



Forum
Odpowiedzialnego
Biznesu

DZIENNIK
GAZETA PRAWNA
PRAWO BIZNES POLITYKA

PRICEWATERHOUSECOOPERS 





IV Ranking odpowiedzialnych firm 2010



Dołącz do bezpłatny – kwiecień 2010 – ISSN 1232-6712



-  Danone
-  Kompania Piwowarska
-  Procter & Gamble

www.gazetaprawna.pl

METRO *edukacja*

Otwieramy możliwości kariery w handlu
1500 absolwentów 1200 uczestników w 24 szkołach



- Prowadzimy własne programy edukacyjne
- Łączymy teorię z praktyką
- Współpracujemy z placówkami oświatowymi w całym kraju
- Pomagamy kształcić wykwalifikowane kadry dla branży handlowej

METRO GROUP
MADE TO TRADE.



Spis treści

4	METODOLOGIA – JAK PYTALIŚMY I SPRAWDZALIŚMY	22	STUDIA PRZYPADKÓW
6-7	Według firm	23	Nestlé Polska
8-9	Według branż	24	Danone
10-11	LAUREACI Z PIERWSZEJ DZIESIĄTKI	25	Polpharma
	Danone	26	Metro Group
	Procter & Gamble	27	GlaxoSmithKline
	Toyota Motor Poland	28	Henkel
12-20	ETAPY BUDOWANIA ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ W PRZEDSIĘBIORSTWIE	29	Tesco
	Justyna Czarnoba – menedżer komunikacji korporacyjnej w GlaxoSmithKline	30	Provident Polska
	Renata Juszkiewicz – dyrektor przedstawicielstwa Metro AG w Polsce	31	Legg Mason
	Marzena Strzelczak – pełnomocnik zarządu PGNiG ds. strategii zrównoważonego rozwoju	32	Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo PGNiG
	Małgorzata Szlendak – kierownik ds. korporacyjnych i PR Nestlé Polska	34	Polska Grupa Energetyczna PGE
	Agnieszka Łukawska – dyrektor sprzedaży Legg Mason TFI	35	PKN Orlen
	Leszek Kurnicki – dyrektor biura komunikacji korporacyjnej PKN Orlen	37	EDF Polska
	Krzysztof Jakubiak – dyrektor ds. public relations w Polpharma	38	British American Tobacco BAT
	Przemek Pohrybieniuk – członek zarządu, dyrektor ds. relacji zewnętrznych i zrównoważonego rozwoju w Danone Polska	41	Servier
	Irena Pichola – lider zespołu ds. zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu PricewaterhouseCoopers, członek zarządu Forum Odpowiedzialnego Biznesu	42	PKP Polskie Linie Kolejowe
		43	KOMENTARZE EKSPERTÓW
		44	Irena Pichola , lider zespołu ds. zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu PricewaterhouseCoopers, członek zarządu Forum Odpowiedzialnego Biznesu
		46	Mirella Panek-Owsiańska , prezes Forum Odpowiedzialnego Biznesu
			Magdalena Modlibowska i Rafał Rudzki , menedżerowie zespołu ds. zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu w PricewaterhouseCoopers
			Bolesław Rok , Centrum Etyki Biznesu Akademii Leona Koźmińskiego, Partner w Responsible Enterprise Poland



Jarosław Horodecki
redaktor badania Ranking
Odpowiedzialnych Firm 2010

Coraz więcej menedżerów przekonuje się, że stosowanie zasad odpowiedzialnego biznesu rzeczywiście może się opłacać. Nie rozumiem tylko, dlaczego od razu każdy chce być najlepszy.

Zapraszamy do lektury czwartej już edycji Rankingu Odpowiedzialnych Firm. Cieszy nas, że na uczestnictwo w tym ciekawym badaniu decyduje się coraz większa liczba firm. Niektóre z nich nie ukrywają, że chodzi tu o rywalizację z innymi. Przedsiębiorstwa ze ścisłej czołówki przez poprzedni rok wdrażały kolejne procedury i starały się poprawiać poszczególne wskaźniki związane z CSR-em, by w kolejnej edycji naszego badania znaleźć się choćby kilka pozycji wyżej. Oczywiście przesadą byłoby stwierdzenie, że to nam należy zawdzięczać rozwój idei odpowiedzialnego biznesu w Polsce, ale miło jest mieć świadomość, że mamy swój udział w tym, że firmy stają się bardziej przyjazne dla swoich interesariuszy.

Niestety, konstruktywne podejście nadal nie jest regułą. Tak jak w poprzednich latach, tak i tym razem w rozmowach z przedstawicielami poszczególnych firm natrafiliśmy na przedziwne uzasadnienia odmowy uczestnictwa w naszym badaniu. O takich kwestiach jak brak czasu („bo wolimy się zajmować konkretnymi, a nie tracić czas na ankietę” albo „bo mamy tyle różnych dokumentów do wypełnienia”), czy też zbyt duży stopień skomplikowania ankiety nie będę już wspominał. To tłumaczenia towarzyszące naszemu rankingowi od samego początku. Warto może odnotować jedną odpowiedź: „nie weźmiemy udziału w tegorocznym rankingu, bo mamy bardzo napięte terminy w związku z działaniami z zakresu CSR”. Bez komentarza.

Zdarzały się jednak i takie uzasadnienia, które wzbudziły jeszcze większe zdziwienie. Przykładowo z koncernu, któremu według nas powinno zależeć na pokazaniu poważnego podejścia do odpowiedzialnego zarządzania, otrzymywaliśmy odpowiedź, iż „firma prowadzi działania w zakresie CSR, które nie dadzą się w prosty sposób przełożyć na odpowiedzi w ankiecie”. To dziwne,

bo pytania obejmują praktycznie wszystkie działy związane z CSR-em.

Inna odpowiedź była jeszcze ciekawsza: „nie będziemy uczestniczyć w tegorocznej edycji, bo na pewno nie zajmiemy miejsca w czołówce”. Fakt, nie wszyscy mogą stanąć na podium. Taka już uroda rankingów. Tyle że to podejście mało konstruktywne, pokazujące jasno, że firma traktuje CSR jedynie jako formę promocji. Jeśli nie da się pochwalić dobrą pozycją, to po co się męczyć?

Najbardziej alarmujące są jednak odpowiedzi nadchodzące od osób zajmujących się CSR-em, które obawiają się, że niska pozycja w rankingu spowoduje niechęć zarządu do odpowiedzialnego biznesu jako takiego i likwidację stanowiska lub całego działu zajmującego się tą tematyką. Czyżby więc zarząd, wprowadzając zasady CSR-u od podstaw, oczekiwał natychmiastowych, spektakularnych rezultatów? Kto jak kto, ale menedżerowie powinni doskonale zdawać sobie sprawę, że rzadko kiedy sukces przychodzi bez wysiłku. Także i w dziedzinie odpowiedzialnego biznesu, by dostać się na szczyt trzeba pracować latami, a jak pokazuje tegoroczny ranking nie jest trudno spaść z wysokich pozycji na zdecydowanie niższe. Konkurencja rośnie, co akurat nas bardzo cieszy.

Bardzo żałujemy, że w tegorocznym rankingu nie wzięło udziału kilkanaście firm, które zdecydowały się na tę konstruktywną rywalizację w ubiegłych latach. Trudno zrozumieć powody, dla których firmy zaangażowane w CSR rezygnują z możliwości porównania swoich dokonań z innymi. Tym bardziej, że dzięki weryfikacji przeprowadzonej przez firmę PricewaterhouseCoopers mamy do czynienia z wiarygodnym i obiektywnym badaniem. Cieszymy się za to, że mimo wspomnianych rezygnacji, liczba firm uczestniczących w naszym badaniu stale rośnie. Liczymy, że w następnym roku przedstawimy „Ranking 500 Odpowiedzialnych Firm”. Byłaby to ogromna satysfakcja dla nas i korzyść dla firm rzeczywiście zainteresowanych odpowiedzialnym biznesem.

Metodologia – jak pytaliśmy i sprawdzaliśmy

Mimo coraz większej chęci na poszerzenie zakresu badań, pozostaliśmy przy ankiecie złożonej z 60 pytań zamkniętych, podzielonych na sześć bloków odpowiadających poszczególnym obszarom działalności firm. To podstawy społecznej odpowiedzialności, relacje z klientami, partnerami biznesowymi i pracownikami oraz odpowiedzialność ekologiczna i w końcu zaangażowanie społeczne.

Maksymalnie w każdym z działów można było uzyskać 100 punktów, co daje maksymalną łączną ocenę 600 punktów. Tak jak i w poprzednich latach, żadnej z firm nie udało się sięgnąć po najwyższe noty, ale „setek” w poszczególnych blokach tematycznych jest całkiem sporo. Jak w poprzedniej edycji rankingu, tak i tym razem nie wyróżniliśmy żadnej z form działalności związanej z odpowiedzialnym biznesem. Oznacza to, że w ostatecznej punktacji wszystkie obszary CSR-u miały równą wagę.

Oczywiście po raz kolejny uwzględniliśmy uwagi przesłane nam w minionym roku: uściślając pytania budzące wątpliwości i dodając

zagadnienia, których brakowało w poprzednim badaniu. Zmiany te sprawiają, że nie da się bezpośrednio porównać punktacji z lat poprzednich z tegoroczną, co nie znaczy, że nie można się odnieść do pozycji zajętej przez daną firmę w poprzednich latach.

Audyty badania, jak i w poprzednich dwóch latach, dokonała firma doradcza PricewaterhouseCoopers (PwC). Odpowiedzi zawarte w próbie ankiet zostały porównane z dokumentami źródłowymi oraz dodatkowymi informacjami uzyskanymi w trakcie rozmów z przedstawicielami przedsiębiorstw uczestniczących w rankingu. Eksperti z PwC dokonali też analizy porównawczej odpowiedzi, analizy trendów i odchyień od wartości oczekiwanych oraz sprawdzenia pod kątem poprawności arytmetycznej, w tym spójności stosowania zasad oceny dla poszczególnych ankiet. Po skorygowaniu weryfikowanych ankiet (jeśli stwierdzono taką konieczność) powstało ostateczne zestawienie. Autorem pytań i punktacji jest dr Bolesław Rok, ekspert z Centrum Etyki Biznesu Akademii Leona Koźmińskiego.



ODPOWIEDZIALNA MARKA



ŚRODOWISKO

PKN ORLEN od lat prowadzi politykę chroniącą środowisko, dbając o efektywne wykorzystywanie zasobów naturalnych. Odpowiedzialność ekologiczna jest głęboko zakorzeniona w naszym systemie wartości. Angażujemy się w inwestycje przyjazne środowisku, nasza produkcja jest coraz bardziej wydajna i oszczędna. Dbamy o najwyższą jakość produktów i minimalizowanie ich wpływu na otoczenie. Rzetelnie wypełniamy zadania, które przyjęliśmy deklarując udział w programie Responsible Care.



RESPECT Index

Najlepszy raport CSR w opinii internautów



www.ornen.pl

W tym roku na Danone, Kompania Piwo

Pozycja	Pozycja w 2009 roku	Pozycja w 2008 roku	Pozycja w 2007 roku	Firma	Podstawy społecznej odpowiedzialności	Relacje z Klientami	Relacje z partnerami biznesowymi	Relacje z pracownikami	Odpowiedzialność ekologiczna	Zaangażowanie społeczne	Suma	Branża
1	2	1	4	Danone	100	100	78	97	97	100	572	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
2	1	2	12	Kompania Piwowarska	98	88	88	83	84	100	541	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
3	-	-	-	Procter & Gamble	100	81	70	97	89	100	537	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
4	3	-	2	Toyota Motor Poland	73	83	100	92	100	70	518	produkcja przemysł.
5	14	-	-	Toyota Motor Manufacturing Poland	93	83	76	74	100	90	516	produkcja przemysł.
6	23	18	7	Bank Zachodni WBK	90	85	70	92	64	93	494	bankowość i ubezpiec.
7	4	6	16	British American Tobacco Polska	80	82	50	100	89	90	491	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
8	-	-	-	IKEA Retail	78	71	88	85	84	82	488	handel, logist., usługi
9	12	-	-	Mars Polska	80	78	78	95	84	72	487	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
10	32	-	-	Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo	100	70	75	66	84	90	485	paliwa i energetyka
11	19	-	-	IBM	86	87	80	62	82	85	482	telekom., IT, AGD
12	10	17	18	GlaxoSmithKline	70	79	63	94	82	92	480	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
13	9	23	-	Coca-Cola HBC Polska	78	80	73	87	89	72	479	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
14	17	12	13	Polski Koncern Naftowy ORLEN	83	85	60	64	89	93	474	paliwa i energetyka
15	26	-	-	Polpharma SA	98	82	73	61	76	82	472	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
16	5	5	-	Tesco Polska	63	53	83	87	97	84	467	handel, logist., usługi
17	5	8	3	Telekomunikacja Polska	90	77	38	87	78	93	463	telekom., IT, AGD
18	-	-	-	Toyota Motor Industries Poland	76	83	66	69	100	62	456	produkcja przemysł.
19	-	-	-	NUTRICIA	73	78	68	87	92	56	454	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
20	47	-	-	Mennica Polska	66	73	87	80	76	62	444	produkcja przemysł.
21	13	10	9	Citi Handlowy	100	40	30	81	92	100	443	bankowość i ubezpiec.
22	7	7	-	Henkel Polska	50	88	53	87	84	80	442	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
22	8	-	11	Microsoft	60	87	52	77	66	100	442	telekom., IT, AGD
24	45	-	-	Grupa Raben	72	73	90	67	89	50	441	handel, logist., usługi
24	16	-	-	TNT Express	88	49	78	89	79	58	441	handel, logist., usługi
26	-	2	-	ABB	75	73	58	79	97	58	440	produkcja przemysł.
26	33	-	15	Nestle Polska	83	85	70	83	81	38	440	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
28	51	-	-	UPC Polska	68	78	40	93	84	70	433	telekom., IT, AGD
29	24	29	14	DB Schenker	51	61	60	86	92	80	430	paliwa i energetyka
30	41	-	-	Vattenfall	90	77	50	87	79	42	425	paliwa i energetyka
31	-	-	-	PGE Elektrownia Opole	100	56	48	82	76	60	422	paliwa i energetyka
32	-	-	-	Zakłady Azotowe Kędzierzyn	71	60	48	74	97	70	420	produkcja przemysł.
33	21	15	37	Provident Polska	87	48	83	69	50	82	419	bankowość i ubezpiec.

podium stanęli

warska, Procter & Gamble

Pozycja	Pozycja w 2009 roku	Pozycja w 2008 roku	Pozycja w 2007 roku	Firma	Podstawy społecznej odpowiedzialności	Relacje z Klientami	Relacje z partnerami biznesowymi	Relacje z pracownikami	Odpowiedzialność ekologiczna	Zaangażowanie społeczne	Suma	Branża
34	-	-	-	Dell	70	90	28	79	82	60	409	telekom., IT, AGD
35	20	-	-	Philips Lighting Poland	68	68	63	84	72	41	396	telekom., IT, AGD
36	25	16	-	Grupa LOTOS	100	62	40	73	74	42	391	paliwa i energetyka
37	39	-	-	Grupa Żywiec	53	68	48	83	82	48	382	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
38	-	-	-	ProLogis	53	75	40	82	84	46	380	handel, logist., usługi
39	17	26	25	RWE Polska	60	66	52	97	79	21	375	paliwa i energetyka
40	-	-	-	Bayer	80	63	43	97	50	38	371	przemysł spożywczy, farmacja, chemia gosp.
41	-	-	-	Velux	40	46	83	84	84	32	369	produkcja przemysł.
42	29	-	-	Raiffeisen Bank Polska	53	48	63	72	70	58	364	bankowość i ubezpiec.
43	37	32	35	BRE Bank	73	60	26	55	62	70	346	bankowość i ubezpiec.
44	-	-	-	Ericsson	35	70	60	66	79	33	343	telekom., IT, AGD
45	46	23	8	Bank BPH	73	68	36	82	20	55	334	bankowość i ubezpiec.
46	-	-	-	Elektrotim	58	55	57	59	12	92	333	produkcja przemysł.
47	33	-	-	Grupa Allianz Polska	45	33	43	89	74	43	327	bankowość i ubezpiec.
48	43	12	-	Cemex Polska	83	30	18	74	71	44	320	produkcja przemysł.
49	31	-	-	Oracle Polska	70	78	18	75	52	23	316	telekom., IT, AGD
50	-	-	-	PGNiG – Geofizyka Toruń	58	64	35	44	76	38	315	paliwa i energetyka
51	-	-	-	PGNiG – Górnośląska Spółka Gazownictwa	63	46	23	47	47	82	308	paliwa i energetyka
52	-	-	24	ING Bank Śląski	20	67	18	66	67	68	306	bankowość i ubezpiec.
53	-	-	-	PGNiG – Poszukiwania Nafty i Gazu Kraków	70	53	40	13	67	52	295	paliwa i energetyka
53	39	-	-	Sandvik Mining and Construction	48	50	38	74	54	31	295	produkcja przemysł.
55	-	-	-	TUP	57	67	50	41	20	56	291	handel, logist., usługi
56	49	-	-	Ricoh Polska	38	48	50	67	85	0	288	telekom., IT, AGD
57	-	-	-	Alcatel-Lucent	23	60	60	71	34	30	278	telekom., IT, AGD
58	35	34	-	ATLAS	70	51	22	18	64	52	277	produkcja przemysł.
59	-	-	-	PGNiG – Pomorska Spółka Gazownictwa	85	41	5	47	79	18	275	paliwa i energetyka
60	28	12	10	Kredyt Bank	63	55	41	61	0	53	273	bankowość i ubezpiec.
61	-	-	-	Zakłady Azotowe Puławy	63	26	20	8	84	70	271	produkcja przemysł.
62	42	25	47	Bank Millennium	35	65	8	61	48	43	260	bankowość i ubezpiec.
63	-	-	-	Comarch	20	43	18	90	54	32	257	telekom., IT, AGD
64	58	-	-	Telefonia Dialog	58	73	18	70	20	0	239	telekom., IT, AGD
65	56	-	-	PEKAES	40	48	31	34	47	38	238	handel, logist., usługi
66	57	-	29	Bank Gospodarstwa Krajowego	35	50	30	47	0	55	217	bankowość i ubezpiec.
67	60	-	-	Hutmen	15	30	27	41	62	0	175	produkcja przemysł.
68	54	-	-	Euro Bank	35	25	8	74	5	0	147	bankowość i ubezpiec.
69	59	38	45	Polskie Koleje Państwowe	18	48	13	18	20	15	132	handel, logist., usługi
70	-	-	-	Grupa Muszkietierów	45	44	0	18	0	23	130	handel, logist., usługi

Najbardziej odpowiedzialne w podziale

Pozycja	Pozycja w rankingu	Firma	Podstawy społecznej odpowiedzialności	Relacje z klientami	Relacje z partnerami biznesowymi	Relacje z pracownikami	Odpowiedzialność ekologiczna	Zaangażowanie społeczne	Suma
Bankowość i ubezpieczenia									
1	6	Bank Zachodni WBK	90	85	70	92	64	93	494
2	19	Citi Handlowy	100	40	30	81	92	100	443
3	32	Provident Polska	87	48	83	69	50	82	419
4	41	Raiffeisen Bank Polska	53	48	63	72	70	58	364
5	42	BRE Bank	73	60	26	55	62	70	346
6	44	Bank BPH	73	68	36	82	20	55	334
7	46	Grupa Allianz Polska	45	33	43	89	74	43	327
8	52	ING Bank Śląski	20	67	18	66	67	68	306
9	60	Kredyt Bank	63	55	41	61	0	53	273
10	62	Bank Millennium	35	65	8	61	48	43	260
11	66	Bank Gospodarstwa Krajowego	35	50	30	47	0	55	217
12	68	Euro Bank	35	25	8	74	5	0	147
Handel, transport i logistyka, usługi									
1	8	IKEA Retail	78	71	88	85	84	82	488
2	28	Tesco Polska	63	53	83	87	97	84	467
3	22	Grupa Raben	72	73	90	67	89	50	441
3	22	TNT Express	88	49	78	89	79	58	441
5	27	DB Schenker	51	61	60	86	92	80	430
6	37	ProLogis	53	75	40	82	84	46	380
7	55	TUP	57	67	50	41	20	56	291
8	65	PEKAES	40	48	31	34	47	38	238
9	69	Polskie Koleje Państwowe	18	48	13	18	20	15	132
10	70	Grupa Muszkietierów	45	44	0	18	0	23	130
Przemysł spożywczy, farmacja, chemia									
1	1	Danone	100	100	78	97	97	100	572
2	2	Kompania Piwowarska	98	88	88	83	84	100	541
3	3	Procter & Gamble	100	81	70	97	89	100	537
4	7	British American Tobacco Polska	80	82	50	100	89	90	491
5	9	Mars Polska	80	78	78	95	84	72	487
6	12	GlaxoSmithKline	70	79	63	94	82	92	480
7	13	Coca-Cola HBC Polska	78	80	73	87	89	72	479
8	15	Polpharma SA	98	82	73	61	76	82	472
9	17	NUTRICIA	73	78	68	87	92	56	454
10	20	Henkel Polska	50	88	53	87	84	80	442
11	24	Nestle Polska	83	85	70	83	81	38	440
12	36	Grupa Żywiec	53	68	48	83	82	48	382
13	39	Bayer	80	63	43	97	50	38	371

działalność społeczna firmy branżowym

Pozycja	Pozycja w rankingu	Firma	Podstawy społecznej odpowiedzialności	Relacje z klientami	Relacje z partnerami biznesowymi	Relacje z pracownikami	Odpowiedzialność ekologiczna	Zaangażowanie społeczne	Suma
Paliwa i energetyka									
1	10	Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo	100	70	75	66	84	90	485
2	14	Polski Koncern Naftowy ORLEN	83	85	60	64	89	93	474
4	29	Vattenfall	90	77	50	87	79	42	425
5	30	PGE Elektrownia Opole	100	56	48	82	76	60	422
6	48	Grupa LOTOS	100	62	40	73	74	42	391
7	38	RWE Polska	60	66	52	97	79	21	375
8	50	PGNiG – Geofizyka Toruń	58	64	35	44	76	38	315
9	51	PGNiG – Górnioślaska Spółka Gazownictwa	63	46	23	47	47	82	308
10	53	PGNiG – Poszukiwania Nafty i Gazu Kraków	70	53	40	13	67	52	295
11	59	PGNiG – Pomorska Spółka Gazownictwa	85	41	5	47	79	18	275
Produkcja przemysłowa									
1	4	Toyota Motor Poland	73	83	100	92	100	70	518
2	5	Toyota Motor Manufacturing Poland	93	83	76	74	100	90	516
3	16	Toyota Motor Industries Poland	76	83	66	69	100	62	456
4	18	Mennica Polska	66	73	87	80	76	62	444
5	24	ABB	75	73	58	79	97	58	440
6	31	Zakłady Azotowe Kędzierzyn	71	60	48	74	97	70	420
7	40	Velux	40	46	83	84	84	32	369
8	45	Elektrotim	58	55	57	59	12	92	333
9	47	Cemex Polska	83	30	18	74	71	44	320
10	53	Sandvik Mining and Construction	48	50	38	74	54	31	295
11	58	ATLAS	70	51	22	18	64	52	277
12	61	Zakłady Azotowe Puławy	63	26	20	8	84	70	271
13	67	Hutmen	15	30	27	41	62	0	175
Telekomunikacja i IT, AGD									
1	11	IBM	86	87	80	62	82	85	482
2	33	Telekomunikacja Polska	90	77	38	87	78	93	463
3	20	Microsoft	60	87	52	77	66	100	442
4	26	UPC Polska	68	78	40	93	84	70	433
5	34	Dell	70	90	28	79	82	60	409
6	35	Philips Lighting Poland	68	68	63	84	72	41	396
7	43	Ericsson	35	70	60	66	79	33	343
8	49	Oracle Polska	70	78	18	75	52	23	316
9	56	Ricoh Polska	38	48	50	67	85	0	288
10	57	Alcatel-Lucent	23	60	60	71	34	30	278
11	63	Comarch	20	43	18	90	54	32	257
12	64	Telefonia Dialog	58	73	18	70	20	0	239

Pierwsze miejsce. Danone: dziela

W dzisiejszych czasach niełatwo jest produkować niedrogą żywność, jednocześnie zwracając uwagę na jej jakość. Firmie Danone to się udaje. I nie tylko to.

nie da się ukryć, że tym, z czego Danone jest najbardziej znany, rzecz jasna oprócz mlecznych produktów, to realizowany już od 2003 program „Podziel się posiłkiem”, w którym partnerami są Fundacja Polsat i Bank Żywności. To ważna inicjatywa koncernu, która z każdym rokiem jest rozwijana tak, by lepiej dotrzeć do społeczności, w których działa Danone. Doskonałym przykładem jest konkurs „Masz pomysł? Podziel się posiłkiem!”, którego celem jest wyłonienie najlepszych pomysłów na akcje dożywiania dzieci połączoną z promocją zdrowego

odżywiania. Nagrodą dla kilkudziesięciu wybranych inicjatyw będzie wsparcie finansowe. Dzięki temu nie dość, że Danone wzmacnia swoją markę i poprawia jej ostrzeżenie (świadomość programu wśród konsumentów wzrosła już do około 80 proc.), ale też w prostej linii prowadzi do aktywizacji lokalnych społeczności.

Także o to chodzi firmie Danone, która swoimi programami wspiera nie tylko projekty przygotowane przez zarejestrowane organizacje pozarządowe, lecz także lokalne inicjatywy nieformalnych

grup, czyli np. rady rodziców lub szkolne kluby młodzieży.

Istotne jest też to, że w ramach głównego programu „Podziel się posiłkiem” Danone wraz ze swymi partnerami nie tylko zajmuje się dożywianiem dzieci (w sumie przez 7 lat wydano ponad 9 mln posiłków), lecz również prowadzi działalność edukacyjną: z zakresu zdrowego odżywiania się i podstaw ekologii.

Danone to jednak firma jak każda inna, musi zatem zarabiać pieniądze, a wdrażane inicjatywy powinny przynosić określone korzyści. Jak jest w przypadku Danone? Otóż programy prowadzone konsekwentnie i z przekonaniem od wielu lat przekładają się na doskonały wizerunek marki. Konsumenty zauważają i dobrze oceniają



Martyna Kostrzyńska, External Relations
Procter and Gamble DS Polska

Trzecie miejsce. Procter

Jedna z największych potęg na rynku w produkcji kosmetyków i chemii gospodarczej należy też do grona koncernów najbardziej aktywnych we współpracy z organizacjami pozarządowymi.

Określenie flagowym i najnowszą inicjatywą Procter & Gamble jest program „Żyj, poznawaj, rozwijaj się”, realizowany wraz z Fundacją Nasza Ziemia. Nadrzędnym celem tej inicjatywy jest pomoc dzieciom w potrzebie poprzez prowadzenie ogólnopolskiej edukacji ekologicznej i zachęcanie

młodych ludzi do aktywności i rozwijania swoich zainteresowań, które czasem mogą być tylko pośrednio związane z ochroną środowiska.

Procter & Gamble chce pomagać zarówno tym, którzy już w jakiś sposób wykazali zainteresowanie działalnością mającą na

Czwarte miejsce. Toyota: ekologia, ed

Toyota w Polsce to nie tylko jeden z czołowych sprzedawców samochodów. To także właściciel dwóch fabryk, które równie poważnie traktują odpowiedzialny biznes.

Wprawdzie koncern Toyota ma obecnie niemałe problemy związane z awariami niektórych modeli, ale kłopoty te nie zmniejszają zapału menedżerów firmy do konsekwentnego wprowadzania zasad CSR-u. Przeciwnie, sposób, w jaki globalna Toyota postanowiła rozwiązać swoje problemy, pokazuje, że koncern poważnie traktuje klientów.

A że wpadka się zdarzyła? Cóż, któż nie popełnia błędów...

