b>Posvetovalno telo za zaščito okolja</b> ( <i>Environmental Advisory Body</i> )	Skupina zunanjih strokovnjakov, ki imajo izkušnje z delovanjem v vladi, NVO-jih ali akademski sferi. Zagotavljajo neodvisno svetovanje predsedniku uprave in drugim visokim managerjem na področju zaščite okolja, odnosov z zainteresiranimi subjekti in programih CCC. Sestajajo se dvakrat letno, njihova debata je osredotočena na področja, ki so v neposredni povezavi z delovanjem podjetja.

Tabela 5.2.3: Organizacija za okoljevarstveni management CCC (vir: Environmental Report 2004 (2005: 11-18)).

### 5.3 Vrednostna veriga Coca-Cola Company in s tem povezani vplivi na okolje

CCC je vplive na onesnaževanje okolja v procesu svojega delovanja razdelila na tri dele:<sup>70</sup>

- vodo,
- emisije toplogrednih plinov (TGP),
- odpadke.



Slika 5.1: Vrednostna veriga Coca-Cole in s tem povezani vplivi na okolje (Vir: Environmental Report 2004 (2005))

#### 5.3.1 Voda

Voda je nujna za življenje in njeno pomanjkanje vedno hitreje postaja eden izmed najbolj perečih problemov mednarodne skupnosti. Globalna poraba vode se je v 20. stoletju močno povečala – med leti 1900-1995 se je poraba vode povečala za šestkrat, kar je dvakrat več kot je v tem obdobju naraslo prebivalstvo (Suzuki 2000: 2). Nekateri celo menijo, da bo voda nafta 21. stoletja, torej dragocena dobrina, ki bo določala bogastvo narodov (Tully v Kysar 2005: 2113). Trenutno tretjina ljudi na svetu nima dostopa do pitne vode in Program za okolje OZN meni, da se bo številka do leta 2025 povzpela na dve tretjini. Hkrati pa polovica ljudi nima dostopa do primernih sanitarnih pogojev kar

<sup>70</sup> Leta 2004 je podjetje porabilo 283 milijard litrov vode, 54 milijard mega joulov energije, v svojih tovarnah ustvarilo 1,22 milijona metričnih ton trdnih odpadkov in jih 931 tisoč ton prav tam tudi recikliralo (Environmental Report 2004 (2005: 2)).



ima neposreden vpliv na njihovo zdravje in trajnostni razvoj okolja (zapisnik sestanka med Coca-Colo in UNDP, oktober 2005).

Coca-Cola se zaveda, da je podjetje, ki v osnovi temelji na vodi, le-ta pa je "///... omejen naravni vir, ki se sooča z nepredstavljivimi izzivi zaradi prevelikega črpanja, vedno večjega onesnaževanja in slabega managementa" (*Annual Report on Form 10-K* 2004). Brez vode lahko preneha s poslovanjem, saj je voda ključna sestavina vseh njenih izdelkov. Poleg osnovne sestavine se voda uporablja tudi v procesu čiščenja embalaže ter umivanju rezervoarjev za mešanje pijač in cevododov; pri proizvodnji pare in hlajenju. Politika podjetja narekuje, da mora biti vsa odpadna voda preden se vrne v reke in druge vire črpanja vode ali prečiščena v tovarni ali pa spuščena v že obstoječe kanalizacijske sisteme.

Coca-Cola zase pravi, da pričinja, kot podjetje, drugače gledati na vodo, saj jo vidi kot

/.../ večdimenzionalen trajnostni izziv tako za svoje poslovanje kot za skupnosti znotraj katerih delujemo. Zato pričenjamo na upravljanje z vodnimi viri gledati holistično: z zmanjševanjem porabe zaradi večje učinkovitosti pri delovanju<sup>71</sup> in z vzpostavljanjem partnerstev v skupnostih z namenom zaščite lokalnih vodnih virov (*Environmental Report* 2004 (2005: 22)).

#### Študije primera:

- Indija – partnerstvo za zagotavljanje vode lokalnim skupnostim<sup>72</sup>

*Coca-Cola India* se srečuje s številnimi okoljskimi težavami v procesu svojega delovanja – zaradi sezonskega nihanja vode in pomanjkanja deževja v zadnjih nekaj letih se v nekaterih polnilnicah dogaja, da ostajajo brez vode – z njimi pa tudi večinoma kmetijsko lokalno prebivalstvo, ki mora, odkar je Coca-Cola pričela z delovanjem v njihovi skupnosti, po vodo hoditi celo v oddaljene kraje.<sup>73</sup>

V Indiji namreč zaradi monsunskega deževja celotna letna količina vode pade zgolj v nekaj mesecih. Tako vedno pogosteje pričenjajo graditi sisteme za zajemanje deževnice (SZD - *rainwater harvesting systems*), s čimer dosežejo, da voda, ki bi sicer odtekla v reke in morja, ostane na razpolago lokalni skupnosti. Coca-Cola je v sodelovanju z

---

<sup>71</sup> Leta 2002 je podjetje za 1 liter svojega produkta porabilo 3,12 litrov vode, leta 2003: 2,9 litra, leta 2004: 2,72 litra, leta 2005 pa 2,6 litra kar pomeni 4 % bolj učinkovito rabo naravnega vira v zadnjem letu (*Environmental Report* 2005(2006: 6)).

<sup>72</sup> Vodilni moto Coca-Cole je, da 'Osveži vsakogar, ki se ga dotakne' (*'It refreshes everybody it touches'*) tudi svoje delovanje v partnerstvih za zagotavljanje vode lokalnim skupnostim je v skladu s to miselnostjo.

<sup>73</sup> Več podrobnejši razlagi ozadja problema in njegovi kompleksnosti v Kysar (2005: 2109-13); *Coca-Cola Environmental Report* 2004 (2005: 8-10); *Coca Cola – The Alternative Report* (2006: 4-5); Girard (2005: 37-40); Shiva (2005); in Srivastava (2006).

ostalimi partnerji pričela z gradnjo struktur, ki zajemajo deževnico in omogočajo, da nastane podtalnica. Poleg tega je v Indiji sodelovala pri gradnji varnostnih jezov in gradnji shem za distribucijo vode. Podjetje je postavilo približno 200 struktur za zajemanje vode in leta 2006 jih načrtuje še 40. Je ena izmed redkih zasebnih entitet, ki je dobila *Delhi Government's Bhagidari Award* za dosežke pri ohranjanju in upravljanju z vodnimi viri (*Cola-Cola India wins the Bhadigari award from the Delhi government for its efforts in community development n.d.*).<sup>74</sup>

#### *Nekateri konkretni primeri javno-zasebnih partnerstev v Indiji*

- Aprila 2006 je zveza vseh indijskih NVO-jev *Rashtra Bandhu*, skupaj s Coca-Colo in vladnimi agencijami<sup>75</sup>, pričela z izvajanjem projekta katerega namen je: 1. zgraditi sisteme za zajemanje deževnice v vseh 28 industrijskih območjih Bangalorja; 2. s SZD in ponovnim oživetjem podtalnice zagotoviti vodo za celotno regijo; 3. organizirati 13 simpozijev z namenom izmenjave strokovnega znanja in širjenja dobrih praks (*Coca-Cola India spearheads "Jaladhaare Karavan"*, n. d.).

- V sodelovanju z Osrednjo oblastjo za talno vodo (*Central Ground Water Authority*), lokalno vlado in lokalnimi skupnostmi si prizadeva za gradnjo SZD in vzpostavitev platojev za talno vodo. Pristojnosti posameznega partnerja so razdeljene tako, da vladni uradniki in NVO-ji identificirajo kritična območja na katerih Coca-Cola oblikuje partnerstva za SZD skupaj z lokalnimi združenji in skupnostmi. Strokovnjaki iz NVO-jev so odgovorni za izvrševanje projekta in mobilizacijo udeleževanja s strani lokalnega prebivalstva, Coca-Cola pa pospešuje delovanje celotnega projekta in je glavni investitor. Njeni zaposleni imajo prav tako aktivno vlogo – pomagajo s koordinacijo projekta ter izvrševanjem in vzdrževanjem sistemov. Vloga Osrednje oblasti je zagotavljanje strokovnega znanja (*Catching Water where it Falls*, n. d.).

---

<sup>74</sup> Hkrati pa je bila leta 2006 zaradi svojega delovanja v Indiji nominirana za Public Eye Award, ki ga švicarski NVO ob zasedanju Svetovnega gospodarskega foruma v Davosu že nekaj let podeljuje družbeno najbolj neodgovornim podjetjem (Public Eye Award 2006). Prejetje javne nagrade za DOP ima tako več plasti in ga ne moremo obravnavati kot kredibilnega pokazatelja DOP.

<sup>75</sup> Sodeluje 20 različnih partnerjev, poleg že omenjenih tudi: *Central Ground Water Board, Bangalore Mahanagara Palike, Bangalore Water Supply in Sewerage Board, Bangalore Metropolitan Region Development Authority, Karnataka State Pollution Control Board, Karnataka State Police Housing Corporation Limited, Department of Industries in Commerce, Karnataka Urban Water Supply in Drainage Board, Department of Water Resources –Minor Irrigation, Karnataka Watershed Development Department, Labour Department, Factories and Boilers Department* (*Coca-Cola India spearheads "Jaladhaare Karavan"*, n. d.)

- Projekt gradnje vodovoda za vasi: Program *Jalaneedhi*

Projekt zajema šest vasi in je 342-im gospodinjstvom zagotovil dostop do pitne vode v ruralnih vaseh v okrožju Palakkad, Kerala. Partnerji so se dogovorili, da lokalna skupnost prispeva 10 % sredstev, 15 % so prispevali prebivalci vasi, 15 % je zagotovila Coca-Cola, ostalo je prispevala vlada Kerale. Prav tako so posodobili že obstoječe vodnjake, tako da zadostujejo potrebam po pitni vodi lokalne skupnosti. Prav tako pa omogočajo zalogo podtalnice, saj so jih očistili in odstranili blato, mulj in druge odpadke (*Jalaneedhi scheme: Water Pipeline project for villages*, n. d.).

