

KOMPENDIUM CSR



Kerstin Born i Gunter Verheugen
o CSR w Europie i Polsce

str. F2

Premier powołał zespół ds. CSR
Przewodniczący Zespołu, Rafał Baniak

str. F7

Czym jest CSR,
a z czym jest mylony?
Michał Boni,
Jacek Dymowski

str. F4

Mini podręcznik
odpowiedzialnego
biznesu dla firm
– Natalia Ćwik, FOB

str. F6

Mamy indeks spółek odpo-
wiedzialnych społecznie
– Rafał Baniak,
Liliana Anam,
Jacek Dymowski

str. F7

Jaki wpływ na CSR
ma kryzys?
– Wyniki badania
przedsiębiorców

str. F13

Odpowiedzialność
społeczna w zarządzaniu
łańcuchem dostaw
– prof. Krzysztof Rutkowski

str. F18

reklama

Odpowiedzialny
biznes

Jak dokonać analizy dotychczasowych działań CSR?
Jak opracować strategię odpowiedzialnego biznesu dla Twojej firmy?
Jak stworzyć raport społeczny?

www.pwc.com/pl/sbs

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

KOMPENDIUM CSR

CSR w Europie i Polsce. Co dalej?

Coraz więcej przedsiębiorstw w Europie odkrywa siłę CSR jako niezbędnego narzędzia w prowadzeniu biznesu. Dostrzegają, że włączanie zrównoważonego rozwoju do ich strategii może pomóc budować zarówno zaufanie, jak i kapitał innowacyjny wyróżniający się na dzisiejszym konkurencyjnym rynku.



Günter Verheugen, wiceprzewodniczący Komisji Europejskiej, komisarz ds. przedsiębiorczości i przemysłu

W Unii Europejskiej i poza jej granicami jak nigdy wcześniej szczególnego znaczenia nabiera kwestia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (ang. corporate social responsibility – CSR). Kryzys ekonomiczno-finansowy pokazał nam, że zaufanie dla biznesu jest kruche. Według pewnego źródła, mniejsze zaufanie dla przedsiębiorstw niż w roku poprzednim deklaruje ok. 70 proc. Europejczyków. Jest to zjawisko niepokojące, ponieważ społeczne uznanie dla przedsiębiorczości i podejmowania ryzyka ma swój warunek: jest nim publiczna wiara w to, że przedsiębiorstwa europejskie respektują uznane wartości i działają na rzecz wspólnego interesu obywateli.

CSR ma fundamentalne znaczenie dla odbudowy i utrzymania zaufania do przedsiębiorstw. CSR to wolny wybór firmy, która w swym działaniu decyduje się sięgać dalej, niż wymagają tego od niej przepisy prawne, i angażuje się w realizację szerszej pojętych celów społecznych. Adekwatnym przykładem jest tutaj sposób, w jaki przedsiębiorstwa dbają o swoich pracowników w czasie kryzysu i po jego zakończeniu. Nagrodami dla społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw będą lepsze umiejętności, większa lojalność i motywacja pracowników. W CSR chodzi zatem o to, by robić rzeczy inaczej, innymi słowy, o kreatywność i innowację. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw łączy nowe szanse rozwoju ekonomicznego firmy z działaniami na rzecz kluczowych zjawisk społecznych i środowiskowych, stanowiących aktualnie największe wyzwanie. Badania pokazują, że w firmach, które stosują CSR, wzrasta zarówno współczynnik innowacyjności, jak i konkurencyjności.

Unia Europejska powinna podjąć wyzwanie, by stać się światowym liderem w dziedzinie CSR.

Tym samym pragnę zachęcić przedsiębiorców i liderów biznesu do wyraźnego zaangażowania się w realizację szeroko pojętych celów społecznych. Jeśli podejmą się tego zadania, nie tylko zdobędą większe zaufanie obywateli i polityków, ale staną się również bardziej konkurencyjni. To właśnie dlatego Unia Europejska włączyła CSR do europejskiego partnerstwa na rzecz wzrostu gospodarczego i tworzenia miejsc pracy (strategii lizbońskiej). Jestem też przekonany, że CSR nie pozostanie bez znaczenia dla osiągnięcia naszych ambitych założeń na 2020 r. Z tego samego powodu Komisja poparła europejski sojusz na rzecz CSR, który doprowadził do szerszego publicznego uznania dla nieocenionej roli małych i średnich przedsiębiorstw w naszym społeczeństwie. Sojusz zachęcał do działań i zobowiązań w ramach CSR, promując jednocześnie wymianę doświadczeń i najlepszych praktyk między przedsiębiorstwami. Sojusz należy jeszcze wzmocnić i rozwinąć, a Unia Europejska powinna podjąć wyzwanie, by stać się światowym liderem w dziedzinie CSR.

Cieszę się, że rząd polski jest gotowy wesprzeć firmy w ich działaniach z zakresu społecznej odpowiedzialności, tworząc przy premierze zespół doradczy ds. CSR.

Samo prawodawstwo i regulacje rynkowe oczywiście nie wystarczą, by wprowadzić nowe, niezbędne modele konkurencyjności. Potrzebujemy również nowej świadomości i zobowiązania wobec nowego zbioru wartości, zarówno po stronie przedsiębiorstw, jak i ludzi, którzy nimi zarządzają i w nich pracują. Dlatego cieszy mnie, że rząd polski jest gotowy wesprzeć firmy w ich działaniach z zakresu społecznej odpowiedzialności, tworząc przy premierze zespół doradczy ds. CSR. Jest to doskonały przykład partnerstwa między polityką a biznesem.



Kerstin Born, dyrektor zarządzająca, CSR Europe

Idea, by przedsiębiorstwa, poza swymi prawnymi zobowiązaniami, miały pewien udział w rozwoju społecznym, ma długą historię w Europie. Co więcej, w dzisiejszym szybko zmieniającym się świecie, funkcje sektora publicznego, prywatnego biznesu i tak zwanego trzeciego sektora (organizacji pozarządowych) stale ewoluują.

W Europie wzajemne relacje między światem biznesu a społeczeństwem zawsze były kształtowane przez różnice ekonomiczne, polityczne oraz kulturowe na kontynencie. Można powiedzieć, że w Europie Środkowej i Wschodniej sprawom środowiskowym i społecznym od dawna poświęca się mniej uwagi niż znaczącym wyzwaniom gospodarczym. Jest to związane ze stosunkowo niedawnym przestawieniem się tego regionu na gospodarkę rynkową. Jednakże świadomość odpowiedzialności społecznej w biznesie i jej wprowadzanie w tym regionie szybko idą naprzód. Co ciekawe, w przeciwieństwie do Europy Zachodniej, to przede wszystkim same przedsiębiorstwa – często międzynarodowe korporacje – są głównymi czynnikami zmian, podczas gdy zewnętrzna presja ze strony obywateli, mediów i władz publicznych jest dotychczas niewielka.

Świadomość odpowiedzialności społecznej w biznesie i jej wprowadzanie w Europie Środkowo-Wschodniej szybko idą naprzód.

CSR Europe, europejska sieć biznesu na rzecz CSR ściśle współpracuje z organizacjami przedsiębiorców i interesariuszy w wielu krajach Europy, aby promować biznes odpowiedzialny i zrównoważony. Kilka lat temu CSR Europe przedstawiła szkic planu działania w biznesie oparty na niektórych zagadnieniach CSR dla przedsiębiorstw w Europie. Zagadnienia te obejmowały ochronę środowiska, zdrowie, bezpieczeństwo, równe możliwości i różnorodność, budowanie umiejętności i kompetencji, a także innowacyjność i przedsiębiorczość.

Te obszary działań można też odnaleźć wśród priorytetów polskich przedsiębiorstw, przedstawionych przez polską organizację partnerską CSR Europe, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, w jego ostatnim raporcie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2008”. Jak wykazuje raport, świadomość CSR wśród polskich przedsiębiorców i interesariuszy wzrasta. Co więcej, czołowe firmy zajmują coraz bardziej strategiczną postawę wobec CSR, odchodząc od akcji jednorazowych, doraźnych akcji na rzecz dalekosiężnych, strategicznych programów.

Na przykład raport zauważa, że polskie firmy coraz bardziej dążą do zmniejszenia swego wpływu na środowisko. – Emisji CO₂, odpadów, zużycia energii i wody – i badają możliwości prowadzenia biznesu związane z bardziej przyjaznymi środowisku produktami i usługami. Wiele przedsiębiorstw ma dobrze opracowane zaangażowane społecznie programy, które włączają szeroki wachlarz społecznych partnerów, aby stawić czoło kluczowym wyzwaniom.

Jednak, jest wciąż możliwość poprawy, zwłaszcza jeśli chodzi o połączenie CSR z rdzeniem działalności i strategią przedsiębiorstwa. Niestety, CSR wciąż często kojarzy się z okazjonalnymi działaniami na rzecz społeczności lub akcjami PR. Jako takich nie łączy się ich w pełni z codziennym zarządzaniem przedsiębiorstwem.

Obecna sytuacja gospodarcza w Polsce i na świecie stawia przed przedsiębiorstwami wiele wyzwań. Jednak kryzys jest także szansą dla innowacyjności i kreatywności. Polskie firmy mają dobrą pozycję do rozwoju nowych produktów, usług i modeli biznesowych przyczyniających się do bardziej odpowiedzialnej i zrównoważonej gospodarki, zarówno na rynku krajowym, jak i międzynarodowym. Często się mówi, że zrównoważony rozwój jest największą szansą dla gospodarki XXI wieku. Powstaje jednak pytanie – czy jesteśmy gotowi stawić temu wyzwaniu czoło.



Spis treści

CSR w Europie i Polsce. Co dalej?	str. 2
Myśl globalnie, działaj lokalnie	str. 3
Nie odwracamy się od Dalekiego Wschodu!	str. 3
Społeczna odpowiedzialność biznesu w budowaniu kapitału społecznego	str. 4
CSR to nie bajka	str. 4
Firma przyjazna otoczeniu	str. 5
Społeczna odpowiedzialność biznesu jako strategia biznesowa – wskazówki dla średnich i dużych przedsiębiorstw	str. 6
Odpowiedzialne inwestycje w praktyce	str. 7
Nowy etap rozwoju CSR w Polsce	str. 7
Zmierzyć niemierzalne	str. 7
Najlepsze praktyki	str. 8
CSR i związki zawodowe	str. 10
Nowe trendy w angażowaniu interesariuszy, czyli panele interesariuszy w praktyce	str. 10
Raport jako portret odpowiedzialnego biznesu	str. 12
Jak ma się kryzys do rozwoju polskiego CSR	str. 13
Systemy monitorowania i zarządzania w CSR	str. 14
Kluczem do sukcesu będzie edukacja i innowacja	str. 15
Społeczna odpowiedzialność biznesu w obliczu strategii firmy	str. 15
Biznes etyczny i odpowiedzialny	str. 16
Zarządzanie łańcuchem dostaw w świetle koncepcji CSR	str. 18

Partnerzy Publikacji:



MINISTERSTWO GOSPODARKI



Grupa Firm Doradczych



Key Projects Manager: Marek Kłopotowski
marek.kłopotowski@mediaplanet.com

Redakcja: Piotr Warsza

Opracowanie graficzne: Graphics & Design Studio,
Michał Ziółkowski, www.gdstudio.pl

Zdjęcia: istockphoto.com

Nakład średni: 180 000 egzemplarzy

Adres: Mediaplanet Publishing House Sp. z o.o.
ul. Marszałkowska 58 lok. 3, 00-545 Warszawa, tel. 22 401 75 21,
info@mediaplanet.com, www.mediaplanet.com

Mediaplanet jest wiodącym domem wydawniczym na rynku europejskim. Specjalizujemy się w tworzeniu wysokiej jakości publikacji tematycznych w prasie codziennej, online oraz broadcast. Aby uzyskać więcej informacji na temat naszych publikacji, prosimy o kontakt: Katarzyna Jasińska, Country Manager, tel. 22 401 75 21, katarzyna.jasinska@mediaplanet.com. Mediaplanet nie ponosi odpowiedzialności za treść reklam.

Myśl globalnie, działaj lokalnie

Powyższe hasło, z którym spotkać się można na każdym kroku, w deklaracji wszystkich chyba globalnych korporacji, można spróbować odwrócić i sparafrazować, mówiąc: nawet jeśli działasz lokalnie, powinienes myśleć globalnie. Nawet jeśli, tak jak głoszą to sceptycy, niektóre globalne problemy są wyolbrzymiane, to przede wszystkim biznes nie powinien w imię własnych interesów być wobec nich obojętny.

Początek grudnia to czas szczytu klimatycznego w Kopenhadze, określanego mianem COP15, gdyż już po raz piątnasty prezydenci, premierzy najważniejszych państw świata, a wraz z nimi liderzy światowego biznesu debatuja nad sposobem ograniczania emisji gazów cieplarnianych i powstrzymania procesu ocieplania się klimatu. Szczyt ten jest niezmiernie ważny, ponieważ w jego wyniku przyjęty zostanie dokument, który zastąpi wcześniejszy protokół z Kioto i określi normy dopuszczalnych emisji. Sytuacja Polski nie jest najlepsza – nasza oparta na węglu energetyka sprawia, że jako kraj znajdujemy się w niechlubnej czołówce krajów, w których wytworzenie

1 MWh energii wiąże się z wysoką emisją CO₂. Nie osiągniemy zapewne wyników krajów, których energetyka bazuje na elektrowniach jądrowych lub wodnych, powinniśmy więc przykładać szczególną wagę do działań, które pozwolą ograniczyć nasze zużycie energii lub zneutralizować emisję, do której się przyczyniamy. Dlaczego? Czy problem ten nie jest problemem polityków, a w najlepszym wypadku problemem szefów firm energetycznych? Zdecydowanie nie.

Postaramy się na ten problem spojrzeć z punktu widzenia każdego biznesu, również tego średniego i małego. Spójrzęć w sposób jak najbardziej pragmatyczny, z możliwie szerokiej perspektywy, na aspekty związane ze wspomnianym globalnym ociepleniem i poddać je surowemu biznesowemu osądowi. Zgodnie z tym co pisali niegdyś C.K. Prahalad i G. Hammel, współcześni przedsiębiorcy zbytnio koncentrują się na bieżących problemach, a zbyt mało czasu poświęcają myśleniu o tym, jak będzie wyglądać biznesowe jutro. Zastanówmy się, jak może się ono prezentować właśnie w kontekście problemów środowiskowych. Zużycie paliw kopalnych, zwłaszcza ropy i gazu, rośnie, a wraz z nimi emisja gazów cieplarnianych. Nowe, oszczędniejsze produkty nie są w stanie zahamować rosnącego zapotrzebowania, zwłaszcza w zestawieniu z dynamicznym wzrostem gospodarek Dalekiego Wschodu. Powstają nowe zakłady przemysłowe i nowy popyt na surowce. Samą ilość powierzchni biurowej oddawanej co roku do użytku trudno sobie zobrazować, chyba że ktoś widział Manhattan i wyobrazi sobie wybudowanie go w jeden rok. Problem w tym, że w Państwie Środka buduje się rocznie nie jeden, a trzydzieści jeden odpowiedników Manhattanu. Jeden co tygodnia dwa tygodnie. Trzeba je również oświetlić, ogrzać itp. Wg szacunków C.K. Prahalada

w Indiach trzydzieści osób przeprowadza się do miasta by tam podjąć pracę... każdej minuty. Co więcej, stopniowo bogacące się społeczeństwa Chin i Indii, w których powoli rodzi się klasa średnia, też chcą konsumować. Trudno odmówić im tego prawa. Wszystko to oznacza rosnący popyt na energię i surowce energetyczne. Surowce, których jest coraz mniej, i po których wyczerpujące się zasoby trzeba sięgać coraz głębiej, co dodatkowo podrażać będzie tylko ich produkcję. Niestety, alternatywne źródła energii na chwilę obecną nie są w stanie zastąpić źródeł konwencjonalnych. Patrząc w ten sposób na światową gospodarkę i na rządzące nią trendy, tj. na rosnący popyt i siłą rzeczy ograniczoną

Stopniowo bogacące się społeczeństwa Chin i Indii, w których powoli rodzi się klasa średnia, też chcą konsumować. Trudno odmówić im tego prawa.

warunkami naturalnymi podaż, nietrudno zorientować się, że ceny energii i surowców będą w długim terminie raczej rosnać, niż spadać. Oczywiście kryzys ekonomiczny, przyhamował popyt, ale nie zmienia to sytuacji jako takiej, a jedynie może być mylące. Być może największy kryzys jest dopiero przed nami. Konsekwencje tego faktu są istotne dla każdego przedsiębiorcy, niezależnie od branży i szerokości geograficznej, bo każdy przedsiębiorca, choćby pośrednio, uzależniony jest od energii i surowców. Każdy musi zastanowić się, jak wyglądałby jego rachunek wyników, gdyby koszty energii i materiałów wzrosły znacząco. Od czasu do czasu media podgrzewają atmosferę, mówiąc, że cena litra benzyny może osiągnąć magiczne 5 zł, ale co byłoby w sytuacji, gdyby kosztowała ona nie 5 zł, a np. 10 zł? To oczywiście czysto teoretyczne dywagacje, ale jeśli sprawdziłyby się one choć częściowo? Kto wówczas wygra, a kto przegra?

Skupiając się na bieżących problemach, na gospodarczym kryzysie i wychodzeniu z niego, warto czasem zastanowić się nad tym, jak może wyglądać świat, gospodarka i nasza firma za lat 10 czy 30. Co możemy zrobić dziś, by zwiększyć nasze szanse w przyszłości? Jak wygrać wyścig z konkurentami o dzień jutrzejszy? Z pewnością warto skupić się na ograniczeniu udziału w naszej strukturze kosztów tych elementów, które będą drożały i które z czasem mogą nas doprowadzić do ekonomicznej zguby. „Ochudzać” nasze procesy biznesowe, czyniąc je mniej paliwo-, czy bardziej ogólnie, mniej energochłonnymi,

czynimy organizację bardziej efektywną. Zarówno w ekonomicznym, jak i środowiskowym tego słowa znaczeniu. Analogicznie powinniśmy wreszcie zrozumieć, że każdy odpad, który powstaje podczas naszych procesów produkcyjnych jest, nie tylko kosztem ekonomicznym, ale swoją miarą nieefektywności. Płacimy za nią podwójnie: raz za utraconą część surowca, który przecież musieliśmy kupić, dwa za jego unieszkodliwienie. Im wyższa sprawność, tym mniej odpadów i większe szanse na sukces. Ci, którzy rozumieją to odpowiednio wcześniej i doprowadzą do rewizji procesów biznesowych, w przyszłości będą mieli przewagę konkurencyjną nad tymi, którzy tego nie zrobią. Nie będzie to wyłącznie przewaga wizerunkowa, ale przede wszystkim kosztowa. Ci, którzy obudzą się późno i w krótkim czasie nie będą w stanie „zejść z kosztami”... przegrają. Można powiedzieć, że dziś mamy kryzys gospodarczy i nie stać nas na myślenie o dniu jutrzejszym. Niemniej, czy istnieje lepszy moment na poszukiwanie oszczędności niż czas recesji? Znaczna część „zielonych” nakładów zwraca się relatywnie szybko, a czasami korzyści potrafią przynieść drobne działania niewymagające praktycznie żadnych nakładów. Wystarczy, że ograniczymy liczbę przejazdów służbowych i zastąpimy je wideokonferencjami lub zdecydujemy się na telepracę. Po roku okaże się, że oszczędności finansowe są zauważalne, podczas gdy wysiłek z naszej strony niewielki. Grupa BT szacuje oszczędności z tego tytułu na 238 mln funtów. Jeśli chodzi o większe i innowacyjne

W niektórych miastach Autonomii Palestyńskiej mieszkańcy kupują wodę pitną w kanistrach, a koszt jednego litra waha się między 5 a 12 USD.

działania na rzecz podniesienia ekoelektywności, warto pamiętać, że w wypadku inwestycji prośrodowiskowych możemy liczyć na wsparcie ze strony środków unijnych.

Problem emisji gazów cieplarnianych i globalnego ocieplenia postępuje bardzo powoli, ale nieubłagane. Niestety to tylko jeden, ale niejedyny z globalnych problemów ekologicznych. Niektórzy twierdzą, że nie mniej poważnym problemem, którego skutki odczuwamy znacznie silniej i szybciej, jest brak dostępu znacznej części populacji do czystej wody pitnej. Rozwiązanie tego problemu było jednym z tzw. Celów Milenijnych społeczności międzynarodowej, a którego póki co nie udało się osiągnąć. Pa-

radoks polega na tym, że, m.in. na skutek globalnego ocieplenia, jej zasoby nie tylko ulegają uszczupleniu, ale właśnie ci, którzy mają jej deficyt, często jej nie szanują. Gigantyczne Chiny mają też gigantyczny problem z zanieczyszczeniem rzek przez burzliwie rosnący przemysł. Aby zwiększyć zasoby wody, budują tamy na Mekongu, ale są tym samym oskarżane o odcinanie od wody Wietnamu, Laosu, Kambodży i Tajlandii. Przygotowywany jest też projekt odwrócenia biegu Brahmaputry (chiń. Tsangpo), która po opuszczeniu terenu chińskiego Tybetu płynie przez Indie i Bangladesz. Tym samym potencjalnie zagrozi tym krajom. Swoista „walka o wodę” dotyka również inne regiony świata, choćby Bliski Wschód. Tu również poszczególne społeczeństwa konkurują o wody Jordanu. W niektórych miastach Autonomii Palestyńskiej mieszkańcy kupują wodę pitną w kanistrach, a koszt jednego litra waha się między 5 a 12 USD. Można się obawiać, że podłożem przyszłych konfliktów między narodami będzie właśnie dostęp do wody, której wystarczająco nie szanujemy.

Elementem, który łączy konflikty i podstawowe problemy ekologiczne świata, są ograniczone zasoby. Zgodnie z definicją Brundtlanda zrównoważony rozwój to taki, który zapewnia zaspokojenie aspiracji rozwojowych obecnego pokolenia w sposób umożliwiający realizację tych samych dążeń następnym pokoleniom. Tymczasem my i nasza niezrównoważona gospodarka żyjemy na kredyt przyszłych pokoleń, wciąż uszczuplając dostępne zasoby. Ile przyjdzie nam zapłacić w wymiarze ekonomicznym, społecznym i cywilizacyjnym? Nie wiemy też, jak szybko kredyt ten przyjdzie nam spłacać i jak wysokie odsetki zostaną nam naliczone. Może nastąpi to znacznie szybciej, niż myślimy?

Choć naiwnością byłoby oczekiwać od niewielkich firm, że w pojedynkę zmienią świat, to tym co, mogą i powinny zrobić, jest nieignorowanie obserwowanych tendencji i przygotowanie się do nich biznesowo. To nie altruizm, ale walka o rynki jutra. Realnie tylko biznes, jako najbardziej innowacyjny z sektorów, ma szansę, właśnie w imię budowania przewagi konkurencyjnej i zysku, zmniejszyć zapotrzebowanie na zasoby, a tym samym zrównoważyć nasz rozchwyany świat.

Jacek Dymowski, Ekspert ds. CSR przy Programie Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP) w ramach UN GC Local Network in Poland

Nie odwracamy się od Dalekiego Wschodu!

Jedni kupują tanie produkty z Chin czy Indii ciesząc się niską ceną. Inni, w imię zasad etycznych, odwracają się od towarów tych krajów i próbują wymazać problem. Czy w obu postawach nie ma trochę obłudy?

Nie tolerujemy tego, co negatywne, ale nie odwracamy się też od gospodarek Dalekiego Wschodu. Inaczej nigdy nie trafią na ścieżkę zrównoważonego rozwoju.

Burzliwy rozwój gospodarek Dalekiego Wschodu, zwłaszcza dwóch największych społeczeństw, czyli Chin i Indii, przez całe lata cieszył i cieszy europejskich i amerykańskich konsumentów, którzy uzyskali dostęp do niezwykle tanich towarów. Cieszy też producentów z krajów rozwiniętych, którzy mogli poprawić swoje wyniki, obniżając koszty produkcji pracy. Przesuwali produkcję do krajów o dużo bardziej liberalnych, jeśli chodzi o ochronę środowiska, jak i o bezpieczeństwo i higienę pracy. Dla krajów Dalekiego Wschodu był to de facto warunek rozwoju, albo akceptowali taki model działania, albo mogli pożegnać się ze wzrostem gospodarczym. Dopiero presja społeczna wobec międzynarodowych korporacji zmusiła część z nich do zmiany często dość dwulicowej polityki. Niemniej model gospodarki, choć zmienia się powoli, nadal jest modelem, którego główną, o ile nie jedyną, przewagą konkurencyjną jest niski koszt. Koszt, za którym często stać może rabunkowa gospodarka środowiskowa i gorsze traktowanie pracowników. Głównym importerskim produktem tych gospodarek są kraje rozwinięte i to my jako finalni konsumenci, ciesząc się tanim produktem, jesteśmy odpowiedzialni za koszty, jakie musiało ponieść otoczenie, w tym np. za gigantyczną dewastację środowiska.

Chiny i Indie są w tej chwili w niechlubnej czołówce państw emitujących do atmosfery najwięcej dwutlenku węgla. Większość energii pozyskiwana w Chinach pochodzi z węgla, zwykle zasilającego i spalane bez kontroli jakości spalania, co powoduje powstawanie toksycznych chmur i opady kwaśnych deszczów. Oparte o niekiedy znacznie najnowsze, ale relatywnie tanie technologie,

zakłady przemysłowe są wyjątkowo toksyczne. Chińskie zagłębie węglowe – prowincja Shanxi ma najbardziej zanieczyszczone powietrze na świecie. Już dzisiaj na liście dwudziestu miast z najbardziej zanieczyszczonym powietrzem, szesnaście znajduje się w Chinach, a Pekin pod tym względem ustępuje tylko Kairowi.

Dziś najbardziej odczuwalnym przez mieszkańców Chin skutkiem zanieczyszczeń są problemy zdrowotne, z jakimi muszą się zmagać. Najwyższy, trzeci stopień

To my konsumenci mamy władzę i my decydujemy, którego z producentów wybierzemy, a którego zignorujemy nie dając mu szans na zysk.

zanieczyszczenia atmosfery dotyczy 116 mln ludzi. Wędlug danych chińskiej Agencji Ochrony Środowiska ponad 400 tys. osób umiera co roku przedwcześnie z powodu zanieczyszczeń powietrza. Sytuacja w Indiach jest podobna: również Delhi i Bombaj należą do najbardziej zanieczyszczonych metropolii świata. Swoistym symbolem obecnej sytuacji jest gruba na trzy kilometry „chmura brudu”, czyli m.in. warstwa sadzy i pyłów, unosząca się nad całą Południowo-Wschodnią Azją. Chmura ta ogranicza o jedną czwartą dopływ światła. Chmurę tę w pewnym sensie udało się nam „wyeksportować” z Europy, przesuwając brudną produkcję do Azji. Jej istnienie zakłóca monsuny, przyczynia się do topnienia lodowców w Himalajach, wpływa na ograniczenie liczby deszczów. Skutki są katastrofalne. Niemniej to przecież my cieszymy się korzystnymi cenami i w naszej świadomości negujemy istnienie związku pomiędzy ceną, którą płacimy, a kosztami dla otoczenia. Tak jak negujemy to,

że żyjemy na kredyt, zaprzeczając istnieniu globalnego ocieplenia, tak też odsuwamy myśl o tym, że jesteśmy winni zniszczeniom dokonanym w Azji. Nieważne, że skutki obu procesów są więcej niż namacalne.

Znamiennym przykładem jest też Rzeka Perłowa, której stan opisało ostatnio Greenpeace w swoim raporcie. W jej delcie znajdują się zakłady przemysłowe odpowiadające za 30 proc. chińskiej produkcji przemysłowej, nastawionej w znacznym stopniu na eksport. Produkcji, która sprawia, że zawartość metali ciężkich oraz innych zanieczyszczeń związkami organicznymi i nieorganicznymi jest przekroczona wielokrotnie. Równocześnie woda z Rzeki Perłowej jest wodą, z której korzysta ok. 47 mln ludzi. W całym kraju aż 700 milionów Chińczyków pije wodę zawierającą zanieczyszczenia pochodzenia zwierzęcego i ludzkiego w stopniu, który nie zbliża się nawet do minimalnych standardów.

Co z tym zrobić? Przede wszystkim nie odwracać się od problemu, nie udawać, że nie istnieje i że my jako kraje rozwinięte nie mamy z nim nic wspólnego. Zawsze najsukuteczniejsze są bodźce ekonomiczne, w tym presja na przedsiębiorców, by dostosowali się do określonych standardów. Ostatecznie przecież to my konsumenci mamy władzę i my decydujemy, którego z producentów wybierzemy, a którego zignorujemy, nie dając mu szans na zysk. Dlatego też budowanie świadomości ekologicznej i społecznej konsumentów jest kluczem i będzie skutkować presją na nasze firmy, by nie stosowały podwójnych standardów moralnych w zależności od kraju pochodzenia dostawy. Tego typu proces już w pewnym stopniu zachodzi – międzynarodowe korporacje w obawie przed publiczną kompromitacją – audytują swoje azjatyckie oddziały

i dostawców, starając się zrobić wiele, by przestrzegały one korporacyjnych norm. Wyższe standardy być może podniosą nieco koszty, ale pozwolą na uczciwsze konkurowanie rodzimym producentom, którzy muszą się do nich stosować. Tym samym uratują też nasze miejsca pracy. Z drugiej strony, obok kapitału, warto wnosić do krajów azjatyckich standardy, technologie i wiedzę, których tam brakuje. Kwaśne deszcze i chmury pyłu nie musiałyby być tak dotkliwe, gdyby zastosowano nowsze rozwiązania. Mniej energochłonny przemysł nie emitowałby takich ilości gazów cieplarnianych. Przecież ostatecznie problem jest globalny i wpływ emisji w Azji jest dokładnie taki sam jak europejskiej. Zamiast stanąć twarzą w twarz z problemem, wolimy napawać się dumą z posadzenia kilku drzew lub wymiany żarówek w biurze na energooszczędne. Tymczasem w Azji będą wyrastały nowe przestarzałe zakłady przemysłowe. W zamian za to zamiast technologii eksportujemy do Chin i Indii... odpady. Według dziennikarzy „Sunday Mirror” Wielka Brytania co roku do Chin w ten sposób 1,9 mln ton odpadów. Opublikowany chiński raport wskazywał, że import śmieci z zagranicy rósł stale przez ostatnie 10 lat. Według tego dokumentu, rocznie 70 procent tzw. e-śmieci, czyli zużytego sprzętu elektronicznego, z całego świata trafia właśnie do Chin. E-śmieci zalewają również Indie, a miasto Alang, które leży na zachodnim wybrzeżu Zatoki Cambay w zachodnich Indiach, stało największym składowiskiem wraków statków na świecie. Pytanie: Kto jest tak naprawdę winien? Musi sobie na nie odpowiedzieć każdy przedsiębiorca i każdy konsument, który dumny jest z wyjątkowej okazji, jaką trafił na półce w supermarkecie.

