

15

polskich przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu

część II

15

polskich przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu

część II

Redakcja:
Natalia Ćwik
Marcin Grzybek
Beata Saracyn

Publikacja dostępna w wersji elektronicznej i drukowanej

Spis treści

Wstęp	05
O metodzie i celach publikacji	06
STUDIA PRZYPADKÓW	08
1 Aviva: Wsparcie dla niepełnosprawnych sportowców	09
2 Cemex: Nowe technologie przyjazne środowisku	13
3 Clifford Chance: Wsparcie dla młodych prawników w potrzebie	20
4 Deloitte: Zwiększanie udziału kobiet na stanowiskach kierowniczych	26
5 Grupa Żywiec S.A.: Regulacja gospodarki odpadami	33
6 Grupa LOTOS: Dialog z pracownikami	39
7 just-cause: Marketing społeczny na rzecz walki z niedożywieniem	49
8 Lafarge: Bezpieczeństwo w miejscu pracy	56
9 Leśnodorski, Ślusarek i Wspólnicy: Działalność pro bono	61
10 METRO Group: Edukacja dla przyszłych kadr	64
11 Microsoft: Technologie informatyczne w przeciwdziałaniu niepełnosprawności społecznej	69
12 Prologis: Wolontariat pracowniczy	75
13 Servier: Profilaktyka chorób układu sercowo-naczyniowego	81
14 Skanska: Zrównoważone budownictwo	88
15 Totalizator Sportowy: Fundacja Totalizatora Sportowego Milion Marzeń	94

Wstęp




Szanowni Państwo,
Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB) od 12 lat promuje, edukuje i analizuje zagadnienia Corporate Social Responsibility (CSR) w Polsce. Nasze badania i raporty służą firmom, organizacjom pozarządowym, mediom, administracji publicznej i środowisku akademickiemu.

Oddajemy w Państwa ręce „15 polskich przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu. Część II”. To już druga publikacja zawierająca studia przypadków firm działających w Polsce, które wdrażają filozofię odpowiedzialnego biznesu do swoich strategii i działań operacyjnych. Wiemy, że część pierwsza cieszyła się dużym zainteresowaniem zarówno wśród studentów i studentek, jak i kadry akademickiej i jest nadal wykorzystywana podczas zajęć na wielu różnych uczelniach i kierunkach studiów w całym kraju. Liczymy, że następne przykłady działań firm staną się równie ciekawym materiałem dydaktycznym pozwalającym na poznanie praktycznego wymiaru zrównoważonego rozwoju.

Zachęcam do zapoznania się i korzystania ze wszystkich naszych publikacji dostępnych w wersji elektronicznej na portalu www.odpowiedzialnybiznes.pl

Mirella Panek-Owsiańska
Prezesa Forum Odpowiedzialnego Biznesu



O metodzie i celach publikacji

[06]

Publikacja „15 polskich przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu. Część II” zawiera szczegółowe opisy wybranych praktyk polskich firm, które deklarują działania zgodne z zasadami społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Jest to druga część tej serii publikacji, pierwsza ukazała się w 2009 r. (zachęcamy do zapoznania się z nią, dostępna jest na portalu www.odpowiedzialnybiznes.pl). Celem serii jest prezentowanie, w sposób możliwie wyczerpujący i użyteczny dla odbiorców, doświadczeń przedsiębiorstw, które realizują zasady CSR w praktyce. Publikacje przygotowywane są przede wszystkim z myślą o studentach i nauczycielach (szkolnych, akademickich), którzy mogą wykorzystać opisane przykłady do wspólnej analizy podczas zajęć – pomóc w tym mają umieszczone na końcu każdego opisu specjalne pytania.

Mając na uwadze uwagi recenzentów pierwszej części publikacji, tym razem uwzględniliśmy nie tylko doświadczenia firm dużych, ale też małych i średnich.

Wybierając firmy do opisu kierowaliśmy się następującymi kryteriami:

1. Firmy, które nie zostały opisane w pierwszej części, w szczególności firmy uczestniczące w Programie Partnerstwa Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
2. Firmy, które mają udokumentowane doświadczenie w zakresie CSR.
3. W przypadku MŚP – firmy, których praktyki były zakwalifikowane do Raportu „Odpowiedzialny biznes w Polsce”.

Przedstawiciele opisanych firm otrzymali od nas ankietę – zapisane w niej odpowiedzi zostały następnie przeformułowane w opisy i poddane redakcji. Wszystkie teksty przygotowane zostały wedle stałej struktury, choć – w zależności od specyfiki danej praktyki – mogą zawierać nieznaczne różnice.

Pytania badawcze umieszczone na końcu tekstów są w dużej mierze powtórzeniem pytań zastosowanych przy pierwszej publikacji. Poszerzone zostały o nowe pytania a także każdy tekst otrzymał jedno pytanie dedykowane wyłącznie opisanemu przypadkowi.

Redaktorzy pragną podziękować firmom, które zdecydowały się udostępnić opisy swoich praktyk – dzięki ich gotowości do dzielenia się wiedzą czytelnicy otrzymują unikatowy zbiór opisów, których szczegółowość wykracza poza spotykane gdzie indziej podobne wydawnictwa.

Natalia Ćwik, Marcin Grzybek
Warszawa, czerwiec 2012

[07]

1. AVIVA: Wsparcie dla niepełnosprawnych sportowców

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Aviva jest szóstą co do wielkości grupą ubezpieczeniową świata, działającą w 28 krajach Europy, Ameryki Północnej i Azji, obsługującą 44,5 mln klientów. Szczyci się tradycją ponad 300 lat nieprzerwanej działalności.

W Polsce Aviva jest obecna od 1992 r. – do 2009 r. jako Commercial Union – i należy do największych instytucji finansowych w naszym kraju. Obsługuje 3,5 mln klientów i zarządza aktywami o wartości 70 mld zł. Kluczowym obszarem działalności grupy są indywidualne ubezpieczenia na życie i długoterminowe inwestycje. Aviva oferuje również grupowe ubezpieczenia na życie, ubezpieczenia majątkowe (domów i mieszkań, podróże, motoryzacyjne) dla klientów indywidualnych i firm, fundusze inwestycyjne oraz ubezpieczenia zdrowotne.

Celem firmy jest zapewnianie klientom dostatniego i spokojnego życia poprzez zabezpieczenie tego, co jest dla nich najważniejsze: ubezpieczenie życia i zdrowia klientów i ich najbliższych, gromadzenie kapitału na emeryturę, pomnażanie oszczędności, ochrona majątku.

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Strategię odpowiedzialnego biznesu Aviva realizuje w 6 obszarach: etyka biznesu, klienci, pracownicy, społeczeństwo, dostawcy, środowisko. W codziennej działalności biznesowej firma kieruje się zapisami Kodeksu Etyki Biznesu oraz Kodeksu Etyki Dostawców.

Od 2009 r. Aviva tworzy i publikuje coroczny raport społecznej odpowiedzialności biznesu na poziomie globalnym.

Do kluczowych interesariuszy wyróżnionych przez Avivę należą: klienci, pracownicy oraz społeczeństwo. Kontakt z nimi firma utrzymuje głównie poprzez: telewizję, prasę, e-mail, korespondencję tradycyjną, spotkania bezpośrednie.

Osobą odpowiedzialną za strategię CSR Avivy w Polsce jest dyrektor HR. Dodatkowo powołany jest zespół ds. CSR składający się z przedstawicieli poszczególnych departamentów, którzy są bezpośrednio odpowiedzialni za realizację działań w swoich obszarach.

Do najważniejszych inicjatyw CSR firmy Aviva należą:

1. Działania Fundacji Aviva związane ze wsparciem paraolimpijczyków przygotowujących się do Paraolimpiady w Londynie w 2012 r.
2. „Street to School” – w 2011 r. Aviva w Polsce dołączyła do programu „Street to School”, który jest prowadzony przez Grupę Aviva na całym świecie. Jego celem jest wyrównywanie szans edukacyjnych dzieci i młodzieży pochodzących z ubogich, dysfunkcyjnych, często patologicznych rodzin. Polska edycja programu skierowana jest do podopiecznych świetlic środowiskowych w Radomiu.
3. Wsparcie zatrudnienia osób niepełnosprawnych.
4. Wprowadzenie nowoczesnych rozwiązań dla pracowników: elastycznego czasu pracy, możliwości indywidualnego wyboru świadczeń socjalnych oraz programu rozwoju pracowników „Porozmawiamy o talentach”.

[10]

II KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Fundacja Aviva, powołana do życia w 2009 r., stanowi lokalny, jednakże bardzo ważny element strategii grupy w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu. Fundacja z własnej inicjatywy nawiązała **długofalową współpracę z Polskim Komitetem Paraolimpijskim**. Najważniejszym elementem tej współpracy jest program stypendialny dla niepełnosprawnych sportowców i ich trenerów, który ułatwia im przygotowania do Paraolimpiady w Londynie w 2012 r.

„Aviva jest pierwszą firmą w Polsce, która zaproponowała tak długofalowe wsparcie naszym sportowcom niepełnosprawnym. Jesteśmy za to bardzo wdzięczni. Stypendia są zachętą dla naszych zawodników, którzy często łączą mozolne treningi z pracą na swoje utrzymanie. Podczas ostatnich igrzysk paraolimpijskich w Pekinie w 2008 r. polscy sportowcy zdobyli 30 medali, w tym 5 złotych. W Londynie może być ich więcej. Sport paraolimpijski pokazuje, że można pokonać bariery utrudniające osobom niepełnosprawnym funkcjonowanie w społeczeństwie” – mówi Longin Komotowski, prezes Polskiego Komitetu Paraolimpijskiego.

REALIZACJA INICJATYWY

Program stypendialny obejmuje 50 sportowców i 18 trenerów. To blisko połowa kadry narodowej. Wśród stypendystów są reprezentanci prawie wszystkich dyscyplin paraolimpijskich.

Działania Fundacji Aviva są koordynowane przez wiceprezesa grupy, pełniącego jednocześnie obowiązki dyrektora marketingu. Za realizację poszczególnych inicjatyw odpowiadają menedżerowie Działu Marketingu. W wydarzeniach organi-

zowanych przez Fundację biorą udział członkowie zarządów spółek wchodzących w skład grupy.

Współpraca Fundacji Aviva z Komitetem nie ogranicza się tylko do stypendiów. Obejmuje również promocję postaw, które są warunkiem odniesienia sukcesu w sporcie paraolimpijskim, zwłaszcza pasji i wytrwałości w pokonywaniu swoich ograniczeń. Sportowcy niepełnosprawni mogą być wzorcami osobowymi, dlatego Aviva przybliży ich dokonania swoim pracownikom, klientom i społeczeństwu.

Jednym z przykładów działań Fundacji jest obecność sportowców niepełnosprawnych oraz przedstawicieli Komitetu na spotkaniach pracowników grupy Aviva. Uczestnicy dotychczasowych spotkań mieli okazję m.in. obejrzeć walkę niepełnosprawnego szermierza Radostawa Stańczuka (brązowego medalisty Paraolimpiady w Pekinie) ze swoją trenerką Małgorzatą Najlepszą.

Fundacja Aviva przeprowadziła również kampanię społeczną pokazującą niepełnosprawnych sportowców, ich wysiłki i osiągnięcia. Podejmuje też działania na rzecz popularyzacji w mediach sportu paraolimpijskiego i wyróżniających się sportowców.

W październiku 2011 r. zdjęcia przedstawiające stypendystów Fundacji zostały wyświetlone na specjalnym ekranie umieszczonym na National Theatre w Londynie. W ramach pokazu „Jesteś w centrum uwagi”, zorganizowanego przez Avivę, mieszkańcy Londynu oraz liczni internauci mogli podziwiać paraolimpijczyków, którzy są przykładem tego, jak dzięki wytrwałości można pokonywać bariery. Zwieńczeniem akcji w Polsce był uroczysty wieczór w Warszawie, zorganizowany w listopadzie 2011 r. przez Fundację Aviva. W czasie spotkania z podopiecznymi Fundacji zaprezentowano szerokiej publiczności zdjęcia z projekcji w Londynie, a także nominowano nowych ambasadorów Polskiego Komitetu Paraolimpijskiego – Urszulę Dudziak i Wojciecha Pszoniaka. Dzięki udziałowi dużej liczby dziennikarzy, postawy promowane przez niepełnosprawnych sportowców udało się nagłośnić również w mediach.

Oprócz wsparcia finansowego, program obejmuje również stałe monitorowanie postępów i osiągnięć sportowców objętych funduszem stypendialnym.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Beneficjentami programu są polscy paraolimpijczycy i ich trenerzy, którzy otrzymują stypendia. Organizacją wspierającą realizację programu jest Polski Komitet Paraolimpijski, który czuwa nad przekazywaniem stypendiów i monitoruje postępy w osiągnięciach zawodników.

EWALUACJA INICJATYWY

Aviva nie prowadzi bezpośredniej ewaluacji efektów biznesowych projektu. Efektem wymiernym jest ilość przyznawanych stypendiów dla niepełnosprawnych sportowców i ich trenerów oraz sukcesy sportowe odniesione przez podopiecznych Fundacji.

Fundacja skupia się również na nagłośnieniu sukcesów stypendystów w mediach, promując postawy pozwalające pokonać bariery, które utrudniają osobom niepełnosprawnym funkcjonowanie w społeczeństwie. Wspierając podopiecznych Fundacji, Aviva realizuje swoją obietnicę marki dotyczącą rozpoznawania potrzeb indywidualnych osób i wypełniania zobowiązań.

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Największym wyzwaniem w dotychczasowym przebiegu programu było wyłonienie stypendystów spośród sportowców najbardziej potrzebujących wsparcia finansowego i rokujących największe nadzieje na medale olimpijskie. Decyzja ta podjęta była przez Polski Komitet Paraolimpijski we współpracy z Fundacją Aviva.

KONTYNUACJA

Obecna umowa regulująca współpracę Fundacji Aviva z Polskim Komitetem Paraolimpijskim dotyczy wsparcia sportowców i ich trenerów w przygotowaniach do Paraolimpiady w Londynie w 2012 r. Po tej imprezie zostanie określony nowy zakres współpracy i wsparcia niepełnosprawnych sportowców przez Fundację.

LINKI DO STRON, NA KTÓRYCH ZNAJDUJĄ SIĘ INFORMACJE O INICJATYWIE

www.paraolympic.pl
www.aviva.pl/fundacja-aviva.html

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzylabyś/zmierzylabyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. Jakie korzyści i jakie potencjalne zagrożenia przynosi firmie zaangażowanie się w długofalową współpracę w ramach inicjatywy?

2. CEMEX: Nowe technologie przyjazne środowisku

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

CEMEX Polska Sp. z o.o. zatrudnia 1330 osób. Profil działalności firmy obejmuje: produkcję i sprzedaż cementu, betonu towarowego, kruszyw, domieszek chemicznych; usługi transportowe oraz usługi laboratoryjne w zakresie badań kruszyw, mieszanek betonowych, zapraw budowlanych, betonu stwardniałego, gotowych elementów betonowych.

CEMEX Polska jest częścią globalnego koncernu CEMEX, obecnego w ponad 50 krajach na świecie i zatrudniającego ponad 46,5 tys. pracowników. CEMEX należy do dobrowolnej inicjatywy przemysłu cementowego (Cement Sustainability Initiative) w zakresie promowania zrównoważonego rozwoju, której członkowie zobowiązali się do wprowadzania zasad zrównoważonego rozwoju do polityki firmy oraz do realizacji działań mających na celu ciągłe ograniczanie wpływu na środowisko (m.in. redukcji emisji CO₂, tlenków siarki i azotu do atmosfery czy zwiększenia wykorzystania paliw alternatywnych takich jak biomasa).

W Polsce CEMEX obecny jest od marca 2005 r. Firma posiada teraz: 2 cementownie, 41 wytwórni betonu towarowego, 8 kopalni kruszyw. Misją CEMEX jest zaspokajanie potrzeb budowlanych klientów na całym świecie oraz zwiększanie wartości firmy na rzecz podmiotów w nią zaangażowanych, poprzez osiągnięcie pozycji najsprawniejszej i najbardziej dochodowej firmy oferującej rozwiązania budowlane.

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Odpowiedzialność społeczna CEMEX obejmuje działania firmy mające na celu:

1. Zapewnienie bezpieczeństwa pracownikom i promowanie kultury zdrowia.
2. Pomaganie pracownikom w osiąganiu ich celów w zakresie kariery zawodowej.
3. Pracę na rzecz zdrowia i rozwoju społeczności lokalnych.

4. Wytwarzanie bezpiecznych i efektywnych produktów.
5. Zachowanie uczciwości we wszystkich interakcjach z interesariuszami.

Kluczowe zaangażowanie firmy dotyczy obszarów wspieranych przez Fundację CEMEX „Budujemy przyszłość”. Są to:

1. Ekologia, ochrona środowiska, ratowanie zagrożonych gatunków.
2. Rozwój lokalnych społeczności.
3. Nauka, edukacja.
4. Promocja i ochrona zdrowia.
5. Promocja sportu.
6. Turystyka i rekreacja.
7. Pomoc osobom niepełnosprawnym.
8. Pomoc ofiarom klęsk żywiołowych.

CEMEX postępuje zgodnie z Kodeksem Etycznym. Firma posiada następujące certyfikaty: ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, PN-N 18001:2004. Dodatkowo Cementownia Chełm otrzymała w 2011 r. certyfikat EMAS.

Na poziomie globalnym CEMEX przygotowuje Raporty Zrównoważonego Rozwoju od 1997 r., polska spółka pierwszy Raport Zrównoważonego Rozwoju opublikowała w 2011 r. Został on stworzony zgodnie z wytycznymi GRI, poziom aplikacji B.

Do swoich kluczowych interesariuszy firma zalicza: pracowników, społeczności lokalne wokół zakładów CEMEX, klientów, dostawców. Spółka komunikuje się z nimi za pomocą prezentacji, spotkań, mediów, raportów, informacji korporacyjnych, mediów społecznościowych.

Za realizację strategii CSR firmy odpowiedzialny jest Komitet ds. Zrównoważonego Rozwoju.

Dyrektor ds. komunikacji korporacyjnej i marketingu raportuje do prezesa Zarządu oraz wiceprezesa ds. planowania strategicznego. Koordynator ds. zrównoważonego rozwoju raportuje częściowo do dyrektora planowania strategicznego, a w zakresie zrównoważonego rozwoju do Komitetu ds. Zrównoważonego Rozwoju. W skład Komitetu wchodzi Zarząd, dyrektor komunikacji korporacyjnej i marketingu, dyrektor ochrony środowiska.

Do najważniejszych inicjatyw CSR firmy CEMEX należą:

1. Działalność Fundacji CEMEX „Budujemy przyszłość” (od 2009 r.) oraz organizowane konkursy grantowe. W dotychczasowych 4 edycjach Fundacja przyznała 93 granty spośród 890 wniosków z ponad 120 miast i gmin.
2. Wolontariat pracowniczy. W 2011 r. firma rozpoczęła program wolontariatu biznesowego, aby zaangażować wszystkich pracowników w działania na rzecz lokalnych społeczności.
3. Projekt Wodniczka. CEMEX Polska jest wieloletnim partnerem Ogólnopolskiego Towarzystwa Ochrony Ptaków, który angażuje się w działania na rzecz ochrony przyrody i zrównoważonego rozwoju.
W ramach współpracy z OTOP, CEMEX Polska wsparł dwa projekty: „Ochrona wodniczki w Polsce i w Niemczech”, projekt prowadzony w ramach europejskiego funduszu LIFE, oraz „Wdrożenie zarządzania siedliskiem wodniczki poprzez zrównoważone systemy wykorzystania biomasy” z funduszy LIFE+ Nature and Biodi-

versity. Ich celem było zapobieganie wyginięciu populacji wodniczki oraz ulepszenie i zwiększenie obszaru siedlisk tego chronionego gatunku. Wodniczka to niewielki ptak wędrowny z rodziny trzciniaaków. Jest gatunkiem zagrożonym wyginięciem w skali globalnej. Na całym świecie żyje zaledwie ok. 20 tys. par, głównie w Polsce, Niemczech, na Białorusi, Litwie, Łotwie, Ukrainie, Węgrzech i w zachodniej Rosji.

4. Udział w akcji „Sprzątanie świata”. Niemal 600 osób – pracowników CEMEX Polska wraz z rodzinami – we wszystkie wrześniowe weekendy 2011 r. sprzątało lasy w ramach międzynarodowej akcji „Sprzątanie świata”. Akcja sprzątania lasów była okazją do integracji pracowników, gdyż była ona elementem Rodzinnych EKO-Pikników, które odbyły się w 10 lokalizacjach w całej Polsce.
5. LEGACY – program przywództwa w zakresie BHP.
6. Kampania etyczna dla pracowników.
7. Organizacja pikników edukacyjnych dla najmłodszych z zakresu ekologii i bezpieczeństwa, w lokalizacjach, gdzie CEMEX prowadzi działalność.
8. Wsparcie doraźne, np. pomoc ofiarom powodzi, akcje krwiodawstwa.

■ KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Program Paliw Alternatywnych rozpoczęty został w 2001 r. w Cementowni Chełm z inicjatywy kierownictwa cementowni. W 2006 r. podjęto działania w drugiej z obecnych cementowni CEMEX w Polsce – w Rudnikach. Program obecnie jest inicjatywą globalną CEMEX – to jedno z priorytetowych zadań dla wszystkich operacji CEMEX.

Poszczególne etapy programu koncentrują się na:

- a) Technicznym dostosowaniu cementowni do dozowania i spalania paliw alternatywnych.
- b) Rozwoju sieci dostawców paliw.
- c) Współpracy na szczeblu krajowym z instytucjami odpowiedzialnymi za gospodarkę odpadami (Ministerstwo Środowiska, Główny Inspektorat Ochrony Środowiska, związki gmin) oraz izbami gospodarki odpadami grupującymi firmy sektora komunalno-odpadowego.

Każda z cementowni ma odrębny długoterminowy plan wzrostu zużycia paliw alternatywnych określający poziomy substytucji do osiągnięcia w kolejnych latach. Główne cele inicjatywy to:

- a) Osiągnięcie ponad 75% substytucji paliw kopalnych zużywanych w cementowniach CEMEX paliwami alternatywnymi.
- b) Redukcja kosztu produkcji cementu.
- c) Maksymalizacja wykorzystania odpadów komunalnych i przemysłowych do produkcji klinkieru.

Program Paliw Alternatywnych, prowadzący do redukcji zużycia paliw kopalnych, realizuje zadania ujęte w strategii CSR firmy CEMEX w obszarach:

- a) Zarządzania wpływem CEMEX na środowisko (obniżanie emisji CO₂ i tlenków azotu).
- b) Wsparcia dla pozytywnych zmian następujących w krajowym systemie gospodarowania odpadami poprzez promowanie odzysku odpadów.

Grupy, które odnoszą korzyści poprzez realizację programu, to:

- a) Społeczności lokalne sąsiadujące z cementowniami Rudniki i Chełm – w pierwszej kolejności wykorzystywane są odpady wytwarzane w najbliższej okolicy zakładów.
- b) Firmy zajmujące się zbiórką i przetwarzaniem odpadów komunalnych – kreowanie dodatkowej wartości poprzez stworzenie możliwości produkcji paliwa RDF (Refuse Derived Fuel – paliwo z odpadów).
- c) Składowiska odpadów komunalnych – redukcja strumienia odpadów kierowanego do składowania, a tym samym przedłużenie żywotności składowisk.

Wśród korzyści, które odnosi CEMEX, najistotniejsze są: obniżenie kosztu produkcji klinkieru poprzez użycie tańszego źródła energii i oszczędności w emisjach CO₂.

REALIZACJA INICJATYWY

Za realizację inicjatywy odpowiedzialny jest Pion Produkcji Cementu.

Najważniejsze operacje składające się na realizację programu to:

- a) Inwestycje w urządzenia do magazynowania, dozowania paliw.
- b) Optymalizacja portfela paliw alternatywnych poprzez analizę, które z potencjalnie obecnych w kraju odpadów mogą zostać zutilizowane w piecu cementowym (analizowanie warunków fizykochemicznych, możliwości bezpiecznego zastosowania bez negatywnego wpływu na jakość cementu, dostępności w bezpośrednim otoczeniu oraz w całym kraju, możliwości zabezpieczenia dostaw w długim okresie).
- c) Zakup paliw alternatywnych i zabezpieczenie w długim okresie (podpisywanie wieloletnich umów z dostawcami, współpraca w zakresie logistyki).
- d) Kontrola jakości otrzymywanych paliw (każdorazowe badania we własnych laboratoriach oraz certyfikowanych laboratoriach zewnętrznych, współpraca z dostawcami nad poprawą jakości).

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Wśród interesariuszy zaangażowanych podczas realizacji programu znajdują się władze odpowiedzialne za kształtowanie przepisów w dziedzinie gospodarki odpadami: Ministerstwo Środowiska, Główny Inspektorat Ochrony Środowiska, organy Unii Europejskiej (Komisja Europejska). Instytucje te tworzą ramy prawne regulujące kwestie przetwarzania oraz przewożenia odpadów, również do cementowni. Polityka Ministerstwa Środowiska wpływa także na finansowe funkcjonowanie firm zajmujących się produkcją paliw alternatywnych, a tym samym na ich podaż w Polsce. Drugą grupą interesariuszy istotnych z punktu widzenia przebiegu programu to dostawcy i producenci paliw alternatywnych.

EWALUACJA INICJATYWY

Efekty programu, a więc: osiągnięcie określonego procentu substytucji węgla paliwami alternatywnymi, redukcja konsumpcji węgla kamiennego i redukcja emisji CO₂ ze spalania paliw, mierzone są następującymi wskaźnikami:

- a) Udział procentowy substytucji ciepła paliwami alternatywnymi.
- b) Emisja CO₂ ze spalania paliw na tonę klinkieru.

- c) Ilość paliw alternatywnych/ ilość węgla zastąpiona.
- d) Koszt paliw na tonę klinkieru.

Ilościowe efekty inicjatywy przedstawiają się następująco:

- a) Udział procentowy substytucji ciepła paliwami – wzrost z 9% udziału paliw alternatywnych w 2005 r. do 69% w 2010 r.
- b) Emisja CO₂ ze spalania paliw na tonę klinkieru – spadek z 345 kg na tonę klinkieru w 2005 r. do 314 kg w 2010 r. (-9%).
- c) Ilość paliw alternatywnych/ilość węgla zastąpiona – ilość paliw wzrosła z 51 tys. w 2005 r. do 339 tys. w 2010 r. Ilość węgla spadła odpowiednio o 67% (z 251 tys. w 2005 r. do 87 tys. w 2010 r.).

Wszystkie powyższe wskaźniki są mierzone na bieżąco i raportowane w ujęciu miesięcznym oraz rocznym. Dodatkowo każda z cementowni ma długoterminowe plany oraz cele do osiągnięcia do 2015 r.

Najważniejsze korzyści, jakie firma odnosi z realizacji inicjatywy, to:

- a) Zmniejszenia strumienia odpadów kierowanego na składowiska poprzez utylizację paliw na bazie odpadów w piecu cementowym.
- b) Redukcja emisji CO₂ oraz tlenków azotu w cementowniach CEMEX.
- c) Obniżenie kosztu produkcji klinkieru i poprawa konkurencyjności firmy.
- d) Racjonalizacja wykorzystania surowców naturalnych – redukcja zapotrzebowania na węgiel kamienny.

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Podczas realizacji inicjatywy CEMEX wystąpiły następujące problemy:

- a) Bariery natury prawnej – legislacja niedostosowana do racjonalnego gospodarowania odpadami. Brak wsparcia państwa dla producentów RDF. W celu zmiany tej sytuacji firma podjęła następujące działania:
 - Współpraca z GIOŚ w ramach partnerstwa publiczno-administracyjnego w zakresie prezentowania potrzeb i możliwości polskiego przemysłu cementowego.
 - Opracowanie wspólnego stanowiska dotyczącego aktów legislacyjnych uwzględniających potrzeby produkcji i stosowania paliw alternatywnych.
 - Dialog z przedstawicielami nauki oraz organizacjami pozarządowymi w celu promowania stosowania paliw alternatywnych jako zrównoważonego rozwiązania dla polskiego systemu gospodarki odpadami.
- b) Niedostateczna wiedza mieszkańców o procesie spalania paliw alternatywnych. W tym przypadku firma podjęła bezpośredni dialog z mieszkańcami okolic, gdzie zlokalizowane są cementownie CEMEX, w celu promowania stosowania paliw alternatywnych (infolinia dla mieszkańców Rudnik, spotkania członków Zarządu CEMEX z mieszkańcami, broszury informacyjne).
- c) Brak paliw alternatywnych na rynku polskim spowodowany brakiem modernizacji polskiego systemu gospodarki odpadami i niedostatecznym rozwojem działań ukierunkowanych na wykorzystanie odpadów w sposób inny niż składowanie. Działaniami realizowanymi przez CEMEX w celu neutralizacji tej bariery były:
 - Współpraca z poszczególnymi firmami z branży odpadowej już produkującymi paliwa bądź przygotowującymi się do produkcji.

- Wsparcie izb gospodarczych grupujących firmy sektora odpadowego (KIGO, PIGO) – łączenie sił i tworzenie wspólnych stanowisk.
 - Wydanie przez Stowarzyszenie Producentów Cementu poradników i wytycznych dla producentów paliw.
- d) Konieczność poniesienia olbrzymich inwestycji w infrastrukturę niezbędną do wdrożenia paliw alternatywnych w cementowniach CEMEX.

Błędem popełnionym podczas realizacji programu było niezapewnienie wystarczającej informacji zwrotnej producentom paliw na temat niedostatecznej jakości dostarczanego przez nich produktu. Skutkiem tego był brak działań dostosowujących po stronie producenta oraz niemożność dozowania paliw. Rozwiązaniem tej sytuacji było wdrożenie procedur kontroli jakości przywożonych paliw obejmujących szybką komunikację z dostawcami w odniesieniu do jakości.

KONTYNUACJA

W planach CEMEX jest kontynuacja inicjatywy i poprawa wskaźnika substytucji z 69% w 2010 r. do ponad 77% w 2014 r. W tym celu firma inwestuje w urządzenia do dozowania kolejnych rodzajów paliw, takich jak: płynne paliwa alternatywne, biomasa rolnicza, suche osady ściekowe, mączka kostna. Planowane są także inwestycje w urządzenia poprawiające jakość paliw typu RDF poprzez ich dodatkowe dosuszanie na terenie cementowni. W celu poprawy dostępności paliw tworzony jest joint venture oraz budowany jest własny zakład produkcji paliw na terenie Cementowni Chełm.

Kluczowa dla realizacji inicjatywy w przyszłości jest legislacja unijna oraz krajowa odnośnie wykorzystania pewnych grup odpadów. Potencjalnym problemem jest niedostateczna prędkość dostosowania się polskiego systemu gospodarki odpadami do wzorców krajów Europy Zachodniej skutkująca brakami paliw na rynku krajowym.

LINKI DO STRON, NA KTÓRYCH ZNAJDUJĄ SIĘ INFORMACJE O INICJATYWIE

www.cemex.pl/file/Press-Release-20-04-2011_.pdf
www.cemex.pl/file/Press-Release-13-12-11-2.pdf

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?

