

ODPOWIEDZIALNY BIZNES KOMPENDIUM CSR



ERTHARIN COUSIN

Cały świat jest zgodny:
musimy skończyć z głodem

WAYNE VISSER

Biznes nie może ignorować
Celów Zrównoważonego Rozwoju

JAMES WALLMAN

Ekonomia współdzielenia:
mniej znaczy lepiej

MAREK KAMIŃSKI

Każdy z nas może sprostać
wyzwaniom współczesności

ANDRZEJ BLIKLE

Przełożenie wartości lidera
na organizację



Angel Gurría

sekretarz generalny OECD

„Chcielibyśmy, aby – niezależnie od statusu prawnego, rozmiaru czy branży – przedsiębiorstwa przyczyniały się do zrównoważonego rozwoju krajów, w których prowadzą swoją działalność”.

NOWY MECHANIZM: WYZWANIA SZANSAMI

SPOŁECZEŃSTWO, ROZWÓJ, WARTOŚCI

Dajmy biednym banki
Koncentracja bogactwa
jest globalnym zagrożeniem



MUHAMMAD YUNUS

Pasja pomagania
Bez zaangażowania trudno
oczekiwać efektów społecznych



JANINA OCHOJSKA

Europejskie przedsiębiorstwa wyraźnie intensyfikują działania związane z odpowiedzialnym postępowaniem w biznesie. To efekt modyfikacji ich strategii, ale i zewnętrznych nacisków. Oczekiwania rządów oraz interesariuszy firm, dotyczące odpowiedzialnych praktyk biznesowych, w szczególności tworzenia odpowiedzialnych łańcuchów dostaw, w ostatniej dekadzie wzrosły.

Odpowiedzialne firmy osiągają lepsze

ROZMOWA
Z ANGELEM GURRIA
SEKRETARZEM GENERALNYM
OECD

Kiedyś chodziło o odbudowę powojenną, dziś OECD wspiera rozwinięte kraje w osiągnięciu najwyższego możliwego wzrostu gospodarczego oraz standardu życia obywateli. Jaka jest rola odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju w realizacji tej misji?

■ Pracujemy nad zrównoważonym rozwojem od dekad, udzielając wsparcia poszczególnym krajom poprzez przeglądy ekologiczne, a ostatnio także przez Inicjatywę Zielonego Wzrostu. Wiemy, że wzrost i zrównoważony rozwój muszą iść ze sobą w parze. Ostatnio opublikowaliśmy opracowany dla grupy G20 raport pt. „Inwestowanie w klimat, inwestowanie we wzrost”, który pokazuje sposoby, w jakie rządy mogą w krótkim czasie wygenerować wzrost gospodarczy sprzyjający włączeniu społecznemu, dbając jednocześnie o realizację celów klimatycznych. Od 2012 r. rozwijamy inicjatywę włączenia społecznego, dzięki której wzrost gospodarczy będzie stwarzał możliwości rozwoju dla wszystkich grup społecznych, stawiając ich dobrobyt jako cel nadrzędny.

OECD używa terminu „odpowiedzialne prowadzenie biznesu”. Co to dokładnie oznacza?

■ Termin „odpowiedzialne prowadzenie biznesu” (RBC, Responsible Business Conduct) odzwierciedla oczekiwanie, że działalność biznesu przynosić będzie szeroko pojętą korzyść, a nie szkodę. Innymi słowy, że niezależnie od statusu prawnego, rozmiaru, struktury właścicielskiej lub branży, przedsiębiorstwa będą unikać podejmowania negatywnych w skutkach działań oraz będą reagować na negatywne efekty swoich działań, przyczyniając się do zrównoważonego rozwoju krajów, w których prowadzą działalność.

Mówi pan dość ogólnie...

■ Postrzegamy RBC jako integralny element filozofii przedsiębiorstw, nie zaś jako „dodatek” do prowadzenia działalności w utarty sposób. A zatem termin RBC odchodzi od filantropii korporacyjnej, która jest często kojarzona ze społeczną odpowiedzialnością biznesu. Oczekiwanie, że firmy będą działać w sposób odpowiedzialny, dotyczy również łańcucha dostaw oraz relacji biznesowych. Zawsze podkreślam w trakcie naszego corocznego Światowego Forum nt. Odpowiedzialnego Prowadzenia Działalności Biznesowej, że wpływ, jaki wywieramy na ludzi, na środowisko, na nasze gospodarki, jest

najważniejszy. Nie będziemy w stanie zrealizować Celów Zrównoważonego Rozwoju, jeżeli przedsiębiorstwa nie będą działały odpowiedzialnie.

Jakie korzyści płyną ze stosowania RBC? W jaki sposób można promować to narzędzie wśród przedsiębiorców i kadry kierowniczej?

■ Istnieje coraz więcej dowodów (zarówno dostarczanych przez

Czasy się zmieniają – widzimy obecnie, że rynek coraz częściej nagradza firmy, które w swoich decyzjach i działaniach unikają dróg na skróty i wykorzystywania najsłabszych.

naszych analityków, jak i przez naukowców) potwierdzających korzyści wynikające ze stosowania RBC. Odpowiedzialne firmy osiągają lepsze wyniki na każdym polu, również finansowym. Widzimy obecnie, że rynek nagradza graczy, którzy unikają dróg na skróty i wykorzystywania najsłabszych. Istnieją wiodące przedsiębiorstwa, które nie tylko

OECD opracowała szczegółowe wytyczne dotyczące należytej staranności w relacjach z rządami, firmami, związkami zawodowymi i społeczeństwem obywatelskim.

to rozumieją, ale także zamieniają w przewagę konkurencyjną. Poza tym żadna firma nie chce mieć łańcucha dostaw, w którym znalazłaby się praca dzieci czy współczesne niewolnictwo.

Nie wszystkie firmy robią to z własnej woli. Czują presję?

■ Oczekiwania rządów oraz interesariuszy wobec firm, dotyczące odpowiedzialnego postępowania w biznesie – a mówiąc konkretnie, odpowiedzialnych łańcuchów dostaw – w ostatniej dekadzie znacząco wzrosły. Potwierdza to powstające ustawodawstwo w zakresie odpowiedzialności łańcuchów dostaw (np. brytyjska ustawa o przeciwdziałaniu współczesnym formom niewolnictwa, rozporządzenie UE w sprawie tak zwanych krwawych minerałów, francuskie prawo dotyczące obowiązku dochowania najwyższej staranności). Przedsiębiorstwa, które nie spełniają globalnych standardów dotyczących odpowiedzialnego prowadzenia biznesu, ryzykują wykluczeniem z rynków globalnych. Aby pomóc firmom spełnić oczekiwania wynikające z wytycznych OECD, w tym dotyczące ich łańcuchów dostaw, opracowaliśmy wytyczne due diligence (zachowania należytej staranności – przyp. red.) uwzględniające specyfikę działania sektorów. Do tej pory przygotowaliśmy je dla sektorów: wydobywczego, rolno-spożywczego, tekstylnego-odzieżowego-obuwniczego, finansowego oraz minerałów pochodzących ze źródeł znajdujących się w strefach konfliktów. Przeprowadzając proces due diligence, firmy mogą zwiększyć swój dostęp do rynków globalnych, które egzekwują rygorystyczne wymagania w zakresie środowiska, pracy, praw człowieka i mogą również w odpowiedzialny sposób uczestniczyć w działaniach związanych z wyższym ryzykiem. Na przykład w regionie Wielkich Jezior Afrykańskich inicjatywa dotycząca łańcucha dostaw cyny (ITRI) wspiera odpowiedzialne pozyskiwanie minerałów, takich jak cyna i tantal, poprzez rozwój systemu identyfikacji oraz zapewniania należytej staranności, który śledzi i monitoruje wydobyte minerały w drodze od kopalni do huty. Obecnie system działa w ok. 1000 zakładach górniczych w Burundi, Rwandzie oraz Demokratycznej Republice Konga, przewożących miesięcznie bardzo duże ilości minerałów i zatrudniających 80 000 górników, którzy z kolei zapewniają wsparcie dla 375 000 osób pozostających na ich utrzymaniu.

OECD promuje zasady odpowiedzialnego prowadzenia biznesu od 40 lat. Co udało wam się w tym czasie osiągnąć?

■ Faktycznie, wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych pochodzą z 1976 r. Już wtedy nasi członkowie dostrzegli, jak ważną rolę biznes odgrywa w społeczeństwie. Wytyczne były aktualizowane 5 razy. Udało im się przetrwać próbę czasu. Dostrzegam szereg kluczowych czynników sukcesu.



Angel Gurría jest przez wielu nazywany „architektem meksykańskiej stabilizacji gospodarczej”. Ten doświadczony dyplomata kieruje OECD już od 2006 roku, jego mandat wygaśnie w 2021 roku.



Ekspertyzy OECD analizują rozmaite aspekty zachodzących obecnie na świecie zmian klimatycznych oraz środowiskowych, między innymi wpływ zanieczyszczeń na wskaźnik śmiertelności.



Ekspertyzy OECD należą do najbardziej wnikliwych opracowań analitycznych w światowej gospodarce. Ich autorzy potwierdzają między innymi wymierne korzyści wynikające ze stosowania RBC.

Patroni medialni:



Bankier.pl



wyniki na każdym polu



Odpowiedzialne przedsiębiorstwa osiągają lepsze wyniki na każdym polu, również finansowym. Widzimy obecnie, że rynek i giełdy nagradzają graczy, którzy unikają dróg na skróty.



Organizacja opracowała wytyczne sektorowe. Wytyczne dla sektora rolno-spożywczego oraz tekstylno-odzieżowo-obuwniczego kładą nacisk na odpowiedzialność łańcuchów dostaw.



Organizacja podejmuje decyzje na podstawie konsensusu wywodzącego się z zasady, że wszyscy członkowie są sobie równi – niezależnie od potencjału gospodarczego i wkładu do budżetu.

Co się zmieniło?

■ Wytyczne były dostosowywane do zmian gospodarczych na świecie, odzwierciedlały priorytety, takie jak prawa człowieka, środowisko naturalne, zatrudnienie, działania antykorupcyjne, ale też i interesy konsumentów. To również jedyny instrument odpowiedzialności korporacyjnej, jaki obejmuje mechanizm składania skarg; historią sukcesu można też nazwać wspomniane rozwijające się prace nad due diligence dla odpowiedzialnych globalnych łańcuchów dostaw. I kluczowa sprawa – udało nam się zaangażować w ewolucję tego instrumentu rządy, przedsiębiorstwa, związki zawodowe i społeczeństwo obywatelskie.

W ciągu ostatnich kilku tygodni naukowcy potwierdzili raz jeszcze, że nasza planeta, w wyniku działalności człowieka, ulega globalnemu ociepleniu. Jakie jest znaczenie polityki ochrony środowiska dla RBC? Czy wysiłki, które dziś podejmujemy, są wystarczające?

■ W wytycznych OECD znajduje się rozdział szeroko omawiający zasady i cele zawarte w Deklaracji z Rio, dotyczące środowiska i rozwoju oraz przedstawiający zalecenia dotyczące sposobu wdrożenia tych zasad. Według niego przedsiębiorstwa powinny podjąć natychmiastowe działania w celu uniknięcia poważnych bądź nieodwracalnych szkód wynikających ze swojej aktywności. W ramach trwających prac sektorowych w OECD zwrócono szczególną uwagę na sposób, w jaki dochowanie należytej staranności w sektorach odzieżowym, finansowym i rolno-spożywczym może prowadzić do łagodzenia zagrożeń klimatycznych.

OECD dokonała też w 2015 r. przeglądu środowiskowego Polski. Pokazał on, że polski system zarządzania środowiskiem mogłoby być dalej dostosowywany w celu wspierania wdrażania polityki środowiskowej. Co prawda, Polska poczyniła postępy w zakresie wykorzystania instrumentów ekonomicznych

w ramach polityki środowiskowej, jednak istnieje możliwość zaoferowania lepszych zachęt w zakresie ochrony środowiska dla firm oraz gospodarstw domowych, np. poprzez dokonanie przeglądu systemu podatków i opłat środowiskowych.

UE jest jednym z największych sojuszników OECD w popularyzowaniu dobrych praktyk w biznesie. Czy brexit i zmieniające się nastroje w Europie mogą zakłócić wysiłki na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu?

■ To mało prawdopodobne. Trendy polityczne w Europie nie podważyły pozycji agendy CSR czy RBC. Na przykład brexit nie wpłynął na wdrożenie brytyjskiej ustawy o przeciwdziałaniu niewolnictwu w nowoczesnym formom niewolnictwa, jednego z najbardziej postępowych aktów prawnych, jakie obecnie obowiązują w zakresie dochowania należytej staranności w łańcuchu dostaw. Obserwujemy raczej intensyfikację niż rezygnację z inicjatyw związanych z odpowiedzialnym postępowaniem w biznesie wśród europejskich przedsiębiorstw.

A mianowicie?

■ Po wprowadzeniu wspomnianej brytyjskiej ustawy o przeciwdziałaniu niewolnictwu Francja wdrożyła jeden z najbardziej kompleksowych środków zobowiązujących francuskie firmy do zachowywania należytej staranności w łańcuchach dostaw, a plany wdrożenia przepisów promujących odpowiedzialne postępowanie w biznesie mają też Szwajcaria i Holandia. W minionym roku Belgia, Włochy, Francja, Niemcy, Polska, Szwajcaria i Hiszpania opublikowały krajowe plany działań w obszarze biznesu i praw człowieka. Wiele innych państw europejskich również jest w trakcie opracowywania własnych planów. UE jest i nadal będzie liderem w zakresie nadawania odpowiedzialnego prowadzenia biznesu.

Rozmawiali:
MARIUSZ JANIK
i **MAREK KŁOPOTOWSKI**

Wiodące firmy nie tylko rozumieją zasady odpowiedzialnego postępowania w biznesie (RBC), ale także wykorzystują je jako swoją przewagę konkurencyjną.

18. edycja



Redakcja:

Karolina Błotnicka-Szubstarska
Mariusz Janik
Beata Socha
Jan Bratkowski
Monika Rotulska

Piszą:

Ertharin Cousin
Muhammad Yunus
Wayne Visser
Bolesław Rok
Magdalena Krukowska
Marek Kamiński
James Wallman
Mirella Panek-Owsiańska
Andrzej Blikle
Jacek Stryczek

Wywiadów udzielił:

Angel Gurría
Janina Ochojska

Spis treści:

Odpowiedzialne firmy osiągają lepsze wyniki na każdym polu	str. 2-3
Rozmowa z Angelem Gurría, sekretarzem generalnym OECD	
Pociągnijmy za sobą innych	str. 4
Konsumowanie i życie w strefie komfortu nie jest celem istnienia	
50 stopni w cieniu	str. 4
Postępujące zmiany klimatu to jedno z naszych największych wyzwań.	
Kalendarium CSR 2017/2018	str. 5
Najważniejsze wydarzenia bieżącego i nadchodzącego roku	
Musimy skończyć z problemem głodu na świecie	str. 6
Nie pomoc humanitarna lecz budowanie potencjału produkcji	
Czy można zamienić piramidę bogactwa w diament?	str. 7
Pokojuowy noblista radzi, jak uratować nasz świat	
Każdy powinien się zastanowić, jak chce pomagać	str. 8
Rozmowa z szefową Polskiej Akcji Humanitarnej, Janiną Ochojską	
Kilka słów o sztuce dzielenia się	str. 9
Żeby móc się dzielić, trzeba najpierw mieć	
Coraz więcej fundacji korporacyjnych w Polsce	str. 9
Raport z badań	
Nowy horyzont czy zasłona dymna?	str. 10
Cele Zrównoważonego Rozwoju to nie sztuczka PR	
Szansa w zamykaniu obiegu	str. 11
Gospodarka obiegu zamkniętego niesie wiele możliwości	
Łańcuch dostaw – kłopot czy szansa?	str. 12
Dostosowanie się do oczekiwań społecznych a konkurencyjność	
Biznes pod presją klientów	str. 13
To konsumenci rządzą – i kupując, dokonują też moralnego wyboru	
Wolimy doświadczać niż posiadać	str. 14
Żyjemy w świecie gospodarki współdzielenia	
Przewaga w wartościach	str. 15
O korzyściach z zarządzania różnorodnością w firmie	
Wartości współczesnego lidera	str. 16
Jak uruchomić potencjał naszych pracowników	

DOŁĄCZ DO NAS NA FACEBOOK.COM/KOMPENDIUMCSR

MEDIA PLANET

18. EDYCJA – GRUDZIEŃ 2017

Key Project Manager:

Marek Kłopotowski
Tel.: +48 602 73 16 16
E-mail: marek.kłopotowski@mediaplanet.com

Managing Director:

Adam Jabłoński
Dystrybuowane z: Rzeczpospolita
Druk: Agora S.A.
Skład: Graphics & Design Studio, Michał Ziółkowski, www.gdstudio.pl
Fotografie: OECD, WFP, PAH, istockphoto, shutterstock, zasoby własne

Mediaplanet jest wiodącym domem wydawniczym na rynku europejskim. Kompedium CSR jest niezależną, sponsorowaną publikacją dystrybuowaną m.in. jako zewnętrzny dodatek tematyczny wraz z dziennikiem „Rzeczpospolita”.

JOSE ÁNGEL GURRÍA TREVIÑO - meksykański ekonomista, w przeszłości m.in. minister spraw zagranicznych oraz minister finansów Meksyku oraz negocjator układu NAFTA. Od 2006 r. pełni funkcję sekretarza generalnego OECD.

Coraz więcej ludzi rozumie, że konsumowanie i życie w strefie komfortu nie jest celem istnienia. To ciągle próby przełamania takiego myślenia sprawiają, że nie tkwimy już na drzewach.

Pociągnijmy za sobą innych

Jak mówił Antoine de Saint-Exupéry, drzewa, które mają dużo światła i którym niczego nie brakuje, często rosną małe i pokurczone – a te, którym tego światła brakuje, często strzelają wysoko w górę. Może to tylko taka ładna sentencja, a jednak uważam, że coś w niej jest: nieraz w historii ludzkości zdarzało się, że stawialiśmy przed niezwykłymi wyzwaniami. Starając się im sprostać, dokonywaliśmy skoku na następny cywilizacyjny poziom.

Siła ograniczeń

Może jest w tym metoda. Spójrzmy na Rosję i Japonię. Ta pierwsza, przynajmniej z pozoru, ma wszystko: potencjał ludzi, nauki, ziemi i surowców. Posiada wszelkie dobra, jakie kraj mógłby sobie wymarzyć i wszelkie przesłanki, by żyć na najwyższym poziomie. A jednak wciąż nie potrafi tego wykorzystać. Z drugiej strony spektrum jest Japonia: jej potencjał jest ze wszech miar ograniczony – ma stosunkowo niewielką powierzchnię, nękają ją katastrofy, jak tsunami czy trzęsienia ziemi, nie posiada surowców. Jednocześnie to właśnie Japonii udaje się przekształcać te fatalne czynniki w pozytywną motywację, w siłę.

Być może zatem to ograniczenia i problemy stają się najważniejszą

przesłanką do znajdowania rozwiązań. Być może, gdy wszystko jest pod ręką i idzie po naszej myśli, zaczyna nam brakować motywacji, bodźców do rozwoju. Człowiek jest tak skonstruowany, że działa zadaniowo – więc dzisiejsze wyzwania, takie jak ubóstwo czy gwałtownie zachodząca zmiana klimatyczna, stają się szansą rozwojową.

Wyjść poza strefę komfortu

Z pozoru może się wydawać, że znaleźliśmy się w świecie, w którym

sobie sprawę, że przed nami nie tylko konsumowanie.

Wygodne życie, o którym marzymy, to jedno. Ale coraz częściej zaczynamy zadawać sobie pytania: po co to wszystko, czemu to ma służyć, co nam to daje. Jesteśmy coraz grubszy, bo coraz mniej się ruszamy, czasami coraz mniej chce się nam żyć, czynimy być wszystkim znużeni. I pojawiają się ludzie, którzy chcą wychodzić poza te – jakże pozorne – „strefy komfortu” codziennego życia i pociągnąć za sobą innych. I na tym

przejawiają się podobne dążenia np. w designie.

Każdy z nas może spróbować sprostać tym wyzwaniom. Ja robię to na własny sposób, organizując wyprawę do Japonii samochodem elektrycznym pod hasłem „No Trace” – udowadniając, że możemy podróżować, nie pozostawiając za sobą tropu liczonego w śmieciach i spalinach. Ale każdy może się zdobyć na niewielki wysiłek. Pomyśleć, jak produkować mniej śmieci. Pomyśleć o wodzie – ta w krajach bywa równie dobra, jak butelkowana, czasem wystarczy założyć filtr, by miała źródłaną czystość. I choćby auta elektryczne, nie dość, że teraz są tańsze niż te pierwsze sprzed kilku lat, to można i z nich zrezygnować: podróżować pociągami, komunikacją miejską, rowerem. Nie umniejszając komfortu życia, każdy z nas może zmniejszać obciążenie środowiska i w ten sposób dokładać swoje trzy grosze do próby sprostania wyzwaniom współczesności.