#### *Partnerstva s Programom OZN za razvoj*

- Regionalna partnerstva za vodo med CCC in UNDP odsevajo usklajenost interesov obeh partnerjev. Posebna pozornost je namenjena zagotavljanju dostopa do pitne vode, izboljšavi rabe vode v industrijske namene ter akcijam v podporo povečevanja zavedanja prebivalstva o regionalnih problemih z vodnimi viri.

Oddelek CCC za Evrazijo, Balkan in Bližnji vzhod (Coca-Cola *Eurasia, Balkans and Middle East Division* – EMED) sodeluje z UNDP z namenom razvoja partnerstev, ki se ukvarjajo z enim izmed ciljev Milenijske deklaracije– omogočiti dostop do pitne vode (zapisnik sestanka med Coca-Colo Central Europe Division in UNDP, januar 2006). V regiji bosta organizaciji sodelovali v partnerstvu, ki bo trajalo 5 let,<sup>76</sup> z možnostjo podaljšanja, in se osredotočili na doseganje oprijemljivih rezultatov in trajnostnih rešitev na področju reševanja problemov dostopa do čiste vode. Partnerstvo bo temeljilo na nacionalnih prioritetah in implementaciji na lokalni ravni<sup>77</sup>. Letno bo CC prispevala milijon dolarjev, UNDP pa bo prispeval tako finančno kot nefinančno pomoč – predvsem na področju zasnove projekta, njegove implementacije in nadzovanja ter ocenjevanja uspešnosti (zapisnik sestanka med Coca-Colo EMED in UNDP, marec 2006).

- Tsunami, ki je decembra 2004 prizadel jugovzhodno Azijo, je to regijo močno prizadel in rekonstrukcije vasi in mest še vedno potekajo, rezultati mednarodne pomoči in zasebnikov pa bodo opazni šele dolgoročno. Tudi CCC, skupaj z lokalnimi polnilnicami,

---

<sup>76</sup> Coca Cola je posebej izpostavila, da jo bolj zanima dolgoročno strateško partnerstvo z eno organizacijo, še posebej, če je le-ta globalno prisotna in poznana. Tak način sodelovanja je za podjetje bolj zanimiv kot 'nestrukturirane donacije' (zapisnik sestanka med Coca-Colo Central Europe Division in UNDP, januar 2006).

<sup>77</sup> Več v *Existing partnership between UNDP Country Offices and Coca-Cola in RBEC, 2006*.

se je odzvala prizadevanjem za odpravo posledic tsunamija in tako prispevala 10 milijonov dolarjev ter svojo delovno silo, tej pobudi pa se je pridružila tudi Fundacija OZN (UNF - *United Nations Foundation*), ki je prispevala milijon dolarjev. Obe organizaciji, skupaj z UNDP, sodelujeta pri projektih izboljšanja sanitarnih pogojev in dostopa do pitne vode na Tajskem, Šrilanki, Maldivih in v Indoneziji (*Tsunami Project Document* 2005).

- Vietnam - Coca-Cola se je skupaj z UNDP zavezala k nekaterim partnerstvom na področju izboljšanja dostopa do čiste vode na podeželju. CC bo prispevala finančna sredstva in hkrati sodelovala pri promociji dobrih praks pri reševanju problematike dostopnosti čiste vode znotraj lokalnih skupnosti in ustanavljanju skupin za samopomoč pri reševanju tega problema (*Water and Environment related Initiatives*, 2005).

### 5.3.2 Emisije toplogrednih plinov

Zaradi vedno večjega izpuščanja toplogrednih plinov (TGP) v ozračje prihaja do podnebnih sprememb in postopnega ogrevanja ozračja. Te spremembe pa imajo veliko kompleksnejši vpliv na vsakodnevno življenje kot smo do sedaj domnevali (*Intergovernmental Panel on Climate Change in drugi* 2005; *Time Magazine* 2006).

Coca-Cola je v svoji vrednostni verigi identificirala, tri sklope dejavnosti pri katerih se porablja energija in kje pri tem nastajajo emisije TGP.<sup>78</sup> 1. nastajajo v proizvodni dejavnosti – neposredni (npr. grelniki, ohlajevalniki in zračni kompresorji, ki jih poganja plin ali nafta) in posredni (npr. pri porabi energije v polnilnicah); 2. pri distribuciji in trženju – npr. poraba goriva vozil pri transportu Coca-Cole do trgovin in potrošnikov; 3. aparati za prodajo pijač in hladilniki, ki zagotavljajo primerno temperaturo izdelka ne glede na geografsko lokacijo.

#### Študije primerov

- *eKOfreshment* pobuda - pri večini današnjih hladilnikov se uporabljajo kompresorji, katerih stranski produkt delovanja so emisije fluoriranih ogljikovodikov (HFC). Ti plini so dolga leta veljali kot primerno nadomestilo za

---

<sup>78</sup> Leta 2002 je podjetje porabilo 0,57 megajoulov energije za liter produkta, leta 2003 0,54, leta 2004 0,53 in leta 2005 0,50 megajoulov (*Environmental Report* 2005 (2006: 9)). Ocenjujejo, da je podjetje leta 2004 posredno in neposredno prispevalo k 5.5 milijonov metričnih ton ogljikovega dioksida v ozračje, kar pa je 200.000 metričnih ton manj kot leto prej (*Environmental Report* 2004 (2005: 27)).

klorofluorogljikovodike (CFC), a Kjotski protokol<sup>79</sup> je HFC-134 dodal na seznam toplogrednih plinov, ki negativno vplivajo na podnebne spremembe (Environmental Report 2004 (2005: 28-29)) in katerih emisije je potrebno zmanjšati.

Leta 2000 se je CCC odločila, da bo postoma pričela umikati svoje hladilne naprave na HFC in jih zamenjevati z okoljsko prijaznimi alternativami.<sup>80</sup> Po letih raziskav v katere je vložila, skupaj z drugimi partnerji, 30 milijonov dolarjev, je junija 2004 v Bruslju organizirala konferenco *Refrigerants, Naturally*. Njeni pobudi – zamenjavi hladilnih naprav na HFC pline – so se pridružili tudi *Unilever, McDonald's, UNEP* in *Greenpeace (Coca-Cola Company Alternative Refrigerator Backgrounder 2004)*. Naj postavim njene dosežke v širši kontekst: Coca-Cola ima v lasti približno 9 milijonov industrijskih hladilnikov in prodajnih aparatov oz. 1 % vseh kompresorjev za hlajenje na svetu (Seabright 2004). Do leta 2010 namerava zamenjati vse kompresorje na HFC peno, kar pomeni, da bo tega leta podjetje proizvedlo 700.000 ton manj toplogrednih plinov kot bi jih s starimi hladilniki - to je enako kot če bi s cest umaknili 150.000 avtomobilov ali posadili 200.000 dreves (*ibid.*).

- Brazilija – alternativno gorivo

Leta 2004 je Coca-Cola skupaj s svojim partnerji iz polnilnic sodelovala pri pobudi, ki bi zmanjšal emisijo toplogrednih plinov njihovih vozil. Skupaj z Univerzo v Sao Paulo je pričela sodelovati v 'Brazilskem projektu za biodizel'. 140 transportnih tovornjakov CC tako poskusno deluje na gorivo, ki je v 5 % biodizelsko (sestavljeno iz ricinovih zrn in soje) in 13 jih je opremljenih z napravami, ki merijo količino oddanih emisij v ozračje. Projekt pozorno spremlja brazilska vlada in avtomobilska industrija.

### 5.3.3 Odpadki

Podjetje se zaveda, da so odpadki in upravljanje z njimi globalni problem, ki nastaja predvsem zaradi vedno večje urbanizacije in industrijskega razvoja. Neprimerno ravnanje z njimi predstavlja tveganja za zdravje in okolje.

---

<sup>79</sup> Kjotski protokol k okvirni konvenciji Združenih narodov o klimatskih spremembah (*Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change*) Kyoto, 11. 12. 1997, v veljavi od 16. 2. 2005, <http://unfccc.int/resource/docs/convkp/kpeng.html> (10. 2. 2006).

<sup>80</sup> Tega leta jo je kontaktiral *Greenpeace* in jo pozval k uporabi okolju prijaznih hladilnih naprav. Jeff Seabright, podpredsednik (Oddelek za okolje in vodne vire, *Coca-Cola Company*) je omenil, da so bili presenečeni nad posluhom in razumevanjem *Greenpeacea* za kompleksnosti pri razvoju novih tehnologij in njihovi rabi v industriji. To je dalo Coca-Coli vedeti, da lahko odgovorni NVO-ji in odgovorna podjetja sodelujejo skupaj za doseg okolju prijaznih poslovnih odločitev (Seabright 2004). Tudi Gerd Leipold, izvršni direktor *Greenpeace International*, je javno pohvalil *Coca-Cola Company* in ji čestital k dobro opravljenemu delu. Hkrati pa je poudaril, da bi tej pobudi morala slediti tudi druga vodilna podjetja in še posebej vlade, saj meni, da zgolj trg ne more zagotoviti trajnostnega razvoja (Leipold 2004).

CCC odpadke ustvarja.<sup>81</sup>

1. pri proizvodnji (rezervoarji za osnovne sestavine; embalaže produktov z napako; zabojniki za transport; biološki trdni odpadki, ki nastajajo pri čiščenju odpadne vode; razgradljive sestavine nekaterih osnovnih sestavin – npr. listi čajevca) – v tem procesu se ustvari 98 % vseh trdnih odpadkov Coca-Cole (Environmental Report 2005 (2006: 6));
2. pri opustitvi rabe aparatov za prodajo in trženje ob koncu njenega življenjskega cikla;
3. z embalažo, ki ostane po zaužitju končnega izdelka – čeprav ta predstavlja zelo majhen del odpadkov, ki jih Coca-Cola v celotnem procesu proizvodnje ustvari, pa je ta, zaradi svoje opaznosti, v javnosti pogosto zaznana kot najbolj problematična za okolje.

### *Študija primera*

- *Coca Cola Japan – raba alternativne energije iz ostankov kave in čajevih listov*

Leta 2005 je *Coca-Cola Central Japan Co.* v eni izmed svojih tovarn uvedla nov sistem fermentacije metana, ki temelji na razgradnji odpadkov kot so kavne usedline, list čajevca in usedlin odpadnih voda. Pri projektu alternativne energije sodelujeta še agencija japonske vlade in *New Energy and Industrial Technology Development Organization*.