Tym bardziej, że lokalnie, również w Polsce, Toyota robi wiele dla swych interesariuszy. Jak? Choćby obejmując szczególną opieką społeczność w regionach, w których znajdują się fabryki koncernu, czyli w okolicach Wałbrzycha i Jelcza-Laskowic.

Filarami działalności z zakresu CSR w Toyocie są ekologia, edukacja oraz bezpieczeństwo na drogach. Działanie te nie sprowadzają się do działalności sponsorowanej, ale są wpisane przez prowadzoną przez koncern działalność biznesową. Przykładowo weźmy działalność proekologiczną. W przypadku fabryk to coś bardzo istotnego: i dla otoczenia, i dla biznesu.

W tym pierwszym przypadku chodzi o zachowanie krajobrazu, czystości wód, powietrza i gruntów, w drugim zaś o efektywne gospodarowanie wszelkimi zasobami. I to właśnie jest korzyść dla fabryki.

się posiłkiem

najistotniejsze elementy wartości marki Danone: zaufanie, dbałość o ludzi i odpowiedzialność. To bezcenne dla koncernu produkującego żywność. Inne korzyści związane są z działalnością proekologiczną. To m.in. efektywne gospodarowanie zasobami takimi jak woda, energia elektryczna. To spory zysk dla dużej fabryki.

Co ciekawe, polski oddział Danone nie kopiuje pomysłów wymyślonych w centrali, jak to się dzieje w przypadku wielu innych koncernów, lecz wprowadza swoje własne, lokalne, które później przyjmują się w całym koncernie. Tak jest w przypadku programu „Podziel się posiłkiem”, podobnie było również z opracowanym w Polsce raportem CSR, który teraz ma podobną formę w całym koncernie.



Elementy wartości marki Danone: zaufanie, dbałość o ludzi i odpowiedzialność. To bezcenne dla koncernu produkującego żywność. Od lewej: Paulina Krajewska, specjalista ds. komunikacji i PR, Danone, Paulina Radomska, CSR manager, Danone, Przemek Pohrybieniuk, Dyrektor Działu Relacji Zewnętrznych i Zrównoważonego Rozwoju Danone, Członek Zarządu, Karolina Długosz, Specjalista ds. Społecznej Odpowiedzialności, Danone, Katarzyna Rózicka, Inwestycje Społeczne, Natalia Stańczyk, stażystka w dziale Relacji Zewnętrznych i Zrównoważonego Rozwoju Danone

& Gamble: edukacja ekologiczna

celu ochronę przyrody, np. tworząc przy-szkolne Kluby Naszej Ziemi, oraz placówkom edukacyjnym zrzeszającym dzieci w potrzebie, które dopiero rozpoczynają swoją przygodę z edukacją ekologiczną. Kluby, które przyłączyły się do programu otrzymują materiały edukacyjne pozwalające przeprowadzać ciekawe zajęcia z zakresu ekologii, w tym wiele ćwiczeń do zrealizowania w plenerze, co dla dzieci jest szczególnie atrakcyjne. W działalność tę angażo-

wani są przy tym także wolontariusze P&G oraz rodzice klubowiczów, dla których przygotowano dodatkowe materiały.

Jednym z elementów inicjatywy „Żyj, poznawaj, rozwijaj się” jest konkurs grantowy skierowany do tych klubów, które zechciały stworzyć autorski projekt ekologiczny. W ramach konkursu kluby miały możliwość zdobyć dofinansowanie w wysokości 2000 złotych. Swoistym informatorem o prowadzonym programie jest specjalnie stworzona

strona www.pgrozwiija.pl. Dodatkowym forum wymiany doświadczeń jest sekcja z blogami, w których publikowane są wpisy o zdarzeniach związanych z działalnością poszczególnych klubów.

Cóż, działalność sponsorska i edukacyjna to tylko niewielki ułamek tego, co nazywamy odpowiedzialnym biznesem. Menedżerowie z Procter & Gamble doskonale zdają sobie z tego sprawę i bynajmniej nie zaniedbują innych działań CSR-u.

ukacja i bezpieczeństwo

Przykładowo zakład w Wałbrzychu już w 2003 roku otrzymał certyfikat ISO 14001, który m.in. dowodzi, że firma działa zgodnie z zasadami ochrony środowiska naturalnego. Na tym jednak nie koniec: fabryka Toyoty co roku podsumowuje swoją działalność i na podstawie tych danych jej menedżerowie wyznaczają nowe, ambitniejsze cele, choćby w zakresie gospodarowania odpadami, energią, wodą... W procesach tych czynnie uczestniczy załoga, przekazując swoje spostrzeżenia i przedstawia pomysły. Przykładowo, obecnie fabryka Toyoty m.in. przetwarza większość swych odpadów (za-

miast odstawiać je na składowiska) i odyskuje energię (np. ciepło w układzie wentylacyjnym).

Polskie zakłady należące do Toyoty nie tylko prowadzą odpowiedzialną społecznie politykę środowiskową, ale także inicjują i wspierają działalność proekologiczną i edukacyjną na rzecz lokalnej społeczności. Przykłady? To choćby program „Szkoły dla ekorozwoju” (obejmuje Dolny Śląsk), w ramach którego wspomagane są cenne inicjatywy poprawiające jakość życia (np. rewitalizacja placów zabaw, odtwarzanie zieleni, wprowadzanie segregacji odpadów).



Grzegorz Górski, Kierownik Corporate Affairs Toyota Motor Manufacturing Poland

Etapy budowania odpowiedzialności

W dojrzałym podejściu do CSR aktywność na rzecz środowiska i otoczenia społecznego przestaje być czymś dodanym do biznesu; lecz staje się częścią prowadzenia biznesu. Jeśli zaangażowanie CSR nie pomaga firmie skuteczniej prowadzić interesów, to wówczas, prędzej czy później, staje się przedmiotem krytyki.

Kiedy i z jakich powodów firma uaktywnia się na rzecz otoczenia społecznego?

Krzysztof Jakubiak

Polpharma ma już 75 lat tradycji działania na rynku. Świadome kształtowanie polityki CSR w firmie nastąpiło dopiero po prywatyzacji w 2000 roku. Jednak już wcześniej prowadziła ona edukację i inne działania na rzecz otoczenia społecznego, choć nie miały one postaci formalnej i przemyślanej polityki CSR. Działania firmy na rzecz społeczności lokalnej wynikały z faktu, że była ona największym pracodawcą w pięćdziesięcioletnim mieście, a także w regionie. Znajdowały wyraz głównie w opiece socjalnej firmy nad pracownikami i ich rodzinami (np. zorganizowanie przedszkola dla dzieci pracowników) oraz wspieraniu, a także finansowaniu inicjatyw społecznych w mieście i regionie. W minionej dekadzie, z roku na rok, rosło w firmie znaczenie CSR-u jako ważnego elementu biznesu Polpharmy. Znalazło to wyraz w uruchamianiu kolejnych projektów społecznych, wykraczających poza najbliższe otoczenie i pogłębianiu dialogu z interesariuszami. W ostatnich latach odpowiedzialność społeczna stała się częścią realizowanej przez firmę strategii. W 2009 r. wydaliśmy już drugi, starannie przygotowany raport społeczny. Obecnie przygotowujemy długofalową strategię CSR i stawiamy sobie za zadanie dalszy rozwój firmy w zgodzie ze standardami odpowiedzialności społecznej biznesu. Warto podkreślić, że kluczową rolę w rozwijaniu zaangażowania firmy w projekty społeczne odegrał właściciel i zarząd Polpharmy.

A jak rodzi się CSR w polskich oddziałach dużych, międzynarodowych korporacji?

Justyna Czarnoba

Działając jako część międzynarodowej korporacji, czerpiemy inspirację z wzorców wy-

pracowanych przez całą grupę GSK. Są one też pewnymi wyznacznikami pokazującymi nam, w którą stronę zaangażowanie społeczne powinno być rozwijane. Tym bardziej, że korzenie firmy znajdują się w Wielkiej Brytanii, w kraju, w którym standardy CSR są doprecyzowane i wymagające, a doświadczenia korporacji są gromadzone przez lata. Chętnie więc z nich korzystamy. W ten sposób jesteśmy spójni pod względem kluczowych wartości i priorytetów, takich jak wysokie standardy etycznej promocji, tworzenie dobrego miejsca pracy, działalność na rzecz lokalnych społeczności czy współpraca przy prowadzeniu programów edukacyjnych w zakresie profilaktyki zdrowotnej. Jednak strategię odpowiedzialnego biznesu realizujemy dla Polski autonomicznie. Wynika to chociażby z faktu, iż GSK na świecie robi wiele, np. na rzecz zwiększania dostępu do nowoczesnych terapii w krajach rozwijających się. Dla nas istotny jest polski pacjent i o nim myślimy projektując i realizując działania CSR. Lokalne potrzeby naszych partnerów społecznych są nam najbliższe i to właśnie na nie staramy się odpowiadać w pierwszej kolejności. Dlatego wzorce zagraniczne, nawet te stworzone w ramach jednej firmy, należy traktować jako świetny „bank pomysłów” i niezwykle wartościowy know-how. Jednak dobrze jest, aby nie było wymagania co do stosowania ich jako absolutnie wiążącego szablonu. Natomiast zawsze istniało u nas zrozumienie, że trzeba je dostosowywać do lokalnych uwarunkowań i do potrzeb interesariuszy, z którymi na co dzień współpracujemy.

Czy budowanie CSR polega tu na przeniesieniu gotowych wzorców z zagranicznej centrali na polski grunt, czy też dokonuje się oddolnie?

Małgorzata Szlendak

W przypadku polskiego oddziału Nestlé, budując CSR, również czerpaliśmy z wzor-



Justyna Czarnoba
menedżer komunikacji korporacyjnej
w GlaxoSmithKline

W Dla nas istotny jest polski pacjent i o nim myślimy projektując i realizując działania CSR. Lokalne potrzeby naszych partnerów społecznych są nam najbliższe i to właśnie na nie staramy się odpowiadać w pierwszej kolejności

społecznej w przedsiębiorstwie

ców korporacji i idei Tworzenia Wspólnej Wartości. Jednak nasze zaangażowanie społeczne było od początku przede wszystkim odpowiedzią na polskie wyzwania. Są różne kultury korporacyjne – jedne dają dużą swobodę lokalnym oddziałom, a inne poddają je zarządowi centrali. W Nestlé krajowe oddziały cieszą się dużą swobodą w kształtowaniu dróg swojego rozwoju. W związku z tym, budując nasze zaangażowanie społeczne, mieliśmy wsparcie z centrali, ale byliśmy jednocześnie zachęceni do tego, by tworzyć własne programy.

CSR w Nestlé Polska rozpoczęliśmy od etapu, który żartobliwie można nazwać „etapem Moliera”. Nieświadomi, że „mówimy prozą”, już realizowaliśmy pojedyncze projekty CSR-owe. Jest to etap, przez który przechodzi chyba każda firma. Polega on na realizowaniu działań z zakresu społecznej odpowiedzialności, bez świadomości, że jest to element CSR-u. Choć to z pewnością dobry początek, nie można go nazwać dojrzałym podejściem do odpowiedzialności biznesowej. Potem następuje „etap góry lodowej”, w którym firma wybiera aktywności, z jej punktu widzenia, najważniejsze, najbardziej widoczne i na nich koncentruje dalej swoje wysiłki. Są to z reguły zaangażowania środowiskowe i społeczne. Potem następuje „etap kalejdoskopu”, czyli tworzenie układanki, w której rolę do odegrania mają przykłady wzięte ze wszystkich obszarów prowadzonego biznesu. Chodzi o zbudowanie takiej strategii, by z jednej strony odzwierciedlała wszystkie obszary modelu biznesowego, a z drugiej, by nawiązywała dobrą i obustronnie korzystną współpracę z interesariuszami. Polski oddział Nestlé znajduje się na tym właśnie etapie. Przeprowadzony w ubiegłym roku audyt CSR-owy pozwolił nam objąć uwagą wszystkie elementy prowadzonego przez nas biznesu. Kolejnym krokiem będzie wydanie raportu społecznego. Mamy w tych działaniach silne wsparcie z centrali. Ostatni etap budowania dojrzałego CSR, do którego wszyscy – jak sądzę – zmierzamy to, mówiąc obrazowo, „etap drzewa”. To sytuacja, w której mamy silnie ugruntowany system korzeniowy (kodeksy, procedury, które wskazują kierunki potrzebnego zaangażowania), pień, czyli mocne powiązanie celów i działań firmy z wartościami etycznymi, i gałęzie, czyli sys-

temy operacyjne począwszy od zakupu surowców, a skończywszy na marketingu produktów czy komunikacji z konsumentami oraz owoce, czyli pożądane wyniki, które cieszą firmę i jej interesariuszy.

Cenną pomocą jest możliwość skorzystania z doświadczeń i wiedzy centrali, ale ten przejmowany z zewnątrz model warto przemyśleć i dostosować do lokalnych warunków.

Renata Juskiewicz

Jesteśmy firmą, która wiele inwestowała i wciąż inwestuje w Polsce. Od samego początku i także dziś realizujemy nasze inwestycje, tak by nie naruszać przy tym środowiska naturalnego, a ponadto zagospodarowywać tereny pozbawione dotąd perspektyw inwestycyjnych. W niektórych przypadkach inwestycje realizowane od podstaw wymagały od nas budowy małych oczyszczalni ścieków.

Nasza firma to oddział dużej, międzynarodowej korporacji. Podobnie, jak inni, również czerpiemy wzorce z zagranicznej centrali, ale zawsze przystosowujemy je do polskich warunków. Dla nas, jako firmy handlowej mającej do czynienia na co dzień z milionami klientów, najważniejszymi obszarami zaangażowania społecznego jest edukacja konsumenta i edukacja naszych pracowników. Wychodzimy z założenia, że podstawą odpowiedzialnego działania firmy jest dobrze przygotowany i wyedukowany pracownik, który jest najlepszym ambasadorem naszych działań. Początek działania METRO Group w Polsce to połowa lat 90., czyli czas, w którym społeczna odpowiedzialność biznesu była powszechnie utożsamiana z działaniami charytatywnymi. W przypadku naszej firmy, z czasem o wiele istotniejszym wyrazem odpowiedzialności stała się edukacja prowadzona do wewnątrz i na zewnątrz. Powiązanie działań CSR z działalnością biznesową ma duży sens, wówczas gdy dana aktywność społeczna firmy opiera się na jej doświadczeniu i know-how. Tak jest w przypadku METRO Group, która prowadzi programy kształcące młodzież na szczeblu zarówno średniego, jak i wyższego szkolnictwa, przygotowujące do pracy w nowoczesnym handlu. Metro Edukacja i Metro Student to programy, które dzięki METRO Group łączą szkolną teorię z praktyką pracy w nowoczesnych marketach.



Renata Juskiewicz
dyrektor przedstawicielstwa
Metro AG w Polsce

W Powiązanie działań CSR z działalnością biznesową ma duży sens wówczas, gdy dana aktywność społeczna firmy opiera się na jej doświadczeniu i know – how

Czy zawsze odpowiedzialność społeczna budowana w firmie ma ścisły związek z prowadzonym przez nią biznesem?

Leszek Kurnicki

PKN Orlen to firma, która nie otrzymała gotowych wzorców zaangażowania społecznego z zagranicy. Musiała je samodzielnie wypracować i upowszechniać wśród swoich spółek z Grupy Kapitałowej w Polsce i za granicą (w Niemczech, Czechach i na Litwie) oraz wśród kontrahentów. Dla nas, jako dla firmy z branży petrochemicznej i chemicznej, naturalnym obszarem odpowiedzialności była ochrona środowiska naturalnego, ale także troska o otoczenie społeczne. I od tego zaczęliśmy. W 1999 roku w Płocku zainwestowaliśmy w instalację ograniczającą emisję szkodliwych substancji – wówczas jedną z siedmiu na świecie. Jakie momenty w rozwoju CSR w PKN Orlen warto odnotować? W 2000 roku zbudowany został nowoczesny system komunikacji wewnętrznej, w tym najważniejszej, bo adresowanej do pracowników. Rok później w celu niesienia pomocy potrzebującym, w największej mierze najmłodszym, powołaliśmy do życia Fundację ORLEN – Dar Serca. W 2003 roku przystąpiliśmy do międzynarodowej inicjatywy promującej m.in. odpowiedzialność społeczną biznesu – Global Compact. W 2004 roku przyjęliśmy zasady ładu korporacyjnego firmowane przez warszawską giełdę. Kolejne lata przynoszą inne przykłady zaangażowania społecznego koncernu w wymiarze lokalnym, ale i ogólnokrajowym.

CSR jest w naszej spółce stałym elementem strategii biznesowej. Znajduje to wyraz w naszej misji, która podkreśla, że koncern buduje długofalowo swoją wartość. Zachowuje przy tym zasady ładu korporacyjnego i standardy odpowiedzialnego biznesu, mając na względzie potrzeby wszystkich swoich interesariuszy. Wyrazem uznania dla tych działań jest wprowadzenie naszej spółki do RESPECT Index, nowego indeksu na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Niewiele, bo zaledwie 10 giełd na świecie, w specjalnych indeksach grupuje firmy znane ze swojej odpowiedzialności społecznej, w tym warszawski parkiet.

Badania dowodzą, że systematycznie rośnie procent konsumentów, którzy doceniają firmy prowadzące swój biznes w zgodzie ze standardami CSR. Tendencja ta sprzyja podejmowaniu przez firmy działań z zakresu odpowiedzialności społecznej, bądź poszerzaniu ich spektrum i informowaniu o nich.

PKN Orlen wydał już 5 raportów społecznych. Ostatni, opublikowany w 2009 r. jest zgodny z wymaganiami międzynarodowego standardu GRI (Global Reporting Initiative). Dowodzi to, że prowadzimy świadomą działalność w tym zakresie, choć widzimy też cele, które dopiero zamierzamy osiągnąć. Obecnie modyfikujemy strategię CSR, która będzie dotyczyć wszystkich obszarów naszej aktywności biznesowej. Chodzi o wypracowanie dokumentu, z którym nie tylko koncern, ale także wszystkie jego spółki zależne będą się utożsamiać.

W reprezentowanych na debacie firmach CSR nie ma już postaci samorządnych zaangażowań, lecz są to działania przemyślane. Na czym polega budowa systemowego podejścia do CSR?

Przemek Pohrybieniuk

Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstwa znajduje wyraz w sposobie zarządzania biznesem. Widoczne dla wszystkich zaangażowania firmy powinny być jedynie wierzchołkiem góry lodowej, co oznacza, że do nich odpowiedzialność społeczna firmy się nie ogranicza. Jednak absolutnie ważne jest, czy te działania są immanentną częścią biznesu i czy wzmacniają konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynkach, na których ono jest obecne.

Jeśli odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstwa nie pomaga mu skuteczniej prowadzić biznesu, to wówczas mogą pojawić się uzasadnione pytania o jej miejsce i rolę w organizacji, a także zarzuty, że jest to pozbawiony znaczenia „kwiatek do kożucha”. Takie pytania pojawiają się w firmach. W ciągu ostatnich kilkunastu miesięcy miały one postać troski o ich kondycję, np. jakie programy CSR-owe wytniecie w dobie kryzysu?

Można wyeliminować te, które nie są strategicznie ważne dla firmy. Czy jednak wyeliminujemy w kryzysie odpowiedzialność społeczną firmy i jej działania mające na względzie potrzeby interesariuszy? Oczywiście, że nie wolno tego zrobić. Zwłaszcza jeśli odpowiedzialność społeczna jest częścią strategii firmy, a tak jest w przypadku Danone Polska. CSR w naszej firmie buduje świadomość i postawy pracowników, np. system wynagrodzeń premiuje działania skutkujące zmniejszeniem emisji przez firmę CO₂. CSR w dojrzałej postaci to system sprzęgnięty ze strategią biznesową i pozytywnie wpływający na efekty biznesowe. Jeśli ten system nie będzie zmierzał do osiągnięcia zaplanowanych efek-



Marzena Strzelczak
pełnomocnik zarządu PGNiG
ds. strategii zrównoważonego rozwoju

W Nie ma jednego wzorca, który byłby adekwatny dla wszystkich spółek PGNiG. Nawet jeśli działają w tej samej branży, to czerpią z różnych wcześniejszych doświadczeń

tów biznesowych, to będzie „kwiatkiem do kożucha”.

Irena Pichola

Grono firm, które podchodzą do odpowiedzialności społecznej w sposób systemowy i strategiczny, wciąż stanowi elitę. Tworząc trzeci z kolei ranking CSR, widzimy jednak, że dokonuje się rozwój – wystarczy porównać, ile firm 3 lata temu i obecnie podchodzi do CSR w sposób strategiczny i łączy swoje działania w tym zakresie z prowadzonym biznesem. Aktywność na rzecz środowiska i otoczenia społecznego przestaje być czymś dodanym do biznesu, lecz staje się częścią prowadzenia biznesu. Warto pokazywać, w jaki sposób niektórym firmom udało się zbudować tego rodzaju zaangażowanie i jakie wartości z tego czerpią. Dobry przykład ma to do siebie, że pociąga za sobą innych. Jeśli przedsiębiorstwa przekonają się, że dzięki CSR inne firmy wzmocniły swoją konkurencyjność, zdobyły zaufanie klientów i otoczenia, to same podejmą próbę naśladowania tego przykładu.

Przemek Pohrybieniuk

Badania dowodzą, że wiele firm uaktywnia się społecznie, by w ten sposób poprawić swój wizerunek. Jednak jest to dopiero początek budowania firmy odpowiedzialnej – nie tylko społecznie. Budowanie CSR rozumianego jako element strategii firmy – poza jedynie wizerunkiem – Danone Polska ma swój początek w wizji i przywództwie jednej osoby. Chodzi o prezesa firmy, który zdecydował o nadaniu mu takiej roli na początku 2002 roku. Decyzja ta była pochodną oceny tego, co potrzebne jest firmie, by długofalowo rosła i zdobywała nie tylko rynek, ale także lojalność klientów. Polskie oddziały zagranicznych korporacji często odkrywają problem oddziaływania emocjonalnego swoich marek – przede wszystkim przez brak ich bliskości emocjonalnej z konsumentami. Okazuje się, że inaczej oddziałuje na rynek marka brzmiąca zagranicznie, np. Actimel, a inaczej marki stworzone w Polsce i brzmiące o wiele bardziej swojsko, np. Danio i Fantazja. Wszystkie one pochodzą z jednego źródła, mają podobną jakość, ale są inaczej postrzegane w sferze emocjonalnej.

Rzecz CSR w przedsiębiorstwach w Polsce to – moim zdaniem – kwestia przywództwa i zdolności do dalekosiężnego widzenia obecności firmy na rynku i pomnażania jej wartości. Jeśli odpowiedzialność społeczna polskich firm wciąż pozostawia wiele do życzenia to dzieje się tak dlatego, że brakuje umiejętności perspektywicznego spojrzenia

w ich przyszłość i właściwej oceny tego, co służy ich rozwojowi. Doskwiera nam też deficyt przywództwa.

Jakie są objawy dojrzałego traktowania przez firmę jej zaangażowań społecznych?

Małgorzata Szlendak

Wciąż nie dość często podkreśla się, że CSR nie jest dodatkiem, ale częścią biznesu i że buduje konkurencyjność przedsiębiorstwa. Nie ma możliwości, by firma działająca w określonym środowisku zdołała rozwiązać wszystkie problemy, które tam znajduje. Jej odpowiedzialność społeczna polega na tym, by mądrze zweryfikować problemy w swoim otoczeniu i odpowiedzieć na te, które przystają do jej możliwości. Firma nie powinna podejmować się interwencji w obszarach, na których się nie zna.

Nestlé ma dużą wiedzę na temat żywienia i dlatego angażuje się na obszarach, w których mamy szansę pomóc, ale jednocześnie szansę budować swój biznes. Akcje takie jak „Jedz smacznie i zdrowo” promujące zbilansowaną dietę, czy np. redukcja soli w produktach to dobry przykład strategicznego działania odpowiadającego na problemy społeczne, a jednocześnie pozytywnie wpływające na biznes. Obecnie na rynku żywności jest tak dużo dobrych produktów, że CSR, sposób zarządzania, zaangażowanie pracowników zaczynają być elementami decydującymi o zwycięstwie przewagi konkurencyjnej. Jeszcze w minionej dekadzie Nestlé mówiło, że jest globalnym producentem żywności i oferuje produkty o wysokiej jakości. Dziś podkreśla, że jest firmą dbającą o odżywianie, zdrowie i dobre samopoczucie (nutrition, health and wellness). Już sam wydzźwięk tej deklaracji odzwierciedla zmiany, jakie zaszły wewnątrz firmy w jej podejściu do zarządzania i do interesariuszy.

Marzena Strzelczak

PGNiG to firma podobna, jeśli idzie o doświadczenia i przeszłość, do Polpharmy i Orle- nu. Skupia w branżowej grupie kilkadziesiąt spółek zależnych, które od wielu lat dobrowolnie przestrzegają wysokich standardów ochrony środowiska, a również angażują się na rzecz otoczenia społecznego i dbają o pracowników. W 2008 roku podjęliśmy się wyzwania stworzenia strategii zrównoważonego rozwoju dla całej grupy kapitałowej. W lipcu 2009 r. zarząd PGNiG przyjął tę strategię. Nasze doświadczenia pokazują, że przy two-



Małgorzata Szlendak
kierownik ds. korporacyjnych i PR
Nestlé Polska

W Nestlé ma dużą wiedzę na temat żywienia i dlatego angażuje się na obszarach, w których mamy szansę pomóc, ale jednocześnie szansę budować swój biznes

rzeniu strategii odpowiedzialności społecznej konieczne jest uwzględnianie specyfiki biznesowej i uwarunkowań lokalnych. Nie ma jednego wzorca, który byłby adekwatny dla wszystkich spółek. Nawet jeśli działają w tej samej branży, to czerpią z różnych wcześniejszych doświadczeń. Niektóre spółki grupy już wiele lat temu spełniały wysokie standardy HSE (Health, Safety, Environment), bo tego wymagała od nich, jako dostawców, współpraca z takimi firmami jak np. Shell. Inne od lat bardzo aktywnie współpracowały ze społecznościami lokalnymi, choć pozostawały wtedy na etapie Moliera. Teraz stoimy przed wyzwaniem wdrożenia jednolitych standardów odpowiedzialności społecznej i zrównoważonego rozwoju oraz wspólnego, spójnego raportowania tych kwestii.

Jakie czynniki wpływają na rozwój zaangażowania firm na polu społecznym?

Leszek Kurnicki

Oprócz omawianych do tej pory czynników zewnętrznych niezmiernie ważną rolę w tym procesie odgrywa zaangażowanie samych pracowników. Ludzie mają naturalną potrzebę niesienia pomocy innym – jest to istotny czynnik kształtujący politykę CSR w naszej firmie. Świadczy o tym szereg przeprowadzanych z sukcesem akcji charytatywnych, w które spontanicznie angażują się setki naszych pracowników.

