



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Spółecznej odpowiedzialności biznesu można się nauczyć

Maciej Cieślik

Korzyści płynące z wprowadzania strategii społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach mają wymiar nie tylko wizerunkowy. Wiele firm stosując politykę CSR kieruje się także względami czysto ekonomicznymi, takimi jak choćby optymalizacja kosztów. Wprowadzenie strategii społecznej odpowiedzialności biznesu wymaga jednak pogłębionej analizy stanu przedsiębiorstwa, a także sprawnego przeprowadzenia procesu zmian wewnątrz firmy. W większości przypadków wyzwaniu temu trudno sprostać bez wsparcia zewnętrznych dostawców usług konsultingowych i szkoleniowych.

Korzeni idei CSR (Corporate Social Responsibility) należy szukać w rewolucji przemysłowej oraz zmianach w światowej gospodarce, które miały miejsce na początku XIX wieku. W okresie tym narodziły się pierwsze wielkie koncerny przemysłowe, współcześnie nazywane korporacjami. Wraz z ich powstaniem pojawiły się głosy mówiące iż ze względu na swoją pozycję rynkową oraz olbrzymie zasoby kapitałowe, ponoszą one znaczącą odpowiedzialność wobec ogólnego dobrostanu społeczeństwa, dlatego należy stawiać im wysokie wymagania w zakresie wpływu ich działalności na różne dziedziny życia nie bezpośrednio związane z biznesem.

Korporacje spotkały się silnymi naciskami otoczenia, które wynikały w znaczącej mierze z nasilającej się konkurencji, a także wzrostu znaczenia postaw konsumentów oraz rozwoju praw pracowników i ich coraz większych ambicji. Motorem zmiany był dynamicznie upowszechniający się dostęp do informacji. Dzięki wzrastającej roli mediów coraz aktywniejsze stawało się globalne społeczeństwo obywatelskie, a konsumenci zaczęli bardziej krytycznie patrzeć na oferowane im produkty oraz usługi, kierując się nie tylko jakością, ale też wiedzą na temat sposobu funkcjonowania ich dostawców.



Rejestr Usług Rozwojowych
Inwestycjawkadry.pl

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



Aktualnie polityka CSR stanowi nieodłączny element funkcjonowania większości przedsiębiorstw. Analizując najnowszą historię Polski łatwo zauważyć iż do początku lat dziewięćdziesiątych społeczna odpowiedzialność biznesu praktycznie nie istniała. Pierwsze przejawy działań z obszaru CSR związane są rozwojem na polskim rynku obecności koncernów zagranicznych. Charakter polityki odpowiedzialności społecznej jest w przeważającej mierze uzależniony od wielkości przedsiębiorstw, a co zatem idzie posiadanych przez nie zasobów oraz możliwości operacyjnych. Występowanie złożonych narzędzi CSR, takich jak: kodeksy etyczne, raporty społeczne, audyty i certyfikaty to w Polsce domena głównie największych firm. Sektor MŚP podejmuje najczęściej okazjonalne działania na rzecz lokalnych społeczności lub kadry pracowniczej.

Jednak z biegiem czasu, wraz z dostępnością coraz szerszego zakresu informacji na temat korzyści płynących z wdrażania strategii CSR, także mali i średni przedsiębiorcy częściej decydują się na oparcie działania firmy o zasady odpowiedzialności społecznej. Blisko 80%¹ MŚP w Polsce podejmując decyzję o wdrożeniu polityki działań odpowiedzialnych społecznie kieruje się potencjalnymi benefitami, jakie może przynieść CSR dla firmy. Warto jednak zwrócić uwagę, że wiele spośród tych korzyści nie przekłada się na zysk przedsiębiorstwa w sposób bezpośredni. Zgodnie z wprowadzoną w 2010 roku normą ISO 26000 postrzeganie organizacji jako społecznie odpowiedzialnej oraz jej rzeczywiste działania w zakresie społecznej odpowiedzialności mogą mieć wpływ na:

- przewagę konkurencyjną;
- reputację organizacji;
- zdolność pozyskiwania i zatrzymywania pracowników, konsumentów, klientów, użytkowników;
- morale, zaangażowanie i wydajność pracowników;
- opinie inwestorów, właścicieli, darczyńców, sponsorów i społeczności finansowej

¹ <http://odpowiedzialnybiznes.pl/artykuly/motywacja-do-podejmowania-spoecznie-odpowiedzialnych-dzialan-w-sektorze-msp/>





KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- relacje organizacji z przedsiębiorstwami, instytucjami rządowymi, mediami, dostawcami, podobnymi organizacjami, klientami oraz społecznością, w obrębie której organizacja funkcjonuje.

Warto jednak pamiętać, że strategia zrównoważonego rozwoju może mieć bezpośredni wpływ na finanse firmy poprzez np. obniżenie kosztów transakcyjnych, wzrost efektywności zarządzania zasobami ludzkimi, innowacje w firmie oraz zwiększenie lojalności klientów.