Povpraševanje po kavi in napitkih čaja je v porastu, s tem pa se povečujejo tudi odpadki v procesu proizvodnje. Fermentacija metana omogoča, da ti ostanki niso odloženi kot industrijski odpadki, temveč se lahko naravno razgradijo ob tem pa se kot energent uporabi metan v plinski obliki, ki pri tem nastane. Naprava za fermentacijo bo omogočila, da bo podjetje predelalo 2532 ton usedlin kave, 844 ton čajevih listov in 3750 ton usedlin odpadnih voda, s tem bo prihranilo 577.000 dolarjev na izdatkih za odlaganje odpadkov in 78.000 dolarjev zaradi zmanjšane porabe elektrike in goriva in s tem prispevalo k manjšim emisijam TGP v ozračje (*GreenBiz News* 2005).

Kot je razvidno so CCC in njene podružnice precej aktivne na področju sklepanja partnerstev tako z OZN kot z lokalnimi skupnostmi, NVO-ji in drugimi akterji. Vsa opisana partnerstva torej ne vključujejo OZN kot bi morda pričakovali, vendar pa to niti ni namen OZN oz. *Global Compacta*. Kot je že bilo povedano, gre znotraj GC predvsem za 'partnerstva za doseganje globalnih ciljev' in ne za 'partnerstva OZN'.

---

<sup>81</sup> Leta 2002 je podjetje ustvarilo 12,54 g odpadkov na liter produkta, leta 2003 12,22 gramov, leta 2004 11,67 in leta 2005 11,27 gramov (Environmental Report 2005 (2006: 8) – te številke vključujejo odpadke, ki jih podjetje samo reciklira. Coca-Cola je leta 2004 reciklirala 78 % trdnih odpadkov, ki nastanejo pri proizvodnji, v svojih tovarnah.

## 6. Zaključek

Osrednjo strukturo in namen ter zaključke naloge lahko povzamem tudi z različnimi dimenzijami JZP oz. kdo, kaj, kako, kje, kdaj<sup>82</sup> in dodam še dimenzijo zakaj.

Podjetja, predvsem TNP, in OZN preko *Global Compacta* (**kdo**) se skupaj zavzemajo za reševanje razvojnih problemov oz. natančneje okoljskih (**kaj**) na področjih kjer se njihovi cilji in interesi pokrivajo.<sup>83</sup> Podjetja si prizadevajo za izpolnjevanje pričakovanj glede DOP (**zakaj**), katero od njih pričakujejo deležniki in zainteresirane javnosti, hkrati pa ugotavljajo, da lahko imajo družbeno odgovorna dejanja zanje neposredne materialne koristi. OZN se za partnerstva odloča (**zakaj**) z namenom reševanja ciljev Milenijske deklaracije med katerimi je tudi reševanje okoljskih problemov. V partnerstva z zasebnim sektorjem pa vstopa tudi zaradi finančnih razlogov in ker trenutni sekretariat OZN meni, da tako lahko zagotovijo in ohranijo svojo središčno vlogo v današnji mednarodni skupnosti. S tem namenom oba akterja tvorita JZP (**kako**), saj to obliko sodelovanja vidita kot enega izmed možnih načinov reševanja razvojnih problemov,<sup>84</sup> ki pa je hkrati tudi najbolj neposredna, saj od obeh partnerjev zahteva sistematično ter neposredno vpletenost in ne zgolj dajanje finančnih prispevkov in donacij. Zasebni sektor se v sodelovanje z OZN vključuje tam kjer ima neposredne poslovne interese, torej v državah in skupnostih kjer že posluje ali pa namerava tja razširiti svoje poslovne aktivnosti (**kje**). Določitev časovnega okvirja povezovanja je v tem primeru manj ustrezna (**kdaj**) – za podjetja predvsem takrat kadar lahko pričakujejo, da bo ne-delovanje pri reševanju posameznega trenutnega problema neposredno in posredno vplivalo na njihovo, predvsem dolgoročno, poslovno uspešnost.

Slika 6.2 spodaj prikazuje možnosti za sodelovanje in povezovanje v partnerstva (označeno kot področje kjer se kroga prekrivata) med TNP in OZN (*Global Compact*). Diplomsko delo je proučevalo prav te točke prekrivanja, kjer imata oba akterja interese za skupno sodelovanje. Zaradi preobsežnosti teme razvojne problematike se je delo osredotočilo na zgolj eno temo – okoljevarstvene probleme, in tako je interese in priložnosti za skupno sodelovanje proučevalo znotraj okoljske problematike.

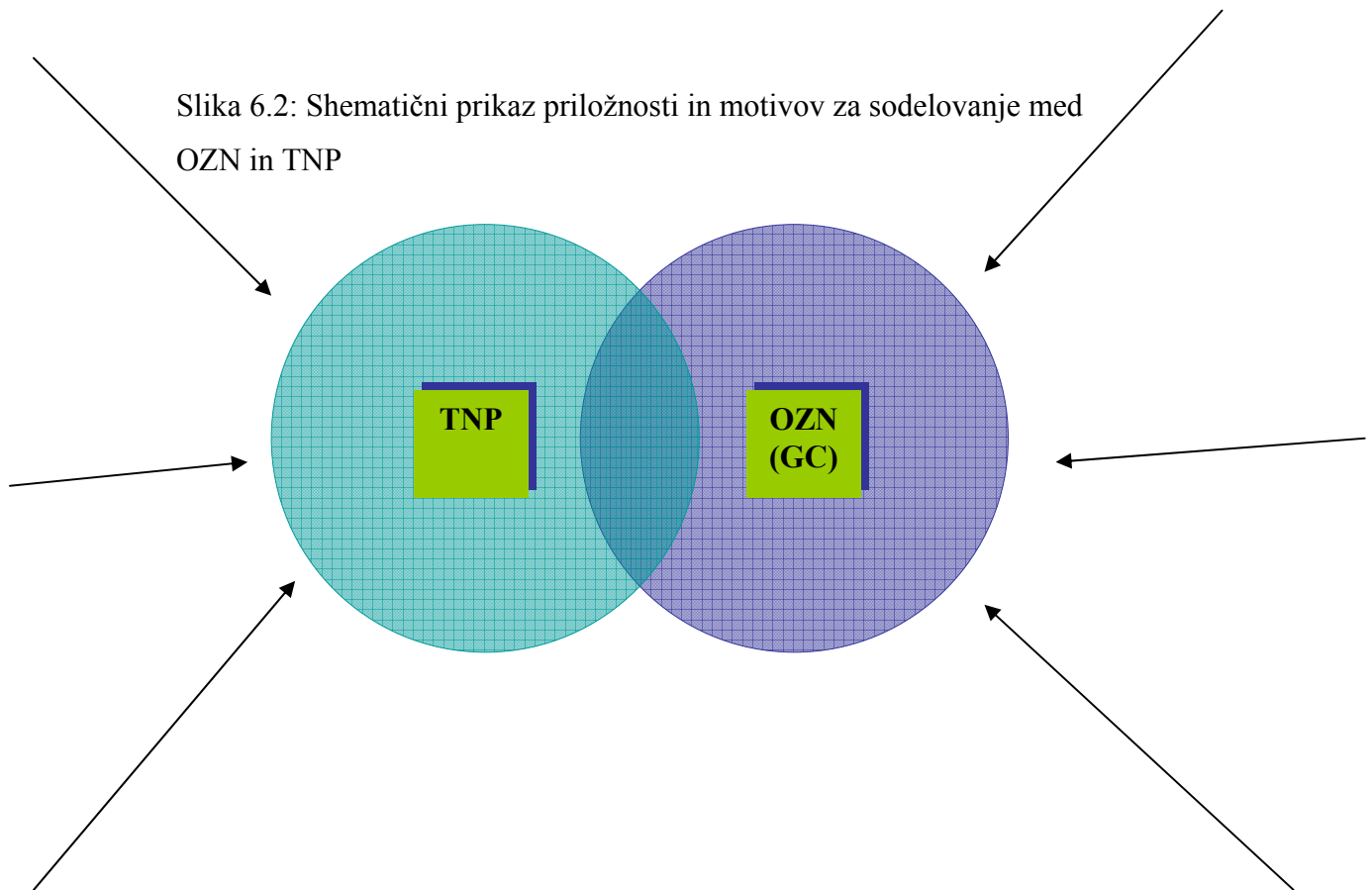
---

<sup>82</sup> Več o dimenzijah JZP v 3.4.

<sup>83</sup> Naloga torej predvideva, da možnosti za sodelovanje niso brezmejne, ter da mora biti ugodeno interesom obeh akterjev, če naj sodelujeta v partnerskih projektih.

<sup>84</sup> Poleg JZP smernice *Global Compacta* predvidevajo tudi sodelovanje zasebnega sektorja z javnim preko specializiranih poslovnih investicij; družbeno naravnane trženja in donatorskih dejavnosti; zagotavljanja etičnosti znotraj oskrbovalnih verig; razvoja specializiranih produktov; ter voditeljske vloge in zagovarjanja skupnih ciljev v javnosti (*Global Compact Office* 2005).

Slika 6.2: Shematični prikaz priložnosti in motivov za sodelovanje med OZN in TNP



Zasebni sektor je pod pritiskom številnih faktorjev, ki vplivajo na odločitev za sodelovanje z OZN znotraj *Global Compacta*. Naloga je pokazala, da so podjetja zaradi svoje ekonomske moči, managerske učinkovitosti in dostopnosti sredstev vedno pogosteje zaznana kot družbeni akterji, ki bi naj prispevali pri reševanju problemov skupnosti v katerih delujejo. Družbeno odgovorno ravnanje narekujejo tudi drugi deležniki, predvsem ozaveščeni potrošniki, zaposleni, dobavitelji in distributerji ter lokalne skupnosti. Prav tako pa so podjetja pod pritiski delničarjev in investorjev, katere predvsem zanimajo kazalniki finančne uspešnosti. Nekatera podjetja, upoštevajoč vse omenjene vplive, tako dojemajo DOP kot priložnost kako upravljati z vsemi temi tveganji in jih dolgoročno izničiti oz. vsaj precej ublažiti. Gre torej za sistematično zavzemanje za legitimnost in podporo v očeh deležnikov (Moore in Khagram 2004: 23). Podjetja z uveljavljeno tržno znamko morajo še dodatno skrbeti za svoj ugled in dobro ime – sodelovanje z univerzalno prepoznavno in prisotno OZN jim tako pomaga pri upravljanju z družbenimi pričakovanji in jim zagotavlja, da bodo njihova dejanja opažena tudi v javnosti ter na družbeno sprejemljiv način.

