

Nr 4/Czerwiec 2010

**MEDIA  
PLANET**

# KOMPENDIUM CSR

5

TRENDÓW

STRATEGICZNEGO  
CSR

Respect  
Index  
Przestrzega-  
nie zasad  
odpowiedzial-  
nego biznesu  
się opłaca

Zaangażowa-  
nie społeczne  
Strategiczne  
podejście  
do działań  
społecznych



**LILIANA ANAM**  
Które międzynarodowe  
standardy CSR  
zwiększają efektywność  
działania firm?

## CSR 2.0 STRATEGIA, STANDARDY, SUKCES

**Dr Wayne Visser:** Kluczowym elementem odrodzenia CSR musi być Glocality- umiejętność globalnego myślenia przy jednoczesnym efektywnym działaniu na poziomie lokalnym.

FOT. JAHN TEIGEN/SCANPIX



### Nowy horyzont biznesu

Jak budować i zarządzać strategią CSR w firmie?  
Jak rzetelnie mierzyć i przedstawiać działania CSR?  
Jak zwiększać wiedzę w zakresie odpowiedzialnego biznesu?

[www.pwc.com/pl/sbs](http://www.pwc.com/pl/sbs)

PRICEWATERHOUSECOOPERS

## WYZWANIA

Jeśli nie pojawi się nowy typ odpowiedzialnego biznesu, który zajmie się niezrównoważonymi produktami, nieodpowiedzialną produkcją i stylem życia, CSR będzie stanowił część problemu, a nie rozwiązanie.

# CSR na świecie – odrodzenie

Obserwacja ostatnich lat, upływających pod znakiem globalnego kryzysu ekonomicznego oraz wzrastającego tempa wyzwań ekologicznych, prowadzi do wniosku, że jesteśmy w przełomowym momencie – nie tylko w znaczeniu gospodarczym, ale też w odniesieniu do ewolucji społecznej odpowiedzialności biznesu. Jeśli państwa i firmy nie przyjmą kompleksowego i dostosowanego do różnych warunków modelu CSR, to dotychczasowy *status quo* spowoduje, że społeczna odpowiedzialność biznesu będzie funkcjonowała jako działanie dodatkowe, uboczne i nierentowne. Co więcej, pozwoli firmom na „dobre samopoczucie” w sytuacji rozpadu społeczności, niszczonej ekosystemów i płonącej planety.

Z drugiej strony, jeśli skorzystamy z lekcji historii, która pokazuje ograniczenia CSR realizowanego w starym stylu (pamiętamy, że Enron przed swoim upadkiem w 2001 roku odznaczył wszystkie pozycje w teście CSR), wtedy odpowiedzialny biznes może stać się potężną strategią umożliwiającą polityczną, społeczną i ekologiczną zmianę. Jedno jest pewne: CSR nie zniknie. Jednak

czy będzie stanowił część rosnącego problemu czy raczej złoży się na jego rozwiązanie? Czy wizja biznesu będzie coraz bardziej przypominać strategię przemysłu wydobywczego z kinowego hitu „Avatar” czy może dzięki CSR biznes stanie się częścią pozytywnej i troskliwej mitologii?

Potrzebujemy odrodzenia odpowiedzialnego biznesu – nowego modelu CSR 2.0. – zdecydowanie innego niż starsze wersje, które w najlepszym razie stawiały znak równania między CSR a filantropią, a w najgorszym wykorzystywały hasło CSR do powierzchownych działań public relations i taktów marketingowych. Kluczowym elementem tego odrodzenia musi być *Glocality* – umiejętność globalnego myślenia przy jednoczesnym efektywnym działaniu na poziomie lokalnym.

Należy odejść od postrzegania odpowiedzialnego biznesu jako filozofii wypracowanej przez szefów zachodnich korporacji na użytek własnych krajów, a w drugiej kolejności do rozpowszechniania za granicą. Różnice w podejściu poszczególnych społeczeństw do biznesu są odzwierciedleniem bogatej historii, zróżnicowanych doświadczeń i cech kulturowych. A wraz z rozkwitem niezachodnich gospodarek i wzrostem poziomu sceptycyzmu wokół „za-

“Potrzebujemy odrodzenia odpowiedzialnego biznesu – nowego modelu CSR 2.0. – zdecydowanie innego niż starsze wersje.”



**Dr Wayne Wisser,**  
Senior Associate, University of Cambridge Programme for Sustainability Leadership, Adjunct Professor in CSR at the La Trobe Graduate School of Management.

chodniego wzorca gospodarczego” w kontekście równowagi ekologicznej, stylów życia, a ostatnio stabilności finansowej, różnorodność idei i nowe sposoby myślenia mogą mieć podstawowe znaczenie w rozwiązywaniu wyzwań, przed jakimi dzisiaj stoimy. Wiele spośród najważniejszych innowacji w odpowiedzialnym biznesie powstało poza społeczeństwami zachodnimi. Wystarczy choćby wspomnieć sukces kenijskiego systemu M-PESA, który w rewolucyjny sposób połączył mikrofinanse z rozwijającą się technologią telefonii komórkowej.

Próby analizy i opisanego tego procesu podjęliśmy w nowo wydanej publikacji „World Guide to CSR”, której celem było przedstawienie globalnej skali CSR i praktyk na podstawie obserwacji ponad pięćdziesięciu krajów. Przeglądamy się w niej odpowiedzialnemu biznesowi z dwóch perspektyw: współczesnej i historycznej, co pozwala dostrzec, jak długą drogę przeszło wiele społeczeństw. Z naszych badań wynika, że CSR będzie skuteczną i może stanowić rozwiązanie problemów przed jakimi stoimy, jeśli ulegnie demokratyzacji. Społeczna odpowiedzialność biznesu musi przejść transformację, by stać się zarówno prawdziwie lokalna, jak i prawdziwie międzynarodowa.



POLECAMY



**Ewa Zamościńska**  
Konsultant  
CSRinfo

STRONA 7

„Szanse na sukces w zaangażowaniu społecznym rosną proporcjonalnie do trafności wyboru celu i rozpoznania potrzeb społecznych.”

**Panel ekspertów** str. 4

1. Wdrażanie strategii CSR oraz płynące z tego korzyści dla firm

**AA1000** str. 5

2. Więcej o standardach AccountAbility

**MEDIA  
PLANET**

4 EDYCJA – CZERWIEC 2010

**Country manager:**  
Katarzyna Jasińska

**Treść:**  
Liliana Anam, Ewa Zamościńska

**Key Projects Manager:**  
Marek Kłopotowski  
**Tel.:** +48 22 401 75 21  
**E-mail:**  
marek.klopotoski@mediaplanet.com

**Dystrybuowane z:**  
Dziennikiem Gazetą Prawną  
**Średni nakład jednorazowy:**  
130 000 egzemplarzy

**Skład:** Graphics & Design Studio,  
Marcin Ziółkowski, www.gdstudio.pl

**Kontakt z Mediaplanet:**  
**Fax:** +48 22 412 01 93  
**E-mail:** info.pl@mediaplanet.com

Mediaplanet jest wiodącym domem wydawniczym na rynku europejskim. Specjalizujemy się w tworzeniu wysokiej jakości publikacji tematycznych w prasie codziennej, online oraz broadcast. Mediaplanet nie ponosi odpowiedzialności za treść reklam.