Gdy wszystko jest pod ręką i idzie po naszej myśli, zaczyna nam brakować motywacji, bodźców do rozwoju.

sprostanie wyzwaniom stało się celem drugoplanowym. Korporacje gonią za zyskami, ludzie konsumują na potęgę. Ale jednocześnie widać, że to wcale nie wszystko. Powstają i nieźle sobie radzą takie firmy, jak Tesla. To właśnie popularność aut elektrycznych dowodzi, że w tym systemie zmiana jest możliwa. Ten system daje nam też nowe możliwości działania – chociażby poprzez media społecznościowe, przez zmianę świadomości. Wielu z nas zdaje

może polegać sens i rozwój ludzkości: próbujemy cały czas z tej strefy wychodzić, inaczej wciąż pewnie tkwilibyśmy na drzewach.

Niech każdy dorzuci swoje trzy grosze

Podejście tego typu zauważyłem w Japonii. Kiedy ostatnio byłem w Tokio, dostrzegłem, jak intensywnie Japończycy szukają harmonii między technologią a naturą. W Holandii zaś zwróciłem uwagę, jak bardzo



Marek Kamiński
polarnik i podróżnik



WYTNIJ I ZACHOWAJ

W grudniu 2018 r. w Polsce odbędzie się najważniejsze forum klimatyczne świata: COP24. Postępujące zmiany klimatu to jedno z naszych największych wyzwań.

50 stopni w cieniu

Globalne ocieplenie, czyli obserwowane od połowy XX wieku podwyższenie średniej temperatury przy powierzchni ziemi i oceanów, to problem szalenie trudny i złożony. Kolejne rządy i organizacje wprowadzają regulacje i podejmują działania mające na celu zniwelowanie negatywnego wpływu działalności człowieka na klimat. Wtórnie im biznes, który kładzie coraz większy nacisk na zmniejszenie emisji CO₂ i neutralizowanie jej skutków. Także świadomi obywatele starają się zmienić nawyki, by zredukować swój ślad węglowy. Pojawiają się takie koncepcje, jak gospodarka obiegu zamkniętego, która – zdaniem Europejskiego Biura Ochrony Środowiska – pozwoli zmniejszyć emisję o ponad 420 mln ton ekwiwalentu CO₂.

Skutki ocieplenia

W ciągu ostatnich 100 lat temperatura ziemi wzrosła o 0,8°C, jednak zjawisko to przyspiesza, i jak wynika z prognoz Międzyrządowego Zespołu ds. Zmian Klimatu (IPCC), do końca tego wieku wzrost może wynieść od 1,1 do nawet 6,4°C. Są zresztą miejsca, gdzie ocieplenie już teraz jest większe od przeciętnego, np. w Azji i Arktyce temperatura jest wyższa o 2 do 3°C.

Chociaż już odczuwamy skutki tych zjawisk, to prawdziwa zmiana klimatu jest jeszcze przed nami, bowiem wciąż znacząco nie ogrzały się oce-

any. Naukowcy różnią się co do tego, jakie będą konsekwencje globalnego ocieplenia w różnych częściach naszej planety. Są jednak zgodni, że już teraz przekłada się ono na większą częstotliwość i bardziej dramatyczny przebieg okresów suszy, powodzi i burz. W przyszłości skutki globalnego ocieplenia mogą być jeszcze bardziej dramatyczne. Jak podaje Fundacja Nasza Ziemia, dalszy wzrost tempera-

Nasze dzieci nie będą miały tak komfortowych warunków klimatycznych, jakimi jeszcze cieszymy się my.

tury może doprowadzić do wyginiecia kilkudziesięciu procent gatunków zwierząt, większej śmiertelności wśród ludzi, wymierania koralowców, topnienia lodowców, pożarów całych połaci lasów, podniesienia poziomu oceanów, o konsekwencjach społecznych nie wspominając. Jak zaznacza w rozmowie z Kompendium Jacek Bożek z Klubu Gaja, temperatury w miesiącach letnich w Polsce już w 2075 r. mogą osiągać ekstremalne wartości dochodzące nawet do 50 stopni. Jeśli światowe kataklizmy nie przemawiają do naszej wyobraźni, to może warto pomyśleć o naszych dzieciach, które nie będą mogły prowadzić tak beztróskiego życia jak ich rodzice.

Winny człowiek

Pomimo iż naukowcy wciąż starają się ustalić, w jakim dokładnie stopniu na globalne ocieplenie wpływają czynniki naturalne, a jak duży jest w nim udział człowieka, to ten drugi jest niekwestionowany. Zdaniem IPCC wpływ człowieka jest dominujący. To my emitujemy do atmosfery co roku dziesiątki miliardów ton dwutlenku węgla, będących wynikiem spalania ropy, węgla

i gazu. Przez ostatnie 50 lat jego ilość w atmosferze wzrosła z niecałych 0,03 proc. do blisko 0,04.

Polska zajmuje 8. miejsce w UE pod względem emisji na mieszkańca. To słaby wynik, a na terenie naszego kraju znajduje się elektrownia, której przypada niechlubne 1. miejsce wśród podobnych zakładów w Europie pod względem poziomu emisji CO₂ – Elektrownia Bełchatów. Jednak emisja CO₂ to nie tylko wynik działania elektrowni. Branża energetyczna odpowiada za 30 proc. emisji, 20 proc. to wynik działania przemysłu, kolejne 20 pochodzi z transportu, po 10 z wylesiania i spalania biomasy oraz budowy i eksploatacji budynków, 8 proc. to skutek wydobycia.

Co możemy zrobić

Rocznie do atmosfery emitowanych jest 35 mld ton CO₂, na każdego mieszkańca planety przypada 5 ton. Tymczasem, aby powstrzymać gwałtowne zmiany klimatu, nie powinno to być więcej niż 1 tona na osobę rocznie.

Jaki może być twój wkład?

Wybermy transport publiczny albo rower – najbardziej „brudnym” środkiem transportu są samochody. CO₂ wyemitowane przez jedno auto przejeżdżające 30 km będzie usuwane przez sporej wielkości drzewo cały rok.

Wybermy pociąg zamiast samolotu: transport lotniczy to najszybciej rosnące źródło emisji dwutlenku węgla. Lot o długości ok. 5000 km to emisja jednej tony CO₂ na każdego pasażera.

Zainwestujmy w OZE – np. kolektory słoneczne, ogniwa fotowoltaiczne, przydomową elektrownię wiatrową, kocioł na biomasę lub pompę ciepła.

Zadbajmy o izolację naszych domów: zła oznacza ogromną utratę ciepła, a zatem konieczność dogrzewania.

Wybermy prysznic: kąpiel w wannie to średnio 4 kg CO₂. Decydując się na prysznic, rocznie możemy zmniejszyć emisję CO₂ nawet o 230 kg.

Zrezygnujmy z trybu standby w urządzeniach elektronicznych: gdyby w ciągu roku tak zrobili wszyscy Polacy, emisja CO₂ byłaby mniejsza o milion ton.

Pohamujmy swoją konsumpcję, dajmy drugie życie produktom.

CSR w 2017 i 2018 r.



Stefan Crets
dyrektor
wykonawczy
CSR Europe

Jeden z kluczowych wniosków płynących z 2017 r. ma związek z raportem na temat Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) przygotowanym niedawno na zlecenie CSR Europe. Z badań przeprowadzonych na potrzeby raportu wynika, że podczas gdy rozumienie SDGs w biznesie jako takim rośnie, to ich znajomość wśród średniej kadry menedżerskiej pozostaje dramatycznie niska, osiągając poziom 11 proc.

W 2018 r. SDGs będą nadal przyczyniać się do transformacji biznesu dzięki takim praktycznym działaniom, jak nasze Inkubatory SDG, które skupiają się m.in. na integracji uchodźców i imigrantów na rynku pracy, big data dla zrównoważonego rozwoju, miejskiej mobilności i zrównoważonej logistyce.



Marzena Strzelczak
dyrektorka
generalna
Forum
Odpowiedzialnego
Biznesu

Cele Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) dotyczą zarówno ludzi i podnoszenia jakości ich życia, jak i zachowania równowagi całej planety. Ludzie są w centrum SDGs, bo dzięki ich zaangażowaniu te zobowiązania mają szansę na realizację. W 2017 roku pojawiło się wiele inicjatyw wspierających realizację SDGs, był to jeden z najważniejszych tematów w kończącym się roku. W 2018 roku potrzebne będą kolejne kroki, aby przybliżyć się do osiągnięcia celów. W tym procesie kluczowa będzie współpraca i współdziałanie firm z ich interesariuszami, w partnerstwach międzysektorowych i sektorowych. Z tego powodu postanowiliśmy, by Targi CSR, największe w Polsce wydarzenie poświęcone odpowiedzialnemu biznesowi, w 2018 roku odbyło się pod hasłem „Biznes we współpracy”.



Jacqueline Kacprzak
sekretarz Zespołu
do spraw Zrównoważonego Rozwoju
i Społecznej
Odpowiedzialności
Przedsiębiorstw,
Ministerstwo Rozwoju

CSR-owo druga połowa 2017 r. była bardzo aktywna. W MR odbyło się kilka ważnych konferencji poświęconych kwestiom poszanowania praw człowieka przez biznes, raportowania niefinansowego, etyki biznesu, celom zrównoważonego rozwoju ONZ oraz zrównoważonym łańcuchom dostaw. Prace kontynuowały Grupy robocze Zespołu będącego organem pomocniczym ministra rozwoju i finansów. Grupa ds. edukacji i popularyzacji CSR wypracowała Deklarację Społecznej Odpowiedzialności Uczelni, którą 16 listopada 2017 r. podpisali rektorzy 23 uczelni. Udało nam się też zawiązać partnerstwo na rzecz tłumaczenia wytycznych OECD dla sektora tekstylnego-odzieżowo-obuwicznego. Ich polskiej wersji można spodziewać się wiosną 2018 r.



Kalendarium CSR 2017/2018

2017

Styczeń

■ Od początku roku obowiązuje X edycja indeksu RESPECT, czyli spółek odpowiedzialnych społecznie.

Luty

■ 5. urodziny Karty Różnorodności.

Marzec

■ Ukazał się raport „Evaluating Progress Towards the Sustainable Development Goals” przygotowany przez GlobeScan / SustainAbility Survey.
■ Welcomy Forum w Toruniu - XXIV edycja poświęcona była relacjom z krajami azjatyckimi.
■ 15. edycja raportu „Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki” zawierającego opisy działań 180 firm.

Kwiecień

■ Fashion Revolution Week - ogólnoświatowa akcja konsumencka poświęcona warunkom pracy zatrudnionych w przemyśle odzieżowym.
■ VI edycja „Listków CSR Polityki”.

Maj

■ European Business Summit w Brukseli - w ramach wydarzenia odbyła się konferencja „Cele Zrównoważonego Rozwoju: Wartość dla Europy”.
■ IV Ogólnopolski Dzień Różnorodności pod hasłem „Miejsce pracy - spotkanie pokoleń” poświęcony zarządzaniu wiekiem.
■ Trzecia edycja Europejskiego Tygodnia Zrównoważonego Rozwoju - akcji pobudzającej i naświetlającej działania, projekty i wydarzenia dotyczące zrównoważonego rozwoju.
■ Konferencja „SDGs w praktyce. Inspiracje dla biznesu” i inauguracja Kampanii 17/17, której inicjatorem jest CSRConsulting.
■ Debata nt. pakietu Circular Economy zorganizowana przez fundację Instytut Innowacyjna Gospodarka i Koalicję Reconomy.
■ „Making Global Goals Local Business” - wydarzenie poświęcone SDGs, organizowane w New Delhi przez UN Global Compact.

Czerwiec

■ European Development Days w Brukseli - wydarzenie promujące nową strategię podejścia do globalnych wyzwań rozwojowych, z naciskiem na zaangażowanie sektora prywatnego.
■ Green Week - inicjatywa Komisji Europejskiej poświęcona unijnej polityce ochrony środowiska i jej wpływowi na tworzenie zielonych miejsc pracy oraz zrównoważony wzrost społeczno-gospodarczy.
■ 2017 International Labour Conference w Genewie.
■ Debata nt. przeciwdziałania marnotrawieniu żywności organizowana przez Instytut Innowacyjna Gospodarka.

Lipiec

■ Ogłoszenie wyników IX Edycji Konkursu Kampania Społeczna Roku - wśród zwycięzców akcja społeczno-edukacyjna „Żonkile” oraz kampanie „Niewidzialni” i „#Łapajaj”.

Wrzesień

■ XXVII Forum Ekonomiczne w Krynicy.

■ VII edycja EFNI - Europejskiego Forum Nowych Idei w Sopocie. Temat wiodący w tym roku: „Globalizm, bilateralizm, patriotyzm gospodarczy? Wyzwania dla społeczeństw i biznesu”.

■ IX Kongres Kobiet w Poznaniu, w tym roku pod hasłem „Alert dla praw kobiet”.

■ VIII Ogólnopolskie Forum Inicjatyw Pozarządowych - wydarzenie od 1996 r. podejmujące tematykę budowania społeczeństwa obywatelskiego.

■ Finalizacja prac i publikacja wyników badań „Bariery rozwoju innowacji społecznych w Polsce” - realizowane przez ISS UW na potrzeby Fundacji Ashoka.

Październik

■ Konferencja „Raporty Społeczne”.
■ Konferencja podsumowująca program „SDG w praktyce. Kampania 17/17”.

■ Konferencja CSRInfo „Praktyka raportowania niefinansowego. Jak

Open Eyes Economy Summit 2017 - druga edycja międzynarodowego kongresu Ekonomii Wartości.

■ Przyjęcie Programu Współpracy Partnerskiej Ministerstwa Rozwoju z Interesariuszami na lata 2018-2019.

■ Forum ONZ nt. biznesu i praw człowieka.

■ Konferencja Społeczna Odpowiedzialność Nauki - wręczenie nagród laureatom XII edycji Konkursu „Verba Veritatis” i podpisanie przez rektorów polskich szkół wyższych „Deklaracji Społecznej Odpowiedzialności Uczelni”.

■ Konferencja „Innowacje społeczne. Nowe otwarcie”.

■ Konferencja Koalicji Reconomy „Gospodarka obiegu zamkniętego. Biznes i konsument na ścieżce zmiany”.

Grudzień

■ Rozpoczęcie przyjmowania zgłoszeń dobrych praktyk do raportu „Odpowiedzialny biznes w Polsce 2017. Dobre praktyki”.

Conference w Los Angeles - 600 liderów CSR ma dyskutować o wpływie firmowych programów społecznej odpowiedzialności na zrównoważony rozwój.

■ Międzynarodowa konferencja naukowa „Business Management, CSR and Research Method” w Barcelonie.

Maj

■ Dzień Różnorodności - wydarzenie realizowane w ramach projektu Karta Różnorodności.

■ Konferencja „Forum Inspiracji - SDGs w praktyce”.

■ Szósta edycja najważniejszego wydarzenia dotyczącego zrównoważonego rozwoju w branży mody - Copenhagen Fashion Summit.

Czerwiec

■ Międzynarodowa konferencja „Business Sustainability, Human Resource Development and Social Responsibility” organizowana przez Tokyo Academy of Research & Innovation.

■ II Konferencja Naukowa „Społeczna odpowiedzialność biznesu - perspektywa zarządzania i ekonomii” - Uniwersytet Szczeciński.

■ Konferencja w Kobe, w Japonii poświęcona zrównoważonemu rozwojowi, energii i środowisku ACSEE2018, pod hasłem „Surviving and Thriving: In Pursuit of a Sustainable World”.

Wrzesień

■ Europejskie Forum Nowych Idei 2018 poświęcone przyszłości Europy i Polski - podjęcie tematykę globalnego rynku, relacji handlowych, cyfryzacji, klimatu, urbanizacji i robotyki.

Październik

■ Ogłoszenie wyników XII edycji konkursu „Raporty Społeczne”.

■ Tydzień Odpowiedzialnego Biznesu 2018 (Warszawa, Poznań, Wrocław, Katowice, Gdańsk) organizowany przez CSRInfo.

Listopad

■ Open Eyes Economy Summit 2018 - wydarzenie poświęcone roli idei i wartości w kształtowaniu współczesnej gospodarki oraz kultury.

■ VI konferencja Nienieodpowiedzialni organizowana przez Grupę ANG.

■ BSR Conference 2018 w Nowym Jorku.

■ Publikacja raportu FOB „Odpowiedzialny biznes w Polsce 1918-1939”.

■ III międzynarodowa konferencja Koalicji Reconomy nt. gospodarki obiegu zamkniętego.

■ VII Forum Inicjowania Rozwoju pod hasłem „Społeczna Odpowiedzialność Biznesu (CSR) - 7 obszarów współpracy” organizowane przez UP Foundation.

■ Rozpoczęcie naboru dobrych praktyk do kolejnego raportu „Odpowiedzialny biznes w Polsce 2018. Dobre praktyki”.

Grudzień

■ 24. sesja Konferencji Narodów Zjednoczonych ws. zmian klimatu (COP24) wraz z 14. sesją Spotkania Stron Protokołu z Kioto. To najważniejsze globalne forum poświęcone światowej polityce klimatycznej odbędzie się w Katowicach.



2018

Styczeń

■ XX międzynarodowa konferencja nt. społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju ICCSRSD 2018 w Londynie.

■ Konferencja „Praktyka raportowania niefinansowego w Polsce 2018” organizowana przez CSRInfo.

Marzec

■ Jubileuszowa XXV edycja Welcomy Forum w Toruniu, podczas której odbędzie się 2. konferencja „Wyzwania zarządzania: przywództwo, strategię, społeczna odpowiedzialność biznesu”.

■ Inauguracja przez CSR Consulting Kampanii 2018 SDGs w praktyce.

■ Publikacja raportu Annual CSR Outlook 2018 - trendy i wyzwania CSR - CSRInfo.

■ VI coroczne spotkanie „Responsible Business Summit 2018” w Nowym Jorku.

■ Cykl regionalnych konferencji tematycznych „SDGs LAB” - CSR Consulting.

Kwiecień

■ Targi CSR 2018 - 12 kwietnia na PGE Narodowym w Warszawie odbędzie się największe w Polsce wydarzenie poświęcone tematowi odpowiedzialnego biznesu. Organizowane jest przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu pod hasłem „Biznes we współpracy”.

■ Ogłoszenie raportu „Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki”.

■ Międzynarodowa konferencja International Corporate Citizenship

wypełnić nowe wymogi ustawy o rachunkowości”, podczas której zaprezentowano „Polski rejestr raportów” oraz „Poradnik dla raportujących”.

■ IV Kongres Różnorodności - wydarzenie mające pobudzić dyskusję nt. różnorodności w miejscu pracy i zarządzania poprzez wartości.

■ Konferencja Ministerstwa Rozwoju: „Wytyczne ONZ dotyczące biznesu i praw człowieka - realizacja Krajowego Planu Działania”.

■ Pierwsze Forum Fundacji Korporacyjnych w Polsce organizowane przez Forum Darczyńców.

■ Seminarium ZMIEN:JA/MY POLSKĘ - organizowane przez Fundację Ashoka wydarzenie skupiające kluczowych interesariuszy innowacji społecznych z różnych sektorów.

■ BSR Conference 2017: How Business Leads w Huntington Beach - jedno z najważniejszych corocznych spotkań poświęconych poszukiwaniu rozwiązań najbardziej palących globalnych wyzwań.

■ Tydzień Odpowiedzialnego Biznesu 2017 (Warszawa, Poznań, Wrocław, Katowice, Gdańsk) organizowany przez CSRInfo.

■ Debata nt. elektroodpadów „Systemowe rozwiązania gospodarki obiegu zamkniętego dla biznesu”, organizowana przez Instytut Innowacyjna Gospodarka i Koalicję Reconomy.

■ Konferencja w Ministerstwie Rozwoju nt. zrównoważonego łańcucha dostaw.

■ Konferencja w Ministerstwie Rozwoju nt. zrównoważonego łańcucha dostaw.

■ Konferencja w Ministerstwie Rozwoju nt. zrównoważonego łańcucha dostaw.

Listopad

■ V konferencja Nienieodpowiedzialni.

Wyróżnienia

Warto pokazać, że firmą można zarządzać odpowiedzialnie, że dbałość o lokalną społeczność opłaca się wszystkim i że stworzenie ciekawej kampanii społecznej lub pracy naukowej może wiele zmienić.

Zarządzanie CSR

■ Raport „Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki” - zgłoszenia do 10 stycznia.

■ Konkurs Raporty Społeczne 2018 - rozpoczęcie 12. edycji w czerwcu - wyniki w październiku 2018 r.

■ Ranking Odpowiedzialnych Firm - nabór wniosków na początku 2018 r.

■ Konkurs „Przedsiębiorstwo Fair Play” - nabór w XXI edycji konkursu rozpocznie się w styczniu 2018 r.