Dominika Kulczyk-Lubomirska, sinolog, prezes Values Grupa Firm Doradczych

Spółeczna odpowiedzialność biznesu w budowaniu kapitału społecznego

Kończąc rok 2009, kończąc okres transformacji ustrojowej i gospodarczej, stawiając czoła nowym wyzwaniom, warto zadawać sobie pytania dotyczące przyszłości Polski – i w tym myśleniu przekraczać bariery krótkiej perspektywy czasowej, perspektywy wydarzeń bieżących.



Warto zastanawiać się nad przyszłością kraju w rytmie myślenia o jego rozwoju strategicznym, o Polsce, której chcielibyśmy dla swoich dzieci i wnuków – dla kolejnych pokoleń. W celu uruchomienia międzygeneracyjnej perspektywy spojrzenia na rozwój kraju opublikowaliśmy Raport „Polska 2030. Wyzwania rozwojowe” i do debaty nad nim zaprosiliśmy szerokie grono interesariuszy – przedstawicieli administracji, pracodawców i pracowników, dziennikarzy, ekonomistów, naukowców, studentów i uczniów. W ramach debaty nad Raportem dyskutowaliśmy m.in. o wyzwaniu, jakim jest wzrost kapitału społecznego w Polsce – który to kapitał wiąże się także z rozwojem idei społecznej odpowiedzialności biznesu.

CSR jest postrzegane w Polsce głównie przez pryzmat poprawy wizerunku danego przedsiębiorstwa. Odpowiedzialność społeczna biznesu nie uzyskała do tej pory rangi ważnego elementu strategicznego myślenia o rozwoju firmy, instytucji. Działania podejmowane w ramach CSR i CCI (corporate community involvement) nie są wynikiem realizacji celu strategicznego, ale odpowiadają na doraźną potrzebę. Jest to typowe dla początkowego lub średnio zaawansowanego poziomu rozwoju społecznej

odpowiedzialności biznesu. Ze względu na specyfikę CSR, której podstawą jest dobrowolność, rola państwa, chociaż zauważalna, ogranicza się głównie do uznania standardów odpowiedzialnego biznesu oraz promowania i upowszechniania zachowań odpowiedzialnych w biznesie.

Jednak poza stanem rozwoju CSR w samych przedsiębiorstwach kluczowe znaczenie w rozwoju społecznej odpowiedzialności biznesu mają oczekiwania społeczne w tym zakresie. Wśród pracowników oczekiwania w dalszym ciągu koncentrują się wokół rozwiązywania problemu bezrobocia, a w okresie spowolnienia przede wszystkim na ochronie zatrudnionych pracowników. W mniejszym stopniu odnoszą się do jakości miejsc pracy czy zaangażowania w funkcjonowanie społeczności lokalnych, chociaż, co stanowi już ważny sygnał, takie podejście zaczyna stosować coraz większa grupa przedsiębiorstw w Polsce. Również oczekiwania społeczne w stosunku do firm, aby te informowały na temat społecznej odpowiedzialności, są bardzo małe. Wynika to z jednej strony z ograniczonego, pomimo ostatnich pozytywnych zmian, zaufania obywateli do biznesu, z drugiej zaś

z ograniczonej wiedzy na temat tego, czym jest społeczna odpowiedzialność biznesu i jak przedsiębiorcy ją realizują. Widoczne jest to w szczególności wśród ludzi młodych, wchodzących dopiero na rynek pracy – badania wskazują, że prawie 2/3 z nich nigdy nie zetknęło się z pojęciem biznesu odpowiedzialnego społecznie. Świadczyć to może oczywiście o słabościach programów studiów wyższych oferowanych w Polsce w obszarach ekonomii czy zarządzania, ale to

CSR jest postrzegane w Polsce przez pryzmat poprawy wizerunku danego przedsiębiorstwa. Odpowiedzialność społeczna biznesu nie uzyskała do tej pory rangi ważnego elementu strategicznego myślenia o rozwoju firmy, instytucji.

ci właśnie młodzi ludzie w perspektywie kilku lat będą podejmowali pracę, tworzyli przedsiębiorstwa oraz określali wzorce zachowań społecznych i konsumpcji.

Dlatego kluczowe znaczenie w zakresie społecznej odpowiedzialności ma obecnie właściwe określenie kierunków rozwoju społecznego i budowanie kapitału społecznego, w szczególności wśród młodych ludzi, oraz podkreślenie roli przedsiębiorców w tym procesie. Powinno to następować przede wszystkim poprzez budowanie zaufania – kluczowej wartości, kluczowego czynnika

rozwojowego – pomiędzy obywatelami, organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorcami i administracją oraz odpowiednią edukację. W tej ostatniej sprawie istotną rolę musi pełnić administracja, która powinna wprowadzić nowe podejście do treści i form ich przekazywania w systemie edukacji podstawowej, ale także współpracować ze szkołami wyższymi w zakresie kreowania i uzupełniania programów studiów menedżerskich o kwestie związane ze społeczną odpowiedzialnością. Umiejętność wyjścia poza skupianie się na zaspokajaniu swoich podstawowych potrzeb przez obywateli oraz dążenie do budowy systemu wartości przedsiębiorstwa będzie ważnym testem rozwoju społecznego w perspektywie najbliższych 20 lat. Na całym świecie w ramach CSR promowane są takie wartości, jak troska o dobro wspólne, ochrona środowiska, dbałość o zrównoważony rozwój. Są to kwestie do tej pory niewystarczająco obecne w polskiej debacie publicznej. Wspólną rolą interesariuszy, a w tym zakresie administracji i przedsiębiorców, jest stale podwyższanie poziomu debaty – także poprzez włączanie do niej nowych elementów, w tym naturalnie CSR. Kwestia wysokiej jakości debaty publicznej jest sprawą priorytetową dla przyszłego rozwoju.

*Michał Boni,
szef Zespołu Doradców Strategicznych
premiera Donalda Tuska*

CSR to nie bajka

Jak jedno posadzone drzewo nie powstrzyma efektu cieplarnianego, tak nie odmieni ono również biznesu.

Jack Trout, ekspert zarządzania strategicznego, napisał zabawną, ale też prawdziwą książkę pt. „Biznes to nie bajka”. Wydaje się, że z czystym sumieniem można dziś rzec, że „CSR to nie bajka”. Zbyt wielu jako bajkę go jeszcze postrzega. CSR zamiast być postrzegany jako pewna filozofia i strategia prowadzenia biznesu, wciąż traktowany jest wyłącznie jako coś na jego peryferiach. Zredukowany z niewiadomych przyczyn do nie zawsze szczerzej filantropii, częściej jest listkiem figowym przykrzywającym wstydlive aspekty funkcjonowania firmy niż skutecznym narzędziem budowania wartości. Szkoda, że firmy często to efektywne narzędzie odrzucają.

Wyjaśnienia wymaga przede wszystkim to, że CSR nie ma na celu odpowiedzieć na pytanie o to: „Czy i jak dzielimy się naszymi zyskami z otoczeniem?”. Jeśli jesteśmy skłonni to czynić i to czynimy, to bardzo dobrze. Ważne, by czynić to w sposób rozumny, a jeszcze ważniejsze, by przede wszystkim umieć odpowiedzieć na pytanie o wiele bardziej podstawowe od powyższego, a mianowicie: „W jaki sposób generujemy nasze zyski?”. Jeśli zyski powstawałyby w sposób dwuznaczny, jakie znaczenie miałyby dzielenie się ich częścią? Pojawiają się wówczas pytania o hipokryzję i obłudę, a szczytna idea dzielenia się staje się niewiarygodną.

Z niską wiarygodnością zaangażowania społecznego mamy właśnie do czynienia w Polsce. Respondenci postrzegają je jako niezbyt szczerze, pozbawione wyższych idei, a motywowane głównie chęcią pokazania się. Przyczyny braku zaufania do firm zdają się tkwić jeszcze w epoce PRL. Za prywatnym przedsiębiorcą wciąż ciągnie się odium „badylarza”. W oczach wielu z nas, jeżeli ktoś do czegoś doszedł, to zapewne zrobił to nie do końca uczciwie. Wiele biznesmenów, zwłaszcza z okresu początku transformacji, zrobiło niestety sporo, by te niechlubną opinię potwierdzić. Część przedsiębiorców właśnie poprzez działania filantropijne starała się udowodnić, że ta opinia jest niesłuszna i nie są „krwiopicami”, którymi straszył PRL. Niestety nie zawsze przynosiło to spodziewany efekt. Dlaczego?

Oczywiście nie da się na to pytanie odpowiedzieć w kilku zdaniach, bo problematyka jest zbyt złożona. Niemniej jednak jednym i to kluczowym czynnikiem wydaje się być właśnie transparentna i publiczna odpowiedź na pytanie o to „W jaki sposób powstają zyski?”. Odpowiedzi na to pytanie należy poszukiwać w bardzo wielu wymiarach

i w stosunku do całego łańcucha wartości i cyklu życia produktu, tj. poczynając od tego, z jakimi dostawcami współpracujemy i jak z nimi współpracujemy (np. czy płacimy im w terminie, czy nie są to podejrzanie „tani” dostawcy, którzy niskie koszty uzyskują, wykorzystując pracowników lub niszcząc środowisko naturalne), jak sami pracujemy (czy szanujemy naszych pracowników, czy nasze produkty są bezpieczne, czy nie obciążamy zbytnio środowiska naturalnego, czy nie korumpujemy urzędników, itp.), na ile etyczny jest nasz marketing, czy uczciwie traktujemy reklamację, czy myślimy o tym, jak zagospodarować pozostałości po naszym produkcie, kiedy przestanie on już być potrzebny (recykling), itp. Zakres tematyczny obejmowany pojęciem „odpowiedzialnego zarządzania” jest niezmiernie szeroki i opisywany np. wytycznymi raportowania Global Reporting Initiative. Niedługo będzie on też opisany standardem ISO 26000. Zasadniczym jest jednak fakt, że tego

Biznes w wirze walki zapomniiał, jak ogromny potencjał tkwi w odpowiedzialności i odrzucił ją. Być może jednak kamień odrzucony przez budujących stanie się kamieniem węgielnym, na którym zbudowana zostanie nowa wartość?

typu podejście buduje dobre i długoterminowe relacje z szeroko rozumianym otoczeniem oraz wspomaga stabilność długoterminowego wzrostu. Kolejnym elementem jest tu kwestia komunikowania działań firmy, a raczej całego cyklu zarządzającego, na który składają się dialog z otoczeniem i otwartość w rozmawianiu nie tylko o tym, co pozytywne i pozytywne, ale również, a może zwłaszcza, o brakach i niedoskonałościach. Niedoskonałości i problemy występują w każdej firmie, ale niestety mało która potrafi otwarcie o nich mówić. Łatwiej jest prowadzić jednostronną komunikację, chwalić się sukcesami i angażować społecznie, niż mówić o sprawach trudnych. Najlepszym dowodem jest tu spora część raportów społecznych, które od lat są w większości niczym więcej niż tylko drogo wydanymi, kolorowymi broszurami z wypunktowanymi dobrymi uczynkami firm. To co w nich ciekawe, to nie to, co wydrukowano, tylko to, czego zabrakło. Pojawiają się firmy, które podchodzą do sprawy odmiennie, ale są one nadal w mniejszości. Efekty obecnego podejścia są bardzo namacalne: negatywny obraz biznesu i kryzys zaufania do przedsiębiorców ogółem.

Obok kwestii wizerunkowych istnieje szereg innych czynników, dla których warto pochylić się nad odpowiedzialnym zarządzaniem. Pierwszym, który często wiąże się z kwestiami wizerunkowymi, jest traktowanie odpowiedzialnego zarządzania jako elementu zarządzania ryzykiem. Monitorowanie odpowiedniej liczby czynników, przeprowadzenie wewnętrznych audytów firmy i jej dostawców, również pod względem społecznym i środowiskowym, traktowane mogą być jak swoista profilaktyka. Profilaktyka, która z reguły jest znacznie tańsza od późniejszego leczenia. Potencjalne ryzyko to nie zawsze tylko ryzyko PR-owe, choć z tym mamy przy okazji do czynienia najczęściej. Należy pamiętać, że tak Shell po próbie zatopienia Brent Spar, jak i rodzimy Constar po ujawnieniu afery z odświeżaniem wędlin, poniosły obok wizerunkowych znaczące straty wynikające ze spadku sprzedaży. W skrajnym przypadku presja otoczenia może doprowadzić wręcz do utraty tzw. społecznej licencji na

działanie. Czy to fikcja? Chyba nie. Przekonał się o tym ostatnio importer szwedzkich, dwudziestokilkuletnich konserw mięsnych.

Inne aspekty CSR? Szacunek dla środowiska naturalnego, idąca za nim oszczędność surowców i energii przynosi bardzo wymierne efekty w postaci niższych kosztów działalności. Oszczędności, które dziś poprawiają wynik finansowy i podnoszą efektywność biznesową, być może jutro staną się czynnikiem przewagi konkurencyjnej.

Jeśli mowa o budowaniu przewagi konkurencyjnej, w aspektach społecznych i środowiskowych spoczywa ogromny, najczęściej niewykorzystany potencjał. Potencjał, który pozwala tak zdwersyfikować ofertę lub czasami po prostu wejść na zupełnie nowy rynek. Jeśli ktoś chciałby zobaczyć, jak skutecznie wykorzystać ten aspekt, niech spojrzy na rodzimy Barlinek. Produkt, czyli deska podłogowa, nie tylko wykorzystuje swoisty społecznie zaangażowany marketing, informując klientów o zobowiązaniu firmy do posadzenia drzewa za każde zaku-

pione opakowanie, ale przede wszystkim wytwarzany jest w sposób odpowiedzialny. Przeświadczenie o racjonalnym gospodarowaniu cennym surowcem, jakim jest drewno, obecne jest na każdym etapie produkcji: pochodzi ono wyłącznie z dobrze zarządzanych, certyfikowanych lasów. Co więcej w procesie produkcyjnym nic się nie marnuje. Potencjalne odpady są całkowicie wykorzystywane. Z kory powstaje kora ogrodnicza, a z wiórów i pyłu powstaje pellet – ekologiczny opał. Efekt: Barlinek jest piątym na świecie i pierwszym w Europie graczem w swojej branży. Doceniany jest przez bardzo świadomych ekologicznie i wymagających Skandynawów. Równocześnie wchodzi na nowe rynki i generuje przychody ze sprzedaży ekologicznego paliwa oraz kory ogrodniczej, które bez wysokiej świadomości ekologicznej pewnie wciąż byłyby tylko odpadem, a nie źródłem nowej wartości. Zaangażowanie społeczne, oczywiście też związane z ekologią, jest tu jedynie dodatkiem, a nie fundamentem.

Gracze rynkowi potrafia wręcz wykorzystać CSR do przedfiniowania zasad obowiązujących na rynku. Większość z nas zapewne pamięta kryzys branży deweloperskiej sprzed kilku lat – mali, nieodpowiedzialni gracze inkasowali pieniądze klientów, stosowali jednostronne zapisy w umowach, a czasami po prostu znikali bezpowrotnie. Tym, którzy starali się działać uczciwie, było z reguły najtrudniej, gdy kryzys zaufania obciążył całą branżę. Co zrobili? Zamiast odierać ataki, wykorzystali siłę uderzenia przeciwników i utworzyli Polski Związek Firm Deweloperskich i Kodeks Dobrych Praktyk. Wprowadzając standard zachowań, uzdrowili rynek i panujące na nim relacje. Klienci bali się korzystać z usług firm spoza PZFD i te musiały albo przyjąć nowe zasady, albo zginąć.

Można mnożyć przykłady i potencjalne korzyści płynące z wykorzystania koncepcji CSR. Trzeba jednak pamiętać, że każda strategia biznesowa potrzebuje on przywódcy, wizji i twardego myślącego zespołu, który pomoże ją wdrożyć. Jeśli tego zabraknie, to stanie się ona porażką. Nie ma miejsca na bezkrytyczne kopiowanie, bo rynek nie toleruje bezmyślności. To nie bajka, ale rynkowa gra, w której zgodnie z tym, co mówił Jack Trout, można się albo wyróżnić, albo zginać. Biznes w wirze walki zapomniiał, jak ogromny potencjał tkwi w odpowiedzialności i odrzucił ją. Być może jednak kamień odrzucony przez budujących stanie się kamieniem węgielnym, na którym zbudowana zostanie nowa wartość?

Jacek Dymowski, Values Grupa Firm Doradczych

Firma przyjazna otoczeniu

W warunkach globalnej gospodarki oraz zwiększających się wymagań i wiedzy odbiorców, żadna firma nie może pozwolić sobie na działalność w oderwaniu od oczekiwań społecznych. Uważana niegdyś za domenę filantropii, społeczna odpowiedzialność biznesu staje się warunkiem koniecznym do uzyskania przyzwolenia na funkcjonowanie firmy. W przypadku największych przedsiębiorstw presja jest szczególnie duża. Jednak nie sztuką jest jej ulegać – sztuką jest wyprzedzać oczekiwania i cieszyć się społeczną akceptacją dla swojej działalności.

Szczególna odpowiedzialność spoczywa na przedsiębiorstwach działających w tzw. trudnych branżach, na przykład w przemyśle naftowym. Dlatego największe światowe koncerny niemalże prześcigają się w dążeniu do jak najpełniejszego wdrożenia zasad CSR. Jednym z uczestników tego światowego trendu jest Grupa LOTOS. Zdając sobie sprawę z odpowiedzialności za otoczenie firma wdraża najwyższe standardy zarządzania społeczną odpowiedzialnością i raportowania w tym zakresie. Koncern prowadzi działalność w myśl zasad zrównoważonego rozwoju, traktuje ochronę środowiska, jako jeden ze swoich priorytetów oraz ważny element swojej strategii społecznej odpowiedzialności. Aby zminimalizować wpływ na otaczające środowisko, dobrowolnie i w sposób ciągły ulepsza technologie wykorzystywane przy wydobyciu i przerobie ropy naftowej. Dbałość o otoczenie społeczne i przyrodnicze traktuje jako swój obowiązek i dlatego zasady CSR na trwałe wpisane są w misję Grupy LOTOS. W myśl tych zasad – w zakresie ochrony środowiska – spółka realizuje różnorodne inicjatywy proekologiczne. W 2009 roku działania ukierunkowane były na ochronę naturalnych zasobów Morza Bałtyckiego.

Morze, nasze morze

Bałtyk to wielki skarb zarówno dla Polski, jak i wszystkich krajów nad nim położonych. Morze, jako źródło zasobów naturalnych i ważny szlak żeglugowy przyczynia się do rozwoju gospodarek już od setek lat. Bogata i różnicowana linia brzegowa przyciąga turystów z różnych zakątków świata. Niestety, nieodpowiedzialna eksploatacja Bałtyku



Mieczysław Broniszewski,
szef Biura Ochrony Środowiska
Grupy LOTOS S.A.

Zgodnie z misją Grupy LOTOS wszystkie podejmowane przez koncern działania technologiczne oraz naukowo-badawcze skierowane są na unowocześnianie procesów produkcyjnych oraz ciągły rozwój produktów przy maksymalnym minimalizowaniu negatywnego oddziaływania na środowisko procesów produkcyjnych i wytwarzanych produktów. Ich efektem jest bieżące wykorzystywanie światowych rozwiązań technicznych, które pozwalają w wielu wypadkach na uzyskiwanie produktów o znacznie lepszych parametrach jakościowych pod względem właściwości ekologicznych i użytkowych niż dyktują to aktualnie obowiązujące normy i przepisy. Na poparcie działania tej zasady należy wspomnieć, że Grupa LOTOS była pierwszą firmą naftową w kraju, która wprowadziła na rynek niskosiarkowy olej napędowy, benzynę i olej opałowy, które znacznie wyprzedziły wymagania Unii Europejskiej w zakresie zawartości siarki w gotowym produkcie.

Spółka dąży do systematycznego zmniejszania swojej uciążliwości dla środowiska i dlatego zarówno prowadzone modernizacje, jak i nowe instalacje są projektowane i realizowane pod kątem ograniczenia energochłonności przerobu, co pozwala systematycznie ograniczać emisję CO₂. Prowadząc lub uczestnicząc w nowych inwestycjach, koncern ma na uwadze parametry ekologiczne realizowanych przedsięwzięć. W 2008 roku rafineria Grupy LOTOS w Gdańsku, dzięki inwestycji Pomorskiej Spółki Gazownictwa, została zasilona gazem ziemnym. Zastąpienie dotychczas wykorzystywanego gazu propan-butan (LPG) gazem ziemnym w procesie rafinacji ropy naftowej pozwoliło Grupie LOTOS zmniejszyć emisję dwutlenku węgla do atmosfery. Uruchomiony układ zasilania w gaz ziemny powstał w wyniku zastosowania nowatorskiej technologii dostaw gazu, umożliwiającej pełne dostosowanie parametrów dostawy do potrzeb odbiorcy. Jest to pionierskie rozwiązanie w systemie dystrybucji gazu ziemnego w skali kraju.

doprowadziła do tego, że jego fauna i flora są obecnie poważnie zagrożone. Czas zatem ruszyć na ratunek Bałtykowi. W roku 2009 Grupa LOTOS podjęła współpracę z Fundacją Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego i Stacją Morską Instytutu Oceanografii Uniwersytetu Gdańskiego w Helu. Wspólne działania mają pomóc w zahamowaniu procesu wymierania najbardziej zagrożonych gatunków morza, a przede wszystkim morswina, zwanego bałtyckim delfinem. Współpraca, poza działaniami chroniącymi zagrożone gatunki, to również działania edukacyjne i propagowanie wiedzy na temat różnorodności biologicznej Bałtyku i informacji o sposobach ochrony gatunków zagrożonych.

Chronimy morswiny

Grupa LOTOS przekazała środki na zakup aparatury wspomagającej ochronę morswinów przed przyłowem. Działania realizowane są na Zatoce Puckiej przez Stację Morską w Helu w ramach projektu „Czynna ochrona morswinów przed przyłowem”. Morswin jest jedynym waleniem stale zasiedlającym Bałtyk. Występuje przede wszystkim u wybrzeży Danii, Niemiec, południowej Szwecji oraz Polski. Naukowcy wskazują, że w naszej strefie Morza Bałtyckiego rejonu Zatoki Puckiej i Gdańskiej są szczególnie ważne dla przetrwania tych ssaków. Morswiny są zazwyczaj samotnikami, zdarzają się niewielkie stada liczące 2-3 osobniki. Przedstawiciele gatunku poruszają się blisko powierzchni wody i oddychają powietrzem atmosferycznym. Morswin zanurza się w głębinie tylko wtedy, kiedy potrzebuje pokarmu. Jedną z głównych przyczyn ich wysokiej śmiertelności jest stosowanie w rybołówstwie sieci skrzelowych. Sieci te są zrobione z bardzo cienkiej, nylonowej przędzy. Rozstawione w wodzie są praktycznie niemożliwe do wykrycia przez morswiny. Niektóre oczka tych sieci potrafią być na tyle duże, że bez problemu są w stanie uwięzić pysk lub płetwy morswina, a wtedy ssak pozostaje bez szans na ratunek. Zwierzę, rozpaczliwie próbując uwolnić się z zasadzki, jeszcze bardziej płące się w sieci. Ogromny stres i napięcie powoduje przyspieszone oddychanie, a co za tym idzie brak tlenu, który doprowadza do śmierci zwierzęcia. Podobny los spotyka wiele nurkujących ptaków, a także młode foki. Bardzo ważne jest więc wprowadzenie modyfikacji technik połowowych ryb, z powodu których niepotrzebnie ginie dziś wiele zwierząt. Naukowe analizy pokazują, że bałtyckie morswiny giną o wiele szybciej niż udaje im się odtworzyć swoje zasoby. Dlatego tak ważne jest wydzielanie stref ochronnych, gdzie przebywają samice z potomstwem oraz wsparcie ośrodków naukowych, które będą potrafiły w porę pomóc potrzebującym osobnikom, gdzie będzie mogło się odbywać leczenie, rehabilitacja, a także obserwacje i badania tych zwierząt.

Dzień Morswina

W ramach wspólnych działań na rzecz ochrony zasobów naturalnych Morza Bałtyckiego, Grupa LOTOS zaangażowała się w organizację Dnia Morswina, podczas którego odbył się między innymi bezpłatny dla widzów pokaz filmu o morswinach. Dzień Morswina obchodzony był już po raz siódmy, a celem jego organizacji jest przybliżenie społeczeństwu wiedzy na temat życia i ochrony bałtyckiego morswina. W czerwcu 2009 roku dla dzieci z domów dziecka oraz z rodzin dysfunkcyjnych znajdujących się pod opieką organizacji pozarządowych z najbliższego otoczenia spółki, zorganizowane zostały wycieczki edukacyjne na Hel, w których udział wzięło 60 dzieci. W programie znalazło się między innymi szkolenie organizowane w ramach Błękitnej Szkoły prowadzone w Stacji Morskiej w Helu, udział w karmieniu fok, zwiedzanie wystawy „Ssaki naszego morza”.

Razem dbamy o morze

Współpraca Grupy LOTOS z partnerami zaowocowała realizacją projektu „Poznajmy i chrońmy bioróżnorodność Morza Bałtyckiego”, który ma na celu przybliżenie, upowszechnianie wiedzy na temat bioróżnorodności Morza Bałtyckiego, ochrony jego żywych zasobów naturalnych oraz problematyki żyjących w tym akwenie ssaków morskich. W ramach projektu zorganizowano szkolenie dla nauczycieli biologii, w którym wzięło udział 70 nauczycieli szkół gimnazjalnych z województwa pomorskiego. Mieli oni okazję zapoznać się z charakterystyką morza i występujących w nim problemów ekologicznych. Uczestnicy mogli zdobyć wiedzę na temat charakterystyki Bałtyku, jego różnorodności biologicznej, zamieszkujących morze ssaków, przyczyn giniecia gatunków flory i fauny, a także przyczyn i skutków eutrofizacji Morza

Bałtyckiego wynikającej z działalności człowieka. Kolejnym etapem projektu będzie konkurs wiedzy o Bałtyku i jego zasobach dla uczniów szkół gimnazjalnych, w których pracują szkoleni wcześniej nauczyciele. Przeprowadzony zostanie on na bazie dotychczas zdobytej i przekazanej uczniom wiedzy.

Międzynarodowy Dzień Sprzątania Bałtyku

W ramach realizacji strategii społecznej odpowiedzialności w sierpniu w 2009 roku spółka aktywnie włączyła się również do inicjatywy „Międzynarodowy Dzień Sprzątania Bałtyku” i była współorganizatorem akcji organizowanej w Gdańsku. Akcja przygotowana została we współpracy z Urzędem Miejskim w Gdańsku, Państwową Strażą Pożarną w Gdańsku, gdańskim MOSiR-em, Urzędem Morskim w Gdyni i Fundacją Nasza Ziemia. Celem akcji było rozbudzenie odpowiedzialności społecznej za Bałtyk oraz uświadomienie, że dla morza istotne jest także wspólne dbanie o polskie rzeki, których wody w większości spływają do Morza Bałtyckiego. W ramach akcji ekolodzy przedstawili aktualny stan zanieczyszczenia Bałtyku oraz informacje dotyczące środowiska morskiego. Grupa LOTOS, z myślą o najmłodszych uczestnikach, przygotowała program edukacyjny. Poprzez udział w konkursach i zabawach interaktywnych dzieci zapoznały się z charakterystyką Bałtyku oraz z zasadami dbania o jego czystość. Głównym punktem akcji było sprzątanie, do którego aktywnie włączyli się dorośli i dzieci. Sprzątano plażę, ale również dno morskie. W czyszczeniu dna uczestniczyli pletwonurkowie spółki LOTOS Straż, należącej do Grupy Kapitałowej LOTOS.

Po sąsiedzku

Spółka w działaniach zrealizowanych w roku 2009 skupiła swoją uwagę również na najbliższym sąsiedztwie zakładu w Gdańsku. W bezpośredniej bliskości

rafinerii bowiem znajdują się tereny cenne przyrodniczo, objęte różnego rodzaju formami ochrony. Najbliższym takim miejscem jest Wyspa Sobieszewska, na terenie której znajduje się obszar należący do Europejskiej Sieci Ekologicznej „NATURA 2000”. Spółka, działając z myślą o kolejnych pokoleniach, uznała za niezbędną edukację ekologiczną młodego pokolenia w duchu poszanowania i poznania środowiska naturalnego, szczególnie swojego najbliższego otoczenia. W roku 2009 zainicjowany został projekt edukacyjny pt. „Wyspa Sobieszewska a NATURA 2000. Ochrona ptaków i ich siedlisk”. W jego ramach zorganizowano cykl szkoleń dla dzieci i młodzieży ze szkół z najbliższego otoczenia spółki obejmujący swoim zakresem między innymi przedstawienie charakterystyki obszarów „NATURA 2000”, wskazanie roli, jaką odgrywają dla zachowania światowej bioróżnorodności tereny chronione na Wyspie Sobieszewskiej. Zakończeniem szkoleń był konkurs z zakresu zdobytej wiedzy. Projekt realizowany był we współpracy ze Stacją Ornitologiczną PAN.

Myśl globalnie, działaj lokalnie

W 2009 roku koncern przystąpił do Global Compact, organizacji utworzonej z inicjatywy Sekretarza Generalnego ONZ Kofi Annana. Firma, jako członek Global Compact, w swoim postępowaniu stosuje się do dziesięciu przyjętych przez tę organizację fundamentalnych zasad z zakresu ochrony środowiska, praw człowieka, standardów pracy i przeciwdziałania korupcji. W odniesieniu do aspektu odpowiedzialności za środowisko naturalne Grupa LOTOS popiera zapisy Deklaracji z Rio o Środowisku Naturalnym i Rozwoju, co znajduje swoje odzwierciedlenie w działaniach zgodnych z zasadami Global Compact o prewencyjnym podejściu do środowiska naturalnego oraz o podejmowaniu inicjatyw mających na celu promowanie postaw odpowiedzialności ekologicznej.

reklama

Tworzymy przyszłość

Odpowiadamy za środowisko wokół nas.
Za ludzi, z którymi pracujemy.
Dbamy o bezpieczeństwo energetyczne kraju.
Nasza polityka odpowiedzialności to troska o przyszłe pokolenia.
To są priorytety naszych działań.
Ważne dla wszystkich.