17 czerwca 2010  
Hotel Hilton, Warszawa

Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo SA zaprasza do udziału w II Ogólnopolskiej Konferencji Odpowiedzialna Energia.  
Informacje i zapisy od 24 maja na [www.odpowiedzialna-energia.pl](http://www.odpowiedzialna-energia.pl)



Pracodawca i Pracownik

Patronat Honorowy:  
Waldemar Pawlak  
Wiceprezes Rady Ministrów  
Minister Gospodarki



**CSRinfo**

Z nami

- Uporządkujesz działania CSR i zbudujesz spójną strategię
- Przeszkolisz i zaangażujesz pracowników
- Przygotujesz profesjonalny raport CSR

[www.csrinfo.org/pl/o-nas](http://www.csrinfo.org/pl/o-nas)

NOWOŚCI



# Więcej respektu na polskim rynku kapitałowym



KOMENTARZ

Za realistyczny uznałabym scenariusz, w którym za jakiś czas wyemitowane będą produkty strukturyzowane lub etf-y bazujące na składzie indeksu Respect. Dla realizacji tego celu na pewno pomocny może być wzrost świadomości odpowiedzialnego biznesu w Polsce oraz korzyści, jakie on niesie zarówno dla spółek, jak i inwestorów.

W semantyce dotyczącej CSR jest trochę zamieszania spowodowanego stosowaniem różnych określeń opisujących problematykę odpowiedzialnego biznesu. GPW, dla indeksu, który jest kwintesencją tej problematyki, przyjęła nazwę Respect. Jest powszechnie zrozumiała i odnosi się do sedna sprawy - odpowiedzialności przedsiębiorstwa, obejmującej takie kwestie, jak ład korporacyjny, ład informacyjny, wzgląd na środowisko naturalne i poszanowanie interesów nawet niebezpośrednich - często odległych od przedmiotu działalności firmy - interesariuszy.

**Eliza Durka**  
Dyrektor Biura Komunikacji Marketingowej GPW

Idea odpowiedzialnego biznesu jest ważna dla polskiego rynku giełdowego, dla notowanych spółek i dla samej giełdy. Inicjatywa Respect Indeksu to podnoszenie kultury organizacyjnej notowanych firm, kultury inwestowania, czyli infrastruktury etycznej na polskim rynku giełdowym i w polskiej gospodarce.

Dla Giełdy problematyka odpowiedzialnego prowadzenia biznesu nie jest czymś nowym. Od kilku lat giełda rozwija i udoskonala zasady corporate governance, a także rekomenduje spółkom optymalne wzory prowadzenia relacji inwestorskich z akcjonariuszami. To zagadnienia, które można umieścić na tej samej półce, bo są to sfery działania firm uzupełniające się i przenikające. Dotyczą one tego obszaru prowadzenia biznesu, który nie ma bezpośrednio przełożenia na poprawę zysków w krótkim okresie. Nie mam żadnych wątpliwości, że jakość samych spółek, rozumiana jako ich chęć i zdolność do prowadzenia działalności w sposób uwzględniający interes otoczenia społecznego, to element

jakości rynku giełdowego. Jest to istotne uzupełnienie jego cech wyrażających się w liczbie spółek, kapitalizacji, płynności czy wydolności systemu transakcyjnego.

Odpowiedzialność społeczna jest ważna dla spółek, ponieważ każda firma jest elementem infrastruktury społecznej. W spółkach publicznych, które są własnością społeczności inwestorów liczonej w dziesiątkach tysięcy osób jest to szczególnie istotne. Spółki coraz bardziej zdają sobie z tego sprawę. Tak, przestrzeganie zasad odpowiedzialnego biznesu się opłaca. Korzyści nie są natychmiastowe, ale w długim okresie niemalże pewne. Ten związek przyczynowo-skutkowy może polegać na tym, że inwestorzy coraz bardziej świadomie wybierają spółki najlepsze pod względem przestrzegania zasad zrównoważonego biznesu lub poprzez to, że bojkotują firmy, których działalność urąga przyjętym zasadom społecznej odpowiedzialności. Inaczej mówiąc - nieprzestrzeganie zasad CSR (*Corporate Social Responsibility*) może firmę drogo kosztować.



„Spółki notowane na GPW do końca czerwca mogą wziąć udział w badaniu Respect Index. Ankieta badająca poziom CSR w spółkach dostępna jest na: [www.respectindex.pl](http://www.respectindex.pl)”

**Eliza Durka**  
Dyrektor Biura Komunikacji Marketingowej GPW.

O tym, że odpowiedzialny biznes to nie tylko działania mające na celu efekt wizerunkowy, lecz realne narzędzie budowy zaufania do firmy

i jej produktów przekonują przykłady bojkotu konsumenckiego (Shell - toksyczne odpady, KFC - sposób uboju zwierząt). Znaczenie tego czynnika będzie rosło wraz ze wzrostem zamożności społeczeństwa i jego ekonomicznej - oraz obywatelskiej - świadomości.

Bardzo krzepiące dla Giełdy, jako animatora idei Respect Index, są doświadczenia z pierwszych kilkunastu miesięcy obliczania jego wartości. Od początku 2009 roku do końca kwietnia wartość RESPECT Index wzrosła ponad 73%, zaś WIG20 w tym samym czasie uzyskał 37% stopę zwrotu.

Liczymy, że szerokie rozpropagowanie idei odpowiedzialnego biznesu na GWP zaowocuje powstawaniem produktów finansowych bazujących na indeksie Respect.

**ELIZA DURKA**

Dyrektor Biura Komunikacji Marketingowej GPW. Odpowiedzialna za koordynację i rozwój pierwszego w Polsce i regionie Europy Środkowo-Wschodniej indeksu firm odpowiedzialnych społecznie Respect Index GPW.

# Polpharma – precyzja zaangażowania



Prowadzenie skutecznego programu zaangażowania społecznego to wyzwanie, z którym mierzy się wiele firm i organizacji. Działania Polpharmy są dowodem na to, że sukces w tej dziedzinie zależy od precyzyjnej strategii i dobrego przygotowania.

Polpharma kieruje się w swoich działaniach hasłem: „*Ludzie pomagają ludziom*”, które znajduje odzwierciedlenie w przyjętych przez firmę zobowiązaniach, takich jak „*budowa atrakcyjnych miejsc pracy, służenie wiedzy i doświadczeniem, tworzenie nowych rozwiązań i technologii oraz pomoc ludziom w cieszeniu się zdrowiem, tak aby mogli realizować swoje cele i spełniać marzenia*”. Firma realizuje je w ramach przyjętej strategii działania w zakresie odpowiedzialności społecznej.

Biorąc pod uwagę oczekiwania społeczne, postawione cele i zasoby firma szczególną wagę przykładą do współpracy ze społecznością lokalną, ochrony środowiska naturalnego oraz wspieraniu rozwoju nauki szczególnie w dziedzinie farmacji i medycyny.

