

15

15 polskich przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu

Iwona Kuraszko
Szymon Augustyniak



Forum
Odpowiedzialnego
Biznesu

15

polskich
przykładów
społecznej
odpowiedzialności
biznesu

Iwona Kuraszko
Szymon Augustyniak

Spis treści

1	Wstęp	005
2	O metodzie i celach publikacji	006
3	BIZNES I EDUKACJA	008
3.1.	BRE Bank	012
3.2.	Euro Bank S.A.	017
3.3.	L'Oréal	022
4	RYNEK I MARKETING	028
4.1.	DHL	033
4.2.	RWE Polska	038
4.3.	Grupa TP	043
5	MIEJSCE PRACY	050
5.1.	Citi Handlowy	056
5.2.	Provident Polska	062
5.3.	Procter & Gamble	067
6	ZAANGAŻOWANIE SPOŁECZNE BIZNESU	072
6.1.	PricewaterhouseCoopers Polska	077
6.2.	Coca-Cola	082
6.3.	GlaxoSmithKline	088
6.4.	Henkel	094
6.5.	Kompania Piwowarska	099
6.6.	Polkomtel	105

1. Wstęp

Szanowni Państwo,
w programach akademickich polskich uczelni coraz częściej pojawiają się zajęcia z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju. Zmiany klimatu czy likwidacja ubóstwa stały się jednymi z najważniejszych wyzwań, przed którymi staje dziś cały świat – wyzwań dla społeczeństw, rządów i biznesu, nie da się bowiem rozwiązać tych problemów bez współpracy wszystkich sektorów.

Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB) od 10 lat promuje, edukuje i analizuje zagadnienia Corporate Social Responsibility (CSR) w Polsce. Nasze raporty i analizy służą firmom, organizacjom pozarządowym, mediom i środowisku akademickiemu. Na rynku wydawniczym brakuje praktycznych publikacji zawierających materiały oparte na doświadczeniach polskich firm, a case'y amerykańskie czy brytyjskie nie zawsze są adekwatne do naszej rzeczywistości. Dlatego postanowiliśmy wydać publikację edukacyjną, zawierającą studia przypadków firm działających w polskich realiach biznesowych. Do współpracy zaprosiliśmy firmy partnerskie FOBu, które od wielu lat starają się wdrażać filozofię odpowiedzialności w prowadzone przez siebie działania biznesowe. Na podstawie ich autentycznych dobrych praktyk powstał zbiór „15 przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu”.

Mamy nadzieję, że nasza książka stanie się cennym źródłem informacji dla wykładowców i wykładowczyń przedmiotów związanych ze zrównoważonym rozwojem i odpowiedzialnością biznesu, a studenci i studentki będą mogli twórczo dyskutować nad poszczególnymi studiami przypadków. Wierzmy też, że praktyczna forma tej publikacji pozwoli na konfrontację wiedzy teoretycznej z praktyką zarządzania przedsiębiorstwami, a przyszli menedżerowie i menedżerki już podczas studiów nauczą się uwzględniania perspektywy odpowiedzialności we wszystkich decyzjach biznesowych.

Mirella Panek-Owsiańska
Prezes Forum Odpowiedzialnego Biznesu

2. O metodzie i celach publikacji

[006]

Publikacja „15 polskich przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu” zawiera opis doświadczeń przedsiębiorstw w Polsce z zakresu społecznej odpowiedzialności. Koncepcja niniejszej publikacji zakładała zebranie i przedstawienie w możliwie jednolitej, porównywalnej formie różnych doświadczeń i osiągnięć w dziedzinie CSR.

W toku pracy nad publikacją okazało się, że porównywanie działań z obszaru CSR jest bardzo trudne. Z jednej strony mamy bowiem do czynienia z dużym zróżnicowaniem obieranych obszarów i środków, przyjmowanej skali i zasięgu projektów. Z drugiej strony, pozostaje jednak sfera pomiaru, bilansu działań. W przyjętych miarach, w odnotowanych i udostępnionych wynikach odzwierciedlają się w dużej mierze intencje i rozumienie firm podejmujących działania z zakresu CSR. I to one, jak się wydaje, w najbardziej uchwytnej dla Czytelnika sposób pozwolą mu wyrobić sobie zdanie na temat zaawansowania, dojrzałości CSR w opisywanych polskich firmach.

Realizacja niniejszego projektu przebiegała w sposób następujący. W poszukiwaniu dobrych praktyk CSR zwrócono się do partnerów Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Firmy te, uczestniczące w pracach FOB, korzystające ze wsparcia tej organizacji, dysponujące też pewnym doświadczeniem oraz organizacyjno-formalnym zapleczem w zakresie planowania i realizacji swoich koncepcji CSR, poproszono o wskazanie najważniejszego – w ich mniemaniu – projektu. Firmy opisywały projekt w oparciu o zawierającą kilkanaście pytań ankietę. Założeniem autorki ankiety, Iwony Kuraszko, było pozostawienie dużej dozy dowolności w wyborze formy opisu działań. Ta metoda zapewnić miała możliwie najlepsze oddanie sposobu rozumienia projektu w firmie, opisanie go językiem jego założeń, historii, przyszłości. W kilku przypadkach, po otrzymaniu ankiet, autorka formularza zdecydowała się dodatkowo na przeprowadzenie wywiadów w oparciu o te same pytania, w celu uzupełnienia informacji. Ankiety zawierały ponadto pytania pozwalające zarysować tło inicjatyw – krótki rys historii firmy, strategii rynkowej, strategii CSR. Ankiety były wypełniane przez osoby pełniące funkcje: dyrektorów komunikacji korporacyjnej, CSR, *public affairs*, *public relations*, relacji zewnętrznych, *human*

resources. Następnie, ankiety poddano redakcji, której celem było także doprecyzowanie uzyskanych odpowiedzi. Po wprowadzeniu tych uzupełnień, powstały poszczególne studia przypadków. W oparciu o materiał w nich zawarty, autorzy publikacji zdecydowali się podzielić je na cztery kategorie:

1. rynek i marketing,
2. miejsce pracy,
3. zaangażowanie społeczne,
4. edukacja.

Tekst opisujący poszczególne przykłady stanowi w zasadniczej mierze odpowiedź firmy na pytania zawarte w ankiecie.

Na koniec wreszcie, każde studium przypadku opatrzone jest pytaniami badawczymi, które zdaniem autorów, warto po lekturze danego przypadku postawić. Poza przykładami, zgrupowanymi w czterech wspomnianych rozdziałach, publikacja zawiera krótką analizę zawartych w wypowiedziach firm informacji, oraz komentarze dotyczące wybranych uniwersalnych zagadnień związanych z realizacją projektów, których autorami są eksperci oraz praktycy CSR.

Autorzy pragną podziękować wszystkim firmom, które podzieliły się swoimi doświadczeniami w zakresie społecznej odpowiedzialności, w szczególności osobom, które cierpliwie odpowiadały na prośby o uzupełnienie i dodatkowe informacje, a także wszystkim reprezentantom organizacji, którzy zechcieli podzielić się swoimi opiniami na temat działań CSR.

Iwona Kuraszko, Szymon Augustyniak
Warszawa, październik 2009

[007]

3. BIZNES I EDUKACJA

Działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu, czy odpowiedzialnego biznesu, mają charakter interdyscyplinarny: istotne są zmienne ekonomiczne, historyczne, kulturowe, zmienne z zakresu zarządzania, psychologii, filozofii, socjologii organizacji oraz nauk politycznych. Jeśli chcemy lepiej rozumieć procesy i zjawiska towarzyszące CSR, pomocne jest niewątpliwie analizowanie tych działań w kontekście ujęcia systemowego funkcjonowania przedsiębiorstwa, w którym uwzględnia się sieć współzależności i powiązań organizacji z jej otoczeniem (grupami interesariuszy bliższych i dalszych). W związku z tym, pojawia się potrzeba budowania modeli biznesowych opartych na współpracy międzysektorowej, w których wzajemność i współzależność w sieci powiązań ma fundamentalne znaczenie dla efektywnego zarządzania relacjami organizacji z jej interesariuszami.

Jeśli mamy do czynienia z coraz większą liczbą nowych, niż choćby nawet 20 lat temu, istotnych zmiennych determinujących otoczenie przedsiębiorstw, takich jak potrzeba ochrony środowiska, czy presja na coraz niższe koszty wytwarzania, prowadząca często do łamania podstawowych praw człowieka, rodzi się pytanie o potrzebę przededefiniowania pojęcia sukcesu w biznesie. Przedsiębiorcy i menedżerowie będą musieli uwzględniać nowe czynniki w procesie podejmowania decyzji biznesowych, a do tego potrzebne są nowe instrumenty, pozwalające im poruszać się w sieci współzależności, partnerstw międzysektorowych czy dialogu z interesariuszami. Potrzebne jest rozumienie konsekwencji decyzji biznesowych w szerszym aspekcie funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Przyszli menedżerowie i przedsiębiorcy staną przed istotnymi pytaniami: w jaki sposób łączyć wartości moralne z codziennością gospodarczą? W jaki sposób zde-rzać wartości z rzeczywistością w taki sposób, aby nie pozostały jedynie martwą literą? Jakie są wyzwania dla kształtowania postaw przedsiębiorczości u młodych ludzi w obliczu globalizujących się rynków i społeczeństw? Co daje Polsce integracja z Unią Europejską? Co Polska może dać Unii Europejskiej w ramach integracji? Gdzie najbardziej potrzebne są standardy? W jaki sposób podejmować aktywną politykę na rzecz kształtowania otoczenia legislacyjnego, uwzględniając polski kontekst społeczny i kulturowy? Potrzeba więc edukacji, która wpływa na lepsze

Uczymy studentów starych historii. Mało przykładamy wagę do patrzenia krytycznie na biznes i do osądzania rzeczywistości. Uczymy technologii, a nie krytycznego i otwartego myślenia, które jest motorem rozwoju...

Edward Freeman

rozumienie wyzwań związanych z ideą odpowiedzialnego biznesu wśród tych, którzy na rynek pracy będą wchodzić w najbliższych latach jako pracownicy dużych bądź małych firm, a także jako samodzielni przedsiębiorcy.

W jaki sposób kształcić studentów, aby jako przyszli przedsiębiorcy i menedżerowie efektywnie rozwijali firmy w poczuciu tożsamości regionalnej i narodowej, przy zachowaniu solidarności globalnej? Jeżeli biznes nie włączy się mądrze w proces edukacji, to przyszli absolwenci nie będą rozumieć świata, w którym biznes ma działać za kilka lat, nie będą też wiedzieć jak rozwijać polską gospodarkę w oparciu o zasady odpowiedzialności ekonomicznej, społecznej i ekologicznej.

POTRZEBA WIĘC EDUKACJI, KTÓRA WPŁYWA NA LEPSZE ROZUMIENIE WYZWAŃ ZWIĄZANYCH Z IDEĄ ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU WŚRÓD TYCH, KTÓRZY NA RYNEK PRACY BĘDĄ WCHODZIĆ W NAJBLIŻSZYCH LATACH JAKO PRACOWNICY DUŻYCH BĄDŹ MAŁYCH FIRM, A TAKŻE JAKO SAMODZIELNI PRZEDSIĘBIORCY.

W tej części publikacji Czytelnik zapozna się z różnymi przykładami wspierania edukacji przez przedsiębiorstwa. Przykłady dwóch firm z branży finansowej – Euro Bank S.A. i BRE Bank – wskazują, w jaki sposób firma może przyczynić się do podnoszenia praktycznej i przydatnej wiedzy biznesowej. W przypadku Euro Bank S.A., firma wspiera edukację młodych przedsiębiorców, menedżerów, pomaga im wejść na rynek pracy. BRE Bank z kolei stworzył narzędzie do oceny poziomu innowacyjności w firmach. Działania L'Oréal, firmy z branży kosmetycznej, polegają na wspieraniu kobiet w polskiej nauce poprzez program stypendialny, realizowany we współpracy z naukowcami z całej Polski i UNESCO.

[010]

Dr Bolesław Rok, Wykładowca Centrum Etyki Biznesu, ALK

» Zmiany w programach nauczania powinny dotyczyć zarówno tworzenia przedmiotów kierunkowych, czy odrębnych bloków specjalizacyjnych na studiach magisterskich, które traktowałyby zagadnienie etyki i społecznej odpowiedzialności biznesu w sposób wieloaspektowy, jak i wprowadzania elementów CSR do innych przedmiotów, tych związanych z zarządzaniem, jak i np. nauk społecznych. Te programy powinny być wypracowywane przez zespoły interdyscyplinarne, także wspólnie z partnerami korporacyjnymi i organizacjami pozarządowymi tak, aby w nauczaniu etyki i odpowiedzialności biznesu unikać zarówno instrumentalizacji, jak i moralizatorstwa. Edukacja w zakresie etyki i odpowiedzialności biznesu jest obecnie wielkim wyzwaniem. Ta rewolucja w edukacji menedżerskiej dokonuje się już na całym świecie i objęta nie tylko szkoły amerykańskie, ale także europejskie, chińskie czy australijskie. Nie została jednak zadekretowana odgórnie, ale jest odpowiedzią na zmieniające się oczekiwania studentów i menedżerów, a także przyszłych pracodawców.

Maciej Szczechura, wiceprezes Euro Bank S.A.

» Zarówno Fundacja Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości (AIP), jak i Euro Bank S.A., zostały stworzone przez ludzi z pasją. Łączy nas przekonanie, że w biznesie ważna jest odwaga, kreatywność i innowacyjne myślenie. Dlatego zdecydowaliśmy się wspólnie inspirować aktywnych młodych ludzi, by rozwijali skrzydła we własnych firmach i tworzyli nową jakość polskiej gospodarki. Uważamy, że to najlepsza możliwa inwestycja. Od samego początku istnienia

Fundacji, Euro Bank S.A. towarzyszy AIP w kolejnych projektach promujących młodą przedsiębiorczość. Wyjątkowi ludzie, pomysły i powstające w Inkubatorach firmy to dla nas najlepszy dowód, że można zmieniać otaczającą nas rzeczywistość. Jesteśmy dumni z efektów tej wspólnej pracy.

Dariusz Żuk, Prezes Zarządu, Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości

» Każdy z nas wie, jak ważne przy powstawaniu nowych pomysłów na biznes jest wsparcie i zaufanie innych. Pięć lat temu Euro Bank S.A. uwierzył w Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości – w ludzi, którzy swoją pasję wykorzystali by pomagać młodym ambitnym przedsiębiorcom w realizacji marzeń. AIP umożliwia przetestowanie niebanalnych, innowacyjnych pomysłów na biznes bez ponoszenia ryzyka oraz przy wsparciu prawnym, rachunkowym i merytorycznym. Współpraca z Euro Bank S.A. zaowocowała wieloma bardzo ciekawymi projektami oraz tym, że młodzi Polacy uwierzyli w swoje możliwości i że mogą osiągnąć sukces. Dziękujemy za pięć lat współpracy. Mam nadzieję, że kolejne lata będą równie owocne.

Prof. dr hab. Jerzy Kłoczowski, historyk, przewodniczący Polskiego Komitetu ds. UNESCO

» Osiem lat temu L'Oréal Polska zainaugurowała akcję – L'Oréal dla Kobiet i Nauki – bardzo ważną dla Europy i świata, dając przykład dziesiątkom innych krajów. Ta wspaniała inicjatywa to wzorowy przykład na to, że poważne, międzynarodowe przedsiębiorstwo znajduje możliwość i zrozumienie dla wspierania tak ważnej dziedziny, jak nauka. Nauka zawsze, obok pomocy państwa, potrzebuje wsparcia społecznego, w tym wsparcia firm. Mamy tutaj wspaniały przykład mecenatu polskiego, europejskiego, światowego. Ten program naukowy wciąż zdaje egzamin, między innymi dzięki międzyludzkim stosunkom przyjaźni i zrozumienia.

Prof. dr hab. Piotr Płoszajski, Szkoła Główna Handlowa

» Kształcenie uniwersyteckie jest kształceniem wartości. Osobiście stosunkowo mało wagi przykładam do przekazywania informacji (bo te można zdobyć choćby w Google), a znacznie więcej do zmiany przekonań. Nowy świat biznesu wymaga wielu bardzo różnych przekonań. Tak długo jak nasi studenci, czy to młodzi, czy „przerośnięci” – na studiach podyplomowych i różnych innych kursach kadry kierowniczej – nie rozumieją tego, że potrzeba jest innego sposobu patrzenia na świat, to dostarczanie im nowej wiedzy niczego nie daje. Po pierwsze, musimy ich przekonać do tego, że trzeba polubić niestabilność i chaos, że trzeba się przygotować na nieustającą walkę z czasem i być szybkim. Musimy ich nauczyć sposobu odpowiadania na pytania, w znacznie większym stopniu, niż nauczyć ich konkretnej odpowiedzi. Dzisiejsze odpowiedzi jutro nie będą ważne i oni też to powinni wiedzieć. Należy ich tak kształcić, by pokazać przede wszystkim zespół wartości, który jest im potrzebny w biznesie. Mam na myśli takie umiejętności, jak komunikowanie się, przewidywanie tego, czego przewidzieć się nie da, świadomość tego, iż obecnie świat w głównej mierze jest kształtowany przez zdarzenia, które „nie miały prawa się wydarzyć”. Brzmi to być może paradoksalnie, ale historia pokazuje, że to zawsze była prawda.

3.1. BRE BANK: Dostarczanie narzędzia oceny poziomu innowacyjności

[012]

A. INFORMACJE O BRE BANK

BRE Bank został powołany w 1986 r. z zadaniem wspierania projektów proeksportowych i zaspokajania zapotrzebowania krajowych przedsiębiorstw na dewizy. W tym celu dążył do nawiązania współpracy z liczącymi się bankami zagranicznymi.

Po rozpoczęciu przemian ustrojowych, BRE Bank był pierwszym sprywatyzowanym polskim bankiem korporacyjnym, spółka jest od października 1992 r. notowana na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych, wchodzi w skład indeksu WIG 20. Bank nawiązał strategiczne partnerstwo z niemieckim Commerzbank, który został większościowym udziałowcem BRE. W 2000 r., w ramach grupy BRE Bank, stworzono mBank, pierwszy internetowy bank w Polsce, który dziś obsługuje ponad 1,6 mln klientów. W 2004 r. wdrożono ponadto system iBRE, który jest rozwiązaniem bankowości internetowej dla firm. W skład Grupy BRE Bank wchodzi obecnie m.in.: mBank i MultiBank (od 2001 r.), BRE Leasing, Dom Inwestycyjny BRE Bank oraz emFinanse. Bank świadczy usługi bankowości korporacyjnej i detalicznej w Polsce, posiada także oddziały bankowości detalicznej w Czechach i na Słowacji.

BRE Bank oferuje usługi dla międzynarodowych korporacji, dużych przedsiębiorstw oraz sektora MŚP. Bank specjalizuje się w obsłudze transakcji bankowości inwestycyjnej oraz transakcji związanych z eksportem i handlem zagranicznym. Bank zajmuje się też doradztwem i finansowaniem projektów z funduszy Unii Europejskiej. Uzupełnienie oferty stanowią wyspecjalizowane usługi finansowe, świadczone przez spółki strategiczne Grupy: usługi faktoringowe, leasingowe, doradztwo i usługi maklerskie, ubezpieczenia i fundusze emerytalne oraz inwestycyjne.

Od 1995 r. bank oferuje najzamożniejszym klientom indywidualnym usługi Private Banking. Usługi świadczone przez MultiBank stanowią ofertę dla klientów z klasy średniej, natomiast mBank posiada ofertę bankowości internetowej dla klientów indywidualnych, poszukujących standardowych produktów bankowych.

Cele strategiczne banku to dążenie do posiadania zaawansowanej technologii, tworzenie innowacyjnych produktów oraz elastyczność w podejściu do klienta, wyrażająca się specjalistycznym doradztwem i oferowaniem indywidualnych rozwiązań finansowych. BRE Bank dąży do uzyskania pozycji „najlepszej instytucji finansowej dla wymagających klientów”.

B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Społeczna odpowiedzialność firmy wyraża się poprzez działania w obszarze wspierania edukacji ekonomicznej, takie jak promowanie wiedzy biznesowej oraz innowacyjnych postaw i modeli biznesowych wśród przedsiębiorców. Realizacji tych celów służy działająca od 1994 r. Fundacja BRE Banku poprzez m.in.: organizowane od 1999 r. seminaria naukowe BRE-CASE poświęcone bieżącym zagadnieniom z dziedziny finansów i bankowości oraz inicjatywy promujące przedsiębiorczość wśród młodych ludzi (Fundacja od pięciu lat jest Mecenaszem „Konkursu na Biznesplany”, organizowanego przez Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości). Fundacja BRE Banku wspiera także od 2006 r. Program Stypendiów Pomostowych Fundacji Edukacyjnej Przedsiębiorczości. Program Stypendiów Pomostowych, ułatwia młodzieży ze wsi i małych miast pokonanie bariery związanej z rozpoczęciem nauki w szkole wyższej. Innym, realizowanym wspólnie z FEP przedsięwzięciem jest konkurs dla studentów III i IV roku ekonomii, finansów i bankowości oraz stosunków międzynarodowych. W ramach obu programów Fundacja BRE Banku od 2006 roku przyznała 240 stypendiów.

Do działalności społecznej BRE Bank zalicza także projekty badawcze poświęcone innowacyjności polskich przedsiębiorstw, prowadzone początkowo wspólnie z Instytutem Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk, a obecnie z Polską Konfederacją Przedsiębiorców Prywatnych Lewiatan. Ich rezultatem jest Ranking Najbardziej Innowacyjnych Firm oraz „Raport o innowacyjności polskiej gospodarki”.

C. WYBRANA INICJATYWA CSR

Badanie innowacyjności polskiej gospodarki

Ranking Najbardziej Innowacyjnych Firm służy promowaniu innowacyjnych modeli biznesowych wśród polskich przedsiębiorstw. Innowacja jest przez organizatorów rankingu definiowana jako „wprowadzenie do praktyki nowego lub znacząco ulepszonego rozwiązania w odniesieniu do procesu, produktu (towaru lub usługi), marketingu oraz organizacji”. Ranking ma przyciągać uczestników stwarzając im szansę promocji oraz sprawdzenia własnych zasobów i porównania swoich praktyk z doświadczeniami innych, innowacyjnych przedsiębiorstw. Podstawą analizy ilościowej są informacje od przedsiębiorstw przesyłane w postaci ankiet oraz pozyskane z publicznie dostępnych baz i statystyk. Oceny jakościowe dokonują eksperci. Miejsce w rankingu wynika także ze stabilności innowacyjnego podejścia, ocenianej na podstawie porównania z wynikiem uzyskanym we wcześniejszych edycjach rankingu.

Ranking Najbardziej Innowacyjnych Firm obejmuje kategorie wyodrębnione ze względu na wielkość zatrudnienia: mikrofirmy (do 9 osób zatrudnionych), przed-

[013]

siębiorstwa małe (10-49 zatrudnionych), przedsiębiorstwa średnie (50-249 osób) oraz przedsiębiorstwa duże (powyżej 249). Tworzone są także podrankingi regionalne oraz, poczynając od 2008 r., podrankingi w poszczególnych kategoriach innowacyjności (innowacyjność produktowa, procesowa, organizacyjna oraz marketingowa), a także podranking firm, które wdrożyły innowacyjne rozwiązania przy wykorzystaniu funduszy unijnych.

Projekt, począwszy od 2005 r., jest realizowany przez pracowników Departamentu Marketingu i Relacji Inwestorskich. Jego zadania to:

- wybór partnera merytorycznego (IBE PAN, od 2008 r. PKPP Lewiatan) i współpraca przy tworzeniu kwestionariusza do badania (w 2008 r opracowano nową metodologię i nowy kwestionariusz),
- organizacja i realizacja badania wśród przedsiębiorców,
- współpraca z partnerami zewnętrznymi – firmą Dun&Bradstreet, dziennikiem Rzeczpospolita oraz Manager Magazin,
- informowanie o projekcie i jego promocja, przygotowanie corocznej publikacji o badaniach,
- organizacja imprez i ceremonii ogłoszenia nagrodzonych firm.

[014]

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

W 2005 r. BRE Bank wspólnie z Instytutem Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk oraz Gazetą Prawną, stworzył projekt badań nad innowacyjnością polskiej gospodarki oraz Rankingu 500 najbardziej innowacyjnych firm. Do 2008 r. projekt odbywał się w cyklu rocznym. W 2008 r. IBE PAN w roli partnera merytorycznego zastąpił PKPP Lewiatan, zmieniono także wówczas metodologię rankingu.

CELE INICJATYWY

Podstawowym celem projektu jest pośredniczenie w dostępie do wiedzy o innowacji. BRE Bank liczy także na zbudowanie dzięki projektowi wizerunku promotora innowacyjnych rozwiązań gospodarczych.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

BRE Bank wyróżnia trzy grupy zaangażowane – na różnych etapach – w realizację projektu. Są to:

Pracownicy, którzy współtworzyli koncepcję projektu, a następnie uczestniczą w wykonaniu Rankingu.

Środowisko naukowe, reprezentowane przez Instytut Badań Ekonomicznych PAN.

Środowiska biznesowe, reprezentowane przez PKPP Lewiatan, które pracowały nad obecną metodologią badania.

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Najtrudniejszym zadaniem było stworzenie metodologii badania. Ostatecznie powstała ona, wraz z całym planem rozwoju projektu, dzięki nawiązaniu współpracy z Instytutem Badań Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk. W 2008 r., wraz ze zmianą partnera merytorycznego, dokonano zmiany metodologii. Tym razem,

autorzy rankingu posłużyli się publikacją Oslo Manual z 2005r., w której innowacja zdefiniowana jest, jako „wprowadzenie do praktyki nowego lub znacząco ulepszonego rozwiązania w odniesieniu do procesu, produktu (towaru lub usługi), marketingu oraz organizacji”. Nowa metodologia przyniosła kilka istotnych zmian. Między innymi wprowadzono konieczność weryfikacji danych; wcześniej dane podlegały weryfikacji ekspertów odpowiedzialnych za przygotowanie rankingu.

Poważnym problemem było także wypromowanie badania wśród przedsiębiorców. W tym celu zadbano o nagłośnienie projektu: kampania promocyjna obliczona jest na kilka lat.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Do zewnętrznych korzyści dla firmy, wynikających z działania CSR, BRE Bank zalicza budowę wizerunku instytucji innowacyjnej, wspierającej innowacyjne postawy i nowoczesne modele biznesowe wśród polskich firm.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Badanie innowacyjności polskiej gospodarki oraz tworzenie Rankingu będą kontynuowane. BRE Bank liczy na lepsze wykorzystanie Rankingu, np. poprzez nawiązanie bliższej współpracy z przedsiębiorstwami uczestniczącymi w projekcie, a także skuteczniejsze promowanie innowacyjności w Polsce.

Problemem polskiej gospodarki jest niedostateczne wykorzystanie innowacji, jako czynnika sukcesu rynkowego, stanowiącego o konkurencyjności i potencjale rozwojowym firmy. Poprzez szeroką promocję innowacyjności, rozumianą jako zachęta do poznawania i porównywania przez przedsiębiorców modeli i praktyk w tym zakresie, projekt pobudza procesy innowacyjne w otoczeniu rynkowym banku.

EWALUACJA PROJEKTU

Podstawowym wskaźnikiem efektywności projektu jest liczba przedsiębiorców, którzy wypełnili ankietę i wzięli udział w badaniu. W edycji z 2008 r. w rankingu znalazło się około 400 firm.

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

Badanie innowacyjności polskiej gospodarki oraz tworzenie rankingu najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw przez BRE Bank, będą kontynuowane. Oczekiwania banku dotyczą lepszego wykorzystania Rankingu, nawiązaniu bliższej współpracy z przedsiębiorstwami uczestniczącymi w projekcie oraz skuteczniejszego promowania innowacyjności w Polsce.

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?

- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać / ulepszać inicjatywę ?
- Czy opisywana inicjatywa wpływa na konkurencyjność BRE Banku na rynku?
- Jakie korzyści mogłoby przynieść BRE Bankowi mierzenie wpływu projektu na efektywność biznesową banku i rozwój jego podstawowej działalności gospodarczej?
- Na czym polega innowacyjność firm z branży finansowej?