CZYSTOŚĆ OTWARTOŚĆ INNOWACYJNOŚĆ ODPOWIEDZIALNOŚĆ



KOMPENDIUM CSR

Społeczna odpowiedzialność biznesu jako strategia biznesowa – wskazówki dla średnich i dużych przedsiębiorstw

Czy można być społecznie odpowiedzialnym, a jednocześnie prowadzić działalność, która jest rentowna i odnosić sukcesy na rynku? Czy można wprowadzić w firmie CSR bez ponoszenia dużych wydatków? Wydaje się, że przykładów na „tak” jest w Polsce coraz więcej, a mimo tego te pytania wciąż powracają...

Dzieje się tak dlatego, że nadal za mało mówimy o CSR jako o koncepcji biznesowej, a zbyt wiele uwagi poświęcamy tylko jednemu rodzajowi korzyści: wizerunkowych. Tymczasem CSR to nic innego jak nowoczesne, przystosowane do współczesnych wyzwań zarządzanie strategiczne, które łączy permanentnie integrować zasady zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności z celami biznesowymi firmy. CSR to przede wszystkim sposób prowadzenia biznesu i myślenia o rozwoju firmy, który przekłada się bezpośrednio na jej wyniki, a nie jednorazowy program realizowany przez dział PR.

Znaczenie CSR dla utrzymania długofalowej konkurencyjności potwierdzili nawet najwięksi guru zarządzania – Kotler, Porter, Freeman, Drucker i wielu innych. Międzynarodowe przedsiębiorstwa każdej wielkości przystępują do Global Reporting Initiative (GRI). Komisja Europejska wymienia CSR jako jeden z najważniejszych czynników konkurencyjności europejskiej gospodarki. Profesorowie znanych uczelni, w tym polskich, publikują setki opracowań na ten temat. Firmy konsultingowe, w tym te z Wielkiej Czwórki, z sukcesem rozwijają usługi doradcze zw. ze zrównoważonym biznesem. Rośnie liczba „etycznych” indeksów giełdowych (pierwszy tego rodzaju indeks w Polsce, Respect Index, uruchomiono 19 listopada na Giełdzie Papierów Wartościowych). W Ministerstwie Gospodarki powołano specjalny zespół ds. społecznej odpowiedzialności...

Przykładów potwierdzających wejście CSR do mainstreamu zarządzania można podać jeszcze wiele. Mimo to w Polsce ciągle pytamy o koszty prowadzenia firmy społecznie odpowiedzialnej zamiast pytać o... zyski! Na to, aby być odpowiedzialnym stać przecież każdą firmę, niezależnie od wielkości, a wprowadzenie zasad CSR do działalności gospodarczej to racjonalna, przyszłościowa inwestycja. Inwestycja, która może wzmocnić konkurencyjność, stymulować innowacyjność, zwiększyć zaufanie rynku i konsumentów, a przede wszystkim zapewnić firmie zrównoważoną wartość w długim horyzoncie czasu.

Dopóki polscy przedsiębiorcy nie dostrzegą racjonalnych przesłanek biznesowych, jakie zawiera CSR, będą traktować tę koncepcję jako przejściową modę. Takie korzyści można dostrzec analizując przykłady dobrych praktyk, badając zachowania uczestników rynku, obserwując działania innych firm na świecie lub... po prostu wprowadzając strategiczne myślenie o CSR do swoich własnych działań biznesowych. Poniżej prezentujemy jako dokonanie tego w sposób profesjonalny.

1. Zdefiniowanie celu

Od czego powinna zacząć firma, która chce wprowadzić zasady CSR do swojego działania? Przede wszystkim od zdefiniowania swoich celów biznesowych w długim horyzoncie czasowym, a następnie odpowiedzenia na pytanie: dlaczego, w odniesieniu do nich, potrzebujemy CSR? W założeniu bowiem społecznie odpowiedzialna firma stara się maksymalizować wartość zarówno dla siebie jak i dla swoich interesariuszy (respektując ich prawa i postępując wobec nich etycznie) i równocześnie minimalizować negatywne skutki swojej działalności (w tym szczególnie wpływ na środowisko). Firma, rynek, społeczeństwo i środowisko to naczynia połączone – poprawiając kondycję pozostałych elementów wzmacniamy pozycję firmy, a działając na ich szkodę, działamy w efekcie na szkodę przedsiębiorstwa.

2. Określenie celów CSR w odniesieniu do strategii i identyfikacja interesariuszy

Firma powinna więc w pierwszej kolejności zdefiniować co dla niej oznaczać będzie **zrównoważony rozwój** – a więc taki rozwój, który będzie możliwy do utrzymania w długim horyzoncie, zapewniający firmie stabilność, rentowność i który będzie korzystny dla otoczenia. Jeżeli np. celem strategicznym jest uzyskanie pozycji lidera w danym segmencie rynku, trzeba przeanalizować jakie będą skutki realizacji tego zadania: Co jeśli w tym celu będziemy musieli zwiększyć produkcję? Jeśli tak – to czy w ten sposób wyprodukujemy więcej CO₂ i więcej opakowań nie nadających się do recyklingu? Czy utylizacja tego typu odpadów i produkcja dwutlenku węgla będą oznaczały dla nas dodatkowe koszty? Czy mamy skąd czerpać surowce?

Czy lokalna społeczność poprze nas, gdy będziemy roz-budowywać fabrykę? Czy nasza obecna fabryka wpływa na ich życie tak, jakby sobie tego życzyli? Czy klienci kupią nasze produkty wiedząc, że szkodzimy środowisku? A jeśli będą im przeciwni – czy ucierpi na tym nasza reputacja? Czy nasi pracownicy identyfikują się z wartościami firmy?

Jakie są ich oczekiwania? W jaki sposób rozwój naszej działalności wpłynie na ich sytuację? Jeśli stracimy reputację – czy zaufają nam inwestorzy i czy zdołamy pozyskać środki na rozwój działalności? Czy w perspektywie kilkudziesięciu lat państwa, w których działamy wprowadzą regulacje, które ograniczą naszą działalność? Czy jest coś, co już teraz możemy zacząć robić, aby zapobiec wszystkim powyższym ryzykom? Czy aby ograniczyć nasz wpływ na otoczenie powinniśmy go w jakiś sposób mierzyć? Czy rynek wyceni naszą firmę z uwzględnieniem tego wpływu?

Tego rodzaju pytania to ważne kwestie w planowaniu działalności, a także element analizy ryzyka, będącej podstawą skutecznego zarządzania. Może się bowiem okazać, że prowadzenie działalności w dotychczasowy sposób, bez uwzględniania zasad zrównoważonego rozwoju i potrzeb interesariuszy, będzie oznaczało ponoszenie coraz większych kosztów, co w efekcie doprowadzi do obniżenia wartości firmy. Pytania te pozwalają zdefiniować firmę w odniesieniu do czterech obszarów jej funkcjonowania: firma a rynek, firma jako miejsce pracy, firma a społeczeństwo oraz firma a środowisko.



I to w tych właśnie obszarach realizować należy strategię odpowiedzialnego zarządzania. CSR nie może być bowiem oderwany od *core businessu* – inaczej straci kontekst i nie będzie postrzegany przez Zarząd jako ważny element strategii biznesowej.

Poparcie, zaangażowanie i osobiste przekonanie zarządzających jest niezbędnym elementem wprowadzenia CSR. Odpowiedni dobór racjonalnych argumentów może w tym pomóc.

Cele CSR powinny być zatem bezpośrednio zintegrowane z celami strategicznymi przedsiębiorstwa – ich realizacja powinna wspierać cele biznesowe i pomóc w minimalizowaniu ryzyka. W idealnej sytuacji, cele CSR mogą prowadzić też do powstania nowych możliwości biznesowych oraz innowacji – taką szansę dają np. działania proekologiczne, prowadzące do oszczędności surowców czy nowoczesne rozwiązania HR, zwiększające lojalność i zadowolenie pracowników. W odniesieniu do powyżej wskazanych obszarów działalności i ryzyka, kierunki CSR można byłoby nakreślić następująco:

W obszarze „Firma a rynek”:

- budowanie wartości firmy w sposób zrównoważony i przejrzyste komunikowanie uczestnikom rynku o efektach i skutkach działalności firmy

W obszarze „Firma a społeczeństwo”:

- budowanie relacji ze społecznością w sposób oparty na dialogu, uwzględniający przyjmowanie informacji zwrotnych i współpracę

W obszarze „Firma jako miejsce pracy”:

- uwzględnianie potrzeb i wartości pracowników w strategii firmy i budowanie kultury organizacyjnej opartej na dialogu i partycypacji

W obszarze „Firma a środowisko”:

- minimalizowanie oddziaływania firmy na środowisko

poprzez wprowadzanie nowoczesnych technologii, zmiany modelu produkcji, lepszą utylizację odpadów

Na tym etapie ważna jest również pełna i precyzyjna identyfikacja interesariuszy oraz określenie wzajemnych wpływów, jakie wywierają na siebie firma i interesariusze. Podstawowymi interesariuszami firmy pozostają zawsze pracownicy i klienci, najczęściej też dostawcy, kontrahenci i wszyscy związani bezpośrednio z przedsiębiorstwem. Interesariusze drugiego stopnia, „dalsi” ale nie mniej istotni, to np. rząd i organizacje pozarządowe. Interesariuszem jest też środowisko naturalne, którego interesy mogą „reprezentować” przedstawiciele administracji albo organizacji ekologicznych.

W zależności od charakteru relacji z interesariuszami i ich siły oddziaływania będziemy mogli wskazać tych, którzy są dla nas strategiczni. Zrozumienie ich roli w otoczeniu firmy pozwoli poszerzyć naszą wiedzę o czynnikach, które wpływają na jej sukces. Interesariusze to przecież w rzeczywistości nasze najważniejsze zasoby – kapitał ludzki i kapitał społeczny decydują o rozwoju i powodzeniu działalności gospodarczej, a ze środowiska czerpiemy najważniejsze surowce.

niego otoczenia zarządu, mające realny wpływ na politykę firmy) oraz określić ich realizację w czasie. Pamiętajmy, że projekt tego rodzaju to przedsięwzięcie, które może potrwać nawet kilka miesięcy i nie należy go sztucznie przyspieszać – źle wprowadzony nie przyniesie efektów. Warto również wyznaczyć cele realizacji projektu i wskaźniki powodzenia projektu (wskaźniki realizacji) – tak, abyśmy w momencie jego zakończenia mogli dokonać ewaluacji.

Pomocnym narzędziem w określeniu „poziomu ambicji” firmy, czyli ustaleniu celów wdrożenia CSR i określeniu na jakim poziomie zaawansowania chcemy się znaleźć, może być porównanie z liderami CSR w branży, w kraju, w sektorze. Nie chodzi o konkurencyjność, a raczej o „uczenie się od najlepszych”. Zbadanie, na jakim etapie wdrożenia CSR są nasi konkurenci lub partnerzy biznesowi i jakie są ich osiągnięcia, może pomóc w określeniu naszych celów.

4. Wdrożenie i komunikacja

Na etapie wdrożenia projektu (i po jego zakończeniu) istotna jest komunikacja – kolejne etapy działań i ich efekty powinny być szeroko i odpowiednio komunikowane, zarówno wewnętrznie jak i zewnętrznie, zwłaszcza wobec interesariuszy, którzy współtworzą strategię. Komunikacja zapewnia transparentność i jest podstawą zdrowych relacji z otoczeniem firmy – bez niej nie będziemy w stanie przeprowadzić projektu pomyślnie, ani kontynuować działalności w sposób społecznie odpowiedzialny. Odcinając się od komunikacji nie budujemy kapitału zaufania, bez którego nasze działania biznesowe pozostaną nieefektywne.

5. Ewaluacja, monitoring, raportowanie

Po zakończeniu realizacji planu wdrożenia dokonujemy całkowitej ewaluacji naszych działań w odniesieniu do wyznaczonych wcześniej wskaźników sukcesu projektu. Efekty ewaluacji, ponownie, powinniśmy zakomunikować interesariuszom. Należy zadbać również o to, aby strategia CSR znalazła się na stałe w komunikacji z pracownikami, klientami, inwestorami etc. – m.in. poprzez stronę internetową firmy.

Od tego momentu następuje kontynuacja działalności biznesowej według przyjętych przez nas zasad społecznej odpowiedzialności. Działalność taka wymaga stałego monitorowania i raportowania wyników, a zasada dialogu z interesariuszami powinna być wpisana w zarządzanie procesami i modelowanie strategii. Chodzi nie tylko o raportowanie nt. polityki CSR, ale również o stałe mierzenie i komunikowanie wpływu jaki firma wywiera na otoczenie (np. emisji CO₂, ilości produkowanych odpadów etc.) – firma odpowiedzialna społecznie przyjmuje i akceptuje odpowiedzialność za ten wpływ wobec interesariuszy i (zazwyczaj stopniowo) stara się go minimalizować. Dodatkowym narzędziem ewaluacji, potwierdzającym wiarygodność raportowanych danych, może być audyt.

Zarządzanie i raportowanie uwzględniające CSR może odbywać się z zastosowaniem któregoś ze znanych standardów lub norm – AA1000, ISO 26000, SA8000, GRI etc. – wybór metody zależy od firmy, jej celów i aspiracji, poziomu zaawansowania. Liczba dostępnych narzędzi zarządzania CSR jest obecnie na tyle duża, że zarządzający mogą swobodnie je dobierać w zależności od charakteru i celów organizacji. Aktualnych informacji nt. CSR i standardów zarządzania dostarcza w Polsce portal Forum Odpowiedzialnego Biznesu: www.odpowiedzialnybiznes.pl.

Pamiętajmy, że prowadzenie biznesu w sposób społecznie odpowiedzialny, tak jak samo prowadzenie biznesu w ogóle, wymaga konsekwencji i stałego ulepszania. Komunikacja i dialog to najważniejsze procesy towarzyszące tej działalności. Jednocześnie, nie zapominajmy, że w CSR nie chodzi o rezygnację z zysków czy ponoszenie dużych kosztów na reklamowanie naszej „dobroczynności” – CSR to strategia prowadzenia biznesu, której efektem powinno być zwiększenie konkurencyjności i korzyści dla firmy i jej otoczenia. Biznes podlega prawom rynku, takim jak wymóg rentowności, a więc efektywność ekonomiczna jest podstawą działania firmy – bez niej także strategia CSR nie ma szans na powodzenie. Firma odpowiedzialna jest więc spójna w sferze ekonomicznej, prawnej, etycznej i społecznej.

Natalia Ćwik
Menedżer ds. Zarządzania Wiedzą
Forum Odpowiedzialnego Biznesu

Odpowiedzialne inwestycje w praktyce

W 2008 roku jeden z największych holenderskich funduszy emerytalnych PGGM zbył swoje udziały w notowanej na nowojorskiej giełdzie chińskiej firmie PetroChina z powodu zaangażowania tej firmy w łamanie praw człowieka w Darfurze. Podczas walnego zebrania udziałowców firmy Google w zeszłym roku inwestorzy przedstawili wnioski dotyczące zmiany polityki firmy odnośnie wolności słowa w Internecie i praw człowieka. W tym roku norweska Rada Etyki ds. publicznych funduszy emerytalnych wyłączyła Texttron oraz kanadyjską firmę Barrick Gold ze swojego funduszu emerytalnego. Powód? Produkcja tzw. cluster weapons oraz kwestie środowiskowe.

To tylko kilka przykładów, w jaki sposób środowisko inwestorów wpływa na promocję praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu wśród firm. Łączenie celów finansowych i szerszych celów społeczno-środowiskowych to cechy nowego typu inwestycji – społecznie odpowiedzialnych (*socially responsible investment*). Termin SRI odnosi się z jednej strony do decyzji inwestorów, promujących społeczną odpowiedzialność biznesu w firmach, a z drugiej do narzędzi i praktyk wykorzystywanych przez inwestorów, pozwalających na włączenie kwestii CSR do procesu decyzyjnego.

SRI to tylko jeden z terminów używanych na określenie tego samego zjawiska. Można również spotkać takie terminy jak etyczne inwestowanie, zrównoważone, zielone inwestowanie czy też coraz bardziej rozpowszechnione odpowiedzialne inwestowanie (*responsible investment*). W 2007 roku ten typ inwestycji stanowił 17,5% całości aktywów zarządzanych (AuM) w Europie, według danych Eurosifu.

Praktyka odpowiedzialnego inwestowania

W praktyce odpowiedzialne inwestowanie można sprowadzić do dwóch zjawisk: screeningu i aktywizmu inwestorów (*shareholder activism*).

Screening to strategia, która pozwala na wyłączenie (screening negatywny) lub włączenie (screening pozytywny) konkretnych firm na podstawie przyjętych z góry kryteriów. Przykładem kryteriów screeningu negatywnego mogą być np. produkcja broni ofensywnej czy złe traktowanie zwierząt. Ten typ screeningu wprowadzony jest np. przez Radę Etyki ds. publicznych funduszy emerytalnych. Natomiast kryteriami

screeningu pozytywnego mogą być wyniki środowiskowe czy zielone technologie.

Screening może wyłączyć całą branżę ze spektrum decyzyjnego inwestorów. Dlatego też niektóre fundusze i indeksy firm odpowiedzialnych przyjmują podejście „best in class”, co oznacza, że włączają wybrane firmy z wcześniej wyłączanych sektorów, które dokonują największych postępów we wdrażaniu strategii społecznej odpowiedzialności biznesu.

Z kolei *shareholder activism*, czyli zaangażowanie akcjonariuszy przejawia się w czynnym udziale i w wpływie inwestorów na praktyki firm. Poprzez składanie wniosków na WZA, głosowanie, groźbę zbycia udziałów akcjonariusze mogą stymulować odpowiedzialne zachowanie firm. Aktywizm akcjonariuszy nie dotyczy jedynie inwestorów instytucjonalnych jak PGGM czy większościowych. Tę drogę do wywołania presji na firmach wykorzystują również organizacje społeczne. Przykładem jest tu organizacja ekologiczna Greenpeace czy organizacja zajmująca się prawami człowieka Partizans, które kupowały akcje wybranych firm po to, by dzięki uprawnieniom, jakie one dawały, zabierać głos na temat kwestii ekologicznych czy społecznych w działalności firm.

Kluczowym w dyskusji na temat SRI jest kwestia informacji i narzędzi, które mogą wesprzeć inwestorów w planowaniu strategii odpowiedzialnego inwestowania. Popyt wymusił powstanie indeksów firm odpowiedzialnych jak FTSE4Good czy DJ Sustainability Index. W Polsce w listopadzie 2009 roku uruchomiony został pierwszy indeks tego typu Respect Index. Jest na nim notowanych 16 spółek giełdowych, które posiadają najlepsze praktyki w zakresie ładu korporacyjnego, środowiska i kwestii społecznych. Być może jest to pierwszy krok do upowszechnienia odpowiedzialnego inwestowania w Polsce. Czy obserwowany przez nas ruch inwestorów przyczyni się do dalszego rozwoju praktyki społecznej odpowiedzialności wśród firm? Przeglądając się historii firmy i procesowi definiowania jej odpowiedzialności, znaczące zmiany w jej funkcjonowaniu zostały wymuszone przez ruch związkowy, potem ruchy środowiskowe, a następnie konsumendkie. Moim zdaniem ruch inwestorów, który jest nastawiony na uzyskiwanie konkretnych rezultatów finansowych, ma szansę, jak żaden inny, wpłynąć na rozwój CSR w firmach, udowadniając w praktyce, że prowadzenie długofalowej strategii CSR opłaca się firmie, jej akcjonariuszom i szerzej pozostałym interesariuszom.

Liliana Anam

Nowy etap rozwoju CSR w Polsce



Rafał Baniak,
Podsekretarz Stanu
w Ministerstwie
Gospodarki

Z zadowoleniem stwierdzić można, iż CSR w Polsce cieszy się rosnącym zainteresowaniem kadry menedżerskiej, instytucji otoczenia biznesu, inwestorów oraz administracji państwowej, stopniowo stając się wyznacznikiem ładu korporacyjnego oraz priorytetem w budowaniu kompleksowej strategii rozwoju firmy. Liczne inicjatywy popularyzacji CSR przyczyniły się do uświadomienia znaczenia aspektów społecznych, etycznych i środowiskowych w prowadzeniu działalności gospodarczej, a także wymiany dobrych praktyk oraz rozwoju oddolnych inicjatyw i standardów w obszarze zrównoważonego rozwoju. W międzynarodowym środowisku, zarówno biznesowym, jak i politycznym, coraz częściej wskazuje się, iż CSR stanowi istotny składnik strategii wyjścia z kryzysu i budowy nowego modelu gospodarki, mniej narażonego na możliwość pojawienia się tak głębokiego kryzysu jak obecny. Minister Gospodarki – jako koordynator realizacji procesu lizbońskiego w Polsce – stara się włączyć kwestie środowiskowe i społeczne do polityki gospodarczej, uznając iż cele ekonomiczne oraz wyzwania zrównoważonego rozwoju mogą być realizowane łącznie, wykorzystując efekt synergii. Zarządzeniem Prezesa Rady Ministrów, w maju br. powołano Zespół do spraw Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw, któremu mam przyjemność przewodniczyć. W celu sprawnej realizacji zadań Zespołu, utworzono cztery grupy robocze, ukierunkowane na: rozwój systemu promocji CSR w Polsce, wspieranie zrównoważonej konsumpcji, edukację w zakresie społecznej odpowiedzialności oraz odpowiedzialne inwestycje. W prace Zespołu oraz ww. grup roboczych

zaangażowani są zarówno przedstawiciele administracji rządowej, jak i partnerów biznesowych, organizacji społecznych, związków zawodowych, grup przedsiębiorców oraz środowiska akademickiego. Zadaniem ekspertów jest dokonanie analizy doświadczeń, przygotowanie rekomendacji oraz upowszechnienie dobrych praktyk w obszarze CSR, w szczególności narzędzi wypracowanych w ramach Europejskiego Sojuszu na rzecz budowania i wdrażania polityki CSR.

Jednym z pierwszych wyników pracy Zespołu jest seminarium inaugurujące prace grupy roboczej do spraw odpowiedzialnych inwestycji, które odbyło się 7 grudnia br. w Ministerstwie Gospodarki. Wśród prelegentów znaleźli się zarówno polscy, jak i zagraniczni eksperci, w tym reprezentant grupy inwestorów instytucjonalnych zrzeszonych przy Organizacji Narodów Zjednoczonych (UN PRI - United Nations, Principles for Responsible Investment), inicjatywy od wielu lat kształtującej światowe trendy w zakresie odpowiedzialnych inwestycji, czy Międzynarodowej Korporacji Finansowej (International Finance Corporation) członka grupy Banku Światowego. Podczas spotkania przedstawiony został Respect Index, uruchomiony w listopadzie br. przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie, umożliwiający powiązanie strategii CSR z wynikami finansowymi spółek notowanych na giełdzie. Znaczącą rolę w promowaniu CSR może odegrać także współpraca Ministerstwa Gospodarki ze Światową Radą Biznesu na rzecz Zrównoważonego Rozwoju (World Business Council for Sustainable Development), obejmująca ok. 200 członków z 35 krajów.

Mimo podejmowanych działań istnieje szereg wyzwań w zakresie CSR, którym należy sprostać. Kluczowe w dalszym ciągu pozostaje zwiększanie transparentności, w szczególności w obszarze raportowania społecznego, a także budowanie szerokiego poparcia społecznego dla koncepcji CSR oraz rozwój społeczeństwa obywatelskiego. W tym kontekście, ważną kwestią jest efektywna komunikacja pomiędzy poszczególnymi szczeblami władzy, a także intensyfikowanie dialogu pomiędzy rządem a przedstawicielami branż i sektorów przemysłowych. Aby to osiągnąć, potrzebna jest zmiana kultury wzajemnych relacji w kierunku bardziej partycypacyjnego sposobu rządzenia, czemu Ministerstwo Gospodarki będzie sprzyjać.

Zmierzyć niemierzalne

Choć aspekty związane z odpowiedzialnym zarządzaniem są niezmierzalne, nie oznacza to, że nie należy podejmować prób ich zwymiarowania.

Stworzenie tego typu narzędzi przez warszawską giełdę wydaje się być niezmierzalnie ważne, zwłaszcza w obliczu globalnego kryzysu. Kryzysu, który choć jest nie tylko mierzalny i odczuwalny, to wywołany został przecież właśnie przez trudny do uchwycenia brak zaufania i etyki. Najkrócej rzecz ujmując, to jest właśnie to miejsce i ten czas, by narzędzia, takie jak RESPECT rating i RESPECT Index, wdrożyć.

Moga stanowić one syntetyczne, rzetelne, praktyczne i dostosowane do polskich realiów narzędzie wspierające inwestorów. Należy mieć nadzieję, że ich pojawienie zachęci fundusze SRI inwestujące z założenia wyłącznie w spółki zarządzane odpowiedzialnie do zainteresowania się rynkiem polskim. Napływ tego typu kapitałów, których znaczenie na świecie rośnie, byłby szczególnie pożądanym. Istotnym elementem jest również dostarczenie firmom bodźców do bycia odpowiedzialnymi. Jest to szczególnie istotne na naszym rynku. Doświadczenia gospodarek rozwiniętych pokazują, że kluczowym elementem dla rozwoju CSR było istnienie silnego ruchu konsumenckiego, a tym samym istnienie presji. W Polsce ruch konsumencki jest stosunkowo słaby. Tym samym cenny jest każdy inny czynnik, który językiem biznesowych korzyści tę przestrzeń wypelni. GPW w Warszawie, co często podkreśla jej prezes, nie chce być wyłączeniem parkietem, na którym akcje zmieniają swojego właściciela, ale chce edukować rynek i czynić go bardziej efektywnym. Wejście GPW w rolę moderatora, promującego odpowiedzialne zachowania zarządców, stawia naszą giełdę w roli lidera środowiska europejskich rynków kapitałowych. O polskim rynku świadczy dobrze również to, że projekt RESPECT to owoc partnerstwa czterech podmiotów: wspomnianej Giełdy Papierów Wartościowych, Kulczyk Investments, Deloitte i magazynu „Forbes”. Projekt nie został więc rynkowi narzucony, ale uczestnicy rynku sami go zainicjowali.

Jak wyglądał proces tworzenia indeksu? Spółki giełdowe zostały poddane badaniu ankietowemu. Na liście ocen została nałożona wcześniej przygotowana skala, która pozwoliła zakwalifikować poszczególne firmy do klas ratingowych. Spółki z ocenami A i wyższymi, które kwalifikowały się wstępnie do indeksu, zostały poddane badaniu audytora. Co ważne, audytorzy Deloitte zweryfikowali każde z pytań, dla każdej ze spółek zakwalifikowanych do indeksu, co pozwoliło ograniczyć do minimum przyszłe ryzyko inwe-

storów wynikające z rozbieżności między deklaracjami a rzeczywistością. Kilka spółek na skutek audytu wypadło z indeksu. Szczególnie znamienny jest przypadek jednej, której zarząd odmówił poddania się niezależnej weryfikacji – firma nie tylko została usunięta z indeksu, ale wykluczono ją z całości badania.

Zakres tematyczny badania został oparty o międzynarodowe wytyczne Global Reporting Initiative (GRI). Ze względu na praktyczność narzędzia, niezmierzalnie ważne było skonfrontowanie ankiety z wiedzą płynącą z rynków kapitałowych. Ogromnym wsparciem było tu doświadczenie Kulczyk Investments wynikające z blisko 20-letniej praktyki w inwestycjach długoterminowych na rynkach roz-

Włączone do RESPECT indeksu spółki, choć dziś fetują, muszą też pamiętać, że nic, zwłaszcza w biznesie, nie jest dane na zawsze, a obecność w indeksie szczególnie zobowiązuje.

winiętych i wschodzących. Całość została też poddana ocenie Rady Naukowej składającej się z wybitnych ekspertów z dziedziny zarządzania: prof. A. Duliniac (SGH, kierownik Katedry Rynków Kapitałowych), prof. A. Nowaka (UW, dziekan Wydziału Zarządzania), prof. P. Płoszajskiego (SGH, kierownik Katedry Teorii Zarządzania). Ankieta objęła cztery główne obszary: strukturę zarządzania i ład korporacyjny oraz trzy aspekty funkcjonowania na rynku: ekonomiczny (np. terminowość regulowania zobowiązań, wynagrodzenia, działania społeczne), środowiskowy i społeczny (pracownicy, rozwój, BHP, prawa człowieka, klienci, bezpieczeństwo produktów, ochrona danych osobowych). Szczególnie dużą wagę położono na pierwszy z obszarów. Dlaczego? Ponieważ właśnie zaniedbanie w sferze zarządczej było podłożem kryzysu zaufania inwestorów, którego skutki wszyscy odczuwamy. Narzędzie miało być przecież praktyczne i odpowiedzieć na realne potrzeby rynku. W efekcie przeprowadzonego badania i audytu w indeksie znalazło się łącznie 16 spółek. Teoretycznie na pierwszy rzut oka wyniki mogą wydać się dość kontrowersyjne. Wśród notowanych w indeksie spółek znalazło się kilka o trudnej przeszłości. Złośliwy obserwator może podważyć skład indeksu, bo o jakiej odpowiedzialności możemy mówić, jeśli w indeksie znalazły się spółki, takie jak TP – dla wielu symbol zatwardziałego monopolu, KGHM, za którym ciągnie się odium inwestycji w Kongu, czy też

Orlen, którego imieniem ochrzczono jedną z komisji śledczych? Ponury żart? Tak jak wspomniałem na początku, czynnikiem, który wpływał na rozwój koncepcji odpowiedzialnego zarządzania, był ruch konsumencki i presja społeczna. Firmy musiały odczuć, że są piętnowane za niegodne postępowanie i najczęściej na skutek tego podejmowały działania naprawcze. Wspomniałem też, że w Polsce brakuje takiej presji. Jest to prawda, ale nie do końca, bo spółki takie jak wymienione powyżej są szczególnie obserwowane, np. przez urzędy i media. Dzięki temu nieraz odczuły ile kosztuje brak odpowiedzialności. Ocena obiektywnych czynników i zachowań dokonana w badaniu pokazuje, że wytworzyły one mechanizmy odpo-

wiedzialnego zarządzania o wiele bardziej zaawansowane od firm, które nie znajdują się „pod lupą” otoczenia. Choć nie są one też jeszcze doskonałe, co pokazuje tak życie, jak i brak najwyższych ocen ratingowych, to należy się im uznanie za wprowadzone już zmiany. Mniej jest dziś też negatywnych historii z ich udziałem. Te duże firmy powinny wręcz podziękować mediom i wszystkim tym, którzy je piętnowali, za to, że przecież dzięki nim stają się lepsze, a tym samym lepiej dostosowane do funkcjonowania na rynku. Zadziałał tu mechanizm analogiczny do tego, który działa w gospodarkach rozwiniętych.