Ze względu na swoją działalność, firma kładzie nacisk na poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań mających wpływ na poprawę jakości zdrowia i życia pacjentów. Priorytetem są dla niej potrzeby chorych rozumiane jako dostęp

do najlepszej jakości leków oraz rozwój prewencji, diagnostyki i metod leczenia schorzeń. Dlatego kluczowymi dla Polpharmy są współpraca ze środowiskiem akademickim i naukowym, propagowanie inicjatyw z zakresu nowych rozwiązań w dziedzinie farmacji i medycyny oraz popularyzacja wiedzy na rzecz ochrony zdrowia. By skutecznie realizować postawione przed sobą cele Polpharma w 2001 roku powołała do życia Fundację na Rzecz Wspierania Rozwoju Polskiej Farmacji i Medycyny.

**Kompleksowe działania, spójny program**

Analiza działań Fundacji wskazuje na kompleksowe i długofalowe podejście do tematu poprawy stanu zdrowia społeczeństwa poprzez rozwój nauk medycznych i farmaceutycznych. Do systematycznie prowadzonych inicjatyw Fundacji należą: konkurs na finansowanie projektów badawczych skierowany do środowiska naukowego, program stypendial-

ny adresowany do słuchaczy studiów doktoranckich uczelni medycznych oraz fundowanie nagrody dla zwycięzcy Ogólnopolskiego Konkursu Prac Magisterskich Wydziałów Farmaceutycznych organizowanego corocznie przez Polskie Towarzystwo Farmaceutyczne. Polpharma organizuje także Europejskie Programy Edukacyjne dla lekarzy i farmaceutów oraz „Pharmę Wiedzy” - program edukacyjny dla studentów uniwersytetów medycznych.

**Recepta na compliance**

Przeprowadzona wstępnie przez Fundację analiza pokazała, że polscy pacjenci w sposób dowolny interpretują zalecenia lekarzy dotyczące terapii. Wielu z nich zapomniało o systematycznym przyjmowaniu leków czy też o właściwej diecie i rehabilitacji.

Fundacja jako pierwsza instytucja w Polsce, postanowiła kompleksowo zainteresować się tym istotnym z punktu widzenia społecznego problemem. W 2007 roku ogłosiła konkurs na najlep-

szy projekt badawczy na temat: „Problem współpracy z pacjentem w leczeniu oraz profilaktyce chorób przewlekłych: występowanie, ocena, propozycje poprawy”. Konkurs zakończył się przyznaniem dwóch grantów. Oba projekty są jeszcze w trakcie realizacji. Natomiast badania postaw pacjentów wobec zaleceń lekarskich w leczeniu chorób przewlekłych zostały wykonane na zlecenie Fundacji przez agencję badawczą Pentor w 2009 roku. Były to badania dwuetapowe, jakościowe i ilościowe. Na podstawie wyników badania powstała publikacja „Polskiego pacjenta portret własny. Raport o przestrzeganiu zaleceń terapeutycznych przez polskich pacjentów” (dostępny: [www.polpharma.pl/fundacja](http://www.polpharma.pl/fundacja)).

Fundacja była też inicjatorem szeregu spotkań i debat z udziałem przedstawicieli świata medycznego, organizacji pacjenckich, studentów i dziennikarzy, podczas których dyskutowane były możliwości poprawy jakości współpracy

lekarzy z pacjentem. Temat *compliance* został też wprowadzony do programu „Pharma Wiedzy” organizowanego przez Polpharmę dla studentów uczelni medycznych, a tym samym zwrócono na niego uwagę przyszłym lekarzom i farmaceutom. W ramach działań edukacyjnych został również wydany i bezpłatnie przekazany lekarzom suplement do Medycyny po Dyplomie poświęcony tematyce *compliance*. Działania te są przejawem systemowego podejścia do osiągnięcia celu, jakim jest zwiększenie efektywności leczenia oraz poprawy relacji lekarz-pacjent.

Branża farmaceutyczna ze swojej istoty wiąże się z szerokim zakresem odpowiedzialności, co stanowi wyzwanie, ale przede wszystkim szansę na wprowadzenie znaczących pozytywnych zmian w życiu całego społeczeństwa. Przy takim rozumieniu swojej roli firma musi sumiennie analizować swoje możliwości wpływu i podchodzić do zaangażowania społecznego systemowo.

## PANEL EKSPERTÓW

”

Piotr Gawron  
Rzecznik Prasowy  
Totalizator Sportowy



Przemek Pohrybieniuk  
Dyrektor ds. Relacji Zewnętrznych  
i Zrównoważonego Rozwoju  
Danone Sp. z o.o.



Krzysztof Jakubiak  
Dyrektor ds. PR  
Polpharma



**Pytanie 1**  
Wdrażanie strategii CSR.  
Jak pokonać bariery?

Wszelkie zmiany organizacyjne w spółkach niemal zawsze wywołują niepokoje, budzą plotki stwarzając atmosferę zagrożenia. Tego typu reakcje, choć zrozumiałe, niestety szkoda próbom zmian w firmach. W tej sytuacji, by wyeliminować wspomniane niekorzystne czynniki, musimy zaangażować do współpracy wszystkich od kierowników po pracowników operacyjnych.

W Totalizatorze Sportowym strategia została wypracowana przez 50 pracowników. To bardzo ważne, bowiem świadczy o tym jak duża grupa zatrudnionych od samego początku była zaangażowana w kreowanie polityki Społecznej Odpowiedzialności Biznesu TS.

Bariery pokonamy także wtedy, kiedy będziemy pamiętać o spójności polityki CSR spółki z jej celami biznesowymi; jeśli jest to robione w oderwaniu od głównego profilu działalności firmy, to nie będzie skuteczne. Kolejnym krokiem jest zaplanowanie działań, zakresów odpowiedzialności i struktury organizacyjnej. Istotne jest również bieżące informowanie pracowników, pokazanie im korzyści dla firmy, jak i dla nich samych.

Najważniejsza bariera we wdrażaniu strategii CSR w firmach w Polsce to brak wizji i przekonania wśród liderów firm, że działania odpowiedzialne społecznie i środowiskowo mogą budować wartość firmy.

Gdy brakuje tej wizji, patrzy się na CSR w wąskiej perspektywie programów społecznych lub jako element szerszego PR-u. Równie często patrzy się na CSR jako na narzędzie taktycznych działań, mających na celu redukcję ryzyk biznesowych.

Aby pokonać te bariery, należy przede wszystkim budować solidne i ciekawe programy CSRowe, które będą działać w rygorze biznesowym - aby w sposób wiarygodny i inspirujący mogły przekonywać sceptyków, że wpływają na tradycyjne elementy wartości firmy: przychody, zysk, mniejsze koszty, czy też na nowe elementy miary wartości: reputację firmy, wartość społeczną marki (*brand social equity*), atrakcyjność dla obecnych oraz nowych pracowników.

Najczęściej pojawiają się bariery natury wewnętrznej, których przezwyciężenie jest możliwe przede wszystkim dzięki zbudowaniu zaangażowania i partycypacji.

Potrzebne jest zaangażowanie zarówno władz firmy jak też możliwie szerokiego grona jej pracowników. Dzięki temu CSR zyskuje odpowiednią rangę i społeczna filozofia działania staje się istotna dla całej organizacji.