5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzyłabyś/zmierzyłbyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. W jaki sposób firma powinna prowadzić skuteczny dialog ze społecznością lokalną? Czy zastosowane narzędzia uznajesz za wystarczające?

[18]

[19]

3. CLIFFORD CHANCE: Wsparcie dla młodych prawników w potrzebie

[20]

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Firma Clifford Chance, Janicka, Krużewski, Namiotkiewicz i wspólnicy sp. k. jest warszawskim biurem globalnej sieci Clifford Chance zatrudniającej ok. 3,2 tys. prawników w 32 największych centrach gospodarczych i finansowych w 22 krajach. Warszawskie biuro Clifford Chance założone zostało w 1992 r., zatrudnia obecnie 134 pracowników, a usługi prawnicze świadczy w ramach 4 głównych obszarów: bankowości i finansów, prawa spółek/M&A, nieruchomości i budownictwa oraz postępowań spornych. W latach 2008, 2009 i 2010 było nagradzane przez polską edycję magazynu „Forbes” jako najlepsza kancelaria uniwersalna w Polsce. W 2009 r. otrzymało wyróżnienie jako międzynarodowa kancelaria roku w Polsce (Chambers Europe Award for Excellence).

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Firma Clifford Chance posiada globalną strategię CSR. Jej kierunki są wyznaczone przez wartości, jakie firma zdecydowała się realizować. Są to:

1. Działania na rzecz środowiska.
2. Działania na rzecz wspólnoty (w tym działalność charytatywna i świadczenie pomocy prawnej pro bono).
3. Działania na rzecz ludzi (w tym dbałość o własnych pracowników oraz obywateli w ogóle, np. poprzez organizowanie edukacji prawnej dla obywateli).

Na podstawie tych wartości warszawskie biuro firmy wypracowało dla warunków lokalnych strategię działań pro bono. W jej ramach realizuje misję wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego w Polsce. Współpracuje w sposób stały z organizacjami i inicjatywami społecznymi, które podejmują próby przeprowadzania zmian systemowych, oraz wspiera je finansowo. Działalność ta polega nie tylko na prowadzeniu spraw spornych i świadczeniu pomocy prawnej na rzecz sa-

mych organizacji, ale także wspieraniu niektórych z nich finansowo, realizowaniu projektów badawczych, podejmowaniu działań na rzecz zmiany prawa w Polsce i angażowaniu się bezpośrednio w kierowanie organizacjami charytatywnymi.

Kluczowymi interesariuszami dla Clifford Chance są organizacje pozarządowe wraz z ich beneficjentami, pracownicy firmy, a także współpracujące firmy i instytucje. Firma kontaktuje się z nimi za pomocą strony internetowej, newslettera, komunikacji bezpośredniej (e-mail), organizowanych wydarzeń. Ważnym kanałem komunikacyjnym jest również globalna Fundacja Clifford Chance, która na co dzień kontaktuje się ze wspieranymi organizacjami pozarządowymi.

W skali globalnej strategia CSR firmy opracowywana jest przez Komitet ds. CSR, w skład którego wchodzi osoby z różnych oddziałów firmy i którym zarządza partner ds. działalności pro publico bono. Na najwyższym poziomie strategia jest poddawana pod dyskusję na spotkaniach Zarządu firmy (tzw. partnerów). Za bieżącą jej realizację odpowiada globalny Komitet ds. CSR, jego lokalne odpowiedniki i globalna Fundacja Clifford Chance, która ma na ten cel budżet ok. 1 mln funtów szterlingów.

Do najważniejszych inicjatyw CSR warszawskiego biura firmy należą:

1. Współpraca z Programem Spraw Precedensowych Helsińskiej Fundacji Praw Człowieka.
W ramach tej współpracy prawnicy z działu postępowań spornych prowadzili sprawy: człowieka pobitego w czasie interwencji policji (proces o odszkodowanie); niesłusznie zwolnionej aplikantki; 9 asesorów, którzy nie zostali powołani na stanowisko sędziego przez prezydenta RP pomimo wniosku i pozytywnej opinii Krajowej Rady Sądownictwa.
2. Współpraca z Centrum Pro Bono.
W ramach tej współpracy firma podjęła się świadczenia stałej pomocy prawnej dla 2 zaprzyjaźnionych organizacji pozarządowych: Fundacji Rozwoju Kapitału Społecznego (d. Talizman) oraz Fundacji Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych. W miarę możliwości czasowych prawnicy Clifford Chance podejmują się również świadczenia pomocy prawnej w innych sprawach, jakie Centrum Pro Bono na bieżąco umieszcza w swojej ofercie pośrednictwa.
3. Działania rzecznicze.
 - a) Wsparcie eksperckie w pracach nad nową ustawą o ekonomii społecznej (projekt w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej) w ramach grupy roboczej – inicjatywa FISE.
 - b) Wsparcie eksperckie grupy działającej na rzecz zmiany rozporządzenia w sprawie zasad przekazywania 1% przez urzędy skarbowe (projekt w Ministerstwie Finansów) – inicjatywa OFOP.
4. Współpraca z Muzeum Historii Żydów Polskich.
Kancelaria Clifford Chance i Muzeum Historii Żydów Polskich zawarły umowę, której przedmiotem jest świadczenie przez prawników kancelarii nieodpłatnej pomocy prawnej (do 200 godzin rocznie) na rzecz Muzeum. Współpraca ta obejmuje porady z zakresu partnerstwa publiczno-prywatnego, prawa nieruchomości, prawa własności intelektualnej, ochrony danych osobowych oraz prawa pracy.

[21]

5. Zarządzanie organizacjami charytatywnymi.

a) Fundacja Auschwitz-Birkenau.

W zarządzie Fundacji, powołanej przez prof. Władysława Bartoszewskiego, zasiada Łukasz Rozdeiczer z Clifford Chance.

b) Fundacja „Fundusz na rzecz dzieci Jędrzejówki i okolic”.

Fundacja działa jak mała instytucja grantowa, rozdysponowując stopniowo środki na cele edukacyjne i ogólny rozwój społeczności lokalnej. Zarządza ją nią: Rafał Zakrzewski, Paweł Puacz i Katarzyna Szymielewicz z Clifford Chance.

c) Globalna Fundacja Clifford Chance.

Fundacja powołana przez firmę Clifford Chance realizuje na poziomie globalnym cele polityki społecznej odpowiedzialności firmy. Co roku rozdysponowuje 1 mln funtów na projekty, których celem jest zwiększanie dostępu do edukacji, pomocy prawnej i możliwości finansowania. W jej zarządzie zasiada Katarzyna Szymielewicz z warszawskiego biura Clifford Chance.

d) Fundacja „Prawo do Pomocy” (pełny opis Fundacji poniżej).

6. Wolontariat pracowniczy.

a) Zainicjowanie i koordynacja globalnej (w zasięgu sieci kancelarii Clifford Chance) zbiórki pieniędzy na rzecz ofiar trzęsienia ziemi na Haiti oraz rekonstrukcji wyspy.

b) Pomoc logistyczna przy zorganizowaniu konferencji w szkole wiejskiej w Głotowie, w związku z przyznaniem jej nagrodą MEN (na zlecenie Fundacji Talizman).

c) Organizacja i przeprowadzenie charytatywnej aukcji sztuki na rzecz Fundacji „Prawo do Pomocy”.

d) Zbiórka starych telefonów komórkowych na rzecz Fundacji Rozwoju Kapitału Społecznego.

e) Zbiórka na rzecz akcji Szlachetna Paczka.

II KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Fundacja „Prawo do Pomocy” powołana została w 2009 r. przez prawników z 26 kancelarii prawnych. Pomysłodawcą i inicjatorem był Grzegorz Namiotkiewicz, partner zarządzający Clifford Chance. Obecnie przewodniczącą Rady Fundacji jest Jolanta Nowakowska-Zimoch (Kancelaria Hogan Lovells). Na co dzień Fundacją zarządzają prawnicy Clifford Chance: Krzysztof Hajdamowicz i Katarzyna Szymielewicz. Fundacja pomaga osobom z szeroko rozumianego środowiska prawniczego – dojrzałym prawnikom, studentom prawa, aplikantom i ich bliskim – które znalazły się w trudnej sytuacji życiowej z powodu choroby, niepełnosprawności czy innych zdarzeń losowych.

Od połowy 2009 r. Fundacja działa w sposób stały, rozszerzając stopniowo zakres swoich działań i świadczonej pomocy. Pomoc ma formę doraźnych zapomóg lub stypendiów na pokrycie kosztów utrzymania i nauki. Co roku przekazywana jest kilkunastu osobom. Praca Fundacji nie jest podzielona na łatwo identyfikowalne etapy. Jest to projekt ciągły, o zmiennej dynamice i różnej intensywności działań. W 2010 r. program stypendialny ogłoszony został w czerwcu, po czym nastąpił etap zbierania i analizowania wniosków oraz spotkań z beneficjentami. Etap ten trwa

do września, kiedy to odbywa się również aukcja charytatywna, z której dochód przeznaczony jest na działalność statutową Fundacji.

Prawnicy postrzegani są jako majątni ludzie sukcesu. Ten mit powoduje, że osoby z tego środowiska, które znajdują się w potrzebie, nie mogą liczyć na spontaniczne wsparcie innych grup społecznych. Fundacja Clifford Chance wspiera ubogich aplikantów czy studentów prawa walczących z przeciwnościami losu.

Zawód adwokata czy sędziego jest specyficzny, wymaga doświadczenia życiowego i szczególnej postawy etycznej. Byłoby źle dla społeczeństwa, gdyby – ze względu na przeszkody życiowe, szczególnie sytuację materialną – nie mogły go wykonywać osoby z małych ośrodków miejskich czy obszarów wiejskich albo z rodzin dotkniętych ubóstwem. Zdecydowana większość podopiecznych Fundacji to studenci, którzy otrzymują wsparcie w ramach programu stypendialnego. Profil stypendysty Fundacji to ambitny, młody człowiek z małej miejscowości, który mimo trudnej sytuacji finansowej – często spotęgowanej przez śmierć rodzica, przewlekłą chorobę lub niepełnosprawność – stara się zdobyć wykształcenie prawnicze na renomowanym uniwersytecie w dużym mieście.

Fundacja pełni rolę łącznika pomiędzy potrzebującymi pomocy a tymi, którzy chcą i mogą tej pomocy udzielić. Jest swoistym buforem dla osób ze środowiska prawniczego, które w przypadku tragedii życiowej lub poważnej choroby będą mogły liczyć na wsparcie swojego środowiska. Ważnym celem jest również przełamywanie stereotypów na temat środowiska prawniczego i jego integracja ponad zawodowymi podziałami. Kancelarie na co dzień konkurujące ze sobą podjęły wspólny wysiłek powołania organizacji, która działa na rzecz osób szczególnie potrzebujących.

REALIZACJA INICJATYWY

Za realizację inicjatywy odpowiada Zarząd Fundacji, a więc Krzysztof Hajdamowicz i Katarzyna Szymielewicz z firmy Clifford Chance. Działalność statutowa Fundacji polega na: gromadzeniu środków; promowaniu inicjatywy w mediach branżowych („Palestra”, „Monitor Prawny”) oraz mediach ogólnopolskich („Rzeczpospolita”, „Dziennik Gazeta Prawna”); znajdowaniu nowych darczyńców i beneficjentów; rozpatrywaniu wniosków o pomoc doraźną i o przyznanie stypendiów.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Do powołania Fundacji zostali zaangażowani szefowie największych warszawskich kancelarii. Do bieżącej pracy w Fundacji zaangażowani są młodszy prawnicy i osoby odpowiedzialne za PR z kilku kancelarii. Nawiązano także współpracę z dziennikarzami i redaktorami portali prawniczych. Interesariusze ci zostali wybrani ze względu na ich kompetencje, chęć do działania i dzielone z Fundacją wartości. Ich rola polega na realizacji celów Fundacji (Zarząd) oraz wsparciu na różnych frontach (PR, doradztwo, zbieranie środków, mobilizowanie środowiska prawniczego). Wiąże się to z posiadanymi przez nich kompetencjami, a więc: szerokimi kontaktami w środowisku prawniczym, umiejętnością dotarcia do mediów, możliwością pozyskania środków finansowych dla Fundacji, a także wiedzą z zakresu prawa organizacji pozarządowych, zarządzania, PR.

[22]

[23]

EWALUACJA INICJATYWY

W ciągu pierwszych dwóch lat działania Fundacji pomoc została udzielona ponad 20 osobom w całej Polsce. W roku akademickim 2011/2012 Fundacja planuje zwiększyć zasięg przekazywanej pomocy, przyznając co najmniej 25 stypendiów po 380 zł miesięcznie.

Łączna wartość pomocy, jaką Fundacja przekazała swoim beneficjentom, wyniosła ponad 150 tys. zł.

Mierzone są również miękkie efekty inicjatywy: dowody wdzięczności od beneficjentów czy informacje o zmianach w ich życiu (ukończone kierunki studiów, pokonywanie przez nich konkretnych wyzwań – np. walka z chorobą).

Clifford Chance wyróżnia 3 rodzaje korzyści, jakie inicjatywa przynosi firmie:

- a) Korzyści wizerunkowe (w kontaktach z klientami).
- b) Motywowanie pracowników (satisfakcja z pracy).
- c) Stworzenie pola dla wolontariatu oraz pozyskiwania przez pracowników nowych umiejętności (np. zarządzanie organizacją, kontakty z mediami).

[24]

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Do największych barier podczas realizacji inicjatywy należały: brak czasu wśród osób zarządzających i wspierających inicjatywę, trudność w dotarciu do mediów oraz trudność w zebraniu środków finansowych spoza środowiska prawniczego.

Odpowiedzią na te bariery były: opracowanie nowego podziału zadań; zwiększenie ilości zaangażowanych osób; zorganizowanie aukcji; zweryfikowanie strategii PR pod kątem większego zaangażowania beneficjentów.

KONTYNUACJA

Firma Clifford Chance dąży do ciągłego rozwoju Fundacji, który przejawia się w możliwości pomocy większej liczbie potrzebujących i angażowaniu nowych osób – nie tylko prawników – ze wszystkich współpracujących kancelarii.

Wyzwaniem dla powodzenia projektu może być brak środków finansowych i zbyt duże obciążenie pracą osób, które są w tę inicjatywę zaangażowane.

LINKI DO STRON, NA KTÓRYCH ZNAJDUJĄ SIĘ INFORMACJE O INICJATYWIE

www.prawodopomocy.pl
www.cliffordchance.com/about_us/corporate_responsibility/community_pro_bono/pro_bono.html
www.cliffordchance.com/about_us/corporate_responsibility/community_pro_bono/clifford_chance_foundation.html

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzyłabyś/zmierzyłabyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. Z jakimi instytucjami, organizacjami lub firmami mogłaby współpracować fundacja aby zwiększyć efektywność swoich działań?

[25]

4. DELOITTE: Zwiększanie udziału kobiet na stanowiskach kierowniczych

[26]

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Deloitte Polska to grupa spółek zatrudniająca w Polsce łącznie ponad 1 tys. osób. W jej skład wchodzi następujące spółki: Deloitte Advisory Sp. z o.o., Deloitte Audyt Sp. z o.o., Deloitte Doradztwo Podatkowe Sp. z o.o., Deloitte Business Consulting SA oraz Deloitte Legal Pasternak i Wspólnicy Kancelaria Prawnicza sp. k. Deloitte Polska jest firmą doradczą, świadczącą usługi profesjonalne w obszarach audytu, doradztwa podatkowego, doradztwa prawnego, konsultingu strategicznego oraz technologicznego, zarządzania ryzykiem i doradztwa finansowego. Polski oddział firmy powstał w 1990 r., główne biuro mieści się w Warszawie, a sieć biur lokalnych obejmuje: Kraków, Gdańsk, Łódź, Wrocław, Katowice, Poznań, Szczecin oraz Rzeszów. Misją firmy jest pomaganie klientom i pracownikom w osiągnięciu sukcesu.

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Deloitte Polska realizuje na poziomie lokalnym globalną strategię CSR firmy Deloitte. Działania te obejmują wszystkie spółki w grupie. Do kluczowych obszarów zaangażowania firmy należą:

1. Dzielenie się wiedzą ekspercką z rynkiem (media, klienci, rynek ogólnie) oraz ze studentami (budowanie/kształtowanie społeczności przyszłych liderów biznesu).
2. Działania adresowane do pracowników.
3. Działania na rzecz rozwijania idei CSR na rynku.

Polskie oddziały firmy Deloitte nie przygotowują raportów społecznej odpowiedzialności. Firma globalna wydaje raport pt. „Deloitte Corporate Responsibility Report” (www.deloitte.com/2011crreport), w którym zawarte są dane dotyczące Polski.

W firmie Deloitte, w regulaminie pracy i tzw. zasadach postępowania, wyraźnie określa się standardy obsługi klienta oraz obowiązek utrzymywania najwyższej jakości świadczonych usług. Ogromny nacisk kładzie się na promowanie wartości, które stanowią o kulturze firmy. Należą do nich: szacunek (okazywany klientom i współpracownikom), uprzejmość, otwartość poprzez zaangażowanie i współpracę (na wszystkich szczeblach organizacji), uczciwość i rzetelność w wykonywaniu obowiązków.

Dla Deloitte naczelną wartością jest etyka. Uczciwość i transparentność działania to priorytety działalności firmy jako instytucji zaufania publicznego. Pracownicy zobowiązani są do podpisywania tzw. deklaracji niezależności, obowiązuje ich także kodeks etyczny regulujący zasady postępowania na co dzień, a także dający wytyczne, jak należy postępować w sytuacjach konfliktowych czy budzących wątpliwości. Istnieje także tzw. linia etyki w postaci specjalnego adresu e-mail oraz rzecznik ds. etyki, do którego można się odwołać w kwestiach spornych.

Firma wyróżniła 4 grupy kluczowych dla niej interesariuszy. Są to: klienci, pracownicy, studenci, media. Dla każdej z nich ma opracowane odpowiednie kanały komunikacji.

1. Klienci: strona www; newslettery, mailingi; inicjatywy bezpośrednie, np. konferencje, seminaria, warsztaty, webcasty; działania ukierunkowane na edukację rynku, np. raporty, badania, książki, podcasty; dzielenie się wiedzą ekspercką poprzez media, np. artykuły publikowane w prasie, komentarze na temat sytuacji gospodarczej, wnioski z badań i raportów Deloitte; rozwijanie idei CSR w otoczeniu biznesowym, np. audytor Respect Index (GPW w Warszawie), partner projektu „Promocja zaangażowania przedsiębiorstw w budowę kapitału społecznego w Polsce poprzez wykorzystanie narzędzi CSR” realizowanego wspólnie z PKPP „Lewiatan”; kontakty bezpośrednie.
2. Pracownicy: strona intranetowa; spotkania wewnętrzne; mailing; komunikacja w biurze, np. plakaty zawieszane w pomieszczeniach biurowych.
3. Studenci: strona www (zakładka „Kariera”); mailing; targi pracy; partnerstwo z uczelniami wyższymi; inicjatywy, np. konkursy, warsztaty, wykłady, badania.
4. Media: informacje prasowe; śniadania prasowe; kontakty bezpośrednie.

Za realizację strategii CSR firmy odpowiedzialna jest Ewa Rzeczkowska, rzecznik prasowy/PR & Marketing Senior Manager, pracująca w dziale marketingu.

Do najważniejszych inicjatyw CSR firmy Deloitte Polska należą:

1. Działania adresowane do pracowników.
 - a) Wsparcie aktywności sportowej pracowników.
 - b) Zorganizowanie zbiórki krwi wśród pracowników – promowanie honorowego krwiodawstwa.
 - c) Polityka pracownicza, w tym m.in.:
 - Promowanie wśród pracowników filozofii odnoszącej się do wartości firmy.
 - Jednakowe traktowanie kobiet i mężczyzn w rozwoju zawodowym.
 - Organizowanie szkoleń dla pracowników.
2. Współpraca z organizacjami pozarządowymi.
 - a) Fundacja 2065 im. Leśława A. Pagi.
Deloitte jest partnerem Fundacji przy współfinansowaniu stypendium im. L.A. Pagi.

[27]

- b) Fundacja Awangarda, zajmująca się promocją sztuki osób z niepełnosprawnością intelektualną. Przed świętami Bożego Narodzenia Deloitte do swoich partnerów oraz klientów wysyła kartki świąteczne wykonane przez podopiecznych Fundacji.

3. Działalność charytatywna.

- a) Wsparcie podopiecznych Domu Dziecka w Warszawie-Białotące oraz Fundacji Pomocy Dzieciom w Tenczynku (Akcja Wesoły Dzieciak).
- b) Akcje doraźne, np. wsparcie finansowe powodzian, ofiar trzęsienia ziemi w Japonii.
- c) Zachęcanie pracowników do wspierania działań charytatywnych.

4. Działania adresowane do studentów.

W ramach współpracy z uczelniami Deloitte wspiera koła naukowe i prowadzi warsztaty dla studentów (np. Akademia Biznesu, International Student Business Forum). Firma jest obecna podczas targów pracy, organizuje konkursy adresowane do studentów. W ramach tzw. programu partnerstwa wspiera Szkołę Główną Handlową w Warszawie.

[28]

5. Działania na rzecz rozwijania idei CSR na rynku.

- a) Respect Index.
Deloitte jest audytorem pierwszego w Polsce i Europie Środkowej indeksu spółek giełdowych odpowiedzialnych społecznie. Celem projektu jest promowanie najwyższych standardów odpowiedzialnego zarządzania wśród spółek notowanych na GPW, a także – pośrednio – wśród firm spoza obrotu giełdowego.
- b) Projekt „Promocja zaangażowania przedsiębiorstw w budowę kapitału społecznego w Polsce poprzez wykorzystanie narzędzi CSR” (będący kontynuacją wcześniejszego projektu „Promocja standardów społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach”) realizowany przez Deloitte wspólnie z PKPP „Lewiatan”.
Celem projektu jest wypracowanie i dostarczenie praktycznej wiedzy służącej podniesieniu umiejętności prowadzenia i oceny działań społecznie odpowiedzialnych.
- c) Badanie zaangażowania w CSR wśród firm z sektora energetycznego w Polsce.
Efektem badania jest raport pokazujący m.in. dobre praktyki z zakresu CSR stosowane w branży.
- d) Badanie na temat odpowiedzialnego inwestowania, adresowane do polskich inwestorów instytucjonalnych.
Efektem badania jest raport poświęcony wpływowi i skali faktycznego uwzględniania czynników związanych ze środowiskiem, społeczeństwem i łańcem korporacyjnym (ang. ESG – Environment, Social, Governance) w procesie podejmowania decyzji inwestycyjnych.
- e) Członkostwo w Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
W ramach tzw. Programu Partnerstwa Deloitte dzieli się swoimi doświadczeniami z innymi uczestnikami rynku oraz zobowiązuje się długofalowo wspierać rozwój biznesu społecznie odpowiedzialnego.
- f) Promowanie zasad ładu korporacyjnego.
 - Polska wersja książki „Odporność korporacji. Zarządzanie ryzykiem nadużyć i korupcji” autorstwa T. Bishopa i F. Hydoskiego, amerykańskich eks-

pertów Deloitte. Książka przedstawia różne spojrzenia na zmiany, jakie dokonują się w obszarze nadużyć i korupcji, oraz na techniki stosowane przez firmy w zwalczaniu tych zagrożeń.

- Cykliczne badania, np.
 - dotyczące świadomości nadużyć gospodarczych w polskich firmach
 - poświęcone relacjom pomiędzy zarządem a radą nadzorczą.

6. Działania na rzecz ochrony środowiska.

Segregacja śmieci w kuchniach, zbieranie zużytych baterii i makulatury, promowanie wśród pracowników gaszenia światła podczas opuszczania pomieszczeń biurowych, dołączanie do stopki w wiadomościach e-mail komunikatu o oszczędzaniu papieru.

7. Działania na rzecz wsparcia społeczności lokalnej.

Dofinansowanie wyjazdów integracyjnych dzieci i młodzieży z parafii pw. św. Andrzeja Apostoła w Warszawie, mieszczącej się niedaleko głównej siedziby Deloitte.

II KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

[29]

Inicjatywa „Kobiety w Biznesie” jest częścią globalnego programu Deloitte pod nazwą „Global Retention of Women” (GROW), którego celem jest zwiększenie udziału kobiet na stanowiskach kierowniczych, wyrównywanie szans obu płci w dostępie do rozwoju zawodowego, awansów i wynagrodzeń. GROW jest częścią strategii Deloitte o nazwie „Inclusion and Diversity”.

Realizacja inicjatywy „Kobiety w Biznesie” odbywa się na 3 płaszczyznach, za każdą odpowiada inny dział firmy:

- a) Wewnątrz firmy – kierownictwo (na poziomie globalnym, a potem krajowym).
- b) Wśród studentów – dział marketingu/dział HR.
- c) W otoczeniu biznesowym – dział marketingu.

Program zainicjowany został w odpowiedzi na zdiagnozowany problem – nierówność szans pomiędzy kobietami a mężczyznami na rynku pracy. Jego cele to:

- a) Zwiększenie udziału kobiet na stanowiskach kierowniczych.
- b) Wyrównywanie szans obu płci w dostępie do rozwoju zawodowego, awansów i wynagrodzeń.
- c) Motywowanie kobiet do większej aktywności na polu zawodowym.
- d) Motywowanie kobiet do rozwijania się (wykształcenie, szkolenia, kursy specjalistyczne).

Inicjatywa „Kobiety w Biznesie” wpisuje się w strategię CSR firmy poprzez spójność z międzynarodowym programem „Global Retention of Women”, ze strategią edukowania rynku oraz studentów, a także ze strategią „Ludzie są najważniejsi”, która obejmuje obecnych i przyszłych pracowników oraz klientów, a dotyczy ich potrzeb, rozwoju zawodowego i osobistego, godzenia życia prywatnego z zawodowym.

Program skierowany jest do następujących grup docelowych: pracownicy; klienci obecni i potencjalni; studenci; rynek ogólnie; społeczeństwo.

Efektami inicjatywy ma być również promocja wizerunku Deloitte jako firmy odpowiedzialnej społecznie, w tym promującej równość szans kobiet i mężczyzn oraz będącej odpowiedzialnym pracodawcą. Dodatkowo pomóc ma w zatrzymaniu w firmie dotychczasowych pracowników, np. tych decydujących się na macierzyństwo.

REALIZACJA INICJATYWY

W realizację inicjatywy zaangażowany jest dział HR, który odpowiada za działania skierowane do pracowników, oraz dział marketingu, odpowiedzialny za elementy angażujące studentów i klientów. Dodatkowo przy badaniach i raportach realizowanych przez firmę zaangażowane są zespoły konsultantów.

Do najważniejszych elementów tworzących inicjatywę „Kobiety w Biznesie” należą:

a) Spotkania SheXO (dla pań – właścielek firm, prezesek, zajmujących stanowiska kierownicze).

Jest to platforma wymiany myśli, wspierania się w rozwoju osobistym i zawodowym, wspólnego poszukiwania odpowiedzi na pytanie, jak daleko kobiety mogą zejść, współpracując oraz inspirując się wzajemnie:

Marzec 2011 – Śniadanie biznesowe: SheFO – Kariera kobiet w branży finansowej.

Kwiecień 2011 – Spotkanie SheXO: Kobiety Leadership a poczucie własnej wartości (warsztat doskonalenia osobistego i zawodowego dedykowany kobietom aktywnie działającym w biznesie).

Czerwiec 2011 – Przywództwo przez wolność (spotkanie biznesowe poświęcone stylom zarządzania).

b) Badanie: SheFO – Kariera kobiet w branży finansowej.

Przeprowadzone w lutym 2011 r. badanie na temat karier kobiet w środowisku finansowym oraz drogi do awansu na stanowisko CFO.

c) Raport globalny: Ścieżki władzy – Promowanie kobiet w rządzie

Według raportu Deloitte władze publiczne radzą sobie lepiej w promowaniu kobiet niż sektor prywatny. Na świecie kobiety działające w sektorze publicznym są coraz częściej wybierane oraz powoływane na stanowiska kierownicze, głowy państwa i ministrów.

d) Cykl webcastów organizowanych z okazji Międzynarodowego Dnia Kobiet (co roku, od 3 lat).

Webcast ma charakter globalny, do dyskusji zapraszane są kobiety-liderki z różnych części świata.

e) Spotkanie z okazji Dnia Kobiet – Dlaczego inwestowanie w kobiety jest dobrą decyzją biznesową i jakie korzyści może osiągnąć firma wspierająca awans kobiet?

f) Raport globalny: The gender dividend. Making the business case for investing in women.

Raport, którego teza brzmi: najskuteczniejszym sposobem napędzania rozwoju gospodarczego jest zwiększenie obecności kobiet na rynku pracy.

[30]

g) Panel Deloitte w ramach Tygodnia Kobiet Sukcesu, organizowanego przez studentów na SGH (marzec 2010, marzec 2011).

Celem TKS jest promowanie postaw aktywnych i pewnych siebie kobiet-studentek, aby ułatwić młodym absolwentkom start zawodowy. Na panel zapraszane są znane liderki świata biznesu, polityki i sztuki. Poruszane są takie tematy, jak: postrzeganie kobiet w biznesie i polityce; kariera kobiet w finansach.

h) Polityka wewnątrz firmy, np.:

- Równość szans dla kobiet i mężczyzn w wynagrodzeniach, dostępie do szkoleń i awansów.
- Ułatwianie powrotu kobietom po urlopie macierzyńskim – możliwość pracy z domu, na część etatu, w innych godzinach niż dotychczas.
- Możliwość korzystania z komputera, telefonu służbowego podczas urlopu macierzyńskiego (ułatwianie kontaktu z firmą).

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Grupy interesariuszy zaangażowane podczas realizacji inicjatywy to: klienci, studenci, pracownicy – do nich skierowane były działania, oraz media, które umożliwiły szersze rozpowszechnienie informacji o programie i problemie, którego program dotyczył.

[31]

EWALUACJA INICJATYWY

Efekty programu mierzone są 4 wskaźnikami:

a) Frekwencja podczas organizowanych spotkań/webcastów

b) Liczba komunikatów w prasie

c) Opinie bezpośrednie ze strony interesariuszy

d) Badania na temat kobiet w biznesie.

Na obecnym etapie projektu trudno jednoznacznie wskazać bezpośrednie efekty ilościowe bądź jakościowe. Efektem pośrednim jest zaliczenie Deloitte do grupy Top Employers Polska 2011.

Do bezpośrednich korzyści, jakie realizacja inicjatywy przyniosła firmie Deloitte, należą: budowa relacji z klientami oraz pozyskanie nowych klientów; pozyskanie nowych pracowników z grupy studentów; wzrost efektywności i motywacji do pracy ze strony obecnych pracowników.

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Jedyną barierą dla Deloitte podczas realizacji inicjatywy było powszechne stereotypowe postrzeganie ról społecznych przypisywanych kobietom i mężczyznom.