[016]

3.2. EURO BANK S.A.: Integracja pracowników wokół korporacyjnych wartości

II A. INFORMACJE O EURO BANK S.A.

Euro Bank S.A. działa na polskim rynku od września 2003 r. Jego twórcą był polski biznesmen Mariusz Łukasiewicz, natomiast jego obecnym właścicielem jest francuska grupa Société Générale. Koncepcja biznesowa Euro Bank S.A. opierała się na stworzeniu nowej kategorii na rynku usług finansowych: szybkich, dostępnych od ręki produktów kredytowych. Bank jako pierwszy wprowadził kredyt dostępny w 15 minut i kredyt udzielany za okazaniem dowodu osobistego, placówki w centrach handlowych i in. Zamknąwszy etap poszerzania oferty i rozwoju sieci, bank – z około 480 placówkami i ponad 3200 pracowników – koncentruje się obecnie na poszerzaniu grona klientów o nowe grupy docelowe.

Główną ofertę Euro Bank S.A. stanowią produkty kredytowe. Bank posiada również pełne portfolio produktów dla klientów detalicznych. Trzy produkty strategiczne Euro Bank S.A. to kredyt konsumpcyjny, karta kredytowa oraz kredyt hipoteczny. Koncepcja sklepu z usługami finansowymi zakłada tworzenie odmian tych strategicznych produktów dla różnych grup odbiorców. Pozostałe produkty, takie jak depozyty, fundusze inwestycyjne, ubezpieczenia, bankowość internetowa, oferowane są przez Euro Bank S.A. w celu zapewnienia klientom komfortu korzystania z usług finansowych w jednym banku.

Misją Euro Bank S.A. jest oferowanie prostych i dostępnych usług kredytowych. Bank koncentruje się na kredytach detalicznych. To na tym produkcie budowana jest wartość banku, w sensie zarówno finansowym, jak i wizerunku marki. Euro Bank S.A. chce być „sklepem z usługami finansowymi” i oferować wybrane usługi kredytowe dla różnych grup docelowych.

Najważniejsze wyzwania, z jakimi mierzy się firma, dotyczą:

- utrzymania silnej pozycji na kluczowych segmentach rynku produktów kredytowych,
- neutralizacji zagrożeń zw. z działaniem na wrażliwym rynku *consumer finance* (finansów detalicznych),

[017]

- utrzymania pozycji lidera innowacji na rynku kredytów,
- odróżnienia się od bezpośredniej konkurencji,
- utrzymania wartości stojących u podstaw filozofii Euro Bank S.A. pomimo wzrostu firmy,
- przeciwdziałania negatywnym skutkom obecnego kryzysu finansowego, m.in. spadkowi zaufania konsumentów do banków.

II B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Działania CSR Euro Bank S.A. są niezależne od globalnej polityki CSR grupy Société Générale, chociaż raportowane do jednostki centralnej. Działania te, określane jako inwestycje społeczne, koncentrują się na 2 obszarach:

1. Promocji przedsiębiorczości i rozwoju innowacji – w nawiązaniu do wartości korporacyjnych firmy: innowacyjności, przedsiębiorczości i odwagi w biznesie:
 - a) od 2004 r. przyznawane jest stypendium im. Mariusza Łukasiewicza pracownikom-innowatorom; konkurs ma za zadanie kultywowanie cech, które twórca banku szczególnie cenił u swoich pracowników – kreatywności i innowacyjności,
 - b) od 2004 r. bank jest ponadto partnerem fundacji promujących młodą przedsiębiorczość; bank posiada m.in. tytuł Mecenasa Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości.

2. Edukacji finansowej konsumentów – przejawem działań w tym obszarze jest program „Domowy budżet z **eurobankiem**”, uruchomiony w 2007 r. Eksperti Euro Bank S.A. doradzają konsumentom, korzystającym z usług instytucji finansowych, ale nie posiadającym rozległej wiedzy na ich temat. Na program „Domowy budżet z **eurobankiem**” składa się aktywność ekspertów Euro Bank S.A. w prasie, artykuły poradnikowe, warsztaty dla dziennikarzy, publikacje oraz rubryki eksperckie, prowadzone przez specjalistów z Euro Bank S.A. w piśmie TeleTydzień (czytelniczość rzędu blisko 7 mln odbiorców).

III C. WYBRANA INICJATYWA CSR

Współpraca z Akademickimi Inkubatorami Przedsiębiorczości (AIP)

Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości, będące obecnie największą w Europie organizacją promującą przedsiębiorczość, od chwili powstania w 2004 r. objęły opieką ponad 2 000 firm. Obecnie, w ramach AIP działa ich ponad 600. Współpraca z AIP została nawiązana przez założyciela Euro Bank S.A. w początkach ich działalności. Wsparcie ograniczało się wówczas do finansowania, z czasem nabrało charakteru partnerskiej współpracy i konsultowania strategii rozwoju. W 2007 r. bank został Mecenasem AIP i wspiera inkubatory przedsiębiorczości zarówno finansowo, jak też biznesowo i merytorycznie.

AIP działają w największych ośrodkach akademickich w Polsce, nad ich koordynacją pracuje około 120 osób. Osoby zarządzające AIP są objęte programami coachingu i mentoringu wiceprezesa zarządu Euro Bank S.A. Ponadto, korzystają one ze szkoleń prowadzonych przez pracowników banku na tematy związane m.in. z marketingiem i kreowaniem wizerunku organizacji, zarządzaniem pro-

jektami i zarządzaniem ryzykiem. Wiedzę tę AIP przekazują osobom planującym uruchomienie własnego biznesu pod egidą inkubatorów. Bank uczestniczył od 2007 r. jako Mecenas w licznych projektach AIP, m.in. w „Konkursie na Biznesplan”; w kampanii „Wspierajmy Młody Biznes”, która miała za zadanie udowodnić przedstawicielom dużych firm, że młodzi przedsiębiorcy z AIP są w stanie wykonywać zlecenia na wysokim poziomie po konkurencyjnych cenach; w kampanii promocyjnej „Polska Przedsiębiorcza”; w projekcie promowania i wprowadzania na rynek firm innowacyjnych zakładanych przez młodych przedsiębiorców „Innowatorzy 2007”; w konkursie firmy „Twoja Wizja Rozwoju Przedsiębiorczości”, kierowanym do pomysłodawców projektów zmian w polskim prawie, które mogłyby pomóc znieść bariery w zakładaniu firmy.

Działania CSR są koordynowane przez wiceprezesa ds. marketingu. W biznesowe wsparcie zostali zaangażowani także inni członkowie zarządu i top managementu banku, w tym prezes. Osobą odpowiedzialną za bieżącą koordynację działań CSR, jest dyrektor biura PR i komunikacji. W koordynację poszczególnych programów są także zaangażowani menedżerowie departamentu marketingu, zespołu ds. franczyzy oraz agencja PR współpracująca z bankiem.

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

- W 2003 r. Mariusz Łukasiewicz rozpoczął współpracę ze środowiskiem Studenckiego Forum Business Centre Club, które w 2004 r. powołało AIP.
- W 2005 r., po śmierci Mariusza Łukasiewicza, w banku powstaje wewnętrzne stypendium jego imienia dla pracowników-innowatorów.
- W latach 2004-2007 r. ma miejsce finansowe i strategiczne zaangażowanie banku we wszystkie inicjowane przez SF BCC i AIP projekty promujące młodą przedsiębiorczość.
- W 2007 r. Euro Bank S.A. przyjmuje tytuł Mecenasa AIP; bank staje się nie tylko partnerem w realizacji istniejących, ale także współinicjatorem nowych projektów AIP. Top management banku włącza się w program mentoringu.
- W 2007 r. Euro Bank S.A. wraz z AIP powołuje program „Polska Przedsiębiorcza”.
- W 2008 r. AIP zostaje objęte systemem szkoleń Euro Bank S.A. dla top management, który zawierał m.in. autorskie szkolenie trenerów Euro Bank S.A. pt. Kassawa z zakresu zarządzania projektami, nagrodzone w konkursie Project Management Institute jako najlepsze na świecie szkolenie autorskie.
- W październiku 2008 r. PMI Produkt Roku i AIP organizują konkurs „Wygraj **eurobank**” dla młodych przedsiębiorców, którzy prowadząc symulację działania placówki franczyzowej mają szansę wygrać własny oddział banku o wartości kilkudziesięciu tysięcy złotych. Konkurs obejmuje wszystkie uczelnie ekonomiczne w Polsce, towarzyszy mu kampania promocyjna i PR, a także szeroki cykl wykładów i warsztatów poświęconych systemom franczyzowym, prowadzonych w całym kraju przez menedżerów Euro Bank S.A.

CELE INICJATYWY

Ważnym celem aktywności CSR Euro Bank S.A. w obszarze wspierania przedsiębiorczości i innowacji jest utrwalanie w firmie poczucia odpowiedzialności za otoczenie i nawyku zaangażowania na jego rzecz. Zaangażowanie to stanowi jeden z elementów identyfikacji pracowników z firmą i jej wartościami. Jest to o tyle

istotne, że od śmierci Mariusza Łukasiewicza mija 5 lat, a bank – z firmy liczącej kilkaset osób – wyrósł na instytucję zatrudniającą ponad 3000 pracowników.

Drugim celem jest utrzymanie w firmie podejścia polegającego na stałym dążeniu pracowników do rozwoju.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Pracownicy. Pracownicy Euro Bank S.A. dobrowolnie angażują się w działania CSR lub zgłaszają własne projekty. Zarząd banku, z wiceprezesem na czele, angażuje się w mentoring biznesowy, konsultując strategię rozwoju AIP i poszczególnych inicjatyw organizacji realizowanych samodzielnie lub z Euro Bank S.A.. Trenerzy Euro Bank S.A. prowadzą szkolenia dla osób zarządzających fundacją AIP (zarząd, dyrektorzy regionalni) dotyczące zarządzania projektami, ryzykiem, analizy konkretnych przypadków. Dyrektorzy regionalni Euro Bank S.A. uczestniczą w spotkaniach poświęconych karierze, prowadzeniu firmy, modelom franczyzowym organizowanych na uczelniach wyższych. Pracownicy działu PR i marketingu angażują się we wsparcie komunikacyjne projektów, np. wypracowują z AIP strategię promocji wspólnych projektów.

Organizacja partnerska. Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości to największa w Polsce organizacja promująca młodą przedsiębiorczość. Współpraca oparta jest na partnerskiej relacji, obejmuje coroczne granty Euro Bank S.A. w wysokości kilkaset tysięcy złotych, przeznaczane przede wszystkim na operacyjne aspekty funkcjonowania AIP oraz konsultacje na życzenie AIP. AIP odpowiadają merytorycznie i organizacyjnie za wszystkie projekty, które realizuje wspólnie z nimi Euro Bank S.A.

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Projekt nie przekłada się w bezpośredni sposób na relacje z klientami banku, firma nie czerpie też bezpośrednich korzyści z budowania wizerunku w środowiskach młodych liderów czy na uczelniach, działalność trudno jest wykorzystać w podstawowej komunikacji promocyjnej.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Inicjatywa jest elementem wzmocnienia tożsamości firmy, budowania identyfikacji z jej wartościami wśród pracowników banku. Dodatkowo, w ramach projektu „Wygraj eurobank”, dzięki kilkumiesięcznej współpracy regionalnych struktur Euro Bank S.A. i AIP, wypracowano rozwiązania biznesowe i komunikacyjne, które są obecnie wykorzystywane w pracach zespołu franczyzowego. Obecność banku na uczelniach ekonomicznych, jako współorganizatora konkursów wpływa na wzrost rozpoznawalności banku wśród studentów, a także na postrzeganie banku jako instytucji kojarzonej z innowacyjnością i przedsiębiorczością.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Pracownicy zyskują poczucie wartości wykonywanej pracy, możliwości dodatkowych i wartościowych aktywności.

Beneficjenci Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości uzyskują dostęp do niezbędnej wiedzy na temat prowadzenia działalności biznesowej.

EWALUACJA PROJEKTU

Firma nie prowadzi wewnętrznych ilościowych ani jakościowych badań efektywności działań. Pomiar efektywności dokonuje się jedynie w kontekście wpływu na problem społeczny.

W ocenie Euro Bank S.A., kilkuletnia współpraca z organizacją Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości i współtworzenie programów dla przyszłych przedsiębiorców, wywiera pozytywny wpływ na rozwój polskiej przedsiębiorczości.

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

Program na przyszłość zakłada kontynuowanie i rozwój zaangażowania społecznego w obszarze promowania przedsiębiorczości i innowacyjności. Bank rozważa rozszerzenie formuły konkursu o stypendium M. Łukasiewicza na młodych biznesowych innowatorów. Planowana jest dalsza współpraca z AIP, w ramach misji i celów określonych przez tę organizację, pomoc w rozbudowie sieci AIP z obecnych 34 do 50 inkubatorów, zwiększeniu kadry zarządzającej i administrującej AIP, poszerzaniu oferty usług w ramach etapu preinkubacji oraz stworzeniu Centrum Młodego Biznesu i Regionalnych Centrów Inkubacji. Planowane jest zwiększenie skali zaangażowania pracowników Euro Bank S.A. we współpracę z AIP.

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać / ulepszać inicjatywę?
- Czy instytucje finansowe powinny angażować się w inicjatywy edukacyjne? Dlaczego? W jaki sposób?
- W jaki sposób osobiste zaangażowanie w inicjatywę kadry kierowniczej banku wpływa na jej charakter?
- Dlaczego kultywowanie wartości wyznawanych przez założyciela banku i inicjatora współpracy z AIP, Mariusza Łukasiewicza, jest istotnym elementem działań CSR firmy?

[020]

[021]

3.3. L'ORÉAL: Stypendia promujące kobiety w nauce

[022]

A. INFORMACJE O L'ORÉAL

Firmę L'Oréal założył chemik Eugène Schueller. Przejmując kolejne marki i prowadząc badania nad nowymi technologiami kosmetyków, firma stopniowo rozwinęła się w Grupę. Obecnie, kosmetyki L'Oréala sprzedawane są w 130 krajach. Grupa posiada filie w 58 krajach. Polska filia L'Oréala została założona w 1992 r. i jest w 100% własnością kapitału francuskiego. L'Oréal Polska koncentrował się początkowo na dystrybucji kosmetyków masowych oraz profesjonalnych kosmetyków do włosów. Od 2000 r. L'Oréal Polska posiada również działy produktów luksusowych oraz produkty dystrybuowane do aptek. Grupa zatrudnia obecnie w Polsce, w biurze, magazynie i fabryce, łącznie około 1000 pracowników.

Firma prowadzi produkcję i sprzedaż kosmetyków do pielęgnacji skóry twarzy i ciała, do pielęgnacji i koloryzacji włosów oraz makijażu i perfum. Produkcja kosmetyków dla Działu Produktów Szerokiej Dystrybucji (L'Oréal Paris oraz Garnier) odbywa się w fabryce w Kaniach Helenowskich. Sprzedaż kosmetyków prowadzona jest w kanale szerokiej dystrybucji, czyli poprzez hurtownie i sklepy (produkty szerokiej dystrybucji), poprzez salony fryzjerskie (profesjonalne produkty do pielęgnacji i stylizacji włosów), apteki (dermokosmetyki) oraz perfumerie (produkty i zapachy luksusowe). Na polskim rynku portfolio L'Oréala obejmuje 22 marki.

Strategia rynkowa L'Oréala polega na dostosowaniu produktów do lokalnych (regionalnych) potrzeb, dbałości o jakość produktów, bezpieczeństwo i innowacyjność, oferowaniu doradztwa w punktach sprzedaży oraz prowadzeniu jasnej komunikacji z konsumentem.

B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Społeczna odpowiedzialność firmy jest odzwierciedleniem obowiązujących w całej Grupie założeń dotyczących świadomości ekologicznej oraz zrównoważonego rozwoju. Firma deklaruje także realizację koncepcji korporacyjnego obywatelstwa,

postępuje się dokumentem naświetlającym kwestie etyczne (Kodeks Etyczny), deklaruje wsparcie koncepcji sprawiedliwego handlu oraz wspieranie mniejszości, poprawianie bezpieczeństwa pracy w fabrykach i oferowanie szkoleń.

L'Oréal Polska od 10 lat realizuje kolejne programy zaangażowania społecznego. Są to:

- „L'Oréal Polska dla Kobiet i Nauki” – program stypendialny dla młodych kobiet naukowców,
- „Piękniejsze Życie” – program adresowany do kobiet chorych na choroby nowotworowe, realizowany we współpracy z innymi firmami kosmetycznymi,
- „Fryzjerzy Świata wobec AIDS” – program edukacyjno-profilaktyczny, którego celem jest szerzenie wiedzy na temat HIV/AIDS za pośrednictwem fryzjerów-educatorów,
- „Łatwiejszy dostęp do wiedzy” – program skierowany do dzieci z rodzin potrzebujących w dzielnicy Białołęka oraz Pruszkowa, gdzie mieszczą się siedziby firmy i fabryki.

W ramach obranej polityki CSR, priorytety operacyjne to programy zaangażowania społecznego związane z solidarnością społeczną, edukacją oraz budowa dobrych relacji ze światem nauki.

C. WYBRANA INICJATYWA CSR

„L'Oréal Polska dla Kobiet i Nauki przy wsparciu Polskiego Komitetu do spraw UNESCO”

L'Oréal podpisała w 1998 r. umowę z UNESCO o współpracy na mocy której powstał światowy program „L'Oréal for Women and Science” („L'Oréal dla Kobiet i Nauki”). Jury złożone z najwybitniejszych naukowców, wśród nich kilku noblistów, przyznaje co roku nagrody wybitnym badaczkom oraz stypendia naukowe młodym doktorantkom. Obecnie program działa już w 85 filiach Grupy L'Oréal. W 2009 roku dwie laureatki Nagrody For Women in Science otrzymały Nagrodę Nobla w dziedzinie medycyny oraz chemii. Na kształt programu wpłynęły w głównej mierze dwa czynniki: pragnienie odwołania się do naukowych korzeni firmy oraz przekonanie zarządu Grupy o niedostatecznej reprezentacji kobiet w świecie nauki.

Polska jako pierwszy kraj uruchomiła lokalną edycję programu w 2000 r. Jego inicjatorem był Dział Komunikacji Korporacyjnej L'Oréal Polska, który pozostaje do dziś organizatorem programu. Program zawdzięcza wiele od strony założeń formalnych i merytorycznych nieżyjącej już Annie Podhajskiej, profesor biotechnologii z Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego. Jury konkursu stypendialnego składa się z 10 naukowców reprezentujących dyscypliny takie jak biologia molekularna, medycyna, chemia, mikrobiologia, immunologia, biotechnologia. Członkowie jury to przedstawiciele uniwersytetów w Toruniu, Łodzi, Warszawie i Poznaniu. Część z nich pochodzi z rekomendacji Polskiego Komitetu ds. UNESCO. W związku z tym konkursowi nadano nazwę „L'Oréal Polska dla Kobiet i Nauki przy wsparciu Polskiego Komitetu do spraw UNESCO”.

Co roku w ramach programu roczne stypendia otrzymują w Polsce 3 doktorantki i 2 badaczki kończące pracę habilitacyjną, prowadzące badania w dziedzinie nauk biologiczno-medycznych. Wiek kandydatek ubiegających się o stypendia

[023]

nie może przekraczać 35 lat w przypadku doktorantek i 45 lat – w przypadku kandydatek kończących pracę habilitacyjną. Wysokość rocznych stypendiów wynosi 20 tys. zł w przypadku doktorantek oraz 25 tys. zł w przypadku naukowców przygotowujących rozprawę habilitacyjną.

Za koordynację inicjatywy odpowiada dyrektor ds. Komunikacji Korporacyjnej. Do jego obowiązków należy opracowanie oraz realizacja polityki komunikacyjnej, towarzyszącej każdej kolejnej edycji, w tym upowszechnienie informacji o programie w środowisku akademickim oraz instytucji zajmujących się nauką, prowadzenie seminariów informujących o stypendiach w różnych miastach Polski, zainteresowanie inicjatywą mediów, zarządzanie serwisem internetowym poświęconym inicjatywie, pośredniczenie w kontaktach pomiędzy doktorantkami a jury, organizacja i nagłośnienie gali ogłoszenia wyników konkursu stypendialnego.

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

Pomysł stworzenia odrębnego, polskiego konkursu zaproponowały pod koniec lat 90-tych Dyrektorka ds. Komunikacji Korporacyjnej Maria Majdrowicz oraz profesor Anna Podhajska, na bazie obserwacji międzynarodowej edycji konkursu. Program powołano w 2000 r.

W 2001 r. odbyła się pierwsza edycja konkursu i przyznano pierwsze stypendia. Od tego czasu odbyło się 9 edycji programu. Gala ogłoszenia wyników konkursu stypendialnego ma miejsce co roku w listopadzie lub w grudniu.

CELE INICJATYWY

Inicjatywa stanowi zewnętrzne narzędzie do realizacji strategicznego programu zaangażowania społecznego. Celem jej prowadzenia jest zaprezentowanie opinii publicznej, że firma angażuje się w rozwiązywanie problemów społecznych. Stypendia przyznawane są kobietom-naukowcom specjalizującym się badaniu chorób nowotworowych, układu krążenia, czy psychosomatycznych. Laureatki programu poszukują skutecznego leku na jedną z chorób, albo badają jej genetyczne podłoże.

Celem programu jest wsparcie kobiet prowadzących badania naukowe. Realizacja programu stypendialnego ma również za zadanie budowanie rynkowego wizerunku firmy jako podmiotu wspierającego rozwój najnowszych technologii naukowych w przemyśle kosmetycznym oraz działającego na rzecz emancypacji kobiet.

Firma poprzez program zyskuje także u pracowników opinię firmy, „w której jest poczucie misji i szerszego celu, daleko wykraczającego poza działalność komercyjną”.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Dział Komunikacji Korporacyjnej – dyrektorka działu jest współinicjatorką polskiego programu.

Przedstawiciele polskiego środowiska naukowego, reprezentowani przez naukowców wchodzących w skład jury (6 zaproszonych przez L'Oréal i 3 zasiadających w jury na zaproszenie UNESCO).

Program popierany jest także przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Barierę we wprowadzeniu projektu mógł stanowić, w odczuciu firmy, jego niekomercyjny charakter. Okazało się jednak, że wszystkie zaangażowane w przedsięwzięcie osoby podchodzą do niego z entuzjazmem.

Do pracy w jury konkursu udało się pozyskać wybitnych naukowców. Organizatorzy programu zawdzięczają to m. in. osobistemu zaangażowaniu w program profesor Anny Podhajskiej, cenionej w świecie naukowym badaczki.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Na realizacji programu stypendialnego skorzystać ma przede wszystkim wizerunek L'Oréal Polska, jako firmy związanej z nauką. W badaniu przeprowadzonym w 2008 r. przez Uniwersum wśród 10 tys. studentów z 30 wyższych uczelni na całym świecie, L'Oréal został wskazany jako najlepsze miejsce do pracy wśród firm naukowych; firma przyjmuje, że program stypendialny się do takiego wyniku przyczynił.

Dzięki programowi, firma nawiązała relacje ze środowiskiem naukowym w Warszawie, Łodzi, Poznaniu i Gdańsku.

L'Oréal zakłada także, że dzięki programowi poprawi się atmosfera wśród kobiet pracujących w firmie, dzięki „wypracowywaniu wrażliwości pracowników na problemy społeczne oraz dawanie przykładu pomocy drugiemu człowiekowi”.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Stypendystki – kobiety-naukowcy (5 kobiet rocznie, dotychczas, łącznie 45 kobiet w 9 edycjach programu) otrzymują finansowe wsparcie, aby móc prowadzić swoje badania naukowe. Do tej pory stypendystkami zostały badaczki z Gdańska, Gliwic, Katowic, Lublina, Łodzi, Poznania, Szczecina, Torunia, Warszawy i Wrocławia.

EWALUACJA PROJEKTU

L'Oréal Polska nie prowadzi badań efektywności programu. Jediną miarą rezultatów projektu jest liczba nadsyłanych co roku zgłoszeń i przyznanych stypendiów. Co roku, z ponad 70 zgłoszeń, wybieranych jest 5 stypendystek. W programie uczestniczyły dotychczas 622 osoby, nagrodzonych zostało 45 kobiet.

Program stypendialny przyczynia się do rozwoju i podwyższania poziomu badań w dziedzinach związanych z chorobami onkologicznymi, krążeniowymi, psychosomatycznymi, udarami etc.

W ramach światowego programu, od 1998 r. przyznano około 500 stypendiów młodym kobietom-naukowcom.

Firma uważa, że program przekłada się na dyskurs społeczny, dotyczący miejsca kobiet w nauce. Obecnie, wśród członków rzeczywistych Polskiej Akademii Nauk, kobiety stanowią 3,14%, w gronie noblistów w dziedzinie medycyny, chemii, fizyki – 3%.

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

L'Oréal Polska zamierza kontynuować i rozwijać program, ponieważ ocenia, że istnieje realne, społeczne zapotrzebowanie na takie działanie. Firma planuje docierać z informacją do mniejszych ośrodków naukowych.

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać / ulepszać inicjatywę?
- Jaki element stanowi polską specyfikę w tej globalnej inicjatywie?
- Jakie inne badania mogłyby być wspierane przez L'Oréal?
- Czy w Polsce problem niedostatecznej reprezentacji kobiet w nauce wymaga podejmowania działań systemowych? W jaki sposób przedsiębiorstwa mogą włączyć się w projektowanie rozwiązań tego problemu?

[026]

[027]

4. RYNEK I MARKETING

Prawdziwa sprzedaż nie polega na wciskaniu klientowi produktu, którego nie potrzebuje, ani próbie maksymalnej jego eksploatacji. Sprzedaż to przede wszystkim współpraca, wzajemne poznanie potrzeb i na końcu nawiązanie oraz utrzymanie pozytywnej i uczciwej wymiany.

Ryszard Stocki

Umiejętność przewidywania trendów społecznych i ekologicznych na rynku staje się coraz istotniejszym wyznacznikiem przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Eksperti z firmy doradczej McKinsey&Company oceniają, że wielu przedsiębiorców dostrzega w problemach środowiskowych i społecznych wyłącznie ryzyko, nie zastanawiając się jakie niosą one zarazem szanse rozwoju dla biznesu. Tymczasem rośnie grupa klientów zwracających uwagę na odpowiedzialne działania firm. Mają oni coraz większe wymagania odnośnie sposobu, w jaki powstają i dostarczane są produkty oraz usługi. Okazuje się, że rynek produktów ekologicznych, dziś wart 200 mld dolarów, wzrośnie ponad dwukrotnie w ciągu następujących trzech lat, a do 2015 r. ponad czterokrotnie. CSR może być źródłem innowacyjnych rozwiązań biznesowych, które, traktowane strategicznie, przyczyniają się do zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstw. Marketing, potraktowany jako katalizator zrównoważonej konsumpcji, daje dużo możliwości w kontekście tworzenia nowych strategii odpowiedzialnego biznesu.

Rozwój nowych metod dostępu do informacji i jej dystrybucji przyczynił się do powstania grupy, która jest zainteresowana każdym typem informacji o produkcie, a swoje poglądy, oczekiwania i zdobytą wiedzę rozpowszechnia na szeroką skalę za pośrednictwem Internetu czy telefonu komórkowego. Klienci zaliczani do tej kategorii zmieniają się z biernych w bardziej zaangażowanych – „konsumenci” stają się więc „producentami”, przekazującymi swoje opinie innym. Trafnie podsumował to zjawisko magazyn Time, przyznając w 2006 r. tytuł Człowieka Roku internaucie, który „kształtuje rzeczywistość”.

Najnowsze strategie niektórych koncernów globalnych świadczą o tym, że zarządy tych firm zaczynają postrzegać je jako inicjatorów społecznych i ekologicznych zmian na świecie. Oznacza to, że mamy do czynienia z uświadamianym powoli wzrostem roli biznesu w społeczeństwie, który poprzez innowacje społeczne buduje przewagę konkurencyjną na rynku. Przykładem firmy, która niemal całkowicie zmieniła swoją strategię biznesową jest amerykańska sieć sklepów detalicznych Wall Mart. Na skutek dialogu z interesariuszami i nacisku społecznego, firma wprowadziła gruntowne zmiany, poczynając od organizacji łańcucha

dostaw, na wystroju wewnątrz sklepowych kończąc. Wszystkie sklepy oświetlane są obecnie energią słoneczną, pochodzącą z baterii umieszczonych na dachach, a w celu jej oszczędzania wprowadzono zamykane drzwi lodówek i zamrażarek, zmieniono opakowania produktów na biodegradowalne i mniejsze, co czyni transport efektywniejszym. Wall Mart zmienił również swoje hasło z: „Lower Money, Lower Cost”, na: „Save Money, Live Better” (ang. „mniejsze pieniądze, mniej koszt”, „oszczędzaj pieniądze, żyj lepiej”).