■ Zestawienie Listki CSR Polityki - ankieta zgłoszeniowa dostępna od połowy lutego 2018 r.

■ Konkurs „Etyczna Firma 2017” - zgłoszenia przyjmowane są do 22 grudnia 2017 r.

■ Konkurs „Etyczna Firma 2017” - zgłoszenia przyjmowane są do 22 grudnia 2017 r.

Zaangażowanie społeczne

■ Kampania Społeczna Roku - konkurs dla inicjatorów i twórców kampanii społecznych, nabór zgłoszeń od początku 2018 r.

■ Dobroczynca Roku - nabór wniosków od stycznia 2018 r.

■ Konkurs dla Pracodawców Wrażliwych Społecznie „Lodołamacze” 2018 - zbieranie zgłoszeń do połowy sierpnia.

■ Konkursy indywidualne

■ Konkurs o tytuł Społecznika Roku - rozpoczęcie naboru wniosków we wrześniu 2018 r.

■ Konkurs „Ludzie, którzy zmieniają biznes” - dla osób, które osobistym zaangażowaniem przyczyniły się do upowszechniania CSR.

■ Konkurs na najlepszą pracę dyplomową z zakresu etyki i CSR Verba Veritatis - zgłoszenia do końca lipca.

Edukacja

W szybko zmieniającym się świecie, pełnym nowych wyzwań, podnoszenie kwalifikacji jest niezbędne.

W szybko zmieniającym się świecie, pełnym nowych wyzwań, podnoszenie kwalifikacji jest niezbędne.

GOSPODARKA

O OBIEGU ZAMKNIĘTYM

■ Gospodarka o obiegu zamkniętym i czystsza produkcja w praktyce - Politechnika Śląska

■ Zarządzanie w gospodarce o obiegu zamkniętym - Akademia Leona Koźmińskiego, Warszawa

■ Szkoła gospodarki o obiegu zamkniętym - GWDA, IGOZ i Nadnotecki Instytut UAM w Pile

STUDIA PODYPLOMOWE CSR

■ CSR. Cele Zrównoważonego Rozwoju w strategii firmy - Akademia Leona Koźmińskiego, Warszawa

■ Manager CSR - Collegium Civitas

■ CSR Management - Collegium da Vinci, Poznań

■ Lider społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa - UE we Wrocławiu

■ CSR - Strategia Społecznej Odpowiedzialności Biznesu - SGGW, Warszawa

■ Nowy konsument - psychologiczne aspekty społecznej odpowiedzialności biznesu - Uniwersytet Warszawski

■ Społeczna Odpowiedzialność Biznesu (CSR) - UE w Katowicach

■ Społeczna Odpowiedzialność Biznesu - Politechnika Gdańska

■ CSR - biznes społecznie odpowiedzialny, WSEiZ, Warszawa

**OBIECUJĄCE TECHNOLOGIE**

Takich rozwiązań potrzebuje świat: nasiona odporne na suszę lub wzrastające bez gleby. Fot. WFP/Shaza Moghraby

**ŻYWNOŚCIOWA SAMOWYSTARCZALNOŚĆ**

W krajach takich jak Niger nie chodzi tylko o pomoc humanitarną, lecz o uruchomienie samodzielnej produkcji. Fot. WFP/Rein Skullerud

Nie chodzi o to, by dostarczać głodującym żywność, lecz by umożliwić im samodzielne wykarmienie się. Od stworzenia odporniejszych na suszę gatunków nasion po kreowanie nowych rynków - biznes ma tu do odegrania wielką rolę. Na nowych systemach żywnościowych skorzystają również przedsiębiorstwa, w tym - w Polsce.

Musimy skończyć z problemem głodu na świecie

Dzisiejszy system bezpieczeństwa żywnościowego jest nieadekwatny do potrzeb. Niestety, liczba ludzi cierpiących wskutek niedoborów żywności rośnie: w 2016 r. była wyższa niż rok wcześniej i sięgnęła 815 mln. Nie chodzi mi o korekty systemu dystrybucji jedzenia: zmiana powinna dotyczyć stworzenia takich możliwości, by ludzie byli w stanie sami się wyżywić. Wiąże się to bezpośrednio z konkretnymi czynnikami.

Przekleństwo zmian klimatu

■ Wiemy, że w 2017 r. 20 milionów osób balansowało na skraju głodu w co najmniej czterech krajach ogarniętych konfliktami - i z tych konfliktów wynikał wzrost niedoborów jedzenia. Wiemy też, że w takiej sytuacji jedyną odpowiedzią jest pokój. Zatem nie pomoc humanitarna stanowi w takich przypadkach odpowiedź na brak żywności. Chodzi o odpowiedź polityczną: zakończenie konfliktu to zapewnienie populacji dostępu do jedzenia.

Na bezpieczeństwo żywnościowe wpływają też zmiany klimatyczne. Ich konsekwencje przeszkadzają rolnikom w produkowaniu choćby na własne potrzeby, dotyczy to zwłaszcza ubogich właścicieli niewielkich gospodarstw w miejscach doświadczonego ekstremalnych warunków pogodowych. Efekty, jakie rolnictwo wywiera na klimat, i odwrotnie, zostały też dobrze przestudiowane i udokumentowane. Rzeczywistość pozostaje taka sama: stoimy w obliczu narastającego zwiększania się globalnej populacji, jak i ocieplenia klimatu, co wymaga stworzenia mądrzejszych systemów

rolniczych, zaadaptowanych w taki sposób, by łagodzić efekty zmian klimatycznych.

Podjęcie takich działań, zwłaszcza w Azji i Afryce Subsaharyjskiej - miejscach, które naukowcy zidentyfikowali jako najbardziej narażone na szkodliwy wpływ ciężkich warunków pogodowych - zaowocuje bardziej trwałymi systemami żywnościowymi. Skoro naukowe dane sugerują, że możemy nie poradzić sobie z zatrzymaniem procesów wywołanych zmianami klimatycznymi, powinniśmy spróbować złagodzić ich efekty.

Kiedy spotykam ludzi, którzy zaprzeczają zmianom klimatycznym, zapraszam ich, żeby pojechali ze mną do zachodniej Afryki i zoba-

zmiana klimatyczna - niech i tak będzie. Ale niech pomoże w rozwiązaniu tego problemu.

Technologiczne wyzwania to szansa

■ Ale odpowiedź na wyzwania wojen i klimatu to zaledwie początek. Cała wspólnota międzynarodowa w ramach ONZ spotkała się w 2015 roku, by przyjąć Cele Zrównoważonego Rozwoju (SDGs), w tym cel drugi: „musimy położyć kres głodowi”. Zatem nie jest to coś, co powtarzam tylko ja - to zobowiązanie, które wzięli na siebie cały świat: że musimy i skończymy z głodem do 2030 r. Przewyższając wyzwania konfliktów i zmian klimatycznych, a następnie budując

Konieczność podwojenia produkcji żywności do 2030 r. to szansa dla firm, które chciałyby dostarczać innowacyjne rozwiązania wspierające osiągnięcie tego celu.

czyli miejsca, gdzie deszcze pojawiają się dziś miesiąc później niż w przeszłości, a kończą - miesiąc wcześniej. Niech zobaczą konsekwencje takich nieregularnych, nieprzewidywalnych opadów w życiu ubogich. Niech wejdą do chaty kobiety z Nigru, którą spotkałam właśnie w okresie, gdy deszcze nie przychodziły. Ona nie miała dosłownie nic. Jej mąż wyjechał szukać pracy, została sama z piątką dzieci. Najstarsze, dwunastoletnie, nie poszło do szkoły, bo jest na co dzień potrzebne do pomocy w zbieraniu liści, które są gotowane dwu- czy trzykrotnie, żeby zapewnić puste dziecięce brzuchy. Jeśli ktoś chce zobaczyć, co przydarzyło się tej kobiecie, a potem powiedzieć, że to wynika z czynnika innego niż

trwałe systemy rolnicze. Systemy, które obejmą 500 mln właścicieli niewielkich gospodarstw na całym świecie.

Bezpieczeństwo żywnościowe to sytuacja, kiedy ludzie na świecie mają zdolność najedzenia się albo poprzez zarabianie takich środków, by móc kupić to, czego im potrzeba, albo poprzez posiadanie możliwości i zasobów, by samemu sobie żywność wyprodukować. Wymaga to stworzenia trwałych i mocnych systemów żywnościowych, wykorzystujących właściwe narzędzia w rolniczym łańcuchu wartości.

Ważną rolę odegra tu technologia. Zwłaszcza, kiedy myślimy o potencjale, jaki ma inteligentne rolnictwo. Przykładowo: chodzi o nasiona, które byłyby odporne

na suszę lub gorąco, które mogłyby być wysiewane w miejscach dotkniętych zmianami klimatu, wraz z nawozami o minimalnym wpływie na środowisko. Właściwe nasiona i nawozy wsparłyby starania o większe plony, mając zarazem minimalny negatywny wpływ na środowisko. Nowe rodzaje systemów irygacyjnych mogłyby minimalizować ilość potrzebnej wody. Nowe rodzaje systemów przechowywania wsparłyby przedłużanie przydatności do spożycia zebranych plonów, potencjalnie podnosząc też dochody rolników. Nawet narzędzia, takie jak blockchain, mogłyby wspierać system rejestracji gruntów w miejscach, gdzie taka rejestracja pozostaje wyzwaniem. Jest całe mnóstwo szans, by nauka i technologia dały nam takie nowe narzędzia.

Nadzieją jest partnerstwo z biznesem

■ Postawmy sprawę jasno: kiedy mówimy o daniu ludziom możliwości samodzielnego wyżywienia się, nie zapominajmy o tym, że wciąż będziemy musieli wspierać tych, którzy wymagają pomocy żywnościowej w sytuacjach nagłych. W krajach rozwiniętych uwzględniamy ich w lokalnych programach, takich jak Safety Net Programs, które zapewniają, że nawet jeśli nie jesteś w stanie wyżywić się ze względu na ubóstwo, niepełnosprawność lub wiek, możesz mieć dostęp do pełnowartościowego jedzenia. Programy te, czy to prowadzone przez lokalny rząd, czy to wspierane przez wspólnotę międzynarodową, powinny być realizowane przez władze na szczeblu rządowym lub lokalne organizacje pozarządowe, które znają miejscową ludność. Żeby móc uczynić następny krok, chcielibyśmy mieć

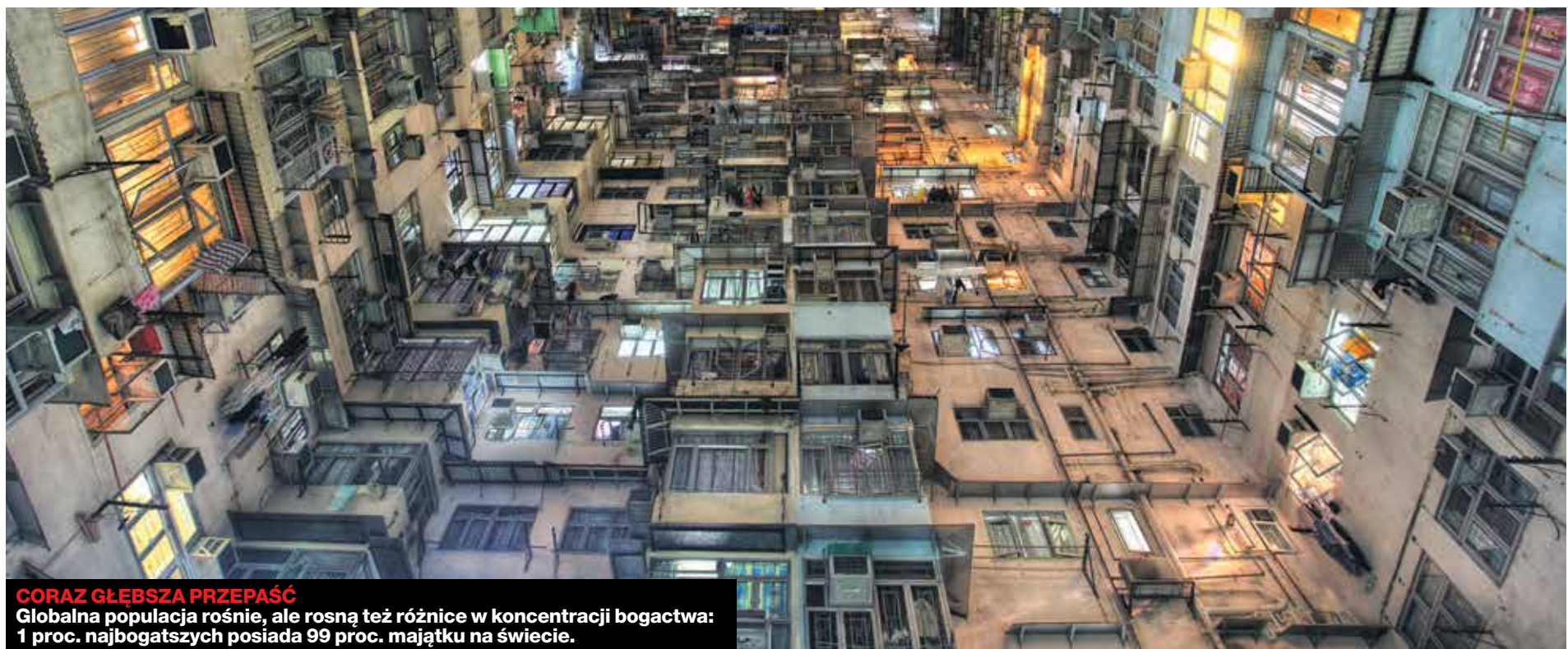
pewność, że nawet jeżeli dostarczamy pomoc w sytuacjach nagłych, czy to jednostce czy wspólnocie, to pomoc ta udzielana jest w taki sposób, by budować na dłuższą metę zdolność do samodzielnego utrzymania się przez całą wspieraną populację.

Nie zapominajmy tu też o roli biznesu. Poprawa systemu żywnościowego będzie konsekwencją partnerstwa przede wszystkim między rządem, sektorem prywatnym, lokalnymi organizacjami pozarządowymi, indywidualnymi rolnikami - to oni muszą razem pracować, by ulepszyć system. Budowa systemów żywnościowych, które wspierają dostęp do jedzenia, wymaga z jednej strony rozwoju rynku, a z drugiej - pracy nad nasionami. Takie nasiona dostarczają prywatne przedsiębiorstwa, takie rynki rozwijają się i funkcjonują dzięki prywatnym przedsiębiorstwom. Na każdym etapie sektor prywatny odgrywa kluczową rolę w tworzeniu systemu.

Firmy w Polsce powinny więc wiedzieć, że od tej chwili do 2030 r. musimy podwoić produkcję pełnowartościowej żywności, aby zapewnić zdolność do wykarmienia populacji. Potrzebujemy firm, które chciałyby dostarczać innowacyjne rozwiązania, które wesprą zdolność do osiągnięcia koniecznego poziomu produkcji. Jest to szansa dla nowych biznesów, a już istniejącym pozwoli wejść na kolejne rynki i wypracowywać jeszcze większe zyski.



Ertharin Cousin
dyrektor Światowego Programu Żywnościowego ONZ (WFP) w latach 2012-2017



CORAZ GŁĘBSZA PRZEPAŚĆ
Globalna populacja rośnie, ale rosną też różnice w koncentracji bogactwa: 1 proc. najbogatszych posiada 99 proc. majątku na świecie.

Dotychczasowe sposoby przeciwdziałania rozwarstwieniu poprzez redystrybucję dochodów oraz działalność organizacji charytatywnych nie rozwiążą problemu narastających dysproporcji w poziomie zamożności. Zmienić to może stworzenie nowego systemu finansowego gwarantującego najuboższym dostęp do usług bankowych.

Czy można powstrzymać rozrastanie się piramidy bogactwa?

Koncentracja bogactwa jest globalnym zagrożeniem. W ubiegłym roku osiągnęła zatrważający poziom: aż 99 proc. całego majątku znalazło się w rękach zaledwie jednego proc. populacji. Sytuacja pogarsza się nie tylko globalnie, lecz również w obrębie poszczególnych państw.

Przepaść w poziomie zamożności zawsze stanowiła zagrożenie dla pokoju. Część krajów zdołała bowiem zakumulować więcej bogactwa niż inne, często kosztem innych narodów. Nadal też mamy do czynienia z wieloma zaszłościami historycznymi, które nie zostały rozwiązane. Jeśli dysproporcja zamożności wewnątrz krajów oraz między państwami nadal będzie się pogłębiać, możemy być pewni, że zaostrzy to niepokój społeczny, gospodarcze oraz polityczne do tego stopnia, że konflikty zbrojne staną się nieuniknione.

Powstrzymać rozwarstwienie

■ Powstrzymanie pogłębiania się dysproporcji w poziomie zamożności jest możliwe. Musimy najpierw zmienić sposób myślenia, podważyć istniejący porządek rzeczy, który doprowadził świat do obecnego poziomu rozwarstwienia. Na razie najczęściej podejmowane działania polityczne mają na celu zmniejszenie luki dochodowej, a nie przepaści w poziomie bogactwa. Odbywa się to poprzez redystrybucję dochodów, czyli odbieranie tym, którzy mają więcej (poprzez system progresywnego opodatkowania) oraz przekazywanie środków tym, którzy zarabiają najmniej (przez różne rodzaje transferów środków publicznych).

Rozwiązania mające na celu redukcję luki dochodowej nie wystarczą. Musimy bowiem znaleźć lekarstwo na tę chorobę, a nie tylko łagodzić jej

objawy. Jeśli sam poziom bogactwa nie ulegnie zmianie, redukcja luki dochodowej nie będzie skuteczna. Co więcej, większość rządowych programów transferu środków odbywa się poprzez organizacje charytatywne. Są one doskonałym sposobem na przyniesienie chwilowej ulgi, lecz nie tworzą trwałych rozwiązań.

Spółeczeństwo zamiast jednostki

■ Uważam, że rządy powinny kontynuować swoje programy redystrybucji, jednakże w działania mające na celu przekształcenie piramidy bogactwa w strukturę przypominającą diament powinni się włączyć także obywatele. To struktura z niewielką częścią populacji na samym szczycie,

Rozwiązania mające na celu redukcję luki dochodowej nie wystarczą. Jeśli naprawdę chcemy poprawić sytuację najuboższych, niezbędny jest nowy system finansowy.

równie niewielką w dole, natomiast z większością ludzi pośrodku. Wymaga to jednak gruntownej zmiany systemu gospodarczego, tak aby służył on zaspokojeniu interesów nie tylko jednostek, lecz także całych grup społecznych.

Poprzez moją pracę związaną z udzielaniem mikrokredytów zakwestionowałem zasady działania systemu bankowego. Historia Grameen Bank jest dowodem na to, że ludzie potrafią dokonać znacznie więcej, niż zakładają teorie ekonomiczne, na których opiera się system bankowy. Idea mikrokredytów stworzona przez Grameen Bank zaczęła się rozprzestrzeniać na całym świecie dzięki organizacjom pozarządowym, które również zaczęły im udzielać. To jednak nie wystarczy,

aby wypełnić próżnię pozostawioną przez istniejące instytucje finansowe. Dlatego jednym z moich postulatów jest zezwolenie organizacjom pozarządowym udzielającym mikrokredytów na prowadzenie działalności bankowej, oczywiście z pewnymi ograniczeniami. Chodzi tu przede wszystkim o możliwość przyjmowania depozytów, tak aby mogły się one stać samowystarczalne w swojej działalności kredytowej.

Czas na równość

■ I tak się powoli dzieje: bank centralny Indii zaczął przyznawać organizacjom pozarządowym licencje na prowadzenie mikrokredytowej działalności bankowej. To pierwszy krok w kierunku stworzenia syste-

mu finansowania niewykluczającego najuboższych. Nadal jednak pozostaje wiele do zrobienia. Należy bowiem stworzyć cały wachlarz usług zaprojektowanych właśnie z myślą o tych, których tradycyjne instytucje nie uznają za wartościowych klientów.

W ciągu ostatnich kilku lat Bank Światowy, Międzynarodowy Fundusz Walutowy, ONZ, jak również wielu darczyńców, podjęło szereg działań mających na celu promowanie systemu finansowania niewykluczającego najuboższych, głównie przez zachęcanie tradycyjnych banków do świadczenia - choćby w ograniczonym zakresie - usług najuboższym. Jednak stworzenie prawdziwej równości w dostępie do bankowości nie

może się opierać na tradycyjnych instytucjach finansowych. Ich zasady działania czynią to po prostu niemożliwym. Nawet jeśli ugną się pod presją organizacji pozarządowych, usługi świadczone na rzecz najuboższych nie będą stanowiły nawet ułamka procentu ich działalności. Ludzie pozbawieni dostępu do finansowania potrzebują prawdziwej bankowości, a nie tylko akcji służących poprawie wizerunku tradycyjnych instytucji.