Ten właśnie mechanizm sprawiał, że pierwszymi spółkami wdrażającymi odpowiedzialne rozwiązania były na świecie firmy z branż kontrowersyjnych i „brudnych”. Takie sektory znajdujemy w polskim indeksie: sektor paliwowy (PKN ORLEN, Grupa LOTOS, PGNiG), chemiczny (Ciech, Zakłady Azotowe w Tarnowie-Mościcach), wydobywczy (KGHM Polska Miedź). Główny reprezentant sektora energetycznego, czyli PGE, nie brał udziału w badaniu, ponieważ w chwili jego przeprowadzania nie był jeszcze notowany na GPW w Warszawie. Niemniej również wdraża politykę CSR. W indeksie znalazły się również firmy z sektora drzewnego (Barlinek, Mondi Świecie). Kontrowersyjną ze społecznego punktu widzenia branżą jest też browarnictwo. Duża uwaga, jaką w związku z tym firmy z tego sektora przykładają do kwestii odpowiedzialności, tłumaczy obecność w indeksie

Grupy Żywiec. Ostatni kryzys był też w skali globalnej trudną nauką dla branży finansowej. Najlepszym dowodem na wyciągnięcie wniosków z tej lekcji jest obecność w czołówce silnej reprezentacji banków: Banku BPH, Citi Handlowego, ING Banku Śląskiego, Banku Millennium, Banku Ochrony Środowiska, BRE Banku, BZ WBK (ostatnie cztery znalazły się w klasie ratingowej bezpośrednio sąsiadującej z klasą kwalifikującą do indeksu).

Co dalej? Analiza krótkiego okresu notowań indeksu, tj. okresu od początku bieżącego roku, pokazuje, że zachowuje się on zgodnie z teoretycznymi oczekiwaniami, tj. przede wszystkim jest on bardziej stabilny od pozostałych. Oznacza to ni mniej ni więcej, że jego spadki są łagodniejsze i nieco płytsze, ale również wzrosty nie są zbyt spektakularne. Porównywalne do reszty rynku wzrosty, ale przy mniejszych wahaniach, czyli mniejszym ryzyku, powinny więc zainteresować inwestorów. Włączone do RESPECT indeksu spółki, choć dziś fetują, muszą też pamiętać, że nie, zwłaszcza w biznesie, nie jest dane na zawsze, a obecność w indeksie szczególnie zobowiązuje. Za rok będzie miał miejsce kolejny proces ewaluacji. Tak jak miejsce w indeksie nie jest zagwarantowane, tak droga do niego nie jest dla nikogo zamknięta. Nie jest to ranking, w którym miejsce pierwsze jest tylko jedno. Forma ratingu sprawia nie tylko to, że najlepszych może być wielu, ale również może nie być żadnego. Nie jest to ocena na tle innych, jaką pokazuje ranking, ale ocena bezwzględna. Nie ma wyścigu, ale wymóg spełnienia konkretnych kryteriów. Nadchodzący rok to okres pracy dla wszystkich spółek, zarówno tych będących w indeksie, jak i tych, którym niewiele zabrakło do najwyższych ocen. Od nich tylko zależy, czy dobrze ten czas wykorzystają i będą starały się usprawnić braki. Znamienym jest to, że najwyższych ocen AAA i AA nie otrzymał nikt. To lekcja pokory dla wszystkich.

Spółki włączone do RESPECT Index:

APATOR S.A., BANK PBH, Barlinek S.A., Ciech S.A., Citi Handlowy, ELEKTROBUDOWA S.A., Grupa LOTOS S.A., GRUPA ŻYWIEC S.A., ING Bank Śląski S.A., KGHM Polska Miedź, Mondi Świecie S.A., PGNiG S.A., PKN ORLEN S.A., Telekomunikacja Polska S.A., Zakłady Azotowe w Tarnowie-Mościcach S.A., Zakłady Magnezytowe „ROPCZYCE” S.A.

Jacek Dymowski

Najlepsze praktyki

Nie ma dwóch takich samych przedsiębiorstw, nie ma też dwóch takich samych strategii CSR. Każdy podmiot powinien wypracować własne praktyki, uwzględniając w szczególności otoczenie, cele biznesowe i profil działalności. Poniższe zestawienie przedstawia najciekawsze rozwiązania firm działających na polskim rynku.

Biznes a miejsce pracy

Miejsce pracy przyjazne rodzicom

Choć trudno jest łączyć życie zawodowe z rodzinnym, wielu pracodawców próbuje to wyzwanie nieco złagodzić. Ciężarne pracowniczki firmy konsultingowej Accenture mogą liczyć na wsparcie w ramach programu „Przyszła mama w dobrej formie”. Przewiduje on świadczenia medyczne, elastyczny czas pracy, wykonywanie obowiązków służbowych bez wychodzenia z domu. Natomiast bank BZ WBK pomaga pracownikom powracającym do pracy po urlopie macierzyńskim lub wychowawczym. Dzięki programowi „Bank przyjazny mamom” zatrudnione w banku młode matki mają zapewnione m.in. zachowanie stanowiska i wysokości wynagrodzenia sprzed urlopu, możliwość pracy w niepełnym wymiarze godzin czy czasowe zwolnienie z planów sprzedażowych. O ważnej roli ojca w wychowaniu dziecka pamięta Microsoft. Wszyscy zatrudnieni w tym przedsiębiorstwie rodzice dzieci do lat 14 mogą korzystać z elastycznego planowania czasu pracy lub część zadań służbowych wykonywać w domu.

Szkolenia dla nowo zatrudnionych

ING Bank Śląski proponuje swoim nowym pracownikom szkolenia mające na celu zapoznanie ich z kulturą organizacyjną i zasadami funkcjonującymi w banku. Dzięki temu nowo zatrudniony poznaje oczekiwania pracodawcy i łatwiej jest mu określić swoje miejsce w firmie. W ramach szkolenia spotyka się z jednym z przedstawicieli zarządu banku, który przedstawia swoją ścieżkę kariery w ING.

W pracy jestem traktowany uczciwie

Firma Danone stara się szczególnie dbać o relacje między pracownikami. W ramach programu „Bumerang” organizowane są spotkania, podczas których sami zatrudnieni budują standardy współpracy. O efektach tych działań mówią badania opinii przeprowadzane anonimowo wśród pracowników. Pod koniec 2008 roku niemal trzy czwarte zatrudnionych zgodziło się ze stwierdzeniem: „W pracy jestem traktowany uczciwie i z szacunkiem”. Rok wcześniej tak odpowiadających osób było niewiele więcej niż połowa. Natomiast w firmie DHL Express realizowany jest program „First Choice”. Pracownicy podczas warsztatów nie tylko poznają szczegółowo cele firmy, ale sami identyfikują problemy i szukają sposobów ich wyeliminowania. – Każdy, znając specyfikę swojej pracy, może zgłosić pomysł na usprawnienie procesów. Takie podejście przynosi efekty, które w praktyce przekładają się na wzrost satysfakcji z usług DHL wśród naszych klientów – podkreśla Tomasz Buraś, prezes zarządu firmy.

Kariera od asystenta po dyrektora

Autostrada Eksploatacja to spółka zajmująca się zarządzaniem płatną autostradą A2. W jej działalności wyróżnia się dbałość o rozwój zatrudnionych. Firma inwestuje w pracowników, oferując im szereg szkoleń, nie tylko zawodowych. Wielu kierowników, a nawet dyrektorów zaczynało pracę w spółce od stanowisk podstawowych. Natomiast, kiedy w Polsce zaczęło się mówić o kryzysie, pracownicy zostali zapewnieni, że nie będzie redukcji etatów. – Rotacja i kształcenie nowych jest droższe od dbania o obecnych pracowników, dlatego nie odpuszczamy od corocznych podwyżek oraz bonów świątecznych – tłumaczył wtedy Jan Jancewicz, wiceprezes Autostrada Eksploatacja. Należy podkreślić, że pracownicy spółki pochodzą z powiatów zlokalizowanych blisko autostrady, gdzie występuje wysokie bezrobocie.

Biznes a rynek

Badania nad innowacyjnością polskiej gospodarki

BRE Bank zainicjował badania nad innowacyjnością polskiej gospodarki, których wynikiem jest wydawany corocznie raport oraz ranking najbardziej innowacyjnych firm w Polsce. Projekt ten pozwala prezentować najlepsze rozwiązania na rynku oraz tworzyć platformę do dyskusji i współpracy. Ogłoszenie kolejnej, już piątej edycji rankingu, nastąpi wiosną 2010 roku. Ranking jest podzielony na cztery kategorie, według wielkości podmiotu: od mikrofirmy po duże przedsiębiorstwo. Przewiduje się nagrody za innowacje procesowe, produktowe, marketingowe oraz organizacyjne.

Troska o lokalną przedsiębiorczość

Na rozwój lokalnej przedsiębiorczości stawia producent opon Michelin. W tym celu utworzono Fundację

Rozwoju Michelin, która wspiera małe i średnie firmy w regionie warmińsko-mazurskim. Beneficjentami przedsięwzięcia mogą być przedsiębiorstwa produkcyjne lub świadczące usługi na rzecz produkcji. Jednym z warunków jest ciekawy i innowacyjny pomysł. Fundacja nieodpłatnie udziela gwarancji kredytowych oraz refunduje koszty kredytu. Pomoc nie ogranicza się jedynie do finansów. Pracownicy Michelin udzielają także nieodpłatnych porad dotyczących zarządzania personelem, systemów jakości, utrzymania ruchu w zakładzie itp. Fundacja szczerzy się, że pomogła finansowo dwudziestu przedsiębiorstwom, przyczyniając się w ten sposób do utworzenia ponad 250 miejsc pracy.

Szkolenia dla kontrahentów

„Wykorzystaj siłę tradycji” – tak nazywa się program prowadzony przez firmę Coca-Cola HBC Polska, skierowany do właścicieli i kierowników sklepów spożywczych. Celem programu jest opracowanie nowego układu funkcjonal-

w branży, organizować kampanie społeczne skierowane do swoich odbiorców.

Biznes a społeczeństwo

Sterowanie komputerem za pomocą mrugnięć powiekami

Film „Motyl i skafander” opowiada prawdziwą historią człowieka, który choć był niemal całkowicie sparaliżowany, napisał książkę. Jak? Asystentka dyktowała litery, a bohater mrugał powieką, gdy usłyszał tę właściwą. Tak powstał bestseller. Teraz pomoc cierplivej asystentki mogłaby nie być potrzebna. W grupie TP opracowano program o nazwie b-Link, który umożliwia korzystanie z komputera wyłącznie za pomocą mrugnięć powiekami. – Program może pomóc osobom poszkodowanym przez los zmienić swoje życie na lepsze – mówi Krzysztof Kozłowski szef Centrum Badawczo-Rozwojowego Telekomunikacji Polskiej. Autorem pierwotnej koncepcji



programu jest naukowiec z Politechniki Łódzkiej. Grupa TP nie tylko finansowała projekt, ale jej pracownicy zajęli się tworzeniem programu.

Doradca gospodarczy liderem programów społecznych

Firma DGA zajmuje się doradztwem gospodarczym, ale jest także otwarta na działalność non profit. Realizuje projekty społeczno-badawcze, których celem jest wspieranie osób: niepełnosprawnych, zagrożonych utratą pracy czy marginalizacją społeczną. Tą działalnością zajmuje się w firmie oddzielny departament. DGA przeprowadziła m.in. projekty: „Partnerstwo dla Rain Mana”, który stawia sobie za cel aktywizację zawodową i społeczną dorosłych osób z autyzmem. Firma przy realizacji programów współpracuje z organizacjami pozarządowymi, a finansowanie zdobywa ze środków unijnych.

Program aktywizujący młodzież

Polski oddział potentata tytoniowego British American Tobacco realizuje stały program „Akademia Augustowska”. Jego celem jest aktywizacja społeczno-zawodowa młodych osób z tego miasta. Program ma zapoznać młodzież z realiami rynku pracy oraz sposobami kształtowania ścieżki kariery zawodowej. Organizowane są warsztaty, podczas których uczestnicy spotykają się m.in. z menedżerami i innymi pracownikami British American Tobacco. Program współtworzy Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości oraz Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku.

Kampania przeciw rakowi piersi

Avon Cosmetics Polska od jedenastu lat realizuje „Wielką Kampanię Życia Avon kontra Rak Piersi”. Przedsię-

biorstwo przez ten czas zebrało ponad 11 mln zł. Sumę tę uzbierało dzięki sprzedaży produktów oznaczonych różową wstążką, która jest symbolem kampanii. Dzięki temu Avon finansuje akcje edukacyjne mające na celu uświadomienie kobietom, że rak odpowiednio wcześniej wykryty jest wyleczalny. Jesienią tego i ubiegłego roku kilka tysięcy pań skorzystało z nowego programu kampanii „Gabinet z różową wstążką”. W wytypowanych placówkach można było wykonać kontrolne badania USG piersi i dowiedzieć się, w jaki sposób prawidłowo wykonać samobadanie. Dodatkowym elementem, uatrakcyjnającym akcję, były porady kosmetyczne i pokazy makijażu organizowane przez konsultantki Avon.

Biznes a środowisko

Producent podłóg drewnianych sadzi drzewa

Barlinek realizuje program „Zasada 1 za 1”. W zamian za zakupioną paczkę deski barlineckiej, oznaczoną logo programu, sadzone jest jedno drzewko. W 2008 roku rozszerzono realizację programu poza granice kraju – o Rosję i Ukrainę. Przez 10 lat posadzono już ponad 5 mln drzewek. Firma przekazuje najwięcej sadzonek tam, skąd pozyskuje najwięcej surowca do produkcji. Sadzonki są wykorzystane jako materiał do zalesiania lub odnawiania (na terenach pozbawionych drzew w wyniku wyrębu lub pożaru). Firma dba też o najbardziej efektywne wykorzystanie surowca. – Każdy kawałek drewna jest wykorzystywany w produkcji. To przynosi zarówno korzyści ekologiczne, jak i ekonomiczne – podkreśla Mariola Sykuła z biura relacji inwestorskich Barlinka.

Energia geotermalna w Centrum Dystrybucji

Na początku tego wieku w Jarostach koło Piotrkowa Trybunalskiego rozpoczęło działalność Centrum Dystrybucji IKEA, obsługujące sklepy tej firmy w Polsce, Czechach, Rumunii, Słowacji i na Węgrzech. Należące do Centrum budynki, o łącznej powierzchni 100 tys. metrów kwadratowych, są ogrzewane dzięki energii geotermalnej. Jest to możliwe dzięki studniom głębinowym, które stanowią źródło wody o temperaturze 11 st. C wykorzystywanej do ogrzewania budynków. Zbliżone rozwiązanie zastosowano w otwartym w listopadzie tego roku sklepie IKEA w Łodzi.

System komputerowy pomaga zoptymalizować nakład czasopisma

Co trzeci egzemplarz gazety lub czasopisma nie zostaje sprzedany – wynika z danych Związku Kontroli Dystrybucji Prasy. Ten problem dotyka każde wydawnictwo rozprowadzające prasę w wolnej sprzedaży. Wyzwaniom z tym związanym stara się zaradzić w swojej działalności Axel Springer Polska. W tym celu został wdrożony system zarządzania kolportażem DAAX, tak aby drukować czasopisma w jak najbardziej optymalnym nakładzie. – W miarę rozwoju firmy doszliśmy do wniosku, że recykling nie jest pierwszorzędną zasadą zrównoważonego postępowania z surowcami, lecz dopiero kolejną, po redukcji zadrukowanego papieru oraz jak najlepszej prognozy liczby sprzedanych egzemplarzy – mówi Katarzyna Dulko, szefowa CSR w Axel Springer Polska. Wdrożenie systemu przynosi wymierne wyniki. W pierwszym półroczu 2009 roku liczba zwrotów jednego wydania tygodnika „Newsweek” była średnio o 17 tys. egzemplarzy mniejsza niż rok wcześniej, dwutygodnika „Komputer Świat” o 34 tys., a dziennika „Przegląd Sportowy” o ponad 3 tys.

Energia odnawialna celem strategicznym

Grupa Energa jest krajowym liderem produkcji energii ze źródeł odnawialnych. Dziesięć procent prądu dostarczanego milionom klientów pochodzi z elektrowni: wodnych, biogazowych, wiatrowych oraz opalanych biomasą. Strategia grupy, rozpisana na lata 2009–2015, traktuje priorytetowo inwestycje w energię odnawialną. Należy podkreślić, że zarówno obecne, jak i planowane działania tego dostawcy, znacznie przekraczają wymogi nałożone przez prawo. Energa podejmuje także szereg innych działań sprzyjających środowisku. Jest to m.in. montaż na słupach energetycznych platform dla bocianów, obraczkowanie tych ptaków czy wspieranie działań proekologicznych w ramach Funduszu dla Przyrody.

Źródłem opracowania są dane poszczególnych przedsiębiorstw, a także raport „Odpowiedzialny biznes w Polsce – dobre praktyki” – wydany przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu w lipcu 2009 roku.

Piotr Warsza

Odpowiedzialny biznes: czas na nowe, strategiczne podejście

Odpowiedzialne przywództwo to test dojrzałości dla liderów i firm prowadzących działania w zakresie odpowiedzialnego biznesu, szczególnie w trudnych dla biznesu czasach. Zmusza do podejmowania decyzji, na ile firma powinna się angażować, jakie działania musi prowadzić i jak je mierzyć, jak angażować w nie swoich interesariuszy – to wnioski z dyskusji THINKTANK o społecznej odpowiedzialności biznesu, zorganizowanej z inicjatywy PKN ORLEN.

Skutecznym CSR w trudnych czasach debatowali: Leszek Kurnicki z PKN ORLEN, Robert Braun z firmy Braun & Partners, Zbigniew Gajewski z PKPP Lewiatan. Dyskusję prowadził Paweł Rabej, wydawca THINKTANK.

– Kwestie finansowe to zupełnie co innego, niż świadomość i praktyka CSR: odpowiedzialne działania nie wymagają wielkich pieniędzy – uznali paneliści. Liderzy, którym zależy na tym, by ich firmy były postrzegane jako godne zaufania, odpowiedzialne i posiadające dobrą reputację, stoją dziś przed trudnym dylematem. Z jednej strony, chcą utrzymać dobrą komunikację ze swoimi interesariuszami. Z drugiej: stoją w obliczu konieczności obniżania kosztów, bo restrukturyzacja i cięcia to rzeczywistość, którą trudno zignorować. Co wtedy robić?

Test dojrzałości

– Czas spowolnienia może być prawdziwym „testem dojrzałości CSR” – to jeden z wniosków dyskusji, którą z inicjatywy PKN ORLEN przeprowadził magazyn THINKTANK z udziałem ekspertów Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan oraz firmy doradczej Braun & Partners. Kryzys stawia nowe wyzwania przed liderami, związane z tym, że pojawia się nowe pokolenie



Zbigniew Gajewski,
Dyrektor Departamentu PR,
PKPP Lewiatan

– generacja „R”, odporna na hipokryzję, o zupełnie innej wrażliwości społecznej – stwierdził Robert Braun z firmy Braun & Partners. To sygnał dla szefów firm, że działania w zakresie CSR powinny stać się trwałą częścią biznesu, a bez nich nie da się na dłuższą metę odnieść sukcesu. Sytuacja sprzyja też temu, aby zweryfikować podejście do działań CSR: wybrać te, które są strategicznie dla firmy najważniejsze.

Z czego rezygnować, co utrzymać?

Dobra strategia, ściśle zintegrowana z celami biznesowymi i priorytetyzacja celów sprzyjają podjęciu trafnych decyzji. Tak są np. określone obszary odpowiedzialności firmy w PKN ORLEN, z podziałem na działania adresowane do pracowników, akcjonariuszy, dostawców, społeczności lokalnych. Ułatwia to podjęcie decyzji, na czym się skoncentrować. – ORLEN konsekwentnie prowadzi najważniejsze projekty, dedykowane np. lokalnym społecznościom,



Leszek Kurnicki, Dyrektor
Wykonawczy ds. Marketingu,
Dyrektor Biura Komunikacji
Korporacyjnej PKN ORLEN

w ORLENIE wiele uwagi poświęcono ich zoptymalizowaniu. Trwa proces weryfikacji dotychczasowych działań, definiowane są cele współpracy z kluczowymi partnerami. Wiele projektów można po prostu robić inaczej, nie rezygnując jednak z obszarów, które firma uważa za ważne dla siebie. Najnowszy raport odpowiedzialnego biznesu PKN ORLEN wskazuje, że nawet w trudnych czasach firmy, które poważnie myślą o odpowiedzialności, mogą prowadzić szeroko zakrojone, wartościowe projekty. Paliwowy gigant nie ma wątpliwości, że CSR, który na stałe wpisał się w długofalowe plany firmy, przyniesie mu może wyłącznie korzyści. Umieszczenie PKN ORLEN wśród 16 spółek RESPECT INDEX na GPW stanowi tego biznesowe potwierdzenie.

Konkluzje debaty: jak prowadzić dziś działania CSR

1. Odpowiedzialny biznes to bardziej podejście zarządcze, w mniejszym stopniu problem pieniędzy. Nawet przy ograniczeniach budżetowych można prowadzić wiele działań CSR.
2. Sytuacja sprzyja przeglądowi zakresu zaangażowania firmy: teraz można zweryfikować, jakie działania prowadzić, a jakich nie.
3. Działania w zakresie CSR powinny być mierzone: to sprzyja racjonalizacji i ocenie skuteczności.
4. W projekty CSR powinni głębiej zaangażować się liderzy i zarząd firmy: odpowiedzialny biznes to wyzwanie strategiczne.

wspierające sport i kulturę, czy niezwykle istotne dla Koncernu działania z zakresu ochrony zdrowia i życia – stwierdził Leszek Kurnicki, pełniący w PKN ORLEN funkcję Dyrektora Wykonawczego ds. Marketingu oraz Dyrektora Biura Komunikacji Korporacyjnej – Zarząd nie miał wątpliwości co do konieczności aktywnego kontynuowania większości projektów CSR. Istotą problemu jest to, aby były korzystne dla firmy i jej interesariuszy. Tak więc

Pieniądze: tak, ale ważne jest działanie

– CSR to kwestia pieniędzy, ale przede wszystkim praktyki menedżerskiej – stwierdził Zbigniew Gajewski, szef zespołu pracującego nad opracowaniem indeksu odpowiedzialnego biznesu w Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan. Z badań prowadzonych m.in. przez PKPP wynika, że pracownicy odczuwają dziś dwa wielkie deficyty: deficyt informacji dokąd zmierza firma i co się tam dzieje strategicznie i deficyt partycypacji. Do zlikwidowania tych deficytów niekoniecznie potrzebnych pieniędzy. Kryzys jest szansą w tym znaczeniu, że mając znacznie mniej możliwości firmy zastanawiają się, jak skutecznie działać w tych obszarach. – W sytuacji gdy liderzy mówią: nie mamy pieniędzy, tym bardziej potrzebne są mierniki. Powinniśmy działania CSR traktować dokładnie tak, jak inne działalności firmy i stosować mierniki efektywności prowadzonych działań – dodaje Robert Braun.



Robert Braun,
Prezes Zarządu,
Braun & Partners Network

PKN ORLEN należy do firm – liderów w zakresie odpowiedzialnego biznesu, zarówno ze względu na wielkość, jak i rozmiar zaangażowania. Jako spółka, która ma wielu interesariuszy i która ma świadomość wartości swojej marki i wpływu reputacji na tę wartość, postrzega CSR jako ważny aspekt konkurencyjności.

Jaki będzie odpowiedzialny biznes w przyszłości? Z pewnością będzie ewoluował od reputacji, relacji z interesariuszami w stronę oceny efektywności obszarów biznesowych oraz określenia, jak można je poprawić. – Jeśli tak się nie stanie, przegramy jako biznes, gospodarka i Polska – mówił Zbigniew Gajewski. Lewiatan prowadzi nieustannie analizy otoczenia gospodarczego w Polsce. Wynika z nich, że jest kilka wyzwań społecznych, które są hamulcem rozwoju. Należy do nich zaufanie, kapitał społeczny, kapitał intelektualny, zdolność współpracy. Gospodarka i firmy nie będą się rozwijać bez pokonania tych barier. – Firmy powinny mocniej się angażować w te obszary, podobnie jak ORLEN określając strategiczne cele, które chcą wspierać. To strategiczne i przywódcze wyzwanie dla liderów.

WOLONTARIAT PRACOWNICZY W PKN ORLEN

Jednym z narzędzi realizacji polityki odpowiedzialnego biznesu w PKN ORLEN jest Wolontariat Pracowniczy, program realizowany od 2004 roku. Powstał w efekcie wspólnej inicjatywy pracowników i pracodawcy, dziś jest ważnym elementem kultury korporacyjnej.



Wioletta Gorczyca,
Specjalista w Biurze
Komunikacji Korporacyjnej
PKN ORLEN

Wolontariat Pracowniczy w PKN ORLEN to budowanie relacji z pracownikami, a także włączanie i zachęcanie ich do uczestniczenia w działaniach dobroczynnych na rzecz potrzebujących. Spółka aktywnie wspiera także działania samodzielnie inicjowane i realizowane przez pracowników.

PKN ORLEN promuje społeczną aktywność pracowników oraz ich wspiera m.in. poprzez wewnętrzną i zewnętrzną komunikację, zapewnienie ubezpieczenia i wyżywienia wolontariuszom podczas realizowanych działań, rzeczową i finansową pomoc na rzecz organizacji, w których działają lub chcą działać pracownicy. Niektóre spośród inicjatyw wpisały się na stałe w kalendarz orlenowskiego wolontariatu. Należy do nich przeprowadzany od kilku lat konkurs na najpiękniejszą bożonarodzeniową kartkę adresowaną do podopiecznych rodzinnych domów dziecka. Spośród nadesłanych prac jury wybiera tę, która stanie się pocztówką korporacyjną. Wraz ze świątecznymi życzeniami trafia ona do klientów, współpracowników, oraz partnerów biznesowych PKN ORLEN. Autor wybranej przez jury kartki oprócz dumy z faktu, iż jego dzieło stało się zimową kreacją Koncernu, otrzymuje specjalną nagrodę, a każdy uczestnik konkursu zostaje obdarowany świąteczną paczką ze słodyczami.

Laureatką tegorocznego konkursu została jedenastoletnia Agnieszka Wardal z Rodzinnego Domu Dziecka w Lidzbarku Warmińskim

Konkursowi towarzyszy akcja „Spełniamy marzenia”, która odbywa się już po raz trzeci (www.speelniamymarzenia.orlen.pl). Kilkadziesiąt spośród nadesłanych na konkurs prac wystawianych jest na nietypowej aukcji, w której mogą uczestniczyć wszyscy pracownicy Koncernu. Aby stać się posiadaczem wybranej przez siebie pocztówki trzeba spełnić marzenie jej autora. Marzenia dzieci spełniają zarówno pojedyncze osoby, jak i grupy pracowników. Każdy pracownik, który na chwilę stał się Świętym Mikołajem otrzymuje na pamiątkę specjalny „Certyfikat Wolontariusza” oraz oprawioną kartkę. Wszystkie prezenty przekazywane są dzieciom na spotkaniu ze Świętym Mikołajem i wolontariuszami organizowanym dla wszystkich uczestników konkursu.

To tylko jedna spośród akcji wolontariackich pracowników PKN ORLEN. Wolontariat jest sprawdzoną i skuteczną formą aktywności i czynienia dobra. Wsparcie Koncernu sprawia, że pracownicy zaangażowani w te projekty postrzegają swoją Firmę jako wrażliwą na potrzeby innych. Wspólne działania pozwalają pracownikom lepiej się poznać i budują korzystne relacje międzyludzkie.

Niech magia Świąt wypełni ciepłem niezwykle czas Bożego Narodzenia,
a spokój i wzajemna życzliwość towarzyszą nam w całym 2010 roku.



CSR i związki zawodowe

Związki zawodowe zdecydowanie odrzucają deklaratywne i filantropijne podejście do CSR, a także postrzeganie CSR przez pryzmat praktyk PR. Nie uznają też nadawania firmom etykiety społecznej odpowiedzialności wyłącznie przez biznes oraz sygnalizują potrzebę zdefiniowania zasady regulującej, jakie przedsiębiorstwa mogą używać znaku „społecznej jakości”.

Realizowany przez Lewiatana, Deloitte i Solidarność projekt *Promocja standardów społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach* jest przykładem współpracy organizacji pracodawców i związków zawodowych dla rozwoju CSR w Polsce. W debacie na temat społecznej odpowiedzialności związki zawodowe mają istotny głos, wynikający nie tylko z ich roli jako partnera społecznego, ale także z faktu, iż jako organizacja podejmują wiele działań właśnie w sferze społecznej. W dyskusji na temat CSR jest kilka obszarów, którym ZZ przyglądają się ze szczególną uwagą. Przede wszystkim CSR powinien być budowany w oparciu o rzeczywisty dialog społeczny w przedsiębiorstwie, pozwalający na rozwój kompetencji i stałe podnoszenie kwalifikacji pracowników poprzez szkolenia zawodowe, które należy traktować jako inwestycję firmy w kapitał ludzki. Niezwykle istotna jest kwestia partycypacji pracowniczej oraz procesu informacji i konsultacji, które powinny być realizowane poprzez prawidłowo funkcjonujące związki zawodowe, Rady Pracowników oraz Europejskie Rady Zakładowe.

Dialog społeczny
Dla ZZ jest to swoisty punkt wyjścia, element niezbędny do rozpoczęcia debaty na temat społecznej odpowiedzial-

ności biznesu. CSR powinien wzmocniać dialog społeczny, a nie być jego substytutem. Firmy, które unikają dialogu, nie mają prawa „legitymować” się znakiem społecznej jakości, który w wielu okolicznościach pozwala na zwycięstwo przewagi konkurencyjnej. Taka praktyka rynkowa jest nieuczciwa w stosunku do tych przedsiębiorstw, które szanują działanie związków zawodowych oraz rozwijają kulturę dialogu i partnerstwa społecznego.