*Global Compact* OZN je bil ustanovljen z namenom promocije in vzpostavitve določene oblike nadzora nad razvojem agende DOP kot tudi, da bi ustvaril resnično



globalno JZP na področju globalnega vladanja med OZN in TNP. Hkrati pa pobuda predstavlja izziv za relevantnost OZN v 21. stoletju ter ohranjanje njene 'središčne vloge' pri reševanju globalnih problemov (Kuper 2004: 11), predvsem ciljev Milenijske deklaracije. OZN, ki se je znašla pod pritiski kritik o neučinkovitosti, preveliki birokratizaciji ter neplačevanju letnih prispevkov držav članic, je prav razmeroma velik maneverski prostor institucije sekretariata in voditeljska vloga generalnega sekretarja omogočil ustanovitev institucije, ki bi povezovala OZN in zasebni sektor.

Diplomsko delo je nakazalo, da zaradi interesov različnih partnerjev sodelovanje, ki je na Sliki 6.2 zgoraj označeno kot simetrično prekrivanje ni nujno tako simetrično. Vprašanja, ki se postavljajo so ali, in kako, se bodo spremenile prioritete in delovanje OZN, zaradi sodelovanja z novimi partnerji. Ali z njimi OZN res samo rešuje svoje finančne težave ali s tem morebiti ogroža delovanje v skladu s svojimi vrednotami, standardi in ustaljenimi agendami (Utting 2000: 9)?

V teoretičnem delu je naloga poizkusila umestiti obravnavano tematiko v širši teoretični okvir. Najprimernejši za razlago fenomena JZP je liberalizem, kajti diskurz interesov je v osnovi povezan z vrednotami današnje mednarodne skupnosti: demokracija, človekove pravice, vladavina prava in svobodno delovanje trga. V duhu liberalizma te vrednote niso zaželeno samo, ker so dobre 'same po sebi', temveč ker pomagajo k ustvarjanju bolj miroljubnega sveta z večjo stopnjo blagostanja. Vendar pa globalno vladanje vsebuje tako formalne kot neformalne institucionalne kontekste, ki prikazujejo kako nekatera dejanja favorizirajo določene izbire. Kot je bilo prikazano je *Coca-Cola Company* mnogo investirala v razvoj nove tehnologije industrijskih hladilnikov, ki bodo omogočili zmanjšanje emisij toplogrednih plinov. Hkrati pa je s svojimi partnerji svoje inovacije patentirala. S partnerji in svojo globalno distribucijsko mrežo si sedaj prizadeva, da bi takšne okoljevarstvene inovacije postale osnovni standard industrijskih hladilnikov pri čimer bi imeli neposreden interes tudi *Coca-Cola Company* in partnerji pri projektu.

Z razumevanjem moči s te plati, vidimo, da pri globalnem vladanju ne gre zgolj za sodelovanje, usklajevanje, konsenz in normativni napredek, temveč prav tako za institucionalne ter sistemske pristranskosti, privilegije in neenakomerne omejitve.

Voditeljska vloga velikih akterjev je tako (vsaj) dvoplastna: po eni strani je na vodilne akterje položeno breme doseganja visokih standardov na vseh področjih, tudi v družbeno odgovornih praksah; po drugi strani pa jim prav njihov vodilni položaj omogoča, da svoje cilje lažje dosežejo. S tem se strinjata tudi Barnett in Duvall (2005: 3), ko pravita, da se

voditeljska vloga oz. moč nekega akterja kaže kot njegova zmožnost, da reši določene skupne probleme. Voditeljska podjetja so tako vzgled za vsa druga podjetja v panogi, hkrati pa, kot so pokazali praktični primeri diplomskega dela, ustvarjajo in vzpostavljajo standarde, ki bodo tistim, ki sledijo, omejili možnosti za inovativnost in prosto izbiro.

Gramsci prav tako razlaga kako v demokratičnih družbah elite vzpostavljajo in ohranjajo svojo prevlado nad ostalimi (Utting 2000: 5-6). Značilno zanje je, da prevlade ne dosegajo s prisilo (*coercion*), temveč s konsenzom (*lead by consensus*). Danes so velika podjetja manj odporna na kritike civilne družbe in morebitne konflikte želijo zmanjšati z vpletenostjo različnih deležnikov v dialog. Velika podjetja legitimizirajo svoje delovanje in z uspešnimi družbeno odgovornimi praksami delujejo kot zgled za ostala podjetja (*lead by example*). Hkrati s tem vzpostavljajo oz. utrjujejo svojo voditeljsko vlogo in zmanjšujejo možnosti za neposredno konfrontacijo z deležniki.

Proces vzpostavljanja novih razmerij moči lahko razberemo tudi iz Tabele 3.5.2 zgoraj. Posamezne konkretne primere, ki so bili predstavljeni v praktičnem delu naloge, lahko glede na primarno vlogo JZP in na vlogo zasebnega sektorja uvrstimo v posamezne tipe JZP (Tabela 6.4. spodaj).<sup>85</sup>

<b>Tipi JZP</b>	<b>Vloga zasebnega sektorja</b>	<b>Primer JZP s Coca-Cola Company</b>
JZP kot zasebna investicija	koncesionar	
JZP kot dobavitelj	pogodbenik	Brazilijska – alternativno gorivo
Zasnova in izgradnja JZP	pogodbenik	SZD Indija in Vietnam
JZP za upravljanje	pogodbenik	Coca-Cola Japan – alternativna energija
JZP večih deležnikov	soudeleženec/ so-investitor	<i>Refrigerants, Naturally;</i> partnerstva z UNDP na Balkanu
JZP kot donatorstvo	donator/ so-investitor	odpravljanje posledic tsunamija
Poslovne koalicije	zagovornik	

Tabela 6.4: Tipi razvojnih JZP in primeri partnerstev s *Coca-Cola Company*

<sup>85</sup> Klasifikacija posameznega partnerstva v tipe JZP temelji na opisu konkretnega partnerstva in primarnih nalogah JZP kot so podane v Tabeli 3.5.2 in opisih različnih kategorij JZP v Seader 2002; Mrak in drugi 2005; PricewaterhouseCoopers 2004.

Vsi opisani projekti pri katerih CCC sodeluje kot svojo primarno nalogo vključujejo tudi izgradnjo človeških in institucionalnih zmožnosti (*institutional and human capacity building*).<sup>86</sup> Pri tej aktivnosti sodeluje neposredno z organizacijo seminarjev in drugih tipov izobraževanj za udeležence pri projektu, zainteresirano javnost in lokalno skupnost ali pa posredno, kjer sodelujoči pridobivajo znanje pri sodelovanju v različnih fazah projekta (pridobivanje t. i. tacitnega znanja – *tacit knowledge*). Temeljna ideja JZP je prav v prenosu teh znanj in praks (predvsem organizacijskih in managerskih), kjer netradicionalni partnerji združijo svoje ključne komplementarne zmožnosti (*core complementary competencies*) z namenom reševanja skupnih problemov. Njihova vrednost tako nastaja v optimizaciji in večji učinkovitosti, ki ne bi bila dosežena, če bi vsak posamezen akter deloval sam (*World Economic Forum 2005: 24*).

Večina konkretnih partnerstev CCC prav tako vključuje različne oblike sodelovanja pri raziskavah in razvoju produkta. Komplementarna zmožnost CCC je tukaj predvsem finančna (npr. odpravljanje posledic tsunamija, razvoj sistemov za zajemanje deževnice v Indiji) kot tudi nudenje svoje delovne sile (npr. tsunami) in svojih sredstev (npr. tovarnjakov v primeru Brazilije – alternativno gorivo).

Podobne ugotovitve iz Tabele 3.5.2 in Tabele 6.4 zgoraj bi lahko zapisali tudi v povezovanju ključnih komplementarnih zmožnosti pri zasnovi in izgradnji izdelkov in storitev, zagotavljanju storitev in zagotavljanju nadzora delovanja ter reformiranju regulativnega okvira. Teoretični del naloge pa nakaže, da vzpostavljanje teh novih dinamik, še posebej znotraj vplivov na regulativne okvire, ni nujno neproblematično. V neposrednih odnosih med partnerji se vzpostavljajo določeni vzorci strukturne moči, ki oblikujejo družbene zmožnosti akterjev in njihove vplive na končne izide. Prav tako je prisotna produkcijska moč, saj razpolagajo sodelujoči akterji z razpršeno močjo vzpostavljanja vzorcev subjektivnosti in sistemov pomena. Z močjo produkcije pa akterji tudi širijo in na novo določajo polje možnega. Delo je pokazalo, da se je s sodelovanjem akterjev zasebnega sektorja, predvsem TNP, polje možnega substancialno spremenilo glede na tradicionalno dojemanje mednarodne skupnosti.

Hkrati pa je diplomsko delo raziskovalo potencial partnerstev kot institucionalne inovacije pri reševanju problemov trajnostnega razvoja. Sodelujoči v JZP si med seboj delijo ugodnosti in tveganja. So medsebojno povezani in hkrati sledijo svojim individualnim ciljem in pričakovanjem. Primeri posameznih sodelovanj niso vedno

---

<sup>86</sup> Glej senčena polja v Tabeli 3.5.2 zgoraj.

medsebojno primerljivi, saj se zaradi njihove fleksibilnosti veliko hitreje in brez dodatnih stroškov lahko menjava tako kontekst kot sodelujoči akterji. Primeri uspešnih partnerstev se lahko v nekem drugem kontekstu izkažejo kot neustrezni in tako je manj primerno podajati dokončne zaključke glede strukture posameznega partnerstva. Predstavljajo 'začetek oddaljevanja od togega in formalnega' reševanja problemov trajnostnega razvoja k bolj 'improviziranim in spontanim' oblikam sodelovanja, katerih posnemanja niso nujno uspešna. S tega vidika njihova moč (v vseh štirih oblikah) ni tako velika, saj končni uspeha partnerstva 'ni niti univerzalen niti neizogiben niti avtomatski'.