Jeśli nie wprowadzimy zmian w systemie instytucji finansowych, rozwarstwienie będzie jedynie narastać. Aby je spowolnić, potrzebne są dwa podstawowe działania. Po pierwsze, należy przekształcić istniejące instytucje finansowe, aby przestały być motorem napędzającym koncentrację bogactwa. Po drugie, konieczne jest stworzenie zupełnie nowego systemu z myślą o najuboższych. Dostęp do usług finansowych jest im bowiem niezbędny, aby mogli wydostać się z pułapki ubóstwa. Instytucje te muszą zostać stworzone w taki sposób, aby służyły interesom społecznym, a nie stały się narzędziem do pomnażania zysków i akumulacji majątku przez najbogatszych. Jeśli więc naprawdę chcemy poprawić sytuację najuboższych, niezbędny jest nowy system finansowy.

Muhammad Yunus jest stałym gościem na łamach Kompedium. Ten jeden z najbardziej wpływowych wizjonerów świata dzielił się z nami swoimi ideami w edycjach: 10., 12. i 13.



Muhammad Yunus
bangladeski ekonomista, twórca Grameen Bank, laureat Pokojowej Nagrody Nobla w 2006 r.

Od 27 dolarów do Nagrody Nobla

■ Grameen Bank (nazwa pochodzi od słowa oznaczającego „wieś” w języku Bangla) został założony przez prof. Muhammada Yunusa jako przedsiębiorstwo społeczne mające na celu walkę z ubóstwem poprzez zapewnienie dostępu do kredytów osobom ubogim, głównie kobietom, żyjącym na obszarach wiejskich w Bangladeszu. Bank udziela tzw. mikrokredytów, nie wymagając od pożyczkobiorców zabezpieczenia.

Bank dla kobiet

■ Początki Grameen Banku sięgają 1976 roku, gdy prof. Yunus pożyczył 27 dolarów 42 osobom z okolic wsi Jobra. W 1983 roku, na mocy specjalnie uchwalonej ustawy, Grameen Bank został przekształcony w instytucję bankową, a do dziś udzielił kredytów na łączną kwotę ponad 23 mld dolarów prawie 9 milionom osób, z czego 96,6 proc. stanowiły kobiety. GB posiada 2568 oddziałów i obejmuje swoim zasięgiem ponad 81 tys. wsi w Bangladeszu.

Tworzenie od podstaw

■ O sukcesie może świadczyć fakt, że spłacalność kredytów udzielanych przez GB wynosi ponad 99 proc. oraz to, że depozyty stanowią obecnie 137 proc. wartości udzielonych kredytów.

W 2006 roku Grameen Bank oraz jego twórca prof. Yunus otrzymali Pokojową Nagrodę Nobla „za wysiłek na rzecz stworzenia rozwoju gospodarczego i społecznego od podstaw”.

Zdarzają się indywidualni darczyńcy fundujący dla PAH studnię w całości - za 60 tys. złotych. Wiemy, że w Polsce nikt już nie umiera z głodu i chętnie wspieramy nawet dalekie kraje.

Każdy powinien się zastanowić, jak chce pomagać

ROZMOWA Z JANINĄ OCHOJSKĄ, ZAŁOŻYCIELKA I PREZESEM PAH

25 lat to szmat czasu. Skąd czerpie pani siłę, żeby dzień za dniem borykać się z dziesiątkami problemów, jakim musi stawiąć czoła duża pozarządowa organizacja?

■ Nie mam problemu z deficytem siły. Jedni robią coś dla siebie i muszą włożyć wiele wysiłku w to, by osiągnąć sukces finansowy czy artystyczny. Natomiast my robimy to dla siebie i dla kogoś jeszcze, a co więcej - widzimy efekty swojej pracy: prawie 2 tysiące dzieci w tym roku szkolnym je gorący posiłek dzięki PAH, w ciągu 11 lat zbudowaliśmy i odbudowaliśmy w Sudanie Południowym około 700 studni, dając dostęp do czystej wody 1,3 mln ludzi. Kolejne osiągnięte cele - wykopane studnie, odbudowane szkoły, pomoc w obozach uchodźców - dodają nam sił. Widzimy potrzebę, ale widzimy też, że ratujemy ludzkie życie - i robimy to skutecznie.

I nie czuje pani pokusy, żeby zając się spokojnym życiem? Zadbac o zdrowie, poczytać książki i sportkać się z przyjaciółmi? Obowiązki i tę wielką odpowiedzialność przekazać komuś innemu?

■ Ma pan rację, że to wielka odpowiedzialność. Ale też zdziwiłby się pan, gdybym powiedziała, ile książek przez te lata przeczytałam - na czytanie wykorzystuję każdy moment. Ale co to znaczy: „zając się spokojnym życiem”? Moje życie to Polska Akcja Humanitarna, to jest to, co chcę robić. Jakbym chciała pójść do kina, to bym poszła, ale wole pojechać do Sudanu, jeżeli to możliwe. Właściwie nie muszę dokonywać żadnych wyborów, bo żyję tak, jak chcę. I znajduję jeszcze czas na przyjaciół, książki, muzykę. Choć nie sposób też pozbyć się tego poczucia odpowiedzialności - w ostatnim czasie choćby myśli o potencjalnym wsparciu muzułmańskiej ludności Rohingya z Birmy.

Z zawodu jest pani astronomem. Pamięta pani jeszcze ten moment, w którym pojawiła się myśl, żeby zając się niesieniem pomocy?

■ Tak i nie, bo to nie stało się jednego dnia. Kielkowało, gdy we Francji spotkałam ludzi z Fundacji Equilibre albo i wcześniej - gdy podczas stanu wojennego zastanawiałam się, jak trafiają do Polski te wszystkie dary. Na pewno takim znaczącym momentem był wyjazd do Sarajewa w październiku 1992 roku. Dwa miesiące później ruszyło do Sarajewa pierwszy konwój z Polski, dzisiaj od tego momentu liczymy istnienie PAH. Ale gdy wtedy wróciłam, nie myślałam jeszcze o tym, że stworzę PAH. Trzeba było wysłać po prostu drugi konwój, potem trzeci. Wybuchła wojna w Czeczenii, ruszyły kolejne inicjatywy, zbudował się potencjał, który żał było marnować. Po roku podjęłam decyzję, że rzucam pracę astronoma, wcześniej wierzyłam jeszcze, że wrócę do zawodu. Ale to był proces, a nie jeden dzień. Teraz, przy okazji 25. rocznicy, zrobiliśmy podsumowanie: od tamtej pory pomogliśmy ponad 9 milionom ludzi na całym świecie.

Którą z kampanii uważa pani za największe osiągnięcie PAH?

■ Na pewno „Pajacyk”. To była pierwsza kampania robiona przez profesjonalistów i jak dziś komuś się powie „Pajacyk”, to od razu wie, że chodzi o dożywianie dzieci w Polsce. Dużym sukcesem były kampanie wodne, od studni w Sudanie począwszy. Jak MSZ badał, co Polacy uważają za najważniejszą dziedzinę pomocy poza granicami Polski, to 87 proc. respondentów uznało, że powinna to być pomoc wodno-sanitarna. No i jeszcze kampanie związane z uchodźcami: stały na bardzo wysokim poziomie artystycznym i dowiodły, że w Polsce była wielka chęć pomocy uchodźcom, i to jeszcze w 2012 r. Dopiero teraz ta sytuacja się nieco zmieniła, w ludziach obudził się jakiś lęk, a i polityka sprzyja dziś takim nastrojom. Wiele utraciliśmy.

I słyszy pani, że „powinniście bardziej zaangażować się w Polsce, tyłu tu potrzebujących”?

■ To słyszałam kiedyś, teraz się zmieniło. Proszę sobie wyobrazić, że mamy indywidualnych darczyńców, którzy potrafią ufundować w całości studnię - a to, bagatela, 60 tysięcy złotych.

Największym sukcesem był Pajacyk - pierwsza kampania z udziałem profesjonalistów. Dziś mówimy Pajacyk i wiadomo, że chodzi tu o dożywianie dzieci.

Owszem, zdarza się, że ktoś jeszcze rzuci: w Polsce dzieci umierają z głodu. Ale w Polsce nikt nie umiera z głodu i takie głosy zdarzają się coraz rzadziej.

Ale trudno też oczekiwać, że PAH zażegna kryzysy za wspólnotę międzynarodową. Czy system pomocy humanitarnej na świecie mógłby być efektywniejszy?

■ Pomocy zawsze jest za mało, choćby służyły były najlepsze. Znam ludzi, którzy pracują w terenie dla ONZ i rządów - i oni są naprawdę świetni. Z drugiej strony cały biurokratyczny system pomocy oceniam raczej negatywnie: o kryzysie społeczności Rohingya było wiadomo od dawna i nikt nie kiwnął palcem. Ta machina jest zbyt powolna, żeby reagować albo zapobiegać kryzysom. Polska też ma dobre służby ratunkowe, na rozmaitych poziomach, ale i te powinny być bardziej dofinansowane, mieć lepsze systemy IT. Mamy świetnych tzw. strażaków, potrafią pracować w bardzo trudnych warunkach, są profesjonalistami - a jednocześnie decyzja o sfinansowaniu dla nich samolotu na miejsce katastrofy zapada tak długo, że przylatują na koniec akcji ratunkowej. I tak się dzieje, bez względu na to, jaki rząd w danej chwili rządzi.

Na dodatek w Polsce trudno zwykłym ludziom i urzędnikom zrozumieć, że organizacje potrzebują mieć jakieś biuro, zatrudniać koordynatorów czy księgową. Chodzi o niewielkie w skali całych środków przekazywanych organizacjom pieniądze, a jednocześnie dzięki tym osobom organizacje mogą pomagać skuteczniej i po prostu lepiej.

Czy ta mentalność albo zmiana nastawienia wobec uchodźców z Afryki i Bliskiego Wschodu odbijają się też na współpracy PAH z biznesem?

■ Nastawienie biznesu zmienia się akurat na lepsze: kiedyś firmy przekazywały produkty niepotrzebne lub takie, których nie dało się sprzedać, teraz widzimy, że biznes bardziej świadomie buduje swoją politykę wsparcia i nie chodzi już o to, żeby na produktach pojawiało się logo PAH. Coraz rzadziej zdarza się też, że firmy zobowiązują się do czegoś, a potem trudno to wyegzekwować.

To wpływ rosnącej społecznej odpowiedzialności biznesu?

■ CSR odgrywa jakąś rolę, ale przedsiębiorcy szybko się uczą. Widzą, że odpowiedzialność biznesu na rozmaitych płaszczyznach jest bardzo duża, między innymi w zakresie pomocowym. I nie ma co się wstydzić, że służy to również budowaniu dobrego wizerunku - niech firmy taki budują, byleby stało za tym rzeczywiste wsparcie. I tak się dzieje. Z niektórymi firmami współpracujemy już nawet od kilkunastu lat, z konkretnymi efektami. Wspomnę tylko, że ostatnio jedna z firm kupiła nam wiertnice do Sudanu Południowego. Jedna kosztuje 41 tysięcy dolarów. To poważna kwota, realne wsparcie.

Czyli: od niesprzedanych produktów do zaspokajania konkretnych potrzeb?

■ Dokładnie tak.

Co można powiedzieć przedsiębiorcom, którzy zastanawiają się jeszcze nad zaangażowaniem się w podobne inicjatywy?

■ Że bez budowania takiego zaangażowania trudno spodziewać się w naszym otoczeniu zachodzenia pozytywnych efektów społecznych. I trzeba też jasno doradzić: każdy chętny musi najpierw dokładnie zastanowić się, w co chce się angażować i na jaką skalę. Bo lepiej zaproponować mniej i zrobić potem więcej, niż odwrotnie. Trzeba dokonać wyboru - bo można i wspierać schroniska dla psów, i budować szkoły w Nepalu, ale nawet my, jako organizacja, nie robimy wszystkim. Polska też ma dobre służby ratunkowe, na rozmaitych poziomach, ale i te powinny być bardziej dofinansowane, mieć lepsze systemy IT. Mamy świetnych tzw. strażaków, potrafią pracować w bardzo trudnych warunkach, są profesjonalistami - a jednocześnie decyzja o sfinansowaniu dla nich samolotu na miejsce katastrofy zapada tak długo, że przylatują na koniec akcji ratunkowej. I tak się dzieje, bez względu na to, jaki rząd w danej chwili rządzi.

Rozmawiał MARIUSZ JANIK



Najpierw były konwoje z pomocą humanitarną dla mieszkańców Sarajewa, potem wybuchła wojna w Czeczenii, rodziły się kolejne inicjatywy. Po roku Janina Ochojska zdecydowała, że nie wróci już do pracy astronoma. „Polska Akcja Humanitarna to moje życie” - mówi dziś. Fot. Bart Pogoda



W 2017 roku niemal dwa tysiące dzieci w Polsce je gorące posiłki dzięki PAH. W ciągu jedenastu lat organizacja zbudowała lub odbudowała w Sudanie Południowym około 700 studni. W sumie, jak policzono przy okazji ćwierćwiecza istnienia, PAH pomogła ponad dziewięciu milionom ludzi na całym świecie. Fot. PAH



Olbryzim sukcesem Polskiej Akcji Humanitarnej są kampanie wodne. W ich rezultacie Polacy mają wyjątkową świadomość problemu. Gdy MSZ badał, co uważa się nad Wisłą za najważniejszą dziedzinę pomocy zagranicznej, 87 proc. respondentów uznało, że powinna to być pomoc wodno-sanitarna. Fot. PAH

Pomaganie to nie tylko przekazywanie pieniędzy na szczytny cel. Można przecież dzielić się choćby swoją umiejętnością wygrywania.

Kilka słów o sztuce dzielenia się

Filantropia. Rozumiem ją jako dzielenie się dorobkiem. Ale by móc się nim dzielić, najpierw trzeba go mieć. Tak wpisuje się to w podstawową misję biznesu, który z natury rzeczy chce zarabiać, wygrywać. Jest też drugi wymiar filantropii: kto odniósł sukces, może się dzielić umiejętnością wygrywania, może uczyć innych. Wykorzystać swoje umiejętności do skutecznego zarządzania innymi obszarami życia niż sam biznes.

Sprytny wydawanie

■ Otwiera to oczy na nowe możliwości zaangażowania społecznego. Można filantropię kojarzyć przecież z daniem - w końcu dzielenie się jest gestem serca. Dla mnie to okropnie banalizowanie - wyobraźmy sobie, że rodzic wychowuje dziecko poprzez dawanie. Wiemy, co z tego wyniknie: wychowa egoistę. Tymczasem trzeba być tak samo sprytnym w zarabianiu pieniędzy, jak ich wydawaniu.

Jakie wyzwania dostrzegam przed filantropami? Ot, takie mamy szczęście, że w Polsce wszystko trzeba poprawiać, dopiero rozwijamy się jako społeczeństwo. Do niedawna każdy walczył o siebie, dziś możemy

zawalczyć o siebie - ale nawzajem. Nie widzę żadnych barier. Jeżeli istnieją, to nie w obszarach zaangażowania społecznego - jak potrzebujące dzieci czy przyroda - lecz w samych filantropach i instytucjach, które miałyby się zajmować filantropią. Wyliczę kilka.

Najważniejszą jest takie wartościowanie życia, w którym zarabianie

Jeśli istnieją bariery w czynieniu dobra, to tkwią one w samych filantropach i instytucjach, które się tym zajmują.

jest ważne, a filantropia nie. Więc albo ktoś tego nie robi, albo robi, jakby musiał, od niechcenia. A jak ktoś się nie angażuje, to i nie widać efektów, co tym bardziej zniechęca. Trzeba łączyć sens, pieniądze i serce - satysfakcja jest wtedy największa.

Stereotypy. Do niedawna najbardziej popularną formą dawania była pomoc żebrakom lub bezdomnym i pomoc domom dziecka. Obecnie na top liście są chore dzieci: tu, jak wia-

domo, się nie odmawia. Ale działania stereotypowe przypominają jazdę po torze żużlowym: niby do przodu, ale wciąż w kółko. Jak przy wychowywaniu dzieci - przecież to dzieci są winne tego, że są złe wychowane, prawda? Co za absurd.

Szukajmy specjalistów

■ Brak specjalistów. Myślących głębiej, rozpracowujących problemy i potrafiących znaleźć dla nich ambitne rozwiązania. Nie jest łatwo przeprowadzić dziecko od porażki w szkole do sukcesu w życiu. Jeśli chcemy się angażować społecznie, musimy albo sami nauczyć się, jak to robić, albo znaleźć specjalistę.

Ci, którym dziś jest źle, mogą mieć lepiej - to też program rozwojowy dla samych filantropów. Pomagając, mogą dzielić się swoją umiejętnością wygrywania i stać się fajniejszymi ludźmi. Być filantropem czy nie, to według mnie nie jest pytanie. Być - bo to się każdemu opłaca.



ks. Jacek Stryczek prezes i założyciel Stowarzyszenia WIOSNA

Coraz więcej fundacji korporacyjnych w Polsce

W październiku 2017 r. Forum Darczyńców opublikowało wyniki trzech już badań fundacji korporacyjnych, które realizuje co 5 lat. Według naszych najnowszych danych w Polsce działa już blisko 200 takich fundacji. Dla połowy z nich najważniejszą dziedziną działalności jest edukacja i wychowanie lub obszar ochrony zdrowia i pomocy społecznej. Grupy, na których rzecz najczęściej działają, to przede wszystkim dzieci i młodzież (70 proc. fundacji),

a także osoby z niepełnosprawnościami (38 proc.) oraz chorzy (23 proc.). Trzy czwarte fundacji korporacyjnych realizuje swoją misję, przekazując dotacje innym organizacjom pozarządowym lub instytucjom, 70 proc. pomaga osobom fizycznym.

Przeciętny budżet fundacji korporacyjnych wyniósł w 2016 r. nie więcej niż 740 tys. zł, przychody większe niż 5 mln zł miało 10 proc. fundacji. 45 największych fundacji korporacyjnych na wsparcie swoich podopiecznych wydało w 2015 r. ok. 200 mln zł

- ponad 3 razy więcej, niż wynosił rządowy Fundusz Inicjatyw Obywatelskich. Do największych wyzwań fundacje zaliczają zaangażowanie w swoje działania pracowników firm założycielskiej, co wiąże się m.in. z rozwojem wolontariatu pracowników, a także mierzenie efektów swoich działań. Wiele fundacji doprecyzowało w ostatnich latach swoje cele i programy - i dąży do pozycji eksperta w dziedzinach, którymi się zajmują.

Magdalena Pękacka dyrektorka Forum Darczyńców w Polsce

Filantropia w 2017 i 2018 roku



Magdalena Pękacka dyrektorka Forum Darczyńców w Polsce

■ Późną wiosną odbyło się w Warszawie największe filantropijne spotkanie w Europie - 28. doroczna konferencja Europejskiego Centrum Fundacji pt. „Courage to re-embrace solidarity in Europe - Can philanthropy take the lead?”, w której udział wzięło ponad 600 liderów organizacji. Podczas tego wydarzenia grupa prywatnych fundacji zaniepokojonych stanem demokracji w Europie ustanowiła Sojusz na rzecz Solidarności i Demokracji.

Jesień to powołanie Narodowego Instytutu Wolności - Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, rządowej instytucji, która zdaniem dużej części sektora obywatelskiego, nie jest potrzebna. Niestety, tworząc NIW, uchylono przez lata dopracowane standardy współpracy administracji z organizacjami, w tym wzory ofert, sprawozdań i umów, wynikające z Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Rząd zapowiada duże zmiany w tej kluczowej dla organizacji ustawie, których możemy się spodziewać w 2018 roku.

Jednym z najgorętszych tematów jest obecnie mierzenie efektów działań społecznych. Kilkadziesiąt organizacji wypracowało wspólnie pierwsze standardy w tym zakresie.



Paweł Łukasik prezes Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce

■ Mijający rok 2017 to bez wątpienia okres zmian i nowości. Do najważniejszych - w kontekście funkcjonowania trzeciego sektora - należy powołanie Narodowego Instytutu Wolności Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego. Sukcesem i kolejnym rekordem zakończył się 25. finał Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy. Tym razem zebrana kwota przekroczyła 100 milionów zł! Jeśli chodzi o ocenę postaw filantropijnych Polaków na tle innych krajów, to nie nastąpiły radykalne zmiany: nasza pozycja na World Giving Index poprawiła się (ze 109 na 105), ale tylko o 4 pozycje: ciągle więc nie mieścimy się w pierwszej setce. Jednocześnie w mijającym roku w Polsce miała miejsce Konferencja European Foundation Centre, w której chcę podziękować 600 liderów najważniejszych fundacji z całej Europy. W 2018 r. zaś po raz pierwszy Warszawa będzie gospodarzem spotkania European Venture Philanthropy Association, na którym obecni będą najwięksi europejscy inwestorzy wspierający przedsięwzięcia społeczne. EVPA promuje nowy model finansowania przedsięwzięć społecznych, w którym darczyńca wspiera zarówno cel projektu, jak i wzmocnienie organizacji.