Agnieszka Łukawska

Rozpoczynaliśmy swoją działalność w 1998 r. jako Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Banku Handlowego. Nie było wówczas mowy o zagranicznym właścicielu i gotowych wzorcach, choć ówczesny właściciel miał silne nastawienie na prowadzenie biznesu w sposób odpowiedzialny. Miało to duży wpływ na dobór personelu. W efekcie wszyscy pracownicy mieli poczucie, że prowadzenie biznesu polegającego na sprzedaży usług finansowych i zarządzanie cudzymi pieniędzmi wymaga odpowiedzialności i przestrzegania wartości etycznych. Od tego bowiem zależy perspektywiczny rozwój firmy i zdobycie zaufania klientów na lata. Wiele działań było podejmowanych, by nasze TFI było pracodawcą „pierwszego wyboru”. Dobry wizerunek pracodawcy przekładał się na kompletowanie pracowników o wysokich kwalifikacjach zawodowych i etycznych, co z kolei budowało naszą pozycję wśród klientów. Od początku kładliśmy nacisk na staran-

ne zarządzanie personelem, tak, by pracownicy identyfikowali się z firmą i jej celami, bo wtedy są przekonujący. Trzymaliśmy się też zasad uczciwego inwestowania. Wiadomo, że jeszcze 10 lat temu wystarczyło obiecać nieco gruszek na wierzbie, by klienci kupili każdy oferowany im produkt. Od początku wychodziliśmy z założenia, że nie będziemy działać w ten sposób. Zdecydowaliśmy się patrzeć długoterminowo na naszą działalność. Od początku przyjmowaliśmy, że tego wymaga od nas odpowiedzialne traktowanie klientów. Dlatego duży nacisk kładziemy na edukację. To jest podstawowy obszar, na którym realizujemy naszą odpowiedzialność społeczną. Jeśli klient lepiej rozumie jak zbudowany jest i jak funkcjonuje produkt finansowy to potrafi ze swoich pieniędzy robić dobry użytek dla siebie i dla swojego otoczenia. Natomiast zaczyna omijać spekulantów, którzy psują rynek. Jako firma jesteśmy małą organizacją. Nasz właściciel Legg Mason Inc. należy do dziesięciu największych na świecie firm zarządzających aktywami, natomiast w Polsce zatrudnia 27 osób. W takim kameralnym zespole na pewno łatwiej jest tworzyć procedury polityki odpowiedzialności społecznej i potem skutecznie je realizować.

Irena Pichola

W zespole ds. społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw powołanym przez prezesa Rady Ministrów prace jednej z grup roboczych koncentrują się wokół tematu odpowiedzialnych inwestycji. Wspólnie m.in. z Giełdą Papierów Wartościowych pod przewodnictwem Konfederacji Pracodawców Prywatnych opracowujemy propozycję podejścia do tematyki odpowiedzialnego inwestowania w Polsce. Wydaje się, że wciąż mamy wiele do zrobienia z tego rodzaju edukacją środowiska inwestorów w zakresie CSR i interpretacji wskaźników, miar w tym zakresie, a w zachęcaniu przedsiębiorstw do ujawniania informacji o zakresie działalności społecznej, ekologicznej i ekonomicznej, które mogłyby mieć wpływ na decyzje o zaangażowaniu inwestorów.

Czy integracja odpowiedzialności społecznej firmy z jej strategią biznesową to główny objaw dojrzałości CSR?

Krzysztof Jakubiak

CSR nie stwarza firmie, z automatu, przewagi konkurencyjnej. Jeśli tak się dzieje, to jest to pochodna oczekiwania interesariuszy



Agnieszka Łukawska
dyrektor sprzedaży Legg Mason TFI

W Zdecydowaliśmy się patrzeć długoterminowo na naszą działalność. Od początku przyjmowaliśmy, że tego wymaga od nas odpowiedzialne traktowanie klientów. Dlatego duży nacisk kładziemy na edukację. To jest podstawowy obszar, na którym realizujemy odpowiedzialność społeczną



Leszek Kurnicki
dyrektor biura komunikacji
korporacyjnej PKN Orlen

W Niezmiernie ważną rolę w tym procesie odgrywa zaangażowanie samych pracowników. Ludzie mają naturalną potrzebę niesienia pomocy innym – jest to istotny czynnik kształtujący politykę CSR w naszej firmie

na tego rodzaju zachowania ze strony firmy. W sytuacji, w której interesariusze nie są wyedukowani i nie oczekują od firmy społecznej odpowiedzialności, forsowanie zachowań CSR może nie doprowadzić do pożądaných celów, np. nie sądzę, by ograniczanie emisji CO₂ przy produkcji serków w jakikolwiek sposób wpłynęło na stosunek konsumentów do Danone'a. Dlatego prowadzenie edukacji jest w odpowiedzialności społecznej działaniem o szczególnym znaczeniu.

Marzena Strzelczak

Mam odmienny pogląd – nawet, gdy klienci nie aprobują wprost pewnych działań firmy dla dobra przyrody, to realizowanie ich daje firmie przewagę nad konkurentami. Jednym z działań strategicznych PGNiG jest prowadzenie analiz środowiskowych już na etapie przygotowania inwestycji, choć prawo tego nie nakazuje, a ta aktywność to dodatkowy koszt. Jednak analizy środowiskowe pozwalają minimalizować koszty inwestycji na późniejszych etapach

Małgorzata Szlendak

CSR nie funkcjonuje w izolacji. Innymi słowy, fenomen odpowiedzialnej firmy w nieodpowiedzialnym otoczeniu nie jest możliwy. Tylko dojrzałe społeczeństwo daje firmie gwarancję, że jej działania – takie jak np. redukcja wpływu produkcji na emisję CO₂, będą nie tylko wyrazem odpowiedzialności firmy, ale także zostaną zaakceptowane i rozumiane jako biznesowo skuteczne.

Leszek Kurnicki

Nie zapominajmy, że CSR to nie tylko względem otoczenia, ale też na środowisko wewnętrzne – postawę pracowników. Im bardziej wyedukowany i zmotywowany zespół, tym biznes lepiej prosperuje. Rośnie produktywność, spadają koszty, zwiększają się możliwości firmy oddziaływania na świat zewnętrzny.

Przemek Pohrybieniuk

Jeśli jakieś działanie ma osiągnąć swój efekt, to musi być prowadzone w środowisku, które docenia ten efekt. Rolą liderów jest kreowanie popytu i moderowanie podaży. Badania pokazują, że dla większości społeczeństwa w Polsce działania prośrodowiskowe firm nie mają obecnie większego znaczenia, ale dla młodzieży już mają. Młodzież jest bardziej wyczulona nie tylko na produkt, ale i na cały łańcuch działań, które prowadzą do jego stworzenia. Chodzi więc nie o osiągnięcie krótkoterminowej przewagi, ale o budowanie

takiej przewagi w dłuższej perspektywie. Czas zdobywania krótkookresowych przewag odszedł już do historii – w ciągu minionych 20 lat wiele firm przede wszystkim w taki sposób zdobywało rynek. Sztuka jednak polega na zdobyciu trwałego miejsca na rynku w otoczeniu podlegającym szybkim zmianom. Jeśli ktoś ma wizję, jak zostać liderem lub utrzymać się na tej pozycji, to będzie się starał ją urzeczywistnić, inwestując w działania ogólnie określane jako CSR i ponosząc związane z nimi ryzyko.

Leszek Kurnicki

Zgadzam się, że przyszli konsumenci będą przywiązywać większą wagę do tego, czy dana firma działa w sposób ekologiczny i odpowiedzialny, czy też nie. Potwierdza to Robert Brown, ekspert branżowy, który wręcz definiuje to zjawisko jako nadejście nowego pokolenia „R” (R od Responsible), czyli pokolenia ludzi odpowiedzialnych, o nowej wrażliwości społecznej, któremu idee odpowiedzialnego biznesu są bardzo bliskie.

Uczestnicy tej debaty rozumieją CSR jako integralną część strategii biznesowej firmy. Ale czy tak też rozumiany jest CSR przez otoczenie społeczne firm w Polsce?

Justyna Czarnoba

Mam wrażenie, że wciąż jeszcze istnieje oczekiwanie, aby odpowiedzialność firm wyrażała się w ich zdolności do działań charytatywnych, czyli dzielenia się wygenerowanym zyskiem. Natomiast nie jest doceniane, czy firma skutecznie stara się łączyć zdobywanie przewagi konkurencyjnej z zaspokajaniem potrzeb społecznych, czyli czy zarabia pieniądze w sposób, który uwzględnia też interesy jej otoczenia. Jako przykład podam programy edukacyjne mające na celu upowszechnianie profilaktyki zdrowotnej. Okazuje się, że choć działalność edukacyjna to istotna część odpowiedzialności społecznej firmy, szczególnie farmaceutycznej, której wiedza na temat ochrony zdrowia stanowi podstawową kompetencję, to są one nieufnie przyjmowane. Spotykamy się z zarzutami, że chodzi tu tylko o osiągnięcie celów marketingowych. Niewiele zaś zwraca uwagę na to, że efekty społeczne tych akcji są znaczące, tym bardziej że i potrzeby są ogromne.

Irena Pichola

W naszych badaniach przeprowadzonych na zlecenie firmy DB Schenker w 17 lokalizacji

cyjach całej Polski zadaliśmy pytanie społecznościom lokalnym: czego oczekivaliby od firmy działającej w sposób odpowiedzialny? Z odpowiedzi ponad 600 Polaków dowiadujemy się, że najważniejsze jest, by 1) firma tworzyła miejsca pracy i dobrze traktowała pracowników oraz 2) była odpowiedzialna za negatywne skutki swojej działalności. Oczekiwanie zaangażowania charytatywnego pojawiło się jako jedna z ostatnich pozycji wśród 10 odpowiedzi.

Przemek Pohrybieniuk

Częścią przygotowywania raportów społecznych są spotkania i dialog z interesariuszami prowadzony z wykorzystaniem narzędzi, które pozwalają nam poznać, jak jesteśmy postrzegani i czego otoczenie społeczne od nas oczekuje.

Duże firmy dysponują znakomitym narzędziem oddziaływania na swoje otoczenie. Są nimi polityki i zasady współpracy z dostawcami, dla których kooperacja z nami, a więc także słuchanie nas, to niezły interes. Edukowanie otoczenia może być wspaniale realizowane właśnie na tym obszarze, bo tutaj istnieje możliwość nie tylko przekazywania informacji, ale i stawianie wymagań.

Danone już wymaga od swoich dostawców, by zredukowali emisję CO₂, a wkrótce formalny wymóg w tym zakresie wprowadzi do kontraktów. Nie są to jedynie wymogi na papierze. Idą za nimi audyty i sprawdzanie na miejscu, jak wygląda praktyka. Nie wyedukujemy od razu całego społeczeństwa, ale możemy zacząć od siebie, a w następnej kolejności od tych, którzy są najbliższymi nas i na których mamy realny wpływ.

Leszek Kurnicki

Ta metoda nie jest nam obca. Mam na myśli twarde, oddziaływanie biznesowe, które stawia kontrahentom określone wymagania. Przykładem jest to, że PKN Orlen nie kupuje kawy od dostawców, którzy nie mają prawa posługiwać się znakiem Fair Trade. To nasz, czyli biznesu, wkład w rozwój idei odpowiedzialnego handlu. Kupując tę kawę, mamy gwarancję, że nasi dostawcy stosują zasady sprawiedliwego handlu oraz, że oferowana na naszych stacjach paliwowych kawa jest wytwarzana bez szkody dla środowiska. Takie podejście oznacza dla nas, że kupujemy droższy surowiec. Jest to jednak oczywista konsekwencja przyjętej przez nas strategii działania, która, w co wierzymy, w dłuższym okresie przyniesie wymierne korzyści.

Przemek Pohrybieniuk

Orlen jest w tym działaniu godny szacunku. Chodzi tu bowiem nie o działalność podstawową koncernu. Jednak nawet w działaniach pobocznych można zachowywać zasady wywodzące się z innowacji CSR-owych. Żałuję jedynie, że ponadto Orlen nie promuje tego rodzaju zachowań nie obnosi się z tym, że na stacjach koncernu można napić się kawy Fair Trade. A przecież w ten sposób (mam nadzieję) może wpływać na swoich konkurentów, którzy podążą jego śladem. A stąd już tylko kilka kroków do uruchomienia lawiny, nawet jeśli na razie będzie to lawina o ograniczonym zasięgu.

Irena Pichola

Są dwie płaszczyzny. Jedna to oczekiwania społeczeństwa w stosunku do firm określanych mianem odpowiedzialnych. Druga to pojęcia, jakie budzą się w społeczeństwie, gdy słyszy, że dane przedsiębiorstwo działa w sposób odpowiedzialny społecznie. Wówczas niestety wciąż powstają wyobrażenia przede wszystkim o firmie aktywnej charytatywnie. Edukacja, o której mówimy powinna zaowocować upowszechnianiem się w społeczeństwie poprawnego rozumienia kwestii społecznej odpowiedzialności biznesu. Może w tym pomóc jedna z inicjatyw podjęta przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu, mająca na celu stworzenie scenariuszy zajęć edukacyjnych na temat CSR skierowanych do uczelni wyższych o profilu ekonomicznym i zarządzania. Przy udziale kilku firm udało się opracować cykl pokazujący strategiczne zarządzanie społeczną odpowiedzialnością (CSR) przeznaczony na 30 lekcji w podziale na zajęcia wykładowe i ćwiczenia. W prace nad materiałem włączyło się Ministerstwo Edukacji, a także studenci zrzeszeni w organizacji AIESEC w charakterze konsultacyjnym. Scenariusze zostaną wprowadzone do programu nauczania już w 2011 r.

Renata Juszkiewicz

Społeczne działania METRO Group ewoluowały wraz ze zmianami zachodzącymi na polskim rynku i w świadomości polskich konsumentów. Kilka lat temu przeprowadziliśmy w firmie badanie oczekiwań naszych pracowników co do form i zakresu społecznego zaangażowania firmy. Pozwoliło nam to jeszcze lepiej dostosować te działania do preferencji pracowników. Wyedukowany pracownik nie tylko dobrze rozumie na czym polega odpowiedzialny biznes, ale jako współautor tego działania reprezentuje je poza firmą.



Krzysztof Jakubiak
dyrektor ds. public relations
w Polpharma

W Obecnie przygotowujemy długofalową strategię CSR i stawiamy sobie za zadanie dalszy rozwój firmy w zgodzie ze standardami odpowiedzialności społecznej biznesu



Przemek Pohrybieniuk
członek zarządu, dyrektor ds. relacji
zewnętrznych i zrównoważonego
rozwoju w Danone Polska

W Danone już wymaga od swoich dostawców, by redukowali emisję CO₂, a wkrótce formalny wymóg w tym zakresie wprowadzi do kontraktów.

W debacie brakuje mi odniesienia do otoczenia instytucjonalnego biznesu. A przecież odpowiedzialny biznes to również biznes prowadzący dialog z organizacjami społecznymi i instytucjami publicznymi w celu tworzenia dobrego prawa i tworzenia lepszych warunków do rozwoju biznesu, ale też po prostu do życia.

Czy zaangażowanie społeczne w firmie to proces nieustannej ewolucji, czy też proces, któremu zagrażają różne pułapki, np. stagnacji?

Leszek Kurnicki

PKN Orlen modyfikuje swoją strategię CSR. To dowód, że ewolucja wciąż postępuje. W 2004 r. stworzyliśmy Kodeks Etyczny. Potem doszliśmy do wniosku, że to nie wystarczy. Wówczas w 2005 r. umożliwiliśmy pracownikom wybór rzecznika ds. etyki, czyli takiego strażnika przestrzegania norm naszego kodeksu. Chodzi o osobę, do której każdy pracownik może się zwrócić w sytuacji, gdy w jego poczuciu nasze normy etyczne nie są przestrzegane. Mamy już raport społeczny

przygotowany zgodnie z wytycznymi GRI. W RESPECT Index osiągnęliśmy wskaźnik A, ale są też wyższe stopnie (potrójne A) i do nich dążymy. Przypomnijmy, że propozycja wejścia do RESPECT Index została skierowana do 400 spółek. Skutecznie odpowiedziało, tzn. wypełniło prawidłowo ankietę, zaledwie 119 podmiotów. W listopadzie 2009 r. tylko 16 spółek zakwalifikowało się do indeksu i otrzymało wskaźnik A. Dane giełdowe potwierdzają, że spółki z tego indeksu charakteryzują się większą stabilnością kursu cen akcji w porównaniu do innych firm.

Krzysztof Jakubiak

Spozycje na laurach nie zagraża firmie, która stale i rzetelnie bada swoje otoczenie oraz prowadzi dialog z interesariuszami. Co 2 lata prowadzimy w Polpharmie badania wizerunkowe. Dzięki temu możemy śledzić jak jesteśmy postrzegani przez otoczenie. Okazuje się, że oczekiwania cały czas się zmieniają. W związku z tym powstaje presja na firmę do zmiany i odpowiedzi na nowe oczekiwania. Prowadzenie dialogu z otoczeniem wymusza od przedsiębiorstwa ciągłe wprowadzenie



CSR. Strategia odpowiedzialnego biznesu

Centrum Etyki Biznesu Akademii Leona Koźmińskiego oraz PricewaterhouseCoopers zapraszają **na drugą edycję studiów podyplomowych.**

Więcej informacji na stronie:
www.studiapodyplomowe.kozminski.edu.pl



AKADEMIA
LEONA KOŹMIŃSKIEGO

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

zmian. W naszych badaniach widać, że otoczenie coraz rzadziej nastawia się na charytatywne zaangażowanie firmy. Owszem takie postulaty wciąż są artykułowane, ale nie w takim stopniu jak 5–10 lat temu. Ponadto już przyzwyczajono się, że działania o charakterze charytatywnym podejmuje nie tyle firma, co wyspecjalizowane organizacje (np. Caritas), z którymi współpracujemy w tym zakresie.

Agnieszka Łukawska

Tam, gdzie CSR jest elementem strategii biznesowej i sposobu zarządzania firmą praktyka ta w sposób oczywisty musi ewoluować. Tym bardziej, że jeśli projekty CSR mają mieć sens to muszą być zaplanowane na lata. A każdy kilkuletni program podlega okresowej weryfikacji i zmianom. Nie ma więc mowy o stagnacji.

Justyna Czarnoba

Zagrozenie, że CSR zostanie w trudniejszym dla firmy okresie zawieszony, nie dotyczy tych firm, których zarząd i pracownicy rozumieją, że te działania służą zdobywaniu przewagi konkurencyjnej oraz gdy CSR jest integralną częścią strategii biznesowej. Wtedy po prostu nie da się rozdzielić jednego od drugiego, co tylko potwierdza, że CSR jest traktowane na poważnie.

Małgorzata Szlendak

W dużych firmach dochodzenie do pewnych rozwiązań – w budowywanie CSR w strategię biznesową – która ma być realizowana przez firmę, ale i przez poszczególnych pracowników jest procesem dosyć długim i pracochłonnym. Przy tej okazji powstaje wyzwanie związane z oceną ryzyka i dylemat: być menedżerem, czy liderem. Rozwiązanie polega na tym, że trzeba być po części liderem, ale i menedżerem. Menedżer tworzy plany, deleguje zadania i nadzoruje ich realizację, odpowiada za wyniki, a lider wyznacza trendy i inspirowanie. Odpowiedzialna firma zachowuje równowagę. Nie zdecyduje się na realizację jakiegoś polityki CSR, na podstawie jednego, krótkoterminowego trendu, ponosząc przy tym ryzyko. Jako dobry menadżer musi dbać o swój rachunek ekonomiczny. Jeśli jednak chce być liderem i jest przekonana do swoich racji to w ideę CSR wpisuje gotowość do ponoszenia pewnego ryzyka z myślą o długofalowych korzyściach. Wizją, która przyświeca Nestlé jest motto: „chcemy być godni zaufania dla wszystkich naszych interesariuszy”. Zaufanie jest reakcją otoczenia na kompetencję, czyli fachowość firmy w swoim zakresie i na

jej charakter, czyli styl, w jakim uprawia swój biznes. W tych dwóch kierunkach firma ma nieskończone możliwości rozwoju.

Jak należy traktować rolę edukacji? Czy jest to istotna pomoc w tworzeniu gruntu dla CSR, zarówno w firmach, jak i w ich otoczeniu?

Justyna Czarnoba

Wszyscy zgadzamy się, że edukacja na temat społecznej odpowiedzialności biznesu jest niezwykle istotna – biznes i jego partnerzy społeczni muszą mówić tym samym językiem. Ale do tego potrzebujemy sojuszników, z pomocą których możliwe będzie poszerzenie zakresu prowadzonej edukacji i wzmocnienie jej skuteczności. Wielką rolę mogą w tym zakresie odegrać media, jeśli na poważnie i długoterminowo podejmą się komunikowania na czym polega i jak należy rozumieć społeczną odpowiedzialność biznesu. Czy nie może to być jeden ze stałych tematów podejmowanych przez redakcje, który znajdzie swoje miejsce w podstawowym składzie danej gazety, czy cyklu programowym?

Agnieszka Łukawska

Działalność edukacyjna prowadzona przez biznes budzi nieufność. Często pojawia się podejrzenie, że jest prowadzona jako działanie tworzące przedpołe do uskutechniania sprzedaży. Dobrze byłoby, aby tego rodzaju edukacja pojawiała się w źródłach niezależnych od biznesu – chociażby w szkołach (zwłaszcza ponadgimnazjalnych i wyższych). Tym bardziej, że zazwyczaj działalność edukacyjna wynika z postawy firmy i rzeczywistego sposobu działania przedsiębiorstwa.

Krzysztof Jakubiak

Sojusznikiem dla biznesu w zakresie edukacji w większym stopniu, niż media powinny być szkoły – już gimnazja, potem szkoły średnie i wyższe. Tymczasem w planie lekcyjnym figuruje taki przedmiot jak przedsiębiorczość i okazuje się, że szkoły często nie potrafią należycie zagospodarować tej lekcji.

W miarę jak będziemy zwiększać świadomość interesariuszy, prowadzenie działalności społecznej będzie coraz większym wyzwaniem, gdyż ich oczekiwania będą rosły. Wówczas to, co starczało 5 lat temu, by się prezentować jako firma odpowiedzialna społecznie, za kolejne 5 lat już nie wystarczy.

Debatę prowadził i relację przygotował **Krzysztof Polak**
Zdjęcia **Marek Matusiak**

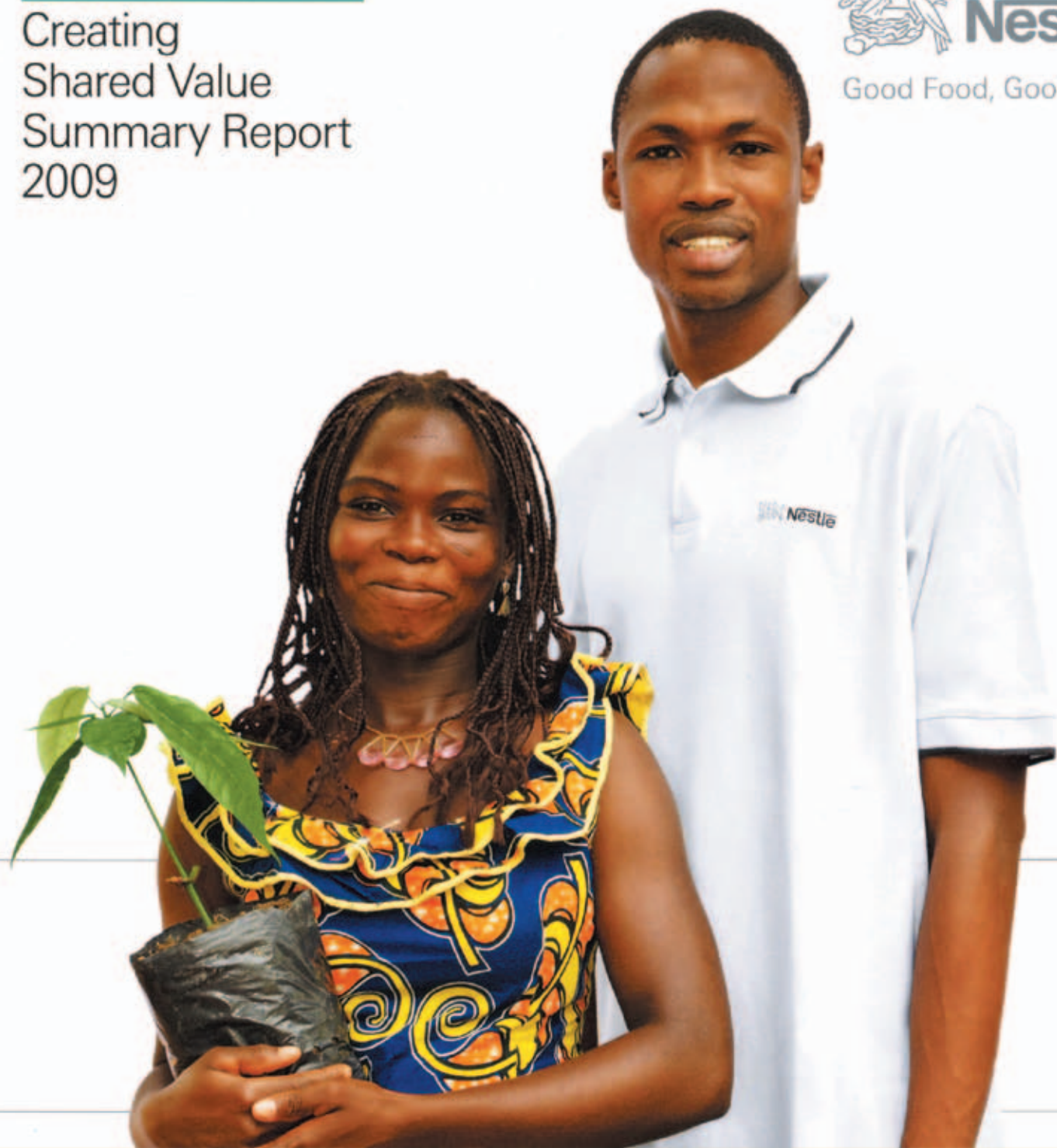


Irena Pichola

lider zespołu ds. zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu PricewaterhouseCoopers, członek zarządu Forum Odpowiedzialnego Biznesu

W Grono firm, które podchodzą do odpowiedzialności społecznej w sposób systemowy i strategiczny wciąż stanowi elitę

Creating
Shared Value
Summary Report
2009



Nestlé stawia znak równości między CSV a Społeczną Odpowiedzialnością Biznesu (Corporate Social Responsibility – CSR). Jego istotą jest taki sposób prowadzenia działalności, który na co dzień stwarza firmie i społeczeństwu odpowiednie warunki do rozwoju.

Nowy raport Nestlé *Creating Shared Value* 2009 jest dostępny pod adresem www.nestle.pl

Współodpowiedzialność za otoczenie to kwestia strategii i stylu prowadzenia biznesu

Nestlé jest przekonana, że bez pogłębiania znajomości wpływu diety na zdrowie i samopoczucie, trudno jest tworzyć zdrowsze produkty, atrakcyjną komunikację żywieniową czy budować wiarygodny wizerunek producenta żywności.

Nestlé stawia znak równości między Tworzeniem Wspólnych Wartości CSV (Creating Shared Value) a Społeczną Odpowiedzialnością Biznesu CSR (Corporate Social Responsibility). Chodzi o taki sposób prowadzenia działalności, który na co dzień stwarza firmie i społeczeństwu odpowiednie warunki do rozwoju. Tworzenie Wspólnej Wartości oznacza przy tym także m.in. dbałość o pracowników, tworzenie dobrych relacji ze wszystkimi partnerami biznesowymi i troskę o środowisko naturalne. Tak rozumiana społeczna odpowiedzialność biznesu oznacza dla firmy współodpowiedzialność za szeroko pojęte otoczenie, w jakim działa, a także kwestię strategii i stylu prowadzenia biznesu.

Edukacja żywieniowa

Zarówno na świecie, jak i w Polsce Nestlé angażuje się w inicjatywy związane z prawidłowym żywieniem. Wynika to ze strategicznej decyzji Nestlé, by być ekspertem i partnerem w żywieniu, zdrowiu i dobrostanie. Rosnące wymagania konsumentów oraz ich oczekiwania, m.in. co do przejrzystości komunikacji, sprawiły, że Nestlé wyszło z propozycją rozwiązań edukacyjno-informacyjnych. Przykłady, przytaczane już w ubiegłorocznym raporcie firmy, wciąż są sztanदारowymi projektami Nestlé w tej dziedzinie. Są to: „Jedz smacznie i zdrowo”, „Kompas Żywieniowy Nestlé”, system oznaczania produktów wartością GDA, czy szkolenia dla pracowników z tzw. Inteligencji Żywieniowej. Dzięki temu ostatniemu programowi, pracownicy Nestlé mogą dokonywać lepszych wyborów żywieniowych, ale także efektywniej wspomagać realizację strategii rozwoju biznesu.