Čeprav gre pri novih oblikah sodelovanja za ustvarjanje nove dinamike v mednarodni skupnosti, ki ni nujno neproblematična, pa ima ta oblika inovativnega sodelovanja, s čisto pragmatičnega vidika, izjemen potencial za reševanje razvojnih (okoljskih) problemov. Podjetje, v tem primeru CCC, ki lahko z eno samo svojo tehnološko inovacijo doseže zmanjšanje emisij toplogrednih plinov, ki je enako učinku umika 150.000 avtomobilov s cest ali posaditvi 200.000 dreves, ima v celoti gledano nedvomno pomembno vlogo pri reševanju globalnih problemov mednarodne skupnosti. In OZN katere interes je, da ohranja svojo 'središčno vlogo' pri reševanju razvojnih problemov in da 'se problemi rešijo', vidi v tej obliki sodelovanja tako možnost neposrednega sodelovanja z ekonomsko izredno močnim zasebnim sektorjem kot tudi odmik od meddržavnega sodelovanja po ustaljenih tirnicah in vzpostavljanje novih polj možnega.

## 7. *Seznam virov*

- Agenda 21 (*Agenda 21*), United Nations Conference on Environment and Development, Rio de Janeiro, 3.-14. junij 1992, [http://www.sidsnet.org/docshare/other/Agenda21\\_UNCED.pdf](http://www.sidsnet.org/docshare/other/Agenda21_UNCED.pdf) (2. 3. 2006).
- Anderson, Sarah in Cavanagh, John. (2000) Report on the Top 200 Corporations, Institute for Policy Studies, Washington, DC, [http://www.ips-dc.org/downloads/Top\\_200.pdf](http://www.ips-dc.org/downloads/Top_200.pdf) (23. 3. 2006).
- Andonova, Liliana B. (2005a) International Institutions, Inc: The Rise of Public-Private Partnerships in Global Governance, Berlin: Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change 'International Organizations and Global Environmental Governance', Conference Paper, [http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/andonova\\_bc2005.pdf](http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/andonova_bc2005.pdf) (20. 12. 2005).
- Andonova, Liliana B (2005b) Multi-level Governance: The Case of Climate Change, Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change 'International Organizations and Global Environmental Governance', Conference Paper, [http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/andonova\\_bc2005\\_2.pdf](http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/andonova_bc2005_2.pdf) (20. 12. 2005).
- Annan, Kofi (2002) The Secretary-General - Address at ceremony of adherence to the Global Compact, Madrid: 9. april, [http://www.globalcompact.org/NewsAndEvents/speeches\\_and\\_statements/sg\\_adherence\\_to\\_gc.html](http://www.globalcompact.org/NewsAndEvents/speeches_and_statements/sg_adherence_to_gc.html) (13. 3. 2006).
- Annual Report on Form 10-K (2004) The Coca-Cola Company, [http://www2.coca-cola.com/investors/pdfs/form\\_10K\\_2004.pdf](http://www2.coca-cola.com/investors/pdfs/form_10K_2004.pdf) (7. 4. 2006).
- Annual Report on Form 10-K (2005) The Coca-Cola Company, [http://www2.coca-cola.com/investors/pdfs/form\\_10K\\_2005.pdf](http://www2.coca-cola.com/investors/pdfs/form_10K_2005.pdf) (7. 4. 2006).
- Auer, M. R. (2000) Who Participates in Global Environmental Governance? Partial Answers from International Relations Theory, *Policy Sciences* 33(2), 155-80.
- Avgerinopoulou, Dionysia-Theodora (2003) A Roadmap to the Era of Global Environmental Wisdom: A Review of 'Global Environmental Governance, Options and Opportunities', *Georgetown International Environmental Law Review*, 15(4), 887-93.
- Aydin, Zehra (ur. )(2004) Multi-Stakeholder Partnerships and UN-Civil Society Relationships, New York: Multi-Stakeholder Workshop on Partnerships and UN-Civil Society Relationships, zbirka gradiva, [http://www.un.org/reform/pocantico\\_booklet.pdf](http://www.un.org/reform/pocantico_booklet.pdf) (10. 12. 2005).

- Bäckstrand, Karin (2005) Accountability and Legitimacy of Networked Governance: Public-Private Partnerships for Sustainable Development, Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change 'International Organizations and Global Environmental Governance', Conference Paper, [http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/backstrand\\_bc2005.pdf](http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/backstrand_bc2005.pdf) (22. 12. 2005).
- Balsiger, Jörg (2005) The Duality of Organizations and Policies in Global Environmental Governance, Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change 'International Organizations and Global Environmental Governance', Conference Paper, [http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/balsiger\\_bc2005.pdf](http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/balsiger_bc2005.pdf) (22. 12. 2005).
- Barnett, Michael in Duvall, Raymond, ur. (2005) Power in Global Governance, Cambridge: Cambridge University Press.
- Bennett, Alvin LeRoy in Oliver, James K (2002) International Organisations: Principles and Issues, sedma izdaja, New York: Prentice Hall.
- Beth, Kytly in Ruggie, John G. (2005) Corporate Social Responsibility as Risk Management: A Model for Multinationals, Working Paper Series for the Corporate Social Responsibility Initiative at Kennedy School of Government, University of Harvard, <http://www.ksg.harvard.edu/cbg/CSRI/publications/Risk%20Management.pdf> (3. 3. 2006).
- Blanding, Michael (2006) Boycott Profile Coca-Cola, <http://www.karmabanque.com/modules.php?op=modload&name=KarmaBoycott&file=boycott&id=48> (25. 6. 2006).
- Börzel, Tanja A. in Risse, Thomas (2002) Public-Private Partnerships: Effective and Legitimate Tools of International Governance?, [http://web.fu-berlin.de/atasp/texte/021015\\_ppp\\_risse\\_boerzel.pdf](http://web.fu-berlin.de/atasp/texte/021015_ppp_risse_boerzel.pdf) (21. 10. 2005).
- Cable, Vincent (1999) Globalization and Global Governance, London: Royal Institute of International Affairs.
- Callinicos, Alex (2002) Marxism and Global Governance. V Held, David in McGrew Anthony (ur. ), *Governing Globalization: Power, Authority and Global Governance*, Cambridge: Polity, 249-66.
- Carroll, Peter in Steane, Peter (2000) Public-Private Partnerships: Sectoral Perspectives. V Osborne, Stephen P. (ur) *Public-Private Partnerships: Theory and Practice in International Perspective*, London in New York: Routledge, 36-56.
- Catching Water where it Falls (n. d), [http://www.coca-colaindia.com/corporate-citizenship/water\\_conservation.asp](http://www.coca-colaindia.com/corporate-citizenship/water_conservation.asp) (15. 4. 2006).

- Coca-Cola Company Alternative Refrigerator Backgrounder (2004) Refrigerants, Naturally! Technical Conference, 22. junij 2004, <http://www.refrigerantsnaturally.com/doc/The%20Coca-Cola%20Company%20backgrounder.pdf> (15. 3. 2006).
- Coca-Cola India spearheads "Jaladhaare Karavan" (n. d.), [http://www.coca-colaindia.com/media/whats\\_new\\_detail.asp?id=128](http://www.coca-colaindia.com/media/whats_new_detail.asp?id=128) (22. 5. 2006).
- Cola-Cola India wins the Bhadigari award from the Delhi government for its efforts in community development (n. d.), <http://www.coca-colaindia.com/media/Environment-Awards.asp> (25. 5. 2006).
- Coca-Cola – The Alternative Report (2006) War on Want, <http://www.waronwant.org/downloads/cocacola.pdf> (7. 4. 2006).
- Commission on Global Governance (1995) Our Global Neighborhood, Report of the Commission on Global Governance, Oxford: Oxford University Press, <http://www.sovereignty.net/p/gov/gganalysis.htm> (2. 3. 2006).
- Cosio, Roman Gomez Gonzalez (1998) Social Constructivism and Capacity Building for Environmental Governance, *International Planning Studies* 3(3), 367-89.
- Davidson, Debra J. in Frickel, Scott (2004) Understanding Environmental Governance: A Critical Review, *Organization and Environment* 17(4): 471-492.
- Deklaracija Malmö Ministeriala (*Malmö Ministerial Declaration*) (2000) sprejeta na Global Ministerial Environment Forum-Sixth Special Session of the Governing Council of the United Nations Environment Programme, Fifth Plenary Meeting, Malmö, 31. maj 2000, [http://www.unep.org/malmo/malmo\\_ministerial.htm](http://www.unep.org/malmo/malmo_ministerial.htm) (2. 3. 2006).
- Dingwerth, Klaus (2005) Private Environmental Governance and the South, Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change 'International Organizations and Global Environmental Governance', Conference Paper, [http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/dingwerth\\_bc2005.pdf](http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/dingwerth_bc2005.pdf) (20. 12. 2005).
- Dreher, Axel in Ramada-Sarasola, Magdalena (2005) The Impact of International Organizations on the Environment: An Empirical Analysis, Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change 'International Organizations and Global Environmental Governance', Conference Paper, [http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/dreher\\_bc2005.pdf](http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/dreher_bc2005.pdf) (20. 12. 2005).