Kalendarz filantropa

styczeń - grudzień 2018

STYCZEŃ

■ XXVI Finał Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy dla wyrownania szans w leczeniu noworodków.
■ II Kongres „Duchowo, genialnie, globalnie” - nowatorskie pomysły na rozwój siebie i biznesu.

LUTY

■ IX Bal Charytatywny plebiscytu „Gwiazdy Dobroczynności”, w którym nagradzane są zaangażowane społecznie gwiazdy polskiego show-biznesu, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce.
■ Gala Konkursu o tytuł „Społeczniaka Roku 2017” tygodnika „Newsweek Polska” połączona z galą Lokalnych Partnerstw PAFW, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce.

KWIECIEŃ

■ Koniec kwietnia to termin na rozliczenie się z fiskusem. W rocznym zeznaniu podatkowym możemy wybrać organizację pożytku publicznego (OPP), której przekażemy 1 proc. podatku dochodowego od osób fizycznych.

CZERWIEC

■ Gala XXI edycji Konkursu Dobroczynca Roku.

WRZESIEŃ

■ Poland Business Run - największy charytatywny bieg biznesowy organizowany już od 7 lat.

PAŹDZIERNIK

■ Drugie Forum Fundacji Korporacyjnych w Polsce.

LISTOPAD

■ Startuje Szlachetna Paczka - coroczna akcja łącząca potrzebujących z darczyńcami. W Weekend Otwarcia osoby prywatne i firmy mogą wybrać rodziny, którym chcą pomóc. Przedsiębiorstwa mogą zostać Inwestorami Społecznymi.
■ 23. Wielka Gala Integracji - największe spotkanie osób z niepełnosprawnościami w Polsce organizowane z okazji Światowego Dnia Osób Niepełnosprawnych.

GRUDZIEŃ

■ Gala XXI edycji Konkursu „Człowiek bez barier”.
■ Międzynarodowy Dzień Wolontariusza ustanowiony przez ONZ.
■ VI Konferencja Koalicji Prezesi-wolontariusze, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce.

17 celów zrównoważonego rozwoju ONZ, przyjętych przez 193 kraje we wrześniu 2015 roku, to dziś bardzo modny temat – szczególnie wśród dużych przedsiębiorstw. Jednak czy naprawdę zmieniają one sposób, w jaki działa biznes? Istnieje zagrożenie, że większość firm – poza międzynarodowymi korporacjami – po prostu je zignoruje.

Nowy horyzont czy zasłona dymna?

Może w ogóle jest to niewiele więcej niż nowa fala korporacyjnego PR – po strategii „green-washing” („zielonego mydlenia oczu”) doczekaliśmy się „rainbow-washing” (czyli „tęczowego mydlenia oczu”), odnosząc się do nadgorliwego używania przez firmy kolorowej mozaiki lub tęczęwego koła z celami zrównoważonego rozwoju? Czy to nie kolejny pomysł na poprawę wizerunku swoich marek.

Jeżeli wierzyć podmiotom takim jak World Business Council for Sustainable Development, inicjatywa UN Global Compact oraz Global Reporting Initiative, cele te – które mają zapewnić rozwój świata w taki sposób, który odpowiada obecnym potrzebom ludzi, nie ograniczając przyszłym pokoleniom możliwości ich zaspokojenia – są olbrzymią szansą na strategiczną reorientację firm i rozkwit innowacyjności na szeroką skalę. Jednak czy tak właśnie postrzegają je przedsiębiorcy? I w jaki sposób korzystają z tych celów, jeżeli w ogóle to robią? Przyjrzyjmy się temu przez pryzmat zagrożeń i możliwości.

Zagrożenie nr 1: Biznes ignoruje cele zrównoważonego rozwoju

■ Istnieje bardzo realne zagrożenie, że większość firm – poza wielkimi międzynarodowymi korporacjami – po prostu zignoruje cele zrównoważonego rozwoju i będzie działać tak jak dotychczas. Wszakże są one porozumieniem politycznym, ustalającym cele narodowe dla państw, a nie dla biznesu. To całkiem prawdopodobny scenariusz. 30 lat po ukuciu terminu „zrównoważony rozwój” przez Komisję Brundtland działania firm w tym zakresie są w najlepszym wypadku przeciętne. Wystarczy przypomnieć, że do inicjatywy UN Global Compact, będącej flagowym standardem dla zrównoważonego biznesu, do tej pory przystąpiło jedynie 9 tys. firm na całym świecie.



Do inicjatywy UN Global Compact – sztandarowego standardu dla zrównoważonego biznesu – do tej pory przystąpiło zaledwie 9 tysięcy przedsiębiorstw.

Zagrożenie nr 2: Firmy manipulują celami zrównoważonego rozwoju

■ Nie ma wątpliwości: działają ds. korporacyjnych oraz agencje Public

Zagrożenie nr 3: Firmy wybierają sobie cele zrównoważonego rozwoju

■ Innym zagrożeniem jest to, że firmy przyjmą literę, ale nie ducha

Zagrożeniem jest sytuacja, w której cele zrównoważonego rozwoju zostaną „odhaczone”, a firmy będą robić jedynie minimum konieczne do tego, by wypaść wiarygodnie.

Relations uwielbiają przyjęte niedawno cele! Jak tu ich nie lubić, z tymi wszystkimi kolorowymi blokami, chwytliwymi ikonkami i szczytnymi założeniami. Jeszcze bardziej atrakcyjne jest tęczeowe koło celów zrównoważonego rozwoju łączące się z logo Organizacji Narodów Zjednoczonych. Widzieliśmy to już wcześniej. Po uruchomieniu w 2000 r. inicjatywy UN Global Compact dokładnie z tego samego powodu stworzono termin „blue-washing” („błękitne mydlenie oczu”). Firmy używały błękitnego logo ONZ, aby uchodzić za o wiele bardziej zrównoważone i odpowiedzialne, niż w rzeczywistości były. Obecnie historia się powtarza, jednak tym razem mamy do czynienia z „rainbow-washing” („tęczowym mydleniem oczu”).

celów zrównoważonego rozwoju. W tym scenariuszu cele będą czymś do odhaczenia, a firmy będą wypełniać jedynie minimum konieczne do tego, by wyglądać wiarygodnie. Argumentując, że powinny skupić

Jest nadzieja, że przedsiębiorcy zaczną współpracować, by zmienić nieadekwatne do dzisiejszych wyzwań „zasady gry”, np. takie jak dotacje dla paliw kopalnych.

się wyłącznie na kwestiach „istotnych”, mających wyraźne uzasadnienie biznesowe, firmy będą wybierać jedynie pasujące im pojedyncze cele, ignorując pozostałą większość. Nie będą dostrzegać powodów, dla których miałyby stać się bardziej

ambitne lub innowacyjne, wybierając w to miejsce doskonalenie swoich procesów, opierając się na sprawdzonych normach ISO. Owszem, przyniesie to stopniową poprawę, niemającą jednak związku ani ze skalą, ani z pilnością problemów, przed którymi stoi świat.

Szansa nr 1: Firmy przyjmują cele zrównoważonego rozwoju

■ Jeżeli jednak firmy potraktują cele zrównoważonego rozwoju jako systemowy program działania i przyjmą ich pełny pakiet, mogłoby to stanowić prawdziwy postęp na drodze do zmiany w funkcjonowaniu całej gospodarki. Wymagałoby to jednak odejścia od opisanej tu koncepcji koncentracji na tych celach, które są dogodne, poprawiają efektywność kosztową lub są strategiczne dla biznesu i zaangażowania się w realizację wszystkich 17. O tym, że jest to możliwe, świadczy przykład Portu w Antwerpii, który zobowiązał się całościowo podejść do celów zrównoważonego rozwoju przy współpracy z ok. 1000 firm tworzących część jego strefy przemysłowej.

Szansa nr 2: Firmy wprowadzają innowacje związane z celami zrównoważonego rozwoju

■ Inna szansa polega na tym, że firmy będą postrzegać cele zrównoważonego rozwoju jako innowację, a nie jako coś do odhaczenia. Na przykład zamiast zadowolić się podjęciem jakichś działań w zakresie klimatu

postawią swoje działy B+R przed zadaniem znalezienia kreatywnych sposobów ich osiągnięcia. W scenariuszu tym 12. cel zrównoważonego rozwoju (odpowiedzialna konsumpcja i produkcja) staje się napędem innowacji służących osiągnięciu pozostałych.

Szansa nr 3: Firmy przekształcają cele zrównoważonego rozwoju

■ Największą nadzieją jest szansa, że firmy odbiorą cele zrównoważonego rozwoju jako sygnał alarmowy, aby zreformować przestarzały system gospodarczy oparty na tradycyjnym przemyśle. W tym scenariuszu przedsiębiorcy zaczynają współpracować, by zmienić dotychczasowe, nieadekwatne do dzisiejszych wyzwań „zasady gry” na rynku (takie jak dotacje dla paliw kopalnych) oraz opowiadają się za reformami, które podniosą minimalne standardy w dziedzinie zrównoważonego rozwoju; biorą także na siebie konsekwencje negatywnych skutków zewnętrznych (społecznych i środowiskowych) działalności gospodarczej (np. opłacając podatek węglowy).

W tym scenariuszu przedsiębiorcy wykorzystają cele zrównoważonego rozwoju do realizacji nadrzędnego wyzwania, jakim jest tworzenie zintegrowanej wartości (czyli jednoczesnego budowania wielu kapitałów „pofinansowych”, zwłaszcza infrastrukturalnego, technologicznego, społecznego, ekologicznego i ludzkiego, za pomocą synergii innowacji w gospodarce, czego konsekwencją są pozytywne skutki nie tylko ekonomiczne). Dzięki temu nasz świat stanie się bardziej bezpieczny i zrównoważony, w którym w sposób spójny będzie współistniał wzrost gospodarczy, inkluzja społeczna i ochrona środowiska.



Wayne Visser
profesor Antwerpskiej Szkoły Zarządzania, członek Instytutu Zrównoważonego Przywództwa Uniwersytetu Cambridge

Przywrócić szacunek do jedzenia

Zżywność to skarb, o który należy dbać. Tesco, którego głównym pionem działalności jest sprzedaż produktów spożywczych, prowadzi szereg działań mających na celu zmniejszenie zjawiska marnowania żywności: zarówno wewnątrz firmy, jak i na zewnątrz, bo firma społecznie odpowiedzialna nie tylko zmniejsza swój negatywny wpływ na środowisko, ale dba również o interesariuszy, którzy z nią współpracują.

Po pierwsze – transparentność

■ Jako pierwsza sieć w Polsce Tesco opublikowało dane dotyczące marnowania żywności wewnątrz firmy. To działanie miało na celu pokaza-

nie skali zjawiska oraz przyczyn, co z kolei zwiększy skuteczność walki z problemem. Celem Tesco jest, aby do 2020 roku wszystkie sklepy sieci w Europie miały możliwość przekazywania niesprzedanej, pełnowartościowej żywności do organizacji charytatywnych.

Zacząć od swojego podwórka

■ Walka z marnowaniem żywności to szereg wielopłaszczyznowych, uzupełniających się działań, gdzie suma nawet najmniejszych gestów przynosi wymierny efekt. W myśl zasady, że każdą zmia-

nę należy zacząć od siebie, sieć podjęła wiele wewnętrznych inicjatyw mających na celu zmniejszenie skali marnowania w sklepach: od małych, takich jak przecenianie produktów, którym kończy się termin przydatności, po większe, jak przekazywanie nadwyżek pełnowartościowej żywności bezpośrednio ze sklepów do organizacji. Już ponad 260 lokalizacji przekazuje produkty do organizacji charytatywnych, co tylko w 2016 roku pomogło przygotować 3,8 mln posiłków.

Jak podają Banki Żywności, w Polsce ponad 6,6 mln ton żywności mar-

nuje się na etapie produkcji, dlatego Tesco wspiera również dostawców w walce z tym zjawiskiem, zachęcając ich do przekazywania potrzebującym nadwyżek bezpośrednio ze swoich magazynów.

Idealnie nieidealne

■ Tesco wprowadziło również serię produktów o nazwie Perfectly Imperfect. Są to nieregularne warzywa i owoce, które normalnie nie zostałyby dopuszczone do sprzedaży. Wprowadzenie serii produktów ma na celu nie tylko zmniejszenie marnowania żywności na etapie produkcji (duża część warzyw i owoców niespełniających norm wizualnych jest utylizowana), ma to również wymiar edukacyjny

– klient może dostrzec, że nie tylko idealny produkt nadaje się do spożycia.

Edukacja klientów

■ Edukacja to ostatni obszar, który dopełnia strategię firmy w walce z marnowaniem. W ramach programu „Od uprawy do potrawy” w wybranych sklepach odbywają się wycieczki, tzw. Ekspedycje smaków, na których uczniowie uczą się o żywności, a w programie „Zdrowo jeść, by rosnąć w siłę” prowadzonym przez Fundację Tesco kładziony jest nacisk na właściwe odżywianie dzieci z rodzin potrzebujących wsparcia. Oba projekty uczą również najmłodszych szacunku do jedzenia i niemarnowania.



Gospodarka obiegu zamkniętego to wielkie wyzwanie społeczne, polityczne, technologiczne, ekologiczne i psychologiczne. Bo chociaż marnotrawstwo staje się coraz mniej akceptowalne, to wciąż nie mamy sprecyzowanej wizji rynku surowców aktywnie odtwarzanych.

Szansa w zamykaniu obiegu

Tworzenie realnej alternatywy dla dotychczasowej gospodarki, której dalszy rozwój może doprowadzić do niebezpiecznego dla wszystkich wzrostu emisji dwutlenku węgla i wyczerpania zasobów, zaczyna być dostrzegalne na świecie, w Europie i w Polsce, choć z różnym natężeniem. Doświadczamy tych zagrożeń też na co dzień, w postaci gwałtownych zmian pogodowych, lawinowo rosnącej ilości zanieczyszczeń w morzach i oceanach, likwidowania ostatnich zakątków dzikiej przyrody i przede wszystkim zabijającej fali smogu pokrywającej największe miasta.



W gospodarce obiegu zamkniętego nie będzie wysypisk, spalarni i kopalni węgla. Będą „retwórcy” tworzyw – wkrótce jeden z najbardziej pożądaných zawodów na rynku.

Wielkie nadzieje

Rosną jednak nadzieje na radykalną transformację gospodarczą i społeczną, związaną z wielkimi możliwościami dotyczącymi tworzenia wartości poprzez racjonalne wykorzystanie zasobów, czyli gospodarkę działającą w obiegu zamkniętym. Jest ona już stopniowo wdrażana dzięki innowacyjnym zmianom w modelach biznesowych, w sposobie dostarczania wartości. Ten typ myślenia o gospodarowaniu jest możliwy do zastosowania na poziomie przedsiębiorstw, innowacyjnych klastrów wielu firm, partnerstw międzysektorowych, miast czy całych regionów. W planie Junckera na 2018 rok możemy przeczytać, że Agenda 2030, czyli europejska odpowiedź na Cele Zrównoważonego Rozwoju (SDGs), będzie wdrażana przede wszystkim poprzez zamykanie obiegu w gospodarce.

Czy zatem gospodarka obiegu zamkniętego stanie się nową formą społecznej odpowiedzialności biznesu, nowym językiem i instrumentarium zrównoważonych przedsiębiorstw? Czy w końcu odpowiedzialność społeczna wyprowadzi się z działań PR i komunikacji, a zagości na dobre tam, gdzie podejmuje się decyzje o procesach, produktach, usługach? Mijemy nadzieję, bo to jedyny rozsądny kierunek

zmian, które mogą zatrzymać proces wyczerpywania się zasobów i degradacji naszej planety. Jednak nic za darmo – bez inwestowania w prowadzenie prac badawczych, bez radykalnych zmian w zarządzaniu i w świadomości rządów, przedsiębiorców i konsumentów, bez wspierania innowacyjnych technologii w materiałoznawstwie może-

wtedy, gdy przestaniemy wykorzystywać – a przynajmniej radykalnie zmniejszymy – użycie nowych surowców. Mówiąc metaforycznie, musimy zamienić wysypiska na kopalnie, nauczyć się pozyskiwania, a właściwie tworzenia na nowo całkowicie nieznanych wcześniej surowców z materiałów, które znajdują się obecnie

Maksymalnie w ciągu trzech lat czekają nas radykalne zmiany związane z rozwojem gospodarki obiegu zamkniętego. Wiele firm już dostrzega w niej wielką szansę.

my pozostać na uboczu rozwijającego się, globalnego rynku dla zamykania obiegu.

Zamienimy wysypiska na kopalnie

Tak, materiałoznawstwo to dość zapomniana dziedzina, która zaczyna gwałtownie nabierać znaczenia, bo to w niej kryją się teraz ogromne szanse. Wyzwania nowej gospodarki dotyczą bowiem sposobów wytwarzania nowych materiałów z tego, co dotąd było traktowane jako odpad, i wykorzystywania ich w procesie produkcji. Zamknięty obieg uzyskamy

na wysypiskach bądź są wysyłane do spalarni. W gospodarce obiegu zamkniętego nie będzie wysypisk, nie będzie spalarni, nie będzie kopalni węgla czy rud metali. Będą za to radykalni „retwórcy” tworzyw, wykorzystujący do tego surowce aktywnie odtwarzane. Takiego zawodu (material makers) jeszcze właściwie nie ma, ale z pewnością w perspektywie kilku lat stanie się jednym z najbardziej pożądaných.

Rynek zrównoważonych materiałów

Najnowszy raport Research and Markets dotyczący prognoz rozwoju

globalnego rynku „zrównoważonych” materiałów (sustainable materials) mówi o prawie 12 proc. wzroście jego wartości w perspektywie najbliższych dziesięciu lat, do 187 miliardów dolarów. Nowe materiały będą przede wszystkim wykorzystywane w budownictwie (np. pokrycia dachowe jednocześnie będące panelami słonecznymi, czy w pełni odnawialne materiały do potężnych drukarek 3D). To właśnie one docelowo zdecydowanie zdominują rynek ich tradycyjnych odpowiedników. Już teraz nowe firmy globalne z rynku amerykańskiego, takie jak TerraCycle, prowadzą zaawansowane prace nad wytwarzaniem nowych materiałów z tego, co jeszcze ciągle jest nazywane odpadami, a np. firma Material ConneXion patentuje całe „biblioteki” nowych materiałów stworzonych z tych już zużytych.

W modelach biznesowych stosowanych na poziomie wytwarzania, użytkowania lub powtórnego wykorzystywania produktów zwraca się przede wszystkim uwagę na innowacje i oszczędności. Z perspektywy biznesu zamykanie obiegu może i musi prowadzić do redukcji kosztów poprzez bardziej efektywne wykorzystywanie surowców oraz do wzrostu przychodów poprzez wprowadzanie na rynek nowych, atrakcyjnych i innowacyjnych produktów lub usług. Wiele firm już dostrzega, że gospodarowanie w obiegu zamkniętym to także wielka szansa biznesowa, a nie tylko moralna powinność, jak często powtarzano przy okazji CSR. Ale jednocześnie synergia na poziomie wartości i procesów umożliwi osiągnięcie lepszych rezultatów społecznych, ekologicznych i ekonomicznych.



prof. ALK dr hab. Bolesław Rok
Centrum Badań Przedsiębiorczości Pozytywnego Wpływu, Akademia Leona Koźmińskiego

Koniec z marnotrawstwem

Gospodarka nie będzie nadal kierować się zasadą: „kupić, zużyć i wyrzucić”, bo marnotrawstwo stanie się coraz bardziej kosztowne. Rozwiązania z zakresu obiegu zamkniętego dotyczą projektowania produktów, usług czy procesów. Zanim jednak zostaną one wdrożone, niezbędne jest wprowadzenie w firmie innowacji strukturalnych, zazwyczaj wymagających nowych modeli biznesowych. Pozwalają one na zmniejszenie ryzyka finansowego i jednocześnie zwiększają możliwości osiągnięcia kluczowych celów.

Jak szukać najlepszych rozwiązań

Na istotne wyzwania związane z zamykaniem obiegu często zwracają uwagę zewnętrzni interesariusze firmy. Dlatego w celu właściwej ich identyfikacji warto wykorzystać dobrze zaplanowany dialog z interesariuszami, aby na podstawie stworzonej w ten sposób matrycy istotności – gdzie na jednej osi jest istotność wyzwań z punktu widzenia interesariuszy, a na drugiej wpływ na cele zrównoważonego rozwoju firmy – dostrzec wyraźniej swoje szanse.

Gdzie szukać wiedzy

Chociaż dla Komisji Europejskiej gospodarka obiegu zamkniętego ma absolutny priorytet, w polskich ofertach edukacyjnych ta tematyka prawie nie istnieje. Nie jesteśmy przygotowani do tak radykalnych zmian, które nastąpią w perspektywie maksimum trzech lat. Ale pierwsze oferty edukacji podyplomowej w tym zakresie zaczynają się już pojawiać, np. studia podyplomowe „Gospodarka o obiegu zamkniętym i czystsza produkcja w praktyce” na Politechnice Śląskiej, a także „Zarządzanie w gospodarce o obiegu zamkniętym” w Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie. Jednak odważnych kandydatów na takie studia ciągle jeszcze jest niewiele.