Partycypacja pracownicza
Respektowanie i wspieranie funkcjonowania ZZ, Rad Pracowników czy też Europejskich Rad Zakładowych, brak dyskryminacji pracowników będących członkami związku, prowadzenie rokowań zbiorowych oraz zawieranie układów zbiorowych pracy to zachowania, którymi powinna wykazać się firma społecznie odpowiedzialna. Nie można uznać za taką firmy, która łamie Konwencje Międzynarodowej Organizacji Pracy (MOP), np. Prawa do zrzeszania się i rokowań zbiorowych. Bardzo ważne jest także informowanie pracowników i przeprowadzanie z nimi konsultacji. Na miano społecznie odpowiedzialnej nie zasługuje firma, która uchyla się od stosowania tychże procedur. Należy zauważyć, iż informowanie i konsultowanie pracowników jest w pełni ekonomicznie uzasadnione,

gdyż pozwala uniknąć konfliktów i napięć społecznych w przedsiębiorstwie.

Przestrzeganie prawa
Postępowanie zgodne z prawem jest podstawą. Firma, która łamie prawo nie może być uznana ani za etyczną, ani za odpowiedzialną. Prawo i standardy pracy muszą być respektowane we wszystkich krajach, w których przedsiębiorstwo prowadzi swoją działalność. W tym kontekście poza przestrzeganiem prawa krajowego (i dyrektyw unijnych), na szczególną uwagę zasługuje respektowanie międzynarodowych standardów pracy, wynikających m.in. z ratyfikowanych konwencji MOP oraz innych istniejących instrumentów międzynarodowych, takich jak *Wytyczne OECD dla Przedsiębiorstw Ponadnarodowych, Trójstronna Deklaracja MOP o zasadach dotyczących przedsiębiorstw ponadnarodowych i polityce społecznej* czy też *Deklaracja MOP dotycząca fundamentalnych praw w miejscu pracy*. Ponadto ważnym instrumentem są Międzynarodowe Umowy Ramowe, które z punktu widzenia związków zawodowych niosą ze sobą większą wartość społeczną niż korporacyjne kodeksy postępowania. Pierwsze są negocjowane i podpisywane przez organizacje związkowe oraz pracodawców, natomiast kodeks postępowania nie musi być konsultowany czy negocjowany ze stroną pracowniczą.

Obszar oddziaływania polityki CSR
Jest to bardzo ważny aspekt w przypadku przedsiębiorstw ponadnarodowych. Działania społecznie odpowiedzialne, w tym przestrzeganie standardów pracy, muszą dotyczyć nie tylko samej „centrali” firmy, która wdrożyła strategię CSR, ale także wszystkich jej oddziałów zagranicznych, dostawców oraz podwykonawców. Stosowanie podwójnych standardów: innych dla spółki-matki, gdzie firma działa w sposób społecznie odpowiedzialny i zupełnie innych dla oddziałów zagranicznych, gdzie zapisy o społecznej odpowiedzialności nie mają odzwierciedlenia w rzeczywistych działaniach podejmowanych przez firmę na danym rynku, a służą wyłącznie tworzeniu pozytywnego wizerunku firmy, jest praktyką karygodną i niestety zbyt często spotykana, także w Polsce.

Realizowany przez Lewiatana, Solidarność i Deloitte projekt zmierza do wypracowania praktycznych narzędzi wspomagających firmy we wdrażaniu koncepcji CSR. „Metodyka oceny Dobrej Praktyki” oraz „Model społecznego zaangażowania przedsiębiorstwa” integrują CSR ze strategią firmy.

Joanna Szymonek, KK NSZZ Solidarność

Nowe trendy w angażowaniu interesariuszy, czyli panele interesariuszy w praktyce

Podejście do zarządzania firmą oparte na zasadach społecznej odpowiedzialności biznesu wyróżnia zaangażowanie interesariuszy (stakeholders) i włączanie ich do codziennego kierowania organizacją. Jedną z form angażowania, która zyskuje w ostatnim czasie na popularności i staje się wśród firm coraz powszechniejszą praktyką, jest tworzenie paneli interesariuszy.

Panele interesariuszy – zasady funkcjonowania
Panel interesariuszy łączy funkcje eksperckiego i dialogu z interesariuszami. W jego skład wchodzi reprezentanci kluczowych dla firmy interesariuszy, eksperci w danym temacie, którzy umożliwiają firmie ocenę decyzji i umieszczenie działań w szerszym kontekście społeczno-środowiskowym. Możliwość udziału panelu interesariuszy w życiu firmy są różnorodne. Panel może doradzać firmie w szerszych kwestiach środowiskowych czy społecznych, wziąć udział w procesie raportowania lub przekazać informację zwrotną odnośnie strategicznych decyzji. Panele interesariuszy okazują się efektywnym sposobem na poznanie oczekiwań i zdania interesariuszy w określonych kwestiach. Ich zaletą jest szybki stopień reakcji, ważny w codziennym funkcjonowaniu firmy oraz niski koszt funkcjonowania w porównaniu do przeprowadzanej na szeroką skalę procesu dialogu społecznego. Wymagają jednak odpowiedniego doboru członków panelu, zapewnienia jego niezależności oraz wysokiego poziomu zaufania pomiędzy firmą a panelem. Dla efektywności panel powinien wpiływać się w dotychczasowe formy angażowania interesariuszy przez firmę niż konkurować z któryś z istniejących mechanizmów. Przy korzystaniu z tej formy angażowania należy pamiętać, że panele nie są w stanie zastąpić pełnego dialogu z interesariuszami. Powinny być jedną z jego form. Ich zastosowanie musi odpowiadać potrzebom i stylowi zarządzania firmy. W tym wypadku, jak pokazuje praktyka, nie ma jednej formuły, która pasowałaby wszystkim organizacjom.

Jak zbudować panel?
Panel interesariuszy może przybrać formę budowanego ad hoc ciała doradczego lub zostać włączony w struktury firmy i w proces decyzyjny.

Panele interesariuszy w praktyce firm
Pierwsze panele interesariuszy pojawiły się już w latach 90-tych. Dotyczyły przede wszystkim przekazania firmie informacji zwrotnej dotyczącej pojedynczej

kwestii. Przykładem jest tu firma Dow, która w 1991 roku stworzyła tzw. Corporate Environmental Advisory Council. Jej celem było doradzanie firmie w kwestiach BHP i środowiskowych. Stopniowo jednak od zwracania się do interesariuszy z prośbą o opinię w danej kwestii, firmy zaczęły formułować panele interesariuszy zapewniające informację zwrotną dotyczącą szerszych problemów. Obecnie zaś panele służą oceną, konsultacją i doradztwem w zakresie szeroko rozumianej odpowiedzialności firmy.

Panele w procesie raportowania
Mimo że pierwsze panele interesariuszy były powoływane przez firmy już na początku lat 90-tych, popularność tej formuły współpracy z interesariuszami wzrosła wraz z upowszechnieniem i wejściem do głównego nurtu procesu raportowania społecznego (*sustainability reporting*). Raportowanie wymaga zaangażowania interesariuszy na każdym poziomie procesu, a forma panelu okazała się być skuteczną przy otrzymywaniu informacji zwrotnej na temat raportu. Dobrym przykładem jest tu firma Mountain Equipment Co-op's (MEC), średnia firma produkująca sprzęt turystyczny. Otrzymała ona wyróżnienie za swój pierwszy raport CSR „*Making our route. 2005 Accountability report*”. Wysoki poziom raportowania został osiągnięty dzięki zaangażowaniu interesariuszy w formie panelu. Firma zaprosiła do panelu ekspertów rekrutujących się z organizacji ważnych z punktu widzenia działania firmy, m.in. dostawcy, partnera biznesowego, organizacji społecznej. Następnie zorganizowała dwudniowe spotkanie, podczas którego grupa zapoznała się z roboczą wersją raportu i zgłosiła swoje uwagi. Komentarze były konkretne i praktyczne. Pokazywały, co podobalo się interesariuszom, a czego im w raporcie zabrakło i wymagało dodatkowego wyjaśnienia. Na przykład interesariusze pozytywnie ocenili część dotyczącą wykorzystywania PVC i bawełny organicznej, a prosili o uzupełnienie informacji dotyczącej rezultatów audytu w miejscu pracy. Obecnie coraz więcej firm korzysta z panelu interesariuszy przy ocenie raportu. Niektóre korzystają z informacji zwrotnej interesariuszy w miejsce procesu assurance prowadzonego przez firmę audytorską. Problem z audytem raportu CSR jest taki, że audytor

może ocenić poprawność zaraportowanych danych, ale nie to czy zaraportowano właściwe dane. Tę informację można wyciągnąć w drodze dialogu z interesariuszami. Niektóre firmy proponują połączenie obu elementów: współpracy firmy audytorskiej i panelu interesariuszy przy procesie assurance.

Budowanie strategii z panelem interesariuszy
Od paneli ad hoc, zapewniających wsparcie przy określonej kwestii, firmy przechodzą do tworzenia stałych ciał doradczych, która służą radą firmie w sposób ciągły. Przykładem dojrzewania do decyzji powołania stałego ciała doradczego jest firma HP. Firma początkowo powołała panel interesariuszy by uzyskać informację zwrotną dotyczącą swoich działań. Pod koniec 2008 roku działająca przy HP's Stakeholder Advisory Council została przekształcona w Trusted Advisory Network, która stała się stałym elementem funkcjonowania firmy. Panel interesariuszy pomógł firmie skryształizować ważne kwestie, zaangażować w większym stopniu interesariuszy i faktycznie wpłynąć na działanie firmy. Innym przykładem firmy, która powołała panel interesariuszy w formie doradczej jest Lafarge. Ta firma powołała dwa panele. Pierwszy powstał w 2003 i miał wesprzeć proces raportowania. Ostatni, dotyczący kwestii bioróżnorodności został zbudowany w 2006 roku. Gromadzi on dziesięciu ekspertów z zakresu bioróżnorodności, ochrony fauny i flory, pochodzących z różnych krajów. Jego członkowie spotykają się dwa razy do roku i omawiają najlepsze praktyki środowiskowe. Z kolei panel Triodos Banku obejmuje dziesięciu ekspertów, reprezentujących szereg grup interesariuszy, którzy spotykają się od trzech do czterech razy w ciągu roku. Panel dostarcza informacji zwrotnej i doradza firmie w kwestiach metodologii ratingu firm, standardów oceny aplikacji firm oraz ważnych w sektorze kwestiach społeczno-środowiskowych. Obecnie panele interesariuszy funkcjonują w szeregu międzynarodowych firm by wymienić jedynie BP, Shell, Burger Kinga, Coca-Cole, czy GSK itd. Okazuje się, że panele mogą być skuteczną formą angażowania interesariuszy i włączania ich w plany i działania firmy.

Dzięki jakości informacji zwrotnej, stosunkowo łatwej możliwości jej pozyskania i relatywnie niskim kosztom utrzymania panelu, będzie to coraz popularniejsza forma prowadzenia dialogu z interesariuszami.

Liliana Anam

ETAPY BUDOWY PANELU INTERESARIUSZY:

1. Planowanie

Obejmuje ustalenie motywacji firmy, stopnia wpływu panelu interesariuszy na decyzje firmy jak również budżetu i wewnętrznego wsparcia dla tej formy zaangażowania interesariuszy.

2. Ustalenie zasad

Kolejnym etapem będzie ustalenie zasad, według jakich panel ma działać. Ważne są nie tylko zasady funkcjonowania panelu na poziomie technicznym, ale przede wszystkim zasady zapewniające przejrzystość działania i jego niezależność.

3. Rekrutacja

Rekrutacja członków panelu wymaga zdefiniowania mapy interesariuszy firmy, kryteriów naboru do panelu oraz zaproszenia reprezentatywnych członków kluczowych grup interesariuszy.

4. Wsparcie panelu

Dla sprawnego funkcjonowania panelu konieczne jest budowanie jego kompetencji, umożliwienie budowania relacji oraz wzajemnego zaufania.

5. Monitorowanie

Przy wprowadzeniu panelu do funkcjonowania firmy należy dokonywać monitoringu jego działań pod kątem efektywności i faktycznego wpływu na decyzje firmy.

Na podstawie raportu „Critical Friends”

Odpowiedzialni społecznie

Spółeczna odpowiedzialność biznesu to w Grupie Chemicznej Ciech nie tylko hasło. Aktywność w zakresie tzw. CSR jest częścią filozofii działania i przejawia się w dbałości o środowisko naturalne, wspieraniu sportu i kultury oraz doskonaleniu kwalifikacji pracowników

W trosce o naturę

Oddziałując na środowisko w niemal każdej płaszczyźnie firmy chemiczne ponoszą szczególną odpowiedzialność za jego stan. Z uwagi na to Grupa Ciech tworzy Zintegrowany System Zarządzania Ekologią. Opiera się on na przepływie informacji pomiędzy centrum korporacyjnym a dywizjami i spółkami koncernu w celu zbudowania bazy danych ekologicznych. Zebrane informacje o oddziaływaniu zakładów produkcyjnych na środowisko są podstawowym narzędziem do oceny sytuacji ekologicznej w Grupie, śledzenia skali wpływu na poszczególne komponenty środowiska, identyfikacji zagrożeń i podejmowania działań zapobiegawczych lub naprawczych. W ramach tych działań m.in. wprowadza się odzysk i recykling odpadów opakowaniowych, rekultywuje nieczynne składowiska odpadów poprodukcyjnych oraz tereny po zbiornikach retencyjnych ścieków, Zachem - jedna ze spółek Grupy - utrzymuje własną Stację Ratownictwa Chemicznego. Koncern działa także na rzecz kontroli i ograniczenia emisji CO₂.

Inicjatywy ekologiczne

Ciech prowadzi liczne projekty inwestycyjne, które wynikają z zaostrzających się wymagań środowiskowych. Projekty te przynoszą wzrost efektywności procesów technologicznych, ograniczenie emisji zanieczyszczeń oraz poprawę stanu otoczenia zakładów. Oprócz działań inwestycyjnych podejmowane są też inicjatywy, które propagują postawę Grupy Ciech jako koncernu odpowiedzialnego za środowisko naturalne. Spółki Zachem i Organika-Sarzyna od lat uczestniczą w akcji „Drzewko za butelkę” organizowanej z okazji Światowego Dnia Ochrony Środowiska przez firmy realizujące program „Odpowiedzialność i Troska”. W marcu tego roku Organika-Sarzyna przeprowadziła kampanię edukacyjną wśród dzieci ze szkół i przedszkoli na temat produkcji tworzyw sztucznych oraz odzysku odpadów plastikowych. Ciech objął również honorowy patronat nad obchodami 50-lecia Kampinoskiego Parku Narodowego, jedyne w swoim rodzaju pomnika przyrody na świecie.

Kultura i sport

Wśród projektów kulturalnych, w jakie Ciech zaangażował się w 2009 r. są „XII Festiwal Operowo-Operetkowy” w Ciechocinku, wydanie monografii „Chopin - serce Polaków” z okazji 200-lecia urodzin artysty oraz wydanie albumu z wystawy o Warszawie „Miasto Feniksa”. Grupa nie zapomina o wspieraniu sportu. Spółki produkcyjne współpracują z lokalnymi klubami sportowymi. W tym roku znalazły się wśród nich Unia Janikowo, Sportino Inowrocław, Unia z Nowej Sarzyny, KS Vitrosilicon z Iłowej czy MKS Alwernia.

Dla pracowników

Nowoczesne firmy rozumieją, że ich rozwój zależy w dużej mierze od pracowników. Grupa Ciech cyklicznie bada ich poziom satysfakcji z pracy, rozwija systemy motywacyjne, pomaga w podwyższe-

niu kwalifikacji (np. oferując najlepszym menedżerom studia MBA, a osobom zatrudnionym przy produkcji - studia podyplomowe z technologii i inżynierii technicznej i procesowej). Ciech prowadzi także dla młodych wyróżniających się

pracowników swojej Grupy program „Promocja Talentów” oraz staże dla absolwentów szkół wyższych. Z myślą o przyszłości branży Ciech sponsoruje Olimpiadę Chemiczną dla uczniów szkół ponadpodstawowych.

W ramach chronienia środowiska Ciech wprowadza między innymi odzysk i recykling odpadów, rekultywuje ich nieczynne składowiska oraz tereny po zbiornikach retencyjnych ścieków



Grupa Chemiczna Ciech

Soda Polska Ciech Sp. z o.o.
www.sodapolska.pl

ZCh Organika-Sarzyna SA
www.zch.sarzyna.pl

Uzinele Sodice Govora SA
www.usg.ro

Vitrosilicon SA
www.vitrosilicon.com.pl

Sodawerk Staßfurt GmbH & Co. KG
www.sodawerk.de

GZNF Fosfory Sp. z o.o.
www.fosfory.com.pl

ZCh Zachem SA
www.zachem.com.pl

ZCh Alwernia SA
www.alwernia.com.pl

Ciech SA

ul. Puławska 182, 02-670 Warszawa, www.ciech.com, tel. (+4822) 639 10 00, faks (+4822) 639 14 51, e-mail: ciech@ciech.com

KOMPENDIUM CSR

Raport jako portret odpowiedzialnego biznesu



Katarzyna Komar – konsultant w zespole ds. zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu w PricewaterhouseCoopers

Portret jest dziełem przedstawiającym ludzi, odwzorowujących ich wygląd zewnętrzny a nawet osobowość. Portretem odpowiedzialności biznesu jest raport CSR. Płacąc malarzowi oczekujemy na materiale rzeczywistego odzwierciedlenia naszego wyglądu. Analogicznie – firma tworząc raport powinna zadbać, by wypełniony był rzetelnymi informacjami. W przypadku portretu pominięcie zmarszczek lub zmiana rysów twarzy spowoduje, że model sam siebie nie pozna, a dzieło nie spodoba się nikomu z jego otoczenia. Naciąganie rzeczywistości, unikanie dokładnego opisu efektów działań w raporcie CSR spowoduje, że powstanie karykatura lub laurka, której nikt nie zaufa.

Karykatura wzbudzi śmiech wśród pracowników

Proces tworzenia raportu CSR jest doskonałą okazją do intensyfikacji komunikacji wewnętrznej w firmie, a nawet integracji pracowników. Nierzadko rozbudowana struktura organizacyjna i ogrom obowiązków sprawiają, że na co dzień może brakować czasu na dyskusje między pracownikami różnych działów. W procesie tworzenia raportu przeprowadzane są działania integrujące przedstawicieli najbardziej nawet oddalonych zadaniowo od siebie obszarów. Przykładem jest ocena stopnia istotności poszczególnych działań z zakresu CSR i wyboru tych, które powinny znaleźć swoje miejsce w sprawozdawczości. Działanie to wymaga konsultacji przedstawicieli różnych zespołów, które na dwóch osiach – istotności dla spółki i dla interesariuszy – przedstawia priorytety. Za zakońc-

nie pracownicy muszą wypracować wspólne stanowisko wskazujące obszary, które należy przedstawić. Raport, którego budowa oparta jest na takich interakcjach, trafia do pracowników jako wspólne dzieło. Jeśli w części opisującej jeden z obszarów ktoś zniekształciłby obraz rzeczywistości, to publikacja odebrana zostałaby jak karykatura i wywołałaby jedynie śmiech i zmniejszenie zaufania pozostałych. Jeśli jednak każdy swoim pędzlem malował będzie rzeczywisty obraz, zwiększy się identyfikacja pracowników z firmą.

Przesyceni laurkami

Rozpoczynając proces budowy raportu społecznego należy pamiętać o jego ostatecznym odbiorcy, co pomoże dokonać wyboru zarówno wspomnianych już kwestii szczególnie istotnych do uwzględnienia w sprawozdawczości, jak i najlepszych mierników do prezentacji efektów i języka, którym się je przedstawia. W tym procesie pomocne mogą być międzynarodowe wytyczne GRI przetłumaczone przez PricewaterhouseCoopers oraz Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Warto też pomyśleć, by do kompleksowego raportu stworzyć jego skróconą wersję, którą można komunikować szerszemu gronu odbiorców. Wszystkie te zabiegi podejmowane są w celu ułatwienia zrozumienia i ustosunkowania się do strategii zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu firmy. Jest to ważne, ponieważ strategia i raport powinny być tworzone w oparciu o pozyskane od interesariuszy informacje zwrotne i ich analizę. Tylko takie podejście do strategii CSR oraz związanej z nią sprawozdawczości pozwoli na poznanie efektów wykonywanych prac, a także na wprowadzanie usprawnień na przyszłość. Dialogu nie należy być obawiać, gdyż raport to portret, nie laurka, która ma przedstawiać biznes idealny. Dobrze rozumie to Grupa Kapitałowa PGNiG, która przygotowując swój pierwszy raport zadbała o zbadanie

opinii pracowników, przeprowadzenie ankiety wśród inwestorów oraz branży energetycznej podczas Konferencji „Odpowiedzialna energia 2009”. Wyniki konsultacji są prezentowane w raporcie społecznym za rok 2008 – „Odpowiedzialna energia”. Raport ma podsumowywać, na jakim etapie znajduje się firma, dokąd zmierza i czy powinna zmieniać strategię, by coraz bardziej świadomie i odpowiedzialnie budować wartość i zyski. Ważne jest też przejrzyste prezentowanie wszystkich, nawet mało satysfakcjonujących, danych i ich uzupełnianie planami poprawy. Koloryzowanie i omijanie niewygodnych kwestii stworzy laurkę, która nie zachęci do lektury, korzystania z produktów czy usług oraz współpracy z firmą.

Biblioteka raportów – wystawa „portretów” odpowiedzialności biznesu

W Polsce raporty społeczne są coraz bardziej cenionym narzędziem komunikacji. Wskazuje na to m.in. konkurs „Raporty społeczne 2009” organizowany przez PricewaterhouseCoopers, Forum Odpowiedzialnego Biznesu oraz CSR Consulting. Ze zgłoszonych firm jury najwyższej oceniło BRE Bank S.A. za raport „Egzamin z kryzysu. Zrównoważony rozwój w trudnych czasach”. Wyróżnione zostały również: Grupa Kapitałowa PGNiG, Grupa Lotos S.A. oraz PKN Orlen S.A. (wybrany również w głosowaniu internautów). Każdy jednak może mieć swoje zdanie, dlatego stworzono bibliotekę raportów, w której można zapoznać się z dotychczas stworzonymi portretami odpowiedzialności biznesu (www.raportyspoleczne.pl). Lektura zamieszczonych tam publikacji każdemu pozwoli ukształtować własną opinię na temat treści i metod tworzenia dokumentu. Najważniejsze, by ostateczna wersja odzwierciedlała rzeczywistość, spełniała światowe standardy i trafiała w potrzeby interesariuszy firmy.

Pracownicze Programy Emerytalne

Odpowiedzialna firma adresuje działania CSR do różnych grup interesariuszy. Jedną z nich są pracownicy, bez których sukces firmy byłby niemożliwy. Doskonałym narzędziem CSR jest Pracowniczy Program Emerytalny (PPE). Pracodawca wpłaca na rzecz pracowników składki, które są inwestowane z myślą o emeryturze. Jest to dla firmy niewątpliwa korzyść – wpłaty do PPE są zwolnione z obowiązkowych składek na ubezpieczenia społeczne i są kosztem uzyskania przychodu. Dla pracodawcy PPE jest tańsze niż danie podwyżki, a pracownika obciąża jedynie podatek od składki. Pracodawcy zgodnie twierdzą też, że odpowiedzialne podejście do pracowników przyciąga utalentowane osoby, które identyfikują się z firmą, a ich działalność przynosi pracodawcy wymierne profity. Emerytury z systemu obowiązkowego będą niskie. Eksperci szacują, że wyniosą ok. 40 – 60% wynagrodzenia. W tym kontekście utworzenie PPE będzie miarą odpowiedzialności pracodawcy, który motywując pracowników jednocześnie pomaga im zgromadzić środki na godne życie na emeryturze. Tworzenie PPE to czas konsultacji z załogą – poprawia to komunikację w firmie i ma walor edukacyjny. Na ogół wtedy większość pracowników dowie się, jak funkcjonuje system emerytalny i dlaczego tak ważne jest oszczędzanie. Tym bardziej doceniają oni emeryturę od pracodawcy.

Agnieszka Łukawska
Dyrektor Sprzedaży Legg Mason Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.

artykuł sponsorowany

Coca-Cola HBC Polska inwestuje w ochronę środowiska

Zamiast pobierać energię, sami ją produkujemy, a nadwyżkę prądu oddajemy do krajowej sieci – z takiego założenia wychodzą zarządzający firmą Coca-Cola Hellenic. Kuriozum? Coca-Cola Hellenic udowadnia, że wcale nie, wyliczając zalety ekonomiczne i ekologiczne tego przedsięwzięcia.

Inwestycje, o których mowa, to budowa bloków trigeracyjnych wytwarzających z gazu ziemnego energię elektryczną, ciepło, a także chłód. Dwie pierwsze tego typu instalacje już działają przy zakładach Coca-Cola Hellenic na Węgrzech oraz w Rumunii, a będzie ich w sumie piętnaście. Tak będą bowiem pozyskiwane media przy wszystkich zakładach spółki. Przyszła kolej na zakład produkcyjny Coca-Cola HBC Polska w Radzyminie. W listopadzie tego roku ruszyła budowa instalacji, która ma być gotowa w lecie 2010 r. Inwestycja ta pozwoli na czterokrotne zmniejszenie tzw. śladu węglowego, czyli sumy emisji gazów. Wymiar samemu dwutlenku węgla będzie o 40 proc. mniej. Według szacunków firmy poniesione wydatki zwrócą się po maksymalnie trzech latach. Ta inwestycja to tylko część strategii, w której istotną rolę odgrywają działania na rzecz ochrony środowiska. – Jeśli chcemy naszym dzieciom i wnukom pozostawić piękną przyrodę, to musimy podejmować odpowiedzialne działania już teraz. Uważam, że każda firma ma obowiązek redukować swój negatywny wpływ na środowisko. Jestem dumny, że my

przewodzimy w tych działaniach – podkreśla Dan Nistor, dyrektor generalny Coca-Cola HBC Polska. Pośród szeregu proekologicznych przedsięwzięć firmy warto odnotować prace nad poprawą efektywności zużycia wody, dzięki którym do wyprodukowania jednej butelki napoju potrzeba jej o 30 proc. mniej niż w 2001 roku. Dlaczego firma tak



Mieszkańcy Warszawy poznają przyrodę Wisły na specjalnej ścieżce edukacyjnej podczas ekopikniku „Odkrywamy Wisłę”, który odbył się 3 października 2009 roku

dba o oszczędzanie wody, skoro jej pozyskiwanie jest bardzo tanie? – Rozumiemy, że jej zasoby są ograniczone, dlatego staramy się jej zużywać jak najmniej, choć nie ma tu bodźca ekonomicznego. Tak rozumiemy społeczną odpowiedzialność biznesu – mówi Jacek Stepniewski, dyrektor ds. operacyjnych Coca-Cola HBC Polska. Inne, ciekawe działania proekologiczne firmy to zmniejszenie ilości tworzywa sztucznego potrzebnego do wytworzenia bute-

lek plastikowych PET. W 2008 roku udało się odchudzić te o pojemności jednego i dwóch litrów, tak, że ważą one od 5 do 11 proc. mniej. W tym przypadku korzyści ekonomiczne idą w parze z ekologią. – Im mniej waży butelka, tym mniej płacimy za surowiec potrzebny do jej wyprodukowania, ale jednocześnie mniej plastiku wprowadzamy do środowiska. Nie trzeba go więc segregować, oddawać do recyklingu, a także nie zalega na śmietniskach – tłumaczy Jacek Stepniewski. Rozwój Coca-Cola HBC Polska jest nierozdzielnie związany z dostępnością wody najwyższej jakości, dlatego firma stworzyła zintegrowaną strategię ochrony tego najcenniejszego surowca. Firma stale monitoruje zużycie wody, minimalizuje jej pobór i dba o to, by wszystkie ścieki zostały oczyszczone, zanim trafią do środowiska. Przykładami lokalnie realizowanych projektów mających na celu ochronę zasobów wodnych są Fundusz Kropki Beskidu oraz współpraca z organizacją ekologiczną WWF w ramach programu „Rzeki dla życia: Wisła”. Projekt Funduszu Kropki Beskidu powstał jako wspólna inicjatywa Coca-Cola HBC Polska, Coca-Cola Poland Services oraz Fundacji Partnerstwo dla Środowiska, poprzez którą od 2005 r. w ramach Funduszu jest organizowany konkurs o dotacje. Co roku obydwie firmy z systemu Coca-Cola działające w Polsce przekazują fundusze na konto celowe utworzone w Fundacji Partnerstwo dla Środowiska (instytucja subwencyjna), która wybiera beneficjentów

i potencjalnych beneficjentów programów szkoleniowych, doradczych, pobytów studialnych itp. Fundusz Kropki Beskidu wspiera inicjatywy obywatelskie na rzecz ochrony zasobów wodnych Beskidu Niskiego i Sudeckiego. Od powstania Funduszu zrealizowano łącznie 64 projekty. Coca-Cola HBC Polska i Coca-Cola Services Poland współpracują z WWF w ramach projektu przywracania naturalnego charakteru królowej polskich rzek, pod nazwą „Rzeki dla życia: Wisła”. Projekt obejmuje odrodzenie populacji łososia oraz program edukacyjny w szkołach z miejscowości dorzecza Wisły. Dzięki tej inicjatywie do górskich strumieni przez 3 lata trafiło prawie 740 tysięcy sztuk narybku łososia. W programie edukacyjnym wzięło udział ponad 100 nauczycieli i 2000 uczniów z prawie 100 szkół gimnazjalnych. Ponadto w ramach ekopikniku „Odkrywamy Wisłę” w Warszawie przeprowadzono akcje edukacyjno-przyrodnicze.



Coca-Cola Hellenic to jedna z największych firm zajmujących się produkcją napojów bezalkoholowych The Coca-Cola Company. Działa w 28 krajach. Polski oddział nosi nazwę Coca-Cola HBC Polska. W naszym kraju działają cztery zakłady produkcyjne: w Radzyminie, Łodzi, Staniątkach, Tyliczu oraz 33 centra dystrybucyjne.

tenis na zdrowie



US Pharmacia od maja 2009 prowadzi program społeczny skierowany do dzieci i młodzieży „Tenis na Zdrowie”, promujący aktywność fizyczną w oparciu o grę w tenisa.

Środowisko, w którym żyjemy staje się w coraz większym stopniu środowiskiem sprzyjającym otyłości, dlatego szczególnie ważne są inicjatywy które propagują ruch i zdrowy styl życia. Ambasadorami programu są Mariusz Fyrstenberg i Marcin Matkowski, słynni tenisiści, jedna z najlepszych par deblowych świata.