Zaangażowanie pracowników najlepiej budować na drodze pracy zespołowej - tworząc grupy ludzi zajmujących się projektami oraz szukających nowych inicjatyw i opracowujących plany działania. W firmie, która ma już doświadczenie w działalności społecznej, takie zespoły zaczynają się tworzyć oddolnie, tym niemniej wciąż konieczne są odpowiednie bariery organizacyjne, aby takie inicjatywy zostały poddane ocenie i mogły uzyskać wsparcie potrzebne przy ich wdrażaniu.

Samo opracowanie i wdrożenie strategii należy także przeprowadzić przy zaangażowaniu wielu pracowników oraz interesariuszy zewnętrznych.

**Pytanie 2**  
Jakie są korzyści dla firmy z wdrożenia strategii CSR?

Nie ma takiego obszaru funkcjonowania spółki, który nie odniósłby korzyści z wprowadzenia polityki CSR. To wszechstronna strategia, której wdrożenie pozwala szerzej spojrzeć na firmę, ułatwia identyfikację nowych możliwości i potrzeb, a także wykrywa potencjalne zagrożenia i pozwala wykorzystać szanse.

Pamiętajmy, że budowanie zaufania do firmy, jest działaniem długofalowym. Wszechstronna strategia realizowana pod hasłem odpowiedzialności nie tylko buduje pozytywny wizerunek, ale także w perspektywie zwiększa jej obroty, zbliża klientów, kontrahentów i jednoczy pracowników.

W Totalizatorze Sportowy chcemy ten cel osiągnąć za pomocą nowoczesnej skutecznej i przemyślanej strategii CSR. W dzisiejszych czasach nie ma innej alternatywy, która tak skutecznie pozwoliłaby firmom funkcjonować na ciągle zmieniającym się rynku.

Firma odpowiedzialna społecznie może budować swoją przewagę konkurencyjną w następujących obszarach:

1. miejsce pracy - przez budowanie zwiększonej lojalności pracowników, a przez to mniej rotacji, niższe koszty zatrudniania i wdrożenia nowych, zwiększenia możliwości rozwoju pracowników.
2. rynek - tworzenie nowych produktów czy usług, docieranie do nowych rynków (np. dla ludzi wykluczonych do tej pory), marketing zaangażowany społecznie lub środowiskowo.
3. społeczności lokalne - dbanie o lokalny rozwój społeczny i ekonomiczny, budowanie kapitału społecznego, rozwiązywanie ważkich problemów lokalnych
4. środowisko naturalne - dbanie o zmniejszanie negatywnego wpływu (np. redukcja emisji CO<sub>2</sub>, czy zużycia zasobów naturalnych).

Poza budowaniem korzyści dla firmy, pracowników, społeczeństwa i środowiska jest też elementem działania w sposób zrównoważony czyli w taki sposób, aby warunki jakie zostawimy do życia następnym pokoleniom były lepsze niż te, które myśmy otrzymali.

Wdrożenie strategii CSR oznacza, że poszczególne procedury i polityki określające zasady działania są spójne i wzajemnie się uzupełniają - dzięki temu proces podejmowania decyzji i określania priorytetów firmy jest szybki i sprawny.

W zakresie działań CSR podejmowane są projekty przemyślane, realizujące długofalowy plan działania na rzecz potrzeb i oczekiwań społecznych, a co za tym idzie budżet wydawany jest efektywnie i racjonalnie. Określenie strategicznych kierunków działania pozwala także dokonać optymalnego wyboru zewnętrznych partnerów, czyli organizacji pozarządowych, których kompetencje i doświadczenie firma może wykorzystywać.

Biorąc pod uwagę oczekiwania społeczne, postawione cele i zasoby firma podchodząc strategicznie do działań społecznych koncentruje się na wybranych obszarach. Pozwala to budować relacje z otoczeniem, prowadzić dialog z wybranymi, najważniejszymi grupami interesariuszy, co przyczynia się do wzajemnego zaufania i zapewni bezpieczeństwo działania.

## INSPIRACJE



W naszym społeczeństwie odpowiedzialność zarządzających ma decydujące znaczenie nie tylko dla samego przedsiębiorstwa, ale również dla ich własnej pozycji społecznej, ich sukcesu i statusu, dla samej przyszłości naszego systemu ekonomicznego i społecznego oraz dla przetrwania przedsiębiorstwa, jako instytucji autonomicznej.

**Peter Drucker**  
Praktyka zarządzania

# INSPIRACJE

TREND

2

MIĘDZYNARODOWE NARZĘDZIA

**KORZYSTAJ Z DOŚWIADCZEŃ EKSPERTÓW!**  
Ze standardami realizacja strategii jest efektywniejsza  
FOT: ISTOCKPHOTO.COM



## Warto oprzeć weryfikację raportów CSR o AA1000AS

Dla skutecznego raportowania społecznej odpowiedzialności biznesu wiarygodność tego procesu i zawartych w raportach informacji jest kluczowa. Firma może zwiększyć poziom zaufania do raportu poprzez niezależną weryfikację strony trzeciej dokonaną zgodnie z profesjonalnymi standardami.

### Standard Assurance

Wśród serii naszych standardów AA1000, standard weryfikacji AA1000 Assurance Standard (2008) stanowi unikalne narzędzie na rynku. Pozwala ono audytorowi nie tylko oceniać zgodność danych ze stanem faktycznym, ale również określać, w jakim stopniu proces raportowania odpowiada trzem zasadom AccountAbility.

Standard funkcjonuje na rynku od 2003 roku i został w roku 2008 zrewidowany oraz dostosowany do potrzeb i wyzwań, jakie stoją przed audytorami.

### Co pokazują badania?

W przeprowadzonym przez nas badaniu 63% firm stwierdziło, że AA1000AS (2008) pomógł im w raportowaniu najbardziej istotnych kwestii (*materiality*), natomiast 57% przyznało, że wykorzystało standard AA1000AS podczas ostatniego cyklu raportowania. Pokazuje to, że coraz więcej firm zauważa wymierne korzyści płynące z niezależnej weryfikacji opartej na AA1000AS (2008). Badanie zostało przeprowadzone wśród 43 międzynarodowych firm korzystających ze standardu.

### Kto korzysta ze standardu?

Do firm, które wykorzystały standard w swoich procesach, należą: State Grid, Nestle, Royal Mail Group, Diageo, SAB Miller, Maersk, Guardian News and Media, BG Group i Samsung.

**Christina Enotiades**  
Associate, AccountAbility

# AA1000 – strategiczne narzędzie CSR

**Pytanie:** Jakimi zasadami należy się kierować, by skutecznie rozwijać i odpowiednio oceniać działania CSR?  
**Odpowiedź:** Warto oprzeć działania o sprawdzone standardy AccountAbility

Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) wymaga nowego podejścia do zarządzania i polskie firmy, które chcą ją wdrożyć napotykają na wiele wyzwań. By ułatwić implementację programów i strategii społecznej odpowiedzialności biznesu, chciałabym zwrócić uwagę na funkcjonowanie w środowisku międzynarodowym dobrowolnych standardów, takich jak seria AccountAbility, która pomaga w budowaniu odpowiedzialnej organizacji, prowadzeniu dialogu z interesariuszami i ocenianiu wyników podjętych działań.