W opinii analityków bostońskiego ośrodka badawczego Center for Corporate Citizenship, obywatelska postawa korporacji międzynarodowych oznacza nieustanny rozwój światowych standardów odpowiedzialności na nowych rynkach. Jest to z pewnością związane z dostosowywaniem strategii globalnej do potrzeb i oczekiwań lokalnych społeczności, a także do wyzwań, przed którymi stają poszczególne branże. Odpowiedzialność firmy jest całościowym systemem zarządzania, począwszy od łańcucha dostawców poprzez jakość i dodatkowe cechy produktu, dystrybucję, po recykling. Z ostatnich badań światowych i polskich wynika, że firmy nastawiają się na rozwój działań CSR poprzez budowanie relacji z klientami i partnerami biznesowymi. Jednocześnie obserwuje się stopniowe zmniejszenie zaangażowania społecznego, co oznacza, że celem CSR ma być wspomaganie sprzedaży i marketingu, a nie korzyści wizerunkowe.

[030]

ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY JEST CAŁOŚCIOWYM SYSTEMEM ZARZĄDZANIA, POCZĄWSZY OD ŁAŃCUCHA DOSTAWCÓW, POPRZEC JAKOŚĆ I DODATKOWE CECHY PRODUKTU, DYSTRYBUCJĘ, PO RECYKLING.

Rynek w Polsce kształtuje się w coraz większym stopniu pod wpływem zmian będących konsekwencją integracji z Unią Europejską, a także procesów globalizacyjnych. Pojawia się coraz więcej przykładów szerokiego rozumienia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, co związane jest przede wszystkim z dopasowywaniem realizowanych projektów, zazwyczaj o charakterze wielowymiarowym, do strategii obecności firmy na rynku. Powoli zaczyna także być dostrzegany fakt, że odpowiedzialne kształtowanie właściwych relacji z interesariuszami w średnio lub długookresowej perspektywie może pozytywnie wpływać na konkurencyjność oraz wartość firmy.

W tej części książki Czytelnik znajdzie przykłady działań odpowiedzialnego marketingu firmy z branży telekomunikacyjnej – Grupy TP i energetycznej – RWE Polska, a także przykład usprawniania systemów zarządzania poprzez dialog pracownika z klientem w DHL, firmie z branży logistycznej. Przykład TP pokazuje, w jaki sposób firma może stosować odpowiedzialny marketing usługi w celu zapobieżenia zagrożeniom mogącym wystąpić podczas korzystania z niej. Działania RWE Polska można odczytać jako odpowiedź firmy na założenia polityki klimatycznej Unii Europejskiej dla branży energetycznej. W tym przypadku bardzo ważne jest zwrócenie uwagi na konsekwencje związane ze wzrostem cen energii i ryzyko wykluczenia energetycznego. Z kolei przypadek przedstawiony przez firmę DHL wskazuje, jaki wpływ na usprawnianie systemów zarządzania może mieć dialog pracownika z klientem. Dialog ten okazał się źródłem wiedzy służącej dostosowaniu się firmy do wymagań rynku i indywidualnych preferencji klientów.

Innowacyjne strategie z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu na świecie i w Polsce są reakcją na określone potrzeby rynkowe, prawne i społeczne. O ile społeczna odpowiedzialność biznesu wiąże się z dialogiem z interesariuszami,

to innowacyjność oznacza takie odpowiadanie na potrzeby rynku, dzięki któremu firma lepiej wykorzystuje okazje powstające na rynku. Jednak należy pamiętać, że zarówno właściwe wykorzystanie innowacyjności CSR, jak też jej nadużywanie przez firmy, zależy od świadomości i aktywności nie tylko konsumentów, ale i organizacji pozarządowych, które powinny pomagać w równoważeniu interesów poszczególnych stron.

Chris Laszlo, autor książki „Firma zrównoważonego rozwoju”

» Każdy rynek powinien się skupić na tych inicjatywach innowacyjności, które mają charakter wzajemnych korzyści (*win-win*) – dla oferujących usługę i dla konsumentów, co oznacza, że na przykład proszek oszczędniejszy lub lepszy dla środowiska powinien być przede wszystkim tańszy. Najlepsze rozwiązania są ściśle związane z wolnym rynkiem (*market based solutions are the best*), nie można więc do czegoś przymuszać konsumentów, tylko oferować im lepsze rozwiązania. Inicjatywy związane z odpowiedzialnością przedsiębiorstw nie są dodatkowym kosztem, ale ich redukcją, firma może wykorzystać założenia zrównoważonego rozwoju do rozwoju swojej podstawowej działalności biznesowej. Tak więc społeczna odpowiedzialność może być źródłem innowacji dla rozwoju biznesu.

[031]

David Grayson, Adrian Hodges, autorzy książki „Corporate Social Opportunity! 7 steps to make Corporate Social Responsibility work for your business”

» Jedną z głównych przeszkód rozwijania potencjalnych korzyści dla przedsiębiorstwa z CSR jest wdrażanie zasad społecznej odpowiedzialności ze strachu, a nie dla dostrzeżonych w nich ukrytych wartości i szans rozwoju biznesu. Boddżem sukcesu dla biznesu jest przede wszystkim przedsiębiorczość, okazja i instykt ducha konkurencyjności (...). CSR ma ogromny potencjał, aby stać się niewyobrażalnie pozytywną siłą, będącą w stanie napędzać rozwój biznesu a także przyczynić się do społecznego i ekologicznego rozwoju zrównoważonego.

Monika Kulik, Specjalista w Dziale CSR, Telekomunikacja Polska

» Marketing to nie tylko dobre opakowanie produktu, aby go dobrze sprzedać – to odpowiedzialność za produkt od momentu jego powstania, poprzez jego funkcjonowanie na rynku, aż do chwili zakończenia jego „życia”. Podstawą dla dobrej strategii marketingowej jest unikalna propozycja wartości: pewnego zbioru potrzeb klientów, które firma może lepiej od innych zaspokoić. Działania z zakresu CSR mają najbardziej strategiczny charakter wtedy, gdy firma łączy zaangażowanie społeczne z propozycją wartości, czyniąc tym samym oddziaływanie społeczne integralną częścią funkcjonowania firmy na rynku. Taka wartość może być np. edukowanie klienta czy dbałość o jego bezpieczeństwo.

Maria Huma, Polska Zielona Sieć

» Każdy konsument ma w swojej kieszeni ogromną siłę, którą jest pieniądz. To za jego pomocą codziennie, podczas zakupów, opowiada się za lub przeciwko określonej sprawie. Wybór pomiędzy kawą tradycyjną, a kawą z certyfikatem Sprawiedliwego Handlu, wybór pomiędzy zabawką wyprodukowaną w Chinach a kreatywną zabawką wykonaną przez lokalnych rzemieślników. Na Zachodzie

tych alternatyw jest oczywiście więcej. U nas wciąż produkty wytworzone z zachowaniem odpowiednich standardów społecznych (np. w ramach spółdzielni socjalnych, przez lokalne przedsiębiorstwa rodzinne) oraz ekologicznych są trudno dostępne, a ich wybór jest niewielki.

Świadomość społeczeństwa w tym zakresie także nie jest imponująca (poza dającą się ostatnio zaobserwować modą na ekologię). Dlatego tak bardzo potrzebne jest dalsze uświadamianie konsumentów. Należy jednak podkreślić, że samo uświadamianie konsumentów (by dokonywali słuszych wyborów) to za mało. Sprawdza się ono jeśli konsument ma wybór pomiędzy szeroką gamą dóbr „etycznych” i „zwykłych”. W sytuacji, gdy polski rynek zapewnia tak mało produktów wytworzonych z zachowaniem społecznych i ekologicznych standardów, działania te mogą wywołać „sfrustrowany popyt” – oczekiwania świadomych klientów, nie znajdują odpowiedzi w postaci odpowiedniej oferty rynku. Dlatego nie mniejszy nacisk należy położyć na edukację producentów, by wskazać im konkretne proekologiczne i prospołeczne alternatywy oraz sprzedawców, by umieli te produkty skuteczniej promować. Ważne są także kompleksowe działania po stronie państwa zachęcające przedsiębiorców do inwestowania nie tylko w innowacje ekologiczne, ale także w produkty i usługi uwzględniające aspekty społeczne ich produkcji.

[032]

4.1. DHL: Partycypacja pracowników w podnoszeniu jakości zarządzania

II A. INFORMACJE O DHL

W 1969 r. założyciele DHL – Adrian Dalsey, Larry Hillblom oraz Robert Lynn – uruchomili transport dokumentów drogą lotniczą z San Francisco do Honolulu, rozpoczynając odprawę celną towarów transportowanych drogą morską przed ich przybyciem do portu docelowego. Skróciło to czas postoju statku w porcie i przysporzyło klientom firmy znaczących oszczędności. Takie były początki międzynarodowych lotniczych przesyłek ekspresowych. Sieć DHL zaczęła się rozrastać i wkrótce obsługiwała obszar od Hawajów po Daleki Wschód i wyspy Pacyfiku, a w okresie późniejszym także Bliski Wschód, Afrykę i Europę. Na początku 2002 r. Deutsche Post World Net została głównym udziałowcem DHL. W 2003 r. DPWN zintegrowała oddziały ekspresowe i logistyczne, tworząc nową markę – DHL. Firma została dodatkowo wzmocniona po zakupie koncernu Exel w grudniu 2005 roku. W marcu 2009 r. została ogłoszona nowa nazwa grupy Deutsche Post DHL. DHL Express (Poland) należy do międzynarodowej sieci DHL Express stworzonej przez koncern Deutsche Post World Net od 2002 r.

DHL świadczy usługi międzynarodowych przesyłek ekspresowych, frachtu lotniczego i oceanicznego, transportu drogowego i kolejowego, logistyki kontraktowej oraz międzynarodowych przesyłek pocztowych. Firma posiada oddziały w 220 krajach i terytoriach, zatrudnia ponad 300 tys. pracowników.

W Polsce realizowana jest długofalowa, korporacyjna strategia First Choice. Jej celem jest przekształcenie DHL w firmę pierwszego wyboru klientów dzięki zaangażowaniu pracowników w realizację celów strategicznych i operacyjnych.

II B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Działania CSR oparte są na zasadach dialogu społecznego i poszukiwaniu rozwiązań korzystnych dla otoczenia firmy DHL: klientów, pracowników, środowiska naturalnego i społeczności lokalnej. Politykę CSR wyznaczają firmowa wizja i misja,

[033]

wartości korporacyjne oraz *Kodeks Dobrych Praktyk*. W marcu 2005 r. zarząd DHL Express (Poland) ustanowił i przedstawił dokument zatytułowany *Polityka Jakości, Odpowiedzialnego Biznesu, Bezpieczeństwa i Higieny Pracy oraz Zarządzania Środowiskowego*. Firma zobowiązała się w nim do uwzględniania CSR we wszystkich aspektach działalności. W 2008 r. Deutsche Post DHL wyznaczył ogólną strategię CSR dla całej grupy. Na jej podstawie DHL Express (Poland) opracował lokalną strategię działań CSR.

Cele i priorytety polityki CSR to:

1. Inwestowanie w pracowników, tak, aby byli dobrze przygotowani do nadchodzących wyzwań biznesowych. Firma stara się zapewniać im możliwości rozwoju, doceniać ich wkład i zaangażowanie w osiąganie celów strategicznych firmy na zasadzie wzajemności korzyści.
2. Doskonalenie procesów i usług, mające na celu ograniczenie wpływu na środowisko naturalne, przy zachowaniu efektywności finansowej. Na rynek wprowadzane są usługi przyjazne środowisku, firma wdraża technologie służące ograniczaniu emisji zanieczyszczeń i odpadów, optymalizowane są trasy kurierskie.
3. Angażowanie się w akcje społeczne na rzecz poprawy bezpieczeństwa ruchu drogowego.

[034]

III C. WYBRANA INICJATYWA CSR

Strategia First Choice

Strategia First Choice jest próbą zarządzania partycypacyjnego w kontekście celów firmy. Na jej realizacji mają skorzystać przede wszystkim klienci i pracownicy firmy. Usprawnianie wewnętrznych procesów operacyjnych firmy umożliwi pracownikom lepsze wykonywanie pracy, zbudowanie relacji z klientami zewnętrznymi i wewnętrznymi, ma pomóc w osiąganiu celów indywidualnych i grupowych. Strategia jest koordynowana przez lokalne Biuro First Choice. Za realizację odpowiedzialne są 3 osoby w firmie, zaś około 100 zostało przeszkolonych z metodologii prowadzenia inicjatyw w ramach First Choice.

W pracach biura uczestniczą przedstawiciele większości działów, w tym: Komunikacji i PR, Rekrutacji i Rozwoju oraz Audytów i Jakości. W 2009 r. powołany został klub First Choice, mający służyć wymianie wiedzy i doświadczenia. Wdrożenie strategii First Choice w DHL Express (Poland) obejmuje dobór kryteriów selekcji tematów inicjatyw, tworzenie zasad nominacji kandydatów na Liderów Inicjatyw, sposobu obliczania korzyści finansowych.

Zadania Biura First Choice to m.in.: zapewnienie wsparcia zarządowi w wyborze obszarów do poprawy oraz w definiowaniu zakresu inicjatyw, tworzenie systemowych rozwiązań dotyczących realizacji strategii, konsultacje z zewnętrznymi konsultantami, pomaganie w stosowaniu metodyki DMAIC, prowadzenie szkoleń dla Inicjatorów, organizowanie i prowadzenie warsztatów – Map Dialogowych, zapewnienie komunikacji wewnętrznej w firmie.

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

Grupa Deutsche Post DHL ogłosiła przyjęcie strategii First Choice w lutym 2006 r. Następnie opracowano metodologię First Choice i testowano ją w ośmiu oddzia-

łach firmy na całym świecie. Począwszy od 2007 r. strategia First Choice rozwijana jest etapami we wszystkich regionach, krajach i oddziałach. Zakończenie wdrażania zaplanowano na 2009 r.

Jednym z elementów działań komunikacyjnych są warsztaty Mapa Dialogowa First Choice. Ich celem jest lepsze zrozumienie powiązań pomiędzy pracą danego działu lub zespołu a wynikami i wizerunkiem firmy na rynku. Warsztaty służą również doskonaleniu pracy zespołowej i uczą otwartości w dyskusji oraz określania obszarów wymagających poprawy. W Polsce pierwsze warsztaty odbyły się w styczniu 2008 r. w Warszawie. Dotychczas odbyło się łącznie ponad 40 spotkań, w których udział wzięło około 2100 kurierów oraz około 700 pracowników (do połowy 2009 r.).

CELE INICJATYWY

First Choice to dążenie do upraszczania procesów pracy, wychodzenie naprzeciw oczekiwaniom klientów oraz poprawa jakości procesów biznesowych.

Na podstawie badań i opinii klientów, a także na podstawie informacji przekazywanych i diskutowanych przez pracowników, firma dowiaduje się, jakie obszary jej działalności wymagają usprawnienia. Podczas warsztatów Map Dialogowych First Choice uczestnicy odpowiadają na pytania: „Co chcemy osiągnąć?”, „Co tak naprawdę oznacza dla nas orientacja na klienta?”, „Jakie są potrzeby naszych klientów i w jaki sposób możemy spełnić ich oczekiwania?”. Zaletą warsztatów jest wypracowanie przez ich uczestników konkretnych sposobów zwiększania zadowolenia klienta.

Celem inicjatywy jest rozwój strategii biznesowej w zgodzie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Duże oczekiwania wiążą się wreszcie z podejściem i zaangażowaniem pracowników. Pierwsze samodzielne inicjatywy, szkolenia i warsztaty pokazały, że pracownicy szybko przekonali się do idei First Choice i chętnie się angażowali.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Pracownicy. Strategia First Choice angażuje pracowników na wszystkich szczeblach hierarchii. Założenia strategii i jej ramy tworzone są przez zarząd przy wsparciu lokalnego Biura First Choice. Inicjatywy prowadzone są przez przeszkolonych pracowników, którzy zapraszają do zespołów osoby z poszczególnych działów, w zależności przedmiotu prowadzonych inicjatyw. Pracownicy i współpracownicy (w tym kurierzy) biorą udział w obejmującym całą Polskę cyklu spotkań – warsztatów dotyczących strategii First Choice, podczas których poznają dokładnie cele firmy, sami identyfikują problemy i szukają sposobów, jak je rozwiązywać.

Klienci. Co roku klienci firmy są pytani, jak oceniają DHL na tle konkurencji. Badanie jest źródłem wiedzy o zmianach, jakich oczekują klienci. Wyniki badania z 2008 r. stanowiły punkt wyjścia dla warsztatów, w czasie których przedstawiciele kadry menedżerskiej oraz pracowników firmy pracowali nad planami inicjatyw.

W realizacji strategii uczestniczą także zewnętrzni konsultanci, którzy pełnią rolę ekspertów i trenerów.

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Największym wyzwaniem dla firmy jest sprawienie, aby First Choice stał się integralną częścią nowej kultury i zachowań biznesowych. First Choice nie jest jednym z wielu projektów realizowanych przez DHL w Polsce, to nowa filozofia działania. Jej realizacja jest możliwa dzięki zaangażowaniu pracowników firmy, którzy muszą wiedzieć, że ich głos się liczy i że mogą, a nawet powinni, aktywnie wprowadzać zmiany usprawniające procesy.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Korzyści firmy obejmują przede wszystkim usprawnienie systemów zarządzania, procesów w firmie, w szczególności związanych z obsługą klienta i operacyjnych. Usprawnienia te przekładają się również na zmniejszenie kosztów. Po pierwszych wdrożonych inicjatywach odnotowano między innymi: skrócenie czasu obsługi klienta przez agentów działu *customer service* i czasu zmiany danych klienta w systemie.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

First Choice nie jest w zamyśle programem, który ma swój początek i koniec. Firma chce, aby strategia stała się regułą pracy dla każdego pracownika, popartą metodologią, która umożliwi wprowadzanie zmian w wewnętrznych procesach. First Choice to także zmiana stylu zarządzania w firmie, zmiana podejścia do biznesu. To stały dialog pomiędzy firmą, pracownikami i klientami.

Pracownicy mają poczucie, że uzyskują realny wpływ na efektywność firmy. First Choice jest źródłem wiedzy, dającym możliwości rozwoju i samokształcenia. Za interesowani pracownicy mogą wymieniać się doświadczeniem, mają możliwość poznania i zrozumienia pracy innych osób i działów. Podczas warsztatów spotykają się osoby pełniące różne funkcje, identyfikują wspólnie obszary do poprawy, wartościują je i decydują, co z punktu widzenia klienta wymaga największej poprawy. Spotkania są także okazją do uświadomienia pracownikom faktu, że koncepcję First Choice można stosować na każdym stanowisku. Klienci z kolei odczuwają poprawę jakości obsługi.

Wymiernymi efektami First Choice są:

- zmniejszenie liczby uszkodzeń przesyłek,
- skrócenie czasu zmiany danych klienta w systemie,
- skrócenie czasu obsługi klienta przez agenta *customer service*,
- zmniejszenie liczby paczek niedostarczonych,
- aktywne informowanie klientów o przebiegu i statusie złożonej reklamacji,
- szybsze udzielanie odpowiedzi klientowi przez dział *customer service*.

EWALUACJA PROJEKTU

Do oceny efektywności działań w ramach First Choice wykorzystywane są systematycznie prowadzone przez firmę badania jakości, opinii klientów oraz badania opinii pracowników. Pod uwagę brane są także:

- liczba podjętych i zrealizowanych z powodzeniem Inicjatyw First Choice,
- liczba przeprowadzonych warsztatów – Map Dialogowych,

- liczba uczestników warsztatów,
- liczba rozwiązań zgłoszonych podczas Map Dialogowych,
- liczba rozwiązań i usprawnień wdrożonych w firmie,
- wartość uzyskanych oszczędności finansowych i pozafinansowych.

Inicjatywy i wynikający z nich wzrost zaangażowania pracowników wpływają na poziom satysfakcji klienta, co przekłada się na wyniki finansowe. Wypracowane rozwiązania usprawniły pracę firmy oraz przyniosły oszczędności.

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

First Choice ma stać się integralną częścią nowej kultury i zachowań biznesowych, systematycznym usprawnianiem procesów, umożliwiającym pracownikom zespołowe rozwiązywanie problemów. Celem strategicznym jest także to, aby firma stała się miejscem pracy „pierwszego wyboru”.

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać / ulepszać inicjatywę?
- W jaki sposób w ramach inicjatywy realizowana jest idea partycypacji pracowników w zarządzaniu? Czy taki model zarządzania sprawdza się w firmach z branży logistycznej?
- W jaki sposób strategia First Choice może zostać wykorzystana w procesie budowania marketingu usługi i w jaki sposób może wzmocnić pozycję konkurencyjną firmy?

4.2. RWE POLSKA: Firma i jej klienci wobec polityki klimatycznej UE

[038]

II A. INFORMACJE O RWE POLSKA

Spółka RWE Polska wywodzi się z uruchomionej w 1904 r. Elektrowni Powiśle w Warszawie, kontynuując jej działalność w zakresie dystrybucji i dostawy energii elektrycznej. Od 1949 r. zagadnienia sieci elektrycznej przechodzą do nowo powstałego Zakładu Sieci Elektrycznej. Pod koniec lat pięćdziesiątych XX wieku powstaje Zakład Energetyczny Warszawa – Miasto (ZEW-M), zajmujący się przesyłem, rozdziałem i sprzedażą energii elektrycznej.

W 1993 r. ZEW-M został przekształcony z przedsiębiorstwa państwowego w jednoosobową spółkę skarbu państwa pod nazwą Stołeczny Zakład Energetyczny Spółka Akcyjna (STOEN SA). W grudniu 2002 r. RWE kupiło od Skarbu Państwa 85% akcji spółki. Od 1 października 2008 r. spółka funkcjonuje pod nazwą RWE Polska.

Grupa RWE w Polsce obejmuje spółki: RWE Polska, odpowiadającą za sprzedaż energii, RWE Stoen Operator, operatora systemu dystrybucji energii w Warszawie, RWE Renewables Polska, odpowiedzialną za budowę i eksploatację elektrowni wiatrowych, RWE Polska Contracting, która odpowiada za kontrakty energetyczne i sprzedaż ciepła wytwarzanego we własnych elektrociepłowniach, Elektrociepłownia Będzin (69,56% udziałów), zajmującą się produkcją ciepła i energii elektrycznej, Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji w Dąbrowie Górniczej (34% udziałów) oraz RWE Dea Polska, prowadzącą poszukiwania i wydobywanie ropy naftowej.

Najważniejsze wyzwanie rynkowe dla RWE w Polsce i na świecie, to odpowiedź na wzrost zapotrzebowania na energię. Wymaga to zwiększenia nakładów na jej produkcję i infrastrukturę przesyłową, dostosowania do polityki klimatycznej rządów na świecie i zapewnienia bezpieczeństwa dostaw. Konieczne jest prowadzenie działań w ramach zintegrowanego modelu biznesowego. Nastąpić musi konwergencja regionalnych rynków energii elektrycznej i gazu. Firmy z branży energetycznej muszą wzmacniać swoją pozycję konkurencyjną oraz dbać o lojalność klientów.

RWE planuje m.in. budowę w Polsce największego bloku na węgiel kamienny o mocy 800 megawatów. Inwestycja będzie miała wartość 1,5 mld euro i ma być oddana w 2015 r. Projekt zostanie zrealizowany jako wspólne przedsięwzięcie RWE i Kompanii Węglowej, RWE zachowa w nim udziały większościowe. Elektrownia powstanie na terenie kopalni Piast Ruch II, należącej do Kompanii Węglowej. RWE planuje także budowę farm wiatrowych na Mazurach, Pomorzu i w Wielkopolsce. Pierwsza farma wiatrowa RWE w Polsce to Park Wiatrowy Suwałki, który zostanie włączony do sieci elektroenergetycznej w 2009 roku. Farma ta umożliwi rocznie uzyskanie co najmniej 80 000 000 kWh czystej energii, a tym samym pozwoli na zasilenie 40 000 gospodarstw domowych.

II B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Cele działalności w zakresie społecznej odpowiedzialności RWE Polska to wsparcie biznesowych celów strategicznych firmy, utrzymanie roli innowatora w dziedzinie technologii energooszczędnych, w szczególności w redukcji emisji CO₂ i jego wychwytywaniu oraz pomoc w wypracowaniu statusu wiarygodnego i solidnego partnera dla branży i klientów. W całej Grupie RWE obowiązuje kodeks etyczny, który określa zasady postępowania wobec współpracowników, klientów i społeczeństwa.

Firma realizuje strategiczne programy zaangażowania społecznego poprzez swoją fundację korporacyjną, działającą od 2005 r. Programy Fundacji RWE w Polsce powstają w wyniku analizy potrzeb społeczności lokalnej, w której mają być realizowane. Prowadzone są także konsultacje z partnerami społecznymi, którzy odpowiadają za poszczególne obszary w przestrzeni publiczno-społecznej. W ten sposób powstał np. program „Oświecona Warszawa”.

RWE jako pierwsza firma energetyczna w Polsce rozpoczęła także edukację w zakresie racjonalnego korzystania z energii elektrycznej.

II C. WYBRANA INICJATYWA CSR Świadoma energia RWE

Kampania społeczna Świadoma Energia RWE zainaugurowana została w październiku 2007 r. w związku ze wzrostem cen energii i gazu. Konieczność zmniejszenia zużycia energii w związku ze wzrostem jej cen potwierdziły zamówione przez RWE Polska badania opinii. Podobne kampanie realizowane są ponadto przez lokalne spółki RWE w Niemczech, Wielkiej Brytanii, Czechach, Słowacji czy na Węgrzech.

Badania przeprowadzone we wrześniu 2007 r. na grupie klientów RWE wykazały, że poprzez popularyzację korzystania z energooszczędnych urządzeń i żarówek, oraz uczenie klientów oszczędności, firma odpowiada na bieżące potrzeby klientów. Badani twierdzili bowiem najczęściej, że ich wiedza na ten temat jest niedostateczna.

Działania dotyczące oszczędnego korzystania z energii elektrycznej w biurze czy w domu są także elementem wypełniania założeń europejskiej polityki poszanowania energii. W odpowiedzi na wysunięte w styczniu 2007 r. propozycje Komisji

[039]

wszyscy szefowie państw lub rządów podjęli zobowiązanie do ograniczenia emisji UE o 20% do 2020 r. lub o 30% w ramach umowy międzynarodowej. Przyrzekli również zapewnić do 2020 r. 20-proc. udział energii ze źródeł odnawialnych oraz 20-proc. wzrost efektywności energetycznej. Branżami, które ponoszą największy ciężar wprowadzania polityki klimatycznej UE, są w pierwszej kolejności branże i sektory związane z produkcją energii, ciepła, cementu i szkła (w Polsce jest to 840 przedsiębiorstw).

Program Świadoma Energia RWE ma za zadanie przekazać klientom firmy jak, w prosty sposób, zaoszczędzić energię elektryczną i obniżyć wydatki na prąd. Koordynacją programu zajmuje się Dział Komunikacji i Marketingu.