Dane epidemiologiczne wskazuje, iż nasze zdrowie w coraz większym stopniu zależy od stylu życia. Znacznej części dolegliwości moglibyśmy uniknąć, modyfikując własne wybory dotyczące stylu życia. Aktywność fizyczna jest niewątpliwie jednym z najkorzystniejszych, ale i najbardziej skutecznych działań, które możemy podjąć w trosce o swoje zdrowie.

Inicjatywa „Tenis na Zdrowie” jest odpowiedzią na przyjęty w 2007 roku przez Ministra Zdrowia „Narodowy Program Zapobiegania Nadwadze i Otyłości oraz przewlekłych chorobom niezakaźnym poprzez poprawę żywienia i aktywności fizycznej”.

Program powstał z powodu fatalnego stanu fizycznego dzieci i młodzieży w Polsce. Okazuje się, że aż 13 procent dzieci w wieku szkolnym cierpi na nadwagę lub otyłość, spowodowaną brakiem ruchu. Co gorsza w okresie dojrzewania słabnie spontaniczna chęć do uprawiania sportu. Młodzież w tym wieku rzadziej bierze udział w różnych formach aktywności ruchowej zarówno zorganizowanych jak i indywidualnych, w tym również w lekcjach wychowania fizycznego w szkole. Dlatego istotne znaczenie ma zachęcanie młodzieży do udziału w aktywności ruchowej związanej z celowo wykonywanymi ćwiczeniami, takimi jak gra w tenisa w ramach programu „Tenis na Zdrowie”.

Dlaczego Tenis?

Tenis to inwestycja w zdrowie na całe życie.

Tenis pozwala zachować zdrowie i dobrą kondycję. Ten sport wyrabia doskonałą koordynację ruchów, refleks, co przekłada się na integrację sensoryczną oraz zdolność koncentracji i uczenia się. Podczas gry pracują i wzmacniają się wszystkie mięśnie, poprawia się postawa, kondycja kręgosłupa i wytrzymałość.

Tenis jest sportem ciągle jeszcze dość elitarnym, mało dostępnym. US Pharmacia oraz Partnerzy programu mają nadzieję, że ułatwiąc dzieciom dostęp do tej dyscypliny

zachęci je do większej aktywizacji ruchowej. Ambasadorami programu „Tenis na Zdrowie” są Mariusz Fyrstenberg i Marcin Matkowski, jedna z najlepszych par deblowych świata, olimpijczycy, reprezentanci Polski w Pucharze Daviesa. W ramach współpracy będą pomagać początkującym, ale i zaawansowanym graczom biorącym udział w programie poprawiać technikę gry. Osobisty udział znanych sportowców z pewnością zwiększy zainteresowanie aktywnością fizyczną wśród młodzieży.

„Cieszy nas idea propagowania gry w tenisa, której podjęła się firma US Pharmacia. Jako sportowcy jesteśmy bardziej świadomi potrzeby ruchu i jego roli w zdrowym trybie życia. W Polsce tenis jest często błędnie kojarzony wyłączenie z elitą. Pragniemy to zmienić i rozpowszechnić grę w tenisa, tak jak jest to czynione na zachodzie. Dlatego gorąco wspieramy akcje skierowane dla dzieci i młodzieży, które dzięki wsparciu jakie otrzymują od najmłodszych lat mogą się kiedyś stać gwiazdami tego sportu”.

– Mariusz i Marcin

W ramach Programu „Tenis na Zdrowie” zrealizowano szereg inicjatyw między innymi akcję LATO 2009. W okresie wakacyjnym kluby partnerskie programu „Tenis na zdrowie” bezpłatnie udostępniały młodzieży korty tenisowe, sprzęt, a także zapewniły opiekę instruktorów. W akcji Lato 2009 z zajęć skorzystało kilkaset dzieci w wieku od 6 do 18 lat. W większości dopiero rozpoczynały one swoją przygodę z tenisem. Od nowego semestru program „Tenis na Zdrowie” trafi do szkół, gdzie rozpocznie się akcja

SET- Szkolna Edukacja Tenisowa. To program edukacyjno-sportowy prowadzony w szkole przy współpracy nauczycieli wychowania fizycznego, pedagogów/psychologów szkolnych oraz nauczycieli w trakcie godzin wychowawczych. W styczniu rozpoczynają się zorganizowane na Akademii Wychowania Fizycznego w Warszawie szkolenia dla nauczycieli chętnych wziąć udział w programie. Program szkoleń został specjalnie opracowany na potrzeby programu przez specjalistów z AWF oraz edukatorów z Fundacji Edukacji Społecznej. Oprócz gry w tenisa, w ramach programu, dzieci będą uczestniczyć w zajęciach i konkursach na temat zdrowego stylu życia. US Pharmacia ma nadzieję, że inicjatywy, które prowadzi: „Tenis na Zdrowie”, SET oprócz zabawy i aktywności fizycznej dostarczą dzieciom wiedzę na temat zachowań prozdrowotnych i wykształcą zdrowe nawyki na przyszłość.

„Jeżeli dziś nie zaszczepimy naszym dzieciom zamiłowania do aktywności fizycznej i nie przekonamy, że styl życia ma ogromne znaczenie dla naszego zdrowia, świadomie zwiększamy ryzyko, że w nieodległej przyszłości, jako dorośli, będą musieli zmagać się z problemami zdrowotnymi, u podłoża których często leżą ‘dobrećdzistwa’ rozwoju cywilizacyjnego.”

– Jacek Plewa prezes US Pharmacia.

Program „Tenis na Zdrowie” powstał dzięki współpracy i zaangażowaniu wielu Partnerów: instytucji oraz organizacji pożytku publicznego związanych z tematyką zdrowia i aktywności fizycznej. W działaniach czynny udział biorą także partnerskie kluby tenisowe z Warszawy i okolic.

Jak ma się kryzys do rozwoju polskiego CSR

Słowo „kryzys” od ponad roku odmieniane jest przez wszystkie przypadki. Choć straszenie widmem ekonomicznej apokalipsy możemy już uznać za przesadzone, to spowolnienie gospodarcze jest jednak faktem. Jak w trudnych czasach respektowane są zasady odpowiedzialności społecznej?

Konieczność cięcia kosztów, a CSR

Zarządzający przedsiębiorstwami rezygnują z planowanych inwestycji, tną koszty, optymalizują budżety. Pracownicy nie dostają premii, a udziałowcy spółek – części zysku. Czy w tej sytuacji jest jeszcze miejsce na społeczną odpowiedzialność biznesu? Odpowiedź brzmi: tak. – Należy zrobić wszystko, by nie zaprzepaścić dotychczasowych osiągnięć w obszarze odpowiedzialnego biznesu i wykazać się długoterminowym, strategicznym podejściem – podkreśla dyrektor zarządzający Braun & Partners Polska Michał Dżoga.

Jak więc przedsiębiorstwo ma zaradzić wyzwaniom w trudnych czasach? Wiele działań można jedynie ograniczyć lub przeprowadzić w inny sposób. Na przykład, jeśli przedsiębiorstwo od lat wspierało finansowo okolice szkoły, to nie powinno zrywać kontaktu z dnia na dzień. Przekazywanie pieniędzy można zastąpić organizacją w tych placówkach dnia wolontariusza. Wtedy chętni pracownicy firmy mogą zająć się remontem sali czy też poprowadzić warsztaty z przedsiębiorczości. – W dobie kryzysu postawiliśmy na zachęcanie pracowników do pomagania potrzebującym w ich najbliższym otoczeniu – w lokalnym ośrodku pomocy społecznej, domu dziecka, szpitalu itp. – mówi Agnieszka Glińska-Pytlarz z biura prasowego Kredyt Banku i Towarzystwa Warta. Podkreśla, że pracodawca ułatwia zatrudnionym takie zaangażowanie, oferując w zamian dzień wolny.

Jak przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie ma zwalniać pracowników?

Wiele przedsiębiorstw zdecydowało się na zwolnienia części załogi. Czy mają one prawo do nazywania się odpowiedzialnymi społecznie, choć pozbywają się pracowników, zamiast dbać o ich rozwój zawodowy? Właśnie w takich przypadkach CSR jest szczególnie istotny. Wszystkie przedsiębiorstwa, nawet najbardziej odpowiedzialne społecznie, mają prawo przeprowadzić redukcję etatów. Jednak te, które respektują zasady, żegnają się z pracownikami w sposób możliwie najmniej dotkliwy. Przedsiębiorstwo może np. zorganizować szkolenia, które pomogą odnaleźć się tym osobom na rynku pracy. Takie

działania na pewno zwróca się w przyszłości – podkreśla Teresa Wierzbowska, trener CSRinfo szkoląca firmy w zakresie komunikacji CSR. „Staraliśmy się maksymalnie złagodzić dramat zwalnianych pracowników – tak od strony finansowej (atrakcyjne odprawy), jak i czysto ludzkiej” – czytamy w raporcie społecznym wyjaśnienie Piotra Szabunia, dyrektora Departamentu Rozwoju Organizacji w BRE Banku. Już na początku kryzysu słyszeliśmy wiele o redukcjach zatrudnienia przeprowadzanych – łagodnie oceniając – z nikłym poszanowaniem pracowników. Osoba zwolniona w ten sposób nie będzie chciała ponownie związać się z tą firmą. Może nawet próbować jej zaszkodzić. Ani wcześniejsze premie, ani świadczenia pozapłacowe nie będą miały w przyszłości znaczenia. Zwłaszcza że zwolnienia obejmują nie tylko szeregową siłę roboczą, ale też tych zatrudnionych na średnim i wysokim szczeblu.

CSR narzędziem budowania zaufania, czyli banki odzyskują reputację

– Macie to u mnie jak w banku – powiedział premier Donald Tusk pod koniec swojego sejmowego wystąpienia, które miało miejsce, gdy kryzys trwał w najlepsze. Posłowie mogli te słowa zrozumieć opacznie, bo bank przestał kojarzyć się już z instytucją godną bezgranicznego zaufania. To właśnie instytucje finansowe uważa się za współautorów spowolnienia gospodarczego. Choć trudno tu mówić o winie polskich banków, to utrata przez nie dobrego wizerunku nie jest tylko rykoszetem światowego kryzysu.

Właściciele jednostek funduszy inwestycyjnych dowiedzieli się, że na tych instrumentach można sporo stracić, gdy indeksy giełdowe zniżkowały. Natomiast zadłużeni w obcych walutach drżeli, czy w dobie słabnącego złotego będą w stanie spłacać kredyty. Obie grupy klientów poczuły się oszukane. Doradcy bankowi wypuklając zalety, często pomijali informację o ryzyku wiążącym się z danym produktem.

Nawet po wybuchu kryzysu nie było lepiej. – Kiedy banki przystąpiły do wojny depozytowej, zapewniały w reklamach, że klient otrzyma np. 8 proc., a dopiero w oddziale dowiadywał się, że w istocie jest to 5,5 proc.

– wskazuje Janusz Jankowiak, główny ekonomista Polskiej Rady Biznesu. Spadek zaufania klientów do sektora finansowego zmusił banki do zwrócenia większej uwagi na zagadnienie odpowiedzialności społecznej. ING Bank Śląski ruszył z misją poprawienia nie tylko swojego wizerunku. Od pewnego czasu przeprowadza kampanie edukacyjne skierowane do klientów. – Wiemy, że lepszy jest klient, który będzie świadomie wybierał oferty bankowe. Jeżeli poczuje się skrzywdzony, bo podjął pochopną decyzję, może zrezygnować nie tylko z usług konkretnego banku, ale całego sektora – podkreśla Piotr Utrata, rzecznik banku. Natomiast BRE, jako pierwszy bank w Polsce, wydał raport CSR w oparciu o ceniową na świecie metodologię GRI.

Odpowiedzialny biznes to strategia, której kryzys nie straszy

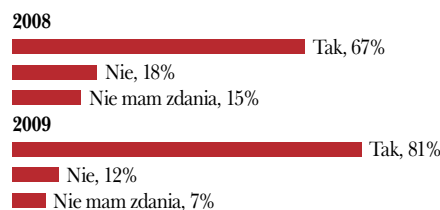
Jak więc z wyzwaniem trudnych czasów radzą sobie średnie i duże przedsiębiorstwa w Polsce? – Owszem, przedsiębiorcy ograniczyli wydatki na projekty związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu, jednak zainteresowanie tą sferą nie słabnie – mówi Andrzej Arendarski, prezes Krajowej Izby Gospodarczej.

Teza ta znajduje potwierdzenie w wynikach badań ankietowych. Na zlecenie Mediaplanet, wydawcy Kompedium CSR, Business Center Club pyta przedsiębiorców o ich odniesienie do CSR. Obiecując jest zestawienie wyników z końca 2009 roku z przeprowadzonymi rok wcześniej. Wśród samych przedsiębiorców rośnie przekonanie, że kryzys finansowy wzmocni społeczną odpowiedzialność biznesu. Ponad 81 proc. przedsiębiorców uważa, że firmy mogą działać etycznie mimo kryzysu. Rok wcześniej podobnego zdania były dwie trzecie ankietowanych. Czy to zaskakujące? Niekoniecznie. Przedsiębiorstwa, które wraz z nastaniem kryzysu nie zapomniały o społecznej odpowiedzialności biznesu, mogą pewniej patrzeć w przyszłość. Takie działania pomagają w zyskaniu przewagi nad konkurencją. Łatwiej osiągnąć sukces, gdy w trudnych czasach postępuje się odpowiedzialnie wobec otoczenia i respektuje się każdą z grup interesariuszy.

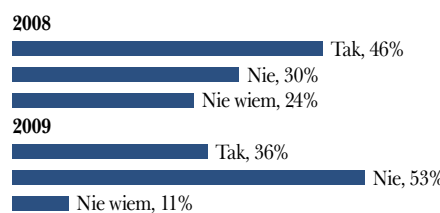
Piotr Warszawa

Opinie przedsiębiorców nt. CSR w kryzysie

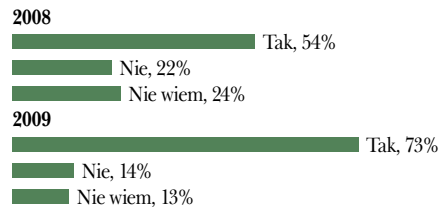
Czy firmy mogą prowadzić biznes w odpowiedzialny społecznie sposób w dobie kryzysu finansowego?



Czy Państwa firma zamierza obniżyć wydatki na działania społeczne, filantropię w ciągu najbliższego roku?



Czy Państwa firma zamierza budować i implementować strategię CSR w kolejnym roku, mimo kryzysu finansowego?



Źródło: Business Centre Club dla Mediaplanet

reklama



Mamy strategię, by działać odpowiedzialnie

Misją Grupy PGNiG w obszarze zrównoważonego rozwoju jest kształtowanie polskiego rynku energii w sposób odpowiedzialny. W naszych działaniach uwzględniamy oczekiwania i potrzeby wszystkich grup interesariuszy. Dbamy o środowisko naturalne, promujemy innowacyjne i proekologiczne rozwiązania oraz wspieramy rozwój nowoczesnych technologii. Od 19 listopada 2009 r. PGNiG SA jest w grupie szesnastu spółek notowanych w ramach RESPECT Index na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, pierwszym giełdowym indeksie firm odpowiedzialnych społecznie.

www.pgnig.pl

Systemy monitorowania i zarządzania w CSR

Poziom zaangażowania i odpowiedzialności każdej firmy w odniesieniu do partnerów biznesowych czy społecznych np. lokalnych społeczności zależy od zasięgu działania firmy, wyznaczonych celów czy standardów oraz ustalonych zobowiązań – dialog z interesariuszami.

Mówiąc o działaniach na rzecz społeczności lokalnych, nie chodzi bynajmniej o przekazanie jak największej sumy pieniędzy na konkretny cel społeczny czy środowiskowy. Odpowiedzialny biznes to sposób zarabiania pieniędzy, czyli pytanie jak, w jaki sposób produkować, sprzedawać, prowadzić usługi. Firma odpowiedzialna w społeczności lokalnej jest jej częścią i działa w taki sposób, aby wspierać jej zrównoważony rozwój i optymalizować wyniki. Nakłady ponoszone na inwestycje produkcyjne (związane z procesem produkcyjnym, środowiskowe, jakościowe), społeczne (dotyczące pracowników, lokalnych społeczności) czy etyczne (dotyczące procesów, transparentności prowadzonych relacji) są każdorazowo ustalane w strategii rozwoju firmy i zależą od jej rozmiarów, skali i potrzeb. Prowadzenie działalności w sposób odpowiedzialny jest spójną koncepcją zarządzania realizowaną przez wszystkich pracowników firmy. Podejmując decyzje biznesowe kierują się oni m.in. zasadami etycznymi czy środowiskowymi, przy założeniu ograniczonych zasobów i optymalizacji ich wykorzystania.

Efekty działań CSR są jak najbardziej mierzalne. Każda z firm może wyznaczyć kilka obszarów tj.: zarządzanie, relacje z klientami, partnerami biznesowymi, pracownikami, odpowiedzialność ekologiczna czy inwestycje społeczne – CSI. W Kompanii Piwowskiej ocena odbywa się w trybie półrocznym, w specjalnym programie służącym zarządzaniu i raportowaniu społecznemu – Sustainability Assessment Matrix – SAM Hyperion. Dzięki samooceenie możliwe jest m.in. dopasowanie priorytetów oraz wprowadzanie zmian aktualizacji w zależności od lokalnych wymagań. Wytyczne w ramach raportowania SAM Hyperion są praktycznie tożsame z wytycznymi GRI

(Global Reporting Initiative), dodatkowo dostosowane do charakteru prowadzonej działalności. Wyniki podlegają publikacji zarówno w ramach tworzonych lokalnych raportów CSR, jak i raportów globalnych zrównoważonego rozwoju SABMiller. Obszary zrównoważonego rozwoju, które podlegają okresowej ocenie i monitoringowi są również tożsame dla pozostałych browarów zlokalizowanych w 75 krajach świata. Dzięki inwestycjom oraz monitorowaniu wyników możliwe jest obserwowanie progresu w poszczególnych państwach, czy nawet trendów kontynentalnych. Monitorowanie obszarów zrównoważonego rozwoju umożliwia nie tylko rozwój i możliwość porównania się – benchmark, ale także wymianę tzw. dobrych praktyk czy skutecznych metod rozwiązywania np. problemów produkcyjnych, społecznych, środowiskowych na poziomie ponadnarodowym.

System zarządzania i monitorowania obszarów zrównoważonego rozwoju – SAM Hyperion został wyróżniony w pierwszym etapie konkursu Globe Award Poland 2009, w kategorii innowacja zrównoważonego rozwoju.

Drastyczne zmiany na rynkach światowych uwypuklają konieczność zmian w zakresie podejścia do społecznej odpowiedzialności całego biznesu. Eksperci CSR – starając się patrzeć globalnie – podkreślają głównie fakt grupowej odpowiedzialności firm, gdyż wspólnie z partnerami biznesowymi i społecznymi, wszystkie podmioty gospodarze są częścią swegoistnego systemu. Będzie to implikowało nie tylko konieczność podejmowania wspólnych przedsięwzięć na rzecz zrównoważonego rozwoju, ale również współpracy międzysektorowej: administracja rządowa – biznes – organizacje pozarządowe. Coraz większą rolę zyskują specjalnie tworzone przez globalne giełdy indeksy spółek odpowiedzialnych społecznie np. FTSE KLD 400 Social Index, S&P 500 oraz polski indeks giełdowy – RESPECT Index.

Małgorzata Walędzińska
CSR Manager, Kompania Piwowska

Pomarańczowy świat

W ING Banku Śląskim wierzymy w wartości. Dla nas szacunek, uczciwość otwartość, odpowiedzialność społeczna i ochrona środowiska – to nie są puste hasła. Wierzymy też w dialog społeczny budowany od kilkunastu lat w lokalnych społecznościach, wspólnie z Fundacją ING Dzieciom. Rozwój pracowników ING i ich pasje są bardzo ważne. To wyjątkowi ludzie, którym nie jest wszystko jedno jak wygląda świat wokół nich. To właśnie pracownicy w ramach programu „Wolontariat ING” zmieniają świat na lepszy, angażują się w działania na rzecz lokalnych społeczności, w których żyją i pracują. Dzisiaj działa już blisko 1000 wolontariuszy ING, którzy tylko w 2009 zorganizowali ponad 100 akcji wolontariackich na rzecz szpitali, szkół, przedszkoli, fundacji i różnych stowarzyszeń. Odnawiali, remontowali, czytali książki, żeby ułatwić i umilić życie tych, którzy z różnych przyczyn znaleźli się w potrzebie. Program biblioterapeutyczny „W towarzystwie lwa” to ponad 25 000 chorych dzieci, którym nasza książka, wręczana bezpłatnie od 2005 roku – „Lucjan lew, jakiego nie było” pomogła przejść przez trudne chwile terapii medycznej. To również tysiące rodzin dotkniętych problemem autyzmu, które w „Kosmicie”, kolejnej książce terapeutycznej, znajdują swoją historię. „Kosmita”, wydany został jesienią 2008 r. i do tej pory rozszedł się w 8000 bezpłatnych egzemplarzy. To książka wyjątkowa. Zaledwie w kilka miesięcy od jej wydania znalazła się na złotej liście „Cała Polska czyta dzieciom”, a także uzyskała nominację do prestiżowej nagrody IBBY – w kategorii „Książka Roku”. Historia Kosmity pomaga ośwoić inność i odnaleźć bogactwo postrzegania świata dzięki tolerancji. Narratorem książki autorstwa Roksany Jędrzejewskiej-Wróbel jest mała Ola, która niecierpliwie czeka na pojawienie się braciszka. Kiedy rodzi się Kacperek nie już nie jest takie jak było. Jego niezrozumiałe reakcje, niemożność nawią-

zania kontaktu i brak uwagi rodziców przynębiają dziewczynkę. W jej słowniku pojawia się nowe pojęcie – AUTYZM. A Kacper widzi i czuje tylko nie potrafi o tym opowiedzieć... aż do pewnego dnia... Autystów w Polsce przybywa, obecnie jest ich około 30 000, w tym 20 000 dzieci do 18 roku życia. Wszyscy zainteresowani tematem mogą otrzymać „Kosmitę” bezpłatnie: kosmita@ingbank.pl Edukacja i rozwój przyszłych pokoleń to kolejny niezwykle ważny dla nas obszar. Dlatego w 18 pomarańczowych świetlicach internetowych w całej Polsce blisko 2000 dzieci w bezpiecznych i komfortowych warunkach bezpłatnie korzysta z Internetu. Każdego roku na zaproszenie Fundacji ING Dzieciom na edukacyjno-rehabilitacyjne Turnusy Uśmiechu w Wisle przyjeżdża rocznie 800 dzieci. Dla większości to pierwszy w życiu wyjazd. Troška o środowisko naturalne, z którego korzystamy to ważny element strategii CSR. Tytuł „Firma Bliska Środowisku”, który uzyskujemy już po raz drugi potwierdza nasz szacunek do środowiska i zobowiązuje. Nasze działania w obszarze CSR zostały wysoko ocenione, Bank znalazł się w inauguracyjnym składzie pierwszego w Polsce giełdowego indeksu spółek odpowiedzialnych społecznie – RESPECT Index. Obecność w indeksie giełdowym spółek odpowiedzialnych społecznie to dla nas wyróżnienie i jednocześnie sygnał, że działamy właściwie. Zdajemy sobie sprawę, że szacunek i zaufanie to podstawa budowania wszelkich relacji. Staramy się zatem, aby kreowanie długoterminowej wartości było spójne z odpowiedzialnością wobec naszych akcjonariuszy, klientów, pracowników, partnerów biznesowych i społeczeństwa – powiedział Brunon Bartkiewicz, prezes zarządu ING Banku Śląskiego.



Społeczna odpowiedzialność – nieodłączny element nowoczesnego zarządzania

METRO Group, jako największy koncern handlowy i równocześnie największe prywatne przedsiębiorstwo w Polsce, ma świadomość swojej roli w tworzeniu korzystnych warunków dla ekonomicznego, społecznego i ekologicznego rozwoju swojego otoczenia. Dlatego też kieruje się zasadą społecznej odpowiedzialności biznesu, która jest jedną z dwunastu zasad korporacyjnych METRO Group.

Dla naszej firmy oznacza to stawianie czoła wyzwaniom ekonomicznym, społecznym i ekologicznym poprzez podejmowane działania oraz prowadzenie dialogu z interesariuszami. METRO Group uznaje społeczną odpowiedzialność za nieodłączny element nowoczesnego zarządzania i warunek sukcesu ekonomicznego. Od początku swej działalności w Polsce METRO Group inicjuje własne programy społeczne, wspiera akcje charytatywne i programy społeczne zarówno na skalę ogólnopolską, jak i na rynkach lokalnych. Działania CSR METRO Group zostały wyróżnione w Raportach Odpowiedzialny Biznes w Polsce, publikowanych przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu. W Polsce społeczna odpowiedzialność METRO Group realizowana jest w różnych obszarach.

CSR jest jedną z dwunastu zasad korporacyjnych METRO Group

Metro Student, program stypendialny dla absolwentów liceów ogólnokształcących i techników. METRO Group finansuje imienne studia licencjackie w Wyższej Szkole Handlowej we Wrocławiu na kierunku „zarządzanie”.

Finansowanie obejmuje koszty nauki i wypisów.

Środowisko

W celu zmniejszenia zarówno negatywnego oddziaływania placówek handlowych na środowisko, jak i obniżenia kosztów, zarządzanie środowiskowe METRO Group koncentruje się na oszczędnym i wydajnym gospodarowaniu zasobami. Sieci handlowe posiadają wysoko rozwinięty system segregacji odpadów opakowaniowych. METRO Group wielokrotnie przekracza wymagane ustawowo poziomy przekazywania do recyklingu odpadów opakowaniowych – np. 1300 % normy dla odpadów z papieru. Strumień odpadów został znacznie zredukowany poprzez zastąpienie jednorazowych torebek foliowych torbami ekologicznymi i wielorazowego użytku. Nowoczesny system logistyczny METRO Group pozwolił na zredukowanie kursów transportowych o 90 %, a co za tym idzie zmniejszenie emisji CO₂ do atmosfery.

Społeczne zaangażowanie

Sukces METRO Group jest nierozłącznie powiązany z otoczeniem społecznym koncernu i jego placówek handlowych. Dlatego przedsiębiorstwo angażuje się

w rozmaite projekty i inicjatywy o charakterze społecznym. Należy do nich np. „Moje Stypendium”, partnerski program z Akademią Rozwoju Filantropii w Polsce i Fundacją Agory, dzięki którym młodzież z małych miast otrzymała stypendia naukowe. Sieć Real współpracuje z Federacją Polskich Banków Żywności, z którą przeprowadza wspólne zbiórki żywności oraz akcje przekazywania przez klientów na rzecz Federacji punktów zbieranych w programie lojalnościowym. Każda ze 136 placówek handlowych koncernu wspiera lokalne instytucje i organizacje społeczne takie jak fundacje, hospicja, placówki opiekuńcze, szkoły, szpitale itp.

Łańcuch dostawczy

METRO Group przywiązuje dużą wagę do zapewnienia odpowiedniej jakości produktów oferowanych przez sieć handlowe koncernu. Kontrole jakości, jakie przeprowadza firma, w połączeniu z obowiązującymi standardami, mają jeden wspólny cel – zaoferowanie klientowi bezpiecznego towaru wysokiej jakości. W tym celu METRO Group stworzyła spójny system kontroli, który działa według jednolitych zasad w każdym z 33 krajów, gdzie znajdują się placówki koncernu.

Mamy świadomość swojej roli w tworzeniu korzystnych warunków dla ekonomicznego, społecznego i ekologicznego rozwoju otoczenia

System zapewnienia jakości w METRO Group umożliwia znaczne ograniczenie ryzyka pojawienia się na półkach produktów stanowiących zagrożenie dla klientów. Firma stawia odpowiednie wymagania dostawcom, szkoli pracowników i uświadamia im możliwość wystąpienia zagrożeń.

Pracownicy

METRO Group w Polsce zatrudnia ok. 27.000 pracowników, którzy pracują na sukces przedsiębiorstwa. Celem METRO Group jest pozyskiwanie i zatrudnianie pracowników odpowiednio wykwalifikowanych i zaangażowanych. Dlatego METRO Group prowadzi nowoczesną i perspektywiczną politykę personalną. Swoim pracownikom oferuje różnorodne możliwości kariery i rozwoju zawodowego, możliwość ciągłego dokształcania i podnoszenia kwalifikacji. Elementem tej polityki jest także troska o zdrowie pracowników: METRO Group propaguje zasady zdrowego stylu życia wśród swoich pracowników m.in. poprzez projekt edukacyjny „Bądź zdrow z METRO Group”, propagujący profilaktykę zdrowotną.

Metro Edukacja, program kształcenia młodzieży w zakresie nowoczesnego handlu. Projekt skierowany jest do uczniów techników handlowych i zasadniczych szkół zawodowych i ma na celu zapoznanie młodych ludzi ze specyfiką pracy w nowoczesnych placówkach handlowych. Metro Edukacja łączy nauczanie teoretyczne z praktycznymi umiejętnościami, które uczniowie zdobywają w placówkach handlowych koncernu. Program jest realizowany w 24 technikach handlowych i zasadniczych szkołach zawodowych. Obecnie uczest-



Kluczem do sukcesu będzie edukacja i innowacja

Praca u podstaw popłaca, bo przecież odpowiedzialność społeczna jest obowiązkiem każdej firmy, nie tylko tych czerpiących z niej korzyści wizerunkowe.



Marek Darecki,
Prezes Zarządu

Skąd pomysły na propagowanie w WSK „PZL-Rzeszów” wiedzy technicznej wśród uczniów szkół podstawowych i średnich?

Marek Darecki: Od kilku lat polski przemysł lotniczy przeżywa niezwykle renesans. Dziś przemysł ten osiągnął najwyższy, światowy poziom technologiczny i corocznie kreuje setki nowych miejsc pracy. 90 proc. tego przemysłu zlokalizowane jest w Polsce południowo-wschodniej. Perspektywy wzrostu są olbrzymie, istnieje tylko jedna realna przeszkoda na tej drodze. To ilość i jakość przyszłych kadr. Aby temu zaradzić firma wspólnie z innowacyjnym klastrem „Dolina Lotnicza”, opracowała kompleksowy regionalny program edukacyjny, skierowany do wszystkich grup wiekowych. Podstawowym celem programu jest zapewnienie nieograniczonych zasobów ludzkich dla firm lotniczych regionu. Jest to też sposób na zapewnienie tysiącom mieszkańców Podkarpacia szansy na wysokopłatną i wymagającą wysokich kwalifikacji pracę

Jednym z projektów WSK jest „Politechnika Dziecięca”. Jak oceniają państwo ten pomysł?