Bezpieczeństwo, rozwój i dialog

Dwa lata temu ONZ przyjęła 17 globalnych Celów Zrównoważonego Rozwoju. Dzięki nim nasze życie ma stać się lepsze, zdrowsze i bezpieczniejsze. DB Schenker prowadzi działalność logistyczną, która wywiera wpływ na otoczenie, podejmuje szereg działań, aby wspierać cele ONZ.

Choć za realizację celów odpowiadają rządy państw, ich osiągnięcie nie będzie możliwe bez zaangażowania biznesu. DB Schenker jako firma odpowiedzialna społecznie w dużej mierze przyczynia się do realizacji czterech, spośród celów wyznaczonych przez ONZ. Są to: wzrost gospodarczy i godna praca; zrównoważone miasta

i społeczności; działania na rzecz ochrony klimatu; odpowiedzialna konsumpcja i produkcja.

Bezpieczeństwo kluczową wartością w tworzeniu odpowiedzialnych procesów, usług i miejsc pracy

DB Schenker konsekwentnie buduje kulturę Lean – stale doskonaląc procesy, łańcuchy dostaw, zapewniając stabilną obsługę klientom. W wykonywanych operacjach priorytetem jest zero wypadków przy pracy, bezpieczeństwo pracowników, kurierów, przesyłek oraz danych a także otoczenia społecznego i środowiska.

Prowadzone są szkolenia, audyty, odprawy tablicowe oraz lekcje



www.dbschenker-csr.pl

jednotematyczne. Realizowany jest też program „Widzę i Reaguję”, którego celem jest wzmacnianie pozytywnych postaw pracowników i eliminowanie niewłaściwych nawyków. Bezpieczeństwo to również ograniczenie emisji CO₂, nieodłącznie związanej z działalnością transportową. Firma dąży do zwiększania efektywności przewozów i optymalizacji tras. W ramach strategii zrównoważo-

nego rozwoju, sukcesywnie przenosi swoje terminale do nowoczesnych obiektów poza miastami, zmniejszając hałas i ruch na ulicach.

Rozwój w oparciu o kulturę doskonałości

Firma stawia na innowacyjność i rozwój. Inwestuje w innowacje IT, automatyzację i cyfryzację w logistyce. Jednym z obecnie wdrażanych rozwiązań jest Drive4Schenker, platforma rewolucjonizująca zarządzanie ładunkami w transporcie.

Rozwój jest rozumiany także jako wpływ organizacji na otoczenie, dlatego pracownicy chętnie dzielą się dobrymi praktykami z rynkiem,

wspierają lokalne społeczności np. realizując projekty w ramach programu wolontariatu pracowniczego „Czas Pomagania”.

Dialog i dbałość o rzetelne raportowanie

Wspieranie partnerskich i trwałych relacji z interesariuszami przynosi wielostronne korzyści. Firma stawia na dialog regularnie badając satysfakcję swoich pracowników, klientów i dostawców, a także opinię społeczności wokół swoich 17 terminali w Polsce.

DBSchenker co dwa lata przygotowuje Raport Odpowiedzialności uwzględniający głos kluczowych interesariuszy. Najnowszy raport dostępny jest pod adresem www.dbschenker-csr.pl.

Minerały wojny to przykład „gorącego kartofla” w zarządzaniu łańcuchem dostaw. Są niezbędne do produkcji wielu współczesnych urządzeń, ale mogą narazić firmy na ryzyko. Ci, którzy będą potrafili radzić sobie z takimi wyzwaniami, nie tylko zyskają przewagę konkurencyjną, ale i szansę na ochronę swojego modelu biznesowego.

Łańcuch dostaw – kłopot czy szansa?

Cyna, tungsten, tantal (tzw. 3T) i złoto – możemy je znaleźć w produktach, z których korzystamy na co dzień. Od laptopów i telefonów komórkowych po silniki, akumulatory, biżuterię, panele słoneczne, a nawet wypełnienia stomatologiczne. Miliony firm na całym świecie, w tym takie potęgi jak Intel, Apple czy Samsung, wykorzystują te minerały do produkcji swoich wyrobów.

Sama Unia Europejska reprezentuje prawie jedną czwartą światowego handlu 3T i złotem. Ich wydobycie stanowi z kolei jedną czwartą produktu krajowego brutto w Afryce. I jest jednocześnie przyczyną wielu krwawych konfliktów na kontynencie. Głównie w Demokratycznej Republice Konga, gdzie minerały są głównym źródłem dochodu zarówno zwykłych obywateli, jak i grup zbrojnych działających w tym kraju od lat 90. XX w. W krwawym konflikcie od II wojny światowej zginęło już 6 milionów ludzi. Do tego dochodzą inne kraje, w których wydobywa się minerały, np. Kolumbia, gdzie również służą one finansowaniu grup zbrojnych. Zmusza to światowe mocarstwa, m.in. na skutek nacisku organizacji pozarządowych, do zaproponowania inicjatyw, które mają na celu przełamanie związku pomiędzy minerałami i wojną. Rząd USA za prezydentury Baracka Obamy zobowiązał ustawą Dodd-Franka spółki giełdowe do ustalania, czy ich produkty są „wolne od konfliktów”, a rząd Chin wezwał firmy do dobrowolnych inicjatyw certyfikacyjnych i nadzorowania łańcuchów dostaw pod kątem pochodzenia surowców.

Poważny problem z kontrolą

■ Teraz przyszła kolej na Europę. Po kilkuletniej batalii między aktywistami, lobbystami i politykami Unia Europejska uchwaliła w maju 2017 r. regulację dotyczącą obowiązkowych kontroli łańcucha



W maju 2017 roku UE uchwaliła przepisy poddające kontroli łańcuchy dostaw minerałów z rejonów objętych konfliktami zbrojnymi. Wejdą one w życie w styczniu 2021 r.

dostaw minerałów z rejonów objętych konfliktami zbrojnymi. Nowe prawo, które ma wejść w życie w styczniu 2021 roku, ma zahamować napływ tzw. minerałów wojny (inaczej zwanych minerałami konfliktu) do Unii Europejskiej, a tym samym zmniejszyć popyt na nie i zapobiegać konfliktom zbrojnym w krajach pochodzenia. Dla

Jak wynika z raportu wysłannika sekretarza generalnego ONZ Cissa Wa Numbi, w Demokratycznej Republice Konga kontrole realizowane przez lokalnych audytorów po wprowadzeniu prawa amerykańskiego dotyczącego minerałów wojny w 2013 r. okazały się niewiarygodne. Sam audyt stał się podatnym na korupcję biznesem.

Dostosowanie się do postępujących oczekiwań społecznych przed rywalami może przelożyć się na wyższą konkurencyjność i dużo mniejsze ryzyko utraty reputacji.

biznesu to teoretycznie rewolucja i ogromne wyzwanie. Nadzоровanie dostaw minerałów jest bowiem bardzo trudne i kosztowne ze względu na warunki panujące w krajach, które są ich eksporterami (zwłaszcza w Afryce) oraz bardzo długie łańcuchy dostaw – od małych kopalni poprzez dziesiątki pośredników po rafinerie, huty i ostatecznych handlowców. Wysyłanie własnych kontrolerów mija się często z celem, gdyż nie znają oni lokalnych realiów, oraz jest bardzo drogie, a korzystanie z miejscowych audytorów bywa zawodne.

Nieprawidłowości obnażył m.in. opublikowany w 2015 r. raport Amnesty International i Global Witness, z którego wynika, że 80 proc. amerykańskich firm nie sprawdzało należyście, skąd pochodziły wykorzystywane przez nie minerały. Postawiło to pod znakiem zapytania sensowność tego typu rozwiązań prawnych, co wykorzystał Donald Trump, zapowiadając, że zlikwiduje „conflict minerals law”.

Unia kluczy

■ Stało się to również argumentem dla europejskich lobbystów, dzięki którym unijne prawo będzie

obligowało do nadzorowania łańcucha dostaw pod kątem minerałów wojny jedynie huty i przetwórcze cyny, wolframu, tantalu i złota oraz bezpośrednich importerów surowców mineralnych (i to jedynie dużych ilości). Poza tym rozporządzenie obejmuje tylko cztery minerały, omijając pośrednie źródła finansowania konfliktów, jak miedź lub jadeit z Birmy, węgiel z Kolumbii lub kobalt z Kongo. Nowe prawo wyklucza z odpowiedzialności prawnej producentów końcowych lub importerów elektroniki, a tym bardziej handlowców. W praktyce więc producenci elektroniki lub innych gadżetów będą mogli dalej pozyskiwać kontrowersyjne surowce od dostawcy z kraju trzeciego, który nie będzie musiał przestrzegać unijnych zobowiązań.

Ale czy to faktycznie „ulga” dla niemal miliona europejskich firm produkujących elektronikę? Regulacja unijna zakłada, że takie firmy, jeśli zatrudniają ponad 500 pracowników, będą „zachęcane” do dobrowolnego nadzorowania łańcucha dostaw pod kątem pochodzenia wykorzystywanych surowców i sporządzania tzw. due diligence, czyli analizy ryzyka, co się stanie, jeśli ich produkty będą zawierały krwawe minerały. Nie jest jasne, jak te „zachęty” będą dokładnie wyglądać, ale wiadomo, że firmy będą mogły sporządzać raporty według wzoru opracowanego przez Komisję Europejską i publikować je w ogólnodostępnej bazie danych.

Polityka samoregulacji

■ Dla producentów, paradoksalnie, to powinna być szansa, którą będą mogli wykorzystać do budowania własnej reputacji. Nacisk społeczny, i to już nie tylko ze strony organizacji pozarządowych, ale i samych konsumentów, jest bowiem coraz silniejszy. Szczególnie że na skutek działań edukacyjnych zwiększa się świadomość społeczną, w jaki sposób i jakim kosztem powstają nasze ulubione produkty

codziennego użytku – smartfony, laptopy, tablety itd. Dlatego firmy takie jak Intel już zaczynają wdrażać własne schematy audytorskie, aby zapewnić swoich klientów, że nie korzystają z minerałów wojny. Firma zdecydowała się na takie rozwiązanie po przeprowadzeniu badania, z którego wynika, że pokolenie Y obchodzi jednak los ofiar wojny w Kongu i że 70 proc. z nich nie kupiłoby produktu, który ma negatywny wpływ społeczny.

Nie świadczy to jeszcze, że przewagę konkurencyjną wśród konsumentów młodego pokolenia zyskają szybko takie przedsiębiorstwa jak Fairphone (duńska firma, która produkuje telefony z minerałów pozyskiwanych wyłącznie z materiałów z recyklingu bądź z nadzorowanych przez siebie kopalni). Ale pewne jest, że nie tylko rządowi czy aktywistom, ale i konsumentom, nie jest już obojętne, skąd pochodzą i w jaki sposób powstają produkty, których używają na co dzień. Za tymi oczekiwaniami będzie podążało też w coraz większym stopniu prawo. Będą się nimi dobrowolnie kierować też handlowcy i producenci. Dotyczy to nie tylko elektroniki, ale np. handlu artykułami konsumpcyjnymi. Z tego właśnie powodu kolejne sieci supermarketów podejmują decyzję np. o stopniowym wycofywaniu jaj z chowu klatkowego.

A firmy, które do tych oczekiwań społecznych dostosują się szybciej, poniosą w ogólnym rozrachunku niższe koszty i przystosują do nich długookresowe strategie rozwoju swoich modeli biznesowych. Będą one bardziej etyczne, konkurencyjne, efektywne kosztowo, a jednocześnie mniej narażone na utratę reputacji. Po prostu – dla wszystkich stron lepsze.



dr Magdalena Krukowska
Akademia Leona Koźmińskiego,
autorka bloga „Biznes (nie)etyczny”

Miasta wielu kolorów

W tegorocznej edycji rankingu Dow Jones Sustainability Index AkzoNobel – producent farb, lakierów i chemii specjalistycznej został po raz kolejny mianowany liderem zrównoważonego rozwoju wśród największych korporacji z branży chemicznej. Firma została doceniona na wielu poziomach: innowacji, bezpieczeństwa ludzi, procesów i produktów oraz wspierania lokalnych społeczności.

Przyjazne miasta

■ W ramach działań na rzecz lokalnych społeczności AkzoNobel wspiera mieszkańców miast, aby ich życie stawało się lepsze. Stworzony



Przykłady inicjatyw podejmowanych w ramach programu Human Cities

w tym celu program Human Cities odwołuje się do sześciu najważniejszych aspektów kreowania przyjaznej przestrzeni do życia: koloru, dziedzictwa kulturowego, komunikacji,

edukacji, odpoczynku i rekreacji, ekologii oraz zmian klimatu. W ramach tej inicjatywy realizowanych jest szereg działań na całym świecie, w tym m.in. badania na temat wpływu

miejskiej kolorystyki na rozwój społeczny, kulturowy oraz ekonomiczny miast, programy rewitalizacji przestrzeni miejskiej oraz wspieranie przez firmę różnego rodzaju działań społecznych.

Projekty lokalne

■ Tylko w ciągu ostatnich 10 lat firma AkzoNobel w Polsce zrealizowała w ramach Human Cities projekty o łącznej wartości ok. 4 mln zł. Jednym z przykładów jest współpraca z Fundacją Rak'n'Roll Wygraj życie! Firma, jako partner projektu „Poczekalnia onkologiczne”, współfinansowała m.in. remont w poradni warszawskiego Centrum Onkologii Instytut (COI). Innym przykładem

jest przekazanie farb do malowania muralu na warszawskiej Woli, przygotowanego na znak wsparcia dla wszystkich kobiet, które będąc w ciąży, przechodziły lub przechodzą chorobę nowotworową. Z kolei w październiku 2017 r. AkzoNobel, jako jeden z głównych sponsorów Łódź Design Festival, zaangażował się w renowację podwórza przy społecznym domu kultury Stare Polesie/Miejsce Spotkań, łódzkiej siedzibie Stowarzyszenia Społecznie Zaangażowani. W ramach akcji zazielenione zostały ściany budynku, zamontowano huśtawki i zabezpieczenia oraz pomalowano urządzenia do zabawy dla dzieci. Podobnych projektów w Polsce firma zrealizowała ponad 120.

CASE STUDY PARTNERA PUBLIKACJI

Nasze codzienne decyzje zakupowe mają potężną moc zmieniania rzeczywistości i wpływania na politykę nawet największych koncernów. Podejmując je, już nie kierujemy się wyłącznie adresowanymi do nas reklamami i promocjami. W tej rosnącej świadomości konsumenckiej jest nadzieja dla środowiska naturalnego.

Biznes pod presją klientów

Trudno przeoczyć zachodzące zmiany klimatu. Widzę je zarówno na Kilimandżaro, jak na Spitsbergenie, na lodowcach Grenlandii oraz Antarktydzie. Nie jestem w stanie rozstrzygnąć sporów, jakie toczą naukowcy i ekonomiści - czy są one rezultatem działań człowieka, czy też wynikają z cyklicznych wahań wpisanych w naturę naszej planety. Bo nie unika też wątpliwości - patrząc na historię zmian klimatycznych w perspektywie dłuższej niż ostatnie dekady - że zanim jeszcze zbudowaliśmy tak zaawansowaną technologicznie cywilizację i nie było jeszcze tak dużej emisji dwutlenku węgla do atmosfery - mimo wszystko cykle zlodowaceń i ociepleń również występowały.

Zmiany klimatu wpływają na jakość życia, co do tego nie powinniśmy mieć żadnych wątpliwości. Biedni w ich efekcie jeszcze bardziej cierpią, bogaci nie są w stanie podtrzymać dotychczasowego stylu życia. Ale też w olbrzymiej mierze procesy te zachodzą w wyniku rozwoju cywilizacji, bez względu na pogodę i jej aberracje. Myśląc zatem o pomaganiu, nie możemy opierać swojej filozofii jedynie na konieczności reagowania na zmiany klimatyczne, ale na czymś więcej.

Nie niszczyć natury

■ Patrząc więc na to w następujący sposób: zmiany klimatu swoją drogą, ale na biznesie spoczywa olbrzymia odpowiedzialność za to, by nie niszczyć środowiska. Z prozaicznego powodu - niszcząc naturę, niszczyliśmy siebie w ogóle. Bliska jest mi koncepcja „No Trace” - chodzi o to, by cywilizacja pozostawiała za sobą jak najmniej śladów w przyrodzie. A więc oszczędzamy naturę, jeśli nie ze względu na globalne ocieplenie, nie dlatego, żeby powstrzymać zmiany klimatyczne, to dlatego, żeby nie oddychać zanieczyszczonym powietrzem, pozbyć się smogu z miast i cieszyć się czystą wodą. I dla wielu innych korzyści, jakie daje nam przyroda.



Powinna nam przyświecać prosta filozofia. Produkując towary czy świadcząc usługi, dbajmy, by nie niszczyć przy tym natury: wody, powietrza, krajobrazu.

Rozejrzyjmy się wokół siebie, nawet w Polsce. W Krakowie wisi smog, jego stężenie rok temu dobiło rekordowego poziomu. To samo w Warszawie. To są zjawiska, z którymi niegdyś nie mieliśmy do czynienia. Weźmy przy tej okazji pod uwagę, jak wiele udało nam się zdziałać z wodą: teraz o nią dbamy, ludzi interesuje, jaka jest jej jakość

ma służyć choćby zaplanowana na marzec przyszłego roku wyprawa No Trace Expedition: przez Syberię do Japonii. Dzięki niej mam nadzieję przekonać ludzi, że warto zastanowić się nad swoim stylem życia. Pojadę elektrycznym samochodem, który nie emituje do powietrza zanieczyszczeń. Nie będę podczas wyprawy produkować śmieci. Będę

Biznes jest największym producentem śmieci i odpadów wszelkiego rodzaju. Zatem to właśnie biznes ma siłę, aby cokolwiek zmienić, a nawet zatrzymać negatywne procesy.

w kranach. Ale gdybyśmy w pewnym momencie się tym nie zajęli, do dziś Wisła zamieniłaby się w ściek.

Powinna nam zatem przyświecać prosta filozofia: gdy zabieramy się do produkowania jakichś towarów czy świadczenia jakichś usług, starajmy się przy tej okazji nie niszczyć natury - nie tylko nie zanieczyszczać wody czy powietrza, ale też nie zaburzać ekosystemów czy nie wprowadzać zmian architektonicznych, które niszczą krajobraz.

Chciałbym pokazywać ludziom, że można łączyć ochronę przyrody, nowoczesne technologie i ludzką pasję podróżowania. Temu celowi

starał się pamiętać, że moja obecność może mieć wpływ - zarówno pozytywny, jak i negatywny - na jakość życia, moją i tę w odwiedzanych miejscach.

Misja dla firm

■ Chodzi w tym, rzecz jasna, o model życia i o to, jak go zmieniać z pożytkiem dla siebie i otoczenia. Ale w tym procesie kluczową rolę ma do odegrania biznes - to właśnie przedsiębiorstwa mogą dostarczać produktów, które umożliwią lub ułatwią zmiany. Choćby samochody elektryczne, o których w ostatnich latach stało się tak głośno. Przecież

takie auta mogą kupować nie tylko indywidualni klienci, ale także całe firmy - i to jest również potężna zmiana. Biznes jest największym konsumentem energii, dóbr naturalnych i surowców. Jednocześnie jest też największym producentem śmieci i odpadów wszelkiego rodzaju w ogóle. Zatem to właśnie biznes ma siłę, żeby cokolwiek zmienić, a nawet zatrzymać negatywne procesy.

Świadomość tej odpowiedzialności wśród przedsiębiorców na pewno istnieje. Zetknąłem się z dużym towarzystwem ubezpieczeniowym, które postanowiło zainwestować we flotę samochodów hybrydowych - a przecież ubezpieczenia w gruncie rzeczy mają niewiele wspólnego ze środowiskiem naturalnym. Bardziej naturalne może to być w przypadku koncernów paliwowych, które zaczęły tworzyć infrastrukturę ładowarek dla takich aut - nie tylko dla zysku, ani też nie wyłącznie ze względu na społeczną odpowiedzialność biznesu. Zaczynamy czuć, że świat dokoła się zmienia, a wraz z nim nasza świadomość problemów.

Dotrzeć do producentów

■ Choć w beczcze miodu tkwi też łyżka dziegciu. Świadomość naszej odpowiedzialności za przyrodę jest największa wśród elit biznesowych - w dużych koncernach, gdzie wynika to z trendów w całej branży w ujęciu globalnym, co podkreślają działania liderów poszczególnych rynków. W przypadku średnich i małych firm bywa z tym gorzej: tu biznes myśli bardziej w bieżącej perspektywie, w kategoriach krótkoterminowego zysku. Na przykład, gdy opowiadam o pomysle wyprawy autem elektrycznym przez Syberię - żeby pokazać, że takie auto nadaje się nie tylko do przejazdu rano do biura, ale też na potrzeby wypraw ekstremalnych - mam wrażenie, że niewielu przedsiębiorców przywiązuje do tego jakieś znaczenie.