### Trzy standardy AccountAbility

Standardy zostały opracowane przez międzynarodową organizację AccountAbility. Poddawane regularnej rewizji reprezentują doświadczenia i praktykę szeregu ekspertów z dojrzałych rynków CSR. Seria składa się z trzech standardów: AA1000APS, AA1000SES oraz AA1000AS, z których każdy pełni inną rolę.

Zasady określone w AA1000 Accountability Principles Standard są



„Seria standardów AA1000 powinna być lekturą obowiązkową każdego menedżera CSR.”

**Liliana Anam**  
doradca CSR, manager CSRinfo

podstawą do stosowania pozostałych standardów. Ich celem jest wsparcie organizacji w wypracowaniu strategicznego podejścia do odpowiedzialnego i zrównowa-

żonego biznesu. Okazują się one szczególnie cenne w budowaniu strategii CSR.

Z kolei AA1000 Stakeholder Engagement Standard jest doskonałym

### FAKTY

#### Czy wiesz, że...

■ **AccountAbility** to międzynarodowa organizacja non-profit powstała w 1995 roku, która posiada swoje biura w Londynie, Nowym Jorku, Pekinie, Sao Paulo i Waszyngtonie.  
■ **W 2010 roku Account Ability** zawarło porozumienie o współpracy z CSRinfo, firmą prowadzącą działania edukacyjne i doradcze w zakresie CSR na polskim rynku. Jej rezultatem będzie wprowadzenie na rynek polskojęzycznej wersji standardów AA1000APS oraz AA1000AS.

■ **AA1000APS** – prezentuje trzy zasady odpowiedzialności.

■ **AA1000SES** – jest praktycznym standardem typu „how to”. Ze względu na potrzebę aktualizacji zawartych w nim narzędzi i konieczność harmonizacji z pozostałymi standardami, takimi jak GRI czy ISO 26000, obecnie trwa jego rewizja.

■ **AA1000AS** – jest standardem assurance.

■ **Standardy AA1000** są dostępne bezpłatnie na stronie [www.accountability21.net](http://www.accountability21.net)

narzędziem do skutecznego angażowania interesariuszy. Posiada formułę „how to” i zawiera wiele praktycznych wskazówek. Obecnie jest poddany rewizji, a jego uaktualniona wersja ma być dostępna na przełomie 2010/2011 roku.

Ze względu na trudności w weryfikacji raportów CSR, popularność AA 1000 Assurance Standard ciągle rośnie. Pozwala on nie tylko badać zgodność samych danych, ale także ustalać, czy proces i rezultat odpowiada trzem zasadom AccountAbility.

### AA1000 w praktyce

Seria AA1000 ma za sobą dziesięcioletnią historię i doczekała się 12 wersji językowych. Dzięki podjętej przez AccountAbility współpracy z CSRinfo standardy AA1000AP oraz AA1000AS będą dostępne na rynku również w polskiej wersji językowej.

Dotychczas tylko jedna firma w Polsce, British American Tobacco, skorzystała ze standardu AA1000AS w weryfikacji procesu dialogu z interesariuszami. Za granicą natomiast AA1000 wykorzystywane jest przez międzynarodowe firmy, często liderów w branży, takie jak: British Telecom, Provident Financial, Linklaters, ArcelorMittal, Banco Santander S.A., Vodafone, Samsung, EDF Energy, Guardian News & Media, Co-operative Group Limited czy Royal Mail Group.

## SYLWETKI

TREND

3

GLOBALNA  
STANDARYZACJA

CZY WIESZ, ŻE...

ISO 26000  
w skrócie

- ISO 26000 to międzynarodowa norma, która oferuje wytyczne społecznej odpowiedzialności
- Nie jest to standard poddawany certyfikacji
- Nie jest to standard systemu zarządzania

**Historia**

Początki ISO 26000 sięgają 2001 roku, kiedy Rada ISO zwróciła się o do Komitetu ISO ds. Polityki Konsumentycznej (COPOLCO) z prośbą o przeanalizowanie budowy standardu CSR. Po analizie i badaniach, ostatecznie w czerwcu 2004 roku, zadecydowano o rozwoju normy społecznej odpowiedzialności.

**Proces tworzenia normy**

Budowa ISO 26000 trwała 6 lat, a norma zostanie opublikowana pod koniec 2010 roku. Proces tworzenia ISO 26000 był bezprecedensowy w historii ze względu na liczbę ekspertów, podjęte rezolucje i pisemne komentarze.

**Polska a ISO 26000**

Polska również była aktywna w procesie tworzenia ISO 26000. W 2008 roku Polski Komitet Normalizacyjny powołał Polski Komitet Techniczny ds. ISO 26000. Wcześniej zostali wyznaczeni eksperci do Międzynarodowej Grupy Roboczej ds. ISO 26000, którzy uczestniczyli w sesjach plenarnych.

**Online**

Proces budowy ISO 26000 jest udokumentowany na stronie [www.iso.org/sr](http://www.iso.org/sr)

Nowy międzynarodowy standard społecznej odpowiedzialności ISO 26000 jest świadectwem dojrzwania i strategicznego podejścia do CSR. **Co nowego wniesie ISO 26000?** Jak zmieni obraz społecznej odpowiedzialności biznesu?

## CSR w skali globalnej

W maju, jako międzynarodowy ekspert, uczestniczyłam w trwającej tydzień sesji plenarnej ISO 26000 w Kopenhadze, podczas której przyjęto treść standardu... na stojąco i z owacjami. W ten sposób zakończyła się sześćdziesięcioletnia praca, w którą zaangażowani byli eksperci i obserwatorzy z 99 krajów i 42 organizacji stowarzyszonych.

**ISO 26000 – unikalna norma międzynarodowa**

ISO 26000 jest normą szczególną z dwóch powodów. Pierwszym jest treść i zakres samej normy, która wyznacza zasady społecznej odpowiedzialności i definiuje jej podstawowe obszary, takie jak ład korporacyjny, prawa człowieka, praktyki w miejscu pracy, środowisko, praktyki rynkowe, kwestie konsumencie oraz zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności.

Drugim czynnikiem stanowiącym o wyjątkowości ISO 26000 jest sam proces jego budowy. ISO 26000 tworzono w drodze dialogu z interesariuszami, którego celem było osiągnięcie konsensusu. Jak dotąd żadna norma ISO nie zaangażowała tylu ekspertów, reprezentujących tak różne grupy interesariuszy, kraje o zróżnicowanych poziomach rozwoju i kulturze. W tej sytuacji osiągnięcie porozumienia, przy kompleksowej treści standardu i wielu, często sprzecz-

nych interesach, było dla nas nie lada wyzwaniem i wydłużyło proces tworzenia normy o dwa lata.

**Cele standardu i jego praktyczne implikacje**

Liczący ponad 100 stron standard nie jest normą techniczną, typową dla ISO. Ma on charakter wytycznych, stąd jego nazwa „Guidance on social responsibility”. ISO 26000 posługuje się terminem „społeczna odpowiedzialność”, ponieważ norma została stworzona z myślą o każdej organizacji, nie tylko o przedsiębiorstwach. Oznacza to, że ISO 26000 cechuje uniwersalność, przy jednoczesnej dbałości o spójność z innymi uznanymi normami szeroko pojętej odpowiedzialności organizacji.