Tak, okazało się, że jest to świetny pomysł. Zainteresowanie było tak duże, że musieliśmy uruchomić dodatkową, ponad 150-osobową grupę, a i tak nie dla wszystkich kandydatów do indeksów – w wieku 7-12 lat – starczyło miejsc. Już na tym etapie dzieci definiują, często nawet nieświadomie, swoje wybory co do dalszej ścieżki kształcenia. „Trudne i nudne” przedmioty ściśle powodują, że kształcimy bezrobotnych specjalistów od marketingu, zarządzania i innych dziedzin. Projekt Politechnika Dziecięca ma za zadanie odczarować fizykę czy matematykę i pokazać ich praktyczną stronę. W naukowej atmosferze laboratoriów i sal wykładowych uczelni wyższej, dzieci mogą spotkać uśmiechniętych naukowców w białych fartuchach, którzy przy pomocy

prostych i efektywnych doświadczeń, tłumaczą otaczającą rzeczywistość. W sześciu sesjach, które odbyły się w 2009 roku, udział wzięło 900 dzieci z Podkarpacia.

W gimnazjach prowadzą państwo zajęcia z „odlotowej fizyki”

„Cielecy wiek” młodzieży gimnazjalnej, często jeszcze bardziej rozkojarzonej niż w szkole podstawowej, jest świetną okazją do uporządkowania zdobytej wiedzy i pokazania jej praktycznych zastosowań na przykładzie lotnictwa. W gimnazjach przeszkoleni studenci i absolwenci Politechniki Rzeszowskiej i Uniwersytetu Rzeszowskiego, podczas dwóch godzin lekcyjnych pokazują zestaw doświadczeń ilustrujących prawa fizyki, regulujące pracę silnika odrzutowego czy lot samolotem. Wszystko podane jest w sposób bardzo wizualny, wsparte ciekawymi eksponatami, ma charakter dynamicznego show. Rozpoczęty w ubiegłym roku szkolnym program objął 50 gimnazjów z regionu. W roku 2009/2010 na listę zostało wpisanych kolejne 50 szkół. Zainteresowanie pokazami jest tak duże, że odbywają się one w wybranych szkołach.

Kolejny program to „Sugestia”, którego adresatem są uczniowie szkół średnich.

Ten program jest rozwinięciem i kontynuacją „Odlotowej fizyki”. Absolwenci Politechniki i Uniwersytetu przeprowadzają doświadczenia oraz opowiada ciekawostki dotyczące lotnictwa. Dzięki „sugestii” wielu licealistów rozważa czy wybrać studia techniczne, które wcześniej chcieli odrzucić. Program obejmuje 50 szkół średnich z Podkarpacia. Z pewnością po takich prezentacjach, wielu uczniów chce zobaczyć, jak rzeczywiście wygląda ta WSK? Tak, bramy naszej fabryki są dla nich otwarte. I to także wpisane jest w całość programu. Nazywamy to projektem „Otwarta fabryka”. Wycieczki do WSK otworzyły wielu młodym oczom na to, że zawód operatora obrabiarek sterowanych numerycznie, to świetny start od stanowisk

produkcyjnych po kierownicze. Zainteresowanie zwiedzaniem firmy w towarzystwie przeszkolonych przewodników, którymi są emerytowani inżynierowie firmy oraz specjaliści z prezentowanych obszarów przeszło nasze oczekiwania. Od roku 2007 corocznie odwiedza firmę około 1500 uczniów i studentów.

Co firma oferuje szkołom wyższym?

Staże i praktyki studenckie, które z jednej strony mają pozwolić wyłowić największe talenty, z drugiej – dać najwyższej klasy doświadczenie praktyczne. Mamy już za sobą 6 edycji staży, z których korzystało średnio 40 osób na jedną edycję. Obejmują one studentów 4 i 5 roku, którzy spędzają odpowiednio 1 i 3 dni w tygodniu w naszej firmie. Piszą oni także pracę magisterską związaną z tematyką WSK. Wspólnie z innymi przedsiębiorstwami z Doliny Lotniczej (stowarzyszenie przedsiębiorców tej branży z południowo-wschodniej Polski) organizujemy „Dzień Doliny Lotniczej” w wyższych szkołach technicznych w kraju. Program ma na celu promocję przemysłu lotniczego wśród kadry, a przede wszystkim studentów. W tym i ubiegłym roku odbyły się imprezy w krakowskiej Akademii Górniczo-Hutniczej oraz Politechnice Rzeszowskiej. W przygotowaniu są spotkania na trzech innych uczelniach technicznych. Nasze wsparcie ma również wymiar finansowy, wyposażamy m.in. Politechnikę Rzeszowską w nowoczesny sprzęt.

Dlaczego powołano CEKSO i co to właściwie jest?

Po wizytach w średnich szkołach technicznych i Centrach Kształcenia Praktycznego, gdzie niejednokrotnie warunki i wyposażenie przypominały czasu Gomułki, zdecydowaliśmy, że tu też nadszedł czas na zmiany. Naszą odpowiedzią było powołanie w 2005 roku Centrum Kształcenia Operatorów – CEKSO. Do projektu wytypowano 12 szkół z Podkarpacia, które zostały objęte opieką firm z Doliny Lotniczej. Opieka polegała na wsparciu finansowym i rzeczowym dla wyposażenia bazy dydaktycznej i doprowadzenia jej do

standardów firm lotniczych. Integralnym elementem tego programu są także szkolenia skierowane do nauczycieli. Podczas sesji szkoleniowych prowadzonych w firmach Doliny Lotniczej specjaliści zapoznają ich z nowoczesnymi metodami organizacji produkcji, bezpieczeństwa, jakości oraz najnowocześniejszych technologii wytwarzania. Co bardzo ważne, projekt ten uzyskał poparcie władz województwa w postaci wsparcia finansowego przez Urząd Marszałkowski. Dzięki temu szkoły otrzymują w sumie kwotę ponad 25 mln €, co pozwoli na wyposażenie, remonty czy nawet rozbudowę warsztatów szkolnych kształcących przyszłych pracowników przemysłu wysokich technologii.

Najważniejsi w firmie są jej obecni pracownicy.

Co im oferuje WSK?

Proponujemy naszym pracownikom kilka programów podnoszenia kwalifikacji, ale szczególnie dumni jesteśmy z programu „Scholar”. Skorzystać z niego może każdy rozpoczynający studia kończące się tytułem. Firma pokrywa koszty nauki, a także przyznaje 6 dni dodatkowego urlopu w roku akademickim. W dzisiejszym świecie, nie ma pracodawcy, który zagwarantowałby zatrudnienie pracownika do jego emerytury. My też tego nie możemy nikomu obiecać. Dlatego czujemy się odpowiedzialni za rozwój naszych pracowników. Jesteśmy przekonani, że program ten daje szansę naszym pracownikom zdobycia wiedzy i kwalifikacji, które pozwolą na utrzymanie lub zdobycie nowej pracy. To właśnie jest społeczna odpowiedzialność.

WSK „PZL-Rzeszów” S.A. powstało 1937 roku. Firma od początku swojej działalności produkuje podzespoły i kompletne silniki lotnicze. Od 2002 r. przedsiębiorstwo należy do korporacji United Technologies. W WSK pracuje ponad 3,6 tys. osób, co oznacza, że jest największym pracodawcą w regionie.

Społeczna odpowiedzialność biznesu w obliczu strategii firmy

Znamy wiele fundacji prowadzonych przez przedsiębiorstwa. Jednak może być także odwrotnie. Tak jest w przypadku firmy Velux. Właścicielami i głównymi udziałowcami tego producenta okien do poddaszy są fundacje.

To, jak podkreśla firma, jest gwarancją działania zgodnie z zasadami odpowiedzialnego biznesu.

Modelowe przedsiębiorstwo

Już w 1965 roku założyciel VELUX – Villum Kann Rasmussen postawił sobie za cel stworzenie Firmy Modelowej, rozumianej jako przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie, które nie tylko dostarcza produkty użyteczne dla otoczenia, ale także dba o swoich klientów, dostawców, pracowników i udziałowców. Wszystko to z korzyścią dla firmy. Dzięki temu, że część wypracowanych przez Velux zysków powraca do społeczeństwa to będą poprawiać się warunki, w których firma prosperuje.

“Jest wiele problemów społecznych w Polsce, których rozwiązanie jest możliwe dzięki dużym nakładom finansowym i zaangażowaniu organizacji pozarządowych.

Villum Kann Rasmussen w 1971 roku założył pierwszą fundację charytatywną, Villum Kann Rasmussen Fonden, a kolejną 10 lat później, którą nazwał VELUX Fonden. Podmioty te wspierają szereg inicjatyw naukowych, kulturalnych, jak i społecznych.

Ten duński producent jest obecny w Polsce od 1990 roku. Od tego czasu rozpowszechnił w naszym kraju nie tylko okna do poddaszy, ale także standardy CSR.

Dotacje fundacji VELUX

W 2006 roku Fundacja Villum Kann Rasmussena postanowiła zwiększyć budżet na projekty charytatywne w nowych krajach Unii Europejskiej, głównie w Polsce i na Węgrzech. Do 2012 roku zdecydowała rocznie przeznaczać na ten cel dodatkowo około 24 mln zł. Nowy program międzynarodowych dotacji w Europie Środkowo-Wschodniej odwołuje się do zasad lokalnego partnerstwa, honorującego regionalne priorytety, tra-

dycje oraz zaangażowanie w rozwój lokalnych inicjatyw wspierających zrównoważony rozwój regionu. Łączna wartość dotychczasowych dotacji w Polsce wynosi 29 mln duńskich koron, co według obecnego kursu stanowi ponad 16 mln zł. Beneficjentami w Polsce są między innymi Fundacja Dzieci Niczyje, Polski Czerwony Krzyż, SOS Wioski Dziecięce oraz Fundacja Barka.

Pozwoliło to między innymi na stworzenie Praskiego Centrum Dziecka i Rodziny im. Aliny Margolis-Edelman. świetlic PCK dla dzieci, a także ośrodków wakacyjnych rodzin bezrobotnych oraz bezdomnych. Opisy niektórych polskich projektów znajdują się również na stronach internetowych fundacji.

Jest wiele problemów społecznych w Polsce, których rozwiązanie jest możliwe dzięki dużym nakładom finansowym i zaangażowaniu organizacji pozarządowych. Fundacje VELUX wychodzą naprzeciw ich trudnościom i zachęcają do składania wniosków wszystkie stowarzyszenia, organizacje, które chcą pomóc potrzebującym – dzieciom krzywdzonym, ich rodzinom, bezdomnym, chorym, czy podjąć inicjatywy edukacyjno-kulturalne. Każdy złożony projekt mający na celu dobro społeczne ma szansę na dotację, która umożliwi jego realizację. Wnioski w języku angielskim można składać bezpo-

średnio do siedziby Fundacji VELUX w Danii. Decyzje w sprawie ewentualnej dotacji podejmuje Zarząd Fundacji, który obraduje raz na kwartał. Więcej informacji można uzyskać na stronie internetowej www.vkr-fondene.dk

Wzrost efektywności działań i produkcji

Działalność fundacji charytatywnych VELUX jest głęboko zakorzeniona w systemie wartości firmy oraz założeniach bycia firmą modelową. Dziś poszanowanie dla otoczenia, rozumianego zarówno jako społeczeństwo, jak i środowisko, oznacza coś więcej niż darowizny przeznaczane na cele publiczne. Strategia firmy odnosi się do dwóch rodzajów działalności: redukcji jej szkodliwego wpływu na środowisko oraz wprowadzania ekologicznych ulepszeń w produktach. W 2009 roku VELUX postawił sobie za cel zredukowanie własnej emisji CO₂ do 2012 roku o 20 proc., natomiast do 2020 roku o połowę.

“Firma modelowa dba o otoczenie, w którym pracuje.

Jest to możliwe m.in. dzięki oszczędności energii w procesie produkcyjnym. Ekologiczny system przetwarzania odpadów pozwala na pozyskanie taniej energii do produkcji i ogrzewania hal. Firma wprowadziła również system CUBE, który opiera się na prostej koncepcji zmiany sposobu pakowania okien pozwalającej w jednym transporcie przewieźć większą liczbę okien niż przy użyciu palet, co przekłada się na liczbę przebytych kilometrów i ograniczenie emisji spalin.

Ekologiczne budownictwo

Firma VELUX, jako producent materiałów budowlanych, czuje się odpowiedzialna za ograniczenie emisji CO₂ właśnie w tym obszarze. 40 proc. energii w Europie zużywa się na eksploatację budynków, zatem właściwe jest oferowanie społeczeństwu rozwiązań, które umożliwią jej ograniczenie i podnoszenie jego świadomości ekologicznej. To dlatego firma VELUX jest autorem prekursorskiego projektu Model Home 2020, w ramach którego do 2020 roku powstanie 6 domów aktywnych o minimalnym zapotrzebowaniu na energię oraz nowoczesnej, komfortowej dla mieszkańców architektury. Domy będą poddawane regularnym pomiarom zużycia energii i ocenie klimatu wewnętrznego, a wyniki zostaną wykorzystane do rozwoju produktów firmy. Najnowszy program ma na celu jednak nie tylko testowanie innowacyjnych rozwiązań ograniczających emisję CO₂ przez korzystanie ze słonecznej energii, ale również pokazanie społeczeństwu, że możliwe jest tworzenie budynków w pełni przyjaznych środowisku, a jednak oferujących swoim użytkownikom maksimum komfortu.

Firma modelowa dba o otoczenie, w którym pracuje. Zarówno lokalne działania charytatywne fundacji VELUX w Polsce jak i redukcja wpływu na klimat, poprzez promocję ekologicznego budownictwa i energooszczędnych produktów, są ważną częścią społecznej odpowiedzialności firmy. Przez zaangażowanie w działania przyjazne społeczeństwu i środowisku firma podkreśla swój wizerunek.

Piotr Warsza

reklama

Promocja standardów społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach

Projekt realizowany przez:
PKPP Lewiatan, KK NSZZ Solidarność i Deloitte

Trwa konkurs na najlepsze Dobre Praktyki CSR

www.odpowiedzialnafirma.pl

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

PARP

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

KOMPENDIUM CSR

Biznes etyczny i odpowiedzialny

Odpowiedzialny biznes to taki, który:

1. realizuje cel firmy (powiększanie jej wartości przez dostarczanie produktów i usług odpowiedniej jakości);
2. realizuje cel firmy w długim horyzoncie czasowym (harmonijna trwałość), co jest zapewniane przez należyte kształtowanie relacji z głównymi interesariuszami firmy (akcjonariusze, pracownicy, menedżerowie, klienci, konsumenci, dostawcy, społeczność lokalna, środowisko naturalne itd.);
3. firma działa zgodnie z prawem i społecznie przyjętymi normami etycznymi.

Aby te wszystkie warunki zostały spełnione niezbędne jest wprowadzenie infrastruktury etycznej przede wszystkim programów etycznych wraz z kodeksami etycznymi. Powinny one dotyczyć wszystkich poziomów przedsiębiorstwa, a są to:

- mikro (relacje w ramach organizacji np. między pracownikami i zarządem);
- mezo, czyli poziom działań organizacji (między przedsiębiorstwami);
- makro, czyli poziom działań gospodarki (rynek polski w powiązaniu z Unią Europejską);
- poziom globalny.

Pomocne we wprowadzaniu infrastruktury etycznej, przez którą rozumie się podstawowe regulacje, instrumenty, zasady postępowania i normujące je dokumenty, jest stosowanie rozwiązań zastosowanych w krajach rozwiniętych i dostosowanie ich do warunków polskich. Istotnym impulsem do wprowadzania infrastruktury etycznej w biznesie amerykańskim było wydanie specjalnych wytycznych orzecznictwa w sprawach sądowych przeciwko organizacjom gospodarczym. Zgodnie z tymi wytycznymi firma może ubiegać się o zmniejszenie stopnia winy i kary finansowej, jeśli wykaże się działaniami zmierzającymi do poprawy kultury organizacyjnej zbudowanej na normach etycznych. Wprowadzenie wytycznych zaowocowało licznymi programami etycznymi, opracowaniem kodeksów etycznych, jako istotnych składników tych programów oraz tworzeniem stanowisk pracy ds. etyki bądź nawet specjalnych komórek organizacyjnych zajmujących się etyczną stroną firmy. Podobna infrastruktura wprowadzana jest w firmach funkcjonujących w krajach Unii Europejskiej.

Można tu odnotować metodykę AA1000 autorstwa brytyjskiego Instytutu Odpowiedzialności Społecznej i Etycznej (Institute of Social and Ethical AccountAbility) czy giełdowego indeksu FTSE4Good, wyliczanego na londyńskiej giełdzie od 2001 roku. Indeks ten grupuje spółki, które najlepiej spełniają standardy społecznej odpowiedzialności.

Warto podkreślić, że w 64 krajach jest upowszechniona norma SA 8000. Została ona ustalona przez organizację Social Accountability International, zajmującą się opracowywaniem, wdrażaniem i nadzorowaniem norm dotyczących odpowiedzialności społecznej. Według danych z czerwca 2009 roku certyfikatem SA 8000 tym legitymuje

Infrastruktura etyczna powinna być wprowadzona na wszystkich poziomach przedsiębiorstwa. Od relacji w ramach organizacji po poziom globalny.

się ponad 2 tys. firm z 66 branż, które zatrudniają łącznie ponad 1,1 mln osób. Taki pomiar społecznej odpowiedzialności służy dokumentowaniu jakości programów etycznych. Systematyczne porównywanie wyników uzyskiwanych przez różne firmy prowadzi do wyznaczania i realizowania celów strategicznych istotnych z punktu widzenia etyki biznesu.

Rozwiązaniom z zakresu etyki biznesu towarzyszą elementy infrastruktury składającej się na zespół przedsięwzięć nazywanych społeczną odpowiedzialnością biznesu. Komisja Europejska ogłosiła w dniu 18 lipca 2001 r. dokument pod nazwą: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility. Jest to pierwszy unijny akt tej rangi nazwany Zieloną Księgą. Prezentowane jest w nim stanowisko dotyczące społecznej odpowiedzialności biznesu, wyjaśniono jej koncepcję, a także rolę biznesu w społeczeństwie. Na jego postawie rok później Komisja ogłosiła kolejny dokument tzw. Białą Księgę (Communication from the Commission



prof. dr hab. Wojciech Gasparski

Concerning Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development). Społeczna odpowiedzialność biznesu trafiła także pod obrady ONZ. Ówczesny sekretarz generalny tej organizacji, Kofi Annan, powołał forum Global Compact czyli po polsku Globalne Przymierze. Jest to swojego rodzaju

Polskie firmy stopniowo wprowadzają standardy etyczne podobne do tych stosowanych w firmach funkcjonujących zagranicą. Jednakże w większości z nich brakuje elementów infrastruktury etycznej.

wyzwanie skierowane do największych korporacji, aby w swojej działalności przestrzegały praw człowieka, praw pracowniczych, dbały o środowisko oraz przeciwdziałały korupcji. Wyzwaniom etycznym globalizacji poświęcone są też Światowe Kongresy Etyki Biznesu organizowane

przez International Society of Business, Economics and Ethics (Międzynarodowe Stowarzyszenie Biznesu, Etyki oraz Ekonomii). Piąta edycja Kongresu ma odbyć się w Warszawie, w Akademii Leona Koźmińskiego, w 2012 roku. Wcześniej znakomici goście tej cyklicznej imprezy spotykali się w Tokio (1996), Sao Paulo (2000), Melbourne (2004), Kapsztadzie (2008).

Polskie firmy stopniowo wprowadzają standardy etyczne podobne do tych, jakie stosowane są w firmach funkcjonujących zagranicą. Jednakże w większości z nich brakuje elementów infrastruktury etycznej, programy etyczne praktycznie w nich nie istnieją, jeśli nie brać pod uwagę korporacji córek firm międzynarodowych funkcjonujących w ramach systemów wprowadzonych w firmach matkach. Liczba kodeksów etycznych obowiązujących w firmach funkcjonujących w Polsce wciąż jeszcze jest nieznaczną. W celu ułatwienia małym i średnim firmom przezwyciężenia „skazy etycznej” Centrum Etyki Biznesu zamieściło na swej stronie internetowej (www.cebi.pl) pakiet narzędziowy doradzający co

reklama

Edukacja poprzez zaangażowanie

Ogólnopolski Program dla Młodzieży „Mam Haka na Raka” został opracowany z myślą o budowaniu społeczeństwa obywatelskiego w pełni odpowiedzialnego za swoje zdrowie, jak i zdrowie swoich bliskich. Grupą docelową programu są uczniowie szkół ponadgimnazjalnych. Jednym z jego nadrzędnych celów jest kształtowanie postaw prozdrowotnych poprzez umiejętną edukację i osvajanie młodzieży z tematyką chorób nowotworowych.

W pierwszym etapie programu młodzież dowiadyuje się, jak walczyć z chorobami nowotworowymi, a następnie organizuje w swoim środowisku akcje społeczne, by przekazać tę wiedzę dalej. Najbardziej aktywne zespoły zapraszane są do udziału w konkursie na ogólnopolską kampanię społeczną, zachęającą do profilaktyki nowotworowej. Zwycięski pomysł jest realizowany przez profesjonalistów, a kampania emitowana na terenie całego kraju. Zarówno działania na poziomie lokalnym, jak i zaprojektowana przez młodzież ogólnopolska kampania społeczna, mają szansę realnie wpłynąć na statystyki zapadalności na choroby nowotworowe w Polsce, wspierając tym samym w perspektywie długofalowej Narodowy Program Zwalczania Chorób Nowotworowych.

Program wnosi nową jakość do polskiej ochrony i promocji zdrowia, w sposób naturalny wykorzystując potencjał młodego pokolenia – m.in. siłę perswazji, tak bardzo istotną w działaniach skierowanych do najbliższych, niekonwencjonalny sposób myślenia czy potrzebę aktywnego współtworzenia otaczającej rzeczywistości. Program, realizowany równoległe z rokiem szkolnym, ma charakter cykliczny. Każda z edycji dedykowana jest odrębnej chorobie nowotworowej.

Pierwsza oraz druga edycja programu skupiały się wokół chorób nowotworowych u kobiet.

W wyniku tych edycji powstały dwie ogólnopolskie kampanie społeczne. Pierwsza pod hasłem „Wystarczy tak niewiele” (2008) zachęcała do samobadania piersi. Tegoroczna kampania pod hasłem „Nie pakuj się do trumny, zrób cytologię” zachęca do wykonywania regularnej cytologii. Obie kampanie emitowane były w Telewizji Polskiej, w wielu stacjach radiowych, internecie oraz outdoorze na terenie całego kraju.



Trzecia edycja „Mam Haka na Raka”, która właśnie startuje, poświęcona będzie zdrowiu mężczyzn – młodzież będzie zachęcała do profilaktyki raka prostaty. Już dziś zapraszamy wszystkich młodych ludzi do podjęcia tego wyzwania i stawienia czoła chorobom nowotworowym. Szczegóły na www.mamhakanaraka.pl.

Program „Mam Haka na Raka” angażuje wiele środowisk. Patronat honorowy nad programem objęli Ministerstwo Zdrowia, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Rzecznik Praw Dziecka, Przewodniczący Sejmowej i Senackiej Komisji Zdrowia. Stałym partnerem merytorycznym programu jest Polska Unia Onkologii, a partnerem strategicznym firma GlaxoSmithKline.

Program Mam Haka na Raka otrzymał nagrodę na najlepszą kampanię społeczną 2008 roku przyznaną przez Fundację Komunikacji Społecznej.



Servier – Partnerstwo w edukacji

Servier w trosce o Twoje zdrowie

Działaniom podejmowanym przez firmę Servier towarzyszy motto „Odkrycia dające nadzieję”. Inspiruje ono firmę do inicjowania przedsięwzięć wdrażających ideę odpowiedzialności społecznej. Takim przykładem jest projekt „Servier dla serca” realizowany w ramach akcji edukacyjnych, skupionych pod hasłem „Servier w Trosce o Twoje Zdrowie”.

Choroby układu krążenia są główną przyczyną zgonów na całym świecie. Ze względu na częstość występowania oraz powiązane z nimi ryzyko, takie schorzenia jak nadciśnienie czy choroba wieńcowa stanowią istotny problem społeczny. Dlatego też tak istotna jest profilaktyka i edukacja pacjentów w tym zakresie.

Od 2003 roku w ramach akcji „Servier dla Serca” lekarze przebadali pod kątem występowania chorób układu krążenia około 35 tysięcy pacjentów. Tegoroczna akcja przebiegała pod hasłem „Wygraj z zawałem”. Kardiologiczna Poradnia Servier odwiedziła 14 miast – od Szczecina po Rzeszów, a z bezpłatnych badań skorzystały 2 264 osoby. Siódmej już edycji programu towarzyszyła niezwykła wizualizacja – kilkumetrowa konstrukcja pneumatyczna, przedstawiająca schemat budowy serca.

Akcja „Servier dla Serca” jest częścią długofalowych działań mających na celu szerzenie wiedzy na temat profilaktyki chorób cywilizacyjnych, a także zachęcenie pacjentów do systematycznego wykonywania badań, pozwalających wykryć schorzenia w ich początkowym stadium. Edukacja jest podstawowym narzędziem w budowaniu silnego, zdrowego społeczeństwa.

W ramach ogólnopolskich akcji profilaktyczno-edukacyjnych organizowanych pod hasłem „Servier w Trosce o Twoje Zdrowie” z bezpłatnych badań i konsultacji specjalistycznych w zakresie chorób układu sercowo-naczyniowego, depresji, cukrzycy, przewlekłej niewydolności żylniej skorzystało już blisko 65 tysięcy osób.

Akademia Servier

Servier Polska prowadzi też projekty edukacyjne z myślą o młodych ludziach, którzy chcą przygotować się do życia zawodowego. Akademia Servier odpowiada na potrzeby studentów oraz absolwentów medycyny, farmacji, weterynarii, analityki medycznej, biologii, chemii, fizjoterapii, biotechnologii i ochrony środowiska. Idea programu jest dzielenie się z młodymi ludźmi praktyczną wiedzą



na temat działania firmy farmaceutycznej oraz wsparcie w podejmowaniu decyzji dotyczących profesjonalnego rozwoju. W ramach tego programu Akademia Servier Praktyki zaprasza do udziału osoby zainteresowane poznaniem funkcjonowania międzynarodowej firmy farmaceutycznej. Uczestnicząc w praktykach wakacyjnych młodzi ludzie mogą brać udział w aktualnych wydarzeniach i projektach, samodzielnie realizować zlecone zadania oraz zdobywać nowe umiejętności. Akademia oferuje też dostęp do wykładów i warsztatów. W 2009 roku zaproponowano dyskusję na temat powstawania i rozwoju leku innowacyjnego oraz ćwiczenia z zakresu komunikacji interpersonalnej.

Dla potrzebujących

Servier Polska to nie tylko firma prowadząca akcje edukacyjno-profilaktyczne, ale też ludzie codziennie zaangażowani w sprawy pomocy dla pacjentów. Sami pracownicy jesienią tego roku postanowili wesprzeć Fundację Przeciwko Leukemii im. Agaty Mróz – Olszewskiej. Ta charytatywna organizacja pomaga cierpiącym na białaczkę, zajmuje się chorymi i ich rodzinami, prowadzi działalność edukacyjną, wspiera ośrodki medyczne przeszczepiające szpik kostny i komórki krwiotwórcze. W tym roku, podczas wewnętrzznego spotkania pracowników firmy Servier, wiele osób oddało próbkę krwi, zasilając Rejestr Dawców Szpiku.

Budowanie mostów

W dzisiejszych czasach ludzie w wielu miejscach na świecie są wciąż pozbawieni podstawowej opieki zdrowotnej. Dotyka to w szczególności osoby ubogie, zarówno mieszkańców wielkich miast, jak i tych z obszarów wiejskich. Często ludzie innych ras, kultur i narodowości są zepchnięci poza margines społeczeństwa, co sprawia, że ich stan zdrowia jest dużo gorszy w porównaniu z pozostałą częścią populacji.

Aby zmierzyć się z tym problemem, firma Bristol-Myers Squibb powołała do życia Fundację Bristol-Myers Squibb, która dąży do wyrównywania szans w obrębie opieki zdrowotnej w różnych częściach świata. Fundacja działa w czterech obszarach terapeutycznych, są to:

- HIV/AIDS w Afryce, gdzie nadal rozprzestrzenia się pandemia AIDS;
- wirusowe zapalenie wątroby w Azji, gdzie przewlekłe chorują na WZW typu B miliony ludzi;
- choroby nowotworowe w Europie Środkowo-Wschodniej, gdzie brakuje dostępu do wiedzy, metod leczenia i zapobiegania wielu odmianom nowotworów;
- ciężkie zaburzenia psychiczne w USA, gdzie nadal rzesze chorych wymagają lepszej opieki i wsparcia.

Obszarem szczególnego zainteresowania Fundacji Bristol-Myers Squibb w Europie, w tym w Polsce, są choroby nowotworowe, ponieważ nowotwory stanowią główną przyczynę śmierci w tej części świata. Chociaż w ciągu ostatnich kilku lat wykrywalność oraz skuteczność leczenia nowotworów znacząco poprawiły się, wciąż widoczne są różnice w poziomie opieki oraz wskaźnikach przeżywalności pomiędzy krajami Europy Zachodniej a Wschodniej. Na niższą przeżywalność chorych z nowotworami we Wschodniej Europie może wpływać gorsza jakość opieki, a także niewystarczający dostęp do nowoczesnych metod diagnostyki i leczenia.

W pierwszej edycji programu grantowego Fundacja Bristol-Myers Squibb przekazała 350 tysięcy dolarów na konto Fundacji Urszuli Jaworskiej, która podjęła się stworzenia i prowadzenia grup wsparcia dla pacjentów chorych na nowotwory układu krwiotwórczego oraz ich bliskich.

W listopadzie 2009 roku, Fundacja Bristol-Myers Squibb wraz z organizacją Project HOPE rozpoczęła realizację

kolejnego projektu wsparcia pacjentów z chorobami nowotworowymi. Będzie to 2-letni program pomocy dzieciom chorym na raka w Europie Środkowej i Wschodniej. Program ten, na który Fundacja Bristol-Myers Squibb przekazała blisko 150 tysięcy dolarów, ma na celu poprawę opieki medycznej nad dziećmi z chorobami nowotworowymi oraz podniesienie jakości ich życia.