Jednak to nie wszystko. Wyzwaniem dla dojrzałego CSR-u jest zidentyfikowanie silnych i słabych stron dla wszystkich obszarów

biznesu oraz strategiczne podejście do zmiany. Nestlé stale edukuje swoich pracowników czym jest tworzenie wspólnej wartości i co ono oznacza w ich codziennej praktyce biznesowej. W 2009 r. firma przeprowadziła audyt wewnętrzny z CSR. Stanowił on jednocześnie ważny etap akcji edukacyjnej skierowanej do pracowników z różnych działów. Jej efektem był również zbiór dobrych praktyk wykraczających poza tematykę żywieniową i dowodzących, iż odpowiedzialny biznes realizowany jest w całym łańcuchu wartości firmy.

Zarządzanie opakowaniami

Na uwagę zasługuje praktyka Nestlé związana z opakowaniami. Opakowania są dla tego producenta żywności elementem kluczowym, od którego zależy utrzymanie wysokich standardów jakości, zapobieganie marnowaniu się żywności oraz przekazanie konsumentom odpowiednich informacji o kupowanej przez nich żywności i napojach (m.in. wskaźnik zalecanego dziennego spożycia GDA oraz Kompas Żywieniowy).

Nestlé dąży do redukcji negatywnego wpływu opakowań na środowisko m.in. poprzez zmniejszanie masy, objętości oraz ilości materiałów wykorzystywanych do pakowania; wykorzystywanie materiałów pochodzących z odnawialnych, zarządzanych w odpowiedzialny sposób zasobów oraz wykorzystywanie materiałów pochodzących z recyklingu.

Przykładem redukcji masy opakowaniowej może być np. zmniejszenie w 2008 r. długości opakowania zbiorczego deserów marki WINIARY (36 opakowań jednostkowych) o 9 mm z zachowaniem niezmięnionej liczby torebek produktów w środku, co pozwoliło na redukcję zużycia tektury o 2,3 tony oraz oszczędności na tonażu w roku o ok. 17 proc. Umożliwiło to również zwiększenie efektywności transportu produktów, a co za tym idzie

Strategia Nestlé

Strategia Nestlé zakłada m.in. mierzenie oddziaływania na środowisko rozwiązań stosowanych na każdym etapie projektowania opakowania wg. kluczowych czterech wskaźników:

- emisja CO₂ wpływająca na zmiany klimatyczne
- łączne zapotrzebowanie na energię
- zużycie wody
- odpady stałe

zmniejszenie ilości CO₂ emitowanego do atmosfery oraz redukcję odpadów.

Udoskonalanie opakowań

Nestlé zaznacza, że zmniejszanie masy opakowaniowej oraz udoskonalanie opakowań tak, by wywierały możliwie najmniejszy wpływ na środowisko, nie może odbywać się kosztem pogarszania jakości oferowanych produktów. Aby wypełniać normy prawne oraz surowe wymogi wewnętrzne, firma ta wprowadziła restrykcyjną politykę bezpieczeństwa wobec dostawców opakowań. Warto zaznaczyć, że część zapisów jest bardziej restrykcyjna niż regulacje obowiązujące w tym zakresie w Unii Europejskiej.

Beneficjentami działań w zakresie udoskonalania opakowań są przede wszystkim konsumenci. Mają bowiem pewność, że opakowania Nestlé są nie tylko wyprodukowane z bezpiecznych i dokładnie przebadanych materiałów, lecz także w mniejszym stopniu oddziałują na środowisko naturalne. Korzyści notują także partnerzy biznesowi i klienci firmy, którzy dzięki wprowadzonym zmianom mogą bardziej ekonomicznie przechowywać oraz przewozić przekazywane im produkty oraz dostawcy, którzy zdobywają dostęp do know-how Nestlé i doświadczenie.

Rafał Zdanecki

Zarówno na świecie, jak i w Polsce Nestlé angażuje się

w inicjatywy związane z prawidłowym żywieniem

Przełożenie celów strategicznych na konkretne przedsięwzięcia

Po kilku latach dużej aktywności w kilku obszarach CSR Danone postanowił wypracować bardziej systemowe podejście do swoich działań w tym zakresie. Efektem jest kompleksowa strategia odpowiedzialności społecznej zintegrowana ze strategią rozwoju biznesu na lata 2008 – 2013.

Strategia Danone'a „Zrównoważony Rozwój” (Sustainability) składa się z dwóch części: „Zaangażowanie społeczne” i „Środowisko naturalne”. U jej podstaw leży przekonanie, że firma jest częścią otoczenia przyrodniczego i społecznego. Myślenie o sukcesie biznesowym ma iść w parze z odpowiedzialnością za wpływ, jaki firma wywiera na otoczenie.

Długofalowe cele

Założeniem części społecznej jest zaangażowanie wszystkich pracowników Danone w program „Podziel się Posiłkiem” realizowany w partnerstwie tej firmy z Fundacją POLSAT i Bankami Żywności. Celem jest wzrost liczby posiłków trafiających do dzieci. Danone chce też, by produkt Mleczny Start (stworzony, produkowany i sprzedawany w ramach Partnerstwa dla Zdrowia z Biedronką, Lubellą i Instytutem Matki i Dziecka) osiągnął sukces rynkowy.

W części „Środowisko naturalne” za cel strategiczny Danone uznał redukcję emisji CO₂. Przyjęto, że przyjazne środowisku zarządzanie musi uwzględniać wszystkie działania firmy mające wpływ na przyrodę – począwszy od powstania koncepcji nowego

produktu aż po losy opakowania, które może stać się uciążliwym dla środowiska odpadem. Chodzi o zmniejszanie obciążeń dla środowiska naturalnego, jakie firma generuje na każdym etapie tworzenia produktu. W 2001 r. Danone wyznaczył sobie cele środowiskowe w obszarze zmniejszania zużycia wody i energii. Teraz idzie parę kroków dalej – za priorytet uznaje systematyczne zmniejszanie emisji gazów cieplarnianych w całym cyklu życia produktu. Mało tego, chce włączyć do tego procesu kluczowych interesariuszy – pracowników, dostawców, klientów i konsumentów.

Mapa drogowa

Budowa strategii CSR zintegrowanej ze strategią biznesową była pierwszym krokiem do stworzenia kompleksowego planu działań dla Danone na najbliższe lata. Przyjęto, że strategii musi towarzyszyć operacyjny plan działań – mapa drogowa CSR. Długoterminowe cele strategiczne zostały przełożone na konkretne przedsięwzięcia, rozłożone na kilka lat. Danone stworzył systemy mierzenia efektów za pomocą konkretnych wskaźników i wdrożył mechanizmy zbierania informacji o wynikach oraz procedury zapewniające ko-

ordynację i przepływ informacji pomiędzy różnymi poziomami zarządzania.

Zaangażowanie pracowników

Kluczową częścią realizacji strategii CSR jest zaangażowanie pracowników i ich edukacja. W Danone efektywność osiągania zaplanowanych celów w tym obszarze jest istotnym kryterium oceny menedżerów. Efekt? Kiedy decyzje dotyczące rozwoju firmy podejmowano przede wszystkim na podstawie parametrów biznesowych, jak obrót czy zysk. Dziś w procesie decyzyjnym uwzględniane są też kryteria społeczne i środowiskowe. Ponadto firma edukuje pracowników o jej negatywnym wpływie na otoczenie i o tym, co można zrobić, by go zmniejszać.

Z wewnętrznej ankiety przeprowadzonej w grudniu 2009 r. wynika, że 76 proc. pracowników Danone uważa, że firma ta postępuje odpowiedzialnie w zakresie ochrony środowiska. Pracownicy doceniają też jej działania społeczne i chcą się w nie angażować. Opracowany w Danone tzw. wskaźnik partycypacji w ostatniej edycji programu Podziel się Posiłkiem (2009/2010) był rekordowo wysoki – wyniósł 23 proc.

Bartosz Rowiński

OPINIA



PRZEMEK POHRYBIENIUK

CZŁONEK ZARZĄDU, DYREKTOR DS. RELACJI ZEWNĘTRZNYCH I ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU DANONE POLSKA

Jednym z narzędzi służących monitorowaniu realizacji celów strategii CSR w części „Środowisko naturalne” jest Ślad Węglowy Danone'a (Danone Carbon Footprint). Umożliwia on obliczanie, raportowanie i konsolidowanie danych dotyczących m.in. ilości gazów cieplarnianych emitowanych do atmosfery na 1 kg finalnego produktu, przeliczanych następnie na CO₂. Zgodnie z założeniami strategii mierzymy emisję w całym łańcuchu wartości, a zatem nie tylko w fabrykach Danone'a, ale też podczas transportu (surowców i opakowań do naszych fabryk, a potem produktów Danone'a do centrów dystrybucyjnych, hurtowni i sklepów) oraz emisję CO₂ generowaną przez naszych dostawców. W 2008 r. poziom emisji na 1 kg finalnego produktu wyniósł 2153 gr ekwiwalentu

CO₂. To jest nasz punkt odniesienia, wobec którego będziemy obliczać stopień realizacji celów środowiskowych w kolejnych latach. W 2009 roku udało nam się zrealizować zamierzenia i obniżyliśmy emisję CO₂ o 5,6 proc. na 1 kg finalnego produktu. W 2009 r. nasz projekt obliczania emisji CO₂ w całym łańcuchu wytwórczym został uhonorowany pierwszą nagrodą w polskiej edycji międzynarodowego konkursu Innowacja Zrównoważonego Rozwoju Globe Award. Jury doceniło innowacyjność projektu polegającą na obliczaniu wielkości emisji na każdym etapie tworzenia produktu, a następnie ustalaniu celu dla firmy i każdej jej części w zakresie redukcji emisji CO₂. W ten sposób Danone Polska zakwalifikował się do światowego finału konkursu w 2010 r.

Porządkowanie oddziaływania firmy na jej otoczenie

Od pięciu lat odpowiedzialność społeczna jest w Polpharmie częścią firmowej strategii. Została wpisana w formalne zasady prowadzenia biznesu w postaci odpowiednich procedur, polityk i projektów.

Do 2000 r. Polpharma była firmą państwową. Prowadziła wówczas działania społeczne głównie w swoim regionie, wśród społeczności lokalnej i lokalnych interesariuszy. Nastawiona była na działania pomocowe, socjalne, charytatywne. W kontaktach z interesariuszami dominował wtedy jednokierunkowy przepływ informacji od firmy.

Poprywatyzacyjna zmiana

Przełom w filozofii działania i zwrot w kierunku poprawnie rozumianej odpowiedzialności społecznej biznesu oraz wdrażanie projektów z zakresu CSR nastąpił po 2000 r. Okres ten pokrywa się z tym etapem historii firmy, który nastąpił bezpośrednio po jej sprywatyzowaniu przez inwestorów reprezentujących polski kapitał. Zakreślono wówczas ideę społecznej odpowiedzialności firmy jako pochodną na nowo zdefiniowanego motto firmy „Ludzie pomagają Ludziom”. W 2001 r. Polpharma utworzyła Fundację na rzecz Wspierania Rozwoju Polskiej Farmacji i Medycyny (FWRP-FiM). Jednocześnie, po prywatyzacji, rozpoczęła budowę nowoczesnej struktury marketingowej i komercyjnej – Biura Handlowego w Warszawie. Powstanie Biura zaowocowało również uruchomieniem wielu projektów z zakresu marketingu społecznego i edukacyjnych kampanii społecznych.

Od 2005 r. podejście Polpharmy do odpowiedzialności społecznej nabrało charakteru strategicznego. Zasady CSR przybrały wówczas postać odpowiednich procedur, polityk i projektów.

W tym samym czasie wydano także pierwszy raport społeczny, podsumowujący aktualne działania Polpharmy w tym zakresie. Tematyka CSR stała się jednym z głównych tematów prezentowanych na przebudowanych w 2005 r. stronach internetowych firmy. W ostatnich latach ponad połowa projektów budujących obecność Polpharmy w internecie opierała się na te-

matyce CSR. Treści dotyczące wprost lub pośrednio CSR można znaleźć m.in. na stronach Fundacji, na stronie edukacyjnej dla studentów i klubu sportowego, w serwisach poszczególnych kampanii społecznych i na portalu społecznościowym dla interesariuszy.

Rozwój zaangażowania

Analiza grup interesariuszy Polpharmy oraz uporządkowanie oddziaływania firmy na jej otoczenie społeczne i środowiskowe zaowocowała przygotowaniem całościowego planu jej działania w takich dziedzinach jak edukacja, ekologia, współpraca z lokalną społecznością, działania na rzecz polskiej nauki, relacje z otoczeniem biznesowym. Rewizja dotychczasowej praktyki i nakreślenie strategicznych kierunków zaangażowania CSR doprowadziło do wdrożenia nowych projektów. Towarzyszyło temu nawiązanie współpracy z zewnętrznymi partnerami, m.in. z organizacjami specjalizującymi się w CSR. W 2009 r. firma wydała drugi raport społeczny, przygotowany we współpracy z zewnętrznymi ekspertami. Kwestie CSR zostały włączone do dwóch ostatnich edycji badań wizerunkowych, które firma regularnie przeprowadza, w cyklu dwuletnim, od 2001 r.

Pod koniec 2009 r. został przeprowadzony pierwszy, wstępny audyt zaangażowania firmy w zakresie CSR oraz komunikacji z interesariuszami. Na rok bieżący Polpharma planuje wydanie trzeciego raportu społecznego, przy zastosowaniu międzynarodowych standardów GRI (Global Reporting Initiative). Trwają też prace nad wypracowaniem nowej, całościowej strategii zaangażowania społecznego firmy, prowadzone przy wsparciu zewnętrznych ekspertów. Na tej podstawie Polpharma zamierza w 2010 r. podjąć strategiczne decyzje dotyczące rozwoju długofalowych projektów społecznych, planowanych na następne lata.

Krzysztof Polak

Najważniejsze projekty CSR w Polpharmie

- **Pomoc potrzebującym:** współpraca z Caritas, akcje pomocy np. dla Haiti, wspieranie Polskiej Misji Medycznej, marketing społeczny (Fundacja Przyjaciółka), domy dziecka, Fundacja Dbam o Zdrowie
- **Wspieranie lokalnej społeczności:** klub koszykarski Polpharma, turniej koszykówki ulicznej – StreetBasket, współpraca ze Starogardzkim Centrum Kultury, szpital, lokalne stowarzyszenia, edukacja ekologiczna (m.in. Dzień Ziemi, Sprzątanie Świata, lekcje ekologiczne), akcja na polu kultury Jazz z Popharmą w Kościele
- **Pomoc ludziom nauki:** Fundacja na Rzecz Wspierania Rozwoju Polskiej Farmacji i Medycyny - od 2002 r. na jej działania statutowe Polpharma wydała 15 mln zł. Program edukacyjno-szkoleniowy „Pharma Wiedzy” dla studentów farmacji i medycyny
- **Finansowanie programów społecznych:** Polscreen (730 tys. pacjentów), Polocardowe Lato, białe soboty, badania profilaktyczne, Ogólnopolski Program Zdrowia Seksualnego, Cięża bez Opryszczki, Europejski Program Edukacyjny, Światowy Dzień Serca
- **Mecenatek polskiej kultury:** rzeźby Igora Mitoraja, wystawy Ryszarda Horowitza, album Rafała Olbińskiego, Festiwal im. Jana Kiepury, wystawa Franciszka Starowieyskiego, wystawy fotografii i malarstwa w siedzibie firmy, koncerty Michała Urbaniaka
- **Aktywizacja pracowników:** Święto Polpharmy, wolontariat Polpharma Dzieciom, nagroda Bursztynowego Galena, zawody sportowe

Edukacja personelu dla nowoczesnych przedsiębiorstw handlowych

Realizowany od 10 lat program Metro Edukacja zwiększa konkurencyjność absolwentów na rynku pracy oraz wychodzi naprzeciw potrzebom pracodawców z branży handlowej.

Odpowiedzialność społeczna i zrównoważony rozwój są dla całego koncernu METRO Group koncepcjami o znaczeniu strategicznym – mają realny wpływ na codzienne jego działanie na rynku. Są też źródłem inspiracji do tworzenia zintegrowanych systemów zarządzania o jasno zdefiniowanych zakresach odpowiedzialności. Wdrożenie takich systemów jest traktowane jako warunek długofalowego wzrostu wartości tego przedsiębiorstwa. Mając to na uwadze, we wrześniu 2009 r. zarząd koncernu METRO Group w Düsseldorfie powołał Radę ds. Zrównoważonego Rozwoju (Sustainability Board). Organem tym kieruje dr Eckhard Cordes, prezes zarządu METRO Group na świat. Do zadań Rady należy opracowanie i wdrożenie obowiązujących w całym koncernie standardów gospodarowania, zgodnych z zasadami zrównoważonego rozwoju oraz bieżąca koordynacja wielu już funkcjonujących w koncernie przedsięwzięć z zakresu zrównoważonego rozwoju.

Nacisk na edukację

W Polsce najważniejszym projektem oświatowym koncernu jest Metro Edukacja. Chodzi o autorski program METRO Group, który jest prowadzony od 10 lat we współpracy z technikami handlowymi kształcącymi młodzież w zawodzie technik handlowiec oraz z zasadniczymi szkołami zawodowymi, przygotowującymi do wykonywania zawodu sprzedawca. W projekcie Metro Edukacja uczestniczy obecnie 1,2 tys. uczniów z 24 szkół z całej Polski. Do tej pory program ukończyło 1,5 tys. absolwentów. Projekt, który został zainicjowany w 2000 r., stale się rozwija. Głównym jego celem jest zaznajomienie uczniów ze specyfiką pracy w nowoczesnych placówkach handlowych. Program zyskał aprobatę Ministerstwa Edukacji Narodowej i kuratorów oświaty.

Praktyka jest najważniejsza

Metro Edukacja wychodzi naprzeciw aktualnym potrzebom rynku pracy. Uzupełnia wiedzę teoretyczną, zdobywaną przez uczniów w szkołach, o praktyczne umiejętności. Dlatego integralną częścią programu są miesięczne praktyki w placówkach handlowych koncernu. W projekcie Metro Edukacja wykorzystywane są programy szkoleń i praktyk opracowane zarówno przez polskich nauczycieli, jak i ekspertów Centrum Kształcenia Zawodowego Handlowców w Niemczech. Szkoły biorące udział w projekcie otrzymują materiały dydaktyczne, które z roku na rok podlegają aktualizacjom. Pozwalają im one zdobywać wiedzę o funkcjonowaniu przedsiębiorstw handlowych na rynku oraz ich organizacji, a również poznać podstawy marketingu, nowoczesne techniki sprzedaży i obsługi klienta, zasady przeprowadzania inwentaryzacji i zarządzania asortymentem. Ponadto uczą się też korzystać z programów komputerowych wykorzystywanych w firmach handlowych m.in. do wystawiania faktur czy dokumentowania dostaw towarów.

Po zdaniu egzaminu końcowego uczniowie otrzymują dwujęzyczne certyfikaty METRO Group. Dodatkowo co roku uczniowie w wybranych polskich miastach przystępują do egzaminu Polsko-Niemieckiej Izby Przemysłowo-Handlowej i uzyskują jej certyfikat. Kluczem do sukcesu programu jest bliska współpraca szkół uczestniczących w projekcie, placówek handlowych METRO Group i władz oświatowych. Metro Edukacja jest programem wysoko cenionym przez polskie władze oświatowe zarówno na szczeblu centralnym, jak i lokalnym.

Wolontariat uczestników

Istotnym elementem programu jest propagowanie wśród uczestników Metro Edukacji idei społecznego zaangażowania i wolontaria-

„Akademia Rodzinnych Finansów”

METRO Group jest największym koncernem handlowym i największym prywatnym przedsiębiorstwem w Polsce. Prowadzi 137 placówek handlowych pod szyldami sieci:

- MAKRO Cash & Carry
- Real
- Media Markt
- Saturn.

Nieodłącznym elementem działalności METRO Group jest społeczne zaangażowanie, które jest wpisane w strategię biznesową koncernu. Głównym punktem prospołecznych działań METRO Group w Polsce są projekty o charakterze edukacyjnym. Forum Odpowiedzialnego Biznesu w raporcie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2005” uznało program Metro Edukację jako przykład dobrej praktyki CSR, a w raporcie za rok 2009 wyróżniło program Metro Student.

tu. Co roku uczestnicy programu biorą udział w akcjach społecznych organizowanych przez koncern. Akcje polegają na zaangażowaniu wolontariackim w wybranych placówkach opiekuńczo-wychowawczych, np. w 2005 i 2008 r. grupa uczestników programu wzięła udział w pracach remontowych domu spokojnej starości w Zakliczynie.

Uzupełnieniem Metro Edukacji jest program stypendialny Metro Student. Wybranym absolwentom szkół średnich METRO Group finansuje codzienne studia licencjackie w Wyższej Szkole Handlowej we Wrocławiu na kierunku zarządzanie. Finansowanie obejmuje koszty nauki i zakwaterowania. Studenci mają także możliwość uzyskania fundowanego stypendium naukowego. Po ukończeniu studiów na uczestników programu Metro Student czekają miejsca pracy w placówkach należących do METRO Group, także na stanowiskach kierowniczych. Obecnie programem objętych jest 22 stypendystów.

Rafał Zdanecki

W Polsce najważniejszym projektem oświatowym koncernu jest Metro

Edukacja, w którym uczestniczy 1200 uczniów z 24 szkół z całej Polski

Od strategii do pomiaru efektywności

Biznesowi stawiane są coraz wyższe oczekiwania ze strony różnych grup interesariuszy. Firmy muszą więc umiejętnie zarządzać tymi oczekiwaniami i w sposób otwarty na nie odpowiadać. A do tego niezbędne są: strategiczne podejście, zestaw miar i wskaźników oraz narzędzia komunikacji zewnętrznej i wewnętrznej.

Od rozproszonych działań do budowania strategii

Tworzenie przewagi konkurencyjnej poprzez prowadzenie odpowiedzialnego biznesu może mieć miejsce pod warunkiem, że CSR będzie traktowany poważnie, jako element strategii biznesowej firmy. A to wymaga stworzenia kompleksowej propozycji zarządzania tym obszarem, czyli przejścia od realizacji rozproszonych, często nie do końca wspierających działalność firmy aktywności, do stworzenia spójnego i kompleksowego podejścia.

To zwykle dość skomplikowane, ale i niezwykle poznawcze ćwiczenie. W GlaxoSmithKline rozpoczęliśmy od spojrzenia obiektywnym okiem do wewnątrz firmy, w czym pomogli nam zewnętrzni konsultanci. Taka analiza pozwoliła nam odpowiedzieć sobie na kilka podstawowych pytań: jakie wartości są dla nas szczególnie ważne? jakie są nasze mocne strony i kompetencje? w jaki sposób oddziałujemy na nasze otoczenie? co możemy zaoferować naszym interesariuszom? jakie praktyki CSR stosujemy obecnie? Rzetelne odpowiedzi tworzą teraz ramy naszej strategii. Uzupełniliśmy je o przykłady dobrych praktyk zaczerpnięte z rynku, poszukując ich w swojej branży i lokalizacji, ale też wśród firm, o których wiemy, że z powodzeniem realizują działania w ważnych dla nas obszarach. Trzecim zbiorem wiedzy będzie uzyskanie odpowiedzi od naszych interesariuszy na temat tego, jak oceniają działalność GlaxoSmithKline w Polsce

oraz co powinna zrobić firma farmaceutyczna, aby mogła być uznana za godnego zaufania partnera w systemie ochrony zdrowia.

Starannie skonstruowana strategia to jednak nie wszystko. Trzeba też zadbać o komunikację wewnątrz i na zewnątrz organizacji, tak aby budować zaufanie, pobudzać zaangażowanie i w efekcie budować silne sojusze sprzyjające realizacji tej strategii.

Globalny standard a lokalna implementacja

Ponieważ jesteśmy międzynarodową korporacją, nasza lokalna strategia pozostanie w spójności z kierunkiem wyznaczonym dla całej firmy. Niektóre aktywności są pełnym odzwierciedleniem praktyk korporacyjnych, jak wysokie standardy etyczne, dbałość o zapewnienie bezpieczeństwa naszych produktów w całym łańcuchu produkcji i dostaw, wprowadzanie innowacji czy dbałość o pracowników. W innych mamy dość dużą autonomię np. realizując programy ograniczające wykluczenie społeczne, wprowadzając zasady wolontariatu pracowniczego czy prowadząc programy edukacyjne w zakresie profilaktyki zdrowotnej.

Mierzenie efektywności

Zarządzanie działaniami z zakresu zaangażowania społecznego jest dużym wyzwaniem z uwagi na skalę i różnorodność zaangażowanych zasobów, oraz celów i działań, na które te zasoby są kierowane.

Chcąc zwiększyć efektywność naszych działań na tym polu, zainteresowaliśmy się wykorzystaniem międzynarodowego Modelu LBG (London Benchmarking Group), obecnie najbardziej rozpowszechnionego i uznanego na świecie modelu zarządzania, mierzenia efektywności i benchmarkingu zaangażowania firm w obszarze inwestycji społecznych (CCI). Jako jedna z kilku firm, wspólnie z firmą doradcą CSR Consulting, koordynatorem zarządzającym LBG Poland, w najbliższych miesiącach będziemy pracować nad dostosowaniem tego międzynarodowego modelu do potrzeb polskich firm.

Korzystanie z metodologii i narzędzi Modelu LBG pozwoli m.in. dokładnie wyliczać, jaka jest łączna wartość wszystkich nakładów zaangażowanych na działania społeczne (finansowych i pozafinansowych), jakie są realne koszty zarządzania związane z tymi działaniami, ale także jakie są krótko- i długoterminowe rezultaty dla społeczeństwa oraz dla firmy. Gruntowna analiza działań dzięki metodologii LBG pozwoli więc na lepsze zarządzanie i planowanie aktywności na przyszłość.

Justyna Czarnoba, menedżer komunikacji korporacyjnej GlaxoSmithKline



OPINIA



JERZY TOCZYŃSKI PREZES ZARZĄDU I DYREKTOR GENERALNY GLAXOSMITHKLINE W POLSCE

Idea społecznej odpowiedzialności biznesu i potrzeba angażowania się w projekty prospołeczne przenika coraz mocniej do świadomości kadry menedżerskiej w Polsce. Etyka biznesu, otwartość na dialog z partnerami społecznymi czy odpowiedzialność wobec własnych pracowników – te wartości nabierają w ostatnich latach coraz większego znaczenia. Firmy prowadzące działalność społeczną, obdarzone zaufaniem, znacznie łatwiej bronią swojej pozycji rynkowej i umacniają konkurencyjną przewagę.

Warto, aby wysiłek, jakiego dokonują firmy społecznie odpowiedzialne, np. na polu działań edukacyjnych, był wspierany przez stronę rządową. Decydenci dysponują narzędziami mogącymi dodatkowo promować ideę odpowiedzialnego biznesu i zachęcać przedsiębiorstwa do wprowadzania jej w życie. Dzięki takiemu wsparciu z pewnością wzrosła ilość projektów i inicjatyw CSR realizowanych w Polsce, a tym samym zwiększała konkurencyjność przedsiębiorstw.

Rozwój firmy przyjazny dla środowiska i interesariuszy

Henkel przestrzega dziesięciu fundamentalnych zasad z zakresu praw człowieka, standardów pracy, ochrony środowiska i przeciwdziałania korupcji na wszystkich rynkach, na których działa, także w Polsce.

Dla spółki Henkel zrównoważony rozwój i odpowiedzialność społeczna to kluczowe elementy działalności biznesowej. Od 2003 r. Henkel jest partnerem ONZ-owskiego programu Global Compact. Od tego roku spółka zobowiązała się stosować we wszystkich sferach swojej działalności 10 fundamentalnych zasad z zakresu praw człowieka, standardów pracy, ochrony środowiska i przeciwdziałania korupcji.

Innowacje produktowe

Na całym świecie Henkel oferuje tej samej jakości produkty, tworzone z myślą o ograniczeniu ich negatywnego wpływu na środowisko. Od początku lat 90. proszki Henkla są bezfosforanowe, a od 2005 r. o 30 proc. bardziej skoncentrowane, co zmniejszyło ilość nieobojętnych środków chemicznych odprowadzanych po praniu. Najnowsze formuły środków do prania i środków do zmywania w zmywarkach automatycznych wymagają zużycia mniej energii w procesie produkcji i mniej energii w fazie użycia, gdyż są skuteczne w niższych temperaturach.