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

1. Wrzesień 2007 – badanie opinii publicznej na temat zwyczajów Polaków w zakresie oszczędności energii, przeprowadzone przez TNS OBOP.
2. Udostępnienie od 1 października 2007 r. we wszystkich Centrach Obsługi Klienta RWE Polska „Przewodnika domowego RWE”, zawierającego informacje na temat zużycia energii przez poszczególne urządzenia oraz porady, dotyczące sposobów jego ograniczenia; analogiczna publikacja – „Przewodnik Biznesowy RWE” – zawiera informacje na temat sposobów ograniczenia zużycia energii w firmach. Konsultanci z centrów zostali odpowiednio przeszkoleni i poproszeni o zachęcanie klientów do przyłączenia się do programu. Informacja o nim publikowana jest także w każdej edycji magazynu „Więcej niż Energia”, dołączanego do rachunków dla klientów.
3. W następnej kolejności pozyskano patronat Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy dla Dni Świadomej Energii w Urzędach Dzielnic, co pozwoliło m.in. na dystrybucję materiałów kampanii w warszawskich urzędach dzielnic.
4. Kampania w mediach.
5. Kampania wewnętrzna.
 - a. konkurs wśród pracowników na nazwę programu; z 40 propozycji wybrano hasło „Świadoma energia: mała zmiana = wielkie korzyści”,
 - b. plakaty, mailingi, artykuły w magazynie dla pracowników „pod prąd”, wewnętrzne spotkania pracowników, uczestnictwo w warsztatach, informacja w Intranecie,
 - c. przekazanie wszystkim pracownikom „Przewodnika domowego RWE”,
 - d. przeprowadzenie kampanii wewnątrz firmy, zachęcającej do oszczędzania energii z wykorzystaniem wizerunku pracowników firmy.
6. 2008 – badanie opinii publicznej dotyczące zwyczajów Polaków w zakresie oszczędzania energii w miejscu pracy, przeprowadzone przez IPSOS.

CELE INICJATYWY

Podstawowym celem kampanii jest zwiększenie wiedzy na temat sposobów oszczędzania energii elektrycznej wśród klientów i przekonanie ich, że poprzez zmianę sposobu korzystania z energii mogą zmniejszyć jej zużycie nawet o kilkanaście procent. Kampania ma także na celu przekonanie pracodawców, że zwiększenie wiedzy pracowników o zużyciu energii przyczyni się do oszczędności w firmie. Ponadto, projekt wpisuje się w działania w zakresie odpowiedzialności społecznej podejmowane przez firmy Grupy RWE w całej Europie. Celem programu jest również zmniejszenie zużycia energii w budynkach RWE.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Pracownicy. Pracownicy uczestniczyli w projektowaniu komunikacji, m.in. poprzez wybór nazwy inicjatywy. Z 40 propozycji pracowników, wybrano hasło „ŚWIADOMA ENERGIA: mała zmiana = wielkie korzyści”. Pracownicy działu obsługi klienta współtworzyli publikacje dla klientów, a pracownicy administracji podjęli się realizacji działań wewnątrz firmy, mających na celu zmniejszenie zużycia energii elektrycznej.

Samorządy. W Warszawie samorządy pomogły w nagłośnieniu kampanii. Autorzy programu rozpoczęli w tym celu współpracę z władzami warszawskich dzielnic. Uzyskano patronat Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy, materiały informacyjne umieszczono w urzędach dzielnic, na stronach internetowych urzędów opublikowano „Przewodnik Domowy RWE” i „Przewodnik Biznesowy RWE”.

Administracja centralna. Przedstawiciele administracji centralnej, reprezentowani są przez Krajową Agencję Poszanowania Energii (KAPE), merytorycznego partnera programu. Przy współpracy z KAPE opracowano przewodniki dla klientów.

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Najważniejszą barierą we wdrażaniu inicjatywy, którą zidentyfikowali jej autorzy i wykonawcy, był dobór oraz przygotowanie materiałów i publikacji. Do tego celu wykorzystano doświadczenia Grupy RWE w promocji racjonalnego korzystania z energii elektrycznej, podjęto także współpracę z partnerem merytorycznym akcji – Krajową Agencją Poszanowania Energii. W efekcie powstały publikacje, z których korzystają nie tylko klienci, ale także instytucje zajmujące się problemem efektywności energetycznej.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Firma ocenia, że edukacja klientów przyczynia się do zwiększenia ich satysfakcji z usług i produktów firmy.

Bezpośrednią korzyścią z upowszechniania wiedzy na temat oszczędzania energii jest zmniejszenie jej zużycia w głównym budynku Spółki. Dzięki wprowadzeniu dobrych praktyk w tym zakresie w jednym z budynków biurowych RWE Polska udało się zmniejszyć zużycie energii o niemal 24% w skali roku.

Działanie niesie także wymierne korzyści wizerunkowe. W konkursie „Energy Trophy” – Trofeum Energetyczne 2008 (konkurs nagradzający ograniczenie zużycia energii w budynkach biurowych poprzez zmianę zachowań ich użytkowników i wprowadzenie niskonakładowych inwestycji) firma zajęła 2. miejsce w Europie za najlepszą kampanię zachęcającą pracowników do oszczędności energii w biurze.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

W ocenie RWE Polska, dzięki inicjatywie każda z grup interesariuszy zyskuje wiedzę, jak w prosty sposób oszczędzać energię elektryczną w pracy i w domu, a tym samym obniżyć koszty rachunków.

EWALUACJA PROJEKTU

W celu zbadania efektów projektu przeprowadzono wywiady na reprezentatywnej próbie losowej. Firma nie publikuje bliższych informacji na ten temat.

Poprzez popularyzację racjonalnego korzystania z energii elektrycznej firma przyczynia się do zmniejszenia emisji CO₂, a jej klienci płacą mniejsze rachunki. Zmieniając codzienne zachowania i zwracając uwagę na energooszczędne właściwości sprzętów gospodarstwa domowego, klienci mogą skutecznie i długofalowo zmniejszyć zużycie energii. Z badań przeprowadzonych w 2008 r. przez TNS OBOP na reprezentatywnej grupie Polaków okazało się, że są oni skłonni oszczędzać energię, ale ze względu na brak wiedzy w tym zakresie potrzebują doradztwa. Program Świadoma Energia RWE wyszedł na przeciw tym właśnie oczekiwaniom.

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

Planowane są nowe inicjatywy w ramach programu Świadoma Energia RWE, m.in.: opracowanie „Kodeksu Świadomego Pracownika”, przekazanie części oszczędzonych funduszy na zakup sprzętu energooszczędnego na rzecz Ośrodków Pomocy Społecznej w Warszawie oraz przeprowadzenie szkoleń dla pracowników Ośrodków Pomocy Społecznej w Warszawie. Działania będą poszerzane w taki sposób, aby dotrzeć do jak najszerszej grupy społeczeństwa polskiego.

[042]

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać / ulepszać inicjatywę?
- W jaki sposób firmy sektora energetycznego odpowiadają na politykę Unii Europejskiej dotyczącą emisji CO₂?
- Co jeszcze może zrobić firma na rzecz ograniczenia zużycia energii?
- Jakie znaczenie ma pomiar ograniczenia zużycia energii przez klientów firmy w wyniku kampanii?
- Co – poza edukacją – może zostać zrobione w celu przeciwdziałania sytuacji ubóstwa energetycznego? (W sytuacji ubóstwa energetycznego znajduje się gospodarstwo domowe, które na utrzymanie dostatecznego poziomu ogrzewania musi przeznaczyć więcej niż 10% swojego dochodu – definicja przyjęta przez URE za Wielką Brytanią)
- Jak we współczesnym świecie zapewnić każdemu dostęp do energii?
- Jaka jest podstawowa rola i odpowiedzialność społeczna firmy dostarczającej energię?

4.3. GRUPA TP: Odpowiedzialność jako gwarancja rozwoju usług

II A. INFORMACJE O GRUPIE TP

W grudniu 1991 roku z przedsiębiorstwa państwowego Polska Poczta, Telegraf i Telefon wydzielono część telekomunikacyjną w postaci spółki akcyjnej Skarbu Państwa. Firma rozpoczęła działalność 1 stycznia 1992 roku pod nazwą Telekomunikacja Polska S.A. (TP). W 1998 roku została sprywatyzowana, a w połowie 2000 r. France Telecom objął w spółce 48,58% akcji. Obecnie, w skład Grupy TP – największej grupy telekomunikacyjnej w Europie Środkowej – wchodzi między innymi Telekomunikacja Polska, operator sieci telefonii komórkowej Orange (dawniej PTK Centertel) oraz portal internetowy Wirtualna Polska.

Z usług TP korzysta blisko 7,5 mln klientów telefonii stacjonarnej, a kolejne 1,1 mln korzysta z jej łączności za pośrednictwem innych operatorów. 156 tys. klientów korzysta z usług telefonii internetowej, a niemal 240 tys. z usług telewizyjnych TP. Grupa posiada 40-proc. udział w rynku szerokopasmowego dostępu do Internetu, łącznie korzysta z niego ponad 2,5 mln klientów. Z usług Orange korzysta niemal 13,8 mln klientów¹.

Głównym celem TP jest tworzenie kompleksowej oferty telekomunikacyjnej dostępnej w całym kraju. Najważniejszym wyzwaniem jest utrzymanie pozycji lidera w obszarze telefonii stacjonarnej, komórkowej, szerokopasmowego Internetu, a także usług innowacyjnych.

II B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Działania CSR dotyczą relacji firmy z klientami, pracownikami, dostawcami, inwestorami, społecznością i wpływem na środowisko naturalne. Cele CSR dla całej Grupy TP to aktywne podejście do działań CSR, usprawnienie komunikacji,

¹ Stan na czerwiec 2009

w szczególności wewnętrznej (zwiększenie świadomości nt. CSR), promocja dobrych praktyk, budowa współpracy z partnerami zewnętrznymi i członkostwo w organizacjach branżowych.

Priorytety w działaniach CSR w roku 2009:

- bezpieczeństwo dzieci korzystających z Internetu i telefonu komórkowego,
- wdrożenie kompleksowej polityki środowiskowej Grupy TP,
- wolontariat pracowniczy,
- współpraca z Fundacją Orange (wcześniej Fundacja Grupy TP).

Od 2003 r. firma podejmuje dialog z organizacjami konsumenckimi na temat usług i standardów obsługi klientów. Wpływa to na poprawę funkcjonowania TP, przyczynia się do ograniczenia konfliktów oraz liczby skarg składanych przez klientów do rzeczników konsumentów i organizacji konsumenckich, ogranicza ryzyko wystąpienia sporów i postępowań sądowych.

W 2005 r. w TP wprowadzono Kodeks Etyki TP, bazujący na rozwiązaniu funkcjonującym w całej Grupie France Telecom. Jego celem było zmniejszenie ryzyka występowania zjawisk patologicznych i nieetycznych w firmie. Dokument został dostosowany do polskich realiów dzięki konsultacjom z pracownikami TP. Przestrzeganiem Kodeksu w TP zajmuje się Departament Audytu Wewnętrznego (DAW). DAW wraz z Pionem Bezpieczeństwa TP pracuje także nad wprowadzeniem systemu anonimowego zgłaszania przez pracowników nieprawidłowości. Także w 2005 r. TP opublikowała „Raport społecznej odpowiedzialności”, pierwszy raport oparty o wytyczne Global Reporting Initiative (GRI) w Polsce.

W 2006 r. zarząd TP podpisał ze swoimi partnerami dokument określający podejście do postulatów zgłaszanych przez związki zawodowe i pracowników. Dokument zawiera szereg postanowień, dotyczących m.in.: podwyżek wynagrodzeń oraz wykorzystania mobilności wewnętrznej jako głównego źródła rekrutacji.

III C. WYBRANA INICJATYWA CSR

Bezpieczeństwo w sieci

Według badania Eurobarometru z grudnia 2008², w Polsce z Internetu korzysta ponad 15,5 mln osób, w tym niemal 90% dzieci w wieku od 6 do 17 lat. 75% dziesięciolatków posiada telefon komórkowy, a 18% telefon z dostępem do Internetu. Ten sam sondaż Eurobarometru ujawnia, iż 60% rodziców obawia się, aby ich dziecko nie stało się ofiarą internetowego uwodziciela. 54% rodziców obawia się, że ich dzieci mogą być szykanowane w sieci. Troska o bezpieczeństwo dzieci często podawana jest jako przyczyna nie udostępniania dzieciom Internetu.

TP jest najważniejszym dostawcą usług internetowych w Polsce. Korzystanie z Internetu wiąże się jednak z zagrożeniami, na które szczególnie narażone są dzieci. Zagrożenia te mogą być efektem nieumiejętnego korzystania z usługi.

Do zmierzenia się z tak zarysowanym problemem powołano program „Bezpieczeństwo w Sieci”. Stanowi on rozwinięcie i dopełnienie dotychczasowych działań

² Wyniki badania przeprowadzonego przez Eurobarometer w 27 krajach UE opublikowała Komisja Europejska w raporcie „Towards a safer use of the Internet for children in the EU – a parents' perspective”

TP w obszarze CSR. Koordynację programu powierzono pracownikom działu CSR. W realizacji uczestniczy 2-osobowy zespół CSR, dział marketingu, dział sprzedaży usług, dział relacji z klientami, dział HR oraz 2-osobowy zespół programów edukacyjnych z Fundacji Orange.

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

W 2004 r. Telekomunikacja Polska rozpoczęła ogólnopolski program „Edukacja z Internetem TP”, którego celem było udostępnienie szkołom podstawowym, gimnazjalnym i ponadgimnazjalnym dostępu do szerokopasmowego Internetu na preferencyjnych warunkach.

W roku szkolnym 2005/2006 rozpoczęto działania edukacyjne na temat bezpiecznego korzystania z Internetu w szkołach. We współpracy z Fundacją Dzieci Niczyje powstał serwis internetowy www.sieciaki.pl, gdzie opublikowano informacje o bezpiecznym korzystaniu z Internetu. Opracowano scenariusze zajęć edukacyjnych i komplet materiałów edukacyjnych, które rozprowadzono wśród nauczycieli szkół podstawowych i gimnazjalnych. Dotychczas w serwisie www.sieciaki.pl zarejestrowało się 90 tys. użytkowników.

W 2006 r. odbyły się pierwsze wakacyjne pikniki edukacyjne „Sieciaki na wakacjach” poświęcone bezpiecznemu korzystaniu z Internetu. Zorganizowano je we współpracy z władzami samorządowymi i lokalnymi ośrodkami kultury. Do dziś zrealizowano 17 imprez.

W 2007 r. uruchomiono specjalny telefon interwencyjny i stronę internetową. Dzieci mogą z nich skorzystać, jeśli spotka je coś niepokojącego podczas surfowania w Internecie.

W 2008 r. uruchomiono wolontariat pracowniczy. Pracownicy TP prowadzą w szkołach szkolenia na temat bezpiecznego korzystania z Internetu. TP wydała także bezpłatny przewodnik dla rodziców na temat bezpiecznego korzystania z Internetu, poświęcony Internetowi, telewizji, telefonowi komórkowemu i stacjonarnemu, który promowano m.in. poprzez kampanię informacyjną w mediach. Zawiera on informacje o narzędziach zabezpieczających, takich jak programy antywirusowe, filtry, blokady oraz o organizacjach zajmujących się bezpieczeństwem. Przewodnik był dostępny w 250 salonach sprzedaży TP na terenie całej Polski i nadal można go ściągnąć ze strony www.bezpiecznemedia.tp.pl.

Uruchomiono też bezpłatną platformę e-learningową, zawierającą szkolenia z zasad bezpiecznego korzystania z Internetu. Ze szkoleń korzystają zarówno uczniowie, jak i nauczyciele. Grupa TP uczestniczy ponadto w pracach rządowego zespołu ds. Przeciwdziałania Dyskryminacji Małoletnich w Środkach Masowego Przekazu.

CELE INICJATYWY

Cele działań CSR to bezpieczeństwo klientów TP, edukacja rynku, dotarcie do nowych konsumentów. Obawy związane z bezpieczeństwem dzieci są jedną z barier dla zakupu usług internetowych przez rodziców, działania CSR mogą przyczynić się do jej usunięcia.

[045]

[044]

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Samorządy lokalne. Samorządy są współorganizatorami pikników „Sieciaki na wakacjach” oraz konferencji tematycznych dla nauczycieli. Za pośrednictwem Związku Powiatów Polskich, TP informowała przedstawicieli gmin, powiatów i województw o założeniach programu.

Rząd. Grupa TP jest inicjatorem i sygnatariuszem porozumienia na rzecz bezpieczeństwa dzieci w Internecie, któremu patronuje pełnomocnik rządu ds. równego statusu prawnego. Celem „Porozumienia” jest budowa szerokiej koalicji przedsiębiorców i organizacji pozarządowych na rzecz edukowania rodziców, opiekunów i dzieci korzystających z Internetu o zagrożeniach mogących wynikać z używania sieci oraz sposobach na ich eliminowanie.

Pracownicy. Od 2008 r. działa firmowy wolontariat. W ramach programu wolontariatu przeprowadzono 132 lekcje, w których udział wzięło ponad 4 tysiące uczniów.

Organizacje pozarządowe. W program zaangażowane są Fundacja Dzieci Niczyje i Fundacja Kidprotect.

[046]

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Największą barierą podczas wdrażania inicjatywy było przekonanie klientów, że kampania „Bezpieczne media” nie jest reklamą produktu firmy i nie wiąże się z zakupem nowych usług.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Działania na rzecz poprawy bezpieczeństwa dzieci przynoszą wzrost satysfakcji klientów, poprawiają reputację, zwiększają lojalność wobec marki. Edukacja klientów i dostarczenie narzędzi do radzenia sobie z problemami z zakresu bezpieczeństwa pomagają pozyskiwać nowych klientów, którzy będą umieli efektywnie korzystać z usług firmy. Najważniejsze korzyści dla firmy z wdrażania inicjatywy to:

- reputacja – prezentacja działań na rzecz bezpieczeństwa dzieci w Internecie stanowi element budowy pozytywnego wizerunku firmy,
- rozwój rynku – dotarcie do nowych klientów – poprzez usuwanie przyczyn obawy przed korzystaniem z Internetu,
- poprawa relacji ze społecznością lokalną i wzrost zaangażowania pracowników – poprzez program wolontariatu.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Klienci-użytkownicy Internetu zyskują bezpieczniejsze korzystanie z Internetu i wiedzę o zagrożeniach.

Dzieci i młodzież zyskują wiedzę na temat zagrożeń w sieci oraz wsparcia w sytuacjach zagrożenia.

Nauczyciele. W szkoleniach e-learningowych wzięło udział 550 nauczycieli z 65 szkół, kolejnych 215 nauczycieli rozpoczęło szkolenie. Szkoły uczestniczące w pro-

gramie „Edukacja z Internetem TP” otrzymały pakiet e-bezpieczeństwo (oprogramowanie antywirusowe, firewall, „ochrona rodzicielska” – zabezpieczenie przed wejściem na witryny niepożądane) oraz scenariusze lekcji o bezpieczeństwie w Internecie.

Rodzice uczniów. Rodzice uczniów uzyskali dostęp do wiedzy w zakresie specyfiki mediów elektronicznych, zagrożeń związanych z korzystaniem z Internetu przez dzieci i młodzież, zasad bezpiecznego korzystania z Internetu przez najmłodszych, sposobów przekazywania najmłodszym wiedzy dotyczącej bezpieczeństwa w sieci oraz procedur reagowania w sytuacji zagrożenia.

Pracownicy. Dla pracowników udział w działaniach wiąże się z nabywaniem wiedzy na temat bezpieczeństwa w Internecie oraz usług firmy.

Spółeczność lokalna zyskała możliwość dofinansowania projektów edukacji internetowej dzieci.

EWALUACJA PROJEKTU

Efektywność inicjatywy CSR oceniana jest poprzez:

- analizę problemu społecznego,
- analizę dynamiki rozwoju wolontariatu,
- badania wizerunkowe marki.

Dotychczas analizie poddano pilotażowy etap „Bezpieczeństwa w Sieci”. Na czerwiec 2009 r. zaplanowano ponadto przeprowadzenie pełnego badania efektywności programu.

Dzięki uczestnictwu w programie „Edukacja z Internetem TP” 4 mln uczniów posiada stały dostęp do Internetu w szkole. Są oni na bieżąco informowani o wszystkich działaniach związanych z bezpiecznym Internetem. Prowadzona jest analiza ilościowa i jakościowa problemów użytkowników linii telefonicznej i strony helpline (miesięczne raporty, analiza interwencji). Zbierane są dane na temat liczby użytkowników strony www.sieciaki.pl, liczby osób, które skorzystały z e-learningu na temat bezpiecznych zachowań w sieci i ukończyły szkolenia, opinie dzieci, nauczycieli i rodziców. Zwiększeniu świadomości istnienia problemu służyło przeprowadzone na przełomie sierpnia i września 2008 roku przez TNS OBOP na zlecenie Fundacji Dzieci Niczyje oraz Fundacji Orange badanie „Rodzice wobec zagrożeń dzieci w Internecie”. Wyniki przedstawiono na II Międzynarodowej Konferencji „Bezpieczeństwo dzieci i młodzieży w Internecie”. Niezależnie od tego, prowadzony jest monitoring wszelkich badań dotyczących postrzegania niebezpieczeństw dzieci w sieci i zachowania dorosłych wobec tych niebezpieczeństw.

Ocena wolontariatu w ramach programu „Bezpieczeństwo w Sieci” obejmuje wskaźniki ilościowe i jakościowe. Brana jest pod uwagę liczba wolontariuszy, stosunek liczby wolontariuszy zgłoszonych do wolontariuszy, którzy przeszli szkolenia i przeprowadzili lekcję z dziećmi oraz liczba przeprowadzonych lekcji. Ponadto każdy z wolontariuszy wypełnia ankietę na temat prowadzenia zajęć i jakości dostępnych materiałów. Pozwala to uzupełnić program, zmodyfikować scenariusz zajęć, a także przekazać nowym wolontariuszom doświadczenia pionierów. Po roku działania programu planowany jest audyt w szkołach i dodatkowa ankieta wśród wolontariuszy.

Co miesiąc odbywają się badania „Wizerunek oraz odbiór komunikacji reklamowej”. Pytania dotyczą m.in. wspierania ważnych i potrzebnych akcji dla społeczeństwa, czy oferowania usług, dzięki którym rodzice mogą lepiej rozwijać i edukować swoje dzieci. Ocenie podlega także dotarcie treści przekazu reklamy. Kampania „Bezpieczne media” (trzy kreacje reklamowe, dotyczące usług telefonicznych, internetowych i telewizyjnych) miała pozytywny wpływ na postrzeganie atrakcyjności marki.

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

W przyszłości, działania będą w większym stopniu dotyczyć usług towarzyszących telefonii komórkowej, które stają się coraz bardziej multimedialne. Wraz z postępującą konwergencją mediów zagrożenia będą miały coraz bardziej złożony charakter. Niezbędne będą zatem nowe techniki zabezpieczeń i dalsza edukacja klientów.

[048]

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej (strategicznych?) celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać/usprawniać inicjatywę?
- Jaki wpływ na skalę i charakter projektu ma historia i struktura własności firmy?
- Czy powołanie fundacji korporacyjnej, zajmującej się projektami społecznymi, wpływa na przejrzystość działań firmy? W jaki sposób?
- Jakie główne wyzwania w zakresie odpowiedzialnego biznesu stoją przed firmami z branży telekomunikacyjnej w Polsce?

[049]

5. MIEJSCE PRACY

*Komputery są niezwykle szybkie, dokładne i głupie;
istoty ludzkie są niestęchanie wolne,
nieodkładne i inteligentne;
razem stanowią siłę ponad wszelkie wyobrażenie.*

Albert Einstein

Biznes to gra, w której wygrywają drużyny.

Ryszard Stodki

Firma może być rozpatrywana jako społeczność, w której sposób i zakres wykorzystania zdolności każdego jej członka decyduje o wzroście lub spadku znaczenia i wartości całej grupy. Kwestia rozwoju kapitału społecznego przykuwa coraz większą uwagę menedżerów i właścicieli firm, w centrum ich uwagi pozostają więc zarazem także zasady odpowiedzialności wobec pracowników. Gospodarka światowa zmierzać będzie w stronę modelu gospodarki opartej na wiedzy, która oparta jest na potencjale intelektualnym ludzi. Dobre warunki pracy i przyjazna atmosfera bezpośrednio wpływają na kreatywność, skuteczność i lojalność pracowników. W ten sposób postawa pracowników staje się podstawą realizacji wyznaczonych celów strategicznych. Firmy, chcąc podjąć konkurencji, nastawione są na tworzenie systemów pracy opartych na wysokiej efektywności, co wymaga też większej innowacyjności, oraz na budowę zaangażowania pracowników w realizację celów organizacji. Pozwala to dostrzec jak ważne jest właściwe wykorzystanie umiejętności i potencjału pracowników, inwestowanie w ich rozwój, motywowanie ich do osiągania celów firmy, budowanie dobrej atmosfery i przyjaznych stosunków pomiędzy pracownikami.

Instrumentem często stosowanym w ramach zarządzania relacjami z pracownikami jest program etyczny. To długofalowe przedsięwzięcie, którego celem jest zapewnienie realizacji uznanych norm etycznych we wszystkich obszarach funkcjonowania firmy. Jednym z podstawowych celów programów etycznych jest integracja pracowników wokół wspólnych wartości i kształtowanie wizerunku firmy. Przedsiębiorstwo kładące nacisk na zgodność z ustalonymi zasadami etyki, dysponujące wiarygodną kadrą zarządzającą i wspierające pracowników w praktycznym stosowaniu tych zasad, osiąga wyższy poziom motywacji pracowników i ich identyfikacji z firmą, niż takie, które nie stosuje programów etycznych. Istotnym, ale nie jedynym elementem takiego programu jest kodeks etyczny, formułujący wartości ważne dla kultury organizacyjnej, przekładające się na konkretne reguły postępowania, a także długofalowy program kształcenia etycznego. Jednak żaden zapisany program etyczny nie zastąpi rzeczywistych przekonań, kultury, wartości i etycznych zachowań indywidualnych pracowników. Możliwość współdefiniowania przez pracowników podstawowych zasad odpowiedzialności społecznej firmy

i świadomość wpływu codziennej pracy na ich realizację są czynnikami, które pozytywnie wpływają na poziom zaangażowania.

Program wolontariatu pracowniczego, jako element uzupełniający całościową strategię odpowiedzialności przedsiębiorstwa, wpływa na rozwój wrażliwości społecznej, integruje wokół słusznych spraw, daje poczucie zadowolenia z pracy w firmie. Uczestniczenie w wolontariacie pracowniczym zwiększa umiejętności pracy w zespole, często poprawia też atmosferę pracy. Amerykański portal poświęcony wolontariatowi pracowniczemu podaje, że najważniejsze umiejętności, jakie są najczęściej rozwijane dzięki programom wolontariatu to: przywództwo – 83%, komunikacja międzyludzka – 78%, zarządzanie finansami – 73%, cierpliwość – 69%. Uczestniczenie w projektach wolontariackich może być więc katalizatorem innowacji. Dzięki zmianie warunków i otoczenia pracownik zaczyna bardziej doceniać swoją pracę, odrywa się od rutyny codzienności, może też wzmocnić się jego poczucie odpowiedzialności za swoją pracę i drugiego człowieka.

PROGRAM WOLONTARIATU PRACOWNICZEGO
WPLYWA NA ROZWÓJ WRAŻLIWOŚCI
SPOŁECZNEJ, INTEGRUJE WOKÓŁ SŁUSZNYCH
SPRAW, DAJE POCZUCIE ZADOWOLENIA Z PRACY
W FIRMIE.

[052]

Wolontariat pracowniczy to angażowanie się pracowników firmy w działalność na rzecz społeczności lokalnych czy organizacji pozarządowych. Wolontariusze, wykorzystując swoją wiedzę i umiejętności, udzielają różnorodnego wsparcia osobom potrzebującym. Firma ułatwia pracownikom takie zaangażowanie np. poprzez delegowanie pracownika do wolontariatu w czasie jego godzin pracy, pomoc rzeczową bądź finansową oraz wsparcie logistyczne. Pracownik może uczyć języka obcego dzieci z domu dziecka, opiekować się osobami niepełnosprawnymi, dzielić się swoją wiedzą z osobami starszymi (seniorami).

Wolontariat pracowniczy najczęściej nie wymaga od firmy żadnego bezpośredniego zaangażowania finansowego, ale starannie przemyślanych i zaplanowanych działań. Kierunek tych działań powinien wynikać nie tylko z potrzeb społecznych, ale również potrzeb i możliwości firmy, jej kultury organizacyjnej, a także potrzeb i oczekiwań pracowników. Wolontariat pracowniczy przynosi wiele korzyści zarówno społeczności, jak i firmie oraz jej pracownikom, pozytywnie wpływa na integrację zespołu i lojalność pracowników, ułatwia firmie nawiązanie i zbudowanie dobrych relacji ze społecznością lokalną, a także pozyskanie nowej wiedzy i umiejętności.