Co ważne, standard ten nie jest przeznaczony do certyfikacji. Wprawdzie już teraz pojawiają się jej oferty, ale nie są one w żaden sposób uprawnione. Dlatego chciałabym przestrzec przedsiębiorców przed wszelkimi propozycjami certyfikacji tej normy.

Nadrzędnymi celami przyświecającymi tworzeniu ISO 26000 były: osiągnięcie globalnego porozumienia w kwestii podstawowych definicji i obszarów społecznej odpowiedzialności oraz zaproponowanie wytycznych w jej implementacji. Jest to, moim zdaniem, największa rola tej normy. ISO 26000 wpłynie nie tylko na uporządkowanie chaosu terminologicznego, ale również na lepsze zrozumienie, czym jest

„ISO 26000 udało się osiągnąć globalne porozumienie w trudnych kwestiach CSR”



**Liliana Anam**  
ekspert w międzynarodowej grupie roboczej ISO 26000, register presenter for ISO 26000

społeczna odpowiedzialność i jak można ją stosować w praktyce. Pomimo tego, że norma nie jest certyfikowanym standardem zarządzania, cały odrębny dział poświęcono jej praktycznemu zastosowaniu.

**W najbliższej przyszłości**

Publikacja standardu w języku angielskim planowana jest na koniec tego roku. Właścicielem standardu jest International Organization for Standardization. W Polsce wprowadzeniem ISO 26000 zajmować się będzie Polski Komitet Normalizacyjny. Niektóre kraje, takie jak Francja, Niemcy czy kraje arabskie rozpoczęły tłumaczenie normy już na etapie jej tworzenia, w związku z czym w tych krajach ISO 26000 może znaleźć szybsze zastosowanie. Ze względu na fakt, że norma nie jest certyfikowana, niektóre państwa, np. Meksyk, wykorzystają ją do budowy narodowego standardu zarządzania. Prawdopodobnie ich doświadczenia zostaną wykorzystane przy – na razie planowanym – procesie budowy certyfikowanego standardu zarządzania ISO 26001.

Niezależnie jednak od braku możliwości certyfikowania, ISO 26000 jest moim zdaniem wyjątkowo przydatnym narzędziem, które powstało w drodze niezwykle wymagającego procesu i przy udziale doświadczonych ekspertów. Dlatego norma ta powinna stać się obowiązkowym punktem w edukacji każdego menedżera CSR.

## WYZWANIA

Społeczna odpowiedzialność jest zobowiązaniem biznesu do przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju przy współpracy zatrudnionych, ich rodzin, lokalnych społeczności oraz całego społeczeństwa, zmierzającej do poprawy jakości życia, co służy zarówno biznesowi, jak i rozwojowi społecznemu.

**Bank Światowy**  
What does business think about CSR Part II, 2005

NOWOŚCI

TREND

4

STRATEGICZNE ZAANGAŻOWANIE SPOŁECZNIE



O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ

Firma i NGO mogą budować wspólnie kapitał społeczny jeśli:

1. Firma chce być PARTNEREM w realizacji celów statutowych NGO a nie jedynie wykorzystać NGO do realizacji własnych celów, nie zmienia zasad współpracy w trakcie projektu i wyznacza osobę do kontaktu z NGO.
2. NGO spełnia standardy otwartości i precyzyjnej komunikacji, transparentności i rzetelności.
3. Obie strony traktują się z szacunkiem a zakres współpracy jest uregulowany odpowiednimi umowami.

**Aureliusz Leżeński**  
Prezes Fundacji Robinson Crusoe

We współpracy biznesu z organizacjami obowiązuje te same zasady, co w dobrym małżeństwie. Warto dowiedzieć się jak najwięcej o partnerze i mieć go za coś podziwiać, nie składać obietnic bez pokrycia, mieć wspólną wizję przyszłości i składać dowody zaangażowania. Najlepiej funkcjonują partnerstwa, w których panuje równowaga i gdzie obie strony czują się za relację odpowiedzialne w takim samym stopniu.

**Robert Kawałko**  
Prezes Polskiego Stowarzyszenia Fundraisingu

# Więcej niż dawanie

**Pytanie:** Co zrobić, aby energia włożona w projekt zaangażowania społecznego nie poszła na marne?

**Odpowiedź:** Należy poświęcić odpowiednią ilość czasu na rozpoznanie rzeczywistych potrzeb, dobór właściwych narzędzi i zaangażowanie ludzi.

Szanse na sukces w zaangażowaniu społecznym rosną proporcjonalnie do poziomu trafności wyboru celu i rozpoznania istoty potrzeb, na które nasze działania mają odpowiadać. Aby zainwestowana w projekty energia została maksymalnie wykorzystana, należy wzmocnić zapał i dobre chęci przemyślaną strategią oraz uwzględnić kilka przydatnych wskazówek.

## Dobrze zidentyfikowana potrzeba

Według Darii Rybińskiej, dyrektora Biura Marketingu w PKP Energetyka S.A. *Zaangażowanie społeczne firmy ma być przede wszystkim odpowiedzią na konkretną potrzebę, a nie doskonałym, lecz sztucznym pomysłem marketingowym.* Jagoda Jastrzębska, kierownik ds. Rozwoju Odpowiedzialnego Biz-

nesu w Carlsberg Polska podkreśla, że *ważne, aby angażować się w obszary, na które mamy realny wpływ i w których możemy dokonać istotnych zmian i dodaje: Podejmujemy działania na rzecz budowania świadomości ekologicznej konsumentów po rozpoznaniu problemu, przeanalizowaniu sytuacji i nawiązaniu współpracy z partnerami.* Warto zatem oszacować własne strefy wpływu i kompetencje. Warto też, zamiast wyobrażać sobie problem czekający na rozwiązanie, otworzyć się na opinie otoczenia i zebrać informacje z pierwszej ręki.

## Dobór narzędzi i zaangażowanie ludzi

Do pełni sukcesu potrzebny jest dobór skutecznych narzędzi, utworzenie przemyślanego planu działań i ich koordynacja oraz zaangażowanie pracowników, partnerów społecznych i beneficjentów. Zdaniem Aleksandry Leszczyńskiej, szefa zespołu komunikacji korporacyjnej w HSBC Banku *zaangażowanie społeczne przynosi najlepsze rezultaty, gdy łączy potrzeby otoczenia społecznego firmy z jej celami oraz kompetencjami.* Dla powodzenia takiej strategii niezbędna jest akceptacja i zaangażowanie kadry menedżerskiej. Podobnego zdania jest Daria Rybińska: *Najlepiej,*



**ZIEŁONE PODWÓRKA**  
Mieszkańcy kamienicy w Bytomiu podczas uroczystości otwarcia podwórka zrewitalizowanego w ramach programu Zielone Podwórka Fundacji All For Planet.  
FOT: FUNDACJA ALL FOR PLANET

*aby projekt miał swoich ambasadorów – ludzi, którzy zaangażują się w realizację danego przedsięwzięcia, od najwyższego kierownictwa po pracownika liniowego. Wtedy program będzie rozwijał się w sposób naturalny. Tak właśnie zrodziła się „Energia dla Życia” promująca honorowe krwiodawstwo wśród pracowników i w otoczeniu zewnętrznym spółki.*