W każdym swoim zakładzie produkcyjnym Henkel wdraża rozwiązania technologiczne mające na celu oszczędne gospodarowanie zasobami naturalnymi, redukcję emisji zanieczyszczeń i zmniejszenie oddziaływania fabryki na najbliższe otoczenie. Przykładem jest zakład produkcji środków piorących w Raciborzu. Aż 12 proc. nakładów poniesionych na jego modernizację w latach 1991–2007 było przeznaczonych na inwestycje proekologiczne. Zużycie wody zostało ograniczone z 9,4 m³ na 1 tonę produkcji w 1992 r. do 0,47 m³ w 2008 r. Emisja pyłów technologicznych spadła z 12 ton do zaledwie 1,5 tony rocznie. Całkowicie wyeliminowano emisje SO₂.

Odpowiedzialny pracodawca

Henkel oferuje swoim pracownikom nie tylko dobre warunki pracy, programy szkoleniowe w ramach Henkel CEE Academy

i Henkel Global Academy oraz międzynarodowe ścieżki kariery, ale także bogaty pakiet świadczeń pozapłacowych, np. prywatną opiekę medyczną, ubezpieczenie na życie, pakiety rekreacyjne. Dzięki obowiązującym na całym świecie korporacyjnym kodeksom, które zawierają m.in. ogólne standardy korporacyjne oraz zasady postępowania, pracownicy wiedzą, jak reagować etycznie i zgodnie z prawem w sytuacjach problemowych. Środowisku pracy służy m.in. specjalna linia telefoniczna, przez którą pracownicy mają możliwość zgłaszania anonimowo wszelkich naruszeń prawa czy praw pracowniczych.

Henkel aktywnie wspiera społeczne zaangażowanie swoich pracowników. W ramach wolontariatu pracowniczego firma utworzyła specjalny fundusz „Make an Impact on Tomorrow” (Zmieniaj Przyszłość), dzięki któremu obecni i emerytowani pracownicy mogą realizować swoje projekty społeczne. Henkel Polska jako firma odpowiedzialna ekologicznie prowadzi edukację ekologiczną pracowników, np. w 2009 r. wdrożyła w swoich siedzibach projekt zielonych biur, promując prośrodowiskowe postawy wśród pracowników. Celem akcji „Mamy zielone pojęcie” było przekształcenie biur Henkla w maksymalnie przyjazne środowisku miejsca pracy.

Henkel w Polsce i na świecie

- Henkel to międzynarodowa firma, która zatrudnia ponad 50 tys. osób na całym świecie.
- Henkel wsparł 17 polskich inicjatyw wolontariatu pracowniczego w 2009 r. W 2010 r. już zostało wybranych 18 spośród ponad 50 zgłoszeń, na które firma przeznaczy ok. 200 tys. zł.
- Działania Henkla w obszarze CSR doceniane są przez zewnętrznych obserwatorów i ekspertów. Corocznie Henkel jest uwzględniany w zestawieniu European Dow Jones Sustainability Index. W 2010 roku uzyskał tytuł Top Employers w Polsce.



Relacje z otoczeniem

Henkel stara się być aktywnym członkiem społeczności lokalnych. Jednym z kluczowych elementów działań firmy w sferze społecznej odpowiedzialności biznesu jest program „Henkel Smile”. Obejmuje on m.in. pomoc ofiarom katastrof naturalnych oraz wspieranie inicjatyw o charakterze społecznym, edukacyjnym, naukowym, kulturalnym, sportowym czy proekologicznym. Przykładem programu edukacyjnego realizowanego w ramach „Henkel Smile” jest organizowany od pięciu lat z Fundacją „Przyjaciółka” konkurs stypendialny dla gimnazjalistów z domów dziecka, w którym wsparcie uzyskało już 189 wychowanków.

Kształtowaniu odpowiedzialnych oraz przyjaznych środowisku postaw i zachowań wśród młodzieży szkolnej służy organizowany od 2008 r. wspólnie z Fundacją Nasza Ziemia konkurs grantowy „Henkel – zielone granty”. Co roku przyznawanych jest 20 grantów na proekologiczne projekty z całej Polski. Przykładem aktywności Henkla na polu kultury jest międzynarodowy konkurs Henkel Art.Award, poprzez który firma od dziesięciu lat wspiera i promuje młodych utalentowanych artystów.

Paweł Szaruga

Odpowiedzialność planowana i sterowana przez zarząd

Zasady społecznej odpowiedzialności wpisane są w misję i podstawowe wartości Tesco. Dzięki temu właściciele, klienci i otoczenie społeczne firmy łatwiej uczestniczą w korzyściach będących pochodną jej działalności.

Stosą działalnośći Tesco jest zasada, w myśl której traktuje ona innych tak, jak sama chce być traktowana. Sukces tej firmy zależy więc zarówno od ludzi, którzy robią w sklepach tej sieci zakupy, jak również od pracowników.

– Zyski firmy nie są jedynym celem naszego istnienia. Równie ważna jest społeczna użyteczność spółki. Dlatego każdego dnia Tesco stara się, by korzyści płynące z jej działalności odczuwało także otoczenie firmy: pracownicy, partnerzy biznesowi, klienci i środowisko naturalne – mówi Agnieszka Suszko, kierownik ds. społecznej odpowiedzialności w Tesco Polska.

Zarządzanie i CSR

CSR to istotna część strategii rozwoju Tesco. Wszystkie działania związane z realizacją polityki społecznej odpowiedzialności są koordynowane przez zarząd. W skład najwyższego gremium decyzyjnego w Tesco Polska wchodzi Komitet ds. CSR, który raz na kwartał dokonuje przeglądu strategii społecznej odpowiedzialności firmy i analizuje wskaźniki realizacji tej strategii w konkretnych projektach, planowanych i podejmowanych przez firmę w kolejnych latach.

– Zobowiązania w obszarze CSR są zintegrowane z całym systemem zarządzania w Tesco, począwszy od decyzji strategicznych aż po cele indywidualne realizowane przez poszczególnych pracowników – podkreśla A. Suszko.

Głównym narzędziem zarządzania Tesco jest Zbilansowana Karta Wyników, nazywana też kompasem firmy. Kompas ten pomaga wyznaczać priorytety Tesco w najważniejszych obszarach biznesu, które obejmują: społeczność, klientów, operacje, pracowników i finanse. Segment poświęcony „Społeczności” zawiera plany i projekty Tesco w zakresie CSR. Są one realizowane za pomocą narzędzia zwanego

Planem dla Społeczności. W jego skład wchodzi programy tworzone i podejmowane w odpowiedzi na stwierdzone oczekiwania i potrzeby kluczowych interesariuszy firmy.

Obszary zaangażowania

Główne działania realizowane w ramach Planu dla Społeczności to pomoc w rozwiązywaniu miejscowych problemów społecznych, inicjatywy ekologiczne i wsparcie dla partnerów handlowych.

– Od 2002 r. prowadzimy akcję „Tesco dla Szkół”, dzięki której tysiące placówek dostają od nas pomoce dydaktyczne warte miliony złotych. To najbardziej rozpoznawalna akcja społeczna naszej firmy – mówi A. Suszko.

W 2008 r. Tesco rozpoczęło cykl festynów dla swoich klientów i okolicznych społeczności promujących lokalne produkty oraz zdrowy styl życia. Imprezy są okazją do prezentacji potraw i produktów regionalnych, zabaw sprawnościowych, konkursów i pokazów dla dzieci.

Od 2001 r. Tesco włącza się do akcji „Świąteczna Zbiórka Żywności”, którą Banki Żywności tradycyjnie organizują na przełomie listopada i grudnia. Zbiórka organizowana jest na terenie całej Polski w wybranych sklepach. Produkty zebrane podczas Zbiórki jeszcze przed świętami Bożego Narodzenia trafiają do najbardziej potrzebujących. W 2007 r. wolontariusze Banków Żywności zebrali w 60 sklepach Tesco prawie 50 ton artykułów na potrzeby najbardziej potrzebujących.

Tesco wypracowało własny system zmniejszania wpływu na środowisko naturalne, który zakłada redukcję CO₂ do atmosfery przez budowę sklepów energooszczędnych, zwiększanie poziomu recyklingu oraz edukację ekologiczną. Firma od 2 lat promuje rodzicielstwo zastępcze, wspierając Fundację „Happy Kids” z Łodzi. W efekcie wspólnych działań Fundacja powołała do

Plan dla Społeczności

Plan dla Społeczności wspiera zamierzenia Tesco dotyczące kwestii ważnych dla niej i jej otoczenia społecznego. Chodzi o działania w zakresie ochrony klimatu, zdrowego stylu życia i rozwoju lokalnych społeczności. Tesco dąży do:

- redukcji emisji dwutlenku węgla o 10 proc. na każdy 1 m² powierzchni sprzedaży,
- oszczędności wody,
- zwiększania odzysku surowców wtórnych,
- ułatwiania recyklingu klientom Tesco,
- oznaczania produktów własnej marki symbolami GDA (wskazane dzienne spożycie), które pomagają konsumentom szacować wartość energetyczną posiłku,
- zwiększania oferty zdrowej żywności oznaczanej mianem „Organic”,
- zachęcanie klientów, pracowników i okolicznych mieszkańców do aktywnego stylu życia (organizowanie imprez sportowych związanych z bieganiem – „Biegaj z Tesco”),
- angażowania pracowników i klientów do wspierania budowy rodzinnych domów dziecka.

Wspieranie polskiego eksportu

Tesco współpracuje z 1,5 tys. dostawcami, z czego 400 firm to producenci produktów regionalnych. Firma umożliwia polskim producentom eksport towarów do sklepów Tesco w Wielkiej Brytanii i Irlandii.

życia nowy rodzinny dom dziecka. W odpowiedzi na apel polskich szpitali w 2009 r. Tesco zorganizowało ponad 70 zbiórek krwi w trakcie, których zebrano prawie 600 litrów krwi. A w tym roku rusza „Akademia dla Dostawców”, program bezpłatnych szkoleń i warsztatów skierowanych do małych i średnich polskich firm.

Bartosz Rowiński

Opłaca się inwestować w edukację finansową

Nasi najlepsi klienci to osoby, które dobrze rozumieją umowy, wiedzą, co to znaczy bezpiecznie pożyczać i jaką ratę pożyczki są w stanie spłacić. Dlatego w programach CSR kładziemy szczególny nacisk na edukację.

Jakie powody skłoniły Provident Polska do uruchomienia zaangażowań społecznych?

Celem była budowa otwartych i opartych na zaufaniu relacji ze wszystkimi grupami interesariuszy firmy: pracownikami, klientami, dostawcami czy liderami opinii. Wartość firmy to aktywa finansowe, a także walory niematerialne, np. zaangażowani i lojalni pracownicy, klienci zadowoleni z jakości obsługi, zgłoszenia do pracy od najlepszych kandydatów.

W odpowiedzialność społeczną biznesu angażujemy się od początku działalności w Polsce. Jesteśmy przekonani, że tylko w ten sposób można budować wartość przedsiębiorstwa w długim okresie. Czasy, w których konsumenci oczekiwali od firm przede wszystkim taniego towaru, odchodzi w zapomnienie. Dziś klienci coraz bardziej interesują się, jak towar został wyprodukowany i mając do wyboru dwóch producentów, wybiorą tego który, ich zdaniem, lepiej zdaje egzamin z CSR – jest bardziej „eko”, szanuje swoich pracowników, płaci dostawcom na czas. Często postawa konsumentów wynika z intuicji, z wiedzy zdobytej w internecie czy z rekomendacji znajomych na portalach społecznościowych. Świadomy wybór marek zaczyna być modą. Trend ten będzie się umacniał w kolejnych latach.

Czy polityka CSR w Provident Polska jest przygotowywana lokalnie, czy też odzwierciedla wzory globalne?

I tak, i tak. Firmy międzynarodowe, takie jak ta do której należy Provident Polska, często tworzą strategię CSR dla całej grupy. W naszym przypadku strategia CSR musi dodatkowo uwzględniać wymogi giełdowe. Grupa International Personal Finance (IPF), do której należy Provident, jest bowiem notowana na indeksie firm odpowiedzialnych społecznie na londyńskiej giełdzie papierów wartościowych. Działania CSR podlegają tu sformalizowanej kontroli, a raporty, poprzedzone audytami, trafiają do akcjonariuszy firmy. Poszczególne działania i programy CSR są natomiast elastycznie adaptowane do warunków lokalnych i rozwijane indywidualnie przez poszczególne kraje. Dobrym

przykładem może tu być program edukacji finansowej, który jest głównym programem CSR grupy. Wszystkie kraje mają te same założenie: inwestowanie w edukację finansową, uczenie konsumentów zarządzania budżetem domowym. My w Polsce, skupiliśmy się na grupie kobiet o średnich i niższych dochodach, a nasi koledzy z Meksyku dotarli do szkół średnich i opracowali moduł edukacyjny dla młodzieży w wieku 17–18 lat.

Realizujemy też program wolontariatu pracowniczego „Tak! Pomagam”, wyjątkowy w grupie IPF. Nasi pracownicy wolontariusze, z pomocą otrzymanych od firmy grantów, wspierają ludzi i organizacje w potrzebie. Wolontariusze sami identyfikują organizacje, którym chcą pomóc. Najczęściej są to ośrodki wychowawcze, świetlice środowiskowe, domy pomocy społecznej, przedszkola, szkoły specjalne czy rodzinne domy dziecka. Sposób realizacji – wolontariat pracowniczy – jest naszym autorskim pomysłem. Natomiast budowanie relacji z lokalnymi społecznościami i zaangażowanie pracowników są uniwersalnymi elementami strategii CSR grupy IPF.

„Tak! Pomagam”

- Program realizowany jest od 2006 r.
- W ośmiu edycjach wzięło udział ponad 900 wolontariuszy
- Zrealizowano 190 projektów

Aktywność społeczna Provident Polska ma silne rysy edukacyjne. Dlaczego?

Edukacja wykracza poza jednorazową pomoc, a tylko długotrwałe działanie pozwala na osiągnięcie celów. W zakresie edukacji finansowej polskie społeczeństwo ma ogromną lekcję do odrobienia. Powoli zdajemy sobie sprawę, że zarządzanie budżetem domowym to coś więcej, niż przetrwanie od pierwszego do pierwszego. Uczestniczkom bezpłatnych warsztatów „Z kobietami o finansach” przekazujemy dziesiątki praktycznych porad – uczymy je, jak na co dzień księgować dochody i wydatki, jak oszczędzać, czy i jak rozmawiać z dziećmi o pieniądzu. Jako firma udzielamy przecież szybkich pożyczek gotówkowych



Tomasz Trabuc – odpowiedzialny za programy CSR w Provident Polska

– dysponujemy unikalną wiedzą o budżetach domowych.

Czy prowadząc edukację finansową, Provident działa wbrew sobie?

Otóż jest dokładnie odwrotnie. Z naszych doświadczeń wynika, że nasi najlepsi klienci to osoby, które w pełni rozumieją umowy, wiedzą, co to znaczy bezpiecznie pożyczać – to klienci, którzy wiedzą, jaką ratę pożyczki realnie są w stanie spłacić. Klienci, którzy do nas wracają, to ci, którzy rozumieją konstrukcję naszego produktu i dobrze wiedzą, że na obecnym rynku finansowym mają tak naprawdę szeroki wybór pożyczek. Dostrzegamy istotną korelację między naszym biznesem a poziomem edukacji finansowej.

Rozmawiał Krzysztof Polak

„Akademia Rodzinnych Finansów”

- program edukacji finansowej
- od 2007 r. Provident przeprowadził 22 warsztaty
- uczestniczyło w nich 500 kobiet

Odpowiedzialność może się wyrażać w zabezpieczeniu przyszłości pracowników

Odpowiedzialny biznes to nie tylko ekologia, dobroczynność czy wolontariat. Ważnym elementem społecznej odpowiedzialności pracodawcy jest troska o przyszłość pracowników po zakończeniu przez nich wieku produkcyjnego.

Społeczna odpowiedzialność firmy przejawia się w filozofii zarządzania organizacją, znajduje wyraz w sposobie prowadzenia biznesu. Liczy się nie tylko uczciwość wobec klientów i kontrahentów, ale również relacje wewnątrz przedsiębiorstwa – odpowiedzialność pracodawcy za ludzi, którzy pracują dla niej na co dzień.

Odpowiedzialność pracodawcy

Niemal codziennie media powracają do pesymistycznych prognoz ekspertów finansowych na temat przyszłych emerytur. Już za kilka lat na wypłatę świadczeń emerytalnych może zabraknąć pieniędzy w kasie ZUS. Z drugiej strony ponad 60 proc. Polaków nie zastanawia się nad swoją przyszłością – postępują w myśl zasady: jakoś to będzie. Ponad 70 proc. uważa, że za sytuację finansową emerytów odpowiada państwo. Eksperci szacują, że przyszłe emerytury z systemu obowiązkowego (ZUS i OFE) nie przekroczą 40–60 proc. ostatniego wynagrodzenia, pobieranego przed przejściem na emeryturę. Wyłania się stąd mało optymistyczny obraz społeczeństwa nieświadomego, co je naprawdę w przyszłości czeka. Jedynym rozwiązaniem jest wzięcie odpowiedzialności w swoje ręce.

Bardzo ważną rolę mogą tu odegrać właśnie społecznie odpowiedzialni pracodawcy. Ich odpowiedzialność może polegać na stworzeniu w swoim przedsiębiorstwie PPE (pracowniczego programu emerytalnego). Postę-

pując w ten sposób, nie tylko pomogą swoim pracownikom zgromadzić dodatkowe środki na emeryturę w ramach III filaru, ale będą mieli znaczący wkład w ich edukację i zabezpieczenie im przyszłości.

Mechanizm oszczędzania

PPE to oszczędzanie z pomocą pracodawcy, na przyszłą, dodatkową emeryturę osób pracujących. Idea Pracowniczego Programu Emerytalnego polega na comiesięcznej wpłacie przez pracodawcę składek (nie więcej niż 7 proc. pojedynczego wynagrodzenia) na ewidencjonowane, indywidualne konta pracowników. Pieniądze są wpłacane do wybranej wspólnie, przez pracodawcę i pracowników, instytucji finansowej. Co bardzo ważne, zgromadzony w PPE kapitał wypłacany jest uczestnikowi Programu bez podatku. Z punktu widzenia pracownika propozycja PPE jest korzystna. Jedynym kosztem pracownika jest podatek płacony dzisiaj od odprowadzanej składki. Zwykle wydatek ten jest niewielki, rzędu 10–20 zł miesięcznie. Uzbierana zaś przez lata kwota może stanowić znaczną część emerytury, nawet kilkaset złotych miesięcznie.

PPE to program opłacalny również dla pracodawcy. Niekwestionowaną korzyścią ekonomiczną dla firmy jest to, że koszty związane z prowadzeniem PPE, a także odprowadzane składki, stanowią koszt uzyskania przychodu. Finansowane przez pracodawcę wpłaty do PPE nie są obciążone obowiązkowymi składkami na ubezpieczenie społeczne, a zgroma-

dzone w PPE środki nie są opodatkowane podatkiem od zysków kapitałowych.

Obustronne korzyści

PPE wymusza sprawną komunikację wewnątrz firmy – pracodawca ma obowiązek przekazywać na bieżąco informacje o składkach przekazywanych na indywidualne konta pracownicze. Ponadto organizuje szkolenia i prowadzi działania edukacyjne. Dla pracownika jest to też okazja, aby docenić dodatek do pensji. Dzięki temu, że na pasku wypłaty pracownik otrzymuje co miesiąc informację o odprowadzonej składce, PPE stanowi narzędzie motywacyjne. Korzyści płynące z perspektywy finansowego zabezpieczenia przyszłości, skłaniają do dłuższego związania się z pracodawcą. Nawet najlepsi pracownicy mniej chętnie odchodzą do innych zakładów pracy, które oferują konkurencyjne warunki zatrudnienia, ale nie prowadzą PPE.

Pracowniczy Program Emerytalny może być istotnym elementem polityki CSR i wyrazem odpowiedzialności pracodawcy za swoich pracowników. Poprawia wizerunek firmy i przyciąga do niej utalentowane osoby. W ten sposób, docelowo może również mieć wymierną korzyść w postaci zwiększenia sprzedaży produktów przez nią oferowanych. Inwestowanie w realizację programów emerytalnych w ramach zakładu pracy to praktyka od dawna znana i stosowana na całym świecie.

Cezary Warda

OPINIA



AGNIESZKA ŁUKAWSKA

LEGG MASON TOWARZYSTWO FUNDUSZY INWESTYCYJNYCH

Nawet w trudnych czasach i na konkurencyjnym rynku pracodawca może zadbać o swoich podwładnych, zresztą z korzyścią dla siebie. Dobrą praktyką w biznesie jest utworzenie Pracowniczego Programu Emerytalnego (PPE). To kwestia odpowiedzialności wobec pracowników i otwartości na zrobienie więcej niż wymaga prawo. Legg Mason wspiera takie inicjatywy, bo – jako jeden z wiodących dostawców PPE

w Polsce – ma doświadczenie. Znamy oczekiwania pracodawców i pracowników. Z dużą satysfakcją obserwujemy też współpracę i zrozumienie między pracodawcami i związkami zawodowymi. Korzyści z utworzenia PPE znamy z autopsji. W ubiegłym roku minęło 10 lat od kiedy wprowadziliśmy PPE dla naszych pracowników – jest to najdłużej funkcjonujący w Polsce Pracowniczy Program Emerytalny.

Jedna strategia zrównoważonego rozwoju i CSR dla całej grupy spółek

Oddziały i spółki Grupy Kapitałowej PGNiG cieszą się ugruntowaną pozycją w społecznościach lokalnych, od lat ściśle współpracując ze swoim otoczeniem społecznym. Obecnie nie tylko te działania zyskały rangę strategiczną. Grupa rozpoczęła proces zarządzania w sposób zrównoważony wszystkimi obszarami swojej aktywności.

W grudniu 2008 r. zarząd spółki Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo zdecydował, by rozpocząć prace nad projektem wypracowania strategii zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności społecznej. Chodziło nie tylko o uporządkowanie działań społecznych i środowiskowych spółki, ale i o stworzenie mechanizmów, które pomogą Grupie rozwijać się w sposób zrównoważony. Za szczególnie istotne uznano: możliwość jak najszerszego włączenia w ten proces pracowników oraz budowanie nowej jakości działania na podstawie pogłębianego dialogu z interesariuszami.

Wdrożenie strategii

Od pierwszych dni pracy nad strategią ruszyły rozmowy i wywiady z pracownikami centrali PGNiG oraz poszczególnych jej oddziałów, gazowni i spółek zależnych. Każdy z podmiotów reprezentował inny element łańcucha wartości spółki. W spotkaniach uczestniczyli pracownicy z różnych działów – HR, komunikacji i marketingu, ochrony środowiska, zarządzania systemami jakości, administracji, wydobywania itd. W sumie przeprowadzono kilkadziesiąt konsultacji merytorycznych. Prawdziwym wyzwaniem były dwudniowe warsztaty strategiczne, w których wzięło udział równocześnie ok. 160 pracowników. W lipcu 2009 r. zarząd PGNiG zaakceptował „Strategię Zrównoważonego Rozwoju i Odpowiedzialnego Biznesu Grupy Kapitałowej PGNiG na lata 2009–2015”. Określono w niej cele, harmonogram ich realizacji, mierniki sukcesu, grupy interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych. Powołano pełnomocnika zarządu PGNiG ds. strategii, a w każdej ze struktur terenowych (w oddziałach, gazowniach i spółkach zależnych) koordynatorów ds. CSR – w sumie 55 osób. Jednocześnie członkami struktury zarządzającej zrównowa-

żonym rozwojem i odpowiedzialnym biznesem w GK PGNiG są wszystkie osoby odpowiedzialne za cele strategiczne. Przyjęto też zasady raportowania, a główne cele tej strategii zostały wpisane do systemu MBO – zarządzania przez cele (Management By Objectives) i przypisane poszczególnym dyrektorom departamentów centrali PGNiG. Ma to zapewnić maksymalną integrację tej strategii z celami biznesowymi spółki.

Umiejscowienie koordynatorów

Od stycznia 2010 r. wszystkie podmioty Grupy mają własne strategie zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu, spójne ze strategią spółki matki, a jednocześnie odzwierciedlające ich specyfikę biznesową. Realizując ogólną strategię PGNiG, zarządzają i porządkują kwestie odpowiedzialności społecznej zgodnie z własnymi uwarunkowaniami i potrzebami. Osoby koordynujące wdrażanie strategii zrównoważonego rozwoju na ogół pracują w działach komunikacji i marketingu. Wynika to z tradycji działań na rzecz społeczności lokalnych w Grupie. W roli koordynatorów CSR doskonale sprawdzają się też osoby zarządzające systemami jakości, bo mają kompleksowy wgląd w procesy biznesowe. Jednak formalne usytuowanie stanowiska odpowiedzialnego za koordynację wdrożenia strategii jest rzeczą drugorzędną, gdyż cele strategiczne przypisane są osobom odpowiedzialnym za różne obszary działalności firmy.

Środowiskowy priorytet

Dbałość o środowisko naturalne we wszystkich obszarach łańcucha wartości firmy – począwszy od poszukiwań i eksploatacji złóż gazu i ropy, poprzez magazynowanie i dystrybucję paliw, a także energetykę – jest istotną częścią strategii CSR. Mając na uwadze współczesne wyzwania ochrony środowiska (zmiany

Tradycja, etos i misja służebności

Giełdowa spółka PGNiG skupia kilkadziesiąt spółek o różnych profilach działalności – poszukiwawczych, wiertniczych, geofizycznych, dystrybucyjnych. Są wśród nich firmy o bogatej tradycji, sięgającej korzeniami XIX w., silnej kulturze organizacyjnej, które pielęgnują etos górniczy i misję służebności branży wobec społeczeństwa i gospodarki. Grupa Kapitałowa PGNiG zatrudnia około 31 tys. osób. Ma silne tradycje związkowe, a w firmie obowiązują dobre praktyki i wysokie standardy dbałości o pracowników.

Wyróżnienia inicjatyw PGNiG

- włączenie akcji „PGNiG Bezpiecznie nad Wodą” do Raportu Dobrych Praktyk FOB – marzec 2009 r.
- wyróżnienie Raportu Społecznego GK PGNiG „Odpowiedzialna Energia” w konkursie FOB – listopad 2009 r.
- włączenie PGNiG do indeksu RESPECT Index (skupia firmy odpowiedzialne społecznie) warszawskiej GPW – listopad 2009 r.

klimatyczne, wyczerpywanie się zasobów naturalnych i nadmierne zanieczyszczenie środowiska), PGNiG systemowo monitoruje wszystkie aspekty swojej działalności. Dobrowolnemu ograniczeniu negatywnego wpływu na środowisko służą wdrożone w większości oddziałów i spółek systemy zarządzania środowiskowego zgodne ze standardami ISO i HSE (Health, Safety, Environment). O efektywności tych działań świadczyć może fakt, że dotychczas żadne z przedsięwzięć realizowanych przez PGNiG w rejonie Obszarów Natura 2000 nie spowodowało konieczności wykonania tzw. kompensacji przyrodniczej, czyli wyrównania ewentualnych szkód dokonanych w środowisku.

Bartosz Rowiński

Dobrowolnemu ograniczeniu negatywnego wpływu na środowisko służą wdrożone w większości oddziałów i spółek systemy zarządzania środowiskowego

Podstawą zaangażowania są dobre praktyki funkcjonujące lokalnie

Ambicją PGE jest prowadzenie działalności w sposób zrównoważony, przy zachowaniu standardów ekologicznych i zasad społecznej odpowiedzialności biznesu.