Kluczowymi czynnikami wspierającymi udany program wolontariatu pracowniczego są:

- stałe wsparcie Zarządu, który uważa wolontariat za naturalne uzupełnienie wdrożonej strategii odpowiedzialności w firmie,
- zespół koordynujący, wspierający programy wraz z wybranymi liderami, którzy biorą odpowiedzialność za poszczególne projekty (zarządzanie administracyjne – dysponowanie zasobami i finansami),
- Rada Programowa, która wybiera inicjatywy, pilnuje transparentności i efektywnego gospodarowania finansami,
- Przejrzysta struktura programu, doskonalenie systemu poprzez nastawienie na efektywność społeczną i profesjonalizm,
- komunikacja obejmująca intranet, plakaty informacyjne, bezpośrednie spotkania.

Poprzez działania w ramach wolontariatu pracowniczego, firma może budować relacje ze społecznością lokalną. Poznanie potrzeb lokalnych pozwala pracownikom aktywnie wpływać na kształt programu, tym samym, poprzez wolontariat, firma może wypełniać cele public relations.

W tej części książki Czytelnik zapozna się przykładami wolontariatu pracowniczego firmy z branży FMCG – Procter&Gamble oraz dwóch firm z branży finansowej – Citi Handlowy i Provident. W przypadku programu wolontariatu pracowniczego w firmie Procter&Gamble, firma za pośrednictwem tych działań może budować relacje z otoczeniem (samorządami lokalnymi) w lokalnym sąsiedztwie fabryki. W wolontariacie pracowniczym banku Citi Handlowy do obsługi programu zastosowano system informatyczny, pomagający w dopasowaniu ofert wolontariatu do preferencji i umiejętności każdego pracownika. Z kolei wolontariat pracowniczy firmy Provident jest przykładem oddolnego zgłaszania pomysłów dzięki poznaniu potrzeb otoczenia społecznego firmy przez jej pracowników i współpracowników.

Autentyczne i świadome przekonanie pracowników do CSR jest związane z wyznawanymi przez nich wartościami. Organizując specjalne szkolenia z CSR często zapomina się o tym, że człowieka nie można oddzielać od wartości: on sam jest wartością i sam wyznaje określone wartości. Formalizacja obowiązków i instrumentalne traktowanie wartości związanych z indywidualną odpowiedzialnością menedżerów może prowadzić do wytworzenia się tzw. grup potakiwaczy, dla których naczelną wartością jest poprawność polityczna. Realizowanie zasad CSR zależy od kultury organizacyjnej i ludzi tworzących organizację. Jeśli organizacja nie jest stworzona w sposób uwzględniający ten aspekt i nie zabiega o pozyskiwanie osób o określonym systemie wartości, to trudno wymagać od pracowników zachowań zgodnych z zasadami odpowiedzialności i wysokimi normami etycznymi.

[053]

Miejsce pracy

Ryszard Stocki, autor książki „Pełna partycypacja w zarządzaniu”

» Uznanie czyjejś wolności sprawia, że nie można nikomu nic kazać zrobić ani nikogo do niczego przymusić. Jeżeli menedżer wie, że pod pozorami uległości i posłuszeństwa pracownika mogą kryć się nienawiść i pogarda, prowadzące z czasem do frustracji, odejścia z firmy i zwiększonego wskaźnika rotacji, nigdy nie zastosuje żadnej metody przymusu. Uznanie wolności pracownika prowadzi do używania argumentów, przekonywania, dyskusji, pytania o zdanie, czyli do traktowania drugiego człowieka, bez względu na jego pozycję w organizacji, bardziej jako partnera niż zwykłego najemnika. Takie założenie czynione przez menedżera uruchamia u pracownika mechanizm poczucia wywierania wpływu na rzeczywistość – zwany sprawczością. Sprawczość to potencjalna możliwość wpływania na rzeczywistość. Bez sprawczości nie można mówić ani o zaangażowaniu, ani o odpowiedzialności, czyli o dwóch zjawiskach, których kierownicy najbardziej się spodziewają po swoich podwładnych.

Elwira Gross-Gołacka, dyrektor Departamentu Analiz Ekonomicznych i Prognoz w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej

» Zarządzanie różnorodnością to świadome i umiejętne jej wykorzystanie w celu wydobycia drzemiącego potencjału ludzi, ich kreatywności i osiągnięcia dzięki temu większej efektywności.

Izabela Dyakowska, ekspert wolontariatu pracowniczego przy Centrum Wolontariatu Warszawie

» Wolontariat pracowniczy to wbrew pozorom złożony i wymagający program społeczny, rewitalizujący kulturę organizacyjną w firmie. Ta inwestycja w kapitał społeczny firmy obciążona jest, zwłaszcza w dobie kryzysu, piętnem oczekiwań, że przy małych nakładach, firma za jednym zamachem zintegruje pracowników, podniesie jakość komunikacji w grupie pracowniczej, wprowadzi nową jakość w systemie rozwoju i motywacji pracowników. Wielu menedżerom wydaje się, że ludzie z natury chcą pomagać, a jeśli jeszcze mogą zadbać o równowagę pomiędzy życiem osobistym i zawodowym, i tym samym zapewnić wyższy poziom satysfakcji i efektywności, to wystarczy przyzwolenie firmy, aby do takiego działania przystąpili. Mechanizm wydaje się prosty, jednak nie działa, a często wywołuje efekt bumerangowy. Wolontariat jest działaniem wielowymiarowym, angażuje zarówno czas – bo jest procesem długofalowym, energię – bo wymaga kompleksowego zaangażowania odpowiednich osób nim zarządzających i wreszcie pieniądze – bo system wsparcia pracownika jest dla firmy inwestycją, która dobrze ulokowana, procentuje.

Program wolontariatu jest z pewnością programem wymagającym, jest dla dojrzałych pracodawców i pracowników. Pierwsze ogólnopolskie „Badanie o Wolontariacie Pracowniczym 2008”, przeprowadzone przez Stowarzyszenie Centrum Wolontariatu pokazuje, że działania wolontariackie stosuje 2% firm* w Polsce, a 17% z grupy największych firm w Polsce rozważa jego wprowadzenie. Z zebranych opinii firm uczestniczących w tego typu projektach oraz ich pracowników*, wynika, iż uczestnictwo w programie wolontariatu pracowniczego:

- w 92% przypadków ma pozytywny wpływ na sposób postrzegania pracodawcy przez pracowników,
- w 9 na 10 przypadków oddziałuje pozytywnie na postrzeganie firmy (marki) przez otoczenie zewnętrzne,
- w co trzecim przypadku skorelowane jest z zauważalnym wzrostem liczby klientów, to dla 80 – 90% pracowników – wolontariuszy rozwój szeregu umiejętności i kompetencji, takich jak współpraca grupowa, motywacja, komunikacja czy też zarządzanie projektem,
- to dla 9 na 10 pracowników-wolontariuszy wzrost lojalności wobec firmy, dzięki możliwości samorealizacji i odnalezieniu w pracy głębszego sensu (zaspokojenia wyższych potrzeb),
- to dla 86% pracowników-wolontariuszy szansa na poznanie kolegów z pracy w nowych sytuacjach, co przekłada się na późniejszą jakość współpracy w firmie.

Jak ponadto wynika z badań*, dla firm uczestniczących w wolontariacie pracowniczym odpowiednia koordynacja działań to najważniejszy czynnik sukcesu projektu. 85% firm planujących wprowadzenie programu wyraża chęć nawiązania partnerstwa ze specjalistyczną, obeznaną w tematyce, organizacją.

* I Ogólnopolskie Badania Wolontariatu Pracowniczego objęły 207 firm z listy 600 największych w Polsce, w tym 14 firm uczestniczących w programach wolontariatu pracowniczego. Do udziału w badaniu zapraszani byli decydenci w zakresie działalności społecznej firm (głównie przedstawiciele działów HR, PR oraz przedstawiciele zarządów). Zebrano również opinie 145 pracowników firm – uczestników wolontariatu pracowniczego oraz 4 podmiotów, będących beneficjentami tego typu działań. Badanie przeprowadziła na zlecenie Centrum Wolontariatu w październiku 2008 roku agencja badawcza Kinoulty Research.

Ewa Bielicka-Piesyk, Dyrektor ds. Etyki, PKN ORLEN

» Przy tworzeniu kodeksu etycznego zachowano równowagę pomiędzy propozycjami załogi a propozycjami menedżerów, pozostawiono także oryginalne sformułowania stworzone przez pracowników. Takie postępowanie zdecydowało o sukcesie spisu wartości a potem kodeksu etycznego. Dzięki temu, to nie jest „ich” kodeks ale „nasz”. Ludzie mogą się utożsamiać z tak sformułowanymi wartościami.

5.1. CITI HANDLOWY: Wolontariat efektywnie wykorzystujący możliwości

[056]

II A. INFORMACJE O CITI HANDLOWY

Bank Handlowy w Warszawie S.A. został założony w 1870 r. Jest najstarszym bankiem komercyjnym w Polsce i jednym z najstarszych w Europie. Pierwszym prezesem Rady Banku był Józef hr. Zamoyski, po dwóch latach zastąpił go Leopold Kronenberg, faktyczny pomysłodawca powstania Banku Handlowego. Po 1945 r. Bank Handlowy został głównym polskim korespondentem banków zagranicznych, a w 1964 r. uzyskał oficjalnie monopol na obsługę transakcji polskiego handlu zagranicznego. W 1989 r. bank utracił monopol na dokonywanie rozliczeń zagranicznych, ale zyskał swobodę działania w pełnym zakresie usług bankowych.

W 1997 r. Bank Handlowy powrócił na warszawską giełdę. W 2000 r. stał się częścią globalnej sieci Citigroup, fuzja Citibank (Poland) S.A. z Bankiem Handlowym w Warszawie S.A. została sfinalizowana w marcu 2001 r., natomiast w listopadzie 2002 r. Bank Handlowy w Warszawie S.A. wprowadził nowe logo: Citibank Handlowy – wspólny znak dla bankowości komercyjnej i detalicznej. Bank Handlowy w Warszawie S.A. pozostał statutową nazwą spółki.

Citigroup obsługuje około 200 mln klientów indywidualnych, korporacyjnych, rządowych i instytucjonalnych w ponad 100 krajach. Firma oferuje produkty i usługi finansowe, takie jak: bankowość komercyjna i inwestycyjna, bankowość detaliczna, kredytowanie, ubezpieczenia, usługi na rynku papierów wartościowych i zarządzanie aktywami. W Polsce obsługuje ponad 20 tys. klientów korporacyjnych i 1 mln klientów indywidualnych. W ofercie dla klientów instytucjonalnych znajdują się produkty i usługi finansowe z zakresu zarządzania środkami pieniężnymi, finansowania handlu i obsługi transakcji handlowych oraz finansowania działalności bieżącej i inwestycyjnej.

W obecnej sytuacji gospodarczej podstawowym wyzwaniem jest utrzymanie zaufania klientów do banku Citi Handlowy, jako firmy wiarygodnej, której działalność oparta jest na solidnych podstawach finansowych. Drugim, ważnym wyzwaniem dla firmy jest utrzymanie wysokiego poziomu zadowolenia i lojalności pracowni-

ków. Działania na rzecz pracowników wykraczające poza wymagania prawa pracy mają sprawić, że Citi Handlowy będzie pracodawcą pierwszego wyboru.

II B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Citi Handlowy realizuje swoją misję w zakresie CSR poprzez fundację korporacyjną, działającą od 1996 r. Fundację Kronenberga. Pierwotnie główną formą jej działalności było przyznawanie dotacji na projekty w obszarze edukacji i rozwoju lokalnego. Od początku istnienia Fundacja przyznawała także Nagrodę Banku Handlowego w Warszawie S.A. za szczególny wkład w rozwój nauki w sferze ekonomii i finansów. Z biegiem czasu Fundacja zaczęła skupiać się na prowadzeniu edukacji finansowej i rozwijaniu wolontariatu wśród pracowników banku. Początki Programu Wolontariatu Pracowniczego odnaleźć można w oddolnych inicjatywach pracowników.

II C. WYBRANA INICJATYWA CSR Program Wolontariatu Pracowniczego

Program Wolontariatu Pracowniczego w Citi Handlowy jest realizowany przez Fundację Kronenberga od 2004 r. Do 2009 r. wzięło w nim udział około 40% pracowników. Główne zadania Fundacji w zakresie organizacji wolontariatu to:

- współpraca z organizacjami partnerskimi programu w pozyskiwaniu ofert wolontariatu,
- systematyczne rozsyłanie ofert wśród pracowników,
- prowadzenie szkoleń z zakresu wolontariatu dla nowych pracowników,
- wsparcie dla wolontariuszy i monitorowanie projektów,
- prowadzenie sprawozdawczości projektów,
- redakcja i publikowanie w kanałach wewnątrzfirmowych informacji na temat projektów,
- organizacja wydarzeń specjalnych (m.in. Światowego Dnia Citi dla Społeczności).

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

Prace nad wdrożeniem programu zostały rozpoczęte w 2004 r. Zaprojektowana została wówczas struktura programu oraz narzędzia informatyczne ułatwiające komunikację z wolontariuszami i organizacjami społecznymi. Ponadto zostały wypracowane ramy proceduralne – zawarta została stosowna umowa o współpracy pomiędzy Bankiem a Fundacją, uregulowano kwestię dnia wolnego dla pracowników banku z przeznaczeniem na dobrowolną działalność społeczną. Oficjalne rozpoczęcie programu miało miejsce w czerwcu 2005 r. Program obejmował wówczas następujące elementy:

- Dzień Wolontariusza – prawo każdego pracownika do przeznaczenia jednego dnia pracy w roku na pracę społeczną,
- „Zachęta do Wolontariatu” – prawo wolontariusza, który przepracuje w danym roku przynajmniej 50 godzin na rzecz wybranej organizacji, do zarekomendowania na rzecz tej organizacji dotacji w wysokości 1500 zł, wypłacanej przez Fundację Kronenberga,
- zapewnienie wolontariuszom ubezpieczenia OC i NW oraz zwrot kosztów poniesionych w ramach pracy wolontariackiej,

[057]

- dostęp do systemu informatycznego VMS (ang. *Volunteer Management System*, System Wspomagania Wolontariatu), poprzez który wolontariusze korzystają z bazy projektów wolontariackich, aby wyszukać interesujące ich działania, śledzić własne zaangażowanie w pracę w ramach wolontariatu oraz poznawać inicjatywy wspierane przez Fundację.

We wrześniu 2006 r. program został wzbogacony o wyjazdy integracyjne pracowników połączone z pracą wolontariacką, która zastępuje tradycyjne na takich imprezach gry survivalowe czy paintball. Dotychczas Fundacja koordynowała przygotowania oraz przebieg ponad dwudziestu tego typu przedsięwzięć. W ich trakcie pracownicy banku pomagali placówki społeczno-wychowawcze, domy dziecka, ogniska, świetlice terapeutyczne, domy kultury, a także schroniska dla zwierząt. Zakres pracy obejmował szereg działań – od zajęć wychowawczo-edukacyjnych dla dzieci – po prace remontowe. Łącznie w wyjazdach wzięło udział prawie 2 tys. pracowników banku.

Od listopada 2006 r. Fundacja organizuje coroczne polskie obchody Światowego Dnia Citi dla Społeczności, kiedy to wszystkie instytucje finansowe pod marką Citi na świecie prowadzą projekty wolontariatu pracowniczego.

[058]

W 2008 r. do udziału w programie wolontariatu zaproszono także klientów Citi Handlowy, którzy w ramach Pikniku Ekologicznego pod hasłem „Więcej drzew dzięki Tobie”, wspólnie z pracownikami banku, sadzili drzewa w Parku Młocińskim w Warszawie.

Fundacja organizuje także spotkania pracowników poświęcone wolontariatowi. Do standardowego szkolenia dla nowych pracowników, wprowadzono prezentację poświęconą wolontariatowi i społecznemu zaangażowaniu banku. Kwestie związane z wolontariatem pracowniczym są także jednym z tematów narad zarządu z kadrą kierowniczą.

W praktyce wyjazdów organizowanych przez Fundację Kronenberga ważnym elementem jest dobra współpraca z lokalnymi partnerami. Poznanie i zrozumienie potrzeb jest podstawą do zaplanowania projektów wolontariackich. Z drugiej strony lokalne potrzeby należy dostosować do możliwości wolontariuszy. Wyzwaniem jest więc konstruowanie budżetu, które pozwoli efektywnie wykorzystać potencjał kilkudziesięciu czy kilkuset osób chętnych do pracy. Ponadto w wielu przypadkach można skorzystać z fachowej pomocy mieszkańców, przy czym im mniejsza społeczność, tym łatwiej zmobilizować jej członków do wspólnego działania. Impuls z zewnątrz – wsparcie finansowe i obecność wolontariuszy – mobilizuje mieszkańców lokalnej społeczności i daje przykład, że można zrobić coś pożytecznego dla wspólnego dobra.

CELE INICJATYWY

Program Wolontariatu Pracowniczego w Citi Handlowy pełni wspomagającą rolę wobec działań z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi oraz komunikacji korporacyjnej. Wolontariat pracowniczy w instytucji finansowej może pełnić rolę motywatora do osobistego rozwoju i rozwijania umiejętności interpersonalnych. Pracownicy banku znajdują także pole do działania w obszarze edukacji finansowej młodzieży, w ramach ogólnopolskich, partnerskich programów realizowanych

wspólnie z dużymi partnerami społecznymi, np. Narodowym Bankiem Polskim, Komisją Nadzoru Finansowego czy Fundacją Młodzieżowej Przedsiębiorczości.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Pracownicy. Pracownicy stanowią kluczową grupę docelową programu Wolontariatu Pracowniczego. Ich rola zależy od miejsca w strukturze firmy. Kadra zarządzająca pełniła rolę ambasadorów programu w początkowej fazie jego rozwoju. Poprzez udział zarządu banku w projektach wolontariackich oraz spotkania z kadrą kierowniczą udało się przekonać dużą grupę decydentów w firmie do wspierania oddolnych inicjatyw wolontariackich. Szeregowi pracownicy, oprócz udziału w indywidualnych i grupowych projektach organizowanych przez Fundację Kronenberga oraz jej partnerów, odgrywali też znaczącą rolę w budowaniu sieci liderów wolontariatu - osób angażujących w działania społeczne swoich kolegów i koleżanki z pracy oraz rodziny i znajomych.

Społeczność lokalna. Firma ocenia, że bez współpracy z lokalnymi organizacjami społecznymi Program Wolontariatu Pracowniczego nie mógłby być realizowany. Organizacje te oczekują wsparcia wolontariuszy i organizują im miejsca pracy na rzecz potrzebujących. Wachlarz instytucji, które korzystają ze wsparcia wolontariuszy, obejmuje także placówki ochrony zdrowia, schroniska dla zwierząt czy domy kultury. W przypadku projektów grupowych wolontariatu, rola i odpowiedzialność lokalnych instytucji jest większa ze względu na konieczność zaplanowania działań, budżetu i logistykę na miejscu. W wielu przypadkach lokalne organizacje pozarządowe współpracują z lokalnymi mediami i nagłaśniają projekty realizowane we współpracy z wolontariuszami z Citi Handlowy.

[059]

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Dla firmy zatrudniającej ponad 5000 osób w rozproszonych lokalizacjach istotnym elementem jest efektywna komunikacja wewnętrzna. Dlatego już na etapie projektowania programu zdecydowano o stworzeniu autorskiego Elektronicznego Systemu Wspomagania Wolontariatu opartego o bazę danych ofert pracy i zadań dla wolontariuszy połączonych z określonymi na podstawie ankiety wśród pracowników danymi odnośnie oczekiwań, umiejętności i obszarów zainteresowań wolontariuszy (oferty wolontariatu wysyłane są do deklarujących zainteresowanie). Stworzono także elektroniczny formularz dla organizacji poszukujących wolontariuszy, z którego dane trafiały do systemu dopasowującego oczekiwania organizacji społecznych do możliwości osób zainteresowanych wolontariatem. System komunikacji e-mailowej pozwalał na automatyczną wysyłkę ofert do zainteresowanych pracowników. W ramach intranetu został ponadto stworzony serwis poświęcony wolontariatowi, zawierający podstawowe informacje, formularze, relacje z projektów wolontariackich. Wolontariat to także jeden z tematów magazynu dla pracowników, który publikuje zapowiedzi i relacje z akcji, przedstawia sylwetki wolontariuszy oraz organizacji społecznych.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Korzyści z działania obejmują usprawnienie komunikacji wewnętrznej między pracownikami w firmie, nabywanie nowych umiejętności organizacyjnych przez pracowników oraz integrację zespołów pracowników uczestniczących w projek-

tach. Ważnym elementem jest poprawa relacji ze społecznością lokalną – w wielu miejscach udaje się nawiązać trwałe relacje, których nie udałoby się uzyskać wyłącznie poprzez wsparcie finansowe. Program Wolontariatu Pracowniczego zbudował także pozytywny wizerunek działań prospołecznych podejmowanych przez Fundację Kronenberga w imieniu banku, co potwierdzają m.in. wielokrotne nagrody w konkursie Barwy Wolontariatu, organizowanym przez Centrum Wolontariatu.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Pracownicy. Realizacja niewielkich projektów społecznych uczy i doskonali umiejętności współpracy w grupie, zarządzania zadaniami, budżetem projektu. W jednym z wyjazdów liderami projektów zostali uczestnicy Programu Rozwoju Przyszłej Kadry Kierowniczej. Koordynacja projektów wolontariackich była dla nich okazją do sprawdzenia swoich umiejętności zarządzania w praktyce.

Społeczność lokalna. Poza bezpośrednimi korzyściami, partnerzy lokalni, dzięki współpracy z wolontariuszami wywodzącymi się ze środowiska biznesowego, zyskują inne spojrzenie na zaangażowanie społeczne firm. Okazuje się, że relacja nie musi polegać tylko na darowiźnie finansowej w zamian za umieszczone logo na plakacie czy ulotce.

EWALUACJA PROJEKTU

Bank prowadzi statystyki dotyczące czasu trwania projektów i liczby wolontariuszy oraz badania na temat świadomości istnienia projektów CSR w firmie i oceny ich skuteczności przez pracowników. Nie są natomiast prowadzone badania wśród beneficjentów i partnerów działań spoza banku. W latach 2006-2008 wolontariusze (łącznie grupa około 2 tys. osób) zaangażowali się blisko 6 tys. razy, przepracowując ponad 32 tys. godzin na rzecz potrzebujących i uczestnicząc w 380 projektach w całej Polsce. W 2008 r. 94% ankietowanych pracowników pozytywnie oceniło programy realizowane przez Fundację Kronenberga, a 82% uważa, że inicjatywy te odpowiadają na potrzeby lokalnych społeczności.

W ramach Programu Wolontariatu Pracowniczego w Citi Handlowy rozwiązywane są problemy lokalnych społeczności zidentyfikowane przez wolontariuszy we współpracy z organizacjami społecznymi. Dzięki takim działaniom rozwija się lub odradza współpraca i aktywność obywatelska. W przypadku programów edukacji finansowej skierowanych do młodzieży, podstawową korzyścią dla ich adresatów jest dostęp do wiedzy ekspertów z sektora bankowego.

Z kolei pracownicy – wolontariusze rozwijają takie cechy i zdolności, jak empatia, przedsiębiorczość i komunikatywność.

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

W 2009 r. planowane jest rozwijanie współpracy z wolontariuszami poprzez częstsze spotkania i kontakty. Rozważane jest także zachęcanie do tworzenia blogów pracowniczych poświęconych działalności w ramach wolontariatu. Pomoże to w wymianie informacji, doświadczeń, wrażeń i integracji pracowników wokół podzielanych wartości.

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać / ulepszać inicjatywę?
- Jaki wpływ na charakter działań społecznych firmy ma jej historia?
- W jakim stopniu i w jaki sposób działania wolontariatu pracowniczego mogą wpływać na realizację celów działu *human resources* (HR) firmy?
- Jakie korzyści wynikają z powołania fundacji korporacyjnej?

[060]

[061]

5.2. PROVIDENT POLSKA: Wolontariat lokalny

[062]

II A. INFORMACJE O PROVIDENT POLSKA

Firma Provident wywodzi się z Wielkiej Brytanii, jej korzenie sięgają 1880 r. Wraz z rozwojem Provident Financial, w 2007 r. podjęto decyzję o wyodrębnieniu z dotychczasowych struktur spółki International Personal Finance, odpowiedzialnej za działalność na rynkach międzynarodowych. W Polsce firma działa od sierpnia 1997 r., od lipca 2007 r. wchodzi w skład grupy notowanej na londyńskiej giełdzie papierów wartościowych. Grupa działa w 6 krajach: w Polsce, Czechach, na Słowacji, w Rumunii, na Węgrzech i w Meksyku. Provident Polska posiada blisko 250 oddziałów i filii terenowych. Firma zatrudnia prawie 2.4 tys. pracowników etatowych oraz ponad 10,5 tys. przedstawicieli.

Provident Polska jest czołową firmą na rynku pożyczek gotówkowych udzielanych w domu klienta. Pożyczka może również zostać przekazana klientowi przelewem. Wszystkie pożyczki spłacane są w cotygodniowych ratach, zaś udzielane są na okres od pół roku do dwóch lat. Przy udzielaniu pożyczki nie są wymagani żyranci, procedura administracyjna jest ograniczona do niezbędnego minimum. Pożyczki udzielane są w ciągu 48 godzin od złożenia wniosku. Klienci firmy reprezentują różne grupy społeczne. To zarówno pracownicy sfery budżetowej (nauczyciele, lekarze, pielęgniarki), przedstawiciele wolnych zawodów, jak i rolnicy oraz pracownicy fizyczni. Pożyczki najczęściej przeznaczone są na remont domu, wakacje dzieci, sprzęt RTV i AGD. Głównym celem strategii rynkowej Providenta jest dostarczanie szybkich pożyczek gotówkowych. W swojej aktywności firma kieruje się następującymi wytycznymi: jasno i przejrzysto określone zasady działania oraz szacunek wobec klientów i pracowników.

II B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Główne cele i priorytety działań CSR to:

- realizacja programów zaangażowania społecznego w obrębie społeczności lokalnych,

- powiązanie działań CSR z podstawową działalnością firmy,
- odpowiedź na wcześniejsze oczekiwania pracowników, którzy wyrażali zainteresowanie oraz inicjatywę realizowania lokalnych projektów z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu; ujęcie w sformalizowane ramy tych działań pozwoliło na przygotowanie długofalowej strategii CSR firmy,
- powiązanie działań CSR z polityką personalną, co ma owocować mniejszą rotacją i przyciąganiem do pracy dobrych kandydatów.

Provident Polska prowadzi działania z zakresu społecznej odpowiedzialności w odniesieniu do swoich pracowników oraz w formie programów edukacyjnych. Do pierwszej grupy należą: program wolontariatu pracowniczego „Tak! Pomagam”, program „Kultura dzielenia się wiedzą”, polegający na spotkaniach ekspertów i pracowników Provident Polska ze studentami, jak również program aktywizacji zawodowej osób dojrzałych „50+”, który ma na celu zachęcenie dojrzałych pracowników do większej aktywności na rynku pracy. Eksperti firmy służą praktycznymi wskazówkami jak napisać dokumenty rekrutacyjne (CV i list motywacyjny), jak przygotować się do rozmowy rekrutacyjnej. Projekt ma także na celu zachęcanie osób po pięćdziesiątym roku życia do ubiegania się o pracę w Providencie.

Aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych i zachęcaniu ich do podjęcia pracy w Providencie służy z kolei program „Provident bez barier”. Jego celem jest przełamywanie stereotypów związanych z postrzeganiem niepełnosprawnych przez osoby zdrowe. Problem dotyczy nie tylko rynku pracy, ale także innych obszarów życia społecznego. W firmie zostały przeprowadzone warsztaty, których głównym celem było oswojenie z tematem niepełnosprawności pracowników i menedżerów.

Pracownicy są także adresatami programu ułatwiającego godzenie pracy z życiem rodzinnym „Firma przyjazna rodzicom”.