Ważna jest również umiejętność współpracy z partnerami społecznymi i właściwa względem nich postawa. *Najistotniejsze jest dokładne i przejrzyste informowanie wszystkich zaangażowanych w projekt o planach i następujących etapach ich realizacji. Strategia otwartej komunikacji, którą przyjęliśmy od początku realizacji pro-*

*jektu, doskonale się sprawdza. Wsłuchujemy się w potrzeby, prosimy o sugestie. Beneficjentów naszego projektu traktujemy zawsze jak Partnerów – potwierdza Krystyna Skommer z Fundacji All For Planet, koordynator projektu „Zielone Podwórka”.*

## Otwartość, uważność, ewaluacja

Przedstawione zasady zaangażowania społecznego wiążą się ze specyfiką działań prospołecznych opartą w tak dużym stopniu na budowaniu pozytywnych relacji oraz wsłuchiwaniu się w odmienne opinie, potrzeby i doświadczenia. Wychodzenie z pozycji partnera i wspólne dochodzenie do obranych celów, to coś więcej niż samo dawanie wsparcia finansowego. Jakość projektów społecznych zależy w dużej mierze od poczucia satysfakcji z nawiązanych relacji i wspólnie wykonanej pracy. Ewaluacja i ustalenie mierników efektywności projektu służą doskonaleniu mierzalnych, ale również i tych trudno uchwytynych, emocjonalnych aspektów przeprowadzania znaczących działań zaangażowania społecznego firmy.

**EWA ZAMOŚCIŃSKA**  
konsultant CSRIinfo

# Odpowiedzialna gra

Rozmowa ze Sławomirem Dudzińskim, prezesem zarządu Totalizatora Sportowego.

## Co chciałbym Pan powiedzieć szefom innych firm, którzy wahają się czy podjąć wysiłek budowy strategii CSR?

Każda firma musi postępować odpowiedzialnie – inaczej nie przetrwa na dzisiejszym rynku. Klienci oceniają nie tylko produkty i ich wartość, ale w swoich wyborach kierują się coraz częściej sympatią do firmy, jej stylem obecności w społeczeństwie. Wszechstronna strategia realizowana pod hasłem odpowiedzialności nie tylko buduje pozytywny wizerunek spółki, ale także w perspektywie zwiększa jej obroty, zbliża klientów, kontrahentów i jednocześnie pracowników.

## Dla wielu osób Społeczna Odpowiedzialność Biznesu (CSR), jest czymś niezrozumiałym. Jak Pan tłumaczy swoim współpracownikom, że działania z zakresu CSR to konieczność, a nie kaprys zarządu Totalizatora Sportowego?

Inwestycja w CSR to inwestycja w wizerunek firmy i w jej postrzeganie wśród całego otoczenia: klientów, partnerów handlowych, podwykonawców, także w środowiskach kształtujących opinie i modę. W wypadku Totalizatora to jest inwestycja, która ma przynieść korzyści i firmie i jej otoczeniu. Sprzedajemy ludziom marzenia. Dajemy szansę na wygraną, która może zmienić ich życie. Dlatego musimy zabiegać o zaufanie i przekonanie klientów, że pieniądze jakie przeznaczają na grę, to nie tylko szansa na osobisty sukces finansowy, ale także ich wkład w robienie różnych dobrych rzeczy. Takie podejście pozwala nam twier-



dzić, że Totalizator Sportowy nie jest zwykłą firmą, a udział w loterii czy grze liczbowej przynosi korzyść i graczowi i innym. A to z kolei buduje naszą pozycję na rynku.

## Czy można powiedzieć, że Totalizator ma spójną koncepcję działań CSR?

Tworzymy ją w zasadzie dopiero od dwóch lat. Wcześniej nie było z tym najlepiej. Kiedy pracowałem w spółkach prywatnych, gdzie obowiązywała korporacyjna kultura pracy i zarządzania, podejmowaliśmy wiele działań, których realizacja wpisuje się w założenia odpowiedzialnego biznesu, choć pojęcie CSR nie było wtedy jeszcze tak popularne. Po przyjeździe do Totalizatora Sportowego zorientowałem się, że w spółce obowiązuje kultura organizacyjna, która ani biznesowo, ani w żadnej innej płaszczyźnie nie przystawała do potrzeb i sposobu współczesnego zarządzania przedsiębiorstwem. Wdrożenie spójnego planu działań wymaga jednak jeszcze wiele pracy.

*„Wszechstronna strategia realizowana pod hasłem odpowiedzialności nie tylko buduje pozytywny wizerunek spółki, ale także w perspektywie zwiększa jej obroty, zbliża klientów, kontrahentów, i jednocześnie pracowników”*

## Na czym konkretnie polega CSR w przypadku Totalizatora?

Totalizator z założenia jest firmą, która nie jest nastawiona na zysk, ale na maksymalizację przychodów dla Skarbu Państwa. W pewnym sensie jesteśmy współpracownikami Ministra Finansów w przekazywaniu pieniędzy z gier i loterii na ważne cele społeczne. I to jest pierwszy wymiar społecznej odpowiedzialności spółki. Prywatna firma działająca w podobnej branży zachowuje zyski dla siebie i płaci raczej symboliczne podatki. My przekazujemy pieniądze na potrzeby rozwoju sportu, kultury i wnosimy ogromne kwoty do Skarbu Państwa. Dlatego gra w Lotto czy w inne gry i loterie organizowane przez Totalizator ma pośrednio ważne, pozytywne skutki społeczne. Tyle tylko, że dysponentem tych pieniędzy są powołane do tego instytucje, a nie bezpośrednio Totalizator. Warto pamiętać, że większość środków Ministerstwa Sportu i Ministerstwa Kultury, to pieniądze pochodzące od graczy Totalizatora Sportowego.

Drugi wymiar działań CSR to działania finansowane bezpośrednio przez Totalizator. Projektem który już funkcjonuje jest Fundacja Milion Marzeń, która za pieniądze otrzymane od Totalizatora będzie pomagała w różnych ważnych inicjatywach społecznych, a także w sytuacjach kiedy pomocy potrzebują konkretni ludzie. W najbliższych tygodniach Fundacja rozdzieli milion złotych między rodziny najbardziej poszkodowanych przez powódź. Często są to dramatyczne wypadki i trzeba tu pomocy szybkiej i dobrze przemyślanej. Chcemy także podejść profesjonalnie i odpowiedzialnie do kwestii uzależnień. Proszę jednak zwolnić mnie z odpowiedzi na pytania o konkretne programy, ponieważ chcę, by pozostały one tajemnicą do czasu ich oficjalnego uruchomienia. Mamy świadomość w jakiej branży działamy. Wprowadzanie produktów Totalizatora nie niosą szczególnego zagrożenia w kwestii uzależnień, jednak naokoło świat już nie jest taki prosty. Wzorem innych światowych firm loteryjnych chcemy podjąć działania, które pozwolą nam poznać skalę problemu i jego charakter, a potem podjąć skuteczne działania. Będziemy współpracowali z ośrodkami naukowymi i instytucjami badawczymi w celu jak najlepszego poznania zjawiska uzależnień w Polsce. Totalizator Sportowy staje się firmą na miarę XXI wieku. Chcemy ten cel osiągnąć także za pomocą nowoczesnej skutecznej i przemyślanej strategii działań CSR.