KONTYNUACJA

Deloitte planuje kontynuować inicjatywę, w tym m.in. ponownie wziąć udział w Tygodniu Kobiet Sukcesu na SGH, rozszerzyć program Klubu SheXO (który ma być platformą wymiany myśli i doświadczeń dla kobiet w biznesie), wydawać książki nawiązujące do problemu, a prezentujące np. rozwiązania w innych krajach, organizować spotkania z osobami promującymi ideę równych szans dla obu płci.

Wyzwaniem dla osób zaangażowanych w realizację projektu będzie doprowadzenie do wyrównujących szanse kobiet i mężczyzn zmian w prawie.

LINKI DO STRON, NA KTÓRYCH ZNAJDUJĄ SIĘ INFORMACJE O INICJATYWIE

www.deloitte.com/view/pl_PL/pl/zagadnienia/kobiety/index.htm

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzyłabyś/zmierzyłabyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. Do jakich grup społecznych powinna kierować swoje działania firma chcąc promować różnorodność w miejscu pracy? Jakimi sposobami może to robić? Jakie korzyści może jej to przynieść?

[32]

5. GRUPA ŻYWIEC S.A.: Regulacja gospodarki odpadami

II WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Grupa Żywiec z siedzibą w Żywcu posiada 31-procentowy udział w rynku piwa w Polsce. Jej historia sięga połowy XIX w., kiedy to na zlecenie arcyksięcia Albrechta Fryderyka Habsburga został wybudowany browar w Żywcu. Obecna struktura spółki, a także Grupy Kapitałowej Grupa Żywiec ukształtowała się w 1998 r. w wyniku połączenia należących do Grupy Heineken Zakładów Piwowarskich w Żywcu S.A. z firmą Brewpole B.V. skupiającą browary w Leżajsku, Warce i Elblągu. Jednostką dominującą w Grupie Kapitałowej Grupa Żywiec jest spółka Grupa Żywiec S.A., która obejmuje browary w Żywcu, Warce, Elblągu i Leżajsku oraz biuro Zarządu Spółki w Warszawie.

Misja firmy sformułowana jest następująco: dzięki pasji pracowników będziemy rozwijać trwałe relacje z klientami i konsumentami, odkrywając przed nimi „magię piwa”. Firma koncentruje się na: znakomitych markach, ponadprzeciętnej jakości, skutecznej realizacji celów, odpowiedzialności społecznej.

II SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Grupa Żywiec, będąc częścią Grupy Heineken, jednego z czołowych międzynarodowych koncernów piwowarskich świata, stara się w swojej działalności biznesowej zachowywać zasady zrównoważonego rozwoju. Kieruje się w tej kwestii przyjętą przez Heinekena strategią Brewing a Better Future, mającą na celu minimalizację potencjalnych negatywnych skutków naszej działalności i stałe zwiększanie pozytywnego wpływu na otoczenie w obszarze polityki społecznej, polityki alkoholowej i środowiska.

[33]

1. Polityka społeczna

Grupa Żywiec podejmuje dialog ze swoimi partnerami społecznymi. Dialog społeczny Grupy Żywiec realizowany według międzynarodowego standardu AA 1000 ma służyć jeszcze bardziej adekwatnej odpowiedzi firmy na oczekiwania i potrzeby lokalnego środowiska. Jest działaniem biznesowym zbudowanym na efektywnym schemacie: słuchać – decydować - działać. Pierwsza tura sesji dialogowych przeprowadzona została od lutego do maja 2011 r., w pięciu miastach, w których znajdują się browary Grupy Żywiec (Cieszyn, Warka, Żywiec, Leżajsk, Elbląg) oraz w Warszawie. Przedstawiciele firmy spotkali się z 255 partnerami społecznymi reprezentującymi 200 różnego rodzaju instytucji i organizacji. W czasie spotkań sformułowano i wyrażono ponad 300 oczekiwań wobec firmy. Wszystkie oczekiwania zostały opracowane i przygotowane, w porozumieniu z audytorem całego procesu firmą Bureau Veritas, do przedstawienia podczas kolejnej tury sesji we wspomnianych wyżej lokalizacjach.

2. Polityka Alkoholowa

Grupa Żywiec jest świadoma faktu, że jej produkty, spożywane w sposób nieodpowiedzialny, mogą powodować negatywne konsekwencje społeczne. Dlatego też celem firmy są działania mające na celu wyeliminowanie lub znaczące ograniczenie potencjalnego zagrożenia, zarówno w perspektywie krótko- jak i długoterminowej. Jednym z takich działań jest udział firmy w ogólnopolskiej kampanii „Pozory mylą, dowód nie”, która jest zainicjowanej przez sektor piwowarski w 2009 r.

W przedsięwzięcia Grupy Żywiec angażowani są także ważni partnerzy społeczni. W czerwcu 2011 r. firma rozpoczęła program profilaktyczny „Koalicja dla Trzeźwości Młodzieży” adresowany do młodzieży szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych. Partnerami w realizacji programu są samorządy lokalne, policja, straż miejska, sprzedawcy, rodzice, nauczyciele, organizacje pozarządowe. W ramach współpracy z policją w Radomiu Grupa Żywiec przekazała 2 000 jednorazowych alkotestów, które zostały wykorzystane podczas profilaktycznych animacji z okazji Dnia Policjanta. Dodatkowo firma przeprowadziła kampanię informacyjną skierowaną do kierowców w Dniu Kierowcy, promującą odpowiedzialną konsumpcję alkoholu i prowadzenie pojazdów w stanie trzeźwości. Grupa Żywiec współpracuje również z organizacjami pozarządowymi zajmującymi się profilaktyką alkoholową i przeciwdziałaniem alkoholizmowi, w tym z fundacją zrzeszającą kobiety uzależnione od alkoholu „Razem Bezpieczne” oraz z ekspertami w dziedzinie profilaktyki alkoholowej.

Grupa Kapitałowa Żywiec S.A. angażuje swoich pracowników we wszystkie te przedsięwzięcia. W 2006 r. uruchomiony został specjalny program szkoleniowy pod nazwą „cool @ work”, który jest dedykowany dla pracowników i wdrażany w Grupie Heineken na całym świecie. W ramach programu przeszkolonych zostaje kilkaset osób rocznie. Firma prowadzi także szkolenia w zakresie Zasad Odpowiedzialnej Komunikacji Marketingowej, Kodeksu Etyki Biznesowej, Kodeksu Etyki Reklamy adresowane do współpracujących agencji reklamowych i PR, a także pracowników działu marketingu firmy.

Kampania „Ciesz się Heinekenem – bądź odpowiedzialny” (Enjoy Heineken Responsibly) trwa już pięć lat. W 2011 r. firma ponownie zaprosiła do udziału w tej kampanii swoich pracowników. Wolontariusze, pod przejściu specjalnego szkolenia poprowadzonego przez wykwalifikowanych trenerów, rozmawiali z uczestnikami festiwalu Heineken Open'er o potencjalnych skutkach nieodpowiedzialnego i nadmiernego spożywania alkoholu, rozdawali ulotki, prowadzili animacje z użyciem alko-gogli oraz informowali kierowców o możliwości pozostawienia samochodu na parkingu i skorzystania z bezpłatnego transportu miejskiego. Ponadto, wśród kierowców rozdanych zostało 5 000 jednorazowych alko-testów. Jak co roku odbyło się także specjalne szkolenie dla właścicieli punktów gastronomicznych na temat zakazu sprzedaży alkoholu osobom poniżej 18 roku życia oraz obowiązujących w tym zakresie przepisów prawa. W strefach gastronomicznych dostępne były również ulotki informacyjne.

W 2011 r. Grupa Żywiec zainicjowała program „18+” wprowadzony na wszystkich najważniejszych imprezach organizowanych lub sponsorowanych przez nią, m.in. na Festiwalu Open'er, Męskim Graniu, Festiwalu Sunrise i The Wildest Night Party. Celem akcji jest promocja odpowiedzialnej konsumpcji alkoholu i sprzedaż alkoholu osobom wyłącznie pełnoletnim. Odpowiednio przeszkoleni barmani starają się sprzedawać piwo wyłącznie osobom pełnoletnim. Jeśli mają wątpliwość, proszą młodych uczestników wydarzenia o potwierdzenie pełnoletniości. Po okazaniu dowodu osobistego kupujący piwo otrzymuje opaskę 18+. Opaski otrzymują też inne pełnoletnie osoby, które popierają odpowiedzialną konsumpcję alkoholu. Dodatkowo przy każdym nalewaku piwa znajdują się tabliczki z prośbą o niekupowanie alkoholu nieletnim.

3. Środowisko

Browary należące do Grupy Kapitałowej Żywiec SA są światowymi liderami w zakresie zgodności z normami ochrony środowiska. Browary w Żywcu, Elblągu, Leżajsku i Warce posiadają Brązową Nagrodę TPM. Tylko osiem browarów w całej Grupie Heineken może się poszczycić taką nagrodą.

W ramach swojej działalności, browary podchodzą bardzo rygorystycznie do procesu produkcji, opakowań oraz zarządzania odpadami.

W ubiegłym roku, firma promowała recykling podczas Open'er Festival. Grupa wolontariuszy Grupy Żywiec pracowała na festiwalu, promując selektywną zbiórkę odpadów, segregując i oddając do recyklingu plastikowe kubki po piwie. Do utylizacji plastikowych kubków i butelek została wynajęta nowoczesna zgniatarka. Zasady selektywnej zbiórki odpadów były stosowane podczas imprez wewnętrznych w 2011 r.

Za realizację strategii CSR firmy odpowiedzialny jest Zarząd Grupy Żywiec S.A., który oficjalnie przyjął Strategię Odpowiedzialności Społecznej Grupy Żywiec na lata 2011 – 2013. Realizację strategii CSR Grupy Żywiec koordynuje trzyosobowy zespół umocowany w strukturze Działu Spraw Korporacyjnych.

III KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Browar w Elblągu, należący do Grupy Żywiec, podjął inicjatywę **regulacji gospodarki odpadami wytwarzanymi w browarze**, zgodnie z polityką ekologiczną państwa i koncernu. W browarze stosowana jest zasada 3R (Reduce, Reuse, Recycle), czyli Unikaj kupowania zbędnych rzeczy, Użyj powtórnie, Utylizuj. Inicjatorem działań i osobą odpowiedzialną za ich przebieg jest dyrektor browaru. Głównym celem programu jest obniżenie kosztów składowania odpadów niesegregowanych. Założenia programu, które przygotowano w oparciu o wymagania ustawy o odpadach i analizę ekonomiczną, zawierają następujące punkty:

- Minimalizacja ilości odpadów u źródła ich powstania oraz ich odzysk.
- Segregacja odpadów zgodnie z przypisanym kodem.
- Selektywna zbiórka w wydzielonym i oznaczonym miejscu w celu unieszkodliwienia odpadu (którego powstaniu nie udało się zapobiec).
- Analiza zysków i strat.

W wyniku realizacji inicjatywy znacząco zminimalizowane zostały koszty składowania odpadów niesegregowanych na wysypisku miejskim, wprowadzone zostały zasady postępowania z odpadami w sposób zapewniający ochronę życia i zdrowia ludzi oraz ochronę środowiska, a także zasady odzysku i unieszkodliwiania odpadów.

Program gospodarowania odpadami wpisuje się w strategię CSR Grupy Żywiec poprzez:

- Minimalizowanie czynników generujących spadek spożycia piwa przez klientów (cena piwa).
- Ograniczanie ryzyka naruszenia pozytywnych relacji z interesariuszami, co ma wpływ na zapewnienie długoterminowej i efektywnej działalności browaru.

REALIZACJA INICJATYWY

W realizację inicjatywy zaangażowane zostały wszystkie działy firmy, łącznie z usługobiorcami.

Realizacja programu zawiera następujące punkty:

- Monitoring ilościowy i rodzajowy wytwarzanych odpadów.
Polega on na comiesięcznym monitorowaniu ilości odpadów i zysków z ich sprzedaży. Największe zyski przynosi sprzedaż odpadów poprodukcyjnych np. wystodzin i gęstwy drożdżowej.
- Analiza kosztowa.
- Okresowe szkolenie pracowników i usługobiorców w zakresie podniesienia świadomości.

W browarze przeprowadzane są szkolenia pracowników z zakresu obowiązku segregacji odpadów, mające na celu wzrost świadomości i utrwalenie dobrych praktyk w obchodzeniu się z odpadami. Odbyły się także szkolenia pracowników wszystkich firm zewnętrznych, podwykonawców usług na terenie browaru, z zakresu wymagań ISO ZSZ, ze szczególnym uwzględnieniem postępowania z odpadami niebezpiecznymi. Ostatnie z takich szkoleń odbyło się w listopadzie 2011 r.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Do realizacji programu zaangażowane zostały następujące instytucje:

- Zakład Utylizacji Odpadów – jest odbiorcą odpadów niesegregowanych z browaru, a także organizatorem miejskich festynów ekologicznych (Elbląskie Dni Recyklingu) w których browar partycypuje.
- Urząd Miasta, z którym browar realizuje wspólne inicjatywy edukacyjno-proekologiczne w szkołach podstawowych i średnich.
- Organizacje odzysku i recyklingu, które współpracują z browarem przy akcjach podnoszenia świadomości społeczeństwa w zakresie selektywnej zbiórki odpadów.
- Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska, który przeprowadza okresowe kontrole browaru pod względem zgodności z obowiązującymi wymaganiami prawnymi.

EWALUACJA INICJATYWY

Efekty programu mierzone są poprzez miesięczne i roczne zestawienia ilościowe i rodzajowe.

Wskaźnik produkcji odpadów niesegregowanych za 2010 r. wyniósł:

- Dla browaru w Elblągu: 0,025kg/hl (kilograma na hektolitr wytworzonego piwa)
- Dla Grupy Żywiec: 0,035 kg/hl

Sprawdzana jest także ilość odpadów poddanych recyklingowi:

- 99,92% odpadów wytworzonych w browarach Grupy Żywiec poddanych jest recyklingowi.
- 0,08% odpadów niesegregowanych wytworzonych w browarach Grupy Żywiec gromadzonych jest na składowisku miejskim. W browarze w Elblągu wskaźnik ten wynosi 0,01%.

Efektem przeprowadzonej inicjatywy jest ograniczenie wzrostu kosztów ponoszonych z tytułu składowania odpadów na składowisku miejskim. Grupa Żywiec planuje konsekwentne zmniejszanie ilości odpadów niesegregowanych gromadzonych na składowisku miejskim.

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Największą barierą przy realizacji programu stanowiły zawirowania na rynku odbiorców odpadów. Nie było zainteresowanych odbiorem odpadów opakowaniowych, a papiernie wstrzymały skup makulatury oraz papieru drukowanego. Wobec powyższego odbiór makulatury odbywał się bez zapłaty ze strony odbiorcy.

KONTYNUACJA

Grupa Żywiec planuje dalszy rozwój inicjatywy poprzez szczegółową segregację odpadów opakowaniowych.

Dodatkowo planowane jest wykorzystanie odpadów poprodukcyjnych, takich jak: wystodzin, odpadowa gęstwa drożdżowa, w charakterze biopaliwa.

[36]

[37]

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widzielibyś/widziałybyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzylibyś/zmierzyłybyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. Do jakich grup interesariuszy powinny być skierowane działania CSR firm z branż „kontrowersyjnych” (alkohol, tytoń)? Podaj przykłady takich działań.

[38]

6. GRUPA LOTOS: Dialog z pracownikami

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Grupa Kapitałowa LOTOS jest koncernem naftowym, który zajmuje się poszukiwaniem i wydobywaniem ropy naftowej, jej przerobem oraz sprzedażą hurtową i detaliczną produktów naftowych. Z ponad 30-procentowym udziałem w rynku, spółka jest czołowym producentem i dostawcą m.in. benzyny bezołowiowej, oleju napędowego oraz paliwa lotniczego, a także liderem w produkcji i sprzedaży w Polsce olejów silnikowych, asfaltów modyfikowanych oraz parafin. Grupa Kapitałowa LOTOS jest również właścicielem ogólnopolskiej sieci stacji paliw, funkcjonującej pod marką LOTOS. Historia firmy sięga 1971 r., kiedy to zapadła decyzja o wybudowaniu rafinerii w Gdańsku. Pierwszą partię ropy naftowej przyjęto do zbiorników rafineryjnych w 1975 r. i nastąpił rozruch bloku paliwowego. W 1999 r. Rafineria Gdańska jako pierwsza firma w sektorze naftowym otrzymała certyfikat Systemu Zarządzania Środowiskowego, zgodny z wymaganiami normy ISO 14001. Od 2003 r. rafineria funkcjonuje pod nazwą Grupa LOTOS S.A., a od 2005 r. jej akcje notowane są na GPW w Warszawie. W 2010 r. zakończył się największy program inwestycyjny w historii firmy: Program 10+.

Grupa LOTOS zarządza rafinerią w Gdańsku i jest podmiotem dominującym Grupy Kapitałowej LOTOS. Należą do niej m.in. spółki: LOTOS Czechowice S.A., LOTOS Jasło S.A., LOTOS Petrobaltic S.A. (która poszukuje i wydobywa ropę naftową i gaz spod dna Morza Bałtyckiego) oraz 14 innych podmiotów firmowanych znakiem LOTOS. Dwa z nich mają siedziby poza granicami Polski: na Litwie (LOTOS Baltija) oraz w Norwegii (LOTOS Exploration and Production Norge AS). Oba prowadzą prace poszukiwawczo-wydobywcze – odpowiednio na Bałtyku oraz na Norweskim Szelfie Kontynentalnym.

Misją Grupy Kapitałowej LOTOS jest innowacyjny i zrównoważony rozwój w obszarze poszukiwań i wydobywania oraz przerobu węglowodorów, handlu produktami najwyższej jakości, zapewniający trwały wzrost wartości dla akcjonariuszy i osiąganie pełnej satysfakcji klienta, umożliwiający stałe doskonalenie i korzystanie z potencjału pracowników, realizowany w sposób odpowiedzialny

[39]

wobec społeczeństwa, przyjazny dla środowiska naturalnego, zgodny z polityką bezpieczeństwa energetycznego.

II SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Celem strategii społecznej odpowiedzialności Grupy Kapitałowej LOTOS jest systemowe i proaktywne podejście organizacji do problemów występujących w jej społecznym otoczeniu oraz powiązanie realizowanych celów biznesowych z istotnymi kwestiami społecznymi i środowiskowymi. Działania te przyczynić się mają do:

1. Umacniania pozycji w otoczeniu konkurencyjnym, pogłębiania relacji z kluczowymi interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi.
2. Integracji celów biznesowych z kwestiami społecznymi wewnątrz organizacji.
3. Zaspokajania ważnych potrzeb i oczekiwań w społecznym otoczeniu organizacji.
4. Właściwego identyfikowania i ograniczania ryzyka społecznego w działalności organizacji.

[40]

Wartości społecznej odpowiedzialności Grupy Kapitałowej LOTOS to:

1. Czystość – rozumiana jako przestrzeganie najwyższych standardów środowiskowych i ekologicznych oraz deklaracja etycznej i uczciwej konkurencji, przeciwdziałanie naruszaniu praw człowieka.
2. Otwartość – stanowiąca o stosunku do zmian, potrzeb świata i oczekiwań ludzi, nastawieniu na przyszłość i dynamiczny rozwój działalności w jej wymiarze międzynarodowym.
3. Innowacyjność – przejawiająca się w docenianiu kapitału intelektualnego koncernu i kompetencji ludzi stanowiących o sile i rynkowych perspektywach marki LOTOS.
4. Odpowiedzialność – jako postawa wobec przyszłości ludzi i środowiska naturalnego, wobec kraju i bezpieczeństwa jego pozycji w świecie.

Działania w ramach społecznej odpowiedzialności integrują kluczowe dla polityki społecznej obszary działania Grupy Kapitałowej LOTOS, tj. komunikację, działania na rzecz społeczności lokalnych, zarządzanie zasobami ludzkimi, bezpieczeństwo pracy, ochronę środowiska, jakość produkcji i nadzór korporacyjny.

Zobowiązania Grupy Kapitałowej LOTOS dotyczą sfery odpowiedzialności przedsiębiorstwa wobec społeczeństwa i środowiska naturalnego poprzez prowadzenie działalności produkcyjnej oraz dostarczanie produktów w taki sposób, aby nie dopuścić do degradacji kapitału przyrodniczego i społecznego. Aktywność przedsiębiorstwa ukierunkowana jest w tym zakresie na czystsza produkcję oraz bezpieczne produkty. Firma poczuwa się także do odpowiedzialności biznesowej za produkt wobec państwa, rynku, partnerów, klientów i pracowników.

Realizacja misji społecznej odpowiedzialności przez Grupę Kapitałową LOTOS zakłada propagowanie i upowszechnianie dobrych praktyk w łańcuchu dostaw. W tym celu coraz szerzej uwzględniane są aspekty społeczne, etyczne i środo-

wiskowe w procesie wytłaniania i współpracy z partnerami, kontrahentami oraz kluczowymi klientami.

Spółka przyjęła 3 kluczowe kodeksy wewnętrzne:

1. **Dekalog korporacyjny** odzwierciedla zasady zarządzania, które odnoszą się m.in. do przestrzegania zasad ładu korporacyjnego, promocji efektywnej komunikacji, zaangażowania pracowników oraz partnerskich relacji, optymalizacji zatrudnienia w ramach grupy kapitałowej z zachowaniem miejsc pracy czy dążenia do ciągłego rozwoju.
2. W **Kodeksie postępowania pracownika** Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS przedstawione zostały zasady postępowania w relacjach z klientami i partnerami handlowymi, zasady uczciwości i etyki zawodowej oraz relacji między współpracownikami.
3. W **Kodeksie menedżera** Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS znalazły odzwierciedlenie wymagane od menedżera umiejętności i pożądane cechy. Zgodnie z Kodeksem działa on w zgodzie z zasadami współżycia społecznego i dobrymi obyczajami, przestrzega prawa, nie nadużywa swoich wpływów, prezentuje postawę, która jest wzorem dla pracownika, jego zachowanie charakteryzuje się lojalnością i uczciwością, bierze odpowiedzialność za podejmowane decyzje i efekty działania zespołu oraz respektuje potrzeby swoich pracowników.

[41]

Ponadto Grupa LOTOS popiera i stosuje, we wszystkich sferach swojej działalności, 10 zasad UN Global Compact.

Istotnym aspektem społecznej odpowiedzialności Grupy LOTOS jest raportowanie społeczne. Spółka przygotowuje raporty każdego roku. Wykorzystuje w tym procesie Ramowe Zasady Raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju GRI. Raport środowiskowy za 2006 r. był pierwszym wydawnictwem podsumowującym strategię środowiskową Grupy LOTOS. Raport społecznej odpowiedzialności biznesu prezentujący niefinansowe aspekty działalności w latach 2006–2007 był pierwszym tego typu wydawnictwem w historii spółki i dał początek cyklicznej sprawozdawczości w tym zakresie. Raport odwoływał się do metodologii GRI (wersja G2). Raport społecznej odpowiedzialności Grupy LOTOS 2008 był pierwszym raportem firmy z całkowicie polskim kapitałem powstałym w oparciu o najnowszą wersję metodologii GRI (wersja G3), Poziom Aplikacji A. Raport Roczny Grupy LOTOS za rok 2009 pt. „Zrównoważony rozwój w perspektywie 10+” to pierwszy w Polsce tzw. raport zintegrowany. Publikacja zawiera 2 skonsolidowane sprawozdania: finansowe i pozafinansowe. Pierwsze zostało przygotowane zgodnie z MSSF, drugie zaś zgodnie z wytycznymi GRI (wersja G3, Poziom Aplikacji A). Ostatnia publikacja to Raport Roczny Grupy LOTOS 2010 pt. „Dekada rozwoju”. To kolejny już raport zintegrowany przygotowany przez spółkę. Publikacja, która ukazała się w kwietniu 2011 r., kontynuuje model raportowania przyjęty w 2010 r., zakładający kompleksowe przedstawienie wyników finansowych i pozafinansowych. Te ostatnie, podobnie jak w latach minionych, zaprezentowano zgodnie z wytycznymi GRI.

Koncern wyróżnia 3 kluczowe grupy interesariuszy:

1. Pracownicy, spółki zależne, zakładowe organizacje związkowe, Rada Pracowników.
2. Otoczenie rynkowe: partnerzy biznesowi, wykonawcy i podwykonawcy, dostawcy, odbiorcy i klienci, organizacje branżowe i instytucje międzynarodowe,

instytucje nadające certyfikaty, organizacje kontrolne i monitorujące, firmy konkurencyjne, uczestnicy rynku kapitałowego.

3. Otoczenie społeczne: społeczności lokalne, administracja rządowa, jednostki samorządu terytorialnego, organizacje pozarządowe, organizacje pracodawców, instytuty naukowo-badawcze i ośrodki edukacyjne, media, środowisko przyrodnicze.

Komunikacji Grupy LOTOS z ww. grupami interesariuszy służy członkostwo w krajowych i międzynarodowych organizacjach branżowych i środowiskowych. Sama firma wychodzi z inicjatywą spotkań bezpośrednich zarówno z lokalnymi społecznościami, jak i przedstawicielami władz samorządowych oraz organizacji pozarządowych w regionach swego oddziaływania. Spółka rozwija elektroniczne formy komunikacji, udostępniając wiele informacji o priorytetach swojej polityki społecznej w serwisie internetowym, a także doskonalą system raportowania społecznego, w tym interaktywne możliwości uzyskiwania informacji zwrotnych, także od osób niepełnosprawnych.

Za koordynację działań związanych z realizacją strategii CSR w firmie odpowiada Biuro Sponsoringu, Spraw Społecznych i CSR, znajdujące się w Pionie Dyrektora ds. Komunikacji i CSR, który to raportuje bezpośrednio do prezesa Zarządu. W poszczególnych obszarach tematycznych za realizację strategii odpowiedzialne są właściwe komórki merytoryczne.

Do najważniejszych inicjatyw społecznych skierowanych do zewnętrznych interesariuszy Grupy LOTOS należą:

1. Akademia Bezpieczeństwa LOTOS.

Długofalowy projekt mający na celu zapobieganie wypadkom drogowym z udziałem najmłodszych uczestników ruchu, propagowanie bezpiecznych zachowań na drodze oraz edukację dzieci i ich opiekunów.

2. Program Dobry Sąsiad.

W ramach programu spółka angażuje się w działania na rzecz najbliższego otoczenia rafinerii, mające na celu wyrównywanie szans społecznych poprzez wspomaganie działań uwzględniających dobro dzieci z rodzin narażonych na wykluczenie. Jednym z ważniejszych założeń programu jest również zwiększenie świadomości istoty ochrony środowiska i działań proekologicznych poprzez wspomaganie edukacji dzieci.

3. Skrzydła na przyszłość.

Program realizowany w partnerstwie strategicznym z Caritas Polska; ma na celu wyrównywanie szans edukacyjnych, rozwój umiejętności i zainteresowań zagrożonych wykluczeniem społecznym uczniów szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych z regionów, w których koncern prowadzi działalność.

4. Ochrona bioróżnorodności Bałtyku.

Od 2009 r. spółka współpracuje z Fundacją Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego oraz Stacją Morską Instytutu Oceanografii Uniwersytetu Gdańskiego w Helu na rzecz ochrony bioróżnorodności Morza Bałtyckiego, w tym gatunków zagrożonych wyginięciem. Ponadto angażuje się w edukację i propagowanie wiedzy na temat bioróżnorodności biologicznej Bałtyku i sposobów jego ochrony.

5. Szukamy następców Mistrza.

Długofalowy projekt zainicjowany w 2004 r., którego założeniem jest promocja skoków narciarskich wśród dzieci i młodzieży oraz szukanie wśród nich talentów. W ramach programu Grupa LOTOS przekazała m.in. ok. 600 sztuk profesjonalnego sprzętu sportowego oraz funduje stypendia dla najzdolniejszych skoczków.

6. Program Stypendysta LOTOS.

W ramach współpracy z Politechniką Gdańską oraz Akademią Górniczo-Hutniczą w Krakowie, koncern m.in. funduje studentom stypendia naukowe, umożliwia odbycie praktyk zawodowych pod okiem specjalistów danej branży i pisanie prac magisterskich oraz wywodów doktorskich związanych z działalnością koncernu, które są recenzowane przez specjalistów Grupy LOTOS.

II KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Idea inicjatywy „Rozmawiamy o LOTOSIE” zrodziła się w połowie 2006 r., kiedy Rada Nadzorcza Grupy LOTOS przyjęła nową strategię biznesową koncernu do 2012 r. Zarząd spółki podjął decyzję o rozpoczęciu kompleksowego projektu mającego za zadanie dotarcie z informacją o nowych celach strategicznych Grupy Kapitałowej LOTOS do wszystkich jej pracowników. Główną rolę podczas spotkań z pracownikami, które są istotą inicjatywy, odgrywa Zarząd Grupy LOTOS oraz prezesi wszystkich spółek zależnych. To oni są nadawcami kluczowych informacji skierowanych do pracowników.

Począwszy od 2006 r., inicjatywa jest cyklicznie organizowana według wspólnego, doskonalonego z roku na rok scenariusza. Projekt o początkowej nazwie „Komunikacja pracownikom nowej strategii Grupy LOTOS” przeobraził się z czasem w strategiczne przedsięwzięcie komunikacyjne „Rozmawiamy o LOTOSIE”.

Modelowa realizacja inicjatywy zakłada jej przebieg w 5 etapach.

- a) Pierwszy etap polega na skierowaniu zaproszeń do wszystkich pracowników w celu zachęcenia ich do wzięcia aktywnego udziału w spotkaniach. Szeroka akcja informacyjna była potrzebna szczególnie w początkach inicjatywy, gdyż firma wcześniej nie organizowała tego rodzaju przedsięwzięć, a udział w inicjatywie był dobrowolny. Obecnie pracownicy mają już wysoką świadomość jej cykliczności.
- b) Drugi etap dotyczy właściwej organizacji spotkań, których w pierwszym roku odbyło się 135. Wszystkie spotkania przebiegają według jednolitego scenariusza. Celem takiej organizacji jest zarówno ułatwienie procesu planowania, jak i umożliwienie dokonania porównań i ocen efektywności poszczególnych spotkań. Spotkania trwają ok. 2 godzin.

Ustalenia dotyczące liczebności grup i aranżacji przestrzeni zakładały stworzenie warunków sprzyjających zniesieniu bariery między prezesami i pracownikami oraz ułatwienie zadawania pytań i wymiany uwag. Przyjęto, iż dla dobrej interakcji między uczestnikami w jednym spotkaniu nie mogło uczestniczyć więcej niż 60 osób. Sale ustawiane są zazwyczaj kinowo, bez stołów i prezydium, by prowadzący byli w bliskim kontakcie ze słuchaczami.

Ramowy program spotkań składa się z 4 części: ogólnej prezentacji strategii lub jej wykonania w danym okresie, przedstawienia aktualnych wyzwań stojących przed firmą, zadań konkretnej spółki lub obszaru działalności w kontekście planów strategicznych grupy kapitałowej, dyskusji oraz wypełniania ankiet oceniających prezentację i organizację spotkania.