Olbrzymi zakres narzędzi CSR sprawia iż mogą one być stosowane bez ograniczeń niemal we wszystkich rodzajach przedsiębiorstw. Ważniejsze jednak od kwestii profilu firmy jest określenie obszarów w których podjęte mogą zostać działania z zakresu zrównoważonego rozwoju. W takiej analizie przedsiębiorstwa wspierają się m.in. wytycznymi ww. Międzynarodowej Organizacji Standaryzacyjnej (International Organization for Standardization, ISO) stworzonymi w ramach normy PN-ISO 26000 „Guidance on social responsibility”. Zawiera ona kluczowe obszary, w których mogą być prowadzone działania CSR, takie jak:

- **ład organizacyjny przedsiębiorstwa:** zagadnienia prawne dotyczące działalności firmy, sposoby rozliczania oraz kodeks etyczny obowiązujący w organizacji;
- **prawa człowieka:** respektowanie prawa pracy i prawa cywilnego oraz zagadnienia o charakterze społecznym i ekonomicznym, jak również prawa człowieka w powiązaniu kontekstami kulturowymi;
- **praktyki z zakresu pracy:** stosunek i warunki pracy, BHP, opieka i pomoc dla personelu, komunikacja z pracownikiem oraz rozwój kadr;
- **środowisko naturalne:** ochrona środowiska naturalnego oraz naprawa ewentualnych i organizacja lub wspieranie akcji ekologicznych;
- **uczciwe praktyki:** etyka w biznesie, uczciwość konkurencji, walką z korupcją;
- **zagadnienia związane z klientami/konsumentami** – odpowiedzialność w zakresie marketingu, ochrona interesów konsumenta oraz respektowanie jego praw;



Rejestr Usług Rozwojowych
Inwestycjawkadry.pl

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- **zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej** – wsparcie lokalnych mieszkańców, organizacja imprez i innych inicjatyw na rzecz ludności z obszarów, na których działa przedsiębiorstwo.

Już na etapie określenia obszarów działań CSR wiele firm decyduje się na zaangażowanie zewnętrznych podmiotów, których zadaniem ma być wdrożenie strategii zrównoważonego rozwoju w przedsiębiorstwie. Rozwiązanie takie jest zazwyczaj zarówno tańsze jak i bardziej efektywne niż stworzenie dedykowanego zespołu projektowego wewnątrz organizacji. Zewnętrzni dostawcy usług z zakresu wdrażania strategii CSR dysponują silnym zapleczem oraz doświadczoną kadrami, co gwarantuje znacząco wydajniejszą realizację działań. Wybór podwykonawcy w charakterze konsultanta podczas wprowadzania do firmy polityki CSR nie wymaga tworzenia od podstaw nowej infrastruktury systemowej, pozwala na ograniczenie czynności administracyjnych, a w ogólnym rozrachunku nie zaburza w żaden sposób funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Zazwyczaj konsultanci CSR rozpoczynają swoją pracę od analizy dotychczasowych działań organizacji oraz oceny jej osiągnięć w obszarze zrównoważonego rozwoju. Badane jest także funkcjonowanie firmy na wszystkich poziomach jej struktury. Celem tej fazy wdrożenia CSR jest określenie obszarów, w których przedsiębiorstwo podejmie działania odpowiedzialne społecznie. W kolejnym kroku prowadzone są wywiady ze wszystkimi grupami adresatów potencjalnych korzyści, jakie mają zostać osiągnięte. Mogą to być zarówno interesariusze wewnętrzni, tacy jak pracownicy, udziałowcy czy rady nadzorcze, jak i zewnętrzni; kontrahenci, klienci, dostawcy, konkurencja, władze lokalne i państwowe oraz media. Kolejnym etapem procesu jest ocena zebranych danych oraz stworzenie na jej podstawie koncepcji konkretnego działania CSR. W następnych krokach tworzony jest plan działania, po którym następuje przedstawienie celów i spodziewanych wyników oraz wdrożenie działania podlegające bieżącej oraz końcowej ewaluacji. Zrównoważony rozwój nie opiera się jednak wyłącznie na realizacji działań CSR. Efektywność wprowadzonej strategii jest uwarunkowana poziomem zaangażowania pracowników firmy. Dlatego ważnym elementem wprowadzenia polityki odpowiedzialności społecznej jest system szkoleń z zakresy podjętych przez firmę działań.



Rejestr Usług Rozwojowych
Inwestycjawkadry.pl

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Z przykładami interesujących wdrożeń CSR zrealizowanych według wyżej opisanego planu można zapoznać się na stronie projektu [Społeczna Odpowiedzialność Biznesu](#). Działanie to było skierowane do właścicieli, kadry zarządzającej oraz pracowników mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, zainteresowanych wprowadzeniem zasad i praktyki odpowiedzialnego biznesu. W ramach Projektu działaniami doradczymi oraz szkoleniowymi objęto ponad 1000 pracowników, zatrudnionych w 257 firmach na terenie całego kraju.

O autorze

Maciej Cieślik – koordynator projektu „Społeczna odpowiedzialność biznesu” realizowanego przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości w ramach poddziałania 2.1.3 PO KL.



Rejestr Usług Rozwojowych
Inwestycjawkadry.pl

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego