

## Potęga organizacji ekologicznych

Pozarządowe organizacje ekologiczne stanowią potężny czynnik kształtowania ładu gospodarczego. Często pomagają ludziom uzmysłowić sobie, że ich działania są ekologicznie szkodliwe. Niestety czasami występują w złej sprawie, wykorzystując opinię publiczną albo luki w przepisach w celu przeforsowania rozwiązań, które mają tylko pozory ekologicznej poprawności. Nie chodzi mi tutaj o podszywanie się pod ruch ekologiczny w celu wyłudzenia haraczy. Wiele osób ma w pamięci proceder praktykowany przez spryciarzy występujących w roli "rzeczników ochrony środowiska", szantażujących deweloperów opóźnianiem budowy, o ile nie zostanie im zlecona odpowiednia "ekspertyza". Prawdziwi rzecznicy ochrony środowiska dość szybko się od nich odcięli i chyba nie ma już poważnego problemu.

W latach 1990. firma Shell zapowiedziała, że zatopi jedną ze swoich wyeksploatowanych platform wiertniczych na Atlantyku. W odpowiedzi oburzeni ekolodzy wezwali do bojkotu jej stacji benzynowych. Nie używam samochodu zbyt często, więc i nie tankuję zbyt często. Nie zamierzałem tankować w tym czasie w ogóle, więc w szczególności nie zatankowałem w stacji Shella; a zatem w pewnym sensie wziąłem udział w bojkocie. Po paru dniach zarząd firmy stwierdził katastrofalny spadek obrotów i błyskawicznie ogłosił wycofanie się z planu zatopienia platformy. Ekolodzy triumfowali, zaś sprawa po paru tygodniach przycichła. Shell dotrzymał słowa i rzeczywiście platformy nie zatopił. Pozbył się jej w sposób jeszcze mniej ekologiczny, ale organizacje pozarządowe już dały spokój. W ten sposób – jako sympatyk bojkotu Shella – czuję się współodpowiedzialny za doprowadzenie do gorszej dewastacji środowiska od tej, która nastąpiłaby bez działania organizacji ekologicznych.

Historia "użytkowania" platformy Shella to sprawa stosunkowo błaha. Tymczasem pozarządowe organizacje ekologiczne trafiły do podręczników zarządzania w związku ze sprawą znacznie poważniejszą. W latach 1980. ludzie pasjonowali się problemem "dziury ozonowej". Okazało się, że cudowny wynalazek firmy DuPont sprzed kilkudziesięciu lat – freony (znane w chemii pod akronimem CFC) – są substancjami niszczącymi warstwę ozonową. Producenci i użytkownicy freonów argumentowali, że świat nie stać na ich szybkie wycofanie. Są one nie tylko propellantem w sprejach kosmetycznych (z nich dałoby się ostatecznie zrezygnować), ale i w sprejach stosowanych w produkcji – np. w piankach montażowych. Co więcej, krążą w instalacjach chłodniczych i mają mnóstwo innych zastosowań – jak choćby w przemyśle elektronicznym – bez których trudno byłoby sobie wyobrazić cywilizację 20. wieku.

Negocjacje w sprawie ochrony warstwy ozonowej wydawały się stać w martwych punktach, m.in. na skutek nieprzejednanego stanowiska firmy DuPont, właściciela patentu freonów. I nagle, kiedy się tego nikt nie spodziewał, DuPont całkowicie zmienił front, naciskając na rząd USA, aby uległ presji pozarządowych organizacji ekologicznych i wreszcie wymusił na reszcie świata zakaz stosowania freonów. Bardzo szybko udało się wynegocjować Konwencję Wiedeńską o ochronie warstwy ozonowej z 1985 r., a jak tylko weszła w życie w 1987 r., błyskawicznie uzupełniono ją o Protokół Montrealski, który jest jednym z najbardziej znanych ekologicznych porozumień międzynarodowych.