Przebieg spotkań jest zawsze na bieżąco analizowany przez przedstawicieli zespołu komunikacji w celu sprawnego podejmowania działań korygujących wcześniejsze założenia w przypadku wystąpienia istotnych problemów w komunikacji z konkretną grupą zawodową lub zakładem produkcyjnym.

- c) Trzecia faza projektu polega na szczegółowej analizie wypełnionych ankiet oraz pytań zadanych przez pracowników podczas wszystkich spotkań.
- d) Czwarty etap organizacji przedsięwzięcia zakłada możliwość spotkań z zakładowymi organizacjami związkowymi oraz pracownikami spółek, w których ankiety przyniosły wyniki wskazujące na odsetek pracowników niedostatecznie rozumiejących komunikowane zagadnienia.
- e) Ostatnia faza projektu przyniosła pełne wdrożenie wszystkich zaplanowanych narzędzi komunikacji oraz rozwój dotychczas funkcjonujących, tj. prowadzenie projektu polegającego na swobodnej możliwości zadawania przez wszystkich pracowników pytań oraz zgłaszania propozycji poprzez forum intranetowe, przeprowadzanie ankiet, e-maile i listy tradycyjne prezesa, stworzenie nowej sekcji opisującej strategię w intranecie, skrzynki pomysłów, nowy dział opisujący strategię i proces jej wdrażania w biuletynie wewnętrznym. Z uwagi na rozproszony terytorialnie charakter struktury firmy oraz liczne zmiany organizacyjne i działania konsolidacyjne w ramach grupy kapitałowej największy nacisk położony jest na rozwój elektronicznych narzędzi komunikacji, przede wszystkim intranetu. W jego zasobach pojawiły się następujące sekcje informacji: prezentacja strategii, Program Pytań i Odpowiedzi, wywiady z prezesem i członkami zarządu, liderami zadań strategicznych według obszarów działalności koncernu, prezentacje spółek zależnych i wypowiedzi ich prezesów, wyniki badań opinii uczestników spotkań.

[44]

Ważną przesłanką leżącą u podstaw podjęcia inicjatywy były wyniki przeprowadzonego wcześniej audytu komunikacji wewnętrznej w Grupie LOTOS oraz w największej spółce zależnej. Z badań wynikała potrzeba zmiany stylu komunikacji oraz wzrostu poziomu integracji pracowników spółek grupy kapitałowej wokół wspólnych wartości. Jednym z podstawowych celów projektu była zmiana dotychczasowego stylu komunikacji w organizacji oraz wsparcie budowy dwukierunkowego, nastawionego na interakcję i otwartego na potrzeby informacyjne różnych grup zawodowych, systemu komunikacji wewnętrznej.

Najważniejszym celem inicjatywy jest przekazanie pracownikom informacji o przyjętych w danym okresie kierunkach rozwoju Grupy Kapitałowej LOTOS oraz wdrożenie nowego standardu komunikacji. Jako podstawowe założenie przyjęto zaangażowanie najwyższego kierownictwa firmy. Nowy standard komunikacji wewnętrznej ma zapewnić pracownikom nie tylko stały dostęp do informacji, ale także tworzy klimat dla efektywnej dwustronnej wymiany poglądów, poznania opinii pracowników, ich oczekiwań i obaw związanych ze zmianami i rozwojem firmy.

Inicjatywa adresowana jest do ponad 5 tys. pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS. Działania kierowane są do kadry kierowniczej wszystkich szczebli (od członków Zarządu i dyrektorów do kierowników brygady), ogółu pracowników i zakładowych organizacji związkowych.

Inicjatywa ma charakter długofalowy, a jej cele komunikacyjne zostały powiązane z realizacją celów biznesowych. Przyjęty model komunikacji stał się jednym z kluczowych gwarantów efektywnego i skutecznego procesu wdrażania strategii i realizacji wynikających z niej strategicznych projektów biznesowych. Głównym z nich był tzw. Program 10+, największy projekt inwestycyjny w historii firmy, zakładający rozbudowę gdańskiej rafinerii koncernu. Od właściwego rozumienia zadań i roli każdej z grup pracowniczych w dużym stopniu zależało powodzenie jego realizacji, w tym istotne ograniczanie ryzyka społecznego w koncernie.

REALIZACJA INICJATYWY

W pierwszej fazie projektowania działań powołany został przez prezesa Zarządu Grupy LOTOS interdyscyplinarny zespół komunikacji, w skład którego wchodziła specjalista z organizacji oraz zewnętrzny doradca. Zadaniem zespołu były: koordynacja przygotowania i przeprowadzenia spotkań z pracownikami, pozyskiwanie aktualnych informacji na temat przebiegu procesu i formułowanie zaleceń dla osób odpowiedzialnych za jego wdrożenie w poszczególnych spółkach grupy kapitałowej, bieżące informowanie pracowników o organizacji i przebiegu spotkań. Zespół odpowiadał również za przygotowanie merytoryczne i organizacyjne wszystkich prezesów prowadzących spotkania w celu jak najlepszego dostosowania zawartości i języka przekazu do każdej z grup odbiorców. W kolejnych edycjach doświadczenia zespołu wykorzystywane i doskonalone są przez specjalistów odpowiedzialnych za komunikację w Grupie LOTOS we współpracy z Zarządami spółek grupy kapitałowej.

W bieżącą realizację projektu zaangażowani są pracownicy obszaru podległego dyrektorowi ds. komunikacji i CSR (Zespół komunikacji wewnętrznej) oraz Biura Zarządzania Zasobami Ludzkimi Grupy LOTOS.

Najważniejszym zadaniem do zrealizowania w ramach inicjatywy jest organizacja spotkań we wszystkich podmiotach grupy kapitałowej. Idea projektu zakłada przekaz kluczowych informacji bezpośrednio przez prezesów wszystkich spółek grupy kapitałowej podczas ich osobistych spotkań z pracownikami. Zastępstwa nie są praktykowane.

Poza spotkaniami bezpośrednimi założono aktywną rolę wszystkich mediów zakładowych, m.in. poprzez: ukazywanie idei spotkań, odwoływanie się do treści przedstawianych w poszczególnych narzędziach komunikacji, prezentowanie osób odpowiedzialnych za działania i projekty firmy, omawianie przebiegu spotkań, wyników ocen i opinii na ich temat oraz wniosków i pomysłów zgłaszanych przez pracowników. Nacisk kładziony jest na równoległe wykorzystanie intranetu oraz wydawnictw wewnętrznych, w tym specjalnie do tego celu przeznaczonych newslettera.

Spotkaniom towarzyszy także cykliczny Program Pytań i Odpowiedzi, skupiający wszystkie pojawiające się w toku spotkań pytania wraz z fachowymi odpo-

[45]

wiedziami. Odpowiedzi na ponad 100 pytań udzielają menedżerowie, zgodnie z kompetencjami. Pytania zadawane są anonimowo.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Kluczową dla powodzenia projektu grupą interesariuszy są przedstawiciele najwyższej kadry menedżerskiej, a także specjaliści odpowiedzialni za projekty rozwojowe organizacji.

Projekt angażuje Zarządy wszystkich spółek grupy kapitałowej, by uwiarygodnić przekazywane informacje, ukazać je jako wiążące dla wszystkich uczestników spotkań. Komunikacja nakierowana jest na pozyskanie zrozumienia i akceptacji pracowników oraz poznanie ich obaw i zaspokojenie potrzeb informacyjnych. Jednocześnie zaangażowanie najwyższego kierownictwa jest ważnym sygnałem dla kadry średniego szczebla świadczącym o roli i wadze komunikacji z pracownikami.

Rolą wskazanych interesariuszy jest zapewnienie odpowiedniego poziomu merytorycznego prezentacji i dyskusji oraz podkreślenie wagi komunikacji wewnętrznej w firmie jako czynnika jej sukcesu rynkowego. Celem jest podkreślenie wagi przekazywanych treści, ale i lepsze poznanie przez kierownictwo spółek nastrojów społecznych, m.in. poprzez niwelowanie barier komunikacyjnych i otwarcie na dyskusję.

EWALUACJA INICJATYWY

Oczekiwane rezultaty działań komunikacyjnych to m.in.:

- a) Zbudowanie jasnego przekazu docelowej wizji rozwoju firmy.
- b) Ukazanie powiązania strategii z pracą i wynikami poszczególnych podmiotów.
- c) Zapewnienie zrozumiałości celów i zadań wśród pracowników.
- d) Wyjaśnienie wątpliwości i obaw.
- e) Przedstawienie przebiegu kluczowych procesów.
- f) Wzmocnienie motywacji i identyfikacji ze wspólnymi celami i wartościami.

Przyjęto zastosowanie następujących metod oceny skuteczności i analizy efektów inicjatywy:

- a) Ankiety ewaluacyjne kierowane do adresatów komunikatów i uczestników spotkań.
- b) Bezpośrednie pytania do uczestników spotkań.
- c) Ocena poziomu uczestnictwa w interaktywnych działaniach komunikacyjnych.
- d) Analiza zakresu i charakteru zgłaszanych pytań.

Każdego roku ankiety zawierają powtarzający się zestaw pytań zarówno zamkniętych, jak i otwartych. Zapewniana jest anonimowość odpowiedzi. Ankiety wypełniane są na zakończenie każdej prezentacji, a kryteria oceny znane są przez całe spotkanie.

Efektywność jest mierzona frekwencją podczas spotkań, która w 2010 r. wyniosła 53% zatrudnionych w skali całej grupy kapitałowej, serwis intranetowy odnoto-

wał 15 tys. odwiedzin, 86% pracowników biorących udział w spotkaniu wypełniło anonimowe ankiety. Wysoki poziom zrozumienia celów strategicznych Grupy LOTOS co roku deklaruje ponad 90% uczestników spotkań. Prawie 96% z ankietowanych widzi potrzebę kontynuacji spotkań w latach następnych. O 4,5% wzrosła liczba osób widzących potrzebę organizacji tego typu spotkań w stosunku do roku poprzedniego. O prawie 4% wzrosła liczba pozytywnych ocen spotkań w stosunku do 2009 r.

Zarząd Grupy LOTOS, jako kluczową korzyść wynikającą z realizacji inicjatywy, postrzega pozyskanie akceptacji i zrozumienia pracowników dla realizowanych projektów czy planowanych zmian, a także uzyskanie informacji na temat oczekiwań pracowników. Jednocześnie spotkania dowodzą wysokiej świadomości i otwartości pracowników, którzy aktywnie wykorzystują stworzone im możliwości wymiany informacji i doświadczeń.

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Największym wyzwaniem jest co roku dostosowanie terminów spotkań Zarządu do 5-zmianowego systemu czasu pracy. Realizacja inicjatywy jest trudna również ze względu na inne okoliczności, w tym rozproszenie organizacyjne firmy na terenie całego kraju, liczbę zatrudnionych, liczbę spółek zależnych oraz zróżnicowany charakter prowadzonej przez nie działalności, a także istotny udział pracowników sfery produkcji wśród ogółu zatrudnionych. Pewnego rodzaju trudnością wobec skali przedsięwzięcia jest założony krótki czas realizacji pierwszych faz projektu, wynikający z konieczności zapewnienia wszystkim zatrudnionym równego dostępu do informacji w zbliżonym okresie.

Trudność polegająca na konieczności dostosowania czasu spotkań do zmianowego trybu pracy zakładów produkcyjnych lub pracy na pełnym morzu zostaje co roku przewyższona poprzez organizację spotkań we wczesnych godzinach rannych lub późnych wieczornych (wtedy zawsze przed rozpoczęciem pracy). Taka organizacja ułatwia pracownikom wzięcie udziału w spotkaniach, bez konieczności dodatkowego przyjeżdżania do zakładów.

Wiele czasu organizatorzy spotkań poświęcają również na doskonalenie języka i formy przekazu w odniesieniu do specyficznych wymagań i potrzeb informacyjnych poszczególnych grup zawodowych. Jest to niezwykle ważny czynnik otwierający wszystkich uczestników na dialog i porozumienie.

KONTYNUACJA

Analiza przebiegu dyskusji przynosi każdego roku ważne wskazania co do dalszego doskonalenia inicjatywy i charakteru różnic cechujących poszczególne spółki zależne oraz obszary działalności i związanej z tym konieczności stosowania odmiennych technik przekazu. Opisana kampania komunikacji wewnętrznej okazała się na tyle skuteczna, że zrealizowane w jej toku działania zostały na stałe wdrożone w Grupie Kapitałowej LOTOS. Systematycznie odbywa się cykl spotkań najwyższego kierownictwa ze wszystkimi pracownikami, organizowany w formule „rozmów w firmie o firmie”. W 2011 r. inicjatywa została wzbogacona o spotkania organizowane w każdym z obszarów działalności: poszukiwawczo-wydobywczym, handlowym, operacyjnym. W jeszcze większym niż dotychczas stopniu pozwoliło

[46]

[47]

to dopasować informacje do zadań i potrzeb poszczególnych grup pracowników. Wyzwaniem jest konieczność godzenia spotkań z realizacją bieżących zadań wszystkich spółek, co w przypadku np. wymagających projektów inwestycyjnych stanowi pewne utrudnienie. Kluczowa jest jednak konsekwencja w realizacji inicjatywy i niestabilne poparcie dla niej ze strony Zarządu.

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzyłabyś/zmierzyłabyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. W jakim zakresie, według Ciebie, pracownicy powinni być włączani w procesy decyzyjne w firmie?

[48]

7. JUST CAUSE: Marketing społeczny na rzecz walki z niedożywieniem

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Just cause jest mikrofirmą powstałą w 2010 r. Zajmuje się doradztwem dla biznesu, organizacji pozarządowych i administracji publicznej w zakresie odpowiedzialności społecznej i zrównoważonego rozwoju.

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Społeczna odpowiedzialność just cause wynika z charakteru jego działalności – doradczej. Firma wspiera klientów – NGO, administrację publiczną, biznes – w równoważeniu potencjałów: ekonomicznego, społecznego, środowiskowego. Najbliższa jest jej działalność społeczna, która najczęściej realizuje się poprzez marketing zaangażowany społecznie oraz nieodpłatne przekazywanie know-how. Prowadzenie zielonego biura wynika dla firmy z efektywności środowiskowej. Choć jest to wymóg prawny, to jednak just cause jest dumny z faktu, iż zawsze reguluje swoje zobowiązania na czas, szczególnie względem współpracowników. Pracownicy firmy są też wolontariuszami kilku organizacji pozarządowych, w tym belgijskiej organizacji Altemus oraz Fundacji Wspólnota Pokoleń.

KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Po rozpoczęciu działalności w 2010 r. firma just cause postanowiła zrealizować autorski projekt społeczny, który pozwoliłby przyczynić się do rozwiązania jednego z problemów społecznych w Polsce oraz zbudować rozpoznawalność firmy – jej kompetencji do świadczenia usług z zakresu zrównoważonego rozwoju. Po przeanalizowaniu własnych umiejętności oraz posiadanych narzędzi, zdecydowano się na posłużenie się marketingiem zaangażowanym społecznie.

[49]

Just cause postanowił wydać książkę, z której dochód przekazany zostanie na wsparcie rozwiązania określonego problemu społecznego. Kwestia niedożywienia dzieci została wybrana po zapoznaniu się z danymi mówiącymi o tym, że co 5 dziecko w Polsce może być niedożywione, a ciepły posiłek spożywa tylko w szkole, która staje się w ten sposób naturalnym ogniwem w procesie dożywiania dzieci. Polska Akcja Humanitarna poprzez Program Pajacyk wspiera najbardziej potrzebujące dzieci.

Na partnera programu wybrano Polską Akcję Humanitarną, jako organizację posiadającą wiedzę, doświadczenie oraz odpowiednią infrastrukturę, aby dostarczyć wsparcia beneficjentom programu. Do współpracy przy programie, jako autorów książki, zaproszono szefów kuchni znanych restauracji. Program przygotowany jest w taki sposób, aby każdy podmiot zaangażowany we współpracę nad tworzeniem „Gotuj z sercem” otrzymał wymierną korzyść: PAH – środki na Program Pajacyk; restauracje – promocję; czytelnicy książki – unikatowe przepisy kulinarne oraz świadomość wsparcia szczytnego celu społecznego; partnerzy wydania książki – promocję produktów, usług lub marki poprzez zaangażowanie społeczne; firma just cause – budowę portfolio oraz świadomości marki.

[50]

„Gotuj z sercem” składało się z 3 etapów:

- a) Etap I: Planowanie.
- b) Etap II: Realizacja.
- c) Etap III: Wprowadzenie na rynek i promocja.

REALIZACJA INICJATYWY

Za realizację projektu odpowiedzialna była firma just cause. Wszystkie decyzje dotyczące kluczowych etapów oraz zakresu realizacji „Gotuj z sercem” podejmowane były jednak we współpracy z Polską Akcją Humanitarną.

ETAP I – Planowanie.

Przygotowanie założeń projektu.

- a) Zdefiniowanie celu książki i sposobu jej opracowania.
 - Przygotowanie projektu.
Pogłębienie wiedzy na temat problemu społecznego, jakim jest niedożywienie dzieci, oraz dostępnych rozwiązań tego problemu; określenie partnera społecznego, partnerów wydania książki, a także ambasadorów książki; opracowanie założeń kontentu i harmonogramu działań; zdefiniowanie wymogów kadrowych, finansowych, prawnych; wybór narzędzi i mechanizmów realizacji każdego z etapów.
 - Przygotowanie realizacji projektu.
Określenie kryteriów wyboru restauracji do projektu, budowa bazy danych, wybór sposobu pozyskania restauracji oraz zasad współpracy; przygotowanie założeń realizacji sesji fotograficznych, zredagowania i złożenia książki.
 - Opracowanie planu promocji i komunikacji.
- b) Nawiązanie współpracy z partnerem.
 - Konsultacja z PAH.
Spotkanie z przedstawicielami Polskiej Akcji Humanitarnej, w tym m.in. Zrząd, działem PR oraz osobami odpowiedzialnymi za Program Pajacyk w celu przedstawienia pomysłu na społecznie zaangażowaną książkę kulinarną, która wspierałaby dożywianie dzieci. Zaprezentowano i skonsul-

towano m.in. sposób realizacji przedsięwzięcia oraz proponowany zakres zaangażowania każdej ze stron.

- List intencyjny i zespół roboczy.
Wynikiem konsultacji było podpisanie listu intencyjnego oraz powołanie zespołu roboczego dedykowanego wspólnej realizacji projektu. Określono stopień i zakres zaangażowania, zasady komunikacji oraz odpowiedzialności jego członków.

ETAP II – Realizacja.

Etap realizacji rozpoczęto od zrekrutowania koordynatora sprzedaży powierzchni w książce, agencji fotograficznej, redaktora książki, agencji PR oraz wyboru drukarni. Przygotowano także oferty dla partnerów wydania książki. Do zadań koordynatora sprzedaży należało m.in. zbudowanie bazy danych restauracji w oparciu o przyjęte kryteria projektowe.

Każda z restauracji, która przystąpiła do projektu, otrzymywała w książce 2 rozkładowki – 1 stronę na informacje o restauracji, zdjęcie wnętrza, możliwość zamieszczenia logo i dane teled adresowe oraz pozostałe 3 strony na zamieszczenie 3 przepisów kulinarnych na dania serwowane w restauracji. Do współrealizacji projektu zostały zaproszone organizacje, takie jak Fundacja Klubu Szefów Kuchni. Projekt wsparty także osobowości świata kuchni, m.in. Robert Sowa, Marta Gessler.

[51]

Następnie przystąpiono do tworzenia publikacji, co wiązało się z:

- a) Pozyskaniem przepisów od szefów kuchni.
- b) Realizacją sesji zdjęciowych dań dedykowanych do publikacji.
- c) Redakcją zebranego materiału – przepisów oraz materiałów PAH.
- d) Opracowaniem layoutu książki.

Wprowadzenie książki „Gotuj z sercem” na rynek oznaczało podpisanie umowy z dystrybutorem, ponieważ duże księgarnie nie współpracują bezpośrednio z wydawcami.

ETAP III – Wprowadzenie na rynek i promocja.

Książka została wprowadzona na rynek 6 grudnia 2010 r. spotkaniem autorskim w Empiku Junior przy udziale Janiny Ochojskiej, partnerów książki, szefów kuchni, organizatorów, mediów oraz zaproszonych uczestników spotkania.

Premiera książki została zaplanowana na grudzień z kilku powodów:

- a) W okresie świątecznym zwiększa się zainteresowanie mediów tematyką społeczną.
- b) Okres przedświąteczny sprzyja zwiększonej wrażliwości społecznej.
- c) Promocja książki jako formy połączenia pomysłu na prezent przy jednoczesnym wsparciu idei dożywiania dzieci.

Informacja o książce pojawiła się m.in. w ogólnopolskich tytułach, takich jak: „Pani”, „Food & Friends”, „Olivia”, „Samo Zdrowie”, „Poradnik Restauratora” i dodatek do „Gazety Wyborczej” – „Palce Lizać”; stacji TV: Superstacja, oraz kilkudziesięciu portalach internetowych.

Promocja „Gotuj z sercem” odbyła się także na rynkach lokalnych we współpracy z dziennikarzami takich czasopism, jak: „Dziennik Polski”, „Głos Wielkopolski” czy „Gazeta Wyborcza” (dodatek „Co jest grane”), dzięki czemu informacja

o książce pojawiła się w miastach, skąd wywodzą się restauracje, które przystąpiły do projektu.

W promocję książki włączyli się także partnerzy jej wydania, a więc BP, które wprowadziło książkę „Gotuj z sercem” do oferty sprzedażowej na stacjach BP Wild Bean Cafe, oraz Bank Zachodni WBK.

Głównym celem „Gotuj z sercem” jest wsparcie Programu Pajacyk poprzez pozyskanie środków na ufundowanie ciepłych posiłków dla dzieci. Dodatkową intencją działań wokół książki „Gotuj z sercem” jest też stworzenie tzw. wspólnoty celu, czyli integracja osób, podmiotów, firm wokół idei dożywiania dzieci. Odbywa się to zarówno poprzez dedykowanie Polskiej Akcji Humanitarnej kilku stron we wstępie do książki, gdzie mowa jest o niedożywieniu w Polsce i głodzie na świecie, ale też poprzez bezpośrednie relacje z partnerami i czytelnikami książki.

Książka „Gotuj z sercem” kierowana jest do kilku grup:

- a) Restauratorów, którzy pragną w unikalny sposób zaprezentować restaurację w skali ogólnopolskiej, udziałem w projekcie o charakterze społecznym wyróżnić ją na tle innych lokali.
- b) Szefów kuchni, którzy swoim talentem chcą wesprzeć realizację celu, jakim jest dożywianie dzieci, poprzez dzielenie się z odbiorcami książki swoimi sekretami kulinarnymi.
- c) Odbiorców książki, którymi są:
 - Osoby fascynujące się kulinariami, które poprzez zakupienie książki będą mogły poznać przepisy kulinarne niezwykłych restauracji.
 - Społecznicy – książka dedykowana jest również osobom, które choć same nie gotują, wesprą cel społeczny i kupią „Gotuj z sercem” na prezent lub jako przewodnik kulinarny po miejscach, które łączą sztuki kulinarny z zaangażowaniem społecznym.

„Gotuj z sercem” było pierwszym projektem realizowanym przez nowo powstałą firmę just cause. W założeniu wspomóc miało realizację następujących celów:

- a) Stworzenie autorskiego pomysłu na produkt, który mógłby być realizowany cyklicznie.
- b) Budowa świadomości marki.
- c) Stworzenie portfolio referencyjnego projektu.
- d) Nawiązanie relacji biznesowych z partnerami projektu.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Do realizacji projektu zaangażowano następujących interesariuszy:

- a) Polska Akcja Humanitarna.
Organizacja posiada infrastrukturę, wiedzę, rozpoznawalną markę (Program Pajacyk) oraz wieloletnie doświadczenie w działalności na rzecz przeciwdziałania niedożywieniu wśród polskich dzieci. Jest partnerem projektu oraz pośrednio jego beneficjentem. Polska Akcja Humanitarna dostarcza know-how o skali niedożywienia w Polsce, swoją markę oraz infrastrukturę umożliwiającą bezpośrednio dotarcie do najbardziej potrzebujących dzieci. Polska Akcja Humanitarna jest również autorem wstępu do książki.
- b) Fundacja Klubu Szefów Kuchni.
Elitarna organizacja zrzeszająca szefów kuchni została honorowym patronem

książki. Fundacja zapewniła wiedzę merytoryczną w zakresie żywienia oraz promocję projektu poprzez zaangażowanie znanych szefów kuchni.

- c) Partnerzy wydania książki.
Firmy, które zdecydowały się sfinansować powstanie książki oraz wsparły jej dystrybucję.
- d) Restauracje.
Kontent tworzący książkę, a więc przepisy kulinarne pochodzą z restauracji, które zostały zaproszone do współrealizacji książki oraz zaprezentowania w ten sposób swoich możliwości kulinarnych.

EWALUACJA INICJATYWY

Najważniejszym efektem realizacji projektu jest przekazanie środków ze sprzedaży książki na dożywianie dzieci. Efekty są mierzone poprzez liczbę ufundowanych posiłków. W styczniu 2011 r., a zatem po jednym miesiącu od wprowadzenia książki na rynek, zostało ufundowanych 15 695 posiłków. Łącznie, do lutego 2012 r. ufundowano prawie 20 tys. ciepłych posiłków.

Realizacja projektu przynosi następujące korzyści poszczególnym interesariuszom:

- a) Polska Akcja Humanitarna – pozyskanie środków na realizację Programu Pajacyk; nowy kanał dotarcia do restauracji, które są również przez PAH zapraszane do innej inicjatywy wspierającej dzieci, jaką jest Świąteczny Stół Pajacyka; nowy kanał komunikowania o wyzwaniach społecznych związanych z niedożywieniem.
- b) Fundacja Klubu Szefów Kuchni – popularyzacja działań i misji Fundacji w nowym obszarze: zaangażowania społecznego na rzecz dożywiania, szerzenia edukacji żywieniowej.
- c) Partnerzy wydania książki – budowa emocjonalnej bliskości z markami, które wspierają określone kwestie społeczne, promocja produktów.
- d) Restauracje – promocja restauracji oraz współudział w projekcie o charakterze społecznym.
- e) Firma just cause – budowa świadomości marki, możliwość nawiązania relacji biznesowych z partnerami, stworzenie projektu referencyjnego.

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Do największych wyzwań podczas realizacji projektu należały:

- a) Pozyskanie środków finansowych na realizację projektu.
- b) Poznanie rynku wydawniczego w Polsce, zasad jego funkcjonowania.
- c) Pozyskanie restauracji do projektu, który nie był do tej pory realizowany.
- d) Okres pozyskiwania restauracji do projektu zbiegł się w czasie z wakacjami, a co za tym idzie nieobecnością restauratorów i menedżerów restauracji, którzy mogli podjąć decyzję o przystąpieniu do „Gotuj z sercem”, w związku z czym utrudnione było dotrzymanie terminów związanych z produkcją książki.

Rozwiązaniu tych problemów służyły m.in. dodatkowe konsultacje z dystrybutorami książek, księgarniami – w ten sposób pozyskano know-how odnośnie do rynku wydawniczego. W kluczowych momentach do realizacji projektu zaangażowano więcej członków zespołu, niż było to pierwotnie planowane.

[52]

[53]

- Wśród zidentyfikowanych błędów popełnionych w czasie projektu znalazły się:
- Termin realizacji projektu – aby uniknąć częstej fluktuacji pracowników odpowiedzialnych za marketing po stronie restauracji w okresie letnim, czas pozyskiwania restauracji przesunięty powinien zostać na pierwszy kwartał roku.
 - Informacja o celu książki, czyli dożywianiu dzieci, ujęta była na tylnej okładce książki, co sprawiło, iż osoby, które nie słyszały o „Gotuj z sercem”, dopóki nie przeczytały informacji, nie wiedziały o jej charakterze. W kolejnej edycji zostanie zaprojektowana okładka z wizerunkiem Pajacyka.
 - Kontent książki – odbiorcy książki zwrócili uwagę na fakt, iż przyrządzenie w domu niektórych dań zamieszczonych w książce może być trudne dla osób, które nie zajmują się na co dzień gotowaniem. W kolejnej edycji przepisy zostaną uproszczone.
 - Zaangażowanie dzieci – poza celem społecznym – przekazaniem środków na rzecz Programu Pajacyk, książka w żaden sposób nie nawiązywała do jej beneficjentów – dzieci. W kolejnej edycji zostanie przeprowadzony konkurs dla dzieci na stworzenie zdrowego przepisu kulinarnego, który będzie potem zamieszczony w książce.
 - Jakość żywienia – ambasadory książki z Fundacji Klubu Szefów Kuchni zaproponowali, aby książka dotyczyła nie tylko problemu niedożywienia, ale też jakości spożywanych przez dzieci dań. W kolejnej edycji przepisy zawarte w książce będą opierały się na produktach będących podstawą zdrowej, zbilansowanej diety.

KONTYNUACJA

Firma just cause planuje kontynuację inicjatywy. Najważniejszą zmianą będzie włączenie do tematyki książki problemu jakości spożywanych przez dzieci i młodzież posiłków. Włączenie elementu edukacyjnego wiąże się również z przeprowadzeniem konkursów:

- Konkurs dla szkół podstawowych i gimnazjalnych na zaprojektowanie przepisu kulinarnego, w oparciu o zdrowe, regionalne produkty. Ma on mieć charakter edukacyjny, jego cel to zainteresowanie dzieci w wieku szkolnym oraz nauczycieli tematem jakości żywienia.
- Konkurs na okładkę. Proces powstawania książki zostanie uspołeczniony – zostanie przeprowadzony konkurs na okładkę książki z wykorzystaniem postaci Pajacyka.

Dodatkowo, celem spopularyzowania tematu, została zaplanowana debata z udziałem Rzecznika Praw Dziecka, ambasadorki Pajacyka i „Gotuj z sercem”, szefów kuchni, restauratorów, partnerów i mediów dotycząca jakości żywienia oraz problemu niedożywienia dzieci. Relacja z debaty zostanie zamieszczona we wstępie do książki.

LINKI DO STRON, NA KTÓRYCH ZNAJDUJĄ SIĘ INFORMACJE O INICJATYWIE

www.gotujzsercem.pl
www.facebook.com/gotujzsercem

PYTANIA BADAWCZE

- Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
- Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
- Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzyłabyś/zmierzylbyś efektywność projektu?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
- Jakie widzisz szanse i zagrożenia dla realizacji inicjatyw CSR w mikro i małych firmach?

8. LAFARGE: Bezpieczeństwo w miejscu pracy

[56]

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Lafarge Cement SA jest jedną z trzech spółek Lafarge w Polsce (dwie pozostałe to Lafarge Kruszywa i Beton oraz Lafarge Gips). Spółka produkująca cement zatrudnia ok. 600 osób, a łączna liczba zatrudnionych w Lafarge w Polsce to 1,8 tys. osób. Firma Lafarge działa od 180 lat, obecnie w 78 krajach na świecie. W Polsce rozpoczęła działalność w 1995 r. i od tego momentu zainwestowała ponad 2 mld zł.