Inaczej jest w przypadku osób, które nie zajmują się działalnością biznesową: oddźwięk, jaki wywołała wyprawa, którą zorganizowałem kilka tygodni temu wokół Tatr

- No Trace Tatra Expedition - był w społeczeństwie znacznie większy. Idea uprawiania turystyki bez zanieczyszczeń przemawia bardziej do konsumenta niż do producenta. Stąd też pomysł, by powtórzyć ten projekt w warunkach zimowych.

Staram się, żeby projekty, które realizuję, miały możliwie jak najbardziej praktyczny wymiar. Stąd zresztą pomysł na to, by organizować wyprawy pod hasłem „No Trace”, zarówno te bliższe, jak i dalsze: za ich pośrednictwem staram się też pokazać, jak możemy funkcjonować w trudnych warunkach podróży bez pozostawiania za sobą stosów śmieci, nie tylko tego, co wyrzucamy do kosza, ale i odpadów w ogóle. Produkujemy bardzo dużo śmieci i nie są to tylko rzeczy, które sami tak definiujemy. To ważne, tym bardziej że nadeszły czasy, kiedy realna siła znalazła się w rękach konsumentów - to oni mogą wymusić na biznesie zmiany. To nasze codzienne decyzje zakupowe, dotyczące choćby tego, czy kupujemy produkty w plastikowych butelkach czy opakowaniach, mają potężną moc zmieniania polityki nawet olbrzymich koncernów.

Nadzieja jest w nas

■ W tej rosnącej świadomości konsumenckiej jest też nadzieja dla środowiska naturalnego, większa niż w głośnych inicjatywach ogłaszanych przez Organizację Narodów Zjednoczonych czy inne instytucje międzynarodowe. Myślę zatem, że musimy działać dwutorowo: oddolnie i ogólnie. Ja mam możliwość działania oddolnego, poprzez wyprawę czy książki. Stąd bierze się No Trace Expedition, której rezultatem będą docelowo książki i film. Dzięki nim pokażę, co może zrobić każdy z nas.



Marek Kamiński
polarnik i podróżnik

CASE STUDY PARTNERA PUBLIKACJI

Działając lokalnie - zmieniamy globalnie

Zrównoważony rozwój w Grupie Azoty to proces osiągany przez lata, drobnymi krokami. Ciepłe i mądre dążenie do stopniowego, zrównoważonego rozwoju - nie zaś ekspansji za wszelką cenę. Zamiast stawiania sobie szczytnych celów do osiągnięcia, Grupa Azoty przyjmuje postawę realnej zmiany w sposobie zarządzania.

Łączymy siły

■ Niestabilność na rynkach finansowych, klęski nieurodzaju w rolnictwie spowodowane przez suszę czy postępujące zmiany klimatu to globalne wyzwania, z którymi już nieraz przyszło się zmierzyć Grupie Azoty. Aby stawić czoła takim wyzwaniom, należy działać w partnerstwie. W grudniu 2017 r.



Dobry klimat do innowacji. Zapraszamy na www.idea4azoty.pl

Grupa przystąpiła do deklaracji partnerstwa na rzecz realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju zainicjowanej przez Ministerstwo Rozwoju. - Grupa Azoty w pełni identyfikuje się z warto-

ściami ONZ na rzecz realizacji Agendy 2030. Realizujemy krajową Strategię na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju przygotowaną przez polski rząd. Łączymy siły z naszymi partnerami w biznesie

w realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju, na które przemysł chemiczny wywiera największy wpływ. Zdajemy sobie sprawę, że kluczem do sukcesu są współpraca, dialog i zorientowanie na przyszłość - mówi dr Wojciech Wardacki, prezes zarządu Grupy Azoty.

Stawiamy na innowacje

■ 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) to dla Grupy Azoty uniwersalny plan działania. W maju 2017 r. Grupa zaprezentowała zaktualizowaną strategię do roku 2020. Wśród kluczowych kierunków rozwoju znajduje się generowanie i wdrażanie innowacji będących dźwignią rozwoju sektora chemicznego. Zgodnie z przyjętymi założeniami, wydatki w obszarach badań, rozwo-

ju i innowacyjności do 2020 r. osiągną 1 proc. przychodów Grupy Azoty - to odpowiedź na dziewiąty SDG - Przemysł, Innowacyjność, Infrastruktura.

Grupa Azoty kontynuuje działania na rzecz kolejnych SDGs: zero głodu - poprzez promocję i edukację na rzecz zrównoważonego rolnictwa, odpowiedzialnej konsumpcji i produkcji, edukacji, ograniczenia wpływu na środowisko, a także efektywnego wykorzystania wody.

Do realizacji Agendy 2030 Grupa Azoty podchodzi w sposób strategiczny. Powstająca w Grupie Strategia Zrównoważonego Rozwoju na lata 2018-2022 uwzględni SDGs o najwyższym poziomie istotności dla branży nawozowo-chemicznej.

Do niedawna posiadane dobra materialne były w centrum naszej uwagi. Teraz to się zmienia. To, co posiadamy, traci na znaczeniu, natomiast to, co przeżywamy, staje się źródłem harmonii i szczęścia. Nadchodzi czas, aby dokonać przeglądu wyznawanych przez nas wartości.

Wolimy doświadczać, niż posiadać

W naszym społeczeństwie zachodzi fundamentalna przemiana. Od mniej więcej dziesięciu lat ludzie coraz mniej kupują, a coraz więcej wydają na poszukiwanie nowych doświadczeń. Jak pokazują dane, osiągnęliśmy już szczyt konsumpcji materialnej i teraz powoli od niej odchodzimy.

Materializm sam w sobie nie jest czymś złym. Przez większą część XX wieku konsumpcja materialna była głównym motorem rozwoju gospodarki. To właśnie dzięki operującemu się na konsumpcji kapitalizmowi udało się zlikwidować ubóstwo w wielu rejonach świata, zapewniając dobrobyt miliardom ludzi. Warto zwrócić uwagę choćby na przeciętną długość życia, która obecnie jest dwukrotnie wyższa niż sto lat temu. Oczywiście łatwo jest powiedzieć, że konsumpcjonizm jest dziś czymś złym, kiedy żyjemy w zamożnym społeczeństwie, ale nie można też ignorować faktów. Dalszy wzrost konsumpcji – będący m.in. konsekwencją rosnącej populacji naszej planety – może przynieść negatywne skutki, nad którymi trzeba się zastanowić. Trzy najważniejsze konsekwencje, które należy rozważyć, to jego wpływ na środowisko naturalne, na nasz poziom szczęścia oraz na wzrost nierówności społecznych. Zmiany, które obserwujemy, mogą nam pomóc w rozwiązaniu tych problemów.

Dostęp zamiast własności

■ Nie ulega wątpliwości, że nasze środowisko naturalne ulega wyniszczeniu w wyniku eksploatacji zasobów naturalnych, które są wykorzystywane do zaspokojenia masowej konsumpcji. Od kilku lat daje



Systemy rowerów publicznych to przykład modelu ekonomii współdzielenia zyskującego na popularności poprzez odpowiedź na potrzeby konsumentów.

się jednakże zaobserwować wzrost znaczenia gospodarki współdzielenia, która daje dostęp do wielu dóbr więcej niż jednemu użytkownikowi, co oznacza, że mniej potrzebujemy kupować na własność. Po co nam rower, który wymaga miejsca do przechowywania oraz wiąże się z kosztami utrzymania, jeśli możemy korzystać z rowerów

wyłącznie przez 5 proc. czasu, co oznacza, że przez pozostałe 95 proc. stoją bezużytecznie.

Biorąc pod uwagę, jak szybko rośnie liczba ludności na świecie, eksploatacja zasobów naturalnych musi w pewnym momencie zostać ograniczona. Jeśli zmniejszy się liczba posiadanych przez nas przedmiotów, miasta będą mogły rozwi-

Każdy samochód dostępny w usłudze car sharingu zastępuje 13 prywatnych samochodów osobowych. One przecież przez 95 proc. czasu stoją bezużytecznie.

na wynajem? Kupowanie płyt i papierowych książek również traci sens, jeśli możemy słuchać muzyki przez usługi typu Spotify oraz czytać książki na czytnikach takich jak Kindle. Każdy samochód dostępny w usłudze car sharingu zastępuje 13 prywatnych samochodów osobowych. Tymczasem większość samochodów jest wykorzystywana

jać się w bardziej zrównoważony sposób. Spójrzmy choćby na inicjatywę Tiny Home Movement (ang. ruch na rzecz małych domów). Niektórzy milionerzy przenoszą się do małych, lecz bardzo wygodnie urządzonej mieszkań i pozbywają się wielkich willi oraz swoich kolekcji samochodów. Gospodarka współdzielenia, która oparta jest na

potrzebie możliwości doświadczenia i posiadania dostępu do rzeczy zamiast ich kupowania, pozwala nam uzyskać więcej z mniejszej ilości zasobów.

Przeżycia zbliżają

■ Dowiedziano ponadto, że wydawanie pieniędzy na doświadczenia zamiast na przedmioty czyni ludzi szczęśliwsi. Zastępowanie potrzeby posiadania potrzebą przeżywania nie oznacza jednakże, że ludzie wyzbyli się chęci sygnalizowania swojego sukcesu i statusu w hierarchii społecznej. Jednak dzięki rozwojowi mediów społecznościowych, odbywa się to obecnie inaczej. Jeśli spędziliśmy bajeczny weekend w Paryżu przed 2007 rokiem, jedynie garstka ludzi mogła się o tym dowiedzieć. Łatwiejszym sposobem na podniesienie swojego statusu społecznego był np. zakup drogiego zegarka.

Teraz jest inaczej. Jeśli kupisz nową designerską torebkę, możesz się nią pochwalić przed swoimi najbliższymi przyjaciółmi czy współpracownikami. Natomiast ciekawe zdjęcia z wakacji, wieczoru spędzonego ze znajomymi czy nawet urokliwego spaceru po parku mogą obejrzeć wszyscy twoi znajomi na Facebooku.

Chęć doświadczenia zastępująca potrzebę posiadania rzeczy materialnych zmniejsza także zjawisko samotności, która jest bardzo szkodliwa dla zdrowia. Wpływ życia w społecznej izolacji na zdrowie jest porównywalny z wypaleniem 15 papierosów dziennie! Innymi słowy, samotność zabija. Za to przeżycia zbliżają nas do ludzi. Nawet jeśli uprawiasz sporty indywidualne, takie jak pływanie, stajesz się częścią pewnej społeczności, a to daje ludziom poczucie szczęścia.

Nowe symbole statusu

■ Wreszcie, potrzeba przeżywania zastępująca potrzebę posiadania ma też wpływ na ograniczenie odczuwania nierówności społecznych, jednego z głównych negatywnych skutków ubocznych kapitalizmu. Dzieje się tak, gdyż trudniej jest porównać doświadczenia niż dobra materialne. Oczywiście, pobyt w pięciogwiazdkowym hotelu można uznać za bardziej komfortowy niż w mieszkaniu wynajętym przez Airbnb. Jednakże to, co zobaczymy, kogo spotkamy i ile satysfakcji da nam takie doświadczenie, jest sprawą indywidualną i bardzo subiektywną. Nie tak dawno bogaty finansista, który jeździł najnowszym modelem Mercedesa, był obiektem zazdrości. Obecnie coraz bardziej zwracamy uwagę na to, że taki człowiek być może spędza w pracy nawet i po 18 godzin na dobę i nie ma czasu dla siebie i dla rodziny.

Zmiany, które obserwujemy w krajach rozwiniętych, zachodzą zarówno na poziomie jednostki, jak i całego społeczeństwa. W Polsce także już można je zauważyć. Uważam, że w miarę upływu czasu trend ten obejmie cały świat. Każda fundamentalna zmiana sposobu myślenia i postępowania zaczyna się od niewielkiej grupy innowatorów. Obecnie widać już wzrost popularności potrzeby przeżywania zamiast posiadania wśród wczesnych naśladowców. Już niedługo wszyscy będziemy robić to, co oni robią dziś.



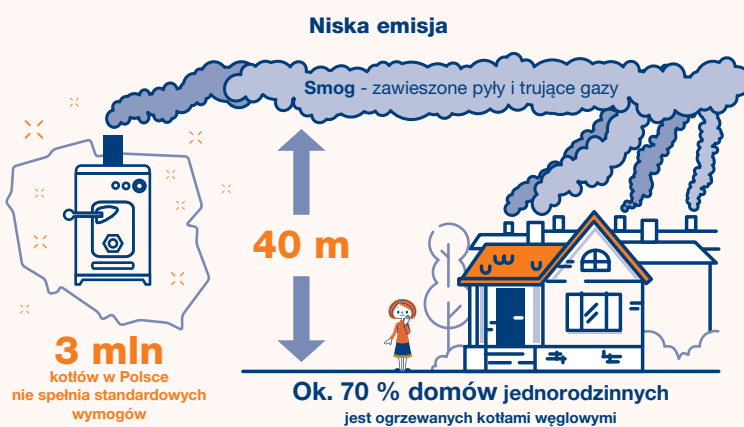
James Wallman
futuresolog, prognostyk trendów i doradca.
Autor książki
„Rzeczozmęczenie – jak żyć pełniej, posiadając mniej”

CASE STUDY PARTNERA PUBLIKACJI

Edukacja i walka ze smogiem

Poprawa jakości powietrza w Polsce jest częścią strategii zrównoważonego rozwoju Grupy Kapitałowej PGNiG. W ramach programu „Rodzice i dzieci, Powietrze bez śmieci” PGNiG rozbudowuje możliwości korzystania z najbardziej ekologicznego paliwa, jakim jest gaz ziemny, wspiera gminy i organizacje pozarządowe w ograniczaniu niskiej emisji, prowadzi własną kampanię edukacyjną.

Co roku w Polsce na skutek oddychania złej jakości powietrzem przedwcześnie umiera ponad 51 tys. osób. Tak alarmujące dane przedstawiła ostatnio Europejska Agencja Środowiska (EEA).
– Te dane nie powinny kogokolwiek pozostawić obojętnym, a zasięg, skala i przedmiot działania czynią PGNiG idealną firmą do tego, żeby pomóc Polakom oddychać czystszy powietrzem – mówi Maciej Woźniak, wiceprezes zarządu PGNiG SA.



Podstawą do podejmowanych działań było ogólnopolskie badanie „Polacy o jakości powietrza”, które w sierpniu 2017 r. na zlecenie PGNiG zrealizowała firma badawcza Danae.

Poprawa jakości powietrza w Polsce jest częścią strategii Grupy Kapitałowej PGNiG. W ramach programu „Powietrze bez śmieci” PGNiG rozbudowuje możliwości korzystania z najbardziej ekologicznego paliwa,

jakim jest gaz ziemny, wspiera gminy i organizacje pozarządowe w ograniczaniu niskiej emisji, prowadzi własną kampanię edukacyjną.

Ograniczamy niską emisję

■ Analizy pokazują, że gaz ziemny oraz ciepło sieciowe są najlepszymi metodami ograniczania niskich emisji i poradenia sobie ze smogiem. Poszczególne spółki z Grupy PGNiG

oferują ciepło sieciowe i możliwość rozpoczęcia korzystania z ekologicznego, sieciowego gazu ziemnego do ogrzewania mieszkań i domów. Najnowszym rozwiązaniem jest możliwość dostarczenia gazu cysternami w formie skroplonej – LNG. Dzięki temu to ekologiczne paliwo może być dostępne także na terenach, gdzie nie ma rozwiniętej sieci dystrybucyjnej gazu ziemnego. Poza tym rozwijana jest oferta na sprężony gaz ziemny CNG, który coraz szersze zastosowanie znajduje w komunikacji miejskiej i pojazdach sektora komunalnego (np. śmieciarki). Tylko w 2017 r. na rozwój floty pojazdów gazowych zdecydowały się takie miasta, jak: Tarnów, Tychy czy Rzeszów. Dzięki zastosowaniu gazu CNG – wzorem rozwiązań z Paryża, Aten, Brukseli czy Ostrawy – eliminowane są przede wszystkim autobusy zasilane olejem napędowym.

Edukujemy o śmieciach w powietrzu

■ Nadrzędnym celem projektu „Rodzice i dzieci, Powietrze bez śmieci”

jest edukacja na temat zanieczyszczeń powietrza, ze szczególnym uwzględnieniem „niskiej emisji”. To ona jest jednym z głównych źródeł smogu, a jednocześnie to jej najłatwiej zapobiec. Potrzebna jest świadomość, edukacja i odpowiednia motywacja.

Projekt skupia się na komunikacji skierowanej do rodzin przez budowanie zdrowych nawyków u przyszłych pokoleń. PGNiG realizuje program edukacyjny dla szkół podstawowych oraz konkurs dla lokalnych społeczności. Całość swoją wiedzę i autorytetem wspiera znany ze swoich programów popularnonaukowych dziennikarz, Radosław Brzózka.

Program „Powietrze bez śmieci” realizuje cele Strategii CSR PGNiG: sprzyja dbałości o kwestie środowiskowe, dążeniu do zwiększania dostępności produktów i usług GK PGNiG, a przez to do popularyzacji proekologicznego aspektu gazu ziemnego.

Zatrudnianie osób o odmiennych priorytetach, światopoglądzie oraz doświadczeniach życiowych nabiera coraz większego znaczenia ze względu na starzejące się społeczeństwo.

Przewaga w wartościach

Otwartość, dialog, szacunek dla odmienności i chęć uczenia się leżą u źródeł przewagi konkurencyjnej w firmach stawiających na różnorodność. Nie ulega wątpliwości, że w wielu organizacjach występuje pewien rodzaj nieświadomionej różnorodności, chociażby ze względu na fakt zatrudniania osób w różnym wieku, różnej płci czy różnej narodowości. Jest to jednak często efekt niezamierzony, przez co mniej sprzyja tworzeniu wartości dodanej dla firmy niż zespół celowo zarządzany z poszanowaniem zasad niedyskryminacji i otwartości. Uzyskanie wzrostu efektywności poprzez różnorodność zatrudnianych pracowników i pracowniczek nie jest wcale łatwe. Działania nakierowane na osiągnięcie tego celu muszą być świadome i konsekwentnie podejmowane, a także rozłożone w czasie. Jednak bez wątpienia taki zespół jest bardziej kreatywny, bowiem różne drogi życiowe, wiek, a także doświadczenia i możliwości pracowników i pracowniczek wpływają na postrzeganie przez nich świata, a w konsekwencji przekładają się na większą liczbę propozycji rozwiązań danych problemów, oferowanych usług czy produktów niż w firmach, w których zespoły są bardziej jednolite.

Środowisko wolne od dyskryminacji

■ Samo zatrudnienie osób w różnym wieku, różnej płci, o różnym stopniu sprawności/niepełnosprawności czy też będących w różnej sytuacji rodzinnej nie gwarantuje jeszcze sukcesu. Podstawą budowania firmy o takim modelu zarządzania jest stworzenie środowiska wolnego od dyskryminacji, przyjaznego, w którym każda osoba czuje się doceniana, szanowana i włączona w proces decyzyjny. Ważny jest tu np. język, jakim organizacja posługuje się w komunikacji z osobami

zatrudnianymi i to począwszy od etapu rekrutacji. Konieczna jest tu dbałość o formę, która nie może być dla żadnego z pracowników czy pracowniczek wykluczająca.

Przede wszystkim edukacja

■ Budowanie tego typu zespołu zazwyczaj jest trudne i obarczone ryzykiem występowania konfliktów. Dlatego kolejnym ważnym elementem tworzenia kadry w oparciu o różnorodność jest wprowadzenie polityk i procedur związanych z mobbingiem czy dyskryminacją.

Niebawem w jednej firmie spotkają się osoby pochodzące nawet z czterech pokoleń. Zarządzanie różnorodnością jest więc coraz ważniejszym obszarem zarządzania, ale i szansą, by podołać wyzwaniom przyszłości.

Firma, która decyduje się na wprowadzenie modelu zarządzania w oparciu o politykę różnorodności, musi jasno określić wartości, jakimi się kieruje. Konieczna jest przede wszystkim odpowiednio zaplanowana i konsekwentnie realizowana edukacja zatrudnionych. Takie działania, siłą rzeczy, muszą być rozłożone w czasie, ponieważ stanowią pewien proces.