- Dunne, Tim in Brian C. Schmidt (2001) Realism. V John Baylis in Steve Smith (ur.) *The Globalization of World Politics: An Introduction to International Relations*, Oxford: Oxford University Press, 141-61.
- eKOsystem (2002) eKOsystem – The Coca-Cola Environmental Management System, <http://www2.coca-cola.com/citizenship/eKOsystem.pdf> (7. 4. 2006).
- Environmental Report 2004 (2005) The Coca-Cola Company 2004 Environmental Report, [http://www2.coca-cola.com/citizenship/environmental\\_report2004.pdf](http://www2.coca-cola.com/citizenship/environmental_report2004.pdf) (12. 3. 2006).
- Environmental Report 2005 (2006) The Coca-Cola Company 2005 Environmental Report, junij 2006, [http://www2.coca-cola.com/citizenship/environmental\\_report2005.pdf](http://www2.coca-cola.com/citizenship/environmental_report2005.pdf) (3. 7. 2006).
- Existing Partnerships between UNDP Country Offices and Coca-Cola in RBEC (2006), [http://europeandcis.undp.org/WaterWiki/images/1/19/Existing\\_partnership\\_CO\\_and\\_COCA\\_COLA\\_CO\\_responses\\_Jan06.doc](http://europeandcis.undp.org/WaterWiki/images/1/19/Existing_partnership_CO_and_COCA_COLA_CO_responses_Jan06.doc) (13. 4. 2006).
- Hobden, Stepen in Jones, Richard Wyn (2001) Marxist Theories of International Relations. V John Baylis in Steve Smith (ur.) *The Globalization of World Politics: An Introduction to International Relations*, Oxford: Oxford University Press, 200-23.
- Gallup International Millennium Survey (1999) Governance and Democracy – the People's View. A global opinion poll, [www.unu.edu/millennium/gallup.pdf](http://www.unu.edu/millennium/gallup.pdf) (14. 4. 2006).
- Gereffi, Gary in Mayer, Frederick W. (2004) The Demand for Global Governance, Terry Sanford Institute for Public Policy at Duke University, Working Paper Series SAN 04-02, <http://www.pubpol.duke.edu/people/faculty/mayer/SAN04-02.pdf> (23. 2. 2006).
- Gilpin, Robert (2002) A Realist Perspective on International Governance. V Held, David in McGrew Anthony (ur. ), *Governing Globalization: Power, Authority and Global Governance*, Cambridge: Polity, 70-86.
- Girard, Richard (2005) Inside the Real Thing: A Profile of the Softdrink Giant: The Coca-Cola Company, Corporate Profile, Polaris Institute, [http://www.polarisinstitute.org/corp\\_profiles/public\\_service\\_gats\\_pdfs/coca-colapdf.pdf](http://www.polarisinstitute.org/corp_profiles/public_service_gats_pdfs/coca-colapdf.pdf) (7. 4. 2006).
- Global Compact Office (2005) The Role of the Business in Development, [http://www.globalcompact.net/docs/issues\\_doc/7.6/busdev0205.pdf](http://www.globalcompact.net/docs/issues_doc/7.6/busdev0205.pdf) (12. 3. 2006).



- Global Corporate Citizenship Initiative (2005) Partnering for Success: Business Perspectives on Multistakeholder Partnerships, Geneva: World Economic Forum, International Business Leaders Forum, and Kennedy School of Government, Harvard University, <http://www.weforum.org/pdf/ppp.pdf> (15. 3. 2006).
- GreenBiz News (2005) Coca-Cola Japan Power Plant with Energy Derived from Coffee and Tea Residues, 16. februar, [http://www.greenbiz.com/news/news\\_third.cfm?NewsID=27686](http://www.greenbiz.com/news/news_third.cfm?NewsID=27686) in CFID=11337870 in CFTOKEN=19975342 (17. 4. 2006).
- Gramsci, Antonio (1974) *Zbrana dela*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
- Gupta, Joyeeta (2002) Global Sustainable Development: Institutional Challenges from a Theoretical Perspectives, *International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics* 2(4), 361-88.
- Hailey, John (2000) NGO Partners: the Characteristics of Effective Development Partnerships. V Osborne, Stephen P. (ur) *Public-Private Partnerships: Theory and Practice in International Perspective*, London in New York: Routledge, 311-23.
- Haslam, Alexander (2005) Getting Around the Rules: Global Governance in Practice and Theory, *Canadian Foreign Policy* 12(2), 116-22.
- Held, David, McGrew, Anthony, Goldblatt, David, Perraton, Jonathan (1999) *Global Transformations*. Cambridge: Polity Press.
- Held, David in McGrew Anthony (2002) Introduction. V Held, David in McGrew Anthony (ur. ), *Governing Globalization: Power, Authority and Global Governance*, Cambridge: Polity Press, 1-23.
- Hemmati, Minu in Whitfield, Robert (2003) Sustainable Development Partnerships in the Follow-up to the Johannesburg: Suggestions for Effective Mechanisms at the Regional and International Level, <http://www.earthsummit2002.org/es/preparations/global/partnerships.pdf> (23. 2. 2006).
- Henderson, David (2004) *The Role of Business in the Modern World: Progress, Pressures and Prospects for the Market Economy*, London: The Institute of Economic Affairs, <http://www.iea.org.uk/files/upld-release72pdf?.pdf> (10. 4. 2005).
- Hochuli, Beatrice (2005) Democratic Legitimacy in the International Environmental Policy: An Extended Theoretical Approach, Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change 'International Organizations and Global Environmental Governance', Conference Paper, [http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/hochuli\\_bc2005.pdf](http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/hochuli_bc2005.pdf) (20. 12. 2005).

- Intergovernmental Panel on Climate Change in Technology and Economic Assessment Panel (2005) Safeguarding the Ozone Layer and the Global Climate System – Issues Related to Hydrofluorocarbons and Perfluorocarbons, Posebno poročilo, [http://arch.rivm.nl/env/int/ipcc/pages\\_media/SROC-final/srocspmts\\_en.pdf](http://arch.rivm.nl/env/int/ipcc/pages_media/SROC-final/srocspmts_en.pdf) (25. 6. 2006).
- Jalaneedhi scheme: Water Pipeline Project for Villages (n. d.), [http://www.coca-colaindia.com/corporate-citizenship/water\\_conservation.asp](http://www.coca-colaindia.com/corporate-citizenship/water_conservation.asp) (15. 4. 2006).
- Kaul, Inge in drugi (ur. ) (2005) *The New Public Finance: Responding to Global Challenges*. Oxford University Press.
- Keohane, Robert O (2002) Governance in a Partially Globalized World. V Held, David in McGrew Anthony (ur. ), *Governing Globalization: Power, Authority and Global Governance*, Cambridge: Polity, 325-47.
- Keohane, Robert O. in Nye, Joseph (1972) *Transnational Relations and World Politics*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Keohane, Robert O. in Nye, Joseph (2000) Introduction. V Nye, Joseph in Donahue, John D (ur. ) *Governance in a Globalizing World*, Washington D. C. : Brookings Institution Press, 1-41.
- Kjotski protokol k okvirni konvenciji Združenih narodov o klimatskih spremembah (*Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change*) Kyoto, 11. 12. 1997, v veljavi od 16. 2. 2005, <http://unfccc.int/resource/docs/convkp/kpeng.html> (10. 2. 2006).
- Klabbers, Jan (2002) *An Introduction to International Institutional Law*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Klein, Naomi (2001) *No logo: no space, no choice, no jobs*, London: Flamingo.
- Klijn, Hans-Erik in Teisman, Geert R. (2000) Public-Private Partnerships in the European Union: officially suspect, embraced in daily practice. V Osborne, Stephen P. (ur. ) *Public-Private Partnerships: Theory and Practice in International Perspective*, London in New York: Routledge, 165-86.
- Köhler, Horst (2003) A Public-Private Partnership for Confidence-Building, Spring Membership Meeting, Berlin: Institute of International Finance, govor, <http://www.imf.org/external/np/speeches/2003/060403.htm> (24. 10. 2005).
- Krasner, Stephen (ur.) (1983) *International Regimes*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

- Kuper, Andrew (2004) Harnessing Corporate Power: Lessons from the UN Global Compact, *Development* 47(3), 9-19.
- Kysar, Douglas A (2005) Sustainable Development and Private Global Governance, *Texas Law Review*, 83, 7, 2109-66.
- Leipold, Gerd (2004) Still hope for the climate?, govor na konferenci *Refrigerants, Naturally* 22. junija 2004 v Bruslju, <http://www.refrigerantsnaturally.com/speeches/Greenpeace%20speech.pdf> (7. 4. 2006).
- Makinda, Samuel M. (2000) Recasting Global Governance, UNU Tokyo Conference: On the Threshold: The United Nations and Global Governance in the New Millenium, Conference Paper, <http://www.unu.edu/millennium/makinda.pdf> (7. 2. 2006).
- Marschinski, Robert in Behrle, Steffen (2005) The World Bank: Making the Business Case for Environment, Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change 'International Organizations and Global Environmental Governance', Conference Paper, [http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/marschinski\\_behrle\\_bc2005.pdf](http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/marschinski_behrle_bc2005.pdf) (20. 12. 2005).
- Mezzalana, Francesco in Quedraogo (1999) Private Sector Involvement and Co-operation with the United Nations System, United Nations Joint Inspection Unit Report, JIU/REP/99/6, Geneva: United Nations.
- McGrew, Anthony (2002) Liberal Internationalism: Between Realism and Cosmopolitanism. V Held, David in McGrew Anthony (ur. ), *Governing Globalization: Power, Authority and Global Governance*, Cambridge: Polity, 267-89.
- McKinsey in Company (2004) Assessing the Global Compact's Impact, [http://www.unglobalcompact.org/docs/news\\_events/9.1\\_news\\_archives/2004\\_06\\_09/imp\\_ass.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/news_events/9.1_news_archives/2004_06_09/imp_ass.pdf) (23. 10. 2005).
- McQuaid, Ronald W. (2000) The Theory of Partnership: Why have partnerships?. V Osborne, Stephen P. (ur) *Public-Private Partnerships: Theory and Practice in International Perspective*, London in New York: Routledge.
- Milenijski cilji ZN (*United Nations Millenium Goals*), resolucija Generalne skupščine Združenih narodov, New York, 8. 9. 2000, A/RES/55/2, <http://www.un.org/millennium/declaration/ares552e.pdf> (16. 3. 2005).