Mówiąc o CSR w odniesieniu do Lafarge, należy brać pod uwagę Lafarge w ogóle, dlatego że każda spółka realizuje projekty CSR w oparciu o zasady Grupy Lafarge, a istniejące różnice wynikają z charakteru poszczególnych spółek. Inne działania wybiera spółka produkująca cement, a inne produkująca kruszywa. Bazą dla wszystkich działań jest strategia Grupy Lafarge.

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Podstawą realizacji społecznej odpowiedzialności firmy Lafarge Cement jest działanie według strategii zrównoważonego rozwoju. Do kluczowych obszarów zaangażowania firmy należą:

1. Ekologia.
2. Bezpieczeństwo.
3. Pracownicy.
4. Społeczności lokalne w regionach działania przedsiębiorstwa.

Lafarge jest członkiem Global Compact. Firma przygotowuje raporty społecznej odpowiedzialności na szczeblu globalnym, są one tworzone według standardu GRI.

Kluczowymi interesariuszami dla Lafarge Cement są: pracownicy, współpracujące firmy, społeczności lokalne w rejonach działania, organizacje pozarządowe, klienci. Firma komunikuje się z nimi za pomocą spotkań, zebrań, materiałów drukowanych i elektronicznych, dni otwartych, prasy, stron WWW.

Za realizację strategii CSR firmy odpowiedzialny jest dział PR i dyrektorzy poszczególnych zakładów.

Do najważniejszych inicjatyw CSR firmy Lafarge należą:

1. Rekultywacja kopalń (program przywracania terenów po wydobyciu do stanu poprzedniego lub lepszego poprzez zalesianie).
2. Działania promujące bezpieczeństwo skierowane poza firmę, np. Akademia Bezpieczeństwa, akcja GAP – gaśnica, apteczka, pierwsza pomoc (szkolenia z udzielania pierwszej pomocy i pomoc dla szkół wokół zakładów w zakresie promocji bezpieczeństwa).
3. Stypendia naukowe dla dzieci i młodzieży.
4. Aukcje charytatywne na rzecz wybieranej corocznie placówki szkolno-wychowawczej.
5. Współpraca z Habitat for Humanity (dostarczanie materiałów do budowy domów).
6. Akcja pomocy powodziom (dostarczanie cementu i kruszywa do remontu zniszczonych dróg).
7. Zarybianie Noteci.
8. Muflony w kopalni Kujawy – współpraca z kotłem łowieckim w rozmnażaniu gatunku (w ciągu kilku lat populacja wzrosła dziesięciokrotnie).
9. Budowa farmy wiatrowej.

KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Grupa Lafarge jest producentem materiałów budowlanych. Z powodu charakteru swej działalności Grupa postawiła sobie jako główny priorytet **bezpieczeństwo pracy zarówno swoich pracowników, jak i podwykonawców**, czyli firm, które świadczą usługi na rzecz Lafarge. Celem, do którego dąży, jest brak wypadków zarówno wśród pracowników, jak i w firmach współpracujących. By nagrodzić najlepsze spółki realizujące te zadania i pokazać je jako dobry przykład, Grupa Lafarge stworzyła Health & Safety Excellence Club, do którego w 2011 r. należały 34 jednostki biznesowe. Lafarge Cement należy do H&S Excellence Club od 2008 r., czyli od samego początku powstania klubu. W 2011 r. po raz 4 przedłużono to członkostwo. Polska jednostka biznesowa jest wzorem dla innych spółek na świecie. W należącej do Lafarge Cementowni Kujawy ostatni wypadek (jakikolwiek, który zakończyłby się zwolnieniem lekarskim) wydarzył się 6,5 roku temu, w Cementowni Małogoszcz okres bezwypadkowy trwa również ponad 6 lat.

Ustalono następujące kryteria dla członków Health & Safety Excellence Club Grupy Lafarge:

- a) ZERO wypadków śmiertelnych w ostatnich 2 latach.
- b) LTIFR ≤ 1 dla miliona godzin pracowanych w BU w okresie 12 miesięcy – Lost Time Injury Frequency Rate (z ang. liczba wypadków powodujących uraz skutkujący utratą czasu na milion pracowanych godzin).

[57]

- c) TIFR \leq 7,5 dla miliona godzin przepracowanych w BU w okresie 12 miesięcy – Total Injury Frequency Rate (liczba wypadków wszystkich, w tym śmiertelnych, na milion przepracowanych godzin w skali firmy).
- d) Odpowiedni stopień rozwoju kultury bezpieczeństwa oceniony i potwierdzony przez prezesa regionu i VP H&S Dywizji Cementu.

Inicjatywa, która ma na celu stworzenie i wdrożenie najlepszych standardów w dziedzinie bezpieczeństwa pracy i zwiększenie świadomości pracowników, skierowana jest również do innych interesariuszy: podwykonawców, rodzin pracowników, lokalnych społeczności. Działania skierowane do tych grup to m.in.: szkolenia, inwestycje w bezpieczeństwo, audyty, dni otwarte cementowni, gdzie promowane jest bezpieczeństwo, szkolenia z pierwszej pomocy czy Akademia Bezpieczeństwa Lafarge, która polega na współpracy z lokalnymi szkołami.

Do podwykonawców są skierowane te same szkolenia co do pracowników, dlatego że firma odpowiedzialnie traktuje bezpieczeństwo pracy wszystkich osób pracujących w jej zakładach, niezależnie od tego, czy są zatrudnieni w Lafarge, czy świadczą usługi jako podwykonawcy:

[58]

- a) Regularne szkolenia.
- b) Ocena ryzyka na danym stanowisku pracy.
- c) Audyty bezpieczeństwa.
- d) Ochrona i profilaktyka zdrowia.

REALIZACJA INICJATYWY

W realizację inicjatywy włączone są wszystkie działy firmy. Każdy pracownik ma wyznaczone cele związane z bezpieczeństwem, które opisane są za pomocą konkretnych wskaźników. Do podstawowych narzędzi, za pomocą których firma realizuje politykę związaną z bezpieczeństwem w pracy, należą:

- a) Szkolenia.
- b) Audyty.
- c) Rozmowy z przełożonymi (VFL – Visible Felt Leadership) – spotkania i rozmowy o bezpieczeństwie z najwyższym kierownictwem w miejscu pracy pracownika.
- d) Zgłaszanie tzw. near missów, czyli zagrożeń, które mogłyby się zakończyć wypadkiem, oraz analiza tych przypadków.
- e) Współpraca z firmami, które stosują najwyższe standardy w dziedzinie bezpieczeństwa.
- f) Szkolenia z udzielania pierwszej pomocy.
- g) Konkursy, które promują bezpieczeństwo – i nagrody za inicjatywy wspierające bezpieczną pracę. Firma wdraża wiele idei, inicjatyw pracowniczych.
- h) Działania promocyjne (kampanie reklamowe, spotkania z policjantami, filmy, szkolenia praktyczne, e-learning).

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Interesariuszami zaangażowanymi w realizację inicjatywy są wszyscy pracownicy i współpracownicy Lafarge.

EWALUACJA INICJATYWY

Celem związanym z inicjatywą Lafarge Cement, jest brak wypadków w cementowniach należących do firmy. Bezpieczeństwo w zakładach jest stale monitorowane.

W Cementowni Kujawy nie zanotowano wypadku przez 6 lat (2159 dni), co daje 1 051 462 godziny robocze w latach 2008–2010. Dodatkowo odnotowano 1 103 481 godzin roboczych bez wypadku w latach 2009–2010 w odniesieniu do podwykonawców. Częścią inicjatywy są szkolenia BHP, przeprowadzono ich 5528 (i 6332 dla podwykonawców) w latach 2008–2010. W tym samym okresie zanotowano i przeanalizowano 155 zdarzeń okołowypadkowych, niebezpiecznych zachowań i niebezpiecznych sytuacji.

W Cementowni Małogoszcz w latach 2008–2010 ze standardów bezpieczeństwa zostało przeszkolonych ok. 4,5 tys. osób. Firma szkoli również ratowników przedmedycznych, w zakładzie w Małogoszczu 67 pracowników potrafi udzielić pomocy przedmedycznej (stanowi to 30% załogi).

Członkowie H&S Excellence Club podlegają corocznemu audytowi, na co dzień natomiast monitorowane jest bezpieczeństwo w poszczególnych zakładach.

[59]

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Największą barierą podczas realizacji programu był opór ludzi, ich dotychczasowe przyzwyczajenia, skłonność do ryzyka i brawury. Wszystkie działania podejmowane przez firmę, które zwiększyły świadomość pracowników i przełamały ich stereotypy, pozwoliły na pokonanie tych barier. Dużym wyzwaniem w projekcie, warunkującym jego powodzenie, było również przełożenie standardów wdrożonych w Lafarge Cement na działania podejmowane przez firmy podwykonawcze.

KONTYNUACJA

Inicjatywa ma charakter stały, Lafarge Cement będzie kontynuować program wdrażania i monitoringu najwyższych standardów w dziedzinie bezpieczeństwa pracy.

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?

4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzylibyś/zmierzyłbyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. Czy znasz inne przykłady działalności społecznej w branży cementowej? W jaki sposób ta branża może przyczynić się do realizacji zasad odpowiedzialnego biznesu?

[60]

9. LEŚNODORSKI, ŚLUSAREK I WSPÓLNICY: Działalność pro bono

II WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Kancelaria prawna Leśnodorski, Ślusarek i Wspólnicy jest spółką komandytową powstałą w 1998 r. Zajmuje się doradztwem prawnym w zakresie prawa korporacyjnego, nieruchomości, podatków, prawa własności intelektualnej. W 2005 r. firma rozszerzyła swoją działalność i otworzyła biuro w Katowicach. W 2009 r. otwarty został nowy oddział w Gdańsku. Obecnie spółka zatrudnia 60 osób.

II SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Zawód prawnika, według rozumienia kancelarii Leśnodorski, Ślusarek i Wspólnicy jest profesją zaufania publicznego, z czego wynika zobowiązanie do angażowania się w sprawy społeczne. Spółka realizuje to zobowiązanie poprzez odpowiadanie na problemy osób, instytucji, organizacji i inicjatyw społecznych, które potrzebują pomocy prawnej, jednak nie mogą pozwolić sobie na ponoszenie jej kosztów. Swoje działania pro publico bono firma traktuje jako wkład w rozwój otaczającej rzeczywistości oraz pomoc w tworzeniu i podnoszeniu jakości prawa w Polsce.

Osobą odpowiedzialną w firmie za realizację działań CSR jest Maciej Ślusarek – wspólnik zarządzający.

Do najważniejszych inicjatyw CSR firmy Leśnodorski, Ślusarek i Wspólnicy należą:

1. Współpraca z Helsińską Fundacją Praw Człowieka – prowadzenie spraw sądowych pro publico bono w ramach Programu Spraw Precedensowych.
2. Pomoc prawna udzielana organizacjom społecznym, takim jak: Fundacja Bęc Zmiana, Fundacja Cud in Vitro, Fundacja Marka Kamińskiego, Fundacja Psychoonkologii „Ogród Nadziei”, Fundacja Rak’N’Roll, Fundacja Panoptikon.

[61]

3. Konkurs na najlepszy esej prawniczy – kancelaria Leśnodorski, Ślusarek i Wspólnicy jest pomysłodawcą i organizatorem konkursu. Odbyna się on rokrocznie od 2005 r. Laureaci otrzymują nagrody pieniężne oraz staże zawodowe w kancelarii.
4. Współpraca z Centrum ProBono.

III KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Program **Pro Bono** kancelarii Leśnodorski, Ślusarek i Wspólnicy oparty jest na wolontariacie pracowniczym. Regulamin kancelarii określa, że każdy prawnik może 10 godzin miesięcznie poświęcić na pracę pro bono i godziny te brane są pod uwagę przy rocznym rozliczeniu i przy premii kwartalnej.

Program ma na celu wspieranie osób fizycznych bądź też organizacji społecznych, które nie mogą sobie pozwolić na pokrycie kosztów związanych z potrzebną pomocą prawną. Beneficjenci wybierani są przez osoby zarządzające kancelarią – są to głównie fundacje i stowarzyszenia podejmujące ciekawe i wartościowe, według firmy, inicjatywy. Wybierane są ważne społecznie sprawy o szerokim zasięgu, które podejmują ważną tematykę społeczną.

Biznesową korzyścią, jaką odnosi spółka dzięki inicjatywie, jest stworzenie wizerunku prężnej, aktywnej, angażującej się w sprawy społeczne kancelarii.

REALIZACJA INICJATYWY

Realizacja programu obejmowała 4 etapy:

- a) Etap I – wpływ zapytania o pomoc prawną pro bono.
- b) Etap II – przekazanie pytania do współnika; decyzja współnika o podjęciu projektu.
- c) Etap III – przekazanie projektu do prawnika.
- d) Etap IV – praca prawnika nad projektem.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

W ramach projektu wspierane są inicjatywy ciekawe artystycznie (Fundacja Bęc Zmiana) lub podejmujące sprawy ważne społecznie, takie jak praca na rzecz ochrony praw człowieka (Fundacja Panoptykon, Helsińska Fundacja Praw Człowieka). Dzięki realizacji programu kancelaria LSW kojarzona jest z ciekawymi społecznymi inicjatywami. Dodatkowe korzyści dla pracowników kancelarii to: zetknięcie się z ciekawą sprawą, zdobycie doświadczenia w danym zakresie, pogłębienie swojej wiedzy prawnej poprzez rozwiązywanie danego problemu prawnego.

EWALUACJA INICJATYWY

Program doceniony został przez interesariuszy kancelarii, prawnicy zaangażowani w realizację inicjatywy zgłoszeni zostali do konkursu „Prawnik pro bono” organizowanego przez gazetę „Rzeczpospolita”.

Inicjatywa spełnia również rolę edukacyjną poprzez uwrażliwianie młodych prawników na działalność społeczno-charytatywną.

Z inicjatywy korzystają wszyscy prawnicy, którzy chcą się zaangażować w działania pro bono kancelarii. Widocznym efektem była nominacja Natalii Bartsch (2009 r.) i mec. Macieja Ślusarka (2008 r.) do nagrody „Prawnik Pro Bono”.

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Wyzwaniem podczas realizacji programu jest prowadzenie precedensowych spraw, rozwiązywanie skomplikowanych i zawiłych spraw od strony prawnej. Sposobem radzenia sobie z problemem jest pogłębienie wiedzy w danym zakresie prawa oraz konsultacje ze starszym (bardziej doświadczonym) prawnikiem.

KONTYNUACJA

Program będzie kontynuowany na dotychczasowych zasadach.

LINKI DO STRON, NA KTÓRYCH ZNAJDUJĄ SIĘ INFORMACJE O INICJATYWIE

www.lsw.com.pl/firma/csr

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzyłabyś/zmierzyłbyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. Czy znasz inne przykłady działalności społecznej kancelarii prawnych? W jaki sposób ta branża może przyczynić się do realizacji zasad odpowiedzialnego biznesu?

[62]

[63]

10. METRO GROUP: Edukacja dla przyszłych kadr

[64]

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

METRO GROUP jest międzynarodowym koncernem handlowym z siedzibą w Niemczech, reprezentowanym w Polsce przez 4 sieci handlowe: Makro Cash & Carry, Real, Media Markt i Saturn. Pierwsze placówki handlowe METRO GROUP powstały w Polsce w połowie lat 90. Obecnie spółka prowadzi 150 sklepów wielkopowierzchniowych i zatrudnia 24 tys. pracowników. Misja firmy wyraża się w sformułowaniu: Made to Trade – Stworzona dla handlu.

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Strategia społecznej odpowiedzialności firmy METRO GROUP skoncentrowana jest wokół 6 głównych obszarów:

1. Zaangażowanie społeczne – METRO GROUP angażuje się w rozmaite projekty i inicjatywy o charakterze społecznym, co ma na celu m.in. wzmocnienie zaufania grup docelowych.
2. Środowisko – w celu zarówno zmniejszenia negatywnego oddziaływania na środowisko, jak i obniżenia kosztów, zarządzanie środowiskowe METRO GROUP koncentruje się przede wszystkim na oszczędnym i wydajnym gospodarowaniu zasobami.
3. Pracownicy – METRO GROUP oferuje swoim pracownikom różnorodne możliwości kariery i rozwoju zawodowego, możliwość ciągłego dokształcania się i podnoszenia kwalifikacji (szkolenia dla tysięcy pracowników), a także propaguje wśród nich zasady zdrowego stylu życia.
4. Łańcuch dostaw – zasada zachowania wysokich standardów na każdym etapie łańcucha dostaw realizowana jest we współpracy z dostawcami.
5. Produkty – METRO GROUP ma w swojej ofercie produkty zrównoważone, takie jak ryby z połowów prowadzonych zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju czy żywność ekologiczna.

6. Dialog z interesariuszami – dialog z politycznymi i ekonomicznymi decydentami oraz opinią publiczną stanowi ważną platformę do przekazu informacji na temat firmy oraz branży.

Centrala METRO GROUP w Düsseldorfie co roku publikuje raport o zrównoważonym rozwoju. W 2009 r. przedstawicielstwo METRO GROUP w Polsce opublikowało „Raport dobrych praktyk METRO GROUP w Polsce”.

Do swoich kluczowych interesariuszy firma zalicza: klientów, pracowników, przedstawicieli władzy publicznej i administracji, biznes (dostawcy). Dialog z tymi grupami interesariuszy prowadzony jest przez METRO GROUP na szczeblu krajowym i europejskim. Przejawia się on w komunikacji bezpośredniej, a także we współpracy z organizacjami pozarządowymi, takimi jak Polska Organizacja Handlu i Dystrybucji oraz PKPP „Lewiatan”, a na szczeblu europejskim EuroCommerce i Rada ds. Handlu Europy Środkowo-Wschodniej.

Nadrzędnym organem wytyczającym kierunki działań CSR firmy METRO GROUP jest Rada ds. Zrównoważonego Rozwoju (Sustainability Board). Na czele Rady stoi prezes zarządu METRO GROUP na świat. Do zadań Rady należy opracowywanie obowiązujących w całym koncernie standardów gospodarowania, zgodnych z zasadami zrównoważonego rozwoju oraz bieżąca koordynacja wielu funkcjonujących w koncernie przedsięwzięć z tego zakresu. Zalecenia Rady ds. Zrównoważonego Rozwoju są wdrażane w Polsce przez kierownictwo każdej ze spółek koncernu METRO GROUP.

Do najważniejszych inicjatyw CSR firmy METRO GROUP należą:

1. METRO Edukacja – program edukacyjny dla uczniów szkół o profilu handlowym.
2. Program stypendialny dla studentów uczelni o profilu handlowym – 13 uczestników, 14 absolwentów podjęło pracę w placówkach handlowych METRO GROUP.
3. „Tu mieszkam, tu kupuję” – program społeczny Makro Cash & Carry na rzecz wspierania lokalnego handlu detalicznego w Polsce.
4. „Idealny Biznes” – bezpłatne szkolenia dla tysięcy polskich przedsiębiorców.
5. Współpraca firmy Real z Federacją Polskich Banków Żywności.
6. „Pij Rozważnie” – kampania społeczna Reala i Diageo na rzecz przeciwdziałania alkoholizmowi.
7. Polityka Reala dotycząca zakupu ryb w zgodzie z zasadami zrównoważonego rozwoju.
8. Rozwój zawodowy pracowników: w ramach szkoleń stacjonarnych i e-learningowych przeszkolonych zostało już kilkanaście tysięcy pracowników, w tym grupa wiekowa 45+.

KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Program **METRO Edukacja** zainicjowany został w 2000 r. po analizie sytuacji w polskim szkolnictwie i na rynku pracy. Główne wnioski płynące z tej analizy to:

- a) Dużo treści teoretycznych w programie nauczania, niewystarczające połączenie z praktycznym nauczaniem.

[65]

- b) Potrzeba ściślejszego powiązania kształcenia z potrzebami rynku pracy.
- c) Niewystarczający kontakt uczniów z nowoczesnymi technologiami i standardami organizacyjnymi.
- d) Niewielki udział pracodawców w opracowaniu programów nauczania i praktyk zawodowych.
- e) Niewielka oferta programów integrujących teorię z praktyką.

Kolejnym elementem inicjatywy była współpraca menedżerów z METRO GROUP z ekspertami z Centrum Kształcenia Zawodowego w Handlu Detalicznym w Niemczech, którzy dokonali modyfikacji dotychczasowych programów nauczania. Prace zaowocowały przygotowaniem materiałów pomocniczych w postaci wzorców dokumentacji księgowej, kadrowej, płacowej itd., a także opracowaniem polskich wersji filmów dydaktycznych z zakresu towaroznawstwa i obsługi klienta. Szesć pierwszych szkół biorących udział w projekcie METRO GROUP wyposażył w pracownie komputerowe.

Program został pozytywnie zaopiniowany przez Ministerstwo Edukacji Narodowej oraz kuratoria oświaty i dopuszczony do użytku w szkolnictwie publicznym.

[66]

W ramach projektu METRO Edukacja uczniowie zdobywają wiedzę o funkcjonowaniu przedsiębiorstw handlowych na rynku i ich organizacji, poznają podstawy marketingu, sporządzają korespondencję handlową oraz uczą się korzystać z programów komputerowych służących m.in. do wystawiania faktur czy obsługi dostaw towarów. Część tej wiedzy zdobywają w marketach pod okiem fachowców.

Istotnym elementem projektu, wzbogacającym wiedzę teoretyczną uczniów, jest miesięczny program praktyk zawodowych w placówkach handlowych METRO GROUP (Real, Makro Cash & Carry).

Inicjatywa ma na celu:

- a) Poprawę jakości polskiego szkolnictwa zawodowego poprzez ściślejsze połączenie wiedzy teoretycznej z praktycznymi umiejętnościami.
- b) Poprawę sytuacji na rynku pracy w branży handlowej, gdzie istnieje zapotrzebowanie na wykwalifikowanych specjalistów do pracy w nowoczesnym handlu, wykształconych zgodnie z zapotrzebowaniem pracodawców.
- c) Wzmocnienie wizerunku METRO GROUP jako odpowiedzialnego pracodawcy, dbającego o fachowość i rozwój zawodowy kadry pracowniczej.
- d) Wzrost świadomości społecznego zaangażowania placówek koncernu wśród lokalnych społeczności.

Program skierowany jest do potencjalnych pracowników firmy, którzy są jednym z kluczowych interesariuszy koncernu. Inicjatywa wpisuje się w jeden z elementów strategii CSR firmy METRO GROUP, jakim jest pozyskiwanie, utrzymywanie i szkolenie wykwalifikowanej kadry pracowniczej. Jest to zarazem biznesowy motyw podjęcia inicjatywy.

REALIZACJA INICJATYWY

Za realizację inicjatywy odpowiedzialne są kierownictwa placówek handlowych Makro Cash & Carry i Real. Dodatkowo zaangażowane są w nią działy HR Ma-

kro Cash & Carry i Real. W ramach inicjatywy, szkoły biorące w niej udział otrzymują materiały dydaktyczne opracowane przez ekspertów METRO GROUP. Co roku uczestnicy odbywają również miesięczne praktyki w marketach pod okiem wyznaczonych opiekunów.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

W realizację inicjatywy zaangażowane zostały następujące grupy interesariuszy:

- a) Społeczności lokalne – młodzież szkolna: uczniowie II i III klas wybranych techników handlowych oraz zasadniczych szkół zawodowych, nauczyciele i dyrekcja szkół.
- b) Organizacje pozarządowe – zespół ekspertów z METRO GROUP i Centrum Kształcenia w Handlu Detalicznym w Neu Königsau (Niemcy), który opracował plany praktyk i warsztatów oraz przygotował materiały dydaktyczne.
- c) 24 placówki oświatowe: technika handlowe i zasadnicze szkoły zawodowe – odpowiedzialne za praktyczną realizację programu, delegowanie nauczycieli na szkolenia i spotkania konsultacyjne, dystrybucję materiałów pomocniczych, dzienników praktyk itd.
- d) Władze publiczne – Ministerstwo Edukacji Narodowej – wydały zezwolenie na wdrożenie programu.
- e) Placówki handlowe METRO GROUP i pracownicy w marketach – oferują wszystkim uczestnikom programu miesięczne praktyki.

[67]

EWALUACJA INICJATYWY

Stopień realizacji założonych na początku celów oraz zaangażowanie placówek handlowych METRO GROUP w projekt oceniany był na podstawie liczby i jakości spotkań między marketami a szkołami. Narzędziem pomiaru były ankiety przeprowadzane wśród pracowników marketów, nauczycieli, uczniów i absolwentów. W ankiecie znalazły się m.in. pytania badające poziom zadowolenia uczestników projektu, stopień realizacji założonego programu, a także zakres wiedzy oraz kształtowanie postaw uczestników projektu. Uzupelnieniem tego narzędzia były organizowane okresowo spotkania z przedstawicielami administracji samorządowej oraz wojewódzkich kuratoriów. Badany był poziom zadowolenia z programu i jego akceptacji.

Program jest realizowany w Polsce od 2000 r. Obecnie w programie uczestniczy ok. 1,2 tys. uczniów z 24 szkół w całej Polsce. Do tej pory program ukończyło 1,7 tys. absolwentów.

Sukces programu w Polsce zachęcił METRO GROUP do wdrożenia go w kilku innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej.

Do korzyści, jakie przynosi inicjatywa poszczególnym grupom w nią zaangażowanym, zaliczyć można w szczególności:

- a) METRO GROUP – kształcenie wykwalifikowanych kadr dla branży nowoczesnego handlu i umacnianie wizerunku solidnego, odpowiedzialnego pracodawcy, dbającego o fachowość swoich pracowników.
- b) Absolwenci – nabycie praktycznych umiejętności do pracy w nowoczesnym handlu, zwiększenie szans na rynku pracy.

- c) Szkoły – program jest realizowany przez ok. 100 nauczycieli, którym METRO Edukacja stwarza możliwość zdobycia nowych doświadczeń zawodowych.
- d) Pracownicy marketów – osoby zaangażowane w prowadzenie praktyk zawodowych – tzw. koordynatorzy praktyk – uczestniczą w działaniach społecznych METRO GROUP i są ambasadorami koncernu w propagowaniu społecznego zaangażowania firmy.

KONTYNUACJA

METRO GROUP planuje kontynuację inicjatywy.

LINKI DO STRON, NA KTÓRYCH ZNAJDUJĄ SIĘ INFORMACJE O INICJATYWIE

www.metrogroup.pl/internet/site/metrogroup/node/33713/Lpl/index.html

PYTANIA BADAWCZE

[68]

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzyłabyś/zmierzyłbyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. Wymień znane Ci narzędzia *employer branding*. Które z nich mogłyby zostać wprowadzone jako uzupełnienie powyższej inicjatywy?

11. MICROSOFT: Technologie informatyczne w przeciwdziałaniu niepełnosprawności społecznej

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Microsoft jest międzynarodowym producentem oprogramowania komputerowego, a także dostawcą kompleksowych rozwiązań cloud computing, aplikacji serwerowych i innych technologii informatycznych dla klientów indywidualnych, firm i administracji. Microsoft Corporation powstał w 1975 r. w USA, a polski oddział firmy istnieje od 1992 r. W swoich filiach na całym świecie Microsoft zatrudnia blisko 90 tys. specjalistów z różnych dziedzin, w tym ponad 300 osób w Polsce. Centrala firmy znajduje się w Warszawie, ponadto w Łodzi i Poznaniu działają Centra Innowacji Microsoft, a we Wrocławiu – Centrum Rozwoju Oprogramowania Microsoft. Misją firmy jest pomaganie ludziom i firmom na całym świecie w realizowaniu w pełni ich potencjału. Microsoft jest przekonany, że nowe technologie, jeśli uczynić je dostępnymi i przyjaznymi, są doskonałym narzędziem do rozwoju i realizacji marzeń, pozwalają na pełne wykorzystanie możliwości, jakie drzemią w ludziach i otaczającym świecie.

Polski oddział Microsoftu bierze aktywny udział w rozwoju gospodarki i społeczności lokalnej w Polsce. W ramach realizacji swojej strategii odpowiedzialności, polski oddział Microsoftu koncentruje działania na zwalczaniu zjawiska wykluczenia informacyjnego poprzez upowszechnianie wiedzy i umiejętności informatycznych. W tym celu współpracuje z wieloma organizacjami pozarządowymi i wspólnie z nimi wspiera społeczności marginalizowane w dostępie do nowych technologii. W ramach programu „Microsoft dla non-profit”, Microsoft przekazuje również bezpłatnie swoje oprogramowanie na rzecz organizacji o charakterze społecznym. W 2007 r. Microsoft otrzymał tytuł Dobroczyńcy Roku 2006 w kategorii „Strategiczne programy społecznego zaangażowania firmy”, przyznany przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce. Firma jest zaangażowana w działania w obszarze edukacji również poprzez projekt „Partnerstwo dla Przyszłości”, który w 2007 r. został wyróżniony przez Ministerstwo Edukacji Narodowej i „Głos Nauczycielski”, otrzymując tytuł Inicjatywy Edukacyjnej Roku 2007.

[69]

II SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Microsoft w Polsce realizuje inicjatywy społeczne i edukacyjne na rzecz swojego najbliższego otoczenia i lokalnych społeczności, w ramach których prowadzi działalność biznesową. Poprzez zastosowanie nowoczesnych technologii, partnerstw z sektorem publicznym, przedsiębiorcami oraz organizacjami społecznymi, stara się stwarzać ludziom możliwości do nauki i zdobywania nowych umiejętności, przyczyniać się do rozwoju gospodarczego i służyć dobru publicznemu. Podejmowane w tym kierunku inicjatywy mają charakter strategiczny i długofalowy, co ma zapewnić realną zmianę. Realizowane programy skierowane są do różnych grup odbiorców: dzieci – program bezpieczeństwa internetowego „3...2...1...Internet!”; organizacji pozarządowych – program wsparcia technologicznego oraz konsultacje i szkolenia w obszarze nowoczesnych technologii; seniorów, osób bezrobotnych i niepełnosprawnych – projekty realizowane we współpracy z organizacjami non profit w ramach Społecznego Programu Umiejętności Technologicznych, jak również Programu Wolontariatu Pracowniczego.

[70]

Do kluczowych obszarów zaangażowania firmy należą: stymulowanie rozwoju ekonomicznego, technologie informatyczne w edukacji, innowacje, przeciwdziałanie bezrobociu, wykluczeniu społecznemu i informacyjnemu, wsparcie technologiczne sektora non profit, zrównoważony rozwój i ochrona środowiska, bezpieczeństwo internetowe, wolontariat pracowniczy.

W ramach realizacji swojej strategii odpowiedzialności, polski oddział Microsoftu koncentruje działania na zwalczaniu zjawiska wykluczenia informacyjnego poprzez upowszechnianie wiedzy i umiejętności informatycznych. W tym celu współpracuje z organizacjami pozarządowymi i wspólnie z nimi wspiera społeczności marginalizowane w dostępie do nowych technologii.

Microsoft tworzy raporty odpowiedzialności społecznej na poziomie globalnym. Są one przygotowywane według standardu GRI G3 Sustainability Reporting Guidelines. Również założenia strategicznego zaangażowania społecznego przygotowywane są na poziomie globalnym.