W Polskiej Grupie Energetycznej kluczową zasadą CSR jest integracja aspektów środowiskowych i ekonomicznych. Stosowanie jej oznacza m.in. rozwój odnawialnych źródeł energii; produkcję energii elektrycznej w skojarzeniu z produkcją ciepła (tzw. kogeneracja), lepsze wykorzystanie energii pierwotnej paliwa, wyższą sprawność procesu spalania, budowa instalacji odsiarczania spalin czy współspalania biomasy.

Zrównoważone innowacje

Wyrazem stosowania przez PGE zasad CSR są zrównoważone innowacje. Można do nich zaliczyć budowę demonstracyjnej instalacji CCS (Carbon Capture and Storage) do wychwytywania, transportu i składowania dwutlenku węgla w Elektrowni Bełchatów. PGE chce też w pełni wykorzystywać uboczne produkty procesu spalania węgla (odpady paleniskowe są wykorzystywane m.in. jako dodatek w produkcji materiałów budowlanych i w drogownictwie) i odsiarczania spalin (produktem ubocznym funkcjonowania instalacji odsiarczania spalin jest gips wykorzystywany do produkcji płyt kartonowo-gipsowych).

Strategia biznesowa i plan inwestycyjny PGE są wspierane przez strategię funkcjonalną, np. krótkoterminową strategię bilansowania uprawnień do emisji oraz emisji rzeczywistych na lata 2008–2012 bądź strategię działań społecznych i charytatywnych.

– W odróżnieniu od wielu firm i korporacji wdrażających odgórną strategię CSR /zrównoważonego rozwoju, podstawą zarządzania CSR w Grupie Kapitałowej PGE jest bazowanie na lokalnych dobrych praktykach. Chodzi o rozwiązania funkcjonujące w spółkach PGE od wielu lat – sprawdzone i zweryfikowane przez rynek. Niejednokrotnie są nimi zaawansowane systemy zarządzania CSR mające za podstawę najlepsze międzynarodowe wzory – mówi Łukasz Makuch, koordynator ds. CSR w PGE.

Podejście systemowe

System Społecznej Odpowiedzialności wg wymagań normy SA 8000 w PGE Elektrowni

Opole oznacza osiąganie określonych celów CSR w ramach uporządkowanego systemu zarządzania. Już w 2001 r. wdrożono i certyfikowano w Elektrowni Opole (EO), jako jednej z pierwszych i wciąż nielicznych firm w Polsce, certyfikowany System Społecznej Odpowiedzialności wg wymagań normy SA 8000. Standard ten obejmuje wskaźniki CSR, głównie z obszaru przestrzegania podstawowych praw człowieka, praw pracowniczych oraz systemu zarządzania kapitałem ludzkim. Norma została stworzona przez Social Accountability International. Jej podstawą są normy jakości ISO. Podlega audytom i certyfikacji na zgodność.

SA 8000 formułuje osiem szczegółowych warunków wstępnych, których spełnienie jest warunkiem zdefiniowania strategii odpowiedzialności społecznej względem wszystkich interesariuszy osadzonej w całościowym systemie zarządzania.

Warunki wstępne

- niezatrudnianie dzieci
- niestosowanie pracy przymusowej
- spełnianie podstawowych wymagań w zakresie BHP
- wolność zrzeszania się i prawo do negocjacji zbiorowych
- niestosowanie dyskryminacji
- niestosowanie przymusu fizycznego lub psychicznego wobec pracowników
- przestrzeganie regulacji prawnych odnośnie do dopuszczalnej liczby godzin pracy
- godziwe wynagrodzenie

Polityka społecznej odpowiedzialności w EO ma za podstawę osiem zasad (spójnych z zasadami inicjatywy Global Compact, do której EO przystąpiła, wraz z innymi spółkami PGE, w styczniu 2009 r.). W systemie zarządzania wyznaczono przedstawiciela wyższego kierownictwa, który odpowiada za całość kwestii związanych z SA 8000 oraz przedstawiciela pracowników, który reprezentuje interesy strony społecznej.

– Prowadzona jest ciągła dokumentacja zasad, sposobów realizacji i ich wyników oraz monitoring systemu zarządzania celem

sprawdzenia skuteczności działań. Całość objęta jest procesem ciągłego doskonalenia poprzez wdrażanie działań korygujących i zapobiegawczych – wskazuje Ł. Makuch.

System zarządzania

- sformułowanie polityki społecznej odpowiedzialności
- dokumentowanie zasad, sposobów realizacji i wyników
- okresowe szkolenia dla pracowników
- ciągły monitoring systemu zarządzania w celu sprawdzenia jego skuteczności
- wybór i kontrolowanie dostawców/pod-dostawców i podwykonawców
- system komunikacji społecznej
- okresowe przeglądy polityki społecznej firmy zgodnie z wymaganiami SA 8000
- proces ciągłego doskonalenia

Norma SA 8000 jest wzorowana na normach ISO, obejmuje więc elementy wspólne dla większości systemów zarządzania bazujących na tzw. cyklu Deminga (cyklu ciągłego doskonalenia). Umożliwiło to zintegrowanie systemu społecznej odpowiedzialności w EO z systemami zarządzania jakością (ISO 9001), środowiskiem (ISO 14001) czy BHP (PNN/OHSAS 18001). Dodatkowo EO jako pierwsza firma w kraju spełniła wymogi europejskiego systemu Ekozarządzania i Audytu EMAS.

– Certyfikat zgodności zarządzania CSR z wymaganiami normy (poddawany weryfikacji przez niezależnego audytora raz do roku) świadczy o tym, że procesy związane z istotnymi składnikami polityki CSR realizowane są w sposób kontrolowany. Prowadzone są działania zmierzające do osiągnięcia zdefiniowanych celów w procesie ciągłej poprawy wyników. Najnowszy certyfikat EO uzyskała w marcu 2010 r. – podkreśla Ł. Makuch.

Program HOPP

Program poprawy produktywności zorientowany na ludzi HOPP (Human Oriented Productivity Improvement Programme) został wdrożony w Elektrowni Bełchatów (EB) już w 1999 r. Skupia się na zachowaniach organizacyjnych. Poprzez ich zmianę wpływa na

kształt systemu produkcyjnego. Jego istotą jest stałe pobudzanie innowacyjności pracowników i wykorzystywanie oddolnych pomysłów, które mogą przyczynić się do usprawnienia funkcjonowania firmy w dwudziestu obszarach zarządzania.

Program został opracowany przez japońskich specjalistów zarządzania na bazie koncepcji 20 obszarów poprawy produktywności Kobayashi'ego, która leży także u podstaw systemu Lean Management.

HOPP skierowany jest do pracowników różnych szczebli z wydziałów produkcyjnych. W każdym z nich wdrażanie programu rozpoczynało się od dbałości o stanowisko pracy zdefiniowanej według tzw. praktyk 5S (selekcja, systematyka, sprzątnięcie, schludność i samodyscyplina). Kolejnym etapem była działalność tzw. małych grup oraz doskonalenie umiejętności stawiania celów działowych na podstawie strategii firmy.

– W programie HOPP pracownicy EB są zachęcani się do zgłaszania indywidualnych lub grupowych wniosków zawierających zmiany i usprawnienia w funkcjonowaniu firmy, począwszy od swojego środowiska pracy, wyko-

PGE na rynku energii

PGE to największy producent i dostawca energii elektrycznej w Polsce oraz jedna z największych firm z sektora elektroenergetycznego w Europie Środkowej i Wschodniej. Działalność w całym łańcuchu wartości w energetyce (poza przesyłem energii) oznacza koncentrację na energetyce konwencjonalnej, obrocie hurtowym, dystrybucji, sprzedaży detalicznej, energetyce odnawialnej oraz zagwarantowanie ok. 5 mln odbiorców stabilnych dostaw energii elektrycznej. PGE realizuje jeden z największych w Polsce procesów konsolidacji, który zakłada uproszczenie struktury kapitałowej przez utworzenie, w miejsce obecnych 200 spółek należących do grupy, struktury holdingowej z centrum korporacyjnym PGE na czele i z pięcioma spółkami odpowiedzialnymi za poszczególne linie biznesowe. Konsolidacja w obszarach operacyjnym, rynkowo-marketingowym i finansowym ma zwiększyć efektywność zarządzania i zoptymalizować przepływy finansowe w grupie oraz doprowadzić do wzrostu wartości PGE.

niowanych przez siebie czynności aż do całego procesu, w którym uczestniczą. Zachęta do

Korzyści z realizacji programu HOPP

- poprawa warunków pracy i BHP
- poprawa warunków socjalnych na wydziałach
- zmniejszenie uciążliwości pracy
- zmniejszenie szkodliwości oddziaływania na środowisko
- oszczędności w procesach produkcyjnych
- zmiany postaw pracowników jako efekt delegowania uprawnień, większej ich samodzielności i zaangażowania

udziału są szkolenia, gratyfikacje finansowe i nagrody rzeczowe dla najbardziej aktywnych pracowników oraz wsparcie i uznanie kadry kierowniczej, której aktywne zaangażowanie było ważnym etapem wdrożenia programu – tłumaczy Ł. Makuch.

Od czasu wdrożenia programu w 1999 r. zgłoszono ponad 800 wniosków usprawniających, w tym 143 tylko w 2009 r. HOPP zyskał uznanie Forum Odpowiedzialnego Biznesu i został opisany jako dobra praktyka w zakresie „Miejsca pracy” w raporcie FOB za 2009 r.

Cezary Warda

Rusza kolejna edycja studiów podyplomowych CSR!

Niewiele uczelni uwzględnia w swoich programach zajęcia dotyczące społecznej odpowiedzialności biznesu, a na tych uczelniach, na których tematyka ta jest podejmowana, często przedstawiana jest w sposób teoretyczny, bez odniesienia do istniejących narzędzi i rozwiązań rynkowych.

Pierwszymi studiami podyplomowymi uruchomionymi już w zeszłym roku był kierunek „CSR. Strategia odpowiedzialnego biznesu” realizowany przez PricewaterhouseCoopers oraz Akademię Leona Koźmińskiego (ALK) w Warszawie.

„Założeniem studiów jest przygotowanie uczestników do pełnienia roli specjalisty w zakresie zarządzania CSR. Ukończenie studiów pozwoli absolwentom zarówno na własny rozwój zawodowy, jak i na budowanie przewagi konkurencyjnej firm, w których obecnie pracują.” – mówi Bolesław Rok dyrektor programowy studiów podyplomowych, Akademii Leona Koźmińskiego.

To ciekawe połączenie praktycznego i międzynarodowego doświadczenia doradczego PricewaterhouseCoopers i akademickiej wiedzy ALK pozwoliło stworzyć program, który

dostarcza studentom zarówno niezbędnych teoretycznych podstaw jak i praktycznej wiedzy opartej na aktualnych trendach rynkowych i realizowanych projektach.

„Układając program zadaliśmy o to, aby dostarczyć słuchaczom bardzo praktycznych doświadczeń, dlatego też poza solidną dawką wiedzy na temat zarządzania i wdrażania CSR posługujemy się casami, które pozwalają studentom przećwiczyć zdobywaną wiedzę na żywych przykładach.” – mówi Irena Pichola współautorka programu z ramienia PricewaterhouseCoopers prowadząca zespół ds. zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu.

W tym roku w studiach uczestniczy 45 osób - menedżerów różnych branż, często mających aktywny udział w tworzeniu strategii CSR w swoich firmach, a także przedstawiciele organizacji pozarządowych, agencji PR.

„Studia w ALK gwarantują słuchaczom uporządkowanie, pogłębienie i ugruntowanie wiedzy z zakresu CSR. Zajęcia dają poczucie „studiowania”, gdyż poza tematami wprost związanymi z CSR, uczelnia zapewnia również zajęcia z etyki, filozofii i socjologii. Poza zajęciami teoretycznymi, zadaniem słuchaczy w cyklu całorocznych zajęć jest stworzenie strategii CSR firmy. We współpracy z konsultantami PwC studenci rozwijają praktyczne umiejętności. To ważne dla każdego ze słuchaczy - nie tylko zdobywanie wiedzy, ale i duże możliwości dyskusji, wymiany opinii z uznanymi na polskim rynku praktykami CSR. – mówi Marzena Strzelczak, pełnomocnik zarządu ds. strategii CSR i zrównoważonego rozwoju Grupy PGNIG.

Ruszyły już zapisy na kolejną edycję studiów i wydaje się, że przy takiej obsadzie akademickiej, doświadczeniu firmy doradczej, jak i licznych praktykach biznesu organizatorzy nie będą mieli problemu z obsadą.

Więcej informacji:

www.studiapodyplomowe.kozminski.edu.pl

Wymierne korzyści ekologiczne i ekonomiczne

Nacisk na korzystanie z nośników informatycznych przekłada się w PKN Orlen na optymalizację procesów biznesowych i usprawnienie funkcji przedsiębiorstwa.

Wdrażając elektroniczny system obiegu dokumentów, spółka znacznie ograniczyła obrót dokumentacji papierowej w obszarach objętych działaniem projektu. Zastosowanie systemu, obok efektu ekologicznego, przynosi też wymierne korzyści ekonomiczne.

Najważniejszym elementem rozwiązania jest system workflow, który zastąpił dotychczasowy papierowy obieg dokumentów księgowych (m.in. faktur, dokumentów majątkowych). Tradycyjne role pracowników w procesie akceptacji papierowej wersji dokumentów zostały przeniesione do systemu elektronicznego, który zawiera ponadto dwa inne rozwiązania. Jedno przeznaczone jest do obsługi wybranych kwestii kadrowych (urlupy,

delegacje), drugie do zgłaszania wniosków zakupowych. Oba wyeliminowały papierowe wersje dokumentów i pozwoliły na bieżące śledzenie statusu ich realizacji.

Rozwiązaniem wspierającym proces e-obiegu dokumentów jest standaryzacja platformy biurowej. Jej podstawą jest obecna flota wielofunkcyjnych urządzeń drukujących, które umożliwiają wprowadzanie do obiegu dokumentów w formie elektronicznej, eliminując konieczność wielokrotnego ich powielania. Ponadto uruchomiony został system e-faksu, dzięki któremu możliwe jest odbieranie faksów przez skrzynkę e-mail, bez potrzeby drukowania.

W większości budynków centrali Orlenu ustawiono ponad 300 wielofunkcyjnych urzą-

dzeń MFP, które zastąpiły blisko 1 tys. wyeksploatowanych drukarek i kserokopiarek. Nowa flota urządzeń pozwala na czarno-biały druk i kolorowe kopiowanie, a także skanowanie do pliku w celu wysłania dokumentu mailem lub faksem do odbiorców, u których nadal funkcjonują tradycyjne urządzenia.

Pracownik, który chce wydrukować dokumenty, nie musi wybierać konkretnego urządzenia MFP i jego lokalizacji. Każdy, wysłany z komputera dokument jest umieszczany w wirtualnej kolejce wydruków oczekujących na serwerze. Proces druku rozpoczyna się dopiero po wpisaniu przez pracownika indywidualnego kodu PIN na panelu sterującym wybranego urządzenia MPF.

Cezary Warda

Trzy pytania

Odpowiedzialność za wpływ koncernu na otoczenie społeczne i środowisko



odpowiada

LESZEK KURNICKI, DYREKTOR BIURA KOMUNIKACJI KORPORACYJNEJ PKN ORLEN

Co dla PKN Orlen oznacza odpowiedzialność społeczna?

PKN Orlen ma długie tradycje działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Prowadzona w tym zakresie polityka koncernu, a także wyróżnienia i wysokie miejsca w rankingach potwierdzają, że Orlen zajmuje wiodącą pozycję w tym obszarze w Polsce. Dowodzi tego również uczestnictwo w RESPECT Index – pierwszym polskim indeksie CSR, do którego zakwalifikowało się jedynie 16 notowanych na warszawskiej GPW spółek.

Dla PKN Orlen CSR to przemyślane podejście do codziennego zarządzania firmą, w którym biznes bierze na siebie odpowiedzialność nie tylko za wyniki finansowe, ale także za wpływ, jaki wywiera na swoje otoczenie społeczne i przyrodnicze. Firma przykłada wagę do sposobów i metod, za pomocą których osiąga cele biznesowe i dzięki temu zdobywa zaufanie interesariuszy. Utrzymanie zaufania procentuje zaś zdobyciem wizerunku solidnej i wiarygodnej spółki, która jest odpowiedzialnym partnerem we wszystkich obszarach swojego działania.

Jak prowadzić spójną politykę CSR w tak dużej korporacji?

Wielkość przedsiębiorstwa i zasięg jego działania stawiają PKN Orlen przed wieloma wyzwaniami. Jednym z nich jest konieczność pogodzenia różnorodnych oczekiwań ze strony wszystkich interesariuszy. Jak się w tym nie

zgubić? Koncern od kilku miesięcy prowadzi weryfikację działań CSR. Celem audytu jest zintegrowanie aspektów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych działań w jednolitej formie, dostosowanej do specyfiki strategii spółki. Prowadzona weryfikacja ma wesprzeć zarówno aktualne cele biznesowe, jak i potencjalne kierunki rozwoju. Wyniki audytu dowodzą, że orlenowski CSR rozwija się ewolucyjnie, a kolejne projekty w naturalny sposób spletają się z działalnością biznesową spółki.

Jakie są efekty zaangażowania w odpowiedzialność społeczną biznesu?

Konsekwencja prowadzonych przez koncern działań została już nie raz zauważona i uznana. Liczne wyróżnienia i wysokie miejsca w rankingach CSR potwierdzają słuszność obranego kierunku. W listopadzie 2009 r. niezależni eksperci zakwalifikowali PKN Orlen do elitarnego grona RESPECT Index, który skupia 16 spółek notowanych na warszawskim parkiecie. Koncern traktuje obecność w nim jako wyróżnienie i nobilitację, ale także zobowiązanie, by nadal utrzymać jak najwyższą jakość działań CSR.

Na polskim rynku spółkę wyróżnia także systematyczność raportowania. W ubiegłym roku Orlen opublikował raport oparty na wytycznych GRI (Global Reporting Initiative), które zapewniają skuteczną mierzalność prowadzonych działań.

Rozmawiał **Krzysztof Polak**

Energetyka odpowiedzialna za otoczenie społeczne i środowisko naturalne

Dzięki swoim kompetencjom w obszarze badań i rozwoju, wiedzy eksperckiej oraz doświadczeniu z zakresu energetyki, szczególnie jądrowej i odnawialnej, EDF promuje rozwiązania energetyczne godzące zrównoważony rozwój gospodarczy z ochroną klimatu.

Wszystkie firmy energetyczne stoją dziś przed wyzwaniem, jak odpowiedzieć na wzrastające potrzeby energetyczne, stawiając jednocześnie czoła zmianom klimatycznym i wyczerpawaniu się surowców. W tym kontekście zaakceptowanie i wcielanie w codzienną działalność przemysłową firm idei zrównoważonego rozwoju ma na celu taki rozwój ich biznesu, który nie umniejsza szans przyszłych pokoleń na dalszy rozwój cywilizacyjny. Z tego względu idea zrównoważonego rozwoju została przyjęta przez EDF jako oś strategii Grupy na świecie. Wszystkie spółki w EDF zobowiązały się do przestrzegania przyjętej polityki zrównoważonego rozwoju oraz odpowiedzialności wobec społeczeństwa i środowiska.

Rok bioróżnorodności

W związku z ogłoszeniem roku 2010 Rokiem Bioróżnorodności, wszystkie polskie spółki należące do Grupy EDF adaptują wypracowaną politykę bioróżnorodności i angażują się lokalnie w działania na tym polu. Choć upłynął dopiero pierwszy kwartał 2010 roku spółki już wiele zdziałały na tym polu. Elektrownia Rybnik rozpoczęła m.in. współpracę z Parkiem Krajobrazowym Cysterskich Kompozycji Krajobrazowych Rud Wielkich w zakresie inwentaryzacji gatunków ptactwa występującego na obszarze zbiornika wodnego należącego do elektrowni. Elektrociepłownia Kraków oraz Toruńska Energetyka Cergia uruchomiły program poszerzania wiedzy na temat bioróżnorodności, a także program badań terenowych, które mają na celu ocenę wpływu przedsiębiorstwa na środowisko naturalne oraz montaż skrzynek lęgowych dla ptaków na swoim terenie. EC Wybrzeże pracuje nad uruchomieniem projektów, mających na celu m.in. reintrodukcję takich gatunków, jak foka szara czy sokół wędrowny. Ogranicza także uciążliwość własnej działalności produkcyjnej przez realizację programu pracy bez składowania popiołu i rekultywację składowisk już istniejących. Oznacza to, iż popioły

generowane w procesie spalania są w całości wykorzystywane do produkcji materiałów budowlanych. Trzeba dodać, iż jest to powszechna praktyka w spółkach grupy EDF w Polsce. Wrocławska Kogeneracja angażuje się w zachowanie bioróżnorodności poprzez projekt nasady drzew, m.in. dębów w ramach wypełnienia luki po wycince drzew wokół budowy nowej bocznycej kolejowej oraz ochronę siedliska pustułki na terenie zakładu z pomocą pracowników Wrocławskiego ZOO.

Energia z odzysku

Elektrownia Rybnik we współpracy z Fundacją Ekoterm Silesia uruchomiła program rewitalizacji lokalnego rynku pracy. Ustalono dwa cele: podniesienie aktywności gospodarczej w regionie i stworzenie nowych miejsc pracy. Realizacja programu zbiegła się z innymi, już podejmowanymi działaniami firmy na tym polu. W 2003 roku elektrownia uruchomiła Zakład Odzysku Węgla (ZOWER) w Czerwoncu-Leszczynach. Zakład ten eksploatuje składowisko odpadów pogórnich, które stało się dla Elektrowni Rybnik źródłem tańszego paliwa. Działalność spółki ZOWER pozwoliła przekształcić teren zdegradowany ekologicznie w miejsce rekreacyjno-wypoczynkowe, pobudzić lokalną działalność gospodarczą i utworzyć ok. 50 nowych miejsc pracy w regionie, który notuje wysoki poziom bezrobocia. Najpierw zmniejszono objętość hałdy o 20 proc., a następnie zagospodarowano teren (65 ha) jako obszar zadrzewiony.

Ochrona klimatu

Odpowiedzialność społeczna, zgodnie z zasadami EDF, oznacza dla Elektrowni Rybnik także minimalizowanie negatywnych skutków działalności gospodarczej na środowisko naturalne. W 2008 roku największą inwestycją pro ekologiczną tej firmy była budowa i oddanie do użytku Instalacji Mokrego Odsiarczania Spalin (IMOS). Zadaniem instalacji jest oczyszczanie spalin powstających w trakcie procesu

EDF w Polsce i na świecie

- EDF funkcjonuje w 24 krajach świata, obsługuje ogółem 38 mln klientów, we wszystkich spółkach grupy zatrudnia ponad 160 tys. osób. Grupa EDF posiada największe udziały na rynkach francuskim i brytyjskim oraz niemieckim i włoskim
- EDF jest największym inwestorem zagranicznym w sektorze produkcji energii elektrycznej i ciepła w Polsce, posiadając blisko 10,0 proc. udziału w krajowej produkcji energii elektrycznej oraz 20 proc. udziału w krajowej produkcji ciepła sieciowego.
- EDF jest liderem w wykorzystaniu biomasy do produkcji energii (w 2009 roku wytworzono z niej 0,87 TWh energii elektrycznej, spalając jej 600 tys. ton. W 2010 roku planuje się uzyskać z niej 1,34 TWh, spalając 910 tys. ton biomasy. Pozwoliło to zredukować emisję CO₂ o około 1 mln ton).
- EDF to główny akcjonariusz wielu polskich firm sektora energetycznego, m.in. Elektrowni Rybnik, Elektrociepłowni Kraków, Elektrociepłowni Wybrzeże, Zespołu Elektrociepłowni Wrocławskich Kogeneracja, Cergia oraz Elektrociepłowni Zielona Góra.

Pięć wartości etycznych

W 2000 r. Grupa EDF zdefiniowała swoje wartości etyczne, których przestrzegają wszystkie spółki Grupy. Podstawą etyki EDF jest 5 wartości:

- poszanowanie jednostki
- odpowiedzialność za środowisko
- efektywność
- zaangażowanie na rzecz solidarności społecznej
- uczciwość

wytwarzania energii elektrycznej. Chodzi o obniżenie ich emisji do poziomów gwarantujących z jednej strony maksymalną produkcję elektrowni a z drugiej zachowanie rygorów emisji zanieczyszczeń.

Piotr Samoraj

Potrzeba partnerstwa biznesu z organizacjami pozarządowymi

Częstym błędem organizacji pozarządowych jest roszczeniowość – niektórzy przedsiębiorcy znają działaczy społecznych tylko z zebrania. Tymczasem potrzebne jest współpraca między nimi.



Tomasz Bilicki – zastępca dyrektora ds. programowych w Centrum Służby Rodzinie, menedżer projektu „Szkoła Akademia Innowacji i Odpowiedzialności”

Czym różnią się organizacje pozarządowa i biznesowa?

Organizacje pozarządowe to przede wszystkim stowarzyszenia, fundacje i podmioty kościelne. Prowadzą one tzw. działalność pożytku publicznego, czyli społecznie użyteczną. Nazywane są trzecim sektorem, dla odróżnienia od pierwszego sektora (administracja publiczna) i drugiego (biznes). Niektóre z nich ograniczają oddziaływanie do swoich członków i najbliższej społeczności, a inne przypominają duże korporacje. Mają swoją wyraźną misję i koloryt. Od biznesu odróżnia je formuła non-profit, czyli działania nie dla osiągnięcia zysku.

Skąd pochodzą środki na działalność tych organizacji?

To zależy od specyfiki konkretnej organizacji. Generalnie są to składki członkowskie, darowizny osób fizycznych i prawnych, dochody z działalności gospodar-

czej, środki publiczne przyznawane w formie dotacji (także z UE) i wpłaty z 1 proc. podatku. Być może niedługo będzie to 2 proc. podatku – im więcej przekażemy środków do trzeciego sektora z pominięciem budżetu państwa, tym jego usługi będą świadczone efektywniej. Organizacje pozarządowe prowadzą działalność w takich sferach, z których często wycofuje się zarówno państwo, jak i biznes. Wiele funkcji pełni efektywniej od administracji publicznej, bo lepiej znają potrzeby grupy docelowej, są elastyczniejsi, ich personel ma więcej motywacji, a część pracy wykonują wolontariusze.

Jaką rolę w pracy trzeciego sektora odgrywa odpowiedzialny biznes?

Darowizny osób prawnych stanowią ważną część budżetu tych podmiotów. Niektóre duże firmy posiadają zresztą wyodrębnione instytucje (np. fundacje) wspierające trzeci sektor. Pieniądze nie są tu najważniejsze. Istotna jest wymiana dobrych praktyk i know-how, wspólna praca przy tworzeniu rozwiązań systemowych, działanie na rzecz zrównoważonego rozwoju. Siłą biznesu jest nie tylko zaplecze finansowe, ale także organizacyjne i menedżerskie. To są zasoby deficytowe w trzecim sektorze. Niestety, częstym błędem organizacji pozarządowych jest roszczeniowość – niektórzy przedsiębiorcy znają działaczy społecznych tylko z zebrania. Nie na tym polega odpowiedzialna działalność pożytku publicznego ani odpowiedzialny biznes. Konieczne są partnerstwo i symetria współpracy.

Czy organizacje pozarządowe prowadzą też zadania inwestycyjne?

Większość funkcji pełnionych przez trzeci sektor to usługi. Wiele z nich ma charakter innowacyjny. Stowarzyszenia, fundacje i podmioty kościelne realizują też skomplikowane projekty inwestycyjne, tworząc bazę pod usługi. Przykładem jest budowa Domu Samotnej Matki im. Stanisławy Leszczyńskiej, współfinansowana ze środków Unii Europejskiej, z darowizn osób fizycznych i prawnych oraz 1 proc. podat-

ków przekazywanych na Fundację Służby Rodzinie „Nadzieja” (KRS 0000262774). Chodzi o budowę największego i najnowocześniejszego tego typu obiektu w Polsce, przeznaczonego dla bezdomnych kobiet i ich dzieci. Będzie to miejsce aktywizacji zawodowej i społecznej kobiet. W przypadku usług społecznych świadczonych przez trzeci sektor celem nie jest lojalność klienta (jak w biznesie), ale jego całkowite usamodzielnienie. Opłaca się to wszystkim.