- Moltke, Konrad Von (2002) Governments and International Civil Society in Sustainable Development: A Framework, *International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics* 2(4), 341-59.
- Moore, Mark H. in Khagram, Sanjeev (2004) On Creating Public Value: What Business Might Learn from Government About Strategic Management, Working paper for the Corporate Social Responsibility Initiative at Kennedy School of Government, University of Harvard, [http://www.ksg.harvard.edu/cbg/CSRI/publications/workingpaper\\_3\\_moore\\_khagram.pdf](http://www.ksg.harvard.edu/cbg/CSRI/publications/workingpaper_3_moore_khagram.pdf) (3. 4. 2006).
- Mrak, Mojmir; Gazvoda, Maja in Mrak, Maruša (2005) Projektno financiranje – alternativna oblika financiranja infrastrukturnih objektov. Ljubljana: Služba vlade za lokalno samoupravo in regionalno politiko.
- Nakonieczna, Justyna (2006) Attitudes of the EU and European countries towards Corporate Social Responsibility, delovno gradivo konference, Ljubljana: Center of International Relations summer school on Methodological issues in research on Europeanisation and South-Eastern Europe; Fakulteta za družbene vede 4.-9. julij 2006.
- Nelson, Jane in Bergrem, Caroline (2004) Values and Values: Communicating the Strategic Importance of Corporate Citizenship to Investors, Findings of a 2003 CEO Survey of the World Economic Forum, Global Corporate Citizenship Initiative, in partnership with The International Business Leaders Forum, [http://www.ksg.harvard.edu/cbg/DOPI/publications/nelson\\_values\\_and\\_value.pdf](http://www.ksg.harvard.edu/cbg/DOPI/publications/nelson_values_and_value.pdf) (7. 3. 2006).
- Nelson, Jane (2004) The Public Role of Private Enterprise: Risks, Opportunities and New Models of Engagement, Working paper for the Corporate Social Responsibility Initiative at Kennedy School of Government, University of Harvard, [http://www.ksg.harvard.edu/cbg/CSRI/publications/nelson\\_public\\_role\\_of\\_private\\_enterprise.pdf](http://www.ksg.harvard.edu/cbg/CSRI/publications/nelson_public_role_of_private_enterprise.pdf) (3. 4. 2006).
- OECD (1995) Developing Environmental Capacity: A Framework for Involvement, Paris: OECD.
- Osborne, Stephen P. (2000) Public-Private Partnerships: Theory and Practice in International Perspective, London in New York: Routledge.
- Participant Search Results (2006), [http://www.globalcompact.org/ParticipantsAndStakeholders/search\\_participant.html?submit\\_x=page](http://www.globalcompact.org/ParticipantsAndStakeholders/search_participant.html?submit_x=page) (14. 3. 2006).

- Pattberg, Philipp H. (2005) Transnational Organization(s) as Governance: A Comparative Analysis of Private Rules beyond the State, Berlin: Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change 'International Organizations and Global Environmental Governance', Conference Paper, [http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/pattberg\\_bc2005.pdf](http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/pattberg_bc2005.pdf) (20. 12. 2005).
- Pease, Kelly-Kate S. (2003) International Organizations: Perspectives on Governance in the Twenty-First Century, New Jersey: Pearson Education.
- PricewaterhouseCoopers (2004) Developing Private Public Partnerships in New Europe, [http://www.pwcglobal.as/Extweb/service.nsf/docid/6FDD654BE69A4B3385256BD C00527C30/\\$file/pwc\\_PPP\\_report\\_final.pdf](http://www.pwcglobal.as/Extweb/service.nsf/docid/6FDD654BE69A4B3385256BD C00527C30/$file/pwc_PPP_report_final.pdf) (10. 1. 2006).
- Public Eye Award (2006) Berne Declaration – Nominations, <http://www.publiceye.ch/en/p10387.html> (17. 4. 2006).
- Richter, Judith (2004) Public-Private Partnerships for Health: A Trend with no Alternatives?, *Development*, 47(2), 43-48.
- Risse, Thomas (2004) Transnational Governance and Legitimacy, [http://web.fu-berlin.de/atasp/texte/tn\\_governance\\_benz.pdf](http://web.fu-berlin.de/atasp/texte/tn_governance_benz.pdf) (21. 10. 2005).
- Rosenau, James N. (2002) Governance in a New Global Order. V Held, David in McGrew Anthony (ur. ), *Governing Globalization: Power, Authority and Global Governance*, Cambridge: Polity, 70-86.
- Rosenau, James N. in Czempiel Ernst-Otto (ur. ) (1992) *Governance without Government: Order and Change in World Politics*. New York: Cambridge University Press.
- Ruggie, John Gerard (2002a) The New World of Corporate Social Responsibility, *The Financial Times*, Op-Ed, [http://www.ksg.harvard.edu/cbg/CSRI/publications/ruggie\\_new\\_world\\_of\\_CSR.pdf](http://www.ksg.harvard.edu/cbg/CSRI/publications/ruggie_new_world_of_CSR.pdf) (20. 3. 2005).
- Ruggie, John Gerard (2002b) The Theory and Practice of Learning Networks: Corporate Social Responsibility and the Global Compact, *Journal of Corporate Citizenship Spring*(5), 27-36.
- Ruggie, John Gerard (2003) The United Nations and Globalization: Patterns and Limits of Institutional Adaptation, *Global Governance* 9, 301-21.
- Ruggie, John Gerard (2004a) CSR and Global Governance: Drivers and Trends, uvodni nagovor CRS Launch Event, [http://www.ksg.harvard.edu/cbg/CSRI/publications/ruggie\\_DOP\\_and\\_global\\_governance.pdf](http://www.ksg.harvard.edu/cbg/CSRI/publications/ruggie_DOP_and_global_governance.pdf) (20. 3. 2006).

- Ruggie, John Gerard (2004b) Reconstituting the Global Public Domain: Issues, Actors and Practices, *European Journal of International Relations*, 10, 499-531.
- Ruggie, John Gerard (2006) Promotion and Protection of Human Rights, Interim Report of the Special Representative of the Secretary-General on the Issue of Human Rights and Transnational Corporations and Other Business Enterprises, E/CN.4/2006/97, 22. februar.
- Seabright, Jeff (2004) govor na konferenci *Refrigerants, Naturally* 22. junija v Bruslju, <http://www.refrigerantsnaturally.com/speeches/The%20Coca-Cola%20Company%20speech.pdf>, (7. 4. 2006).
- Seader, David L. (2002) The United States Experience with Outsourcing, Privatization and Public-Private Partnerships, [http://ncppp.org/resources/papers/seader\\_usexperience.pdf](http://ncppp.org/resources/papers/seader_usexperience.pdf) (10. 10. 2005).
- Shiva, Vandana (2005) India: soft drinks, hard cases, *The Environment Times*, UNEP/GRID-Arendal, [http://www.environmenttimes.net/\\_documents/times04\\_page8-9.pdf](http://www.environmenttimes.net/_documents/times04_page8-9.pdf) (7. 4. 2006).
- Smith, Steve (2001) Reflectivist and Constructivist Approaches to International Theory. V John Baylis in Steve Smith (ur.) *The Globalization of World Politics: An Introduction to International Relations*, Oxford: Oxford University Press, 224-49.
- Srivastava, Amid (2006) Coca-Cola and Water – An Unsustainable Relationship, India Resource Centre, <http://www.indiaresource.org/campaigns/coke/2006/cokewwf.html> (17. 4. 2006).
- Strange, Susan (1988/1995) *Države in trgi*, Ljubljana: ZPS.
- SustainAbility (2004) *Gearing Up: From Corporate Responsibility to Good Governance and Scalable Solutions*, London: SustainAbility in Global Compact, <http://www.sustainability.com/publications/gearing-up.pdf> (23. 9. 2005).
- Suzuki, Motoyuki (2000) Water in Our Future, prispevek na konferenci *On the Threshold: The United Nations and Global Governance in the New Millennium*, The Millennium Conference, 19-21 January 2000, UNU Tokyo, <http://www.unu.edu/millennium/suzuki.pdf> (14. 4. 2006).
- Šabič, Zlatko (1999) Voting in International Organisations: mere formality or a matter of substance?, Ljubljana: Faculty of Social Sciences.
- The Coca-Cola Company Joins UN Global Compact (2006) [http://www.greenbiz.com/news/news\\_third.cfm?NewsID=30597](http://www.greenbiz.com/news/news_third.cfm?NewsID=30597) (15. 3. 2006).
- The Economist (2001) Curse of the Ethical Executive: Why 'Corporate Social Responsibility' is not a Welcome Fashion, *Economics Focus*, 17. november.

- The Economist (2002) Ethically Unemployed: Corporate Social Irresponsibility, 30. november, 59.
- The Ten Principles (n. d.) <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html> (2. 5. 2006).
- Thompson, Alexander (2005) Designing an Effective Climate Regime: Adaptation, Information and Flexibility, Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change 'International Organizations and Global Environmental Governance', Conference Paper, [http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/thompson\\_bc2005.pdf](http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/thompson_bc2005.pdf) (20. 12. 2005).
- Time Magazine (2006) Special Report: Global Warming, 3. april.
- Tsunami Project Development (2005) Project Title: Empowering Communities to Meet Water and Sanitation Needs Sustainably in the Recovery of selected Tsunami Affected Countries, UNDP, UNF, UNCDF, UNICEF, UNHABITAT and Coca-Cola, 15. November 2005, [http://europeandcis.undp.org/WaterWiki/images/8/8d/Coca\\_Cola\\_signed\\_PD\\_Tsunami.pdf](http://europeandcis.undp.org/WaterWiki/images/8/8d/Coca_Cola_signed_PD_Tsunami.pdf) (13. 4. 2006).
- UNCTAD (2002) World Investment Report 2002: Transnational Corporations and Export Competitiveness, Geneva: United Nations.
- UNCTAD (2003) World Investment Report 2003: FDI Policies for Development – National and International Perspectives, Geneva: United Nations.
- UNFIP (2006) [www.un.org/unfip/flash/index.html](http://www.un.org/unfip/flash/index.html) (18. 3. 2006).
- Utting, Peter (2000) UN Business Partnerships: Whose Agenda Counts? Oslo: Seminar on 'Partnerships for Development or Privatization of the Multilateral System?' Seminar Paper, [http://www.unrisd.org/unrisd/website/document.nsf/d2a23ad2d50cb2a280256eb300385855/a687857bd5e36114c1256c3600434b5f/\\$FILE/utting.pdf](http://www.unrisd.org/unrisd/website/document.nsf/d2a23ad2d50cb2a280256eb300385855/a687857bd5e36114c1256c3600434b5f/$FILE/utting.pdf) (5. 12. 2005).
- Väyrynen, Raimo (2003) Political Power, Accountability, and Global Governance, Edinburgh: Joint Sessions of the European Consortium for Political Research, Paper, <http://www.essex.ac.uk/ECPR/events/jointsessions/paperarchive/edinburgh/ws11/Varyrynen.pdf> (12. 12. 2005).
- Vellinga, Pier; Howarth, Richard in Gupta, Joyeeta (2002) Improving Global Environmental Governance, *International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics* 2(4), 293-96.