Kluczowymi interesariuszami Microsoftu są te grupy społeczne, które potrzebują pomocy, a których problemy są możliwe do podniesienia w ramach działalności biznesowej firmy i które są zgodne z misją oraz założeniami odpowiedzialności społecznej Microsoftu. Firma komunikuje się z interesariuszami poprzez stały dialog.

Za realizację strategii CSR firmy odpowiada dyrektor ds. odpowiedzialności społecznej, Marek Kosycarz, któremu podlega dział odpowiedzialności społecznej. W realizację strategii włączeni są także: dyrektor generalny oraz menedżerowie odpowiedzialni za poszczególne projekty i inicjatywy z zakresu społecznego zaangażowania, również za inne obszary działalności firmy.

Do najważniejszych inicjatyw CSR firmy Microsoft należą:

1. Kampania bezpieczeństwa i ochrony prywatności dzieci w internecie „3...2...1...Internet!” realizowana przez Microsoft, Fundację Dzieci Niczyje we

współpracy z Fundacją Krzysztofa Hołowczyca „Kierowca Bezpieczny”. Kampania nagrodzona przez Ministerstwo Edukacji Narodowej i wydawnictwo „Głos Nauczycielski” tytułem Kampania Edukacyjna Roku 2010.

2. Kampania bezpieczeństwa młodzieży w internecie „W Sieci!” realizowana przez Microsoft, Fundację Dzieci Niczyje pod patronatem Komendanta Głównego Policji.
3. Program wolontariatu pracowniczego Microsoft „Dobre okienk@ – otwórz się na dobre”.
4. Program wsparcia technologicznego dla sektora non profit.

III KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Sednem inicjatywy „Technologie informatyczne w przeciwdziałaniu niepełnosprawności społecznej” zrealizowanej przez Microsoft było opracowanie materiałów edukacyjnych z zakresu bezpieczeństwa internetowego dzieci niesłyszących.

Początki programu sięgają lutego 2009 r., kiedy Microsoft wraz z Fundacją Dzieci Niczyje i Fundacją „Kierowca Bezpieczny” opracował materiały edukacyjne na temat bezpieczeństwa w internecie, skierowane do uczniów szkół podstawowych, ich nauczycieli, rodziców i opiekunów. Podstawę pakietu edukacyjnego stanowiła seria filmów animowanych przedstawiających potencjalne zagrożenia, jakie młodzi użytkownicy komputerów mogą napotkać w sieci, a także wskazówki dotyczące właściwego korzystania z internetu. W roku szkolnym 2009/2010 z właściwych nawyków korzystania z internetu przeszkolonych zostało 100 tys. uczniów szkół podstawowych w Polsce. Materiały o nazwie „3...2...1...Internet!” spotkały się z uznaniem dzieci i dorosłych, co skłoniło ich twórców do podjęcia działań na rzecz udostępnienia tego narzędzia edukacyjnego także uczniom o specjalnych wymaganiach nauczania, niemogącym dotychczas czerpać z dostępnego źródła wiedzy – uczniom z wadami narządu słuchu.

Odpowiadając na problemy bezpieczeństwa w internecie, wykluczenia społecznego oraz braku integracji społecznej osób niepełnosprawnych, program Microsoftu wpisuje się jednocześnie w zalecenia Komisji Europejskiej, która kładzie nacisk na podniesienie wskaźników zatrudnienia osób niepełnosprawnych oraz zwiększenie ich integracji z otoczeniem społecznym. Inicjatywa Microsoftu ma na celu podkreślenie znaczenia, jakie ma rozwój innowacyjnej myśli technologicznej dla procesu integracji osób społecznie dotąd wykluczanych, oraz nauczenie osób niepełnosprawnych właściwych i bezpiecznych sposobów korzystania z nowoczesnych technologii. Korzystanie przez szkoły z innowacyjnych rozwiązań informatycznych, oferujących możliwość indywidualnej konfiguracji funkcjonalności użytkownika, ułatwi dzieciom niepełnosprawnym uczenie się, a także zwiększy ich szanse na udane życie zawodowe i społeczne.

Inicjatywa wpisuje się w strategię CSR Microsoftu, której elementami są: bezpieczeństwo w internecie, przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu, wspieranie integracji grup społecznie defaworyzowanych.

Projekt realizowany był z myślą o uczniach niesłyszących i słabosłyszących, ich nauczycielach, rodzicach i opiekunach. Dla uczniów o specjalnych wymaganiach

[71]

edukacyjnych umiejętności informatyczne mogą stanowić furtkę do samodzielności. W miarę coraz powszechniejszego korzystania przez uczniów niepełnosprawnych ze zdobycy innowacyjnych technologii, system edukacji powinien dostarczać im wiedzy na temat zasad bezpiecznego korzystania z internetu, gdyż zagrożenia internetowe dotyczą wszystkich użytkowników internetu, bez względu na ich ubytki zdrowotne. Bardzo mało jest jednak pomocy dydaktycznych przystosowanych do użytku przez niesłyszących i ich nauczycieli.

REALIZACJA INICJATYWY

Po stronie firmy Microsoft za inicjatywę odpowiadał dział odpowiedzialności społecznej we współpracy z innymi działami zajmującymi się kwestiami dostępności nowoczesnych technologii dla niepełnosprawnych użytkowników, bezpieczeństwa internetowego, edukacji.

Projekt rozpoczął się pod koniec 2009 r., kiedy Microsoft Polska przeprowadził pilotażowy program dostosowania materiałów edukacyjnych do potrzeb dzieci głuchych. W inicjatywę zaangażowany został Zespół Szkół nr 3 w Lublinie. Przy udziale dyrekcji szkoły i nauczycieli uczniów niesłyszących powstał pierwszy materiał roboczy będący bazą do dalszych pogłębionych prac nad jak najciekawszą dla dzieci głuchych formą przekazu. Do drugiego etapu projektu włączeni zostali certyfikowani przez Polski Związek Głuchych lektorzy polskiego języka migowego, praktycy i metodycy tematyki nauczania bezpieczeństwa internetowego z Fundacji Dzieci Niczyje, specjaliści montażu oraz uczniowie Instytutu Głuchoniemych w Warszawie. Każda z tych grup miała przydzielone inne zadanie.

Lektorzy języka migowego podjęli się interpretacji tekstu scenariusza filmu edukacyjnego i znalezienia jak najlepszej formy przekazania zawartej w nim wiedzy. Wyzwaniem było jak najciekawsze przetłumaczenie języka mówionego na polski język migowy, pierwszy język dzieci, których obydwój rodzice są głusi. Lektorów z ubytkami słuchu wspierał słyszący tłumacz języka migowego. Materiał testowany był na grupie uczniów Instytutu Głuchoniemych w Warszawie, co pozwoliło osiągnąć efekt zrozumiały i atrakcyjny dla dzieci niesłyszących. Zmodyfikowane zostały również ćwiczenia lekcyjne oparte na przetłumaczonych filmach, ze względu na to, iż głusi uczniowie klas podstawowych nie posługują się jeszcze tak biegle językiem pisanym co ich słyszący rówieśnicy. W efekcie stworzona została pierwsza w Polsce adaptacja istniejących materiałów edukacyjnych z zakresu bezpiecznego korzystania z internetu przeznaczona dla dzieci głuchych, ich nauczycieli posługujących się polskim językiem migowym oraz rodziców i opiekunów. Oficjalna premiera tych materiałów miała miejsce we wrześniu 2010 r.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Projekt realizowany był we współpracy z Polskim Związkiem Głuchych oraz Fundacją Dzieci Niczyje.

Polski Związek Głuchych jest organizacją pozarządową zrzeszającą osoby głuche i niedosłyszące oraz inne osoby związane ze środowiskiem osób głuchych. Celem działania jest pomoc głuchym i niedosłyszącym we wszelkich sprawach życiowych. Projekt wsparty został przez lektorów polskiego języka migowego związanych z Polskim Związkiem Głuchych.

[72]

Fundacja Dzieci Niczyje istnieje od 1991 r., jest organizacją pozarządową o charakterze non profit, której celem jest ochrona dzieci przed krzywdzeniem oraz pomoc dzieciom krzywdzonym, ich rodzinom i opiekunom. Prowadzi m.in. programy profilaktyki krzywdzenia dzieci przez dorosłych oraz rówieśników, w tym program przeciwdziałania zagrożeniom dzieci w internecie. Fundacja wsparta projektem wiedzą i doświadczeniem w dziedzinie edukacji dzieci w zakresie bezpieczeństwa internetowego.

EWALUACJA INICJATYWY

Kryteria sukcesu projektu to m.in.:

- Stworzenie zrozumiałego przekazu w wersji z dubbingiem w języku migowym.
- Wypracowanie modelu przekładu na język migowy istniejących materiałów edukacyjnych.
- Stworzenie materiałów edukacyjnych na temat bezpieczeństwa w internecie dla użytkowników niesłyszących.
- Wykorzystywanie materiałów edukacyjnych przez szkoły specjalne i integracyjne w całym kraju (materiały zostały wysłane do takich publicznych jednostek oświatowych).
- Zainicjowanie debaty publicznej podczas konferencji z okazji Światowego Dnia Głuchych (kiedy to odbyła się premiera materiałów), a także podobnych konferencji tematycznych.

Efekty mierzone są m.in. za pomocą licznika pobrań materiałów edukacyjnych z dedykowanej im strony internetowej oraz frekwencją na konferencjach tematycznych dla sektora oświaty organizowanych np. przez Mazowieckie Kuratorium Oświaty i Microsoft.

Korzystanie przez szkoły z innowacyjnych rozwiązań informatycznych ułatwia dzieciom niepełnosprawnym uczenie się oraz zwiększa ich szanse na udane życie zawodowe i społeczne. Poprzez działania umożliwiające tej grupie społecznej prowadzenie w przyszłości aktywnego życia zawodowego, Microsoft przyczynia się w perspektywie długofalowej do budowania społeczeństwa wiedzy i stabilności gospodarczej państwa.

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Istotną kwestią przy podejmowaniu działań przy projekcie było dobre zrozumienie specyfiki funkcjonowania osób niesłyszących. Największym zaś wyzwaniem było przetłumaczenie języka mówionego na polski język migowy (językiem tym posługują się dzieci, których rodzice są głusi). Materiały realizowane były w ten sposób, żeby żaden element – mimika, ruchy ciała, kolor ubrań lektorów – nie zakłócił percepcji gestykulacji. Na etapie montażu analizowano możliwości synchronizacji ścieżki oryginalnej filmu z tłumaczeniem migowym. Z uwagi na specyfikę polskiego języka migowego, zastosowano sekwencje łączące wypowiedzi 2 bądź 3 lektorów pojawiających się w kadrze. Wszystkie te elementy pozwoliły na wypracowanie materiałów atrakcyjnych i zrozumiałych dla dzieci głuchych.

[73]

KONTYNUACJA

Projekt – obejmujący dystrybucję materiałów edukacyjnych w wersji z dubbingiem migowym do wszystkich publicznych podstawowych szkół integracyjnych i specjalnych oraz konferencje tematyczne inicjujące debatę publiczną na temat integracji grup defaworyzowanych społecznie – zaplanowany został i zrealizowany w 2010 r. W przyszłości wypracowane przez partnerów formy przekazu, takie jak standardy pracy lektorów czy montażu, mogą być stosowane w podobnych projektach edukacyjnych dla dzieci niepełnosprawnych.

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzyłabyś/zmierzyłabyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. Czy znasz inne przykłady działalności społecznej firm z branży ICT? W jaki sposób ta branża może przyczynić się do realizacji zasad odpowiedzialnego biznesu?

[74]

12. PROLOGIS: Wolontariat pracowniczy

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Prologis jest dostawcą obiektów dystrybucyjnych, prowadzącym działalność na rynkach obu Ameryk, Europy oraz Azji. W Polsce firma istnieje od ponad 13 lat, zatrudnia 54 osoby i jest liderem rynku deweloperów powierzchni magazynowych z 32-procentowym udziałem w rynku. Misją firmy jest utrzymanie pozycji wiodącego globalnego dostawcy „zrównoważonych” obiektów dystrybucyjnych dla największych użytkowników powierzchni magazynowej oraz maksymalizacja wartości spółki dla akcjonariuszy przez obsługę klienta, doskonałość operacyjną i zaangażowanie w społeczną odpowiedzialność biznesu.

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

W ramach działań społecznej odpowiedzialności firmy Prologis określone zostały cele całej organizacji w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju, zarówno na poziomie globalnym, jak i lokalnym. Określono także cele dotyczące zrównoważonego budownictwa dla działu project management. Prologis wykorzystuje odnawialne źródła energii w swoich obiektach dystrybucyjnych – zainstalowanych zostało kilka systemów pozyskiwania energii wiatrowej i słonecznej na całym świecie. Ponadto systematycznie badana jest emisja CO₂ powstającego w wyniku działalności firmy.

Prologis opiera swoje działania z zakresu CSR na 3 głównych filarach: zarządzanie środowiskowe, społeczna odpowiedzialność biznesu oraz etyka biznesu. Zarządzanie środowiskowe koncentruje się na zrównoważonym rozwoju i zmianie klimatu, a w szczególności na ograniczaniu zużycia energii, oszczędności wody i redukcji gazów cieplarnianych. Typowe parametry nowych budynków firmy obejmują m.in.:

1. Zaawansowaną kontrolę zużycia energii.

[75]

2. Łatwe w utrzymaniu zagospodarowanie terenu.
3. Efektywne energetycznie oświetlenie.
4. Szczelną konstrukcję.
5. Izolację termiczną przegród zewnętrznych.
6. Instalacje zapewniające oszczędność wody.

Od 2008 r. Prologis poddaje certyfikacji wszystkie nowe budynki zgodnie z systemem oceniania obowiązującym w jednym z trzech głównych regionów, na których działa firma:

1. Ameryka Północna: LEED (Leadership in Energy and Environmental Design).
2. Europa i Wielka Brytania: BREEAM (Building Research Establishment's Environmental Assessment Method).
3. Azja/Japonia: CASBEE (Comprehensive Assessment System for Building Environmental Efficiency).

Realizowana korporacyjnie strategia odpowiedzialnego biznesu Prologis obejmuje 4 obszary:

1. Ochrona środowiska („Green Path”, tzw. zielona ścieżka).
2. Wolontariat pracowniczy (Employee Volunteer Program).
3. Wspieranie projektów charytatywnych poprzez udostępnianie powierzchni magazynowych (Space for Good).
4. Pomoc pokrzywdzonym na skutek katastrof (Disaster Relief).

Na rynkach lokalnych firma działa dwutorowo – poprzez organizacje charytatywne oraz autorski program Corporate Responsibility, wdrożony we wszystkich oddziałach firmy na całym świecie.

Od 4 lat co roku Prologis publikuje globalny „Raport na temat odpowiedzialności biznesu”. Raport przygotowywany jest zgodnie z wytycznymi GRI, na poziomie aplikacji B+. W ostatnim raporcie poruszono takie tematy, jak zrównoważony rozwój, zarządzanie emisją związków węgla, energia ze źródeł odnawialnych, efektywność energetyczna, zaangażowanie społeczności, etyka i nadzór korporacyjny. Przedstawiono w nim także kilka istotnych osiągnięć firmy, w tym:

1. Powołanie Customer Advisory Board (Rady Doradczej Klientów) w celu większego zaangażowania klientów firmy we współpracę na poziomie strategicznym.
2. Około 4,5 tys. godzin pracy poświęconych przez pracowników firmy w ramach wolontariatu na rzecz organizacji charytatywnych i lokalnych na całym świecie.

Kluczowymi interesariuszami zdefiniowanymi przez Prologis są: pracownicy, społeczności lokalne, akcjonariusze, partnerzy biznesowi oraz organizacje zarządzające.

Podstawowymi narzędziami wykorzystywanymi w komunikacji z interesariuszami zewnętrznymi są:

1. Raporty roczne.
2. Raporty finansowe.
3. Raporty na temat społecznej odpowiedzialności biznesu.

Z interesariuszami wewnętrznymi firma komunikuje się za pomocą:

1. Globalnej ankiety satysfakcji pracowników.
2. Kwartalnych globalnych wideokonferencji z przedstawicielami Zarządu i wyższej kadry menedżerskiej, podczas których pracownicy mogą czynnie włączyć się do dyskusji lub zadać nurtujące ich pytania; przebieg wideokonferencji jest rejestrowany i jej zapis jest dostępny dla wszystkich pracowników za pośrednictwem strony internetowej.
3. Corocznych grupowych i indywidualnych spotkań globalnego szefa spółki z pracownikami regionalnych biur Prologis na całym świecie.
4. Serwisu intranetowego, tzw. Prologis HUB, skierowanego do pracowników.
5. Wewnętrznych newsletterów – Prologis CEE Insider.
6. Programów coachingowych i treningowych dla pracowników.

Za realizację strategii CSR polskiego oddziału firmy odpowiedzialna jest Marta Tęsiorska, Vice President, Marketing & Communications CEE.

W skali globalnej w skład Rady Powierniczej Prologis wchodzi Komisja ds. Odpowiedzialności Biznesu. Trzech członków Rady przewodniczy Komisji i bierze aktywny udział w tworzeniu programu społecznej odpowiedzialności biznesu w firmie. Ponadto w Prologis powołany został Chief Sustainability Officer (CSO), który na szczeblu zarządczym podejmuje decyzje związane z wdrażaniem programu CSR i zarządza Zespołem ds. Odpowiedzialności Biznesu. Wiceprezes ds. energii odnawialnej odpowiada z kolei za wszystkie projekty dotyczące pozyskiwania energii ze źródeł odnawialnych, a wiceprezes ds. odpowiedzialności biznesu zarządza innymi aspektami programu CSR, włączając analizę wielkości emisji związków węgla generowanej przez firmę, koordynowanie współpracy z lokalnymi społecznościami oraz zarządzanie programem Corporate Responsibility Champions, zrzeszającym wolontariuszy z firmy na całym świecie. Prologis powołał także Globalną Grupę ds. Energii Odnawialnej, która działa w ramach Programu Energii Odnawialnej, zapewniając obecność innowacyjnych technologii na lokalnych rynkach oraz przeprowadzając analizy dostępnych zasobów i rozwiązań.

Podstawowa działalność Prologis, a więc projektowanie i budowa magazynów, prowadzona jest zgodnie z założeniami zrównoważonego rozwoju. W parkach logistycznych Prologis na świecie wykorzystuje się m.in.: energooszczędne systemy kontroli oświetlenia, odnawialne źródła energii i materiały, które zapewniają wysoką szczelność budynków.

W ramach prowadzonego przez siebie programu „Green Path” (zielona ścieżka) firma koncentruje się na ograniczaniu do minimum oddziaływania poszczególnych biur na środowisko i wnosi swój wkład na rzecz społeczności lokalnych. Rzecznicy tego programu, którymi są pracownicy-wolontariusze ze wszystkich szczebli organizacji, podzieleni są na 4 zespoły zajmujące się głównymi aspektami oddziaływania Prologis na środowisko: energia, odpady, zaopatrzenie i woda. Każdy zespół opracowuje zbiór rekomendacji określających działania, jakie Prologis powinien podjąć w każdym z tych aspektów, aby ograniczyć swoje oddziaływanie na środowisko. Odpowiedzi zebrano w opracowaniu „Prologis Green Path” („Zielona ścieżka Prologis”), które stało się wewnętrznym standardem firmy w zakresie poprawy ekologicznych parametrów jej funkcjonowania. Dodatkowo personel korporacyjnego działu ds. zrównoważonego rozwoju w Prologis co kwartał organizuje telekonferencje z rzecznikami, poświęcone

konkretnym zadaniom, takim jak ograniczenie emisji związków węgla czy poprawa efektywności energetycznej. Rzecznicy pomagają również firmowemu zespołowi w realizacji kilku innych inicjatyw korporacyjnych, takich jak obliczanie wielkości emisji związków węgla generowanego przez firmę, przekazywanie informacji o zarządzaniu sprzętem elektronicznym pod kątem kompleksowej polityki w zakresie recyklingu oraz wymieniając się informacjami o skutecznie zrealizowanych lokalnych przedsięwzięciach.

II KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Akcja wolontariatu pracowniczego Prologis w 2010 r. przeprowadzona została na rzecz i we współpracy z Fundacją SYNAPSIS. Fundacja SYNAPSIS od 1990 r. niesie profesjonalną pomoc dzieciom i dorosłym dotkniętym autyzmem oraz ich rodzinom. Systematycznie pracuje nad wdrożeniem rozwiązań systemowych, które poprawią jakość ich życia. Fundacja posiada w Warszawie Ośrodek dla Dzieci z Autyzmem, w którym prowadzi zajęcia terapeutyczne i edukacyjne oraz rehabilitację dzieci i dorosłych z autyzmem. Organizacja utworzyła i prowadzi pierwsze w Polsce przedsiębiorstwo społeczne – Pracownia Rzeczy Różnych w Wilczej Górze oraz pierwsze Niepubliczne Terapeutyczne Przedszkole dla Dzieci z Autyzmem w Warszawie.

Letnie ulewy w 2010 r. dotkliwie doświadczyły warszawską siedzibę Fundacji SYNAPSIS. Szczególnie trudna sytuacja panowała w dziale zajmującym się poradnictwem dla osób z autyzmem oraz ich rodzin. W salach terapeutycznych, sali konferencyjnej i kuchni przeciekał dach. Sącząca się woda dostawała się do przewodów elektrycznych, powodując zwarcia. Odwołano zajęcia terapeutyczne i diagnostyczne dla setek dzieciaków. Akcja wolontariatu pracowniczego Prologis – odnawianie zalanego budynku Fundacji SYNAPSIS – zgromadziła 21 osób (niemal połowa wszystkich pracowników zatrudnionych w polskim oddziale Prologis), przedstawicieli wszystkich działów firmy. Grupa została podzielona na zespoły, które w ciągu jednego dnia miały wyremontować budynek Fundacji. Wszystkie materiały niezbędne do malowania oraz wykładzina do sal zostały zakupione przez Prologis. W ciągu jednego dnia grupa odmalowała 7 sal budynku terapeutycznego oraz położyła wykładzinę we wszystkich pomieszczeniach, które po remoncie zostały udostępnione potrzebującym dzieciom, ich rodzicom i terapeutom.

Głównym celem inicjatywy było zachęcenie pracowników do działań w grupie, co w rezultacie miało podnieść poziom integracji i identyfikacji z firmą, a także pomóc w budowie dobrej atmosfery wewnątrz struktur Prologis. Celem akcji była również budowa pozytywnego wizerunku firmy.

Dzięki zrealizowanej inicjatywie Fundacja SYNAPSIS odzyskała możliwość prowadzenia zajęć terapeutycznych w budynku, który, po zalaniu, stał niewykorzystany od kilku miesięcy. Prologis natomiast miał okazję zintegrować pracowników wokół kluczowych wartości firmy poprzez wspólne działanie dla dobra innych, a także zbudować pozytywny wizerunek marki w lokalnych społecznościach.

REALIZACJA INICJATYWY

Za realizację inicjatywy odpowiedzialny był lokalny Corporate Responsibility Champion (rzecznik odpowiedzialności biznesu – wolontariusz) – Marta Tęsiowska, Vice President, Marketing & Communications CEE.

Zaangażowani zostali przedstawiciele wszystkich działów firmy, w sumie 21 osób, czyli połowa pracowników zatrudnionych w polskim oddziale Prologis.

Realizacja projektu podzielona została na 4 etapy:

- Etap I – wybór odpowiedzialnego i rzetelnego partnera do wolontariatu pracowniczego – tak by Prologis mógł odpowiedzieć na realną potrzebę partnera.
- Etap II – przygotowania do akcji – komunikacja projektu, zapewnienie bezpieczeństwa, sprawy organizacyjno-formalne.
- Etap III – realizacja – cały dzień pracy.
- Etap IV – podsumowanie – podziękowanie i drobne upominki od Fundacji dla wszystkich zaangażowanych w projekt.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

W realizację inicjatywy zaangażowani zostali pracownicy firmy. Do udziału w niej zaproszono wszystkich pracowników polskiego oddziału Prologis. W akcji udział wzięli pracownicy, którzy w wyznaczonym terminie mieli czas i czuli potrzebę zaangażowania się w wolontariat. Podczas realizacji zadania szczególnie przydatne były następujące kompetencje pracowników: umiejętność organizacji pracy, umiejętność pracy w grupie, zdolności artystyczne, umiejętności interpersonalne.

EWALUACJA INICJATYWY

Miernikiem sukcesu współpracy Prologis z Fundacją SYNAPSIS jest czas, w jakim wykonane zostało zadanie (jeden dzień). Dzięki temu, po prawie dwóch miesiącach od wyłączenia z użytkowania, główne pomieszczenia Fundacji udostępnione zostały potrzebującym dzieciom, ich opiekunom i terapeutom.

Podczas akcji wolontariatu pracowniczego Prologis w 2010 r. odnowiono część Ośrodka dla Dzieci i Osób Dorosłych z Autyzmem. Pomoc Prologis umożliwiła Fundacji SYNAPSIS kontynuację terapii ponad 300 osób z autyzmem oraz prac zespołu udzielającego rocznie ponad 900 porad prawnych, socjalnych i psychologicznych na rzecz rodzin osób z autyzmem.

W 2011 r. akcja w ramach współpracy z Fundacją SYNAPSIS odbyła się po raz drugi. W październiku zostały odnowione wszystkie korytarze w budynku głównym, hall recepcyjny oraz sala ćwiczeń. W pomieszczeniach pomalowano ściany i sufity oraz zerwano wykładzinę. Sukcesem kolejnej edycji wolontariatu okazała się frekwencja – do akcji przyłączyło się aż 34 pracowników Prologis, czyli prawie 70% osób zatrudnionych w polskim oddziale. W projekcie uczestniczyli przedstawiciele wszystkich działów firmy. Tym razem prace zakończyły się dużo wcześniej niż przewidywano i wolontariusze postanowili wykorzystać pozostały czas na umycie okien.

[78]

[77]

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Podczas realizacji inicjatywy firma nie napotkała żadnych problemów, a największym wyzwaniem, przed którym stała, było zaangażowanie jak największej liczby pracowników do aktywnego udziału w wolontariacie.

KONTYNUACJA

Prologis planuje realizację podobnej inicjatywy we współpracy z Towarzystwem Przyjaciół Dzieci oraz Foundation for Corporate Social Responsibility, a także wdrożenie wolontariatu indywidualnego pracowników w godzinach pracy firmy.

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzyłabyś/zmierzyłabyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. Czym powinien charakteryzować się dobry program wolontariatu pracowniczego?

[80]

13. SERVIER: Profilaktyka chorób układu sercowo-naczyniowego

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Firma Servier jest obecna na rynku polskim od 1992 r. Servier Polska jest jedną z wiodących firm farmaceutycznych w kraju, jej misją jest poszukiwanie nowych rozwiązań terapeutycznych w różnych dziedzinach farmacji i medycyny, w celu zapewnienia pacjentom dostępu do najnowocześniejszych leków.

Zgodnie z rozpoczętą w 1992 r. strategią długoterminowych inwestycji Grupy Badawczej Servier w Polsce większość leków Servier, dostępnych na lokalnym rynku, wytwarzana jest w Warszawie, w Przedsiębiorstwie Farmaceutycznym ANPHARM SA, które zostało włączone w skład Grupy w 1997 r. Produkcję leków Servier uruchomiono w 1998 r., a przez kolejne lata zakład był systematycznie rozbudowywany. W 2000 r. w Warszawie powstało Centrum Dystrybucji Servier, w 2003 r. otwarto nowy budynek administracyjno-biurowy, a w lipcu 2005 r. ukończono budowę siedziby Servier Polska w Warszawie. Wszystkie leki Servier produkowane są zgodnie ze standardami GMP (Dobrej Praktyki Wytwarzania) i dystrybuowane są według zasad GDP (Dobrej Praktyki Dystrybucyjnej). Dzięki transferowi nowoczesnej technologii oraz znaczącym inwestycjom, zdolność produkcyjna Przedsiębiorstwa Farmaceutycznego ANPHARM SA wzrosła z 4 do 40 mln opakowań rocznie. Obecnie ok. 95% opakowań leków firmy Servier przeznaczonych na rynek polski produkowanych jest w PF ANPHARM SA.

W 2011 r. PF ANPHARM SA zostało wybrane spośród kilkunastu innych przedsiębiorstw produkcyjnych firmy Servier na świecie do zrealizowania kolejnej inwestycji w działalność produkcyjną, a tym samym firma Servier podjęła decyzję o kolejnej inwestycji. Dzięki niej 23 listopada 2011 r. otwarta została nowa linia produkcyjna. Supernowoczesna linia butelkująca zwiększy możliwości produkcyjne zakładu należącego do Grupy Servier o kolejne 10 mln opakowań. Tym samym łączna wartość inwestycji Grupy Servier w samym tylko PF ANPHARM osiągnęła ponad 133 mln zł.

[81]

II SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Strategia społecznej odpowiedzialności firmy Servier opiera się na wspieraniu edukacji zdrowotnej pacjenta, współpracy naukowo-badawczej z lekarzami i farmaceutami oraz dbałości o pracowników.

Do kluczowych obszarów zaangażowania firmy należą działania na rzecz rozwoju polskiej medycyny i farmacji, a także szeroko pojęta edukacja. Wszystkie działania firmy o charakterze edukacyjno-profilaktycznym mają na celu propagowanie zdrowego stylu życia oraz podnoszenie świadomości Polaków na temat zagrożeń chorobami cywilizacyjnymi.

Firma nie ma spisanego w formie dokumentu kodeksu i standardu zaufania, nie przygotowuje również raportów społecznej odpowiedzialności. Wypracowane przez firmę zasady dotyczące powyższych obszarów są elementem kultury organizacyjnej.

[82]

Kluczowymi interesariuszami Servier są wszystkie grupy społeczne mające realny wpływ na zachowania prozdrowotne wśród Polaków, tj. lekarze, farmaceuci, dziennikarze. Firma stara się dbać również o pracowników i ich najbliższych poprzez edukację zdrowotną i profilaktykę. Od początku działalności w Polsce Servier wspiera i podejmuje inicjatywy o charakterze informacyjno-edukacyjnym skierowane do środowiska medycznego, organizując konferencje, sympozja oraz warsztaty dla lekarzy i farmaceutów. Zarówno dla lekarzy specjalistów, jak i lekarzy pierwszego kontaktu firma wydaje publikacje medyczne, w tym czasopisma naukowe. Oferta wydawnicza Servier w Polsce wzbogacona jest o Medyczny Serwis Internetowy dla lekarzy i farmaceutów – www.servier.pl, który zawiera omówienia najważniejszych artykułów publikowanych w renomowanych polskich i światowych periodykach. Do 17 tys. zarejestrowanych użytkowników wysyłany jest pocztą elektroniczną biuletyn naukowy „Vademecum”, będący źródłem informacji o postępach światowej medycyny dla lekarzy i farmaceutów w Polsce. Poza własnymi wydawnictwami firma aktywnie wspiera wydawanie innych czasopism naukowych oraz książek o łącznym nakładzie ponad 100 tys. egzemplarzy rocznie, dystrybuowanych bezpłatnie wśród lekarzy na terenie całej Polski.