W Polsce co roku przybywa 1100 nowych przypadków zachorowań na nowotwory u dzieci. Wczesne wykrycie raka u dziecka daje dużo większe szanse na wyleczenie. Niestety w Polsce choroby nowotworowe u dzieci rozpoznawane są we wczesnym stadium tylko u 8% chorych, podczas gdy w Europie Zachodniej ten odsetek sięga 25%. Dlatego tak bardzo potrzebna jest edukacja kadr medycznych, również w zakresie wczesnego wykrywania zmian nowotworowych.

Fundacja Project HOPE będzie odpowiedzialna za opracowanie modelu opieki medycznej, który udoskonalili opiekę pediatryczną, a także zapewni psychologiczno-społeczne wsparcie dzieciom z chorobami nowotworowymi oraz ich rodzinom. Projekt ten obejmie szkolenie kadr medycznych w Polsce, Czechach, Rumunii oraz na Węgrzech. Wybrani przedstawiciele kadry medycznej w poszczególnych krajach zostaną podczas szkoleń przygotowani do tego, aby szkolić innych w zakresie budowania grup trenerów (ang. Master Trainers), którzy z kolei będą zapewniać stałą edukację, pomoc i wsparcie swoim kolegom zajmującym się pediatrią onkologiczną. Sesje szkoleniowe rozpoczną się w styczniu 2010. „Jesteśmy przekonani, że realizacja tego programu, w którym skupiamy się na koordynacji opieki medycznej oraz na zapewnieniu kompleksowego wsparcia chorym dzieciom oraz ich rodzinom, może doprowadzić do poprawy jakości życia i efektów leczenia małych pacjentów cierpiących na choroby nowotworowe w czterech krajach Europy Środkowej i Wschodniej,” powiedział Peter Koetsier, Dyrektor Generalny Bristol-Myers Squibb w Polsce.

Program szkoleniowy zostanie opracowany we współpracy z zespołem Pani Profesor Walentyny Bałwierz, która jest Kierownikiem Kliniki Onkologii i Hematologii Dziecięcej Uniwersyteckiego Szpitala Dziecięcego w Krakowie oraz Konsultantem Wojewódzkim (Małopolska) w dziedzinie onkologii i hematologii dziecięcej.

i jak zrobić, by wprowadzić kodeks etyczny firmy. Dokumentowaniu osiągnięć służą raporty społeczne/etyczne opracowywane według standardów GRI (Global Reporting Initiative). Od kilku lat Forum Odpowiedzialnego Biznesu ogłasza doroczne konkursy na najlepiej sporządzony raport. Ważnym kryterium oceny raportów jest zaufanie interesariuszy do firmy. Jest to czynnik deficytowy w Polsce. Znaczna większość z nas uważa, w kontaktach z innymi można polec, a nie na nich polegać. Inne kryteria oceny to komunikatywność raportu i jego kompletność. W 2009 roku laureatem konkursu został BRE Bank.

We wrześniu 2009 roku miał miejsce Kongres Kultury Polskiej. Podczas obrad sesji na temat kultury organizacyjnej i etosu pracy zwróciłem uwagę na to, że podobnie jak nieznajomość norm prawnych nie zwalnia od odpowiedzialności prawnej, tak nieznajomość norm etycznych nie zwalnia od odpowiedzialności moralnej. Kodeksy etyczne, jako istotne składowe infrastruktury etycznej, prezentują normy moralne odniesione do sytuacji występujących w pełnionych zawodach, organizacjach, firmach, wyznaczając ich etos przez wskazywanie tego, co znać i pamiętać należy. Służą temu nie tylko kodeksy etyczne firm i korporacji, ale także kanony dobrych praktyk dodające do norm moralnych normy sprawnościowe (prakseologiczne). Oto przykłady: „Kanon dobrych praktyk rynku finansowego” (Komisja Nadzoru Finansowego), „Kanon etyczny przedsiębiorcy” Lewiatana (otwarty dla wszystkich przedsiębiorców), „Zasady dobrej praktyki bankowej” (Związek Banków Polskich), „Zasady dobrych praktyk Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce”, „Dobre praktyki w spółkach publicznych” (Giełda Papierów Wartościowych), a także „Dobre praktyki w szkołach wyższych” przyjęte przez Konferencję Rektorów Akademickich Szkół Polskich. Te i inne elementy infrastruktury etycznej, w szczególności programy etyczne i kodeksy firm, służą kulturze organizacji oraz kulturze aktywności zawodowej, a więc etosowi pracy Polaków często zadających sobie pytanie: „Czy warto być uczciwym, mimo że...” – jak sądzą pytający – „...nie zawsze jest to opłacalne”. Odpowiedź jest jednoznaczna: pytanie o opłacalność uczciwości jest pytaniem złe postawionym, bowiem zakłada błędną kolejność stawiając opłacalność przed uczciwością, a przez to nadając opłacalności rangę rzekomej normy moralnej. Tymczasem kolejność jest i powinna być inna – bądź uczciwy i w ramach wyznaczonych przez normę uczciwości czyni to, co opłacalne. Zatem uczciwość jest pierwotna, zaś opłacalność wtórna. Przeciwdziałanie aktualnej sytuacji – szczególnie spowodowanej kryzysem zwinionym, jak stwierdził Amartya Sen, laureat Nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii, przez brak przezorności i deficyt moralności w biznesie – wymaga opracowania strategii społecznej odpowiedzialności związanej z działalnością gospodarczą. Była o tym mowa na Ogólnopolskim Kongresie Etyki i Społecznej Odpowiedzialności Biznesu zorganizowanym przez Centrum Etyki Biznesu (CEB) w Warszawie w dniach 9 – 10 grudnia 2009 roku. Co istotne, miał on miejsce 15 lat po pierwszej ogólnopolskiej konferencji etyki biznesu oraz 10 lat po powstaniu Centrum Etyki Biznesu. Aktywność strategiczna związana ze społeczną odpowiedzialnością biznesu, zamiast angielskiego CSR proponuje polski skrót SOB, wymaga podjęcia skoordynowanych działań ze strony instytucji państwowych, świata biznesu, instytucji naukowych oraz organizacji pozarządowych.

Tworzenie strategii społecznej odpowiedzialności oraz etycznej infrastruktury nie powinno być sprawą nielicznych osób i instytucji. Niezbędne jest autentyczne uczestnictwo i zaangażowanie wszystkich interesariuszy przy zaniechaniu postaw roszczeniowych zgodnie z hasłem „nie bądź sobkiem, bądź SOB-kiem”, co powinno przyczyniać się do współdziałania na rzecz wspólnego dobra. Społeczna odpowiedzialność biznesu nie polega na zastępowaniu celu wewnętrznego działalności gospodarczej – mierzono go efektywnością i ekonomicznością („dwa E”) – celami zewnętrznymi. Chodzi natomiast o harmonizację celów oraz o autentyczne uwzględnianie wymiaru etycznego („trzecie E”) zdającego sprawę ze stopnia społecznego przyzwolenia na takie formy prowadzenia działalności gospodarczej, jakie nie obrażają moralności, na co zwracają uwagę artykuły 17 i 18 ustawy o swobodzie gospodarczej z 2004 roku. Trybunał Konstytucyjny orzekł, co następuje: „Art. 20 Konstytucji stanowi: „Społeczna gospodarka rynkowa oparta na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych stanowi podstawę ustroju gospodarczego Rzeczypospolitej Polskiej”. Prawodawca statuuje niniejszą zasadę jako szczególnie istotną dla ustroju gospodarczego państwa. Nadaje ona bowiem kształt ustrojowi gospodarczemu Rzeczypospolitej i wskazuje kierunek dążeń państwa w tym zakresie. [dok. nr 1/1/A/2007, z dnia 9 stycznia 2007 r., Sygn. akt P 5/05].

Na stronie internetowej Centrum Etyki Biznesu, www.cebi.pl, dostępny jest pakiet narzędziowy. Ułatwia on małym i średnim firmom wprowadzenie kodeksu etycznego.

Rola biznesu w życiu społecznym jest znacząca zarówno w skali lokalnej, jak i globalnej. Organizacje powinny być odpowiedzialne nie tylko za realizację swoich celów biznesowych, ale także za jakość spełniania się w roli członków społeczeństwa. Powinny być dobrymi obywatelami.

Zharmonizowane i właściwie spełnianie obu ról w ostatecznym rachunku korzystne zarówno dla biznesu, jak i społeczeństwa, jest to bowiem nie koszt, lecz długoterminowa inwestycja.

Raz jeszcze powołam się na mą wypowiedź na Kongresie Kultury: Czas najwyższy podjąć działania sprzyjające powstaniu takiej kultury gospodarowania w Polsce, która zasługiwać będzie na miano obywatelskiej Rzeczypospolitej gospodarczej jako istotnej składowej społeczeństwa obywatelskiego naszego kraju. Przyczyniani się do powstania takiej

Rzeczypospolitej sprzyjać może jedynie autentyczne, a nie tylko deklaratywne, obywatelstwo firm, do czego nawołuje Jack

Welch tymi oto słowy: „Trzeba dodać, że nawet w tych niepewnych czasach każda firma powinna czuć się jednocześnie dobrym obywatelem” („Mój Biznes”, dodatek do „Gazety Wyborczej” z 23 czerwca 2009, s. 3). Puentując, to na tym właśnie polega społeczna odpowiedzialność podmiotów życia gospodarczego dbających o podmiotowość uprawiających tę działalność interesariuszy – obywateli Rzeczypospolitej gospodarczej.

prof. dr hab. Wojciech Gasparski, Centrum Etyki Biznesu Akademii Leona Koźmińskiego & Instytutu Filozofii i Socjologii PAN

Prof. dr hab. Wojciech Gasparski jest dyrektorem Centrum Etyki Biznesu, prowadzonego przez Akademię Leona Koźmińskiego oraz Instytut Filozofii i Socjologii PAN. Specjalizuje się w prakseologii, etyce biznesu, nauki o zarządzaniu, metodologii i naukoznawstwie. W sumie jako autor, współautor lub redaktor wydał ponad trzysta prac, w tym blisko pięćdziesiąt książek. Między innymi: Responsible Management Education (2008), Wykłady z etyki biznesu: Nowa edycja uzupełniona (2007), Ethics and the Future of Capitalism (2002). Jest członkiem honorowym Komitetu Naukoznawstwa PAN i honorowym prezesem Towarzystwa Naukowego Prakseologii. W 2008 roku został odznaczony medalem im prof. Tadeusza Kotarbińskiego za wieloletnią pracę naukową, szczególnie w zakresie publikacji książkowych i artykułów wspierających działalność przedsiębiorstw.

KOMPENDIUM CSR

Zarządzanie łańcuchem dostaw

Zrównoważony rozwój i społeczna odpowiedzialność biznesu oraz zarządzanie łańcuchem dostaw są same w sobie bardzo gdy rzeczywiście spotykają się biznes, tworzenie wartości i wyjście naprzeciw wyzwaniom ekologicznym i społecznym

Wyjść naprzeciw społecznej odpowiedzialności biznesu w zarządzaniu łańcuchem dostaw

Ma to miejsce w coraz trudniejszych do zarządzania i globalizujących się strukturach sieciowych. Uczynienie łańcucha dostaw zrównoważonym oznacza zidentyfikowanie problemów społecznych, ekologicznych oraz zdrowotnych i bezpieczeństwa, ocenę ich wpływu oraz związanych z nimi ryzykiem, a następnie podjęcie działań na rzecz ich poprawy. Do procesów zarządzania

Perspektywa CSR nakazuje, aby zakupy były odpowiedzialne społecznie, a odpowiedzialność dotyczy w pierwszej kolejności wszystkich nabywanych produktów i usług oraz wybieranych dostawców.

Efektywne zarządzanie procesami zakupu surowców, materiałów, usług czy urządzeń właściwej jakości, we właściwej ilości, po właściwej cenie i we właściwym czasie są fundamentem przetrwania i sukcesu każdej firmy. Perspektywa CSR podpowiada, że muszą to być także zakupy odpowiedzialne, a odpowiedzialność dotyczy w pierwszej kolejności wszystkich nabywanych produktów i usług oraz wybieranych dostawców. I tak np. Wal-Mart rozpoczął proces oceny dostawców pod kątem wychodzenia naprzeciw postulatowi odnawialności zasobów naturalnych i ochrony środowiska, a w wyniku wprowadzenia go w życie pojawiły się w ofercie m.in. ekologiczne ryby i owoce morza, ekologiczne komputery czy ekologiczna bawełna. Jednym z najbardziej nagłośnionych przykładów wychodzenia naprzeciw prospołecznym postulatowi w sferze zakupów jest Kodeks postępowania IKEA (IWAY) wprowadzony w 2000 roku (obecnie istnieje kilka kodeksów IWAY, dotyczących różnych obszarów działalności firmy).

Zawiera on zasady dotyczące zakupów, np. produktów wyposażenia domu, precyzujące, czego dostawcy mogą oczekiwać ze strony IKEA oraz wymagania IKEA od swych dostawców. IWAY ujmuje podstawowe wymogi, jakie musi spełniać dostawca IKEA, odnoszące się m.in. do: ogólnych wymagań prawnych i zgodności z prawem, środowiska naturalnego – zanieczyszczenia powietrza i wody oraz hałasu, zanieczyszczenia gruntu, paliw oraz substancji chemicznych, odpadów niebezpiecznych i bezpiecznych, zapobiegania pożarom, bezpieczeństwa

i higieny pracowników, zakwaterowania, wynagrodzenia, świadczeń i godzin pracy, zatrudniania dzieci, pracy przymusowej i niewolniczej, dyskryminacji, swobody zrzeszania się, szczykanowania, wykorzystywania, praktyk dyscyplinarnych oraz ciągłego doskonalenia.

Odpowiedzialne społecznie projektowanie jest zorientowane z jednej strony na efektywne wykorzystanie zasobów i koncentruje się na takich problemach, jak np. wybór materiałów, zużycie energii, koszty dystrybucji czy wybór opakowań, z drugiej zaś bierze pod uwagę różne okoliczności związane z cyklem życia produktu (np. naprawami, możliwością ponownego użycia czy utylizacji). Produkty na różnych etapach swego cyklu życia (wydobycie surowców, produkcja, transport, sprzedaż, konsumpcja, odpady) wywierają określony wpływ na środowisko. Czynniki projektowe, które mogą mieć decydujący wpływ na minimalizację negatywnych efektów oddziaływania produktu na środowisko, zdrowie czy bezpieczeństwo, są z reguły określane jako

reklama

proces „zielonego” lub „odpowiedzialnego społecznie” projektowania. Społecznie odpowiedzialny proces projektowania powinien przeto brać pod uwagę wszystkie fazy oddziaływania produktu na środowisko i szukać możliwości minimalizacji tego wpływu. Zorientowane na sukces projektowanie powinno brać pod uwagę różne aspekty, m.in. możliwości utylizacji, przetworzenia, ponownego użycia czy demontażu produktu, minimalizacji odpadów i emisji czy oszczędności zużycia energii.

Społeczna odpowiedzialność w sferze opakowań to przede wszystkim orientacja na opakowania mające minimalny bądź żaden wpływ na środowisko, wytwarzane z odnawialnych surowców (np. surowce do produkcji opakowań dla produktów Stora Enso pochodzą z lasów zarządzanych w sposób zrównoważony – stale są w nich odnawiane zużywane zasoby leśne, zaś rosnące lasy pochłaniają efektywnie dwutlenek węgla), metody utylizacji nie powodujące wydzielania CO₂, gwarancje minimalnego zużycia materiałów do ich wytworzenia, możliwość recyklingu czy zmniejszenie wagi (co ma

łańcuchu dostaw czy efektywna prezentacja produktu na półce sklepowej), lecz także ich wpływ na środowisko w trakcie całego cyklu życia, jak również po jego zakończeniu. Opakowanie musi również uwzględniać przepisy prawne dotyczące bezpieczeństwa materiałów czy wymogi różnych grup konsumentów, jak np. osób starszych czy dzieci.

Odpowiedzialna społecznie produkcja musi być przede wszystkim ukierunkowana na minimalizację zużycia materiałów, energii, wody oraz ilości powstałych odpadów. Ogromne znaczenie ma w niej wspomniane uprzednio projektowanie produktów zorientowane na środowisko, ale także wyszczuplone i zielone operacje czy zamknięcie pętli obiegu produktów w łańcuchu dostaw. Liderzy takiej produkcji chwalą się używaniem alternatywnych źródeł energii (energia słoneczna, turbiny wiatrzne, pojazdy elektryczne i inne alternatywne paliwa), działaniami na rzecz ochrony klimatu (głównie programami zorientowanymi na redukcję gazów cieplarnianych), poprawą efektywności wykorzystania tradycyjnych

W 2010 roku zużycie energii przez drogowy transport towarowy w dzisiejszych 27 krajach unijnych będzie o 15 proc. wyższe niż 10 lat temu.

przełożenie na niższe koszty transportu, jak również zużywanego paliwa). Takie cechy opakowania, jak np. jego wielkość, kształt czy materiały opakowaniowe, mają wpływ na podatność transportową ładunków i efektywność procesów dystrybucji. Zmiana parametrów tych cech wraz ze zmianą procesów załadunkowych może znacząco zredukować zużycie materiałów, podwyższyć stopień wykorzystania przestrzeni środków transportowych i obiektów składowych, jak również prac handlingowych. Optyka CSR nakazuje wzięcie pod uwagę nie tylko funkcjonalności opakowań (np. ochrona produktu w całym

iniciatywy transportowymi czy wyższą efektywnością zużycia wody

Widmo transportu drogowego krąży nad Europą

Transport jest swoistym układem krwionośnym zarówno w łańcuchach dostaw, jak i w szerszych układach przestronnych. Zdrowy system transportowy prowadzi do sukcesu, chory przybliża do porażki, a nawet klęski. Europejski system transportowy ciągle należy niestety porównywać z chorym układem

reklama

DB SCHENKER

Delivering solutions.

Wybierz właściwy tor dla swojej firmy.

Nasza sieć logistyczna nie zna granic

W ramach międzynarodowej sieci kolejowej DB Schenker przewiezie Twoje towary do każdego miejsca w Europie. Nasza zintegrowana sieć logistyczna łączy kolej z rozwiązaniami drogowymi i oceanicznymi, co daje klientom dostęp do wszechstronnych usług. Wybierz właściwy tor dla swojej firmy - zadбай o środowisko. Sprawdź nas na www.dbschenker.com/pl

DB Eco Program
www.dbecoprogram.com

Szybko, na krótko, bez zobowiązań i bezpiecznie ?

Flota Wynajmu STILL jest odpowiedzią na Twoje najwyższe wymagania. To alternatywne rozwiązanie dla Twojego magazynu.

STILL Polska Sp. z o.o. Dział Wynajmu
Tel.: +48 61 668 61 78
+48 22 752 29 00 w. 120, 121
Tel. kom.: +48 608 522 078
+48 604 780 313
+48 600 420 432
wynajem@still.pl, www.still.pl



first in intralogistics

STILL

w świetle koncepcji CSR

skomplikowanymi obszarami, jednak połączenie ich przybiera realny wymiar dopiero wtedy, współczesnego świata.

krwionośnym. Decyduje o tym przede wszystkim zdominowanie europejskiego rynku przewozu towarów przez nieprzyjazny środowisku transport drogowy, mimo iż Europa może pochwalić się wieloma sukcesami we wdrażaniu rozwiązań, które wychodzą naprzeciw idei transportu drogowego odpowiedzialnego społecznie. Ogromny postęp osiągnięto m.in. w walce z emisjami zanieczyszczającymi powietrze na obszarach miejskich i w ruchu międzynarodowym, co było efektem wprowadzenia czystszych paliw i bardziej przyjaznych środowisku silników.

Nieefektywne wykorzystanie ładowności samochodów towarowych w krajach unijnych przekłada się na 1,2 proc. globalnej emisji CO₂ i generuje ok. 27 mld euro strat.

wykonuje przejazdy bez ładunków, średni wskaźnik wykorzystania przestrzeni ładownej pozostałych kształtuje się na poziomie 57 proc., ogólny wskaźnik wykorzystania ładowności samochodów towarowych w UE wynosi 43 proc., straty (teoretycznie do wyeliminowania) nie-

wykorzystania ładowności samochodów w 27 państwach UE szacowane są na ok. 27 mld EUR i 1,2 proc. globalnej emisji CO₂.

Kontekst polityki transportowej DG TREN Komisji Europejskiej dostrzega te problemy i zwraca szczególną uwagę na: konieczność uwzględniania przez wysyłających wszystkich gałęzi transportu, w tym szczególnie przyjaznych środowisku transportu kolejowego, wodno–śródlądowego oraz żeglugi morskiej, a nie tylko transportu drogowego, promocję transportu intermodalnego, wymagającego rozwiązań logistycznych „dom-dom”, aby mógł on oferować akceptowalne i konkurencyjne czasy dostaw oraz spojrzenia wielogłęziowego, przy założeniu poprawy efektywności wszystkich gałęzi transportu z osobna oraz razem w łańcuchach intermodalnych. Komisja Europejska podjęła w ostatnich latach szereg konkretnych inicjatyw, które mają na celu poprawę w europejskim towarowym transporcie drogowym, w tym m.in.: rozwoju elektronicznego wspomaganie przewozów towarowych oraz inteligentnych systemów transportowych, promocję najnowszych rozwiązań z dziedziny teleinformatyki (ITC) wspomagających integrację i zarządzanie kompleksowymi łańcuchami transportowymi, stałą identyfikację i likwidowanie „wąskich gardeł”

artykuł sponsorowany

Ekologiczna flota – czy to się opłaca?

Wdobie silnej promocji zdrowego stylu życia, również firmowe floty postawiły na „zielone”. To dobry kierunek – kierunek w stronę dbałości o środowisko, bezpieczeństwa i oszczędności.

Samochody zawsze były antyekologiczne. Nie da się ukryć, że powodują największe zanieczyszczenie i zagrożenie dla przyrody, emitując do atmosfery znaczne ilości szkodliwych substancji, między innymi: dwutlenek węgla, węglowodory oraz tlenki azotu. Koncerny motoryzacyjne chcą to zmienić – coraz częściej produkują auta emitujące jak najmniej szkodliwych gazów np. samochody z silnikami hybrydowymi. Niestety, nie są to samochody na każdą kieszeń, a już na pewno nie na kieszeń firm, które muszą zainwestować we flotę pojazdów.

Przy wyborze firmowego taboru, decydujące znaczenie ma ekonomia, a nie ekologia. Nie znaczy jednak, że fleet managerowie muszą całkowicie zrezygnować z prowadzenia ekologicznej polityki zarządzania flotą – **mówi Artur Zych, dyrektor handlowy BIK Brokers, gdańskiej spółki brokerskiej specjalizującej się w ubezpieczeniach komunikacyjnych flot.**

Jednym z jej założeń jest EcoDriving. Statystyki dowodzą, że EcoDriving pozwala zmniejszyć zużycie paliwa średnio o 15–20 proc. w ruchu miejskim, przy zachowaniu dotychczasowej efektywności jazdy. Według badań przeprowadzonych w Holandii w firmach posiadających duże floty samochodowe, jazda ekologiczna sprawia, że wydają one mniej na stacjach paliw i w serwisach naprawczych. Rocznie firmy te oszczędzają około 800 euro na jednym pojeździe. EkoJazda to ogólnie mówiąc, spokojny i płynny styl prowadzenia auta, unikanie zbędnych przyspieszeń i hamowań.

– Ekodriving to także nauka obserwacji tego co się dzieje na drodze i umiejętność przewidywania co może się wydarzyć. Kierowcy stosujący zasady EcoDrivingu

obserwują innych uczestników ruchu drogowego, zachowują większe odstępstwa od poprzedzających pojazdów, wystrzegają się wyprzedzania w tzw. wąskich lukach, które wymagają gwałtownego przyspieszenia i hamowania – to elementy wpływające na bezpieczeństwo firmowego taboru. A skoro bezpieczeństwo to zmniejszenie szkód komunikacyjnych, a co za tym idzie, redukcja ogólnych kosztów eksploatacji floty samochodowej – **tłumaczy Artur Zych.**

Idea EcoDrivingu przynosi bardzo poważne oszczędności nie tylko bezpośrednio, ale i pośrednio. Mowa o niższych kosztach napraw samochodów, mniejszej liczby awarii, tańszego leczenia ofiar wypadków czy braku konieczności wypłacania odszkodowań. EkoJazda to także oszczędności wynikające z przestrzegania zasad serwisowania aut i użytkowanie tylko sprawnych samochodów, bez „usterek”, często spotykanych w samochodach firmowych.

Dzięki przestrzeganiu zasad EkoJazdy, po pierwsze ograniczamy zanieczyszczenie środowiska, po drugie uczymy się bezpiecznie jeździć, po trzecie ograniczamy liczbę awarii, a co za tym idzie koszty napraw pojazdów firmowych. Serwisując właściwie samochód, można obniżyć zużycie paliwa od 5 do 15 proc. co przy flocie posiadającej kilkadziesiąt pojazdów jest dużą oszczędnością – **mówi Artur Zych, wiceprezes i dyrektor handlowy BIK Brokers.**

O firmie

BIK Brokers, broker specjalizujący się w ubezpieczeniach komunikacyjnych, należący do gdańskiej Grupy BIK. Spółka BIK Brokers oferuje kompleksową obsługę ubezpieczeniową firm działających na rynku Car Fleet Management. BIK Brokers współpracuje również z firmami leasingowymi w zakresie ubezpieczenia oddawanych w leasing pojazdów, a także wspomaga fleet managerów w zarządzaniu flotą w zakresie jej ubezpieczenia i likwidacji szkód komunikacyjnych.

w transporcie i logistyce UE (interesariusze dokonali do tej pory identyfikacji ponad 500 takich gardeł mających charakter infrastrukturalny, techniczny lub administracyjny), promocję zrównoważonych i efektywnych „zielonych” korytarzy transportowych, wykorzystujących wszystkie gałęzie transportu i transport intermodalny, jak również biopaliwa drugiej generacji, oraz dalsze prace nad poprawą logistyki miejskiej.

Zagrożenia kryzysowe XXI wieku

W czasach rozkwitu globalizacji można spodziewać się swoistej kumulacji efektów wzajemnie powiązanych i wzajemnie się wzmacniających kryzysów: kryzysu zmian klimatycznych, paliwowego i energetycznego (ceny!), żywnościowego (i głodowego!) oraz finansowego i ekonomicznego. Konsekwencje pojawienia się tych kryzysów – z osobna lub w pewnej wzajemnej kombinacji – mogą być rujnujące dla rozwoju i wszystkich jego interesariuszy (ludzie, rządy, społeczności, sektor prywatny czy organizacje pozarządowe. Wystąpienie, a w szczególności skumulowanie się tych kryzysów mogłoby być niebezpiecznym punktem zwrotnym dla naszej planety,

Zdrowy system transportowy prowadzi współczesne łańcuchy dostaw do sukcesów, chory – przybliża do porażki, a nawet klęski.

a niektóre z nich w szczególności dotknęłyby transport, logistykę i zarządzanie łańcuchem dostaw. Pilna przeto wydaje się potrzeba opracowania efektywnych strategii w celu przygotowania się na wszystkie ewentualności oraz wyjścia naprzeciw wszelkim negatywnym ich skutkom.

Biznes, a w szczególności menedżerowie zarządzania łańcuchem dostaw nie czekają bezradnie na rozwój wypadków, lecz starają się proaktywnie wychodzić

naprzeciw ich potencjalnym zagrożeniom. Widać to w szczególności na przykładzie szukania rozwiązań mających sprostać zagrożeniu ograniczenia podaży ropy naftowej pochodzącej z tradycyjnych źródeł wydobywania i skokowego wzrostu jej cen (Peak Oil). Trwa wyścig w opracowywaniu nowych technologii, które mają wyjść naprzeciw temu zjawisku, a do rozwiązań, które przykuwają uwagę, należą m.in. produkcja biopaliw, wydobywanie ropy naftowej z piasku oraz z głębinowej eksploatacji podmorskiej, produkcja paliw płynnych z węgla (CTL) czy wykorzystanie jako paliwa wodoru.

Podjęmuje się także szereg inicjatyw, które mają na celu ograniczanie popytu na przewozy poprzez bardziej „inteligentne” wykorzystanie energii. Do najbardziej obiecujących rozwiązań w tym zakresie można zaliczyć: zmiany projektowe produktu i opakowania, restrukturyzacje strumieni przepływów i metod budowania masy krytycznej przewozów (np. pooling, sharing, merge-in-transit, punkty konsolidacyjne, koncepcje grupowania dostawców w klastry), pogłębianie współpracy między partnerami biznesowymi, jak również między konkurentami, rekonfigurację łańcuchów dostaw, efektywne zarządzanie popytem (np. przyjmowanie efektywniejszych

transportowo cykli zamawiania, bardziej przyjazne efektywności transportu cykle produkcyjne, efektywniejsze zarządzanie taborami transportowymi, wykorzystywanie korzystniejszych pojazdów i jednostek ładunkowych, optymalizację tras czy też wspieranie decyzji przez najnowocześniejsze technologie informatyczne i komunikacyjne.

Prof. dr hab. Krzysztof Rutkowski, kierownik Katedry Logistyki, Szkoła Główna Handlowa reklama

DACHSER
Intelligent Logistics

**ZAWSZE BĄDŹ
O KROK DO PRZODU.**

DACHSER European Logistics

- Międzynarodowa i krajowa sieć drobnicowa
- Zarządzanie łańcuchem dostaw
- Logistyka kontraktowa i magazynowanie
- Innowacyjne technologie informatyczne

www.dachser.pl



Mamy motywację

Pracownicze Programy Emerytalne

Nowoczesna firma nie tylko skutecznie konkuruje na rynku, ale również dba o wizerunek oraz swój personel.

Zaoferowanie przez przedsiębiorstwo Pracowniczego Programu Emerytalnego (PPE) podnosi atrakcyjność pracodawcy na rynku pracy i poprawia jego wizerunek – jako firmy przyjaznej pracownikom i dbającej o ich przyszłość. Ułatwia to pozyskiwanie najlepszych specjalistów i zwiększa przywiązanie dotychczasowych pracowników do firmy, wspomagając harmonijny rozwój i efektywne funkcjonowanie przedsiębiorstwa.

Warto skorzystać z długoterminowych rozwiązań oferowanych w tym zakresie przez Legg Mason, **jednego z liderów rynku PPE w Polsce** – tym bardziej, że przynoszą one znaczne profity obu stronom: pracownikom i pracodawcy.

Zapytaj eksperta: Agnieszka Łukawska, Legg Mason Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.
www.leggmason.pl tel.: (022) 337 66 00, ALukawska@leggmason.com

DOŚWIADCZENIE PROCENTUJE

LEGG MASON
GLOBAL ASSET MANAGEMENT