Osoby zatrudnione w firmie mogą mieć odmienne doświadczenia

życiowe, priorytety i światopogląd, dlatego taki model zarządzania wymaga od pracodawcy również odpowiedzialności za kształtowanie wrażliwości społecznej pracowników. Osoby zarządzające muszą wyjaśniać pracownikom, dlaczego różnorodność jest dla firmy i dla nich samych korzystna, a także pokazać, że jest to wybór świadomy i mający konkretny cel. Pomocnym narzędziem może być dla firmy podpisanie Karty Różnorodności, która pozwala uporządkować wiele obszarów i polityk. Jest to projekt wspierany przez UE, który w Polsce koordynuje Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Pracownik najlepszym ambasadorem

■ Budowanie kultury pracy w oparciu o otwartość, tolerancję i dialog jest nie lada wyzwaniem, ale korzyści dla organizacji płynące z takiego modelu zarządzania są znaczące. Organizacja sprzyjająca różnorodności buduje lojalność wśród pracowników i pracowniczek, którzy często są najlepszymi ambasadarami swojego pracodawcy. Różnorodność oznacza również dostęp do rozmaitych talentów, doświadczeń i wiedzy, których może brakować w zespołach bardziej jednorodnych.

Kwestie związane z różnorodnością stają się coraz bardziej istotne dla wszystkich firm ze względu na starzejące się społeczeństwo i wchodzenie kolejnych, coraz młodszych pokoleń na rynek pracy. Niebawem w jednej firmie będą mogli pracować osoby pochodzące nawet z czterech pokoleń równocześnie. Dlatego zarządzanie różnorodnością jest coraz ważniejszym obszarem zarządzania, jak również szansą, aby podołać wyzwaniom przyszłości.



Mirella Panek-Owsiańska
członkini zarządu CSR Europe

WARTO PRZECZYTAĆ

John Mackey, Raj Sisodia

„Świadomy kapitalizm – to się opłaca!”
■ Książka pokazuje, że tzw. świadomy kapitalizm, zapewniając poziom efektywnej wydajności, sprawdza się we wszystkich firmach. Przekonuje do inspirującej wizji opartej na wartościach i wyższym celu. Dzięki takiemu podejściu możliwe jest zbudowanie organizacji, która będzie przynosiła korzyści klientom, pracownikom, inwestorom, społeczności, dostawcom oraz środowisku naturalnemu.

John Mackey to współzałożyciel sieci sklepów z naturalną i organiczną żywnością Whole Foods Market, którą rozwinął do wartego 11 mld dolarów przedsiębiorstwa, należącego dziś do grona 300 największych firm Ameryki.

Jonah Berger

„Nieświadome wybory. Ukryte czynniki wpływające na nasze zachowanie”

■ Większość ludzi nie zdaje sobie sprawy, jak wielki wpływ na to, co się dzieje w każdej chwili ich życia, mają inni. Wydaje się, że wybory, decyzje i zachowania stanowią odzwierciedlenie indywidualnych, osobistych gustów i opinii. Okazuje się, że zdecydowana większość z nich jest związana z postępowaniami innych, czasem zupełnie obcych nam ludzi.

W swojej książce Jonah Berger zestawia ze sobą wnioski z badań naukowych z obszarów biznesu, psychologii oraz nauk społecznych, aby pomóc lepiej zrozumieć subtelne i niewidzialne siły wpływające na nasze indywidualne wybory.

Andrzej Jeznach, współpraca Wojciech Eichelberger

„Sześć, który ma czas. Ewolucja zarządzania – dziennik budowy turkusowej firmy”

■ „Turkusowa organizacja”, którą zaproponował i opisał Frederic Laloux, stała się kamieniem, który poruszył lawinę w świecie biznesu. W takim modelu kierowania organizacją nie ma hierarchii władzy, a wydawanie poleceń zostało zastąpione samodzielnym decydowaniem. Oznacza to, że każdy może podjąć decyzję, jeżeli weźmie za nią odpowiedzialność i nikt nie zgłosi stanowczego weta.

Autor dzieli się swoimi doświadczeniami i refleksjami z drogi przebytej do zbudowania turkusowej firmy. Co ważne, pisze nie tylko o sukcesach, ale też rozterkach i wątpliwościach, których nie da się uniknąć.

Justyna Bakalarska

„Marketing wartości”

■ Marketing wartości nie ogranicza się do ich dostarczania klientom firmy. Jak tłumaczy Justyna Bakalarska, wewnątrz odpowiedzialnie prowadzonych instytucji tworzy się także takie wartości, które są oferowane społeczeństwu.

Książka pt. „Marketing wartości” prezentuje, jak z takim podejściem radzą sobie najlepsi na rynku. Pokazuje inspirujące historie polskich firm, które nie tylko chwala się wartościami, ale naprawdę kierują się nimi w swoich codziennych działaniach i które wierzą, że biznes ma do spełnienia zdecydowanie ważniejsze zadanie, niż tylko zarabianie pieniędzy, a człowiek stanowi w nim największą wartość.

Paul Bloom

„Przeciw empatii. Argumenty za racjonalnym współczuciem”

■ Często uważamy, że podstawowym źródłem dobra w świecie jest empatia, rozumiana jako umiejętność odczuwania cierpienia innych. Według Paula Blooma jest inaczej. Jak przekonuje, takie podejście przynosi więcej złego niż dobrego, bo odbiera trzeźwość oceny sytuacji, skłania do podejmowania działań niesprawiedliwych i okrutnych, koncentruje uwagę na szczegółach, a nie na całościowym obrazie. Nie znaczy to jednak, że Bloom odrzuca każdy rodzaj empatii. W książce wyjaśnia, dlaczego wybiera empatię poznawczą zamiast emocjonalnej. Nawołuje, byśmy przywrócili należne miejsce rozumowaniu.

James Wallman

„Rzeczozmęczenie – jak żyć pełniej, posiadając mniej”

■ Dziennikarz, futurolog, prognostyk trendów i doradca James Wallman opisuje źródła pojęcia rzeczozmęczenia, czyli konsekwencji dążenia do posiadania zdecydowanie więcej, niż naprawdę potrzebujemy. Taka sytuacja, choć pozornie satysfakcjonująca, męczy i stresuje, naraża na niewygodę i zbędne koszty, może też szkodzić zdrowiu, a nawet zabić. Wallman odsłania jej przyczyny i skutki oraz radzi, jak wyrwać się z pułapki niepożądanej konsumpcji ku wolności, szczęściu i spełnieniu. Autor pokazuje też rozwiązanie – wystarczy dokonać przeglądu wyznawanych wartości i skupić się na tym, czego doświadczamy, a nie co posiadamy.

CASE STUDY PARTNERA PUBLIKACJI

Zrównoważony łańcuch dostaw

Grupa Polpharma dąży do działania zgodnie z najwyższymi standardami etycznymi i stale umacnia kulturę etyczną wśród swoich pracowników. Jednocześnie dba o to, by jej dostawcy spełniali podstawowe wymogi w zakresie przestrzegania praw człowieka, praktyk pracowniczych, przeciwdziałania korupcji czy ochrony środowiska. Projekt „Zrównoważony Łańcuch Dostaw” (ZŁD) odzwierciedla to kompleksowe podejście. Znalazł się on wśród 14 zobowiązań dobrowolnie przyjętych przez Polpharmę w ramach Strategii Społecznej Odpowiedzialności na lata 2015-2018.

Kluczowym elementem projektu ZŁD jest Kodeks Postępowania



Polpharma wymaga od dostawców spełnienia nie tylko wymogów jakościowych, ale też standardów etycznych.

nia Dostawców Grupy Polpharma. Dokument opiera się na wartościach firmy oraz uznanych przez społeczność międzynarodową standardach. Stanowi on załącznik do każdego zamówienia, a zobowiązanie do jego przestrzegania jest elementem

umowy zawieranej z dostawcą. Stopień realizacji wymogów Kodeksu podlega cyklicznej ocenie. W 2017 roku procesem oceny objęto 3 900 dostawców. Jest ona punktem wyjścia do uruchomienia programu audytów etycznych wśród dostawców,

których faza pilotażowa jest zaplanowana na rok 2018.

Budowa świadomości

■ Filozofią ZŁD jest doskonalenie poprzez wzajemne uczenie się i inspirowanie w ramach łańcucha dostaw. W ramach projektu przygotowana została ankieta on-line jako narzędzie samooceny dostawcy. Prowadzone są także różnorodne działania komunikacyjne i edukacyjne. Stworzono m.in. dedykowany dostawcom portal wiedzy, gdzie dostępne jest m.in. szkolenie e-learningowe na temat wymagań Kodeksu Dostawców oraz poszczególne aspekty odpowiedzialnego prowadzenia biznesu. Zorganizowano także cykl warsztatów edukacyjnych, w których wzięło udział ponad 150 firm.

Wyższe standardy, niższe ryzyko

■ Podejmowane w ramach projektu działania przekładają się na sukcesywny wzrost świadomości dostawców, że odpowiedzialne wybory firm tworzących łańcuch dostaw mają realne przełożenie na losy pracowników i społeczności lokalnych, zwłaszcza w krajach słabo rozwiniętych, oraz środowiska naturalnego. Projekt w perspektywie długoterminowej ogranicza ryzyka i podnosi standardy zarządzania w łańcuchu dostaw, z uwzględnieniem celów w zakresie praw człowieka, bezpieczeństwa pracowników, jakości produktów oraz ochrony środowiska opisanych w Strategii Odpowiedzialności Społecznej Polpharmy oraz celach SDGs dla świata.

Chcąc wykorzystać drzemiący w pracownikach potencjał, musimy stawiać im ambitne cele oraz budować kulturę współpracy. Nie da się tego osiągnąć z dnia na dzień, gdyż zaufanie, partnerstwo i szacunek buduje się całymi latami. Jak pokazuje praktyka, nie jest to wcale utopią, lecz przynosi organizacjom bardzo wymierne efekty.

Wartości współczesnego lidera

Mniej więcej od początku drugiej połowy XX wieku poglądy na temat organizowania pracy zespołowej, czyli zarządzania, poczęły oddalać się od modelu manufaktury opisywanej w „Ziemi obiecanej” Władysława Reymonta, a przez prof. Janusza Hryniewicza nazywanej dziś stylem folwarcznym. Kierunek tych zmian to organizowanie – a może raczej współorganizowanie – pracy zespołu w sposób partycypacyjny. Ta tendencja wiązana jest z jednej strony z rosnącym poziomem wykształcenia pracowników wszystkich szczebli, a z drugiej ze zrozumieniem, że najsilniejszym źródłem motywacji do dobrej pracy jest świadomość, że to, co robimy, jest komuś potrzebne, że robimy to dobrze i coraz lepiej, że nikogo nie oszukujemy i nie krzywdzimy, że praca jest dla nas źródłem dumy z tego, co robimy i jacy jesteśmy. Potrzebne jest nam też poczucie, że z członkami naszego zespołu jesteśmy powiązani relacjami zaufania i odpowiedzialności, że możemy liczyć na nich, a oni na nas, że gdy popełnimy błąd, nie potępią nas, ale pomogą usunąć nie tylko jego skutki, ale przede wszystkim jego przyczynę.

Nowy styl przywództwa

■ Gdy dwadzieścia lat temu starałem się przekazywać te idee polskim przedsiębiorcom, ludzie pukali się w czoło. Dziesięć lat temu mówili, że to utopia, a dziś prawie po każdym moim wykładzie ktoś podchodzi do mnie i mówi: ja już tak zarządzam i to mi się sprawdza.

Zdaniem amerykańskiego futurologa Johna Naisbitta „najbardziej ekscytujące przełomy dwudziestego pierwszego wieku wydarzą



W organizacji, która chce postępować zgodnie z wartościami współpracy i partnerstwa, nie ma miejsca na współzawodnictwo ani na metodę „kija i marchewki”.

się nie z powodu technologii, lecz z powodu poszerzającej się koncepcji, co to znaczy być człowiekiem”. W pełni podzielam tę opinię. W wielu firmach i organizacjach widzę ogromny niewykorzystany potencjał ludzkiej energii i kreatywności. Jednakże wykorzystanie tego potencjału wymaga nowego stylu przywództwa. Emmanuel Gobillot,

zadania. Naucz ludzi tęsknoty za bezkresnym morzem”.

Oczywiście, tak myślący liderzy są nadal w mniejszości, jednakże jest ich coraz więcej. Coraz więcej jest też firm, które jako cel swojego istnienia przyjmują realizowanie ważnych zadań społecznych, a zysk traktują nie jak cel sam w sobie, ale jako drogę prowadzącą do tego

W firmie, która bardziej przypomina karny obóz pracy niż drużynę, nie możemy z dnia na dzień zadekretować, że mamy do siebie zaufanie... bo go po prostu nie mamy.

autor książki „Przywództwo przez integrację”, opisał go lapidarnie, wskazując, że najważniejszą powinnością lidera jest dostarczanie energii zespołowi. Antoine de Saint-Exupéry wyraził tę myśl bardziej wzniosło: „Jeśli chcesz zbudować statek, nie zbieraj ludzi, by rąbali drwa i ostrzyli narzędzia, ani też nie przydzielaj robót i nie rozdawaj

celu. W Stanach Zjednoczonych takie organizacje, zwane benefit corporations, otrzymują specjalny status prawny. I wbrew pozorom wypracowują więcej zysku, niż organizacje stawiające maksymalizację zysku za cel główny. Dzieje się tak dlatego, że nam, ludziom, potrzebne są ambitne i inspirujące cele. Utopia? Ale przecież to się już dzieje!

Turkusowa cywilizacja

■ Tę „utopię” Frederic Laloux, autor książki „Pracować inaczej”, nazwał ostatnio turkusową organizacją, a ja nazywam „turkusową cywilizacją”, bo jej wdrożenie wymaga przemiany cywilizacyjnej. Kluczem do niej jest zbudowanie zaufania i partnerstwa pomiędzy wszystkimi członkami organizacji, a tego nie da się ani zadekretować, ani wymusić. Trzeba je tworzyć krok za krokiem, pozbywając się w pierwszym rzędzie złych nawyków komunikacyjnych i toksycznych metod zarządczych. W organizacji, która chce postępować zgodnie z wartościami współpracy i partnerstwa, nie ma miejsca na współzawodnictwo. Nie ma też miejsca na metodę „kija i marchewki”, gdyż prowadzi ona nieuchronnie do gry wojennej pomiędzy firmą i pracownikami, którą firma zawsze przegra. Trzeba zrezygnować z hierarchicznej struktury zarządczej, bo thumi ona naturalną innowacyjność i kreatywność człowieka. Jeśli chcemy budować zaufanie i szacunek, trzeba odrzucić przekonanie, że ludzie są leniwi i nieuczciwi (my oczywiście nie, ale inni...). Zamiast oceniać pracowników, trzeba ich doceniać, zamiast kontrolować – mamy ich wspierać.

Zaufanie wymaga czasu

■ Zrealizowanie tych wszystkich zadań wymaga od liderów nie tylko nowej wiedzy i nowych umiejętności, ale przede wszystkim innego spojrzenia na swoją rolę. Dodatkowo, tylko nieliczni liderzy będą mieli możliwość budowania firm od początku, a więc od razu według XXI-wiecznych standardów. Większość będzie musiała podjąć się trudu zmiany już istniejących organizacji, zaszczepienia i kulturowania w nich nowych wartości. A nie zawsze trafią oni na podatny grunt.

W firmie, która bardziej przypomina karny obóz pracy niż drużynę, nie możemy z dnia na dzień zadekretować,

że mamy do siebie zaufanie... bo go po prostu nie mamy. Co więcej, nie możemy go mieć! Trzeba samodzielnie budować takie warunki pracy, abyśmy to zaufanie mogli okazać i aby nas obdarzyli nim inni.

Różne są drogi do tego celu, tak różne, jak odmienne są firmy i rozmaici w nich ludzie. Można jednakże wskazać pewien ogólny kierunek – a może lepiej dekalog – budowania nowej kultury pracy zespołowej:

1. Nie szukaj winnego, by go ukarać – szukaj przyczyny, by ją usunąć.
2. Nie oczekuj perfekcji, której nie da się osiągnąć – oczekuj postępu, który zawsze jest możliwy.
3. Unikaj współzawodnictwa, które niszczy partnerstwo – stwarzaj warunki do współpracy.
4. Nie oceniaj, bo to niszczy – doceniaj, bo to wzmacnia.
5. Nie mów, co jest złe – mów, co może być lepiej.
6. Nie pytaj, co ludzie mogliby zrobić lepiej – pytaj, co im w pracy przeszkadza.
7. Nie buduj na kontroli – buduj na zaufaniu.
8. Nie mów, że ktoś jest zły – mów, jak ty się z tym czujesz.
9. Nie zarządzaj – twórz warunki do samoorganizacji.
10. Nie bądź nadzorcą – bądź nauczycielem, moderatorem i uczniem.

Lider XXI wieku będzie się musiał zmierzyć z wieloma nowymi wyzwaniami. Nie będzie to łatwe, ale z pewnością fascynujące. Warto zacząć już dziś, by nie okazało się, że pociąg odjechał bez nas.



prof. Andrzej Blikle
ekspert przedsiębiorczości,
doradca biznesowy

CASE STUDY PARTNERA PUBLIKACJI

To wszystko dla Zdrowia!

Polacy coraz większą wagę przywiązują do zdrowego stylu życia i prawidłowego odżywiania. Carrefour Polska, mając na uwadze nie tylko dostarczenie klientom produktów najwyższej jakości, ale także dbałość o ich zdrowie i dobre samopoczucie, zainicjował w 2014 roku kampanię „Z miłości do Zdrowia”. Jej realizacja to jeden z priorytetów firmy w obszarze CSR.

– Celem kampanii jest promowanie zdrowego stylu życia oraz aktywności fizycznej, edukacja Polaków w zakresie zasad zdrowego odżywiania, zapewnienie szerokiej i różnorodnej oferty produktów zdrowotnych w sklepach, a także rozszerzenie współpracy z lokalnymi dostawcami. W ramach kampanii Carrefour podejmuje wiele ciekawych inicjatyw, warto wymienić m.in. wsparcie ogólnopolskich imprez sportowych, innowacyjny system SENS, program edukacyjno-badawczy „ABC Zdrowego Żywienia” czy też specjalna oferta dla klientów sieci – „Zdrowa Półka Carrefour” – mówi Guillaume de Colonges,



Inauguracja I. edycji programu „ABC Zdrowego Żywienia”.

Dyrektor Wykonawczy Carrefour na Europę Północną i Wschodnią.

ABC Zdrowego Żywienia

■ Jedną z najważniejszych inicjatyw Carrefour realizowanych w ramach kampanii „Z miłości do Zdrowia” jest ogólnopolski program edukacyjno-badawczy „ABC Zdrowego Żywienia”. Jego celem jest podniesienie świadomości żywieniowej społeczeństwa. Program jest realizowany przez

Wydział Nauk o Żywieniu Człowieka i Konsumpcji SGGW oraz siedem ośrodków akademickich, we współpracy z Carrefour Polska. Do tej pory w warsztatach wzięło udział blisko 2000 osób, a w obecnej edycji programu w zajęciach uczestniczy prawie 1700 uczniów, pochodzących głównie z małych miejscowości. Inicjatywa jest w całości finansowana ze środków Fundacji Carrefour. Na jej trzy edycje fundacja przekazała aż 579 505 euro.

W tym roku przygotowane zostały także po raz pierwszy zestawy materiałów edukacyjnych dla dzieci i szkół, które pomogą w ciekawej formie przedstawić tematykę zajęć. Ponadto, aby lepiej poznać obecną sytuację polskich rodzin, przeprowadzono ogólnopolskie badanie „Dlaczego edukacja żywieniowa dzieci w Polsce jest potrzebna?”, z którego wynika między innymi, że aż co szóste przebadane dziecko charakteryzuje się nadmierną masą ciała. W ramach programu zostanie także opracowana edukacyjna aplikacja, aby poprzez zabawę utrwalać wiedzę zdobytą w trakcie warsztatów.

Tour de Pologne, biegi, SENS i zdrowe produkty?

■ W ramach promocji aktywnego spędzania czasu, Carrefour Polska angażuje się także we wsparcie biegów i kolarstwa. Dotychczas sieć była partnerem maratonów i biegów na różnych dystansach w wielu polskich miastach. Carrefour jest też Sponsorem

Głównym Tour de Pologne, największego wyścigu kolarskiego w Polsce.

W ramach promocji zdrowia, Carrefour jako jedyna sieć w Polsce wprowadził także dodatkowy sposób informowania konsumentów o zalecanej częstotliwości spożywania produktów, w oparciu wyłączenie o ich wartości odżywcze. Na artykułach marek własnych Carrefour w Polsce umieszczane są odpowiednie symbole SENS (Uproszczony System Znakowania Wartością Odżywczą), które ułatwiają konsumentom komponowanie zdrowej i zbilansowanej diety. Warto podkreślić, że w ramach promocji zdrowia, w sklepach sieci dostępna jest również szeroka oferta artykułów ze „Zdrowej Półki Carrefour”, na którą składają się produkty dietetyczne i dla diabetyków, bio, bez laktozy i glutenu oraz żywność bogata w składniki odżywcze. Asortyment ten jest stale rozwijany, aby klienci sieci mieli dostęp do najlepszych produktów.