Programy o charakterze prospołecznym i edukacyjnym z kolei, to „Akademia Rodzinnych Finansów”, poświęcona nauce zarządzania finansami domowymi (program nominowany do nagrody w konkursie branży public relations SABRE Awards 2008), „Zielony Provident” – program dotyczący edukacji ekologicznej oraz prowadzony w latach 2003 – 2005 ogólnopolski program zaangażowania społecznego „Trampolina”, w ramach którego 40 szkołom i placówkom oświatowym przekazano nowoczesny sprzęt sportowy; korzysta z niego obecnie 25 tys. dzieci, a program kosztował 1,5 mln złotych.

II C. WYBRANA INICJATYWA CSR

Program „Tak! Pomagam”

Program „Tak! Pomagam” to realizowany od 2006 r. konkurs na projekty wolontariatu pracowniczego, zgłaszane i realizowane przez pracowników oraz przedstawicieli firmy (do konkursu mogą przystępować także klienci firmy, włączeni do programu przez pracowników lub przedstawicieli).

Pierwszy krok w każdej edycji to ogłoszenie wśród pracowników konkursu na projekty wolontariackie. Najlepsze ze zgłoszonych pomysłów otrzymują dofinansowanie.

[063]

sowanie, ubezpieczenie OC i NNW oraz pomoc organizacyjną. Na realizację zwycięskich projektów w każdej edycji programu firma przeznaczona 100 tys. złotych. W organizacji i realizacji konkursu Provident Polska jest wspierany przez Stowarzyszenie Centrum Wolontariatu. Istotą konkursu jest wspieranie dobrowolnych i niekomercyjnych działań pracowników i przedstawicieli firmy kierowanych do osób oraz instytucji, takich jak stowarzyszenia, fundacje, szkoły, przedszkola, świetlice, kluby osiedlowe, domy dziecka, ośrodki szkolno-wychowawcze, adopcyjne, hospicja, szpitale. W szczególności wspierane są projekty skierowane do dzieci i młodzieży, osób niepełnosprawnych oraz osób starszych.

Każdy zespół, który przystępuje do konkursu, musi wyłonić lidera reprezentującego grupę w kontaktach z organizatorem i beneficjentami inicjatyw. Wszystkie zespoły przystępujące do konkursu po zakończeniu projektu zobowiązane są do przedstawienia raportu z realizacji. Nadstawane projekty są oceniane przez Radę Programową, składającą się z przedstawicieli Centrum Wolontariatu, Stowarzyszenia Przyjaciół Dzieci Ulicy, Stowarzyszenia Forum 50+, środowiska działaczy społecznych, zarządu Provident Polska, wolontariusza Provident Polska (zwykle jest to osoba zaangażowana w największą liczbę realizowanych projektów).

[064]

W 2009 r. firma po raz pierwszy zorganizowała dla pracowników i przedstawicieli konkurs na Wolontariusza Roku. Nagrodą jest m.in. udział w Radzie Programowej konkursu.

Ocena projektów w ramach programu „Tak! Pomagam” jest dokonywana przy uwzględnieniu kryteriów poświęconego czasu i nakładu pracy, liczby osób zaangażowanych w projekt (minimalna liczba uczestników to trzy osoby) oraz szans na kontynuację podjętych działań w przyszłości. Pracownicy i przedstawiciele wykonują zadania związane z realizacją projektów poza godzinami pracy. Obecnie firma nie oferuje dnia wolnego, który byłby przeznaczony na pracę wolontariacką.

Program jest koordynowany przez osobę z działu PR odpowiedzialną za działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Jego realizacja wymaga współpracy pomiędzy działem *public relations* komunikacji wewnętrznej i *human resources*. Dział PR odpowiada za opracowanie harmonogramu działań związanych z daną edycją programu (w ciągu roku odbywają się dwie), wsparcie merytoryczne i organizacyjne dla wolontariuszy, przygotowanie komunikacji wewnątrz firmy za pośrednictwem intranetu, smsów oraz tablic ogłoszeń, nadzorowanie wykozystania budżetu przeznaczonego na realizację projektów.

Program wolontariatu pracowniczego „Tak! Pomagam” posiada także własną stronę internetową, zawierającą podstawowe informacje o jego założeniach i przebiegu (www.takpomagam.pl).

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

Program wolontariatu pracowniczego „Tak! Pomagam” jest realizowany od 2006 r. w cyklu rocznym. W roku 2006 została zrealizowana jedna edycja programu. W związku z dużym zainteresowaniem zarząd firmy postanowił (od 2007 r.) wprowadzić dwie edycje w ciągu roku. W 2009 r. realizowana jest 7. edycja programu.

CELE INICJATYWY

Celem programu jest prowadzenie działań niekomercyjnych, które mają na celu pomoc lokalnym społecznościom m.in. podopiecznym domów dziecka, ośrodków opieki społecznej oraz domom seniora. Firma dostrzega konieczność budowania dobrych relacji ze społecznością lokalną, poznanie jej problemów i specyfiki, i tym samym dobre adresowanie działań i środków CSR.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Pracownicy etatowi oraz przedstawiciele firmy. Pracownicy i przedstawiciele angażują się w przygotowanie, a następnie wdrożenie konkretnego projektu wolontariackiego.

Klienci firmy. Od kilku edycji również klienci włączają się do realizacji projektów. Dotychczas w programie udział wzięło do tej pory (połowa 2009 r.) łącznie ponad 900 osób – 21% pracowników etatowych (spośród 2400 osób, zatrudnionych w oparciu o umowę o pracę) oraz 3% przedstawicieli firmy (10500 osób, umowa o współpracę).

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Wyzwaniem dla organizatorów było nadanie programowi ram formalnych. Ze względu na dużą liczbę zgłoszeń, jedną z ważniejszych kwestii było ustalenie zasad udzielanego wsparcia oraz ram czasowych realizacji projektów. Istotny był dobór kryteriów oceny nadsyłanych na konkurs propozycji. Do oceny projektów firma powołała Radę Programową, w skład której wchodzi niezależni eksperci oraz reprezentanci Provident Polska.

KORZYŚCI DLA FIRMY

- budowanie relacji ze społecznością lokalną, w której funkcjonuje firma, a także z władzami lokalnymi, które pomagają w realizacji poszczególnych projektów w ramach konkursu,
- budowanie dobrego wizerunku firmy,
- większa identyfikacja i integracja pracowników z firmą dzięki jej pozytywnemu oddziaływaniu na społeczność lokalną,
- rozwijanie prospołecznego podejścia pracowników etatowych oraz przedstawicieli firmy, umiejętności pracy zespołowej oraz integracja pracowników z różnych działów firmy.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Wybrane organizacje. Beneficjenci projektów wolontariackich (domy dziecka, ośrodki terapii zajęciowej, domy seniora, świetlice środowiskowe i inne) otrzymują potrzebną pomoc.

Pracownicy. Pracownicy firmy uczą się pracy zespołowej, integrują się. Ponieważ znają placówki, na rzecz których angażują się w wolontariat, mogą nawiązywać i pogłębiać osobiste relacje z przedstawicielami społeczności lokalnej.

EWALUACJA PROJEKTU

Po każdej edycji programu wśród wolontariuszy oraz beneficjentów zostaje przeprowadzona ankieta z oceną programu. Pytania dotyczą oceny przydatności programu dla jego uczestników i beneficjentów. W ramach „Tak! Pomagam” pracownicy etatowi, przedstawiciele oraz klienci łącznie w siedmiu edycjach zrealizowali 164 projekty (m.in. pomoc organizacjom pozarządowym, domom samotnej matki, domom dziecka).

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

W ramach programu wolontariatu realizowanego przez firmę został wdrożony projekt „Wolontariat dla trzeciego sektora”. Program obejmuje współpracę z organizacją pozarządową, wyłonioną w drodze konkursu. W ramach projektu firma oferuje bezpłatne doradztwo prawne oraz szkolenia. Jednym z priorytetów jest zwiększenie wiedzy o wolontariacie i korzyściach z niego płynących u pracowników, co ma wpływać na większą liczbę wolontariuszy angażujących się w te działania.

[066]

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych?
- W jaki sposób może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać / ulepszać inicjatywę?
- W jaki sposób działania z zakresu wolontariatu mogą pomóc pracownikom „w terenie”/przedstawicielom firmy w pracy?
- Jakie korzyści i zagrożenia niesie ze sobą pozyskiwanie do działań CSR osób współpracujących z firmą, np. przedstawicieli?
- Czy edukacja ekonomiczna klientów firmy nie stoi w sprzeczności z jej celami biznesowymi?
- W jaki sposób firma z branży finansowej może zwiększać swój poziom odpowiedzialności w stosunku do interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych?

5.3. PROCTER & GAMBLE: Wolontariat w sąsiedztwie firmy

II A. INFORMACJE O PROCTER & GAMBLE

[067]

Firma Procter & Gamble została założona przez producenta świec Williama Proctera oraz wytwórcę mydła Jamesa Gamble w 1837 roku w Cincinnati, w Stanach Zjednoczonych. Obecnie, P&G sprzedaje produkty ponad 300 globalnych marek w 180 krajach świata i zatrudnia około 135 tys. osób w 80 krajach. W skład struktury P&G wchodzi Global Business Units, odpowiedzialne za wytyczanie strategii rozwoju marek, Marketing Development Organizations, rozwijające marki przy wykorzystaniu swojej lokalnej ekspertyzy oraz Global Business Solutions, organizacje wspierające systemy decyzyjne i zarządzania danymi.

Historia firmy w Polsce rozpoczęła się w 1991 r., kiedy powstało Procter & Gamble Poll. W 1997 r. P&G ogłosiła integrację polskiego przedsiębiorstwa z oddziałami na Łotwie, Litwie i w Estonii. Obecnie firma posiada w Polsce fabrykę pieluszek Pampers w Warszawie, największy na świecie zakład produkujący maszynki do golenia i ostrza Gillette w Łodzi oraz, otwartą we wrześniu 2009 roku, fabrykę kosmetyków do pielęgnacji skóry w Aleksandrowie Łódzkim. W Polsce Procter & Gamble zatrudnia 3200 osób w biurach w Warszawie oraz fabrykach i w magazynie w Sochaczewie.

Firma działa w branży FMCG (szybko zbywalnych dóbr konsumenckich). Procter & Gamble jest na polskim rynku liderem detergentów, produktów do pielęgnacji dzieci, kosmetyków do pielęgnacji włosów oraz pasty do zębów. W Polsce sprzedaje produkty łącznie 60 marek.

Misją P&G jest poprawa standardu życia konsumentów na całym świecie dzisiaj i w przyszłości poprzez dostarczanie markowych produktów i usług o najwyższej jakości. Strategia rozwoju P&G skupia się na budowie portfolio marek dostępnych jak najszerszej grupie konsumentów na całym świecie.

II B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Działania CSR wynikają z wartości korporacyjnych firmy, w tym poczucia odpowiedzialności, uczciwości i budowy wzajemnego zaufania współpracowników, klientów i konsumentów.

Od początku działalności w Polsce P&G prowadzi programy społeczne, których odbiorcami są lokalne społeczności. W 2005 r. włączono do strategii rozwoju firmy program P&G – „Żyj, poznawaj, rozwijaj się”. Ma on na celu pomoc dzieciom poprzez realizację istniejących oraz wprowadzanie nowych programów zaangażowania społecznego, wykorzystujących wiedzę i umiejętności pracowników P&G oraz technologię firmy.

Program opiera się na trzech filarach: pomocy w zapewnieniu zdrowych warunków życia, zapewnianiu miejsca, narzędzi i programów, które pozwolą wykorzystywać i rozwijać możliwości poznawcze, pomocy w rozwijaniu umiejętności, talentów i pasji.

[068]

Firma współpracuje z organizacją Caritas, Olimpiadami Specjalnymi, Fundacją Nasza Ziemia oraz Fundacją Polsat. Z tą ostatnią prowadzi od 1999 r. coroczną akcję marketingu społecznie zaangażowanego pod hasłem „Podaruj Dzieciom Słońce”, polegającą na przekazywaniu części zysku ze sprzedaży wybranych produktów na zakup specjalistycznego sprzętu medycznego do ratowania życia i zdrowia dzieci. W ciągu 10 lat na ten cel przeznaczono ok. 45 mln zł. W 2007 r., wchodząca w skład portfolio P&G marka Pampers, rozpoczęła w podobnym modelu współpracę z UNICEF; dzięki programowi „1 paczka = 1 szczepionka” udało się zakupić 4 mln szczepionek przeciwko tężcowi dla dzieci i matek w Kongu.

W 2007 r. firma P&G rozpoczęła współpracę z Fundacją Nasza Ziemia, z którą organizuje akcje ekologiczne i podejmuje działania mające na celu edukację w zakresie ochrony środowiska.

Firma P&G otrzymała nagrody i wyróżnienia za zaangażowanie społeczne: 2003 – Specjalny Przyjaciel - wyróżnienie za wieloletnie wsparcie Olimpiad Specjalnych; 2004 – Złote Spinacze za program Podaruj Dzieciom Słońce; 2004 – Parasol Szczęścia przyznany przez magazyn Twoje Dziecko za program Podaruj dzieciom Słońce; 2008 – nagroda Przyjaciel Ziemi przyznawana przez Fundację Nasza Ziemia; 2008 – Nagroda Partner polskiej Pediatrii przyznawana przez Polskie Towarzystwo Pediatryczne.

III C. WYBRANA INICJATYWA CSR

Program „Klub Dzieci Targówka – Dzielimy się pasją”

„Klub Dzieci Targówka – Dzielimy się pasją” jest programem edukacyjno-sportowym, który został stworzony i jest realizowany w ramach globalnej strategii społecznej P&G „Żyj, poznawaj, rozwijaj się”. Program Klub Dzieci Targówka jest wspólnym działaniem wolontariuszy firmy P&G oraz współpracujących z nimi partnerów: Zespołu Szkół nr 34, Szkoły Podstawowej nr 58, Rady Dzielnic Targówek Fabryczny, Klubu Sportowego „Błyskawica” i Stowarzyszenia Dzieci Targówka.

Program polega na zaangażowaniu wolontariuszy – pracowników firmy P&G w organizację zajęć pozalekcyjnych dla dzieci. Dzieci mają możliwość rozwijania zainteresowań na zajęciach tematycznych i korepetycyjnych, a także uczestniczenia w wycieczkach.

Projekt jest koordynowany przez trzy osoby z Działu Współpracy Zewnętrznej P&G. Koordynatorzy projektu „Klub Dzieci Targówka” są odpowiedzialni za współpracę z partnerami, opracowanie planu działań i jego realizację, rozbudowywanie działań Klubu, organizację wydarzeń specjalnych, koordynację działań wolontariuszy, informowanie o projekcie.

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

W 2005 r. z inicjatywy P&G powstał „Klub Dzieci Targówka – Dzielimy się pasją”, którego działalność ma wspierać społeczność w sąsiedztwie fabryki w Warszawie. W 2006 r. Klub Dzieci Targówka otrzymał grant korporacyjny P&G za wzorcową realizację strategii społecznej firmy. W październiku 2007 r. zostały otwarte wyremontowane i urządzone pomieszczenia pracowni modelarskiej i siedziby klubu; w pracach remontowych brali udział pracownicy P&G. W grudniu 2008 r. oddano do użytku boisko do koszykówki na terenie szkoły na Targówku. W maju 2009 r. opublikowano album fotografii, które dzieci z Klubu stworzyły podczas zajęć fotograficznych organizowanych przez P&G w partnerstwie z Fundacją Element 65. Projekt ten zwińczyła wystawa fotografii dzieci na Placu Zamkowym w Warszawie.

CELE INICJATYWY

Świadomość lokalizacji fabryki w tzw. „trudnej dzielnicy” była istotnym bodźcem do podjęcia działań, które miały poprawić sytuację lokalnej społeczności, przede wszystkim sytuację dzieci, co wpisuje się w globalną politykę społeczną firmy. Celem projektu jest zapewnienie bezpłatnego dostępu do różnych zajęć pozalekcyjnych wszystkim chętnym dzieciom z Targówka Fabrycznego, a także nawiązanie relacji i podjęcie współpracy z interesariuszami z bezpośredniego sąsiedztwa firmy.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Projekt realizowany jest przez wolontariuszy, pracowników P&G. To oni wyremontowali pomieszczenia szkolne, dzięki ich pomysłom powstały i funkcjonują w Klubie kółka zainteresowań, oni też prowadzą je w oparciu o swoje talenty i umiejętności. Inicjatywa jest w pełni popierana przez zarząd firmy, co wyraża się także poprzez uczestnictwo w akcjach wolontariackich. W realizację projektu zaangażowały się Zespół Szkół nr 34, Szkoła Podstawowa nr 58, Rada Dzielnic Targówek Fabryczny, Klub Sportowy „Błyskawica” i Stowarzyszenie Dzieci Targówka. Instytucje te poparły projekt, szczególnie we wstępnej fazie, pomagając określić potrzeby, udostępniły pomieszczenia i zaangażowały się poprzez swoich przedstawicieli w konkretne działania. Inicjatywie patronuje Burmistrz Dzielnic Targówek, który jest partnerem wybranych projektów i inicjatyw P&G.

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Istotnym wyzwaniem, wobec którego stanęła firma P&G w związku z planami prowadzenia działań społecznych na terenie Targówka było rozpoznanie i dosto-

sowanie programu do rzeczywistych potrzeb społeczności lokalnej. Aby sprostać temu wyzwaniu, firma podjęła partnerską współpracę z organizacjami i instytucjami dysponującymi odpowiednią wiedzą i doświadczeniem. Po konsultacjach z partnerami, firma podjęła decyzję, iż zmierzy się z problemem braku edukacji pozalekcyjnej dla dzieci na Targówku.

Równocześnie, konieczne było wypracowanie systemu umożliwiającego dobrowolne zaangażowanie pracowników P&G. Wobec braku doświadczeń w tej dziedzinie, działanie miało charakter pionierski.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Poprzez współpracę przy programie „Klub Dzieci Targówka” z lokalnymi szkołami, Burmistrzem Dzielnicy Targówek, Stowarzyszeniem Dzieci Targówka oraz miejscowym klubem sportowym, firma P&G jest obecna w codziennym życiu Dzielnicy, traktowana jest jako partner i członek lokalnej społeczności. Dzięki programowi i działaniom Klubu na rzecz poprawy sytuacji dzieci, umacnia się wizerunek P&G jako firmy odpowiedzialnej społecznie.

[070]

Uczestnictwo w programie wolontariatu organizowanego i wspieranego przez pracodawcę jest elementem budowania zintegrowanego zespołu ludzi, zmotywowanych do wspólnej pracy. Wolontariat daje możliwość rozwoju zdolności przywódczych i umiejętności zarządzania projektami. Jest elementem integracji zespołu, a także realizacji osobistych pasji pracowników firmy.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Pracownicy. Działania z zakresu wolontariatu pracowniczego pozwalają realizować potrzeby działania społecznego.

Społeczność lokalna. Wspieranie działalności szkoły przez firmę i pomoc dla dzieci wstrzymało decyzję władz o jej likwidacji. Zajęcia pozalekcyjne pomogły dzieciom poprawić wyniki w nauce, które widoczne są na corocznych egzaminach. Dzieci mogą rozwijać swoje zainteresowania, uczestniczyć w dodatkowych zajęciach pozaszkolnych. Osiągnięcia, nagrody i wyróżnienia, jak 3. miejsce w modelarskich Mistrzostwach Warszawy Młodzików, sprawiają, że dzieci nabierają wiary w siebie i dostrzegają szansę osiągnięcia sukcesu w życiu.

Samorządy lokalne. Wsparcie dla urzędu Dzielnicy pozwoliło na wypełnianie niszy dotychczas niezagospodarowanej przez biuro edukacji Urzędu Gminy Targówek.

EWALUACJA PROJEKTU

Nie zostały przeprowadzone konkretne badania mierzące skuteczność projektu, jednak miarą efektów działań podjętych w ramach programu zostały określone następujące zagadnienia: liczba wolontariuszy P&G w projektach KDT wzrasta co roku, rośnie świadomość znaczenia programu dla jego odbiorców i realizatorów. Wyznacznikiem powodzenia projektu jest uzyskanie grantu z globalnego funduszu centrali P&G, który jest przyznawany najlepszym i najbardziej efektywnym działaniom z obszaru odpowiedzialności społecznej podejmowanym przez oddziały P&G na świecie.

Targówek Fabryczny to dzielnica Warszawy, w której brak klubów zainteresowań, świetlic, ośrodka kultury czy choćby miejsca, gdzie dzieci mogłyby spędzić czas po szkole. Dzięki inicjatywie P&G powstał Klub, który przyczynił się do zmniejszenia tego problemu. W szkole powstało miejsce, w którym dzieci mogą spędzać czas, mają możliwość uczestnictwa w zajęciach tematycznych, gdzie rozwijają swoje pasje, mogą liczyć na pomoc w nauce, co skutkuje lepszymi ocenami, a także sukcesami w konkursach hobbystycznych. Dzielnica zyskała bezpieczną przestrzeń dla dzieci, a one szansę rozwoju swoich zainteresowań.

Projekt duży nacisk kładzie na rozwój kultury fizycznej dzieci – powstały zespoły sportowe. Dzięki wsparciu finansowemu P&G udało się wyremontować pomieszczenia szkolne oraz wybudować boisko.

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

Firma planuje rozwijanie projektu zarówno w środowisku lokalnym, jak i poza jego granicami. P&G wyznaczył w tym względzie cele długo i krótkoterminowe. Cele długofalowe obejmują rozszerzenie skali i zakresu działań oraz liczby beneficjentów programu i - poprzez rozszerzenie współpracy z Fundacją Naszą Ziemią – realizacja programu „P&G. Żyj, Poznawaj, Rozwijaj się”. Odbywać się ona będzie w ramach Klubów Naszej Ziemi w całej Polsce, przede wszystkim w miejscowościach, w których zlokalizowane są oddziały i fabryki P&G.

Planowane jest zmiana programu i skupienie wszystkich działań wokół tematu ekologicznego (powstałe Kluby będą edukowały dzieci na temat ochrony środowiska). Zakłada się utrzymanie wysokiego zaangażowania wolontariuszy P&G w projekt, wysokiej samoświadomości wszystkich pracowników P&G na temat znaczenia projektu „Klub Dzieci Targówka - Dzielimy się Pasją” oraz wsparcia zarządu firmy.

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej (strategicznych?) celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać/usprawniać inicjatywę?
- Dlaczego działania społeczne na rzecz lokalnego otoczenia firmy, mogą być bardziej efektywne niż działania podejmowane przez firmę w skali całego kraju?
- Które z lokalnych instytucji samorządowych, społecznych, kulturalnych są dobrym partnerem w działaniach CSR realizowanych na rzecz konkretnej dzielnicy czy miejscowości?
- Czy wolontariuszom powinno się płacić za czas poświęcony na realizację projektu? Jak to powinno być rozwiązane, aby nie przyniosło szkody zainteresowanym stronom?

6. ZAANGAŻOWANIE SPOŁECZNE

Biznes ma – niezależnie od państw – specjalną misję do spełnienia jako siła sprawcza wychodząca naprzeciw wyzwaniom stojącym przed społeczeństwem. Wierzę, że CSR – czy też idea sustainability – będzie, obok postępujących regulacji prawnych, siłą napędową dla rozwoju biznesu i jego relacji ze światem zewnętrznym. Największe znaczenie w przyszłości będzie miało budowanie relacji opartych na zaufaniu i wspólnie wyznawanych wartościach. Relacji wszystkich ze wszystkimi: ludźmi pomiędzy sobą, czy też relacji pomiędzy ludźmi a wszelkimi instytucjami. Biznes z każdym rokiem będzie się coraz bardziej angażował w dostrzeganie tych wyzwań.

Przemek Pohrybieniuk, Członek Zarządu, Danone

Dobre relacje społeczne są niezwykle ważne dla każdego przedsiębiorstwa. Niezależnie od wielkości, każde przedsiębiorstwo jest osadzone w określonej społeczności i wchodzi w relacje z różnymi grupami interesariuszy. Odpowiedzialnie prowadzona działalność gospodarcza nie może pomijać podstawowego wymiaru, który dotyczy rozwijania działalności gospodarczej w taki sposób, aby maksymalizować pozytywne efekty społeczne, zarówno bezpośrednie, jak i pośrednie, a minimalizować negatywne.

Społeczne zaangażowanie biznesu – (ang. *corporate community involvement/investment*) termin, który określa różnorodne formy aktywności i dotyczy przede wszystkim podejmowania przez daną firmę zagadnień społecznych i udział w rozwiązywaniu problemów społecznych³.

Ze społecznego punktu widzenia nie zawsze jest istotne, czy zaangażowanie wynika wyłącznie z poczucia moralnej powinności, czy też z dobrze pojętego interesu firmy w krótszej lub dłuższej perspektywie. Jednak z punktu widzenia przejrzystości działalności firmy i jej społecznego wizerunku warto odróżniać poszczególne formy zaangażowania. Jasno określona motywacja pomaga efektywniej oceniać uzyskiwane rezultaty. Poprzez zaangażowanie społeczne firmy przyczyniają się do rozwiązania problemów społecznych takich jak: bezrobocie, przestępczość, wykluczenie społeczne. W wielu przypadkach firmy, poprzez realizację programów społecznych we współpracy z organizacjami pozarządowymi, pomagają zapobiegać powstawaniu tych problemów.

Różnorodność programów i narzędzi, którymi mogą się posługiwać firmy realizujące zasady odpowiedzialnego biznesu, sprawia, że każde przedsiębiorstwo może wybrać formy odpowiednie do swojej branży, wielkości i strategii. Niektóre przedsiębiorstwa prowadzą własne fundacje i wtedy działania społeczne nabie-

³ Rok B., *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, FOB 2003

rają najczęściej pewnych ram; określane są strategia, konkretne cele, na które przeznaczane będą środki finansowe. Łatwiej jest też kontrolować wykorzystanie środków, brać nawet udział w zarządzaniu nimi. Fundacja może być ważnym instrumentem przedsiębiorstwa, służącym do tego, aby efektywnie prowadzić działalność społeczną.

Fundacja korporacyjna – formalnie niezależny byt prawny, wydaje się najbardziej dojrzałą formą realizacji społecznej aktywności biznesu, a dzięki zapewnieniu przez firmę stabilnego źródła finansowania, najbliższy jest klasycznej formule fundacji określanej jako instytucja wyposażona przez fundatora w majątek przeznaczony do realizacji wyznaczonego przez nią celu. Utworzone na mocy ustawy o fundacjach, podlegają takim samym prawom i rygorom, jak inne fundacje. Wśród tych wymogów znajduje się konieczność posiadania niezależnych od firmy władz dbających o dobro fundacji, obowiązek sprawozdawczości, jawności podejmowania decyzji oraz otwartości i transparentności działań. W Polsce działa około 150 fundacji korporacyjnych, w Czechach – 133, UK – 126, Rumunii – 100, Francji – 835⁴.

[074]

Przy podejmowaniu współpracy międzysektorowej, tak niezbędnej do wykorzystania potencjału i stymulowania ogólnego rozwoju, bardzo ważne jest zaufanie społeczne. Zaufanie przekłada się bezpośrednio na kształtowanie dobrych relacji między wszystkimi podmiotami życia gospodarczego i społecznego. Niezbędnym warunkiem otwarcia się na taką współpracę jest dialog społeczny. Jednak poziom zaufania i głębokość relacji w Polsce są zbyt niskie, aby dostatecznie wykorzystywać możliwości płynące ze wzajemnej współpracy między biznesem a społeczeństwem. Zaledwie 12% Polaków ufa innym osobom, a 21% uważa, że ufać można tylko sobie, innym zaś wierzyć nie należy⁵. Trudno jest w związku z tym budować przestrzeń współpracy i pomocną jej infrastrukturę. Sytuacja ta przekłada się oczywiście na relacje między biznesem a społeczeństwem obywatelskim.

W Polsce z pewnością niezbędna jest większa aktywność organizacji pozarządowych. Z raportu z badań organizacji pozarządowych z 2006 roku⁶ wynika, że głównym celem trzeciego sektora w praktyce jest „podtrzymywanie trwałego charakteru relacji pomiędzy organizacją a jej społeczną bazą”, co oznacza, że nie widać rozwoju i myślenia o efektywności. Wyniki tych badań są dość niepokojące, ponieważ wskazują na to, że większość organizacji z trzeciego sektora tkwi w stanie stagnacji. Niestety organizacje trzeciego sektora widzą w biznesie najczęściej jedynie źródło finansowania, a nie partnera, któremu przedstawia się konkretne korzyści i angażuje w konkretne przedsięwzięcia. Koło wzajemnego niezrozumienia się zamyka, ponieważ organizacje trzeciego sektora, przez to, że z reguły nie są nastawione na mierzenie efektów swojej działalności (np. mierzenie wpływu społecznego), postrzegane są przez biznes jako nieefektywne i rozrzutne.