Rozmawiał Piotr Samoraj

PODZIEL SIĘ NADZIEJĄ!

Fundacja Służby Rodzinie nadzieja

ul. Broniewskiego 1a
93-162 Łódź
tel.: 42 646 76 18
www.cs.r.org.pl/fundacja
Nr konta:
43 1140 1108 0000 2031 5500 1001

Wspieramy matki.
Uczymy je samodzielności
oraz zdolności wychowawczych.
Aktywizujemy społecznie i zawodowo.

**Przełącz 1% na budowę
DOMU SAMOTNEJ MATKI**

wpisując w formularz PIT:
Fundacja Służby Rodzinie NADZIEJA
KRS: 0000262774

Samoregulacje są kompasem odpowiedzialności firmy

Działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu British American Tobacco Polska podejmuje od 1998 r. Korporację tą wyróżnia zaangażowanie na polu odpowiedzialnego marketingu.

Odpowiedzialność jest jednym z filarów strategii globalnej BAT. Spółka zakłada, że powinna ona przejawiać się na każdym etapie jej działalności – od produkcji, przez sprzedaż, marketing, kontakty z klientami i relacje z pracownikami. CSR-owy rys strategii biznesowej zapewnienia firmie zrównoważony rozwój i zaufanie partnerów.

Odpowiedzialny marketing to nie tylko odpowiedzialna sprzedaż wyrobów tytoniowych, lecz również ich odpowiedzialna komunikacja. W Polsce komunikacja marketingowa firm tytoniowych podlega rygorom prawnym. Odpowiedzialność BAT Polska przejawia się w podejmowaniu samoregulacji, które precyzyjniej, niż przepisy normują komunikację marketingową.

W 2001 r. Grupa British American Tobacco wprowadziła na wszystkich swoich rynkach tzw. Międzynarodowe Standardy Marketingowe. Chodzi o dokument szcze-

Wyróżnienia BAT

- 4. miejsce w Rankingu Odpowiedzialnych Firm 2009 (3. miejsce wśród firm FMCG)
- „Dialog Społeczny 2006” – wyróżnienie w konkursie na najlepszy raport społeczny roku 2007
- Flota Hybrydowa Roku 2007
- EU CSR Award 2008 – BAT Polska wśród 21 najbardziej odpowiedzialnych społecznie firm w Europie
- Partner Polskiej Ekologii 2009

gółowo regulujący etyczne i odpowiedzialne działania marketingowe wyrobów tytoniowych.

Interesariusze BAT Polska zobowiązali tę firmę do przystosowania korporacyjnej samoregulacji do realiów polskiego rynku i stosowanych tu narzędzi komunikacyjnych. W efekcie, w 2007 r. Międzynarodowe Standardy Marketingowe zostały zaktualizowane

Inicjatywy Społeczne BAT

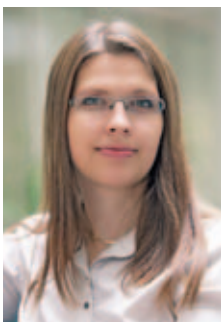
- Akademia Augustowska – program aktywizacji i edukacji młodzieży w wieku 18–26 lat z okolic Augustowa prowadzony razem z Fundacją Rozwoju Przedsiębiorczości
- Fundacja „Revita” – Dom pod Sosnami – wolontariat pracowniczy
- Międzynarodowe Standardy Marketingowe – normy samoograniczające BAT w obszarze marketingu produktów
- walka z przemysłem wyrobów tytoniowych – wielopłaszczyznowa współpraca z wieloma instytucjami, np. urzędami celnymi, strażą graniczną i policją
- przeciwdziałanie paleniu wśród nieletnich – wsparcie programów edukacyjnych oraz odpowiedzialnej sprzedaży

i przystosowane do wymagań polskiego rynku. Powstał dokument, który podlega ciągłej weryfikacji.

Paweł Szaruga

Trzy pytania

Razem z partnerami ograniczamy nieletnim dostęp do wyrobów tytoniowych



odpowiada

MAGDALENA SZUMNA, KIEROWNIK DS. DIALOGU SPOŁECZNEGO W BAT POLSKA

W jakim celu firma podejmuje dialog społeczny?

Będąc jednym z liderów CSR w Polsce oraz prekursorem koncepcji dialogu społecznego, zawsze stawialiśmy sobie za cel działanie ponad standard, które wyznacza nowe sposoby pracy, nie tylko w branży tytoniowej. Od 2003 r. prowadzimy dialog społeczny ze swoimi partnerami. W wyniku dwóch cykli dialogu nasza firma podjęła blisko 140 zobowiązań z różnych dziedzin. Wśród nich znalazły się także te związane z zaangażowaniem w działania skierowane przeciw paleniu wśród nieletnich.

Co chce osiągnąć firma, angażując się w zapobieganie paleniu nieletnich?

Inicjatywy w tym zakresie BAT Polska podejmowała już w 1998 r., kiedy to wspólnie z branżą prowadziła działania społeczne na rzecz zapobiegania paleniu wśród nieletnich. Obecnie, podążając za dobrymi praktykami z innych rynków, a także za strategią Grupy BAT, podejmuje samodzielnie działania w tym obszarze. Ich celem jest

wzrost świadomości i odpowiedzialności naszych partnerów handlowych. Wierzymy, że poprzez wspólne działania możemy skutecznie ograniczyć dostęp nieletnich do wyrobów tytoniowych.

Czy jedynym sojusznikiem są tu partnerzy handlowi?

„Program Przeciwdziałania Paleniu Wśród Nieletnich” obejmuje współpracę z Partnerami Handlowymi, ale i programy edukacyjne skierowane do młodzieży, rodziców i nauczycieli oraz działania wspierające przyjęcie odpowiednich regulacji w tym obszarze. W Polsce, w pierwszym etapie, który rozpocznie się wkrótce, dotrzemy z informacją do blisko 40 tys. punktów sprzedaży. Sprzedawcy są faktycznie naszymi kluczowymi partnerami. Ich zaangażowanie, wzajemne zaufanie, zrozumienie problemu oraz długotrwała współpraca z jak największą liczbą sprzedawców mają kluczowe znaczenie dla powodzenia programu.

Rozmawiał **Krzysztof Polak**

Odpowiedzialność oznacza przeciwdziałanie najpoważniejszym chorobom cywilizacyjnym

Firma Servier od początku swojej działalności w Polsce podejmuje się realizacji różnorodnych projektów o charakterze profilaktyczno-edukacyjnym.

Pod wspólnym hasłem „Servier w Troscie o Twoje Zdrowie” firma ta prowadzi bezpłatne akcje skierowane do całego społeczeństwa. Należą do nich m.in.: „Forum Przeciw Depresji”, „Servier dla serca”, „Servier przyjaciel w cukrzycy” i „Servier w trosce o żyły”. Celem tych aktywności jest poszerzenie wiedzy społeczeństwa o profilaktyce zdrowotnej i umożliwienie dostępu do diagnostyki w obszarach związanych z najczęstszymi i najpoważniejszymi chorobami cywilizacyjnymi.

Edukacja i profilaktyka

Działania edukacyjne są priorytetem firmy Servier. Są one kierowane zarówno do ogółu społeczeństwa, jak i do lekarzy i farmaceutów. Szczególnie ważnymi adresatami akcji edukacyjnych są także pracownicy firmy Servier. W 2009 r. już po raz trzeci przeprowadzono w siedzibie firmy w Warszawie akcję „Servier dla serca”. Uczestnicy zostali przebadani pod kątem ryzyka zachorowania na choroby układu krążenia, a także poinformowani o najlepszych sposobach przeciwdziałania chorobom serca. W latach poprzednich podobne działania edukacyjne przeprowadzone były w obszarach schorzeń dotyczących: cukrzycy, depresji i chorób żył.

Mobilna przychodnia Servier, w zależności od rodzaju przeprowadzanej akcji, wyposażona była w aparaty mierzące poziom cholesterolu, glukozy, ciśnienia, hemoglobiny glikowanej, EKG, ECHO serca, aparat Dopplera, czy oftalmoskop badający dno oka. W Namiotach Edukacyjnych zespół szkole-



Servier we współpracy z Fundacją Przeciwko Leukemii im. Agaty Mróz-Olszewskiej pomaga cierpiącym na białaczkę.

niowy przekonywał do stosowania zdrowej diety i zwiększenia aktywności fizycznej. Dystrybuowano również materiały edukacyjne, które pracownicy mogli przekazać swoim bliskim. W 2008 r. w akcjach skierowanych do pracowników wzięło ogółem udział 109 osób, natomiast w 2009 r. ok. 90 osób.

Przeciw białaczce

Ważnym elementem polityki firmy jest edukacja pracowników wykraczająca poza obszary związane z produkowanymi przez Servier lekami. W roku ubiegłym w inicjatywy pracowników, przy poparciu i pomocy kierownictwa została przeprowadzona akcja informacyjna dotycząca białaczki. Servier skontaktował się z Fundacją Przeciwko Leukemii im. Agaty Mróz – Olszewskiej, która wyraziła chęć współpracy. Celem była pomoc cierpiącym na białaczkę i szeroka akcja edukacyjna skierowana do wszystkich pracowników.

Zbiórka krwi

Podczas organizowanego cyklicznie spotkania pracowników firmy postanowiono zorganizować zbiórkę krwi, która zasilila Rejestr Banku Dawców Szpiku Kostnego.

Przed planowaną akcją przygotowano spotkanie z Tomaszem Chruścińskim, członkiem Fundacji im. Agaty Mróz, który sam chorował na białaczkę i dopiero po przeszczepie szpiku kostnego udało mu się wygrać walkę z chorobą. Tomasz Chruściński opowiedział o białaczce, możliwościach, jakie daje przeszczep szpiku kostnego, a także odpowiedzialności, jaką bierze na siebie potencjalny dawca. Wyemitowano film „Życie dla życia”, w którym szczegółowo pokazana była m.in. procedura oddania szpiku. Spotkanie wywołało żywą dyskusję.

Dzięki temu spotkaniu udało się przełamać mity i stereotypy związane z chorobą i zabiegiem oddania szpiku. Następnego dnia została przeprowadzana akcja, w wyniku której Bank Dawców Szpiku Kostnego został zasilony przez ponad 130 świadomych dawców. Wychodząc naprzeciw potrzebie i inicjatywie pracowników, kierownictwo firmy postanowiło corocznie podejmować działania mające na celu integrację całego zespołu w szczytnym celu. W tym roku będzie to akcja edukacyjna dotycząca przeszczepu organów i możliwości wypełnienia Deklaracji Woli.

Cezary Warda

Servier w Polsce

Servier jest niezależną francuską firmą farmaceutyczną, założoną w 1954 r., przez Jacques'a Server, doktora medycyny i farmacji. W Polsce obecna jest od 1992 r., gdzie zatrudnia obecnie ok. 500 osób. Dostępne w Polsce leki firmy Servier są efektem badań własnych ośrodków naukowych i wynikiem inwestycji w badania nad powstającymi lekami innowacyjnymi.

Szczególnym zainteresowaniem firm cieszył się wolontariat pracowniczy

Forum Odpowiedzialnego Biznesu już po raz ósmy wydało raport odzwierciedlający rozwój CSR w Polsce w 2009 r. Integralną jego częścią jest prezentacja 110. dobrych praktyk z istotnych dla biznesu obszarów.

W 2009 r. CSR-em zainteresował się polski rząd, który powołał przy Ministerstwie Gospodarki zespół ds. społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw.

– Powróciła szansa na większe zaangażowanie władz publicznych w promocję i edukację w zakresie odpowiedzialnego biznesu – komentuje Mirella Panek-Owsiańska, prezes FOB.

Na warszawskim parkiecie pojawił się nowy indeks. Respekt Index to nowe narzędzie, które zachęca inwestorów do angażowania się w firmy, które w swoich działaniach uwzględniają kryteria społeczne i ekologiczne.

– Wiele jest jeszcze do zrobienia, zwłaszcza w sektorze MSP, jak również w zakresie edukacji akademickiej i konsumenckiej – ocenia Mirella Panek-Owsiańska.

Jubileuszowa edycja

Edycja raportu o odpowiedzialnym biznesie za 2009 r. przypada na dziesiątą rocznicę powstania Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB). Jest to jednocześnie 10 rocznica rozpoczęcia w Polsce działań promujących ideę CSR-u.

– 10 lat to dobry czas, żeby zastanowić się, co udało się osiągnąć firmom i organizacjom promującym CSR w Polsce oraz podyskutować o wyzwaniach na następną dekadę – zaznacza Mirella Panek-Owsiańska.

Raport „Odpowiedzialny biznes w Polsce 2009. Dobre praktyki” zawiera m.in. 110 przykładów zastosowania przez firmy zasad odpowiedzialności w zasadniczych sferach funkcjonowania biznesu, które dla wielu przedsiębiorców mogą stanowić inspirację. Nowością tegorocznego raportu FOB jest analiza wyników wybranych badań nad odpowiedzialnością społeczną biznesu z 2009 r. i zestawienie regionalnych inicjatyw CSR.

Dobre praktyki firm 2009

Miejsce pracy – najwięcej dobrych praktyk z tego obszaru dotyczy wolontariatu pracowniczego, co wskazuje na wzrost popularności tego typu działań. Wiele inicjatyw firm skupiło się na ułatwianiu pracownikom – rodzicom godzenia życia prywatnego z zawodowym, włączaniu pracowników w procesy zarządzania i odpowiadanie na oddolne inicjatywy pracownicze, działania związane z kulturą organizacyjną i etyką biznesu. Liczne programy edukacyjne kierowane do pracowników związane były ze zdrowiem i bezpieczeństwem.

Rynek – znacznie wzrosła liczba inicjatyw w tym obszarze w stosunku do ubiegłych lat. Firmy wprowadziły nowe jakościowo działania (odpowiedzialne inwestowanie, sprawliwy handel), działania związane z edukacją i rozwojem rynku, kierowane do partnerów biznesowych (zarządzanie łańcuchem dostaw) i konsumentów (zwłaszcza o specjalnych potrzebach).

– Tak jak dotychczas, staraliśmy się, aby raport stanowił kompendium wiedzy o wszystkim, co działo się w minionym roku w Polsce w związku z odpowiedzialnym biznesem – podkreśla Mirella Panek-Owsiańska.

Dobre praktyki

Raport odzwierciedla też rosnące zainteresowanie mediów tematyką społecznej odpowiedzialności biznesu. W roku 2009 ukazało się prawie 1,5 tys. artykułów poświęconych kwestiom CSR i zrównoważonego rozwoju – to niemal dwukrotnie więcej niż w roku 2008. Nastąpił też znaczny wzrost artykułów o tematyce społecznej odpowiedzialności publikowanych w prasie branżowej i lokalnej.

Dobre praktyki z zakresu CSR stanowią główny trzon raportu FOB. Do tegorocznego edy-

Społeczeństwo – najliczniej reprezentowany obszar działalności firm. Najwięcej inicjatyw dotyczyło szeroko rozumianego zaangażowania społecznego oraz zdrowia i bezpieczeństwa. Wiele praktyk miało na celu wyrównywanie szans, podejmowano też liczne działania edukacyjne.

Środowisko naturalne – liczba dobrych praktyk na tym obszarze pozostaje na stosunkowo wysokim poziomie. W 2009 r. popularne okazały się być projekty ekobiura połączone z akcjami edukacyjnymi kierowanymi do pracowników, a także edukacja ekologiczna kierowana do innych grup interesariuszy. Silnie reprezentowane były również projekty związane z redukcją bądź ograniczeniem emisji gazów oraz zarządzaniem odpadami.

Zarządzanie i raportowanie – 3 firmy przedstawiły w 2009 r. godne naśladowania raporty społeczne przygotowane według metodologii GRI (global reporting initiative).

cji publikacji zgłoszono ponad 170 dobrych praktyk. Spośród nich wybrano 110 najciekawszych przykładów działań prezentowanych przez 85 firm. Najwięcej – 37 praktyk znalazło się w obszarze „Biznes a społeczeństwo”. 30 inicjatyw dotyczy działań w obszarze „Biznes a miejsce pracy” (w tym 15 znalazło się w zbiorczym opisie poświęconym wolontariatowi pracowniczemu), 20 praktyk to działania na rzecz środowiska naturalnego, kolejne 20 praktyk znalazło się w obszarze „Biznes a rynek” i 3 praktyki dotyczą po raz pierwszy od wydania raportu FOB w 2004 r. wyodrębnionego obszaru „Zarządzanie i raportowanie”.

Rafał Zdanecki

Raport „Odpowiedzialny biznes w Polsce 2009. Dobre praktyki” w wersji pdf. dostępny jest na portalu www.odpowiedzialnybiznes.pl

FOB przyjęło kolejne trzy firmy do grona partnerów strategicznych (Nicea,

Cemex i Axel Springer) oraz jedną firmę do grona partnerów wspierających (Libra Print).

Bez wsparcia firm trudno byłoby osiągnąć taką skalę oddziaływania

Osiągnięcie efektów promowania właściwych nawyków żywieniowych i zmian w stylu życia wymaga wielu lat konsekwentnego działania we współpracy firm z instytucjami publicznymi.

Czy program „Trzymaj Formę” to jakaś forma partnerstwa publiczno – prywatnego?

Współpraca rządowej instytucji jaką jest Główny Inspektorat Sanitarny (GIS) z prywatną organizacją pozarządową jaką jest Polska Federacja Producentów Żywności (PFPŻ) jest w programie przeciwdziałania nadwadze i otyłości wzorcowa. Taką ocenę sformułował Robert Madelin, szef dyrekcji generalnej ds. zdrowia i konsumentów UE.

Inicjatywa wyszła z PFPŻ. Przez kilka lat przygotowaliśmy ten program edukacyjny dla młodzieży. Testowaliśmy jego efektywność najpierw na próbie pięciu, a potem stu szkół. W pewnym momencie zwróciliśmy na siebie uwagę GIS, a konkretnie departamentu zdrowia publicznego i promocji zdrowia, który podjął z nami współpracę. W efekcie po trzech latach program jest już realizowany w 6 tys. szkół i stanowi największy tego rodzaju program edukacyjny dla młodzieży w Polsce i Unii Europejskiej. Tak znaczne powiększenie skali działania zawdzięczamy GIS, który dysponuje siecią ponad 300 powiatowych inspektoratów w całej Polsce. Przez pion promocji zdrowia GIS poprowadziliśmy promocję i wsparcie merytoryczne szkół przyłączających się do programu. W działaniach tych wzięło udział ponad 17 tys. osób. Dzięki tej współpracy mogliśmy szybko i skokowo zwiększyć skalę działania z setki na tysiące szkół w kraju.

Jaką rolę w realizacji programu odgrywają podmioty biznesowe – firmy?

Nie ma w tym programie miejsca na samodzielne działania przedsiębiorstw z markami produktów, z logotypami lub ich przekazem marketingowym. Nie oznacza to, że firmy w ogóle się nie angażują. Przeciwnie, bez firm – członków PFPŻ trudno sobie wyobrazić realizację tej akcji edukacyjnej na tak dużą, jak obecnie skalę. Od początku chodziło nam o to, by program był wiarygodny merytorycznie i upowszechniał prawidłową wiedzę oraz dobre nawyki żywieniowe i zdrowotne. Okazuje się, że można doskonale połączyć praktyczną wiedzę specjalistów z firm członkowskich w za-



Andrzej Gantner – dyrektor generalny Polskiej Federacji Producentów Żywności

kresie komunikacji z wiedzą żywieniową i dydaktyczną naukowców. Z ich pomocą opracowaliśmy więc materiały merytoryczne, np. poradniki dla nauczycieli i broszury dla uczniów, konkursy, zawartość informacyjną strony internetowej (www.trzymajforme.pl), itp. Firmy członkowskie Federacji finansują przygotowanie, publikację materiałów edukacyjnych i ich wprowadzenie do szkół, w ramach programu.

Na czym polega odpowiedzialność społeczna firm angażujących się w realizację programu?

Program służy wyłącznie promocji zasad zbilansowanej diety i aktywności fizycznej. „Trzymaj Formę” jest oficjalnym zobowiązaniem przemysłu żywnościowego w Polsce

w zakresie prewencji nadwagi i otyłości. Aby móc w pełni zrealizować ideę partnerstwa publiczno – prywatnego firmy finansujące program zrezygnowały z umieszczania swoich nazw w komunikacji programu. Akcją firmuje więc wyłącznie PFPŻ i GIS, a 10 zainteresowanych firm ją finansuje, wpłacając dobrowolnie składki na specjalny fundusz służący realizacji programu, obsługiwany przez PFPŻ. Ponadto wspiera ją merytorycznie i technicznie.

Przy uruchamianiu programu zakładano, że celem jest osiągnięcie określonej skali oddziaływania...

Po trzech latach osiągnęliśmy skalę działania, jakiej w ogóle nie przewidywaliśmy – dotarliśmy do ponad 3 mln uczniów. Obecnie dochodzimy do wniosku, że siłą programu powinna być długofalowość i konsekwencja. Dlatego podpisaliśmy z GIS umowę na kolejne 3 lata współpracy. Zdajemy sobie sprawę, że powodzenie w promowaniu właściwych nawyków żywieniowych i osiągnięcie pozytywnych zmian w stylu życia wymagają nie trzech, czy sześciu lat, ale wielu, wielu lat konsekwentnego działania. Zauważamy też, że program, który dotychczas był adresowany do młodzieży powinien docierać także do dorosłych, zwłaszcza do rodziców, którzy kształtują postawy młodego pokolenia.

Rozmawiał Krzysztof Polak

TRZYMAJ FORMĘ

Publiczno – prywatna akcja „Trzymaj Formę” to największy w UE program edukacyjny w zakresie prewencji otyłości i promocji aktywności fizycznej. Adresowany jest do uczniów ostatnich klas szkół podstawowych i gimnazjum. Podstawą jego realizacji jest metoda projektu, dzięki której dochodzi do nawiązania współpracy uczniów z nauczycielami, rodzicami i środowiskiem lokalnym. Wspólne działania zmierzają do opracowania ciekawych metod propagowania zasad zdrowego stylu życia, zarówno w szkole jak i w rodzinie.

Na efekty kampanii społecznej trzeba czekać nawet kilkanaście lat

Kampania społeczna różni się od komercyjnej, choć ma podobne założenia organizacyjne. Jej celem jest zmiana idei i postaw na społecznie pożądane. Kampania PKP PLK zmierza do poprawy bezpieczeństwa na przejazdach.

Okoliczności tragedii powtarzających się na przejazdach kolejowych kilkaset razy w roku zmusiły spółkę PKP PLK, zarządcę polskiej sieci kolejowej, do zainicjowania w 2005 roku kampanii społecznej przypominającej o zasadach bezpieczeństwa na przejazdach.

Wypadki na przejazdach

Skrzyżowania linii kolejowych z drogami (przejazdy kolejowo-drogowe) dzielą się zasadniczo na cztery kategorie A – D. Przejazdy kategorii A to przejazdy zabezpieczone rogatekami obsługiwanymi przez pracownika kolei. Przejazdy kategorii B są zabezpieczone półrogatkami oraz samoczynną sygnalizacją świetlną i dźwiękową. Kategoria C to przejazdy z sygnalizacją świetlną i dźwiękową, bez rogatek. Przejazdy kategorii D zabezpiecza znak drogowy (krzyż św. Andrzeja) i znak STOP.

Do największej liczby kolizji dochodzi na przejazdach kategorii C i D, najpowszechniej występujących. Z porównania liczby wypadków w stosunku do liczby przejazdów poszczególnych kategorii wynika, że kierowcy najczęściej popełniają błędy na przejazdach kategorii C (sygnalizacja świetlna i dźwiękowa). Porównywalne są dane o wypadkach na przejazdach kategorii B (półrogatki i sygnalizacja świetlna i dźwiękowa) oraz D (znaki drogowy). Najbezpieczniejsze są przejazdy kategorii A (rogatki obsługiwane przez pracownika kolei), choć i tu zdarzają się wypadki, np. w 2006 r. doszło do wypadku na co 23 przejeździe kategorii C, co 42 kategorii B, co 48 kategorii D i co 182 kategorii A.

Edukacja i ostrzeżenia

Odniesieniem dla kampanii PKP PLK były podobne inicjatywy realizowane w wielu krajach świata, które na ogół odwołują się do drastycznych obrazów pokazujących skutki wypadków. Przeprowadzone przed pierwszą edycją kampanii „Bezpieczny przejazd” bada-

nie focusowe dowiodło, że Polacy nie aprobują takich form przekazu. Pierwsze dwie edycje kampanii PKP PLK miały więc formę edukacji w zakresie bezpieczeństwa na przejazdach.

Przekaz kampanii z lat 2005 i 2006 zawierał obraz przejazdu kolejowo-drogowego przedstawionego jako skrzyżowanie, na którym spotyka się pociąg i samochód. Organizatorzy zaprosili do współpracy Krzysztofa Hołowczyca, znanego kierowcę rajdowego, zwolennika zasady: bezpieczeństwo i ostrożność ponad wszystko. Kolejnej edycji kampanii towarzyszył Tomasz Stockinger, który wskazując na obraz wypadku połączony z akcją ratunkową, informował o zasadach bezpieczeństwa na przejazdach. W następnej edycji przekaz odwoływał się do uczuć rodzicielskich i emocji. Organizatorzy wykorzystali obraz przestraszonego dziecka, które, wyczuwając zagrożenie, prosi: „Tatusiu, jedź wolniej”.

Partnerzy i narzędzia

Co roku PKP PLK zaprasza do współpracy instytucje i media, które mają na uwadze ochronę zdrowia i życia ludzkiego. Stałymi partnerami są Policja, Straż Graniczna, Żandarmeria Wojskowa, Straż Pożarna, Krajowa Rada Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego, Fundacja „Kierowca Bezpieczny” Krzysztofa Hołowczyca, Związek Harcerstwa Polskiego, stacje telewizyjne, radiostacje, tytuły prasowe i portale internetowe. Ważną rolę odgrywają też inne instytucje, stowarzyszenia i organizacje.

PKP PLK prowadzi akcję głównie w miesiącach letnich. Od 2009 roku akcja jest całoroczna z nasileniem działań w okresie wakacji. Kampania wykorzystuje wszystkie możliwe sposoby dotarcia do odbiorców: pogadanki radiowe i telewizyjne, emisje spotów w radiu i telewizji, spotkania z dziennikarzami na konferencjach, debatach i briefingach, nośniki zewnętrzne (billboardy przy drogach wylotowych największych miast, tablice przy wybranych przejazdach kolejowych). Ciekawą

Uwaga! Pociąg!

- Na eksploatowanych liniach kolejowych w Polsce znajduje się około 13 tys. przejazdów
- Co roku dochodzi w Polsce średnio do 250 wypadków na przejazdach kolejowo-drogowych. 98 proc. tych wypadków powodują kierowcy
- Największa liczba wypadków ma miejsce w okresie wakacji. Groźne są także miesiące jesienne i zimowe

Pamiętaj o bezpieczeństwie

Na skrzyżowaniu linii kolejowej z drogą pociąg ma zawsze pierwszeństwo – z racji prawa i z pozycji siły. Pociąg to masa kilkuset czy kilku tysięcy ton, która na zatrzymanie, od momentu naciśnięcia przycisku nagłego hamowania, potrzebuje nawet do 1,2 km

formą dotarcia do świadomości użytkowników dróg są inscenizacje wypadków na przejazdach, na które PKP PLK zaprasza media, partnerów kampanii, przedstawicieli instytucji zaangażowanych w poprawę bezpieczeństwa. Najważniejszym elementem kampanii są działania edukacyjne w szkołach, koloniach i obozach, skierowane do dzieci i młodzieży.