Grupą społeczną mającą wpływ na zachowania prozdrowotne wśród społeczeństwa są dziennikarze, do których firma kieruje konkurs organizowany od 2006 r. na najlepsze publikacje szerzące wiedzę i promujące profilaktykę, którego idea jest budowanie i pogłębianie świadomości społecznej na temat zagrożeń związanych z chorobami cywilizacyjnymi, takimi jak: choroby układu sercowo-naczyniowego, cukrzyca, depresja. Firma organizuje dla dziennikarzy konferencje prasowe, happeningi oraz warsztaty mające na celu zwrócić uwagę mediów na określony problem zdrowotny. Dodatkowo firma Servier uruchomiła specjalny serwis internetowy Vademecum-press przeznaczony dla dziennikarzy zainteresowanych tematyką medyczną. Umieszczone w nim „Doniesienia naukowe” są omówieniami najważniejszych, aktualnych artykułów ze światowego piśmiennictwa medycznego. Biuletyn „Vademecum-press” wysyłany jest regularnie do zarejestrowanych użytkowników serwisu.

Równorzędnym zadaniem dla firmy jest wspieranie lekarzy oraz pacjentów w ich wspólnym dążeniu do osiągnięcia jak najlepszych efektów terapeutycznych. W tym celu Servier Polska w ramach działalności edukacyjnej skierowanej do pacjentów organizuje m.in. bezpłatne akcje edukacyjno-diagnostyczne. Akcje te mają charakter ogólnopolski i prowadzone są pod wspólnym hasłem „Servier w trosce o Twoje zdrowie”. Główną ideą akcji jest podnoszenie świadomości Polaków w zakresie profilaktyki chorób przewlekłych, takich jak choroby serca, cukrzyca, choroby żył.

Pracownicy stanowią najważniejszą wartość dla firmy. Istotnym elementem kultury firmy jest długofalowy rozwój pracowników i szanse kariery również w międzynarodowych strukturach Grupy Badawczej Servier.

W 2005 r. Servier Polska zainaugurował innowacyjny projekt „Akademia Servier” skierowany do studentów ostatnich lat studiów i absolwentów kierunków medycznych, farmaceutycznych i pokrewnych. Idea „Akademii Servier” jest dzielenie się ze środowiskami studentów i absolwentów praktyczną wiedzą na temat zasad działania międzynarodowej firmy farmaceutycznej na przykładzie Servier. Koncept „Akademii Servier” opiera się na 2 przedsięwzięciach. Pierwszym etapem projektu jest „Akademia Servier – Praktyki”, program corocznych, letnich praktyk prowadzonych w firmie Servier Polska. Drugą część to „Akademia Servier – Innowacja i Rozwój”. W ramach tego projektu organizowane są wykłady i dyskusje na temat opracowywania bezpiecznego i skutecznego leku innowacyjnego. Natomiast podczas jednodniowych warsztatów doświadczeni menedżerowie Servier Polska, na co dzień dbający o podnoszenie kompetencji zawodowych i osobistych pracowników firmy, pomagają uczestnikom „Akademii Servier” rozwijać umiejętności z zakresu komunikacji. Od początku istnienia „Akademii” skorzystało z niej blisko 400 studentów.

Za opracowanie i realizację strategii CSR w firmie Servier odpowiada Departament Komunikacji, który znajduje się bezpośrednio w dziale dyrektora generalnego.

Do najważniejszych inicjatyw CSR firmy Servier należą:

1. Bezpłatne akcje edukacyjno-diagnostyczne.

Ich podstawowym celem jest dostarczanie wiedzy na temat schorzeń stanowiących istotny problem społeczny oraz ich diagnostyki, profilaktyki, a także dostarczenie praktycznych porad dotyczących życia z różnymi chorobami przewlekłymi. Działania Servier prowadzone są w ramach wspólnej akcji „Servier w trosce o Twoje zdrowie” pod patronatem medycznych towarzystw naukowych: Polskiego Towarzystwa Nadciśnienia Tętniczego, Polskiego Towarzystwa Diabetologicznego, Polskiego Towarzystwa Flebologicznego, Polskiego Towarzystwa Chirurgii Naczyniowej oraz uznanych autorytetów medycznych w poszczególnych dziedzinach. Z bezpłatnych badań i konsultacji specjalistycznych w zakresie chorób układu sercowo-naczyniowego, depresji czy cukrzycy skorzystało już blisko 65 tys. osób.

- a) „Servier dla Serca” – akcja organizowana corocznie od 2003 r. w celu podnoszenia świadomości w zakresie chorób serca.
- b) „Servier – Przyjaciel w cukrzycy” – akcja prowadzona jest od 2005 r. Dzięki niej przebadano dotychczas prawie 13 tys. pacjentów.
- c) „Forum Przeciw Depresji” – akcja ma na celu edukację społeczną w zakresie

[83]

objawów depresji i rodzaju opieki, jaką należy otoczyć chorych. Kampania prowadzona jest przy współpracy z Fundacją ITAKA – Centrum Poszukiwań Ludzi Zaginionych.

2. W 2009 r., wychodząc naprzeciw oczekiwaniom pracowników firmy, nawiązano relację z Fundacją Przeciwko Leukemii im. Agaty Mróz-Olszewskiej. Zorganizowano akcję na rzecz zasilenia Krajowego Rejestru Dawców Szpiku. Przedstawiciele fundacji opowiedzieli, czym jest przeszczepianie szpiku chorym na białaczkę, a pracownicy firmy mogli świadomie, dobrowolnie i anonimowo zadeklarować się jako potencjalni dawcy szpiku i oddać próbkę krwi. Dzięki pracownikom firmy rejestr dawców krwi został wzbogacony o ponad 100 potencjalnych dawców.
3. „Szkoła Servier” to pilotażowy program edukacyjny dotyczący profilaktyki chorób układu sercowo-naczyniowego dla szkół podstawowych przeprowadzony w ramach ósmej edycji akcji „Servier dla Serca” pod hasłem „Mamo, Tato, dbajmy o serce”. Program zrealizowano dla dzieci szkół podstawowych w 15 miastach Polski na trasie Kardiologicznej Poradni Servier oraz w siedzibie firmy dla dzieci pracowników.

[84]

II KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Akcja „**Servier dla Serca**” organizowana jest od 2003 r. Dotychczas mobilną Kardiologiczną Poradnię Servier odwiedziło blisko 37 tys. osób. Wyniki badań tych pacjentów nie były optymistyczne i wskazywały na fakt, że Polacy prowadzą niezdrowy tryb życia, nie podejmują leczenia, mimo rozpoznanych schorzeń układu sercowo-naczyniowego. Dlatego firma podczas ósmej edycji akcji skoncentrowała się wokół uświadamiania Polakom, jak ważne są nie tylko regularne badania umożliwiające wczesną diagnozę, ale również zdrowe zachowania eliminujące ryzyko wystąpienia chorób układu sercowo-naczyniowego. Pod hasłem „Mamo, tato – dbajmy o zdrowie”, obok corocznego programu przeznaczonego dla osób dorosłych, powstał specjalny pilotażowy program edukacyjny dotyczący profilaktyki chorób sercowo-naczyniowych „Szkoła Servier” przygotowany dla najmłodszych uczniów. Celem inicjatywy była edukacja najmłodszych Polaków w zakresie wiedzy na temat serca, jego funkcji i sprzyjającego mu trybu życia.

REALIZACJA INICJATYWY

Za realizację inicjatywy odpowiedzialny jest Departament ds. Komunikacji Servier Polska, a oprócz niego w inicjatywę zaangażowane są również Dział Informacji Medycznej oraz Dział Sprzedaży.

Na program „Szkoła Servier” składają się 2 rodzaje aktywności: scenariusze lekcji (stanowią one propozycje przeprowadzenia zajęć dotyczących profilaktyki chorób serca) oraz „Serdeczne lekcje”, które prowadzone były w specjalnym Namocie Edukacyjnym towarzyszącym Kardiologicznej Poradni Servier.

- a) Scenariusze lekcji zostały przygotowane odrębnie dla klas I–III oraz IV–VI. Pod kątem dydaktycznym scenariusze lekcji zostały opracowane przez Polskie Stowarzyszenie Nauczycieli Przedmiotów Przyrodniczych. Program merytoryczny

„Szkoły Servier” został przygotowany wraz z Polskim Forum Profilaktyki, które objęło akcję patronatem naukowym. Scenariusze lekcji wystano z pakietem materiałów edukacyjnych (książeczka edukacyjna, plakat edukacyjny przedstawiający anatomię serca, skakanki, film „Było sobie życie” – odcinek poświęcony sercu) do losowo wybranych 150 szkół na trasie Kardiologicznej Poradni Servier. Pozostałe szkoły z całej Polski, które chcą skorzystać ze scenariuszy lekcji i wykorzystać je podczas zajęć, mogą je pobrać wraz z materiałami edukacyjnymi w wersji elektronicznej ze strony www.dbajoserce.pl.

- b) Podczas „Serdecznych lekcji” prowadzonych przez doświadczonych pedagogów ze Stowarzyszenia Nauczycieli Przedmiotów Przyrodniczych uczniowie dowiadawali się, w jaki sposób funkcjonuje serce człowieka i jak należy o nie dbać. Każdy uczeń otrzymywał zestaw materiałów edukacyjnych. Dodatkową atrakcją akcji była wizualizacja – kilkumetrowa konstrukcja pneumatyczna, która w sposób bardzo obrazowy przedstawia budowę naszego serca. Dzieci mogły przez chwilę znaleźć się „we wnętrzu” serca, a poprzez to przekonać się, jak zbudowane jest nasze serce i jak wygląda w środku.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Program został przygotowany we współpracy z jednostkami mającymi doświadczenie w edukacji profilaktycznej w zakresie chorób cywilizacyjnych. Polskie Stowarzyszenie Nauczycieli Przedmiotów Przyrodniczych zostało patronem merytorycznym akcji i przygotowało scenariusze lekcji pod kątem dydaktycznym. Patronami naukowymi były: Polskie Forum Profilaktyki, które odpowiadało za merytoryczne opracowanie scenariuszy lekcji oraz materiałów edukacyjnych, a także Polskie Towarzystwo Kardiologiczne i Polskie Towarzystwo Nadciśnienia Tętniczego.

[85]

EWALUACJA INICJATYWY

Rozpoczynając program, Servier Polska postawił sobie za cel dostarczanie wiedzy na temat schorzeń stanowiących istotny problem społeczny, ich profilaktyki, a także dostarczanie praktycznych porad dotyczących życia z różnymi chorobami przewlekłymi – do jak najszerszego grona odbiorców. W „Serdecznych lekcjach” wzięło udział ponad 2 tys. dzieci. Jest to liczba szacunkowa wynikająca z następujących wyliczeń: program objął 16 miast (2 dni w Poznaniu). W każdym mieście odbywało się 5 lekcji dziennie, w jednej uczestniczyło średnio 25 dzieci. Łącznie 125 uczniów w jednym dniu i 2 tys. w ciągu 16 dni. Są to dane wyśrodkowane, ponieważ zdarzało się, że w jednej lekcji uczestniczyły dwie klasy, natomiast w Bydgoszczy i Wadowicach, w których akcja odbyła się w niedzielę, w lekcjach wzięło udział mniej osób.

Jak co roku, dorosłe osoby, które zgłosiły się do Kardiologicznej Poradni Servier, miały możliwość wykonania bezpłatnych badań diagnostycznych. W 2010 r. podczas akcji przebadano 2195 osób, chętniej do poradni zgłaszały się kobiety – przyjęto 1249 pacjentek oraz 946 pacjentów. Średnia wieku zgłaszających się to 55 lat. U 70% przebadanych stwierdzono nadwagę lub otyłość. Prawie 20% pacjentów miało podwyższone ciśnienie tętnicze, a ponad 45% podwyższony poziom cholesterolu. Z konsultacji z kardiologiem skorzystały 442 osoby, badanie EKG wykonano u 158 osób, echo serca – u 38 osób. Do poradni zgłosiły się też osoby poniżej 40. roku życia (450 osób).

Organizatorzy akcji zaobserwowali, iż interaktywny sposób prowadzenia zajęć spotkał się z dużym uznaniem zarówno dzieci, jak i nauczycieli. Uczniowie zyskali praktyczną wiedzę w zakresie prawidłowego dbania o własny organizm, co jest szczególnie istotne, biorąc pod uwagę niską aktywność fizyczną wśród dzieci i młodzieży, a także ich niewłaściwe nawyki żywieniowe.

Dzięki „Szkole Servier” firma nawiązała kontakty z Polskim Forum Profilaktyki, a także Polskim Stowarzyszeniem Nauczycieli Przedmiotów Przyrodniczych. Akcja przyniosła rezultat w postaci know-how z zakresu edukacji dzieci, a także informacje, jaki stosunek do serca i profilaktyki ma najmłodsze pokolenie Polaków. Dodatkowo program zajęć został wykorzystany do przeprowadzenia akcji w siedzibie firmy; pracownicy firmy Servier na jeden dzień przyprowadzili do pracy swoje pociechy, które wzięły udział w „Serdecznych lekcjach”.

Przeprowadzona akcja ma w założeniu sprawić, że młodzi Polacy, którzy wzięli w niej udział, będą w przyszłości bardziej uwrażliwieni na sprzyjający sercu styl życia i konieczność wczesnej profilaktyki. Akcja ta jest częścią długofalowych działań mających na celu szerzenie wiedzy na temat profilaktyki chorób układu sercowo-naczyniowego. Firmie Servier zależy na zdrowiu i jakości życia pacjentów, w sposób szczególny pragnie otoczyć opieką pracowników i ich bliskich. Edukacja jest podstawowym narzędziem w budowaniu silnego, zdrowego społeczeństwa. Dlatego korzyścią dla firmy było spełnienie misji firmy, która na pierwszym miejscu stawia zdrowie pacjentów.

[86]

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Firma podczas przeprowadzania programu nie napotkała żadnych barier.

KONTYNUACJA

Przeprowadzony w 2010 r. program był pilotażowy, jednak spotkał się z większym zainteresowaniem i lepszym przyjęciem niż przewidywano. Umocniło to firmę Servier w przekonaniu, iż edukacja jest niezwykle ważna i procentuje zwłaszcza u dzieci. W związku z tym firma Servier będzie kontynuowała edukację skierowaną do najmłodszych Polaków. Wyzwaniem na przyszłość może być opracowanie atrakcyjnych programów edukacyjnych skierowanych do najmłodszych Polaków, dotyczących edukacji w zakresie innych chorób cywilizacyjnych.

LINKI DO STRON, NA KTÓRYCH ZNAJDUJĄ SIĘ INFORMACJE O INICJATYWIE

www.servier.pl
www.dbajoserce.pl
www.forumprzeciwdepresji.pl

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?

2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzylibyś/zmierzyłabyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
8. Podczas realizacji tej inicjatywy firma nie napotkała żadnych barier – jakie jednak mogą być potencjalne ryzyka przy realizacji podobnych projektów? Jak firmy mogą sobie z nimi radzić?

[87]

14. SKANSKA: Zrównoważone budownictwo

[88]

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Skanska Property Poland wywodzi się z Grupy Skanska, która powstała w 1887 r. w Szwecji. W Polsce jako deweloper powierzchni biurowych firma działa od 1997 r. Obecnie zatrudnia 54 osoby, a jej inwestycje zlokalizowane są w największych polskich miastach – Warszawie, Wrocławiu, Łodzi, Poznaniu i Katowicach. Inwestycje Skanska: warszawskie biurowce Deloitte House i Marynarska Point oraz wrocławski Grunwaldzki Center – to pierwsze polskie ekologiczne budynki, które otrzymały europejski certyfikat GreenBuilding. Projektem Skanska Property Poland było również wdrożenie na polskim rynku systemu oceny nieruchomości LEED. Zgodnie z jego wymaganiami powstaną wszystkie inwestycje firmy: Green Corner i Atrium 1 w Warszawie, Green Towers i Green Day we Wrocławiu, Silesia Business Park w Katowicach, Green Horizon w Łodzi i Malta House w Poznaniu.

Misją Skanska Property Poland jest tworzenie zielonych budynków biurowych, co ogranicza wpływ nieruchomości na środowisko naturalne, wspiera zrównoważony rozwój firm oraz wyznacza standardy zielonego budownictwa.

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Społeczna odpowiedzialność biznesu to integralny element strategii biznesowej Skanska, zarówno na poziomie globalnym, jak i lokalnym. Podstawą społecznie odpowiedzialnych działań Skanska jest tworzenie budynków zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju i poszanowaniem środowiska naturalnego.

Do kluczowych obszarów zaangażowania firmy należą:

1. Ochrona środowiska naturalnego (tworzenie inwestycji zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, wyznaczanie standardów w zakresie zielonego budownictwa w Polsce, optymalizacja eksploatacji powierzchni biurowych).

2. Bezpieczeństwo i higiena pracy (stworzenie stanowiska menedżera ds. BHP, angażowanie pracowników i partnerów biznesowych w inicjatywy promujące bezpieczeństwo na budowach).
3. Promocja etyki w biznesie.

Strategia społecznej odpowiedzialności biznesu Skanska Property Poland realizowana jest zgodnie ze standardami określonymi przez:

1. Kodeks Postępowania – zbiór zasad obowiązujących we wszystkich spółkach należących do grupy Skanska. Dotyczy m.in. ochrony praw pracowników, środowiska naturalnego i etycznej działalności na rynku.
2. Strategię „5 zer” – dokument odnoszący się do standardów pracy obowiązujących w grupie Skanska. Obejmuje on zasady:
 - a) Zero strat na projektach.
 - b) Zero wypadków.
 - c) Zero zagrożeń środowiskowych.
 - d) Zero naruszeń etyki.
 - e) Zero usterek.
3. Strategię „Rozwój Przynoszący Zyski” – globalną strategię biznesową Skanska, która koncentruje się na rozwoju działalności budowlanej i projektów deweloperskich, a także ustanowieniu pozycji lidera w zakresie bezpieczeństwa pracy, etyki, rozwoju ludzi oraz zielonego budownictwa.

Skanska tworzy raporty społecznej odpowiedzialności na poziomie globalnym od 1996 r. Lokalnie przygotowywane są podsumowania efektów działań CSR w obszarach: ochrona środowiska naturalnego, BHP i etyka w biznesie.

Kluczowymi interesariuszami Skanska są: pracownicy firmy, najemcy inwestycji biurowych Skanska Property Poland oraz ich pracownicy, dostawcy, partnerzy biznesowi, media, szeroka opinia publiczna.

Firma komunikuje się z interesariuszami m.in. poprzez:

1. Organizację spotkań, konferencji prasowych, spotkań one-to-one z dziennikarzami, liderami opinii, partnerami biznesowymi.
2. Redagowanie mailingów i newsletterów skierowanych do najemców i innych partnerów biznesowych firmy.
3. Udział w konferencjach i spotkaniach branżowych.
4. Przygotowanie na użytek wewnętrzny i zewnętrzny publikacji poświęconych zielonemu budownictwu.
5. Organizację wydarzeń specjalnych dla pracowników związanych z ochroną środowiska naturalnego, promocją etyki w biznesie czy bezpieczeństwem w miejscu pracy.

W zależności od obszaru działań, za realizację strategii CSR Skanska Property Poland odpowiadają m.in.:

1. Katarzyna Unold, menedżer ds. zrównoważonego rozwoju – zagadnienia z zakresu zielonego budownictwa i ochrony środowiska naturalnego.
2. Tomasz Janowiak, menedżer ds. BHP – zagadnienia z zakresu bezpieczeństwa w miejscu pracy.
3. Barbara Głowała – zagadnienia z zakresu etyki w biznesie.

[89]

Ze względu na specyficzną strukturę firmy Skanska Property Poland (główna siedziba firmy w Warszawie oraz szereg oddziałów lokalnych) strategia CSR firmy realizowana jest na 2 szczeblach:

1. Centralnym – planowanie, wdrażanie oraz koordynacja strategii CSR.
2. Lokalnym – implementacja poszczególnych działań w regionalnych biurach Skanska Property Poland.

Do najważniejszych inicjatyw CSR firmy Skanska należą:

1. Działania związane z odpowiedzialnością wobec środowiska naturalnego.
 - a) „Zielona inicjatywa Skanska” – wszystkie społecznie odpowiedzialne projekty związane z ochroną środowiska, zarówno na poziomie lokalnym, jak i globalnym realizowane są pod wspólnym hasłem „Zielona inicjatywa Skanska”.
 - b) Strategia zielonego budownictwa w ramach strategii zrównoważonego rozwoju – inicjatywa, która zakłada tworzenie wszystkich komercyjnych inwestycji Skanska Property Poland zgodnie z zasadami zielonego budownictwa. Biurowce Skanska spełniają wysokie wymagania międzynarodowych systemów certyfikujących nieruchomości: amerykańskiego LEED oraz europejskiego GreenBuilding.
 - c) Stworzenie w Skanska Property Poland stanowiska menedżera ds. zrównoważonego rozwoju – wsparcie wszystkich jednostek firmy we wdrażaniu zasad zrównoważonego rozwoju i nowych, ekologicznych rozwiązań.
2. Projekty związane z odpowiedzialnością w miejscu pracy.
 - a) Tydzień bezpieczeństwa Skanska – inicjatywa, której głównym celem jest promocja bezpieczeństwa na budowach (m.in. bezpiecznej organizacji prac na wysokości, zasad ewakuacji w sytuacji pożaru).
 - b) Stworzenie w Skanska Property Poland stanowiska menedżera ds. BHP – promocja kultury pracy opartej na bezpieczeństwie.
3. Inicjatywy związane z promocją etyki w biznesie – promocja wśród pracowników i partnerów biznesowych Skanska zasad zapisanych w Kodeksie Postępowania.

[90]

II KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Strategia zielonego budownictwa realizowana w ramach strategii zrównoważonego rozwoju Skanska ma zapewnić firmie pozycję lidera – dewelopera zielonych budynków/powierzchni. Przewodzenie na rynku w kwestiach środowiskowych i zielonych jest głównym obszarem i celem strategii Skanska przewidzianej na lata 2011–2015.

W ramach programu Skanska wprowadziła Color Palette – wewnętrzny systemu oceny budynku składający się z następujących poziomów:

- a) Vanilla – budynek spełniający wymogi prawne, standardy obowiązujące w określonym kraju.
- b) Green – budynek przewyższający wymogi prawne, standardy obowiązujące w określonym kraju. Jego wpływ na środowisko jest bliski zeru.
- c) Deep Green – budynek, którego wpływ na środowisko jest zerowy.

Skanska ze swoimi projektami dąży do osiągnięcia poziomu Deep Green.

Na poziomie globalnym firma Skanska wspiera program poprzez powołanie 2 zespołów wspomagających działania w zakresie zieloności wszystkich jednostek Skanska na świecie. Są to Green Expert Knowledge Group i Environmental Performance Network.

Strategia zielonego budownictwa odpowiada na globalne problemy środowiskowe całego świata. Budynki są odpowiedzialne za 40% całkowitego zużycia energii i emisji CO₂, 20% całkowitego zużycia wody pitnej.

Skanska w swoich budynkach stosuje innowacyjne i energooszczędne rozwiązania, które wpływają na oszczędności i minimalizują wpływ na środowisko naturalne. Każdy budynek Skanska (pre)certyfikowany jest w systemie ekocertyfikacji LEED. System ten definiuje poszczególne elementy zielonego budownictwa:

- a) Ekotereny – wybór terenów wcześniej użytkowanych; pieszy dostęp do środków komunikacji miejskiej, usług (typu: banki, szkoły itp.), stacje zasilania pojazdów elektrycznych.
- b) Woda – ograniczenie zużycia wody (efektywne zużycie wody) poprzez zastosowanie dwufazowych słupek w toaletach, bezwodnych pisuarów, wodoszczędnych kranów i toalet, ponownego wykorzystania wody szarej i deszczowej.
- c) Energia – redukcja zużycia energii dzięki zastosowaniu innowacyjnych technologii: wysokowydajnych systemów mechanicznych, redukcji mocy oświetlenia, montażu systemu daylight, fasady i okien o wysokich parametrach izolacyjności, systemu odzyskiwania ciepła (z biur do ogrzewania garażu), systemu wentylacji opartego na belkach chłodzących; instalowanie paneli fotowoltaicznych; wykonywanie pomiarów realnego zużycia energii w budynku i na powierzchniach najemców.
- d) Materiały – magazynowanie materiałów nadających się do ponownego zużycia (recyklingu), materiałów o niskiej zawartości związków lotnych, zgodnych z „zielonymi” certyfikatami/systemami istniejącymi na świecie (np. Green Seal Standard, Carpet Rug Institute itp.).
- e) Poprawa komfortu pracy – więcej świeżego powietrza w biurach, dostęp do światła dziennego, indywidualny system kontroli ciepła na powierzchniach open space itp.

[91]

Skanska: Zrównoważone budownictwo

Program skierowany jest przede wszystkim do pracowników firmy, najemców inwestycji biurowych, partnerów biznesowych, ale również mediów i opinii publicznej.

REALIZACJA INICJATYWY

Za wdrożenie programu odpowiedzialna jest Katarzyna Unold – menedżer ds. zrównoważonego rozwoju. W jego realizację zaangażowane są również pozostałe działy firmy, w tym m.in. leasing, marketing, dział prawny.

Realizacja programu zakłada 4 podstawowe etapy:

- a) Projektowanie – przygotowana jest koncepcja, jakie zielone rozwiązania będą zastosowane w danym biurowcu.
- b) Precertyfikacja LEED.
- c) Budowa – certyfikacja i implementacja zakładanych rozwiązań.
- d) Certyfikacja ukończonego budynku.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Pracownicy firmy zaangażowani są w różne działania wspierające założenia strategiczne firmy, m.in. szkolenia i certyfikacje z zakresu LEED AP, a także działania edukacyjne dotyczące zrównoważonego rozwoju. Firma wychodzi naprzeciw potrzebom najemcy, wspierając w świadomym wykorzystywaniu walorów zielonego budownictwa. Dodatkowo firma współpracuje z odpowiedzialnymi partnerami biznesowymi, np. w zakresie dostarczania zielonej energii.

Eksperti w dziedzinie zrównoważonego rozwoju angażują się w liczne konferencje tematyczne, m.in. w organizowanym przez Warsaw Voice wydarzeniu „Zielone biura w zielonych biurach”, oraz udzielają wywiadów w takich czasopismach, jak „City Invest”, „Eurobuild”, „Dziennik Gazeta Prawna”.

EWALUACJA INICJATYWY

Sukces programu Skanska mierzy za pomocą następujących kryteriów:

- a) Zmniejszenie negatywnego wpływu na środowisko.
- b) Uzyskanie realnych oszczędności.
- c) Bycie liderem w zakresie zielonego budownictwa (firma została wyróżniona nagrodami przyznawanymi przez „Forbes”, „Eurobuild”, CiJ, CEEQA, Europa-property w zakresie Zrównoważonego Rozwoju).

Efekty mierzone są poprzez obliczenia zużycia energii, wody, analizę kosztów eksploatacji. Poprawa komfortu pracy mierzona jest (mniejszą) liczbą zachorowań wśród pracowników firmy.

Do najistotniejszych korzyści, jakie program przynosi firmie i jej interesariuszom, zaliczyć można: trwałe ograniczenie negatywnego wpływu na środowisko naturalne, wyższa jakość budynków, zwiększona świadomość społeczna w kwestiach środowiskowych, coraz większe zainteresowanie firm szukających biur w zrównoważonych (zielonych) budynkach.

KONTYNUACJA

W najbliższym czasie powstanie pierwszy budynek Skanska Deep Green, w którym zastosowane zostaną najnowsze technologie i rozwiązania, np. źródła geotermalne. Celem Skanska jest, aby każdy powstający budynek spełniał najwyższe normy, wykraczające poza wymagania LEED, a więc aby był Deep Green według klasyfikacji Color Palette.

Wyzwaniem na przyszłość dla Skanska będzie zbudowanie budynku neutralnego – zeroenergetycznego.

LINKI DO STRON, NA KTÓRYCH ZNAJDUJĄ SIĘ INFORMACJE O INICJATYWIE

www.skanska.pl
www.skanska.com
www.usgbc.org
www.skanska-sustainability-case-studies.com

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzyłabyś/zmierzyłabyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. Czy znasz inne przykłady działalności społecznej firm z branży budowlanej? W jaki sposób ta branża może przyczynić się do realizacji zasad odpowiedzialnego biznesu?

[92]

[93]

15. TOTALIZATOR SPORTOWY: Fundacja Totalizatora Sportowego Milion Marzeń

[94]

WPROWADZENIE – INFORMACJE O FIRMIE

Totalizator jest jedyną na polskim rynku spółką z sektora gier liczbowych i loterii pieniężnych. Produkty spółki to: Lotto, Mini Lotto, Multi Multi, Keno, Zdrapki, Joker, Kaskada i Los Milionos. Lotto jest jedną z najlepiej rozpoznawanych marek w Polsce. Spółka stworzyła jedną z największych sieci handlowych w kraju, obejmującą 12,3 tys. punktów sprzedaży. Zatrudnia ok. 900 osób i współpracuje z ponad 12 tys. partnerów biznesowych. Dzięki Totalizatorowi już ponad 800 osób w Polsce zostało milionerami. Właścicielem spółki jest Skarb Państwa. Od początku istnienia, a więc od 1956 r., Totalizator Sportowy wspiera polski sport.

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Jak firma rozumie CSR – czym jest dla niej społeczna odpowiedzialność, jakich obszarów dotyczy?

Spółka od początku istnienia realizowała zadania, które są obecnie uznawane za element społecznej odpowiedzialności. Powstała po to, żeby wspierać rozwój infrastruktury sportowej. Później doszły do tego działania charytatywne i wsparcie kultury. Zawsze działała zarówno lokalnie, jak i centralnie. W pewnym sensie była prekursorem polityki społecznej odpowiedzialności wśród firm państwowych, a obecnie spółek Skarbu Państwa. W 2009 r. podsumowała dotychczasową działalność biznesową oraz dotyczącą akcji społecznych. Wtedy też została opracowana strategia działań na przyszłość. A wszystko po to, żeby mieć solidną podstawę do przygotowania długofalowych i przemyślanych działań na rzecz inwestycji prospołecznych oraz oferować klientom bezpieczne produkty o najwyższej światowej jakości.

Działania odpowiedzialności społecznej realizowane są w 4 obszarach:

1. „Bezpieczna gra”.
2. „Nasi pracownicy”.

3. „Zaangażowanie społeczne”.

4. „Środowisko naturalne”.

Ważnym obszarem dla Totalizatora Sportowego jest bezpieczeństwo graczy i oferowanych im produktów. Spółka chce, aby jej gry i loterie dostarczały przede wszystkim rozrywki i dobrej zabawy. Dąży do tego, opierając się na międzynarodowych standardach stosowanych przez organizacje loteryjne i liderów rynku CSR. Wprowadziła wewnętrzne regulacje wykraczające poza wymagania prawne, ponieważ czuje się zobowiązana do kształtowania bezpiecznych wzorców korzystania z gier hazardowych. Czuje się odpowiedzialna za kierunki rozwoju całego sektora gier. W 2010 r. Totalizator Sportowy rozwinął współpracę z terapeutami uzależnienia od hazardu. Wprowadził projekt 18+, edukujący sprzedawców spółki w zakresie zakazu sprzedaży gier osobom nieletnim. Kształtuje także świadomość zasad odpowiedzialnej sprzedaży. Odpowiedzialność społeczna jest dla Totalizatora sposobem zarządzania. Obejmuje kształtowanie wysokiej kultury organizacyjnej w relacjach z pracownikami, kolektorami i partnerami. To również minimalizowanie wpływu spółki na środowisko.