- Ward, Hugh (2005) International Linkages and Environmental Sustainability: The Effectiveness of the Regime Network, Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change 'International Organizations and Global Environmental Governance', Conference Paper, [http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/ward\\_bc2005.pdf](http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/ward_bc2005.pdf) (20. 12. 2005).
- Water and Environment Related Initiatives (2005), Examples of interesting partnerships by Coca-Cola in water related projects, [http://europeandcis.undp.org/WaterWiki/images/1/1d/Examples\\_of\\_interesting\\_partnerships\\_by\\_CC\\_in\\_water\\_related\\_projects.doc](http://europeandcis.undp.org/WaterWiki/images/1/1d/Examples_of_interesting_partnerships_by_CC_in_water_related_projects.doc) (17. 4. 2006).
- What is the Global Compact? (2006) <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html> (22 . 5. 2006).
- World Bank (n. d.) Understanding Poverty, Poverty Net, <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTPOVERTY/EXTPA/0,,contentMDK:20153855~menuPK:435040~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:430367,00.html#trends> (12. 8. 2006).
- World Economic Forum (2005) Building on the Monterrey Consensus: the Growing Role of Public Private Partnerships in Mobilizing Resources for Development, United Nations High-level Plenary Meeting on Financing for Development, September 2005, [www.weforum.org/pdf/un\\_final\\_report.pdf](http://www.weforum.org/pdf/un_final_report.pdf) (7. 4. 2006).
- Wöbse, Anna-Katharina (2005) Natural Allies? Private-Public Actors and International Organizations: A History of their Interplay (1920-1950), Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change 'International Organizations and Global Environmental Governance', Conference Paper, [http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/woebse\\_bc2005.pdf](http://web.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2005/papers/woebse_bc2005.pdf) (22. 12. 2005).
- Young, Oran R. (2003). The Role of Institutions in Causing and Confronting Environmental Problems, *International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics* 3(4), 377-93.
- Zammit, Ann (2003) Development at Risk: Rethinking UN-Business Partnerships, Geneva: South Centre & UNRISD, <http://www.southcentre.org/publications/developmentatrisk/newrisk.pdf> (5. 12. 2005).
- Zapisnik sestanka med Coca-Colo in UNDP (2005) Istanbul 14. oktober 2006, [http://europeandcis.undp.org/WaterWiki/images/8/8a/Minutes\\_Coca-Cola\\_and\\_UNDP\\_Istanbul\\_14\\_Oct\\_05.doc](http://europeandcis.undp.org/WaterWiki/images/8/8a/Minutes_Coca-Cola_and_UNDP_Istanbul_14_Oct_05.doc) (13. 4. 2006).



Zapisnik sestanka med Coca-Colo in UNDP (2006), Dunaj 24. januar 2006,  
[http://europeandcis.undp.org/WaterWiki/images/7/78/Minutes\\_BRC-Coca-Cola\\_Vienna\\_24Jan06\\_final.doc](http://europeandcis.undp.org/WaterWiki/images/7/78/Minutes_BRC-Coca-Cola_Vienna_24Jan06_final.doc) (13. 4. 2006).

Zapisnik sestanka med Coca-Colo in UNDP (2006), Istanbul 15.-17. marec 2006,  
[http://europeandcis.undp.org/WaterWiki/images/8/84/Undp-coke\\_comminique.FINAL.doc](http://europeandcis.undp.org/WaterWiki/images/8/84/Undp-coke_comminique.FINAL.doc) (13. 4. 2006).

### ***Predavanje***

Guzzini, Stefano (2004) Danish Institute for International Relations Studies, *Social Constructivism*, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana, 17. maj 2004.

## 8. Priloga: Produkti Coca-Cola Company

Coke produces nearly 400 different drinks worldwide. The following is a complete list of every Coke brand sold around the world<sup>4</sup>

A) A&W, Accent, Ades, Alhambra, Alive, Almdudler, Ambasa, American, Andifrut, Appletiser, Aquactive, Aquana, Aquapure, Aquarius, Aqvaris, Arwa, Aybal-Kin  
B) Bacardi Mixers, Barq' s, Beat, Belté, Beverly, Bibo, Bimbo, Bimbo BreakBingooo, Bistrone, Bjare, BlackFire, Boco, Bom Bit Maesil, Bonaqua/Qa, BPM, Bright And Early, Bubbly, Burn  
C) caffeine free Barq' s, caffeine free CocaCola, caffeine free Coke II, caffeine free Diet Coke/Coca-Cola light, Cal King, Calypso, Canada Dry, Cannings, Cappy, Carvers, Chaho, Charrua, Chaudfontaine, Cheers, cherry Coke, Chinotto, Chinotto light, Chippewa, Chivalry, Ciel, Citra, Club, Coca-Cola, Cocoteen, Coke II, Cresta, Cristal, Crush, Crystal, Cumberland Gap  
D) DANNON, DASANI, Delaware Punch, DESCA, diet A&W, diet Almdudler, diet Andifrut/Andifrut light, diet Andina Nectar/Andina Nectar light, diet Barq' s, diet Canada Dry, diet cherry Coke, Diet Coke/CocaCola light, Diet Coke with Lemon/Coca-Cola light with Lemon, diet Crush, diet Dr Pepper, diet Fanta, diet Ikon, diet INCA KOLA, diet Kia Ora, diet Krest, diet Lift, diet Lilt, diet Mello Yello, diet Minute Maid Soft Drink, diet Mr Pibb, diet Nestea/Nestea light, diet Nestea COOL, diet Oasis, diet Pop, diet Sasi, diet Schweppes, diet Sprite, diet Squirt, diet Tai, diet vanilla Coke, Disney Hundred Acre Wood, Disney Mickey' s Adventure, Disney Winnie The Pooh, Disney Xtreme Cooler, Dorna, Drim, Dr Pepper  
E) E2, Earth & Sky, Eight O' Clock, Escuis, Escuis light, Eva Water, Evian  
F) Fanta, Finley, Fioravanti, Five Alive, Flavor Rage, Floatz, Fontana, Fraser & Neave, Freezits, Fresca, Frescolita, Freskyta  
Fresquinha, Frestea, Frisco, Frucci, Frugos, Frugos Fresh, Fruitia, Fruitlabo, Fruitopia, Fruitopa Freeze, Fruktime, Frutina Frutonic  
G) Genki No Moto, Georgia, Georgia Club, Georgia Gold, Gini, Gold Spot, Golden Crush, Grapette, Guarana Jesus  
H) H2OK, Happy Valley, Haru no Mint Shukan, Hawaii, Hi-C, Hi Spot, Hit, Horizon, Huang  
I) Ice Dew, Ice Mountain, Ikon, INCA KOLA, Izvorul Alb  
J) Jaz Cola, Jet Tonic, Jinmeile, Jolly Juice, Joy, Jozuni Yasai, Jurassic Well, Just Juice, Juta  
K) Kapo, Kapo Axion, Kapo Super Power, Keri, Kia Ora, Kidsfruitz, Kilimanjaro, Kin, Kin light, Kinley, Kiwi Blue, KMX, Kochakaden, Koumisoukai, Krest, Kuat, Kuat light, Kuli  
L) Leed, Lift, Lilt, Limca, Limonade, Linnuse, Love Body  
M) Maaza, Mad River, Magnolia, Magnolia Funch, Magnolia Zip, Malvern, Manzana Mia, Mare Rosso, Marocha, Master Chill, Master Pour, Mazoe, Meijin, Mello, Mello Yello, Mer, Mezzo Mix, Miami, Mickey Mouse, Migoro-Nomigoro, Milo, Minaqua, Minute Maid, Minute Maid Juice To Go, Minute Maid Soft Drink, Mireille, Mone, Monsoon, Mori No Mizudayori, Mr. Pibb, Multivita  
N) Nagomi, Nalu, Namthip, Nativa, Naturaqua, Nature' s Own, Nectar Andina, Nectarin, NesteaNestea COOL, Nevada, Neverfail, Nordic Mist, Northern Neck, Nusta  
O) Oasis, Odwalla, Old Colony, Orchy, Oyu  
P) Paani, Pacific Orchard, Pampa, Pams, Parle, Peats Ridge Springs, Pepe Rico, Pibb Xtra, Piko, Pilskalna, Planet Java, Play, Pocarrot, Pocket Dr., Poiana Negri, Poms, Ponkana, Pop Cola, Portello, POWERADE, POWERADE light, Pulp Ananas, Pump  
Q) Qoo, Quatro, Quwat Jabal  
R) Ramblin' Root Beer, Real Gold, Red Flash, Red Lion, Refresh Tea, Rimzim, Rio Gold, Ripe N Ready, Risco, Riwa, Robinson Brothers, Roses, Royal Tru  
S) Safaa, Safety First, Safia, Samantha, Samurai, Santiba, Santolin, Sarsi, Saryusaisai, Schweppes, Scorpion, Seagrams Seasons, Seltz, Sensation, Sensun, Senzao, Shichifukuzen, Shock, Signature, Sim, Simba, Simply Apple, Simply Orange, Sintonia, Slap, Smart, Sobo, Sodafruit Caprice Oranges, Sokenbicha, Solo, Sonfil, Soonsoo 100, Sparkle, Sparkletts, Sparletta, Sparletta Iron Brew, Splash, Splice, Sport Cola, Sport Plus, Spring Water, Sprite, Sprite Ice Sprite Ice Cube, Sprite ReMix, Sprite Zero, Spur, Squirt, Stoney Ginger Beer, Sun Valley, Sundrop, Sunfill, Sunfilled & Fruit Tree, Sunkist, Supa, Superkools, Superpac, Surge, Swerve  
T) TaB, TaB X-Tra, Tahitian Treat, Tai, Tarumi, Tavern, The Tea for Dining, Tea World Collection, Ten Ren, Thextons, Thums Up, Tian Tey, Tian Yu Di, Tiky, Top, Toppur, Tops, Tropical, Tuborg Squash, Turkuaz  
U) Urge  
V) Valpre, Valse, vanilla Coke, Vegitabeta, Vica, Vita, Vital, Vital O, Vitingo, Viva,  
W) Water Salad, Wilkin' s Distilled Water, Wink, WinnieThe Pooh Junior Juice  
Y) Yang Guang, Yang Guang Juicy T, Youki,

(Vir: Girard 2005: 4)