Współpraca z biznesem może z pewnością uczyć jak efektywniej wykorzystywać zasoby, mierzyć wyniki. Jednak, aby doszło do takiej wartościowej współpracy,

organizacja pozarządowa musi znać język efektywnego zarządzania organizacjami, nie może się skupiać jedynie na zabieganiu o pomoc. Rezultatem rozmowy menedżera czy prezesa firmy z przedsiębiorstwem społecznym nie powinno być „sięganie po portfel”, tylko pomysły związane ze współpracą, gdzie ważna jest wzajemność relacji i partnerskie podejście.

Ważnym elementem sukcesu we współpracy firmy z NGO jest wcześniejsze zdefiniowanie wzajemności celów, wartości i korzyści, nieprzypadkowe wybranie partnera przedsięwzięcia, jasno określona wizja oraz mierzenie efektywności realizowanych działań. Czynniki te wpłyną z pewnością na strategiczny wymiar i wzajemność we współpracy. Tworzenie partnerskich związków pomiędzy firmą a organizacją pozarządową pozwala obu stronom nie tylko zmieniać rzeczywistość, uczy także szacunku i tolerancji dla różnych stylów działania. Dzięki współpracy z biznesem, organizacja pozarządowa nie jest skazana tylko na fundusze państwowe, co może dawać jej poczucie niezależności oraz możliwość realizacji wyznaczonych celów. Dla firmy, której celem może być na przykład zintegrowanie pracowników, najważniejsze przy decyzji o partnerstwie może być profesjonalne, dobre przygotowanie organizacji i posiadana przez nią wizja współdziałania.

DZIĘKI WSPÓŁPRACY Z BIZNESEM, ORGANIZACJA POZARZĄDOWA NIE JEST SKAZANA TYLKO NA FUNDUSZE PAŃSTWOWE, CO MOŻE DAWAĆ JEJ POCZUCIE NIEZALEŻNOŚCI ORAZ MOŻLIWOŚĆ REALIZACJI WYZNACZONYCH CELÓW.

W tej części Czytelnik zapozna się z przykładami strategicznego zaangażowania firm z branży spożywczej – Coca-Cola i Kompania Piwowarska, telekomunikacyjnej – Polkomtel, farmaceutycznej – GlaxoSmithKline oraz chemiczno-kosmetycznej – Henkel. Działania firm Coca-Cola oraz Henkel obrazują współpracę biznesu z organizacją pozarządową, opartą na wykorzystaniu kompetencji i doświadczenia organizacji w zakresie rozpoznawania problemów w otoczeniu firmy. Działania firmy Polkomtel przejawiają się wspieraniem pracy sektora publicznego. W tym przypadku, nowoczesna technologia i kompetencje w zakresie zarządzania nią oddane zostają do dyspozycji służb ratunkowych. Z kolei przykład Kompanii Piwowarskiej pokazuje, w jaki sposób firma może uwrażliwiać różnych interesariuszy na określony problem społeczny, a także zachęcać do podejmowania próby rozwiązania go.

Piotr Pawłowski, Prezes Zarządu, Stowarzyszenie Przyjaciół Integracji

» Optymizmem napawa fakt, że współcześnie biznes przestaje być tylko dawcą funduszy w odpowiedzi na gorące prośby NGO, zaczyna natomiast traktować trzeci sektor jako partnera do działań społecznych i eksperta w tej dziedzinie. We współpracy na linii przedsiębiorstwo – organizacja pozarządowa ważny jest kapitał ludzki i zrozumienie, że nie jest to relacja czysto biznesowa i generowanie zysku w tradycyjny sposób. Wartość takiej współpracy dla biznesu jest często niemierzalna i nie pojawia się natychmiast, ale posiada istotne znaczenie w dłuższej perspektywie. Nieocenione mogą być korzyści wizerunkowe, poczucie odpowiedzialności za otoczenie, świadomość wśród pracowników danej firmy, że ich pracodawca jest wiarygodnym partnerem w danej społeczności. Warto przy tym pamiętać, że społeczna odpowiedzialność biznesu nie jest jednorazową akcją charytatywną, ale wymaga budowania długotrwałych relacji. Współpraca musi być uświadomiona i perspektywiczna. Zamiast doraźnej po-

⁴ badanie *Fundacje korporacyjne w Polsce*, Inwestycje społeczne, Warszawa 2008

⁵ *Czy można ufać ludziom. Komunikat z badań*, Centrum Badań Opinii Społecznej, Warszawa, maj 2007

⁶ M. Gumkowska, J. Herbst, *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych*, Raport z badania 2006

mocy wielu różnym organizacjom, warto budować długotrwałe relacje oparte na zaufaniu z jednym lub kilkoma dobrze poznanymi partnerami. Dla NGO ważne jest także, aby biznes nie zapominał o misji swojego partnera społecznego. Kluczowe staje się pełne zrozumienie problematyki społecznej w jaką włącza się biznes, aby dostosować rodzaj, nasilenie i zasięg pomocy do potrzeb danego NGO. W strategicznych kontaktach liczy się również zorientowanie na osiągnięcie wspólnego celu, bez względu na to, kto stanowi grupę interesariuszy danego projektu. Tylko chęć wspólnego tworzenia wartości społecznie dodanej jest gwarancją powodzenia programów CSR.

Zbigniew Kurowicki, Prezes Mazurskiego WOPR

» Z Plusem działamy już prawie 10 lat, zawsze mogliśmy liczyć na pomoc naszych przyjaciół. Cieszę się szczególnie z przekazanego sprzętu szkoleniowego, który umożliwi stałe doskonalenie umiejętności naszych ratowników i pozwoli na dalsze rozszerzenie naszej działalności z zakresu szkolenia z pierwszej pomocy dzieci i młodzieży. Cieszy mnie również, że Plus nie ogranicza się tylko do wspierania finansowego, ale ściśle z nami współpracując, wykorzystuje także swój bogaty know-how do tworzenia systemów ratowniczych, których zazdroszą nam koledzy z wielu europejskich krajów.

[076]

Paweł Łukasiak, Prezes Zarządu, Akademia Rozwoju Filantropii

» Model budowania skutecznej strategii NGO z biznesem opiera się na trzech kapitałach: ludzkim, społecznym i materialnym. Sprawdzają się takie strategie zaangażowania społecznego firmy, które nie łączą od razu tych trzech zakresów działań. Warto patrzeć oddzielnie na potrzeby HR, PR i marketingu firmy i nie próbować jedną współpracą zaspokoić ich wszystkich. Zintegrowanie potrzeb HR z marketingowymi przetłumaczy się wewnętrznie, ponieważ problemy te są ze sobą rozbieżne. Ewentualnie, można zacząć od jednej, a z czasem dodawać kolejne specjalizacje, ale nie próbować wszystkich problemów rozwiązać jednocześnie ponieważ są one często rozbieżne.

6.1. PRICEWATERHOUSE-COOPERS: Profesjonalne usługi dla trzeciego sektora

II A. INFORMACJE O PRICEWATERHOUSECOOPERS

[077]

W 1849 r. Samuel Lowell Price założył pierwsze biuro firmy w Londynie. W 1874 r. zmieniła ona nazwę na Price, Waterhouse & Co. W 1982 r. powstała światowa sieć firm Price Waterhouse. W 1998 r., w wyniku światowej fuzji Price Waterhouse i Coopers & Lybrand, powstała PricewaterhouseCoopers (PwC). Firma zatrudnia około 150 tysięcy osób na całym świecie. W Polsce jest obecna od 1990 r., posiada biuro główne w Warszawie i pięć biur regionalnych. PricewaterhouseCoopers zatrudnia w Polsce ponad 1100 specjalistów i kadry wspierającej. Firma określa swoją misję jako pozostawanie czołowym usługodawcą na rynku usług profesjonalnych dzięki oferowaniu kompleksowych rozwiązań problemów klientów na rynkach globalnych, regionalnych i lokalnych.

Najważniejsze wartości korporacyjne to: jakość i doskonałość w działaniu, rozumiane jako dotrzymywanie obietnic i przekraczanie oczekiwań klientów, innowacyjność, wyrażająca się w rozwijaniu wiedzy oraz otwartości na zmiany, praca zespołowa, budowanie dobrych, długoterminowych relacji z klientami i w gronie firmy, dzielenie się wiedzą, wskazywanie najlepszych rozwiązań klientom, przejawianie inicjatywy w prowadzonych projektach.

Struktura korporacyjna firmy zakłada „partnerstwo” (ang. *partnership*) – czyli formę spółki, w której każdy partner jest współwłaścicielem. PwC podzielona jest na regiony – polska struktura należy do regionu Europy Środkowo-Wschodniej.

PricewaterhouseCoopers świadczy usługi w trzech liniach biznesowych: audytu, doradztwa biznesowego, oraz doradztwa prawnopodatkowego. Klientami są zarówno duże korporacje z kapitałem zagranicznym (główni gracze na rynku różnych produktów i usług), przedsiębiorstwa państwowe, jak i mniejsze firmy.

Strategia rozwoju w Polsce to oferowanie profesjonalnych usług, o najwyższej jakości oraz zintegrowanie trzech głównych linii biznesowych. Rezultatem integracji usług jest kompleksowa oferta obsługi klienta. Główne wyzwania rynkowe

stanowi poszukiwanie rozwiązań korzystnych dla klientów, a także rozwój i pozyskiwanie utalentowanych pracowników.

II B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Ogólnofirmowy kodeks etyczny wyznacza wartości zawarte w strategii CSR, która na poziomie regionalnym jest powiązana z polityką globalną. Priorytety w każdym kraju są zatem podobne, różnice mogą pojawiać się natomiast podczas realizacji, ze względu na specyficzne uwarunkowania w poszczególnych krajach i regionach.

Koordinacją realizacji strategii Corporate Responsibility w Polsce zajmuje się Zespół ds. Zrównoważonego Rozwoju, zarządzany przez komitet złożony z osób piastujących w firmie wysokie stanowiska. Główne obszary polityki CSR to: miejsce pracy, rynek, społeczność lokalne oraz środowisko naturalne.

Inspiracją dla polityki pracowniczej polskiego oddziału jest strategia globalna firmy PwC. Jednym z najważniejszych działań w tym obszarze zagadnień CSR, realizowanych w firmie, jest stworzenie zespołu ds. różnorodności (*diversity*). Jego zadaniem jest promowanie, wspieranie i inicjowanie działań na rzecz poszanowania różnorodności pracowników pod względem religii, narodowości, kultury, wieku i płci pracowników etc. Zespół składa się z pracowników działów marketingu, *human capital*, eksperta ds. diversity z Fundacji Korporacyjnej PwC, oraz regionalnego menedżera CSR dla regionu Europy Środkowo-Wschodniej. Kieruje nim osoba z najwyższego szczebla kierownictwa firmy – partner zarządzający Działem Doradztwa Prawno-Podatkowego, drugim co do wielkości działem w polskim PwC.

Cele i priorytety polityki CSR w miejscu pracy dotyczą także:

- edukacji i podniesienia świadomości CSR oraz zagadnień HR w środowisku studentów, obecnych i potencjalnych pracowników,
- kreowania i rozwijania postaw odpowiedzialnego przywództwa nakierowanego na rozwój osób wewnątrz organizacji przy podnoszeniu świadomości potrzeby zaangażowania społecznego i środowiskowego,
- zapewnienia przyjaznego miejsca pracy w oparciu o wartości CSR.

W ramach społecznej odpowiedzialności w obszarze „rynek” firma inicjuje debaty publiczne na ważne gospodarczo tematy oraz angażuje pracowników w działania na rzecz organizacji branżowych, pozarządowych i in., a także doskonalą wiedzę dotyczącą usług z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu i koncepcji zrównoważonego rozwoju.

Jako partner społeczności lokalnych, w których działa firma, PwC rozwija działalność Fundacji PwC „Podaruj siebie”. Działania Fundacji koncentrują się wokół pomocy osobom wykluczonym społecznie poprzez wolontariat pracowniczy, doradztwo, darowizny finansowe i rzeczowe.

Ograniczenie podróży biznesowych, wprowadzenie w biurach programów recyklingu, lepsze wykorzystanie energii, edukacja ekologiczna pracowników to działania, które PwC podejmuje w ramach odpowiedzialności za środowisko naturalne.

III C. WYBRANA INICJATYWA CSR „Program Usług Pro Bono”

W ramach rozwijania postaw odpowiedzialnego przywództwa pracowników, PwC świadczy usługi Pro Bono na rzecz organizacji pozarządowych, wykorzystując umiejętności pracowników do potrzeb realizowanych lokalnie programów i projektów. Jest to jedna z kluczowych inicjatyw, która w sposób kompleksowy integruje nasze rozumienie odpowiedzialności zarówno względem społeczności lokalnych, rynku, jak i pracowników.

Program Usług Pro Bono (doradztwo dla organizacji pozarządowych) został zainicjowany latem 2008. Jest to program wsparcia organizacji pozarządowych, który polega na świadczeniu nieodpłatnie usług doradczych, podatkowych i audytorskich. Program jest realizowany w ramach strategii CSR w obszarze społeczności lokalnej i związany z działalnością Fundacji PwC „Podaruj siebie”. Organizacje pozarządowe realizujące programy przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu, które współpracują z Fundacją (m.in. Powiślańska Fundacja Społeczna czy Fundacja Robinsona Crusoe) uzyskują wsparcie w zakresie doradztwa podatkowego, doradztwa biznesowego i audytu. Pomaga to zwiększyć efektywność i jakość ich działania, a także przyczynia się do wzrostu poziomu profesjonalnego funkcjonowania sektora pozarządowego. W firmie stworzona została baza Usług Pro Bono, za pośrednictwem której pracownicy mogą się zgłaszać do wybranych projektów zebranych w bazie lub zgłaszać własne projekty. Informacje dotyczące Programu Usług Pro Bono ukazują się w specjalnej sekcji newslettera dla pracowników. Ponadto do każdego z działów firmy: doradztwa biznesowego, doradztwa prawno-podatkowego i działu audytu przypisany jest lider programu, który odpowiada za akceptację i nadzór nad procesem realizacji projektów. Przy rozliczaniu czasu pracy, czas pracowników PwC poświęcony na projekty Pro Bono traktowany jest na podobnych zasadach, jak projekty komercyjne klientów PwC.

Jednym z dużych sukcesów Programu Usług Pro Bono jest projekt zrealizowany na rzecz Federacji Polskich Banków Żywności. W 2008 roku udało się znieść podatek VAT od darowizn żywności.

Obecnie do ważnych inicjatyw należy działanie w zakresie podatku VAT od SMS-ów charytatywnych. W 2009 roku z inicjatywy PwC zawiązała się koalicja „Charytatywny SMS bez VAT”, do której przystąpiły największe organizacje charytatywne w kraju, m. in. Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy, Polska Akcja Humanitarna, Fundacja Batorego, Fundacja TVN i kilkanaście innych. Celem koalicji prowadzonej merytorycznie przez PwC jest doprowadzenie, w ramach obowiązujących ram prawnych, do zaniechania pobierania podatku VAT od charytatywnych SMS-ów, a w konsekwencji sprawienie, że całość środków przekazywanych na pomoc będzie trafiała do potrzebujących. Oprócz drogi formalnej, zdecydowano się na zainicjowanie zakrojonej na szeroką skalę kampanii społecznej.

CELE INICJATYWY

Odpowiedzialność Biznesu to długofalowe strategiczne podejście, którego celem jest osiągnięcie równowagi między szeroko pojętym interesem społecznym i ekologicznym, a efektywnością i dochodowością firmy. PwC poprzez działania CSR chce poznać i lepiej zrozumieć oczekiwania i potrzeby interesariuszy, przez co

[078]

[079]

w sposób odpowiedzialny i przejrzysty buduje wartość firmy. Działania CSR pomagają również w zwiększaniu atrakcyjności PwC jako pracodawcy. Wychodzenie naprzeciw potrzebom pracowników, efektywne wykorzystywanie ich potencjału, a także oferowanie im narzędzi do jak najpełniejszego rozwoju – zarówno zawodowego, jak i osobistego, skutkuje większą satysfakcją z pracy i budowaniem przyjaznej kultury organizacyjnej.

Program Usług Pro Bono pozwala łączyć oba te cele: działania na rzecz interesariuszy zewnętrznych, jakimi są organizacje pozarządowe – beneficjenci usług Pro Bono, wraz z efektywnym wykorzystaniem potencjału pracowników.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Pracownicy angażujący się w Program Usług Pro Bono. Realizują poszczególne projekty, świadczą usługi doradcze w ramach programu.

Organizacje pozarządowe są beneficjentami projektów Pro Bono. Ze swojej strony zgłaszają propozycję projektów do realizacji przez PwC.

[080]

Fundacja PwC „Podaruj siebie” koordynuje projekt w ramach całej firmy, promuje go wśród pracowników i tworzy narzędzia do jego realizacji.

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Szczególnym wyzwaniem dla inicjatorów projektów CSR w PwC okazało się przekonanie części pracowników o wartości planowanych działań. Istotną kwestią był także dobór programów do umiejętności i oczekiwań pracowników. Wyselekcjonowane programy musiały następnie zostać powiązane z realizowaną globalnie strategią firmy w zakresie CSR.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Z faktu świadczenia doradztwa w ramach Programu Usług Pro Bono wynika wiele konkretnych korzyści, takich jak: poprawa relacji ze społecznościami lokalnymi i organizacjami pozarządowymi obecnymi w otoczeniu firmy. Ponadto, udział w projektach Pro Bono przekłada się na większą satysfakcję pracowników z pracy w PwC, budowanie poczucia, że uczestniczy się w ważnych przedsięwzięciach. Wszystkie te elementy wpływają na większe zaangażowanie pracowników oraz na wzrost motywacji.

Program Usług Pro Bono wpływa także pozytywnie na budowanie reputacji i wizerunku firmy wśród interesariuszy firmy. Świadczenie nieodpłatnie usług dla organizacji pozarządowych pozwala firmie pozytywnie wyróżnić się wśród konkurencji, zbudować dobry wizerunek wśród klientów, dotrzeć do opinii publicznej poprzez media.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Pracownicy – możliwość rozwoju własnego i realizacji potrzeby działań społecznych poprzez dzielenie się swoją wiedzą i umiejętnościami.

Organizacje pozarządowe – dostęp do profesjonalnych usług doradczych oferowanych przez firmę.

EWALUACJA PROJEKTU

Każdy pracownik PwC może przeznaczyć na działalność społeczną 3 godziny pracy w miesiącu. W ciągu pierwszego pół roku od uruchomienia Programu Usług Pro Bono, zrealizowano ponad 30 projektów, na rzecz których zaangażowało się blisko 100 pracowników PwC. W minionym roku finansowym pracownicy PwC na wolontariat pracowniczy oraz projekty Pro Bono przeznaczyli prawie 1500 godzin. Odpowiada to dziewięciu miesiącom pełnoetatowej pracy jednego człowieka.

Z badań wynika, że wiele organizacji pozarządowych w Polsce jest źle zarządzanych i że działają one w sposób nieprofesjonalny. Z drugiej strony, organizacje pozarządowe nie dysponują odpowiednimi zasobami finansowymi, aby zatrudnić specjalistów wspierających ich w profesjonalnym zarządzaniu organizacją i rozwoju zasobów ludzkich. Dzięki Programowi Usług Pro Bono, organizacje mają możliwość nieodpłatnego skorzystania z wiedzy i doświadczenia profesjonalistów, co pozwala, usprawnić działania organizacji, i efektywniej działać na rzecz społeczeństwa w Polsce.

[081]

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

PwC planuje dalszy rozwój Programu Usług Pro Bono, angażując w nie zarówno kolejnych pracowników, z różnych działów jak i realizując kolejne ambitne projekty na rzecz sprawniejszego funkcjonowania organizacji pozarządowych. Co ważne, działalność Pro Bono koncentrować się będzie wokół rozwiązywania problemów systemowych dla całego sektora pozarządowego w Polsce.

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać / ulepszać inicjatywę?
- Jakie korzyści odnosi każdy pracownik angażujący się w program usług Pro Bono?
- Porównaj dwa rodzaje wolontariatu: opartego na umiejętnościach zawodowych pracowników (usługi Pro Bono PwC), opartego na zainteresowaniach i potrzebach społecznych pracowników (wolontariat P&G) – wskaż wady i zalety każdego z nich.
- Jakich argumentów użyłbyś/ użyłabyś, aby zachęcić pracowników PwC do włączenia się w Program Usług Pro Bono?
- Jakie narzędzia może stworzyć/ wykorzystać firma, aby wspierać pracowników w działaniach wolontariackich?

6.2. COCA-COLA: Współpraca ze społecznością lokalną na rzecz zrównoważonego rozwoju

[082]

A. INFORMACJE O COCA-COLA

Coca-Cola to napój na bazie liści koki i orzechów koki, którego recepturę opracował w 1886 r. aptekarz z Atlanty w USA, J.S. Pemberton. Myśląc, że „dwie litery C będą dobrze wyglądały w reklamie” wspólnik i księgowy dr. Pembertona, Frank M. Robinson, zasugerował nazwę i wykaligrafował swoim wyjątkowym pismem obecny słynny znak Coca-Cola. W 1892 r. Asa Candler wraz z bratem Johnem, Frankiem Robinsonem i dwoma innymi wspólnikami nabył recepturę i utworzył spółkę The Coca-Cola Company. Napój szybko stał się rynkowym przebojem. W 1919 roku spółka została sprzedana bankierowi z Atlanty, Ernestowi Woodruffowi i zorganizowanej przez niego grupie inwestorów. Cztery lata później Robert Woodruff, syn Ernesta, został wybrany na prezesa The Coca-Cola Company, kierując nią aż do śmierci w 1985 r.

Do Polski napój trafił w 1957 roku. Został wstępnie zaprezentowany na Targach Poznańskich, a jego dostępność była początkowo ograniczona wyłącznie do sklepów sprzedających za waluty. W 1972 roku dzięki umowie między władzami PRL-u a koncernem rozpoczęto produkcję w kraju i zwiększono dystrybucję. Coca-Cola produkowana była na amerykańskiej licencji przez warszawskie zakłady piwowarskie oraz Górnośląskie Zakłady Piwowarskie w Zabrze i Tychach. Pierwsza bezpośrednia inwestycja firmy Coca-Cola w naszym kraju miała miejsce w 1991 r. Obecnie spółka posiada w Polsce trzy rozlewnie i zakład butelkowania wody naturalnej, a łączne inwestycje przekroczyły 300 mln euro.

System Coca-Cola reprezentują w Polsce Coca-Cola HBC Polska oraz Coca-Cola Poland Services. Coca-Cola HBC Polska odpowiada za infrastrukturę, produkcję, sprzedaż i dystrybucję napojów, wyposażenie sklepów, obsługę klienta, promocje dla klientów i konsumentów, kontakty z mediami, komunikację wewnętrzną oraz korporacyjne public relations. Coca-Cola Poland Services jest odpowiedzialna za reklamę i kontakty z mediami, wprowadzanie nowych produktów, działania marketingowe i public relations dla poszczególnych marek, komunikację wewnętrzną firmy oraz promocje konsumenckie.

Coca-Cola HBC Polska jest liderem na rynku napojów bezalkoholowych – w 2008 roku osiągnęła 21,8% udziału w rynku napojów bezalkoholowych pod względem wartości sprzedaży. Portfolio produktów systemu Coca-Cola w Polsce obejmuje napoje gazowane: Coca-Cola, Fanta, Sprite, Kinley Tonic, Lift, napoje sportowe Powerade i Powerade Aqua+, soki, nektary i napoje owocowe Cappy, napój energetyczny Burn, napoje herbaciane Nestea, wody mineralne Vita i Multivita oraz naturalną wodę źródlaną Kropla Beskidu i kawy mrożone illy. Firma obecnie sprzedaje w Polsce ponad 40 rodzajów napojów w 150 opakowaniach. Udział napojów niegazowanych w portfolio firmy szybko rośnie, w ciągu ostatnich sześciu lat zwiększył się dwuipółkrotnie i obecnie wynosi już 28%. Równie mocno zmienia się struktura spożycia naszych napojów pod względem ich kaloryczności. Między rokiem 2002 a 2007 udział napojów niskokalorycznych w sprzedaży Coca Cola HBC Polska wzrósł niemal dwukrotnie, a średniokalorycznych ponad trzykrotnie. Na każdym rynku, na którym jest obecna, firma dąży do oferowania pełnego, zróżnicowanego portfolio napojów bezalkoholowych oraz zrównoważonej oferty napojów gazowanych i niegazowanych. Celem rynkowym w Polsce jest zajmowanie 1. lub 2. pozycji w każdej kategorii napojów bezalkoholowych.

B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

[083]

Polskie firmy z systemu Coca-Cola od połowy lat 90-tych współpracują z lokalnymi organizacjami pozarządowymi, m.in. z: Caritas Polska, Polskim Czerwonym Krzyżem, Polską Akcją Humanitarną, WWF.

Cele i priorytety polityki CSR firmy związane są z głównymi obszarami oddziaływania na otoczenie.

W działalności rynkowej, polityka firmy zakłada:

- tworzenie produktów najwyższej jakości w trosce o bezpieczeństwo konsumentów,
- wspieranie rozwoju firm partnerskich,
- uczciwą konkurencję,
- realizację strategii Fit for the Future (Forma na przyszłość), opartej na czterech filarach związanych z zapewnieniem zróżnicowanej oferty produktów, informacji dla konsumentów o produktach, prowadzeniem odpowiedzialnego marketingu produktów oraz promocją aktywnego stylu życia.

Cele i priorytety firmy w związku z wpływem produktów i działalności firmy na środowisko naturalne, to:

- ochrona zasobów wodnych,
- zarządzanie zużyciem energii i ochrona klimatu,
- ograniczenie emisji CO₂,
- recykling opakowań.

W miejscu pracy polityka CSR Coca-Coli zakłada:

- równe traktowanie,
- rozwój pracowników,
- zapewnienie bezpieczeństwa pracy,
- docenianie pracowników,
- zapewnienie pracownikom udziału w podejmowaniu decyzji.

W związku z prowadzeniem działalności wśród społeczności lokalnych, odpowiedzialność firmy wyrażać się ma poprzez:

- ochronę środowiska naturalnego oraz zasobów wodnych,
- wspieranie aktywnego stylu życia,
- pomoc w rozwoju młodzieży i wsparcie najbardziej potrzebujących,
- projekty wspierające rozwój społeczności lokalnych,
- wolontariat pracowniczy.

II C. WYBRANA INICJATYWA CSR

Fundusz Kropli Beskidu

[084]

Jako producent naturalnych wód i właściciel zakładu w Tyliczu firma czuje się odpowiedzialna za zachowanie wyjątkowego dziedzictwa tamtejszych obszarów wodnych. Dlatego też w 2005 r., z inicjatywy firm Coca-Cola HBC Polska oraz Coca-Cola Poland Services powołany został Fundusz Kropli Beskidu – konkurs małych grantów przeznaczonych na działania proekologiczne, w szczególności związane z ochroną zasobów wodnych. Fundusz został utworzony we współpracy z Fundacją „Partnerstwo dla Środowiska” i Funduszem Partnerstwa, który nim zarządza. Celem Funduszu jest zachęcanie mieszkańców Beskidu Śląskiego do działania na rzecz ochrony zasobów wodnych regionu oraz finansowe wspieranie tych działań.

Konkurs ma roczny cykl. Co roku, w I kwartale następuje ogłoszenie kolejnej edycji. Informacja rozsyłana jest do urzędów miejskich oraz organizacji pozarządowych w regionie. Zgłoszone pomysły są omawiane na warsztatach organizowanych przez Fundusz Partnerstwa. Następnie Rada Programowa Funduszu Kropli Beskidu wyłania i kieruje do realizacji najlepsze projekty. W skład Rady Programowej Funduszu Kropli Beskidu wchodzi przedstawiciele instytucji i firm, m.in.: Starostwa Powiatowego w Nowym Sączu, gmin Krynica Zdrój i Muszyna, Rytko i Piwniczna Zdrój, Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej, Regionalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska oddz. W Nowym Sączu, Coca-Cola HBC Polska, Funduszu Partnerstwa i Fundacji Partnerstwo dla Środowiska.