**Dziękujemy za rozmowę.**



## KOMENTARZ

Strategia odpowiedzialności społecznej firmy powinna uwzględniać zaangażowanie interesariuszy na różnych etapach i poziomach jej realizacji. W praktyce wygląda to często tak, że firma samodzielnie realizuje założone przez siebie cele, a następnie komunikuje efekty w formie np. papierowego raportu CSR. Często zapomina się w kontekście tych działań o potencjale, jaki daje Internet. Za jego pomocą możemy nie tylko poinformować otoczenie o efektach prowadzonych działań, ale także zaangażować partnerów firmy w ten proces w trakcie jego realizacji.

W Polsce to wciąż rzadkość, lecz w krajach Europy Zachodniej tworzenie przez firmy własnych mediów internetowych informujących o strategii CSR staje się codziennością. Blogi, kanały na youtube, konta na serwisach mikrobloggingowych skupione tylko na sferze wartości firmy są sposobem budowania bezpośredniej, dwustronnej relacji z interesariuszami.

Planując takie działania należy pamiętać, że za pośrednictwem internetu różnego typu odbiorcy będą szukać informacji o działalności firmy. Jak pokazują badania Consumer New Media Study zrealizowane w 2009 roku w USA, aż 44% użytkowników nowych mediów szuka informacji o wartościach firmy nie za pośrednictwem raportów CSR, lecz blogów, serwisów społecznościowych czy gier on-line. Wielu internautów chce dowiedzieć się czegoś o strategii odpowiedzialności firmy w sposób dla nich przystępny, zrozumiały i na takim poziomie, jaki ich bezpośrednio dotyczy.

**Teresa Wierzbowska**  
Wykładowca z zakresu Komunikacji w Internecie na UE w Krakowie i Kierownik Działu Marketingu i PR Redefine.



**JASNE KOMUNIKATY**  
zapraszające do dialogu  
oraz uważne słuchanie  
interesariuszy to klucz do  
skutecznej komunikacji CSR

FOT: ISTOCKPHOTO.COM

# 4 zasady skutecznej komunikacji CSR

**Pytanie:** Jaki błąd popełniają firmy przy realizacji strategii CSR?

**Odpowiedź:** Największym błędem jest brak komunikacji lub komunikacja niepełna i niewłaściwie zaadresowana.

Komunikacja o działalności firmy, w tym o podejmowanych przez nią działaniach i ich skutkach to podstawa funkcjonowania odpowiedzialnej i przejrzystej organizacji. Skuteczna komunikacja spełnia kilka funkcji. Po pierwsze pozwala na zaangażowanie interesariuszy firmy. Po drugie umożliwia przedsiębiorstwu zrozumienie oczekiwań otoczenia i wyłonienie potencjalnych ryzyk i szans związanych z działalnością. Przynosi również firmie wymierne korzyści związane z budową dobrego wizerunku i reputacji. Dodatkowo, z punktu widzenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, pozwala interesariuszom na podjęcie decyzji związanej z firmą, a także poprzez promocję najlepszych praktyk wymusza na innych graczach rynkowych większe zaangażowanie w zakresie CSR.

By komunikacja strategii i programów CSR była efektywna należy pamiętać o czterech podstawowych zasadach.

**Zasada 1. Angażuj kluczowych interesariuszy**  
Po analizie otoczenia firmy i stworzenia mapy interesariuszy, firmy

szybko dochodzą do wniosku, że jedni interesariusze są dla nich ważniejsi niż inni. W stosunku do kluczowych firma powinna stosować komunikację zaangażowaną, która pozwala na aktywne uczestnictwo interesariusza w procesie komunikacji, a firmie na pozyskanie materiału zwrotnego.

## Zasada 2. Wykorzystuj istniejące kanały komunikacji

Przy komunikacji na temat działań CSR należy wykorzystać wszelkie dostępne narzędzia i kanały komunikowania. Można tu wymienić standardowe strony korporacyjne, informacje prasowe, spotkania i konferencje, publikacje tematyczne, artykuły, ale

również rzadziej wykorzystywane konkursy i rankingi, które pozwalają na subtelniejsze komunikowanie wyników. Ciekawą formą są kampanie społeczne oraz marketing zaangażowany społecznie, które w ramach jednego programu pozwalają efektywnie angażować liczne grupy interesariuszy ważnych dla firmy.

## Zasada 3. Przyjrzyj się specyficznym dla CSR narzędziom komunikacji

Obszar CSR oferuje specyficzne narzędzia komunikacji, takie jak proces dialogu z interesariuszami czy raporty CSR. Dialog umożliwia najpełniejszą komunikację z otoczeniem i uzyskanie cennej informa-

cji zwrotnej. Natomiast raport CSR nie tylko pozwala na komunikację wyników firmy w wiarygodny i profesjonalny sposób, ale jednocześnie wspomaga procesy zarządzania CSR i realizacji założonej strategii.

## Zasada 4. Bądź kreatywny

Wiele firm nie docenia roli nowych mediów. Tymczasem technologie pozwalają na tworzenie własnych kanałów komunikacji jak blogi firmowe czy telewizje korporacyjne i na dotarcie do interesariuszy w miejscu ich aktywności, poprzez serwisy społecznościowe, komunikatory czy portale. Nowe media to również zaskakujące i niestandardowe formy komunikacji jak np. gry czy wyszukiwarki społeczne.

Wykorzystując wymienione formy komunikacji i dokładając starań by nasza komunikacja była pełna i przejrzysta, mamy szansę na zbudowanie długotrwałych relacji z otoczeniem firmy. O jawności informacji i zaangażowaniu interesariuszy mówią standardy CSR jak choćby Wytoczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych, gdzie rozdział trzeci dotyczy jawności informacji czy budowany standard społecznej odpowiedzialności biznesu ISO 26000.

Podkreślają one, że komunikacja, która prowadzi do przejrzystości firmy jest niezbędnym warunkiem wdrażania społecznej odpowiedzialności biznesu.

LILIANA ANAM, EWA ZAMOŚCIŃSKA

## FAKTY

### Czy wiesz, że...

**Według badania Trust Barometer z 2007 roku** głównymi źródłami informacji na temat CSR są: główne media (68,1%), strony internetowe firm (57,3%), organizacje społeczne (54,6%) oraz raporty CSR (52,3%).

Z tych czterech kanałów komunikacji, dwa są mediami, nad którymi firma ma kontrolę i może kształtować przekaz bez żadnych zakłóceń.

**Indeks BI-NGO z 2008 roku** pokazuje, że 41% firm z listy 500 największych polskich przedsiębiorstw nie umieszczało

na stronie internetowej żadnych informacji o swojej działalności społecznej.

**Analiza CSRinfo** stron internetowych 16 spółek notowanych w Respect Index z grudnia 2009 roku pokazała, że po uruchomieniu indeksu, tylko 8 firm podało tę informację w dziale poświęconym relacjom inwestorskim, 4 firmy informowały o tym w innych działach na stronie, a 4 w ogóle nie zamieściły takiej informacji.

**64% młodych Polaków** nigdy nie zetknęło się z pojęciem CSR. (Gemius S.A. i FOB 2009)