Środki z gier i loterii Totalizatora Sportowego wspierają cele społeczne i tworzą budżet państwa. Dzięki graczom w samym 2010 r. Totalizator przekazał na te cele prawie 1,4 mld zł; 1370,2 mln zł trafiło do budżetu państwa, z czego 585,4 mln zł do Ministerstwa Finansów, 150 mln zł do Ministerstwa Skarbu i 634,8 mln zł jako dopłaty na 3 fundusze: Rozwoju Kultury Fizycznej, Promocji Kultury i Rozwiązywania Problemów Hazardowych. Dodatkowo w 2010 r. Totalizator przekazał 7,2 mln zł na sponsoring, darowizny, wsparcie sportu i inicjatyw lokalnych we wszystkich województwach. W 2010 r. przekazywane przez spółkę kwoty z dopłat do gier i loterii pozwoliły na wybudowanie i wyremontowanie 489 obiektów sportowych. Spółka towarzyszy mistrzom sportowym, wspiera kluby, współpracuje z PKOl.

Poprzez powołaną przez Totalizatora Fundację Milion Marzeń spółka pomogła osobom poszkodowanym w czasie powodzi w 2010 r. Współpracuje ze społecznością lokalną poprzez organizowanie specjalistycznych szkoleń i konferencji dla terapeutów.

Totalizator Sportowy rozpoczął dialog społeczny z interesariuszami. Przeprowadził badanie opinii i oczekiwań wśród interesariuszy, takich jak: pracownicy, klienci, media, organy nadzorujące, partnerzy sieciowi, sprzedawcy, współpracownicy zewnętrzni.

Zbiorem wartości i zasad etycznego postępowania w codziennym działaniu spółki jest Kodeks Dobrych Praktyk. Zobowiązuje on sprzedawców do przekazywania klientom pełnych i rzetelnych informacji o oferowanych produktach. W kontaktach z partnerami i dostawcami nakłada obowiązek przestrzegania przejrzystych zasad współpracy. W pracy ułatwia dbanie o przyjazną i dobrą atmosferę.

Struktura zarządzania CSR została opracowana w Strategii Odpowiedzialności Społecznej spółki. Prezes Zarządu akceptuje, opiniuje i nadzoruje działania. Liderzy obszarów są odpowiedzialni za wdrażanie programów, współpracując ze swoimi pełnomocnikami i kierownikami projektów. Koordynowaniem i mo-

[95]

niowaniem postępów pracy oraz komunikacją zakończonych działań zajmuje się zespół CSR na czele z koordynatorem.

Ważną częścią Strategii Odpowiedzialności Społecznej jest komunikacja podejmowanych działań. W cyklu rocznym wydawane są Raporty Odpowiedzialności Społecznej. Są one tworzone w oparciu o wytyczne GRI oraz poddawane weryfikacji audytora zewnętrznego. Raport publikowany jest na stronie www.raportlotto.pl w polskiej i angielskiej wersji językowej.

Interesariuszami są dla spółki wszystkie osoby i grupy, na które Totalizator Sportowy oddziałuje swoją działalnością biznesową lub które wpływają na jego funkcjonowanie. Spółka podjęła dialog oparty na zrozumieniu wzajemnych oczekiwań. Poprzez spotkania i udział w badaniach daje swoim interesariuszom możliwość wyrażenia ich potrzeb, oczekiwań i opinii dotyczących wzajemnej współpracy. Dzięki temu decyzje biznesowe podejmowane przez spółkę stają się bardziej efektywne i minimalizują wystąpienie potencjalnych kryzysów. W 2011 r. firma zapytała pracowników i partnerów, co o niej sądzą.

[96]

Podsumowanie działań podejmowanych w ramach współpracy z interesariuszami w 2010 i I–VI 2011 r.			
INTERESARIUSZE	CELE	PROJEKTY 2010	FORMY DIALOGU I KOMUNIKACJI
KLIENCI <ul style="list-style-type: none"> 39% Polaków powyżej 18 roku życia korzystających z gier Totalizatora Sportowego ponad milion graczy codziennie odwiedzających kolektury 	<ul style="list-style-type: none"> dostarczanie rozrywki poprzez sprzedaż bezpiecznych i atrakcyjnych produktów edukowanie graczy na temat rozsądnej i bezpiecznej gry wyznaczanie odpowiedzialnych standardów sprzedaży dla branży loteryjnej 	<ul style="list-style-type: none"> edukowanie klientów poprzez uruchomienie specjalnej zakładki „Bezpieczna Gra” na www.lotto.pl przeszkolenie kolektorów ze Standardu Obsługi Klienta przygotowanie „Poradnika Bezpiecznej Gry” dla kolektorów dostosowanie kolektur dla osób niepełnosprawnych 	<ul style="list-style-type: none"> www.lotto.pl kolektury i punkty sprzedaży media badania marketingowe kontakt mailowy, listowny i telefoniczny
SPOŁECZNOŚĆ LOKALNA <ul style="list-style-type: none"> mieszkańcy sportowcy instytucje wspierające działania sportowe i kulturalne 	<ul style="list-style-type: none"> kształtowanie dobrych relacji opartych na zaufaniu i zaangażowaniu wspieranie rozwoju lokalnej infrastruktury sportowej i kultury 	<ul style="list-style-type: none"> wsparcie finansowe 250 imprez lokalnych wsparcie finansowe instytucji sportowych i kulturalnych pomoc 206 gospodarstwom domowym uszkodzonym przez powódź – na kwotę 1 mln zł 	<ul style="list-style-type: none"> spotkania z lokalnymi klubami i ośrodkami sportowymi media wsparcie imprez lokalnych

PRACOWNICY <ul style="list-style-type: none"> ok. 900 pracowników w 18 oddziałach i w centrali 	<ul style="list-style-type: none"> stworzenie bezpiecznego, stabilnego i przyjaznego miejsca pracy wprowadzanie zasad nowoczesnej polityki kadrowej doskonalenie kompetencji pracowników oraz zwiększanie ich motywacji i satysfakcji 	<ul style="list-style-type: none"> wprowadzenie Kodeksu Dobrych Praktyk rozszerzenie pakietu socjalnego poprzez dofinansowanie pakietu sportowego zapewnienie szkoleń podnoszących kwalifikacje dla 68% pracowników wdrożenie procedury adaptacji zawodowej 	<ul style="list-style-type: none"> intranet www.lotto.pl wyjazdy szkoleniowe konsultacje wewnętrzne badania marketingowe rozmowy rozwojowe drzwi otwarte u prezesa
MEDIA <ul style="list-style-type: none"> 13 225 publikacji w prasie i internecie 	<ul style="list-style-type: none"> budowanie wizerunku Totalizatora Sportowego jako firmy odpowiedzialnej społecznie rozwijanie współpracy opartej na zaufaniu zapewnienie terminowych i rzetelnych informacji, odpowiadających potrzebom dziennikarzy 	<ul style="list-style-type: none"> współpraca z mediami w celu wzmocnienia reputacji firmy i jej marek komunikowanie o wygranych informowanie o zaangażowaniu firmy w działania na rzecz społeczności lokalnej poprzez rozwój infrastruktury sportowej i wsparcie kultury 	<ul style="list-style-type: none"> komunikaty prasowe konferencje prasowe komentarze i wywiady indywidualna korespondencja
ORGANIZACJE PARTNERSKIE <ul style="list-style-type: none"> członkostwo i ścisła współpraca z: <ul style="list-style-type: none"> Forum Odpowiedzialnego Biznesu European Lotteries World Lottery Association Inicjatywą Global Compact Organizacji Narodów Zjednoczonych Polskim Komitetem Olimpijskim Fundacją Milion Marzeń (fundacja korporacyjna) Global Reporting Initiative 	<ul style="list-style-type: none"> podnoszenie wiedzy i wymiana doświadczeń podnoszenie jakości zarządzania wypracowywanie zysków w sposób etyczny, transparentny i odpowiedzialny wobec społeczeństwa 	<ul style="list-style-type: none"> dołączenie do inicjatywy Global Compact spełnienie kryteriów trzeciego z czterech certyfikatów loteryjnych WLA wsparcie finansowe Polskiej Reprezentacji Olimpijskiej ścisła współpraca w ramach członkostwa w FOB oraz EL wydanie raportu społecznego według standardów GRI na poziomie B+ 	<ul style="list-style-type: none"> konferencje regularne kontakty i spotkania regularna korespondencja

[97]

ORGANY NADZORUJĄCE <ul style="list-style-type: none"> • Ministerstwo Skarbu Państwa • Ministerstwo Finansów • Najwyższa Izba Kontroli 	wzmacnianie zaufania poprzez: <ul style="list-style-type: none"> • prowadzenie działalności w sposób etyczny • poczucie odpowiedzialności za graczy i oferowane produkty 	<ul style="list-style-type: none"> • komunikacja zasad programów Bezpiecznej Gry i Odpowiedzialności Społecznej 	<ul style="list-style-type: none"> • spotkania • regularna korespondencja
BENEFICJENCI <ul style="list-style-type: none"> • Fundusz Rozwoju Kultury Fizycznej • Fundusz Promocji Kultury • Fundusz Rozwiązywania Problemów Hazardowych • Skarb Państwa • średnio dziennie 3,75 mln zł przekazywanych do budżetu państwa 	<ul style="list-style-type: none"> • maksymalizowanie wartości dopłat na rzecz rozwoju infrastruktury sportowej, kultury oraz prewencji i rozwiązywania problemów hazardowych 	<ul style="list-style-type: none"> • komunikacja zasad programów Bezpiecznej Gry i Odpowiedzialności Społecznej 	<ul style="list-style-type: none"> • indywidualne spotkania • regularna korespondencja
DOSTAWCY I PARTNERZY BIZNESOWI <ul style="list-style-type: none"> • GTECH – dostawca i zarządca systemu online obejmującego ponad 12,3 tys. kolektur • kolektorzy sieci własnej • sprzedawcy punktów sieciowych • kolektorzy prawni 	<ul style="list-style-type: none"> • rozwijanie partnerskiej współpracy • budowanie trwałych relacji opartych na zaufaniu i zrozumieniu wzajemnych oczekiwań 	<ul style="list-style-type: none"> • edukacja i komunikacja zasad programów Bezpiecznej Gry i Odpowiedzialności Społecznej 	<ul style="list-style-type: none"> • indywidualne spotkania • regularna korespondencja • szkolenia i egzaminy zawodowe • badania i ankiety, newsletter

Do najważniejszych inicjatyw CSR firmy Totalizator Sportowy należą:

1. W obszarze zarządzania.
 - a) Opracowanie i zakomunikowanie partnerom biznesowym Strategii Odpowiedzialności Społecznej Totalizatora Sportowego.
 - b) Współpraca z międzynarodowym środowiskiem loteryjnym i liderami CSR.
 - c) Prowadzenie polityki zgodnie z zasadami inicjatywy ONZ Global Compact.
 - d) Opracowanie dwóch Raportów Odpowiedzialności Społecznej zgodnie z najbardziej rozpowszechnionymi standardami raportowania CSR organizacji Global Reporting Initiative, drugi raport na poziomie A+.
 - e) Rozpoczęcie dialogu z interesariuszami:
 - przeprowadzenie badania opinii i oczekiwań interesariuszy w stosunku do spółki
 - przeprowadzenie konsultacji z pracownikami różnego szczebla.

2. W obszarze „Bezpieczna gra”.
 - a) Wprowadzenie w 2009 r. zakazu sprzedaży produktów osobom nieletnim.
 - b) Uzyskanie trzeciego z czterech stopni certyfikacji Bezpiecznej Gry organizacji loteryjnej World Lottery Association w 2010 r.
 - c) Przeprowadzenie badania typu tajemniczy klient, dotyczącego respektowania przez sprzedawców zasad odpowiedzialnej sprzedaży i zakazu sprzedaży produktów nieletnim.
 - d) Zwiększenie przejrzystości w eksponowaniu regulaminów i wyników gier.
 - e) Weryfikowanie i monitorowanie ryzyka uzależnienia oferowanych produktów poprzez specjalistyczny program GamGard.
 - f) Uruchomienie dla graczy infolinii z poradami dotyczącymi zasad bezpiecznej gry.
 - g) Edukacja klientów w zakresie profilaktyki uzależnień od hazardu poprzez zamieszczenie na stronach WWW porad, jak grać rozsądnie, w tym informacji o objawach ostrzegawczych o uzależnieniu oraz bazy ośrodków terapeutycznych.
3. W obszarze „Nasi pracownicy”.
 - a) Wprowadzenie wolontariatu pracowniczego.
 - b) Przeprowadzenie szkoleń z umiejętności interpersonalnych dla specjalistów i kierowników.
 - c) Przeprowadzenie z pracownikami spotkań na temat zasad BHP.
 - d) Wprowadzenie procesu adaptacji zawodowej dla nowych pracowników.
 - e) Przeprowadzenie szkoleń menedżerskich dla kadry kierowniczej nastawionych na pobudzanie kreatywności, motywacji i zdolności przywódczych w zespole.
 - f) Podpisanie Polskiej Karty Różnorodności i rozpoczęcie wdrażania programu zarządzania różnorodnością.
 - g) Wprowadzenie Kodeksu Dobrych Praktyk dla pracowników.
 - h) Monitorowanie zaangażowania i satysfakcji pracowników poprzez badania.
4. W obszarze „Zaangażowanie społeczne”.
 - a) Współpraca ze społecznością lokalną za pośrednictwem Fundacji Milion Marzeń poprzez organizowanie specjalistycznych szkoleń dla terapeutów, udzielenie pomocy finansowej powodzianom w 2010 r.
 - b) Wspieranie istotnych dla społeczności lokalnych inicjatyw społecznych, sportowych i kulturalnych.
5. W obszarze „Środowisko naturalne”.
 - a) Wprowadzenie oprogramowania Printscope, umożliwiającego kontrolę kosztów drukowania i kopiowania.
 - b) Promowanie wśród pracowników postaw proekologicznych poprzez organizowanie „Zielonego Miesiąca” we wszystkich oddziałach spółki.
 - c) Ograniczanie zużycia wody, energii, materiałów i surowców.
 - d) Dostosowywanie kolektur dla osób niepełnosprawnych.
 - e) Przeprowadzenie audytu i sporządzenie świadectw charakterystyki energetycznej budynków w celu ograniczenia zużycia mediów.

II KONKRETNA INICJATYWA – ANALIZA

Opis inicjatywy

Powołanie i działalność **Fundacji Totalizatora Sportowego Milion Marzeń**. Obok znacznego wsparcia finansowego na rzecz sportu i kultury, Totalizator

Sportowy chciał w jeszcze większym stopniu niż dotychczas zaangażować się aktywnie w działalność prospołeczną. Aby jednocześnie uporządkować i zapewnić przejrzystość prowadzonych inicjatyw, utworzył w 2010 r. korporacyjną Fundację Milion Marzeń. Fundacja jest częścią Strategii Odpowiedzialności Społecznej Totalizatora Sportowego.

Cele, na których koncentruje się Fundacja:

- a) Profilaktyka uzależnienia od hazardu (program kierowany do osób grających w gry i loterie oraz ich rodzin).
- b) Pomoc społecznościom lokalnym.
- c) Angażowanie pracowników Totalizatora Sportowego w działania prospołeczne.

Dzięki działalności FMM:

- a) Firma wie, jaki jest wpływ gier Totalizatora Sportowego na graczy i jak wygląda problem uzależnienia od hazardu. W ten sposób realizuje ona swoją odpowiedzialność wobec społeczeństwa za oferowane produkty.
- b) Firma ogranicza skutki istniejących problemów społecznych poprzez wsparcie finansowe oraz angażowanie swoich pracowników, klientów, partnerów biznesowych, a także innych grup w działalność prospołeczną.

[100]

REALIZACJA INICJATYWY

Fundacja Milion Marzeń prowadzi działania w 2 obszarach.

- a) Profilaktyka uzależnienia od hazardu poprzez:
 - Edukację.
Totalizator Sportowy stale wspiera i uczestniczy w niezależnych projektach, aby lepiej zrozumieć społeczne i indywidualne skłonności do uzależnienia od hazardu. Współpracuje z organizacjami pozarządowymi, co umożliwia wymianę doświadczeń. Zdobytą wiedzę upowszechnia za pośrednictwem korporacyjnej Fundacji Milion Marzeń, organizując konferencje i spotkania ze specjalistami. W 2011 r. FMM ogłosiła konkurs na pracę magisterską „Wygraj z hazardem” dla studentów psychologii na temat profilaktyki ryzyka uzależnienia od gier pieniężnych. Ma na celu zachęcić do prowadzenia badań naukowych poświęconych hazardowi. Fundacja Milion Marzeń w 2011 r. wsparła finansowo specjalne wydanie magazynu „Remedium”, poświęcone edukacji i profilaktyce ryzyka uzależnienia od hazardu, w nakładzie 4 tys. sztuk.
 - Badania.
W 2010 r. Totalizator Sportowy przeprowadził pierwsze w Polsce i pierwsze ogólnokrajowe badanie uzależnienia od hazardu i skali występowania tego problemu w Polsce. Wzięto w nim udział 3 tys. osób. Na podstawie jego wyników zidentyfikowano potencjalne grupy osób podatnych na ryzyko uzależnienia od gier liczbowych. Wyniki badań firma opublikowała na stronie internetowej Fundacji. Zostały one przedstawione również podczas konferencji mediom oraz środowisku polskich terapeutów i psychologów. Totalizator określił profil osoby najbardziej podatnej na uzależnienia hazardowe. Zadał pytania o swoje produkty. Ryzyko uzależnienia od gier hazardowych Totalizatora jest stosunkowo niskie w porównaniu z innymi produktami hazardowymi. Z badań przeprowadzonych na zlecenie Fundacji Milion Marzeń wynika, że wynosi ono zaledwie 2,5% (źródło: Uzależnienie od hazardu,

du, CBOS 2011 r., na zlecenie Fundacji Milion Marzeń). Wiedza pozyskana w badaniach została przekazana do ośrodków terapeutycznych. Materiały merytoryczne firma przekazała do urzędów, ministerstw i do PARPA. Badania realizowane były w Polsce po raz pierwszy. Opracowane zostały na podstawie amerykańskich i europejskich arkuszy, następnie skonsultowane z doświadczonymi terapeutami krajowymi. Na tej podstawie powstała ankieta.

Przygotowany został portal wiedzy dla wszystkich osób zainteresowanych problematyką ryzyka uzależnienia od hazardu. W szczególności portal kierowany jest do osób uzależnionych, ich rodzin, do terapeutów i studentów, jak również do branży hazardowej.

- Prewencje uzależnienia.
Totalizator Sportowy koncentruje się na prewencji problemu uzależnienia od hazardu. Szkoli psychologów, psychoterapeutów i psychiatrów. Aktywnie współpracuje z ekspertami z Polski i ze świata. W 2010 r. poprzez Fundację Milion Marzeń zorganizował ogólnopolską konferencję szkoleniową „Diagnoza i terapia patologicznego hazardu”, poświęconą analizie i ograniczaniu uzależnienia od hazardu. W trakcie spotkania uczestnicy mieli okazję wymienić swoje doświadczenia z wybitnymi specjalistami z zagranicy. W czerwcu 2011 r. zostały przygotowane 2 wydarzenia. Pierwsze to konferencja „Hazard – skala zjawiska, problemy, perspektywy”; drugie to interdyscyplinarna konferencja „Gra o życie”. Ponadto uruchomiono infolinię 800 100 800 z poradami dla graczy dotyczącymi zasad bezpiecznej gry. Została opracowana i udostępniona baza ośrodków terapeutycznych na www.milionmarzen.org i www.lotto.pl.
- b) Działania prospołeczne poprzez program Aktywni:
 - Działalność charytatywna.
 - Pomoc powodzianom. W czerwcu 2010 r. Fundacja Milion Marzeń przekazała ponad 1 mln zł 206 gospodarstwom domowym poszkodowanym w powodzi. Pomoc trafiła do województw: lubelskiego, małopolskiego, mazowieckiego, opolskiego, podkarpackiego i śląskiego. Każde z gospodarstw otrzymało po 4,9 tys. zł. Środki finansowe z darowizny były przeznaczone na wyposażenie mieszkań, zakup materiałów budowlanych, odzieży, artykułów spożywczych, medycznych i innych niezbędnych produktów.
 - Przekazanie 80 tys. zł w 2011 r. na rzecz organizacji pozarządowych – wsparcie w działalności prospołecznej.
 - Wolontariat pracowniczy.
Badania przeprowadzone w sierpniu 2011 r. wśród pracowników firmy pokazały, że są oni bardzo zainteresowani szerszymi możliwościami rozwoju i podnoszenia kwalifikacji, a ich system wartości charakteryzują m.in. wartości społeczne. W odpowiedzi na te oczekiwania zainicjowany został program wolontariatu pracowniczego „Kumulacja Dobrej Woli”, we współpracy z korporacyjną Fundacją Milion Marzeń. Uznano, że wolontariat potęży potrzebę wartościowych działań na rzecz innych i jednocześnie przyczyni się do rozwoju osobistego i umiejętności interpersonalnych pracowników. W październiku 2011 r. ogłoszony został pierwszy w historii spółki konkurs grantowy na realizację projektów zgłaszanych przez pracowników. Dofinan-

[101]

sowanych zostało 5 wniosków, każdy na kwotę 4 tys. zł. W sumie 25 wolontariuszy pomogło 258 dzieciom. Do konkursu mogli przystępować wszyscy pracownicy Totalizatora, w minimum 3-osobowych zespołach. Podczas wyboru projektów obowiązywały jasne, przejrzyste zasady oceny. Najważniejszymi kryteriami były: liczba zaangażowanych pracowników, społeczne uzasadnienie pomocy oraz liczba odbiorców pomocy. Pomoc mogła być udzielana:

- organizacjom pozarządowym (fundacje, stowarzyszenia itp.),
- instytucjom publicznym (szkoły, kluby osiedlowe, domy dziecka, ośrodki szkolno-wychowawcze, ośrodki pomocy społecznej, ośrodki adopcyjne, hospicja, szpitale itp.).

Wśród nadesłanych propozycji znalazły się m.in.: wsparcie realizacji marzeń dla osób starszych i samotnych, rozwój terapii dla osób niepełnosprawnych, pomalowanie poczekalni w szpitalu onkologicznym czy umożliwienie dzieciom z rodzin defaworyzowanych przygotowanie się do pełnego przeżywania świąt Bożego Narodzenia wraz z przygotowaniem prezentów dla najbliższych.

Program wolontariatu był tak skonstruowany, by powiększać liczbę osób zaangażowanych w pomoc innym. W ramach pierwszej edycji liczba wolontariuszy wzrosła z 5 osób zgłaszających pomysły do 25 osób, które je zrealizowały. Udało się pozyskać dodatkowe 20 osób.

Pracownicy-wolontariusze podsumowali idee wolontariatu jako praktykę, która zwiększa ich motywację i poczucie satysfakcji z pracy oraz wzmacnia ich więź emocjonalną z firmą, ponieważ umożliwia ona ich rozwój prywatny. Projekt wolontariatu pracowniczego „Kumulacja Dobrej Woli” będzie realizowany co roku. W realizację poszczególnych inicjatyw zaangażowany jest Zespół PR i Komunikacji, Zarząd Totalizatora Sportowego, Dział Organizacyjno-Personalny i Zespół Rozwoju i Badań. Osobą odpowiedzialną jest Anna Zawadzka, koordynator CSR w Totalizatorze Sportowym oraz prezes Fundacji Totalizatora Sportowego Milion Marzeń.

Inicjatywa jest realizowana zgodnie z ustalonym wcześniej harmonogramem. W obszarze związanym z profilaktyką hazardową w 2010 r. zrealizowano pierwsze badanie („Uzależnienie od hazardu w oczach terapeutów uzależnień”), a także zorganizowano pierwszą konferencję szkoleniową dla terapeutów uzależnień. W 2011 r. zakończono drugi etap badań dotyczących uzależnienia Polaków od hazardu.

W obszarze „Aktywni” fundacja rozpoczęła działania od wsparcia finansowego. W kolejnym etapie zaprosiła do współpracy wolontariackiej pracowników Totalizatora Sportowego. Zaplanowane są kolejne edycje wolontariatu.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Do najważniejszych interesariuszy zaangażowanych w realizację inicjatywy „Bezpieczna Gra” należą: terapeuci uzależnień i specjaliści z zakresu leczenia i prewencji uzależnień, posiadający wiedzę i doświadczenie w pracy z osobami, które grają w sposób ryzykowny. Odbiorcami są osoby uzależnione od hazardu, narażone na uzależnienie oraz ich rodziny. Rolą terapeutów jest zapewnienie profesjonalnej

pomocy osobom uzależnionym, przy wykorzystaniu badań i wiedzy przekazanych im w ramach projektu „Odpowiedzialnej Gry”.

W wolontariat „Kumulacja Dobrej Woli” włączeni zostali pracownicy Totalizatora Sportowego, którzy poświęcają swój wolny czas na pomoc w ramach zgłoszonych projektów. Jednocześnie projekt wzmacnia ich zaangażowanie, integruje ich z firmą i zwiększa poczucie satysfakcji.

EWALUACJA INICJATYWY

Kryteriami sukcesu postawionymi przez inicjatorów programu są:

- a) W badaniach i prewencji uzależnień: skala i pionierskość badań, odbiór konferencji, badanie opinii oraz zainteresowanie mediów. Efekty realizacji programu mierzone są za pomocą następujących wskaźników: przeprowadzenie wiarygodnych badań dotyczących uzależnienia od hazardu, podniesienie świadomości społeczeństwa na temat uzależnienia od hazardu, przeszkolenie terapeutów uzależnień z całego kraju w zakresie leczenia uzależnienia od hazardu.

Przeprowadzone zostały badania na grupie 3 tys. osób. Były to pierwsze w Polsce i pierwsze o zasięgu ogólnokrajowym badania uzależnienia od hazardu i skali występowania problemu w Polsce. Efektem dodatkowym jest również potwierdzenie właściwego kierunku rozwoju spółki – gry i loterie LOTTO wykazały niewielkie ryzyko uzależnienia. Frekwencja na konferencjach szkoleniowych świadczy o trafności projektu. Do uczestnictwa w pierwszej konferencji szkoleniowej zgłosiło się 105 terapeutów z całego kraju (minimum 3 z każdego województwa). Frekwencja wyniosła 100%.

Badanie „Uzależnienie od hazardu w oczach terapeutów uzależnienia” wykazało, że według terapeutów działania Fundacji w zakresie edukacji społecznej na temat uzależnienia od hazardu są potrzebne (74% pozytywnych odpowiedzi); 73% respondentów wyraziło chęć uczestnictwa w konferencjach szkoleniowych na temat leczenia uzależnienia od hazardu. Działaniami Totalizatora Sportowego i Fundacji Milion Marzeń są zainteresowane media, a to powoduje dotarcie do większej liczby odbiorców. Do najważniejszych korzyści wynikających z realizacji programu dla poszczególnych interesariuszy zaliczyć można następujące elementy: terapeuci uzależnień uzyskują dostęp do profesjonalnej wiedzy dotyczącej leczenia uzależnienia od hazardu, zaś osoby uzależnione – do profesjonalnej pomocy. Zarówno środowisko naukowe, jak i społeczeństwo po raz pierwszy uzyskało dostęp do wiarygodnych badań na temat uzależnienia od hazardu.

- b) W programie charytatywnym: kwoty, jakimi Fundacja wsparła interesariuszy. Fundacja przekazała ponad 1 mln zł 206 gospodarstwom domowym poszkodowanym w powodzi oraz 80 tys. zł w 2011 r. na rzecz organizacji pozarządowych.
- c) W programie wolontariatu: liczba osób zaangażowanych w projekt oraz liczba osób, które otrzymały pomoc. W sumie 25 wolontariuszy pomogło 258 dzieciom.

[102]

[103]

Korzyścią dla Totalizatora będzie pozytywne postrzeganie firmy przez społeczeństwo, klientów, pracowników i innych interesariuszy, a także kreowanie wizerunku firmy jako odpowiedzialnej za swoje usługi i produkty oraz dbającej o bezpieczeństwo klienta i społeczeństwa.

BARIERY I SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYZWANIAM

Długoterminowe efekty programu ewaluowane są za pomocą badania satysfakcji. Proces ten został rozpoczęty. Projekt badawczo-szkoleniowy był pierwszą tego typu inicjatywą w kraju. Problemem był brak wzorów do czerpania wiedzy. Odpowiedzią na te wyzwania były konsultacje ze specjalistami ze Stanów Zjednoczonych i z Polski. Wykorzystane zostały doświadczenia międzynarodowe. Nawiązano współpracę ze specjalistami z kraju i zagranicy. Realizacja projektu oparta się także na wiedzy własnej organizacji. Wyzwaniem przy projekcie wolontariatu było przekonanie pracowników do prowadzenia nowych projektów, których realizacja wychodzi poza codzienne obowiązki. Odpowiedzią były działania edukacyjno-informacyjne prowadzone wśród pracowników spółki.

KONTYNUACJA

Fundacja Totalizatora Sportowego Milion Marzeń jest inicjatywą długofalową. Wyzwaniem dla projektu w przyszłości może być zmiana priorytetów budżetowych.

LINKI DO STRON, NA KTÓRYCH ZNAJDUJĄ SIĘ INFORMACJE O INICJATYWIE

www.raportlotto.pl
www.totalizator.pl/zaangazowanie
www.lotto.pl, zakładka „CSR”
www.milionmarzen.org
www.facebook.com/MilionMarzen

PYTANIA BADAWCZE

1. Czy realizowane przez firmę działania z zakresu CSR pasują do jej misji i rodzaju prowadzonego biznesu? Jakie dodatkowe działania widziałabyś/widziałabyś w tym zestawie?
2. Czy przesłanki dla podjęcia inicjatywy, wskazane przez firmę, uznajesz za wystarczające?
3. W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych i celów CSR?
4. Do jakich grup interesariuszy skierowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
5. Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?

6. Jak oceniasz sposób ewaluacji inicjatywy? Czy dobór wskaźników jest odpowiedni? W jaki sposób zmierzyłabyś/zmierzyłbyś efektywność projektu?
7. W jaki sposób firma może przewyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
8. W jaki sposób firma może rozwijać/ulepszać inicjatywę?
9. Jakie korzyści przynosi firmom powołanie fundacji korporacyjnej?

[104]

[105]

[106]

Grafika i skład: Olga Figurska, www.lunatikot.pl

ISBN 978-83-932564-4-0
Warszawa 2012



Szukasz przewodnika po świecie CSR?

Wejdź na
www.odpowiedzialnybiznes.pl