Efekty kampanii

Celem kampanii jest wzrost świadomości, zmiana postaw, a więc efekty, które trudno zmierzyć. Akcja PKP PLK trwa stosunkowo niedługo. Doświadczenia krajów, w których podobne akcje są prowadzone od wielu lat, wskazują, że zwiększenie stopnia świadomości kierowców i zmiana zachowań to efekt kilkunastu nawet lat działania.

Paweł Szaruga

Co roku PKP PLK zaprasza do współpracy instytucje i media, które

mają na uwadze ochronę zdrowia i życia ludzkiego

Wizja zrównoważonego rozwoju 2050

Coraz więcej firm w Polsce zaczyna w sposób strategiczny uwzględniać wyzwania, ale i wykorzystywać szanse, jakie niesie ze sobą zrównoważony rozwój. W kilku przypadkach znajdujemy w strategiach biznesowych zintegrowane podejście do zrównoważonego rozwoju.



Irena Pichola, lider zespołu ds. zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu PricewaterhouseCoopers, członek zarządu Forum Odpowiedzialnego Biznesu

W tym roku po raz kolejny uczestniczyłam w dorocznym kongresie poświęconym zrównoważonemu rozwojowi w Montreux organizowanym przez World Business Council of Sustainable Development (WBCSD) – organizację, w której wcześniej odbyłam roczny program; teraz reprezentowaną w Polsce przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Jednym z najważniejszych materiałów prezentowanych podczas spotkania był efekt wysiłków prawie 30 globalnych firm, które przy współpracy z różnymi interesariuszami w 20 krajach przez 18 miesięcy przygotowały dokument „Wizja zrównoważonego rozwoju 2050 – perspektywa biznesu”. PricewaterhouseCoopers było jedną z 4 firm koordynujących prace nad wizją zawartą w tym dokumencie. Osoba z naszego biura z Malezji była szefem całego projektu.

Zawartość raportu

Raport ten przedstawia nowe możliwości dla biznesu w różnych segmentach gospodarczych. Prezentuje perspektywy przewodzenia społeczeństwu przez biznes w drodze do zrównoważonego rozwoju. Określa wyzwania, drogę i możliwości, jakie biznes może wykorzystać przy tworzeniu strategii zrównoważonego rozwoju, zarówno na poziomie regionalnym, jak i globalnym.

„Świat posiada już wiedzę, technologię, umiejętności i zasoby finansowe potrzebne do osiągnięcia Wizji 2050. Jednakże potrzebne

jest zgodne działanie wszystkich sił na świecie przez następną dekadę tak, aby zintegrować te umiejętności i zasoby oraz skierować świat w stronę zrównoważonego rozwoju” wyjaśniał Björn Stigson, prezes WBCSD.

Publikacja opisuje przyszłość, w której 9 miliardów ludzi będzie żyło w dobrobycie, korzystając z dobrego zdrowia, żywności, schronienia, energii i edukacji. Michael Mack, dyrektor naczelny Syngenta, dodał: „Do tej pory ludzkość raczej eksploatowała naszą planetę. Możemy i powinniśmy starać się zmienić tę relację w symbiozę”. W scenariuszu Wizji 2050 społeczeństwo całego świata osiąga ten standard życia w zrównoważonym tempie, nie wyrządzając dalszych szkód bioróżnorodności, klimatowi i ekosystemowi.

Potrzeba radykalnego zwrotu

Raport stwierdza, że świat wprawdzie posiada już zasoby konieczne do realizacji Wizji 2050, ale jest warunek: „Radykalne zmiany opisane w Wizji 2050 wymagają innego podejścia liderów biznesu oraz przemysłu, w jaki sposób działać, aby iść w kierunku zrównoważonej przyszłości” – wskazywał Samuel A. DiPiazza, były dyrektor naczelny i prezes PricewaterhouseCoopers. Wymaga to radykalnej przemiany globalnych rynków, zarządzania oraz infrastruktury oraz przemysłenia naszego podejścia do takich kategorii jak wzrost i postęp.

Co musi nastąpić

Wizja 2050 mówi o tym, co musi nastąpić w ciągu następnej dekady, aby zrównoważone społeczeństwo stało się możliwe. Jest to między innymi uwzględnianie w strukturze rynku kosztów ubocznych, takich jak emisja dwutlenku węgla, funkcje usługowe ekosystemów i zużycie wody, podwojenie produkcji rolnej bez zwiększania wykorzystania gruntów i wody, zatrzymanie wylesiania oraz zwiększenie wydajności zasadzonych lasów, zredukowanie o połowę emisji dwutlenku węgla na świecie (w stosunku do poziomu z roku 2005) do roku 2050 poprzez stopniowe przechodzenie na niskoemisyjne źródła energii i znaczną poprawę wydajności wykorzystania energii ze

strony jej użytkowników, jak również zapewnienie powszechnego dostępu do transportu o niskiej emisji zanieczyszczeń.

W ramach tej transformacji Wizja 2050 wzywa do zmiany priorytetów w biznesie: biznes musi podjąć współpracę z rządami i społeczeństwem na całym świecie, aby wprowadzić zmiany w rynku i w konkurencji. „Zrównoważony rozwój powinien stać się kluczową kwestią przy podejmowaniu wszystkich decyzji inwestycyjnych” – dodał Idar Kreutzer, dyrektor naczelny Storebrand. Nowe zasady rynkowe spowodują przełożenie problemów środowiskowych na ekonomiczne, co skieruje innowacje i konkurencyjność w stronę zrównoważonego rozwoju i spowoduje odejście od produkcji intensywnie wykorzystującej zasoby i energię.

Przywódstwo biznesu

Biznes będzie przewodził zmianie rynku, robiąc to, w czym jest najlepszy: budując partnerstwa, tworząc usprawnienia i przewagę konkurencyjną, wykorzystując możliwości i spełniając potrzeby klientów. Jednocześnie zwrot w kierunku zrównoważonego rozwoju skieruje biliony dolarów w nowe inwestycje w infrastrukturę, technologię i usługi, stwarzając nowe możliwości dla rozkwitu i rozwoju biznesu. Z badania wykonanego dla potrzeb tego projektu przez kolegów z PricewaterhouseCoopers w Anglii wynika, że inwestycje te mogą w roku 2050 sięgać od 3 do 10 bilionów USD rocznie.

Przenosząc to na grunt odpowiedzialności społecznej firm w Polsce, wydaje się, że coraz więcej firm i w naszym kraju zaczyna w sposób strategiczny uwzględniać wyzwania, ale i wykorzystywać szanse, jakie może niesie ze sobą zrównoważony rozwój. Coraz częściej widzimy opracowywane plany i strategie CSR, ale w kilku przypadkach widzimy też zintegrowane podejście do tej tematyki w strategiach biznesowych. Z pewnością jest to przyszłość i bardzo cieszy fakt, że i w Polsce są już firmy, które z pewnością będą lepiej przygotowane i będą potrafiły w pełni, także biznesowo, wykorzystać szanse, jakie niesie wizja zrównoważonego rozwoju 2050.

Wzrost konkurencyjności firm i wzmacnianie spójności społecznej muszą iść w parze

Od lat podejmowane są próby skoordynowania działań administracji publicznej w Polsce na rzecz wspierania rozwoju CSR. Wciąż jednak nie zdefiniowano roli jaką ma odgrywać państwo w kształtowaniu polityki zrównoważonego rozwoju.

Na jakim obecnie etapie znajduje się rozwój odpowiedzialności społecznej firm w Polsce?

Spółeczna odpowiedzialność biznesu staje się w Polsce coraz bardziej istotnym wyzwaniem z punktu widzenia rozwoju gospodarki. Pierwsza dekada wdrażania przez przedsiębiorców zasad i standardów wyłoniła firmy – liderów, które dzięki konsekwentnie realizowanej strategii CSR zyskują wyższą bieżącą płynność, lepsze wykorzystanie kapitału ludzkiego czy też oszczędniejsze gospodarowanie majątkiem trwałym. W ciągu ostatnich dwóch lat dzięki funduszom z Unii Europejskiej powstało wiele regionalnych inicjatyw promujących CSR wśród małych i średnich przedsiębiorców. Co ważne, w projekty te zaangażowane były zarówno organizacje przedsiębiorców, jak i związki zawodowe.

Jakie czynniki wpływają na dalszy rozwój tej praktyki?

Wzmacnianie konkurencyjności i wartości mniejszych firm, przekonanie lokalnych przedsiębiorców, że dialog z interesariuszami przynosi korzyści, a zrównoważony rozwój nie jest wymysłem polityków i międzynarodowych korporacji – wydaje się, że to są kluczowe czynniki warunkujące rozwój odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw w Polsce.

Wyzwaniem dla Polski będą z pewnością przygotowania nowego budżetu UE na lata 2013–2020, w którym priorytety związane z innowacyjnością i gospodarką funkcjonującą w zgodzie ze środowiskiem naturalnym będą konkurować z oczekiwaniami kontynuacji nakładów na spójność społeczną i infrastrukturę.

Czy CSR to samoregulacyjna i w ogóle samodzielna inicjatywa przedsiębiorstw, czy też proces, który starają się stymulować również instytucje publiczne?

Komisja Europejska, która od lat prowadzi aktywną politykę w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu, zwraca uwagę, że wzmacnianie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz podnoszenie poziomu spójności społecznej może i powinno iść w parze z dobrowolnym zaangażowaniem sektora biznesu na polu społecznym. W Polsce istnieje nadal potrzeba upowszechniania dobrych praktyk w zakresie samoregulacji branżowych. W ostatnich latach najbardziej aktywne były pod tym względem branża chemiczna (inicjatywa Responsible Care), finansowa (Kanon Dobrych Praktyk Rynku Finansowego) i energetyczna (konferencja „Odpowiedzialna energia” i deklaracja w sprawie zrównoważonego rozwoju podpisana przez siedem największych firm energetycznych w kraju). W przypadku branży energetycznej pozytywnym przykładem jest aktywność Urzędu Regulacji Energetyki, który wspólnie z przedsiębiorstwami z tego sektora chce wypracować reguły prawne i organizacyjne dla rozwiązania sytuacji tzw. odbiorców wrażliwych.

W jakim zakresie również państwo angażuje się w upowszechnienie odpowiedzialności społecznej biznesu?

Od kilku lat pojawiają się w Polsce próby koordynacji działań administracji publicznej na rzecz wspierania rozwoju społecznej odpowiedzialności biznesu. W 2009 r. powstał rządowy Zespół do spraw Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw oraz cztery grupy robocze, których celem jest wymiana wiedzy i doświadczeń pomiędzy różnymi interesariuszami, a także wypracowanie rekomendacji dla rządowych strategii rozwoju kraju. Nadal pojawiają się pytania o to, jaką rolę powinno odgrywać polskie państwo w kształtowaniu polityki zrównoważonego rozwoju. Ważna jest możliwość korzystania z doświadczeń innych państw



Mirella Panek-Owsiańska, prezes Forum Odpowiedzialnego Biznesu

UE. Warto przyjrzeć się aktywnościom zwłaszcza tych państw, w których pojawiły się rządowe dokumenty i strategie stawiające sobie na celu upowszechnianie wiedzy o CSR, a także zwiększanie transparentności instytucji publicznych, zwiększanie świadomości społecznej poprzez kampanie edukacyjne oraz badanie i wsparcie edukacji związanej z odpowiedzialnością biznesu i zrównoważonym rozwojem. Postulaty podjęcia podobnych działań adresowano też do polskiej administracji w dokumencie przygotowanym przez UNDP w 2008 r.

Czy Polska może stać się dla odpowiedzialnego, innowacyjnego biznesu środowiskiem bardziej przyjaznym?

Nie ma żadnych przeciwskażeń dla tego scenariusza. Jednak on się sam nie zrealizuje. Istnieje potrzeba, by w najbliższych latach ożywić współpracę między sektorami (podmiotami gospodarczymi, instytucjami publicznymi i organizacjami społecznymi) w tym zakresie. Należy też skoordynować działania promujące ideę społecznej odpowiedzialności biznesu.

Rozmawiał Krzysztof Polak

Umacnia się pozycja społecznej odpowiedzialności biznesu w firmach

Odpowiedzialność społeczna biznesu przestaje być postrzegana jako kolejne zadanie dla PR czy też jako filantropia i charytatywne wspomaganie otoczenia przedsiębiorstw. Coraz więcej firm buduje i wdraża strategiczne podejście do odpowiedzialności wobec swoich pracowników, społeczeństwa, rynku oraz środowiska naturalnego.

Kwestie odpowiedzialnego biznesu, czyli CSR (Corporate Social Responsibility) w ostatnim czasie znacznie awansowały wśród priorytetów firm. Co najważniejsze, są wysoko pozycjonowane wśród priorytetów biznesowych. Oznacza to, że temat CSR przestaje być postrzegany tylko jako kolejne zadanie dla PR czy też jako filantropia i charytatywne wspomaganie świata zewnętrznego. Przybywa firm, które budują i wdrażają strategiczne podejście do odpowiedzialności wobec swoich pracowników, społeczeństwa, rynku, oraz wobec środowiska naturalnego. Można znaleźć też kilka przykładów holistycznego podejścia do odpowiedzialnego biznesu, zrównoważonego rozwoju i podstawowej działalności firmy, w formie budowania strategii biznesowej, która łączy wszystkie te aspekty w jedną strukturę i filozofię funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Rozwój inicjatyw

Przedsiębiorstwa działające na podstawie metodologii i wytycznych swoich zagranicznych spółek matek również coraz częściej decydują się na implementację zarówno

celów strategicznych CSR, jak i celów operacyjnych w odniesieniu do rzeczywistości i wyzwań polskiego rynku.

Obserwacje zaangażowań firm wskazują również na wzrost znaczenia etyki biznesu. W wielu przedsiębiorstwach istotnym elementem funkcjonowania są kodeksy etyki, wielokrotnie obejmujące całościowe podejście do pracowników, klientów, dostawców, a nawet środowiska naturalnego. Zostały wypracowane i wzmocnione systemy powiadamiania o naruszeniach zasad etyki. Coraz częściej są to systemy funkcjonujące w formie „para w gwizdek” (whistleblowing). Zapewniają one pełną anonimowość osobom zgłaszającym zachodzące nieprawidłowości. Takie naruszenia są często traktowane jako bardzo poważne wykroczenia („zero tolerancji”). Firmy zwracają szczególną uwagę na dokładne i ostateczne wyjaśnienie przypadków naruszeń.

Dotychczasowo najsilniej utożsamiane z tematyką CSR zaangażowanie społeczne (CCI), także podlega ewolucyjnym przemianom. Coraz częściej realizowane jest w sposób strukturalny. Odnoszone jest do strategii firmy, w sposób odpowiadający przede

wszystkim realnym potrzebom interesariuszy (np. społecznościom lokalnym). Tym bardziej że firmy chętnie prowadzą z nimi dialog i budują długoterminowe wielopoziomowe systemy wsparcia i rozwoju.

Komunikowanie

Na rozwój i kształtowanie podejścia do odpowiedzialności w biznesie ma ogromny wpływ szeroko rozumiana opinia publiczna i świadomość społeczna. Istotne jest więc rzetelne i jasne komunikowanie o swoich zasadach, o swoim podejściu oraz – tym samym – dawanie innym przedsiębiorstwom szansy na naukę poprzez pokazanie im dobrych praktyk rynkowych. Jeśli chodzi o otwartość komunikacyjną firm, jest jeszcze sporo do zrobienia. Coraz więcej dokumentów, takich jak kodeksy, polityki, misja i wizja, raporty jest dostępnych on-line lub w wyjątkowych wypadkach na żądanie. Jednak wydaje się, że w wielu wypadkach treści o tematyce CSR istnieją tylko wewnątrz firmy lub grupy, a dostępność do nich dla środowisk zewnętrznych jest ograniczona. Często komunikacja na zewnątrz ma charakter „chwalmy się tym, co robimy”, podczas gdy interesariusze



Odpowiedzialna
Energia

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 17 maja na www.odpowiedzialna-energia.pl



PRICEWATERHOUSECOOPERS



Urząd Regulacji
Energetyki

oczekują większej transparentności zasad i polityk, które są motorem podejmowanych przez firmę działań.

Przyszłościowe inicjatywy

Inicjatywą, której znaczenie będzie rosnąć, jest odpowiedzialne podejście do łańcucha dostaw. Już obecnie w wielu firmach funkcjonują standardy współpracy z dostawcami, audyty, formularze oceny dostawców. Jednak firmy rzadko o tym komunikują otwarcie. Sprowadzają często ten temat do wewnętrznych polityk zakupowych i wprowadzają je jako element kontraktów z dostawcami. Rozwój podejścia strategicznego do CSR będzie poszerzał zainteresowanie firm rozszerzeniem ich oddziaływania, z wąsko rozumianej działalności w ramach własnego biznesu na cały łańcuch wartości, w tym także na dostawców. Odpowiedzialne budowanie relacji z nimi przyniesie wzrost zaangażowania firm w umacnianie odpowiedzialnych postaw u ich dostawców i wspieranie dostawców we włączaniu kwestii CSR w strategię ich działania.

Kolejny trend, który w naszej opinii będzie się wzmacniał w najbliższej przyszłości, to inicjatywy branżowe, samoregulacyjne. Coraz więcej firm realizuje współpracę ze swoimi konkurentami, działając bądź to w określonych projektach, bądź przez uczestnictwo w stowarzyszeniach branżowych. Siła takich inicjatyw ma ogromne znaczenie dla rozwoju strategicznego podejścia do kwestii CSR, które po-



Magdalena Modlibowska
menedżer zespołu ds. zrównoważonego
rozwoju i odpowiedzialnego biznesu
w PricewaterhouseCoopers



Rafał Rudzki
menedżer zespołu ds. zrównoważonego
rozwoju i odpowiedzialnego biznesu
w PricewaterhouseCoopers

winno być wyróżnikiem firm przez ściśle powiązanie ich ze strategią biznesową, „uszytą na miarę”. Warunkiem rozwoju takiego podejścia do odpowiedzialności biznesowej jest, o czym wspominaliśmy powyżej, świadoma społeczność, świadome środowisko, w jakim działa przedsiębiorstwo.

Szansą na wzrost świadomości społecznej i opinii publicznej jest wspólne działanie firm i budowanie odpowiedzialnego środowiska branżowego. Ogromne znaczenie

mają tutaj m.in. takie inicjatywy, jak udział w Rankingu Odpowiedzialnych Firm. Dzięki temu przedsiębiorstwa mogą bowiem obserwować tendencje rynkowe, a także oceniać skuteczność swoich wysiłków włożonych w CSR. Ranking jest narzędziem, które ewoluje razem z rynkiem CSR dzięki corocznym pracom nad aktualizacją pytań ankietowych i dostosowywaniem jej do coraz wyższego poziomu kultury CSR na polskim rynku.

CSR najwyższej klasy, czyli jak to się robi w BAT

British American Tobacco Polska (BAT) globalną strategię CSR realizuje w formie ustrukturyzowanego i cyklicznego Dialogu Społecznego, którego efektem końcowym jest wydanie Raportu Społecznej Odpowiedzialności.

CSR jest jednym z najważniejszych elementów globalnej strategii firmy, dzięki któremu możliwe jest budowanie zaufania. Interesariuszy do firmy działającej w kontrowersyjnej branży, jak również w dalszej perspektywie zapewnienie firmie zrównoważonego rozwoju.

Odpowiedzialność firmy przejawia się na każdym etapie jej działalności od produkcji przez sprzedaż, marketing czy kontakty z klientami i relacje z pracownikami. A w konsekwencji wierzymy, że CSR to przede wszystkim odpowiedzialne zarabianie pieniędzy.

Realizowany przez nas "CSR dla odważnych" to słuchanie oczekiwań Partnerów Społecznych oraz podejmowanie zgodnych z nimi zobowiązań, które następnie realizowane są przez pracowników i menedżerów firmy, przynosząc rzeczywiste zmiany zarówno w organizacji, jak i jej otoczeniu.

Po co i jak to robimy? Dlaczego warto nas naśladować? I co sprawia, że nasz Dialog Społeczny to CSR dla odważnych?

Sprawdź na www.odpowiedzialnosc.pl

realizujemy jak
**Zobacz, SPOŁECZNA
ODPOWIEDZIALNOŚĆ**
www.odpowiedzialnosc.pl



Liderzy trzymają się mocno

Odpowiedzialność biznesu to sztuka doskonalenia systemów zarządzania, umożliwiająca efektywne budowanie na konkurencyjnym rynku trwałej wartości dla akcjonariuszy i wszystkich innych interesariuszy jednocześnie.

Czerwona Królowa w Alicji z Krainy Czarów radzi małej bohaterce, aby biegła tak szybko, jak tylko potrafi, jeżeli chce zostać w tym samym miejscu. Liderzy odpowiedzialnego biznesu w Polsce wiedzą o tym dobrze. Wyzwania, przed którymi stają obecnie firmy, a także oczekiwania społeczne, gwałtownie się zmieniają. Aby przynajmniej utrzymać swoją pozycję, liderzy naszego Rankingu musieli w ubiegłym roku dokonać wielu istotnych zmian w swoich systemach zarządzania. Ankieta, która była podstawą oceny firm również uległa zmianom. Można oszacować, że w tym roku po raz kolejny podnieśliśmy poprzeczkę o 20 proc.. Zrezygnowaliśmy z pytań, na które zdecydowana większość firm odpowiadała twierdząco. Weszły one do „minimum programowego” odpowiedzialności biznesu, czyli pewnego kanonu, czy też zespołu norm, bez realizacji których przypisywanie sobie społecznej odpowiedzialności jest co najmniej wątpliwe. Za to pojawiło się wiele nowych pytań.

Ostra rywalizacja

Danone, który powrócił na pierwsze miejsce po rocznej przerwie pokonał swojego rywala – Kampanię Piwowarską – podwójnie. Nie tylko uzyskał więcej punktów od Kompanii, ale też poprawił swój wynik z ubiegłego roku, czego Kompanii Piwowarskiej osiągnąć się nie udało. Ale również inne firmy, z dalszych miejsc, zaskoczyły szybkością zmian. Największe pozytywne zmiany widać w przypadku takich firm, jak: UPC, Mennica Polska, Grupa Raben czy PGNiG. Jeżeli utrzymają takie tempo doskonalenia systemów zarządzania odpowiedzialnością społeczną, to w przyszłym roku mogą znaleźć się w ścisłej czołówce. Chociaż trzeba dodać, że w tym roku w Rankingu pojawiło się aż 21 firm po raz pierwszy. Niektóre z nich, jak Procter & Gamble, czy IKEA, od razu na bardzo wysokich pozycjach.

Tradycyjnie już nasi liderzy przykładają największą wagę do odpowiedzialnego zarządzania kapitałem ludzkim i środowiskowym. W tym pierwszym obszarze większość

firm z Rankingu osiąga dobrą punktację. Ale tylko jedna firma – British American Tobacco – uzyskała wynik maksymalny. Z kolei odpowiedzialność ekologiczna jest realizowana na wysokim poziomie w firmach produkcyjnych, a na znacznie niższym poziomie w firmach usługowych. Wśród instytucji finansowych są takie jak Citi Handlowy czy BRE Bank, które w ciągu ostatniego roku włożyły dużo pracy w zrozumienie swojej odpowiedzialności za środowisko przyrodnicze, ale są też takie, jak Kredyt Bank czy EuroBank, które chyba nadal uważają, że ich działalność nie ma nic wspólnego ze środowiskiem.

W firmach pracują ludzie

Największym zaskoczeniem okazały się odpowiedzi na pytanie dotyczące zadowolenia pracowników. Wydawało się oczywiste, że w odpowiedzialnych firmach poziom zadowolenia pracowników będzie bardzo wysoki. Wyniki pokazują, że wcale tak nie jest. Tylko w 44 proc. firm ponad 75 proc. pracowników jest zadowolonych z pracy. Oczywiście można to bagatelizować, mówiąc, że trudno wszystkich zadowolić. Ale warto pamiętać, że w firmach pracują ludzie. Nie wystarczy umieścić w intranecie firmowym deklaracji dotyczących odpowiedzialnej polityki personalnej. Pracownicy są zwykle najbardziej uważnymi krytykami swojej firmy. Być może warto lepiej zadbać o etyczność kultury korporacyjnej, a przede wszystkim zacząć słuchać i rozumieć oczekiwania swoich pracowników. One nie dotyczą wyłącznie wysokości wynagrodzenia.

Dobłą platformą do prowadzenia takiego dialogu są szkolenia. Wyniki Rankingu pokazują, że 70 proc. firm prowadzi szkolenia ekologiczne dla pracowników, 60 proc. prowadzi szkolenia etyczne bądź z zakresu społecznej odpowiedzialności, niecałe 50 proc. szkoli w zakresie nowych instrumentów zarządzania CSR, np. dotyczących stosowania kryteriów środowiskowych i społecznych w procedurach zakupowych. Jeżeli porównać te wyniki do średnich wartości w prze-



Bolesław Rok
Centrum Etyki Biznesu Akademii Leona Koźmińskiego,
Partner w Responsible Enterprise Poland

ciętnych firmach w Polsce, to można stwierdzić, że takie wyniki są bardzo pozytywne. Ale jeżeli spojrzymy z drugiej strony, to trzeba przyznać, iż wśród liderów odpowiedzialnego biznesu aż 40 proc. firm nie rozmawia w sposób systematyczny ze swoimi pracownikami na temat etyki i społecznej odpowiedzialności. Może zbyt mało kobiet jest wśród menedżerów? Na podstawie ankiety widać, że tylko 44 proc. firm ma co najmniej 30 proc. udział kobiet wśród wyższej kadry zarządzającej. Czy to już jest parytet?

Nowa jakość

W Rankingu odpowiedzialnych firm oceniamy wszystkie najważniejsze systemy zarządzania. Cztery lata temu, gdy przygotowaliśmy pierwszą edycję tego Rankingu, dla wielu firm zagadnienia z zakresu odpowiedzialnego zarządzania były niezrozumiałe. Dlatego chciałbym podziękować wszystkim 70 firmom, które w tym roku zdecydowały się na udział w Rankingu, ale przede wszystkim tym 16 firmom, które systematycznie, co roku, w nim uczestniczą. Dzięki temu wszyscy możemy coraz lepiej poznawać tę trudną sztukę odpowiedzialnego zarządzania.

Idealnie eleganckie!



- 11 kolorów
- ukryte zawiasy
- bezpieczeństwo

OknoPlus[®]



PRODUCENT OKIEN PCV I ALU

www.oknoplus.com.pl

ODPOWIEDZIALNIE W PRZYSZŁOŚĆ

PRACOWNICZY PROGRAM EMERYTALNY

Świat jest globalną społecznością. W takim środowisku sukcesy odnoszą ci aktywni gracze, którzy tworząc korzyści dla siebie, generują je też dla innych: zarówno dla osób indywidualnych, jak i dla całych społeczności. Chcąc **sprostać wyzwaniom współczesności** – nowocześni pracodawcy oferują Pracowniczy Program Emerytalny. Programy emerytalne Legg Mason łączą harmonijnie dwa istotne zagadnienia: pozyskiwanie i utrzymanie cenionych pracowników oraz kreację wizerunku firmy jako **aktywnie zaangażowanej w Społeczną Odpowiedzialność Biznesu (CSR)**. Oferując Pracowniczy Program Emerytalny firma **realizuje najlepsze możliwe praktyki w biznesie** poprzez wymierne korzyści emerytalne. Jest pracodawcą odpowiedzialnym i przyjaznym pracownikom, dbającym o zabezpieczenie ich przyszłości. Na rynku pracy staje się pracodawcą pierwszego wyboru. Taka pozycja przyciąga talenty, ułatwia zdobycie i przywiązanie do firmy najlepszych specjalistów, zwiększa motywację dotychczasowych pracowników i przyczynia się do efektywniejszego funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Legg Mason jest od lat ekspertem w prowadzeniu programów emerytalnych w Polsce i na świecie. Poprzez bogate doświadczenie i sprawdzone produkty oferuje uczestnictwo w europejskim programie Społecznej Odpowiedzialności Biznesu, który jest dzisiaj koniecznością dla tych wszystkich przedsiębiorstw, które chcą odnosić sukcesy na konkurencyjnym rynku.