Co takiego zaszło, że DuPont stanął w jednym szeregu z pozarządowymi organizacjami ekologicznymi, domagając się natychmiastowego zakazu wykorzystywania swojego wynalazku? Studentom zarządzania wyjaśnia się, że światowa produkcja chemiczna pochodzi głównie od dwóch firm: amerykańskiej DuPont i brytyjskiej ICI. Od dziesięcioleci toczą one ze sobą subtelną walkę, wciągając w nią od czasu do czasu rządy i klientów. Jak tylko okazało się, że freony niszczą warstwę ozonową, zarówno DuPont, jak i ICI wzmogły wysiłki

nad wynalezieniem poprawniejszych ekologicznie substytutów. DuPont wynalazła pewną substancję – znaną pod akronimem HCFC – która była przyjaźniejsza dla warstwy ozonowej niż CFC, ale nadal szkodliwa i która oprócz tego okazała się gazem szklarniowym (szkodliwym dla klimatu). Tymczasem ICI była bliska wdrożenia produkcji HFC – jeszcze lepszego substytutu i łagodniejszego dla klimatu, tyle że nie natychmiast, ale trochę później.

Strategia firmy DuPont polegała więc na tym, aby wymusić natychmiastowy zakaz stosowania CFC; gdyby bowiem poczekać z nim jeszcze kilka lat, to na rynek weszłyby HFC produkowane przez ICI. Z kolei firma ICI wolałaby, żeby zakaz zaczął obowiązywać dopiero w przyszłości; jego natychmiastowe wdrożenie musiałoby wiązać się z przejściem na HCFC, bo tylko ta substancja była wtedy osiągalna w handlu, i utrwaleniem przewagi rynkowej rywala.

Trudno zaprzeczyć, że ochrona środowiska rozumiana kompleksowo – a więc jako ochrona nie tylko warstwy ozonowej, ale i klimatu – skorzystałaby na opóźnieniu wprowadzenia zakazu CFC. Jednak firma DuPont nie była tym oczywiście zainteresowana. Co smutniejsze, nie rozumiały tego pozarządowe organizacje ekologiczne, które zabiegały o jak najszybsze wprowadzenie zakazu. W rezultacie przyjęto rozwiązanie, całkowicie zgodne z interesem DuPont, które mogłoby być jednak nieco bardziej skuteczne pod względem ochrony warstwy ozonowej, a przede wszystkim przyjaźniejsze dla klimatu. Dopiero teraz niektórzy ekolodzy odkrywają, że szeroko stosowane substytuty CFC są silnymi gazami szklarniowymi. Entuzjastyczne przyjęcie Protokołu Montrealskiego nie sprzyjało racjonalnej refleksji nad sposobami ochrony warstwy ozonowej.

Walka DuPont z ICI w związku z ochroną warstwy ozonowej jest przytaczana w podręcznikach zarządzania jako przykład wykorzystania opinii publicznej i pozarządowych organizacji ekologicznych w ramach strategii konkurencyjnej. Firmom zależało nie na ochronie środowiska, tylko na zaszkodzeniu rywalowi rynkowemu. Starły się wykorzystać w tym celu zatroskanie ochroną środowiska. Firma DuPont okazała się bardziej skuteczna, zaś sprzymierzeni z nią ekolodzy mają teraz gorzką refleksję na temat sprzeczności pomiędzy tempem a skalą poprawy. Wielu zdaje sobie sprawę z tego, że można byłoby warstwę ozonową chronić lepiej i – co równie ważne – nie kosztem klimatu.

Skuteczny, choć kontrowersyjny Protokół Montrealski jest jeszcze przełomowy z innego powodu. Otóż wprowadzał on podział świata na bogatych i resztę w oparciu o sztywne kryteria właściwe dla przełomu lat 1980. i 1990. Był niejako prekursorem "Mandatu Berlińskiego", który należy winić za niepowodzenia ochrony światowego klimatu (zob. *Aura* 8/11). Ów niefortunny podział nie był specjalnie szkodliwy w przypadku ochrony warstwy ozonowej. Światowe koszty tej ochrony liczą się w milionach dolarów rocznie, a nie w miliardach. Mimo iż jej finansowanie wzbudza wątpliwości, to kraje rozwinięte gospodarczo (w tym także Polska) są w stanie wytrzymać ten ciężar. Zgoła odmiennie wygląda finansowanie ochrony klimatu. Tutaj potrzebne kwoty są o kilka rzędów wielkości wyższe, a więc i rozkład ciężarów gospodarczych musi być uważniej analizowany. Szkoda, że wiele pozarządowych organizacji ekologicznych nie pamięta walki DuPont z ICI i chętnie poświęca racjonalną analizę na rzecz poprawności politycznej. A znaczenie owych organizacji w kształtowaniu opinii publicznej jest ogromne.