Rada Programowa przyznaje dotacje według następujących kryteriów:

- praktyczny wymiar pomysłu, pozwalający mieć nadzieję, że działania przyczynią się do poprawy stanu i poszanowania środowiska przyrodniczego, przynosząc wymierne korzyści społeczności lokalnej,
- założenie zaangażowania mieszkańców oraz instytucji lokalnych w planowanie i realizację projektu,
- dostarczanie praktycznych umiejętności lokalnym liderom tak, aby mogli się przyjąć aktywną rolę w planowaniu i realizowaniu projektów,
- budowanie partnerstwa przedstawicieli sektora publicznego, prywatnego i porządowego na rzecz poszanowania zasobów wodnych.

W trakcie realizacji projektów uczestnikom programu udzielana jest pomoc merytoryczna przez członków Rady Programowej Funduszu i pracowników Funduszu Partnerstwa. Po zakończeniu projektu grantobiorcy zobligowani są do przedstawienia raportu końcowego.

W Coca-Cola HBC Polska projekt prowadzi dział korporacyjny, którego pracownicy współpracują z Funduszem Partnerstwa. Obowiązki tego zespołu obejmują nad-

zór merytoryczny nad programem, udział w Radzie Programowej Konkursu, nadzór nad przebiegiem konkursu, zapewnienie pomocy merytorycznej dla uczestników oraz promocję Funduszu Kropli Beskidu.

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

W 2005 r. Coca-Cola Poland Services i Coca-Cola HBC Polska wspólnie z Fundacją Partnerstwo dla Środowiska i Funduszem Partnerstwa zainicjowały projekt Funduszu Kropli Beskidu. W kolejnych latach rozszerzano jego zasięg terytorialny, zwiększono kwoty dotacji oraz zmieniono zasady przyznawania grantów. W 2007 r. budżet Funduszu Kropli Beskidu został wzbogacony dzięki wsparciu Unii Europejskiej. Fundusz Partnerstwa uzyskał zeń środki umożliwiające realizację dodatkowych działań, w tym zorganizowanie i przeprowadzenie przez eksperta 5 warsztatów dla 100 uczniów szkół z zakresu nauki poszanowania wody. W 2007 r. inicjatywy szkolne, podejmowane w ramach Funduszu Kropli Beskidu, włączono w ogólnopolski program „Szkoly dla Ekorozwoju” (www.ekoszkola.pl), który realizuje Fundacja Partnerstwo dla Środowiska we współpracy z Funduszem Partnerstwa. Szkoly te mogą uczestniczyć w konkursie na Lokalne Centra Aktywności Ekologicznej (LCAE) i w ogólnopolskiej sieci Szkół dla Ekorozwoju. Szkoly aspirujące do statusu LCAE mogą również starać się o europejską certyfikację Eco-Schools. W 2007 r. jedna ze szkół z Krynicy Górskiej otrzymała certyfikat LCAE, a kolejne szkoły z regionu zadeklarowały chęć ubiegania się o certyfikat. W 2007 r. opublikowano podsumowanie działalności Funduszu⁷.

CELE INICJATYWY

Celem Funduszu Kropli Beskidu jest wspieranie finansowe i merytoryczne inicjatyw obywatelskich na rzecz poszanowania i ochrony zasobów wodnych Beskidu Śląskiego. Przyjęta formuła – fundusz małych dotacji – służy zarazem aktywizacji społeczności lokalnych. Oczekiwany rezultatem jest pozytywna zmiana w sposobach gospodarowania zasobami środowiska, w szczególności wodnymi oraz poprawa wizerunku miejscowości.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Spoleczność lokalna – reprezentowana przez przedszkola, domy kultury i kluby młodzieżowe, szkolne koła zainteresowań, harcerzy, parafie, jednostki ochotniczej straży pożarnej, stowarzyszenia, koła gospodyń oraz grupy nieformalne i pojedyncze osoby zgłaszające udział w konkursie.

Organizacje pozarządowe – reprezentowane przez Fundusz Partnerstwa, Fundację Partnerstwo dla Środowiska.

Samorządy i instytucje publiczne – reprezentowane przez Starostwo Powiatowe w Nowym Sączu, samorządy gmin: Krynica Zdrój, Muszyna, Piwniczna Zdrój oraz Rytko; Zarząd Popradzkiego Parku Krajobrazowego, Instytut Meteorologii i Gospodarki Wodnej, Regionalny Zarząd Gospodarki Wodnej, Regionalną Dyrekcję Ochrony Środowiska.

⁷ *Woda nasze dziedzictwo – Zbiór studiów przypadku z Funduszu Kropli Beskidu z lat 2006-2007. Aktywizacja mieszkańców Doliny Popradu w działania pro-ekologiczne*, Praca zbiorowa pod redakcją M. Łuszczek, A. Woźniak, M. Łuszczek, Kraków, 2007

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Podczas pierwszej edycji konkursu Funduszu Kropli Beskidu największym wyzwaniem było zachęcenie potencjalnych uczestników do zgłoszenia projektów (zaktywizowanie organizacji, nakłonienie do podjęcia odpowiedzialności za zarządzania projektem, nawiązanie współpracy z innymi jednostkami/organizacjami). Wynikało to z braku doświadczeń lokalnych organizacji w prowadzeniu tego typu projektów oraz ubiegania się o tego typu granty. Równoległe z ogłoszeniem konkursu zaoferowano więc pomoc, która obejmowała konsultacje telefoniczne z pracownikami Funduszu, spotkania w miejscu realizacji projektów oraz warsztaty poświęcone planowaniu, wdrażaniu i prowadzeniu niewielkich projektów na rzecz społeczności lokalnej.

Rada Programowa Funduszu obawiała się także o końcowy efekt realizacji projektów oraz dotrzymanie terminów. Od początku zatem Fundusz Kropli Beskidu był w stałym kontakcie z grantobiorcami, udzielając w razie potrzeby wsparcia merytorycznego.

KORZYŚCI DLA FIRMY

[086]

Korzyści z działalności Funduszu Kropli Beskidu to realizacja strategii w zakresie ochrony zasobów wodnych, budowanie relacji z lokalnymi społecznościami, budowanie reputacji firmy oraz pogłębianie własnych doświadczeń w zakresie realizacji projektów CSR. Utworzenie Funduszu odbyło się równoległe z budową zakładu w Tylliczu. Firma starała się od początku swojej działalności na tym terenie odpowiedzialnie korzystać z zasobów wodnych Beskidu Sądeckiego. Poprawa relacji ze społecznością lokalną dokonuje się dzięki współpracy z lokalnymi instytucjami oraz organizacjami pozarządowymi w Beskidzie Sądeckim. Wzbogaceniu ulega także, dzięki współpracy z doświadczoną organizacją pozarządową, know-how Coca-Coli w zakresie ochrony zasobów naturalnych, z których korzysta.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Korzyści dla interesariuszy zewnętrznych Coca-Coli dotyczą zasobów wodnych, a więc bezpośredniego przedmiotu działania Funduszu Kropla Beskidu oraz korzyści wynikających ze społecznego wymiaru jego działalności. Poza ochroną naturalnych zasobów wodnych Beskidu Sądeckiego, dokonuje się także aktywizacja lokalnych podmiotów do działań na rzecz ochrony środowiska naturalnego, rozwój i promocja partnerstwa i współpracy firm, organizacji społecznych, instytucji publicznych, samorządów oraz innych instytucji, przekonanie lokalnych władz, że firmy działające w regionie mogą inwestować w rozwój społeczny i ochronę środowiska, wzmocnienie organizacji pozarządowych poprzez zwiększanie możliwości ich działania.

Zwiększenie zaangażowania obywateli w ochronę zasobów wodnych oznacza bezpośrednio korzyści dla Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej, odpowiedzialnego za wdrożenie Ramowej Dyrektywy Wodnej przy współudziale społeczności lokalnych oraz dla Popradzkiego Parku Krajobrazowego, znajdującego się na terenie Beskidu Sądeckiego, którego zadaniem jest ochrona zasobów przyrodniczych, kulturowych i krajobrazowych regionu. Obie instytucje są dzięki temu zaangażowane w rozwój działań Funduszu Kropli Beskidu. Działania Funduszu Kropli Be-

skidu umożliwiły stworzenie platformy współpracy gmin z terenu Popradzkiego Parku Krajobrazowego na rzecz zrównoważonego rozwoju w regionie.

EWALUACJA PROJEKTU

Efektywność Funduszu Kropli Beskidu mierzy się liczbą zrealizowanych projektów. W latach 2005-2008 na konkurs zgłoszono 92 pomysły, w wyniku szkoleń i doradztwa, inicjatywy te przekształcono w 80 projektów, z których 46 uzyskało wsparcie finansowe i merytoryczne.

Dotacje w wysokości kilku tysięcy złotych na projekt pozwoliły opracować i zrealizować kilkadziesiąt projektów – małych, ale konkretnych działań na rzecz ochrony zasobów wodnych na obszarze czterech gmin. Do tej pory m.in.: zagospodarowano teren brzegu rzeki Roztoczanki w Rytrze, odtworzono ujęcie wody „Królowa Studzienka” w Piwnicznej, wsparto działania na rzecz ochrony Doliny Wierchomlanki w Wierchomli Wielkiej. W realizację wspartych przez Fundusz projektów na rzecz ochrony zasobów wodnych zaangażowali się nauczyciele, uczniowie i ich rodzice, urzędnicy, biznesmeni. Tym samym Fundusz przyczynia się do wspierania finansowego i organizacyjnego osób oraz instytucji działających na rzecz ochrony wód Beskidu Sądeckiego.

[087]

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

Planowane jest dalsze wsparcie działań na rzecz poszanowania zasobów dziedzictwa wodnego w opisanej formule. Aby wzmocnić małe, lokalne organizacje Fundusz Kropli Beskidu będzie prowadził doradztwo i szkolenia związane z przygotowaniem projektów. Fundusz będzie zachęcał organizacje do włączenia się w prace Grupy Partnerskiej „Ostoja Popradzka” i do korzystania z ofert innych dostępnych programów wsparcia, w tym Szkół dla Ekorozwoju.

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać / ulepszać inicjatywę?
- Co odróżnia opisaną inicjatywę od programu PR-owego?
- Na czym polega współpraca firmy z organizacjami pozarządowymi w opisanej inicjatywie? Jak powinna Twoim zdaniem wyglądać taka współpraca?
- Jaka jest rola i wkład firmy w Fundusz? Czy inicjatywa może się dalej rozwijać bez wsparcia firmy?
- Jakie działania z zakresu odpowiedzialnego biznesu powinny być inicjatywami priorytetowymi w przypadku globalnego koncernu, takiego jak Coca-Cola?

6.3. GLAXOSMITHKLINE: Propagowanie postawy prozdrowotnej jako elementu społeczeństwa obywatelskiego

[088]

II A. INFORMACJE O GLAXOSMITHKLINE (GSK)

GlaxoSmithKline (GSK) to jedna z wiodących firm farmaceutycznych na świecie. Firma wykorzystując swój międzynarodowy innowacyjny potencjał badawczy oraz wytwórczy koncentruje się na dostarczaniu pacjentom nowoczesnych leków i szczepionek po to, aby poprawiać jakość życia obecnych oraz przyszłych pokoleń. GSK zajmuje wiodącą pozycję w rozwoju leków w głównych obszarach terapeutycznych, takich jak: choroby układu oddechowego, antybiotykoterapia, onkologia, neurologia czy szczepionki. Firma rzuca też wyzwanie najpoważniejszym chorobom XXI wieku, również tym dziesiątkującym populację krajów rozwijających się, takim jak malaria i gruźlica.

GSK jest liderem na polskim rynku farmaceutycznym, jest także największym zagranicznym inwestorem w branży. W 1998 roku firma włączyła się w proces prywatyzacji polskich przedsiębiorstw, wykupując akcje Poznańskich Zakładów Farmaceutycznych Polfa. Na polskim rynku firma oferuje ponad 470 produktów, z których 160 pochodzi z poznańskiej fabryki. Firma zatrudnia w Polsce blisko 1700 osób, w tym 1000 w Poznaniu. W 2009 roku firma została uhonorowana tytułem „Great Place to Work”. Co roku GSK przyjmuje kilkudziesięciu stażystów i praktykantów, głównie do poznańskiej fabryki.

II B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Od lat GSK wspólnie z władzami centralnymi i samorządowymi działa na rzecz polepszenia stanu zdrowia Polaków, promując edukację i profilaktykę zdrowotną. Prowadzone przez firmę długookresowe kampanie, takie jak „Żółty Tydzień”, „STOP rakowi szyjki macicy”, „Mam Haka na Raka” przynoszą znaczne efekty i są cenione przez środowisko medyczne i społeczeństwo.

W trosce o dzieci z terenów wiejskich i małych miast Polski wschodniej firma GSK zainicjowała w 2007 roku program tworzenia świetlic środowiskowych „Pro-

myk Dnia”, którego celem jest ograniczanie wykluczenia społecznego oraz wyrównywanie szans. Powstałe w ramach programu placówki prowadzą specjalny program kształcenia, promujący bezpieczeństwo dzieci na terenach wiejskich, ich rozwój umysłowy i fizyczny oraz edukację zdrowotną.

Dzięki wiedzy, zaangażowaniu i doświadczeniu, GlaxoSmithKline staje się również partnerem dla uczestników systemu ochrony zdrowia, instytucji naukowych, akademickich i medycznych. GSK uczestniczy w projektach budujących innowacyjność polskiej nauki, są to m.in. prace analityczne prowadzone wspólnie z kadrami naukowymi poznańskich uczelni. GSK jest również częstym i cenionym współorganizatorem i partnerem konferencji naukowych poświęconym najnowszym technologiom stosowanym w przemyśle farmaceutycznym.

Etyczne zachowania promowane i stosowane przez GSK są kluczem do budowania odpowiedzialnych relacji z otoczeniem. GSK wspólnie z Naczelną Izbą Lekarską realizuje projekt promujący etyczne zasady budowania partnerstwa pomiędzy środowiskiem służby zdrowia a przemysłem medycznym i farmaceutycznym.

Przez wiele lat w Poznaniu i Krakowie GSK prowadziło Centra Naukowo-Społeczne GSK, gdzie prowadzone były dziesiątki szkoleń specjalistycznych dla personelu medycznego i warsztatów edukacyjnych dla społeczności lokalnej. Centra stanowiły platformę współpracy z lokalnymi organizacjami pozarządowymi, władzami lokalnymi i organizacjami pacjentów.

Wszystkim pracownikom firma oferuje możliwość zdobywania doświadczenia w międzynarodowym środowisku, dostęp do najnowocześniejszych narzędzi i technologii oraz przyjazną atmosferę pracy. System planowania celów indywidualnych, delegowanie decyzji i wspieranie inicjatywy rozwija samodzielność, odpowiedzialność za własną pracę oraz poczucie realnego wpływu na wyniki firmy. Możliwość uczestniczenia w prowadzonych w firmie projektach zarówno krajowych, jak i międzynarodowych daje pracownikom szansę poszerzenia kompetencji, zwiększenia świadomości biznesowej i zdobywania doświadczeń spoza własnego zakresu zadań. Zasady wynagrodzeń oraz świadczeń dodatkowych są jasne i przejrzyste. GSK dba o wyposażenie stanowisk pracy. Pracownicy biurów pracują w ergonomicznych, dobrze wyposażonych i przestronnych biurach.

GSK dba o środowisko naturalne, w którym działa. Zgodnie z wprowadzoną w 2004 roku polityką systemu zarządzania ochroną środowiska i bezpieczeństwa ISO 14001 i OHSAS 18 001, firma wprowadza inicjatywy m.in. w zakresie zmniejszania emisji freonów z urządzeń chłodniczych oraz klimatyzacyjnych, zmniejszania zużycia wody oraz ilości odpadów. GSK podejmuje też działania zwiększające świadomość ekologiczną wśród pracowników i społeczności lokalnej.

II C. WYBRANA INICJATYWA CSR Program dla Młodzieży „Mam Haka na Raka”

Ogólnopolski Program dla Młodzieży „Mam Haka na Raka” został opracowany z myślą o budowaniu społeczeństwa obywatelskiego w pełni odpowiedzialnego za swoje zdrowie, jak i zdrowie swoich bliskich. Grupą docelową programu są uczniowie szkół ponadgimnazjalnych. Jednym z jego nadrzędnych celów jest

[089]

kształtowanie postaw prozdrowotnych poprzez umiejętną edukację i osvajanie młodzieży z tematyką chorób nowotworowych. Koncepcja „Mam Haka na Raka” oparta jest na idei *Think Global, Act Local*. W myśl tej zasady, program aktywizuje młodych Polaków i zachęca ich do prowadzenia działań profilaktycznych wśród lokalnych społeczności. Zarówno działania na poziomie lokalnym, jak i ogólnopolska kampania społeczna, opracowana i emitowana w finalnym etapie, mają szansę realnie wpłynąć na statystyki zapadalności na choroby nowotworowe w Polsce. Wspierając tym samym w perspektywie długofalowej Narodowy Program Zwalczania Chorób Nowotworowych. Program wnosi nową jakość do polskiej ochrony i promocji zdrowia w sposób naturalny wykorzystując potencjał młodego pokolenia – m.in. siłę perswazji, tak bardzo istotną w działaniach skierowanych do najbliższych, niekonwencjonalny sposób myślenia, czy potrzebę aktywnego współtworzenia otaczającej rzeczywistości. Program, realizowany równoległe z rokiem szkolnym, ma charakter cykliczny. Każda z edycji dedykowana jest odrębnemu obszarowi tematycznemu.

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

[090]

W czerwcu 2007 r. zostało przeprowadzone badanie CBOS „Postawy i opinie młodzieży na temat chorób nowotworowych”, z którego wynika, że młodzież ma świadomość przyczyn wywołujących choroby nowotworowe i wiedzę na temat sposobów zapobiegania tym chorobom. Ponad połowa młodych ludzi uważa, że mogłaby mieć wpływ na swoich bliskich, by skłonić ich do regularnych badań profilaktycznych. Ten fakt stał się inspiracją do powołania Ogólnopolskiego Programu „Mam Haka na Raka”, którego kluczowym założeniem jest przygotowanie młodych ludzi do podejmowania aktywności prozdrowotnych wśród najbliższych.

Pierwsza edycja programu „Mam Haka na Raka” skupiła się wokół profilaktyki raka piersi. Pierwszym etapem programu było zorganizowanie regionalnych spotkań edukacyjnych, podczas których młodzież miała możliwość zdobycia wiedzy z tzw. minimum onkologicznego, porozmawiania z lekarzem onkologiem, a także mogła się spotkać z przedstawicielami organizacji pacjentów onkologicznych. Następnie wyposażeni w wiedzę uczniowie mieli za zadanie zorganizować działania promujące profilaktykę wśród lokalnej społeczności. Kolejnym etapem programu był udział najbardziej aktywnych zespołów w Warsztacie Kreatywnym, podczas którego eksperci ze świata marketingu i reklamy opowiadali, jak przygotować skuteczną kampanię. Następnie młodzież miała za zadanie stworzyć kreację kampanii społecznej, na którą składały się hasła reklamowe, spoty telewizyjne i radiowy oraz plakat. Zwycięzcą I edycji programu została młodzież z Żąbkowic Śląskich z hasłem „Wystarczy tak niewiele...”

Druga edycja programu „Mam Haka na Raka” poświęcona została profilaktyce raka szyjki macicy. Pierwszym etapem programu była organizacja dla 665 zarejestrowanych zespołów (3500 młodych ludzi) spotkań edukacyjnych online (lekcje video), podczas których lekarze onkolodzy prowadzili wykłady z tzw. minimum onkologicznego. Następnie młodzież miała za zadanie zorganizować w swoich środowiskach akcje edukacyjne. Do II etapu programu przeszło 100 najaktywniejszych zespołów. Zespoły te zostały zaproszone do udziału w Konkursie „Znajdź Haka na Raka”, którego przedmiotem było stworzenie kampanii społecznej promującej profilaktykę raka szyjki macicy wśród kobiet. Wiedzę na ten temat mło-

dziez zdobyła podczas Warsztatu Kreatywnego, na którym w roli prelegentów wystąpili specjaliści z branży marketingu i reklamy. Zwycięzcą Programu została młodzież z I Liceum Ogólnokształcącego im. Stanisława Staszica w Lublinie. Ich pomysł pod hasłem „Nie pakuj się do trumny, zrób cytologię” obecnie jest realizowany jako ogólnopolska kampania społeczna. W ramach projektu przygotowana została reklama telewizyjna, spot radiowy, plakat oraz serwis internetowy www.zrobcytologie.pl.

CELE INICJATYWY

Celem programu jest wykształcenie w polskim społeczeństwie postaw prozdrowotnych, a także zmiana nastawienia Polaków wobec chorób nowotworowych: sprawienie, by przestali uciekać od problemu, a zamiast tego zapobiegali chorobie poprzez odpowiednią profilaktykę.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Program „Mam Haka na Raka” angażuje wiele środowisk. Patronat honorowy nad programem objęli Ministerstwo Zdrowia, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Rzecznik Praw Dziecka, Przewodniczący Sejmowej i Senackiej Komisji Zdrowia, Polskie Towarzystwo Ginekologiczne. Stałym partnerem merytorycznym programu jest Polska Unia Onkologii. Do programu zostały zaproszone takie stowarzyszenia jak Międzynarodowe Stowarzyszenie Studentów Medycyny IFMSA, Stowarzyszenie Zdrowych Miast Polskich, Polskie Towarzystwo Oświaty Zdrowotnej. Ponadto „Mam Haka na Raka” wspiera wiele organizacji pacjentów m.in. Federacja Stowarzyszeń Amazonki, Stowarzyszenie Kwiat Kobiecości, Fundacja Wygrajmy Zdrowie, Fundacja Psychoonkologii Ogród Nadziei i wiele innych.

Program wspierają, zarówno w formie stałej współpracy patronackiej, jak również w postaci materiałów redakcyjnych, czy też bezpłatnej emisji kampanii społecznej, liczne media i wydawnictwa. Patronat medialny nad 2 edycją programu został objęty m.in. przez miesięcznik Press, Portal Wirtualna Polska, Polskie Radio Euro, Proto, Gadu Gadu, Multikino.

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Jak każda pionierska inicjatywa, również „Mam Haka na Raka” wiązała się początkowo z pewnego rodzaju ryzykiem. Wyzwania, którym sprostać musieli organizatorzy, można było wskazać równoległe na kilku płaszczyznach. Po pierwsze należało opracować program, który w sposób przyjazny i mądry angażował grupę docelową, jaką jest młodzież. Po drugie „Mam Haka na Raka” ze względu na swój ogólnopolski charakter wymagał sprawności organizacyjno-logistycznej. Nie bez znaczenia pozostawały także zmagania wiążące się z jednoczesną integracją wielu środowisk tj. decydentów, lekarzy, pacjentów, nauczycieli, specjalistów reklamy i marketingu oraz mediów.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Działania CSR podejmowane przez GSK są działaniami długoterminowymi, zaplanowanymi na kilka lat, a czasem nawet na dłużej. Jest to konsekwencją profilu działalności firmy, która działa w obszarze związanym z ludzkim zdrowiem i ży-

ciem. Programy edukacyjne realizowane przez GSK, wśród nich program „Mam Haka na Raka”, to inicjatywy promujące postawy prozdrowotne, których celem jest wzrost świadomości zdrowotnej wśród społeczeństwa. Zatem długoterminowość jest jednym z czynników warunkujących skuteczność działań podjętych na tak dużą skalę. Program „Mam Haka na Raka” pozwala na budowanie wizerunku GSK, nie tylko jako partnera polskiej onkologii, ale firmy dbającej o jakość życia Polaków poprzez promocję profilaktyki i zachowań prozdrowotnych.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Korzyści płynące z realizacji inicjatywy należy rozpatrywać w kilku aspektach. Przede wszystkim program pozwala młodzieży na zdobycie wiedzy z zakresu ochrony i promocji zdrowia, ze szczególnym uwzględnieniem znajomości chorób nowotworowych. Ponadto młodzież zyskuje doświadczenie i rozwija swoje umiejętności m.in. w zakresie twórczego myślenia, tworzenia skutecznych przekazów, organizacji i planowania, czy pozyskiwania zewnętrznego wsparcia dla podejmowanych przez siebie inicjatyw. Biorąc z kolei pod uwagę zasięg i jakość prowadzonych przez uczniów lokalnych akcji prozdrowotnych, jak i ogólnopolską emisję kampanii społecznej można powiedzieć, że największym beneficjentem programu staje się społeczeństwo, zachęcane skutecznie do wykonywania regularnych badań profilaktycznych.

EWALUACJA PROJEKTU

Najlepszym wskaźnikiem rozpoznawalności działań prowadzonych w ramach Ogólnopolskiego Programu dla Młodzieży „Mam Haka na Raka” jest wzrost popularności wśród adresatów programu, czyli uczniów szkół ponadgimnazjalnych. Do drugiej edycji programu przystąpiło blisko 3500 młodych ludzi – dla porównania w pierwszej edycji „Mam Haka na Raka” udział wzięło ok. 2800 licealistów. Program cieszy się również większym zainteresowaniem oraz większą rozpoznawalnością wśród dziennikarzy, o czym świadczy wzrost liczby publikacji w stosunku do pierwszej edycji. Dodatkowo strona internetowa programu w roku szkolnym 2008/2009 zanotowała dwa razy więcej wejść niż w poprzednim (ponad czterysta tysięcy). Podczas działań lokalnych młodzież docierała ze swoim przekazem do wielu grup. Ilość nadesłanych materiałów do oceny szacuje się na ok. 6 tys. plików. Należy przy tym zaznaczyć, że temat drugiej edycji programu był zdecydowanie trudniejszy w porównaniu do pierwszej (I edycja – profilaktyka raka piersi, II edycja – profilaktyka raka szyjki macicy). Organizatorzy programu mają nadzieję, że rzeczywista skuteczność „Mam Haka na Raka” i finałnych kampanii społecznych pod względem zdrowotnym zostanie odzwierciedlona za ok. 10-15 lat w malejących wskaźnikach umieralności na nowotwory piersi i szyjki macicy.

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

Koncepcja programu została opracowana z myślą o perspektywie wieloletniej. Tylko długofalowość tego typu inicjatyw ma szansę zmienić zachowania i wpłynąć na statystyki zachorowalności w polskim społeczeństwie. Program, którego przebieg pokrywa się z rokiem szkolnym, ma charakter cykliczny. Każda z edycji dedykowana jest odrębnemu obszarowi tematycznemu. 3. edycja „Mam Haka na Raka”, realizowana w roku szkolnym 2009/2010, będzie poświęcona rakowi prostaty.

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej (strategicznych?) celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać/usprawniać inicjatywę?
- W jaki sposób firmy z branży farmaceutycznej mogą angażować się w budowę społeczeństwa obywatelskiego w Polsce?
- W jaki sposób inicjatywa może wpłynąć na reputację firmy w środowisku medycznym?

[092]

[093]

6.4. HENKEL: Budowanie proekologicznej aktywności interesariuszy

[094]

A. INFORMACJE O HENKLU

Historia firmy zaczęła się od Fritza Henkla, 26-letniego kupca zafascynowanego naukami przyrodniczymi. 26 września 1876 roku Henkel, wraz z dwoma współnikami, założył firmę Henkel & Cie z siedzibą w Akwizgranie (Aachen) i wprowadził na rynek swój pierwszy produkt: uniwersalny środek do prania produkowany na bazie szkła wodnego. Siedziba centrali mieści się obecnie w Düsseldorfie. Henkel jest spółką komandytową notowaną od 1986 r. na niemieckiej giełdzie. Ponad 50% akcji spółki należy wciąż do rodziny. Firma posiada oddziały w 125 krajach na świecie. W Polsce Henkel działa od 1990 r. i posiada siedem zakładów produkcyjnych. Zatrudnia 1200 osób.

Wśród wyznawanych wartości korporacyjnych, firma deklaruje „służenie klientom”, poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań, budowanie sukcesu w oparciu o pracowników, działanie w interesie udziałowców, kierowanie się zasadami zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, kultywowanie tradycji firmy rodzinnej.

Dzisiejsza misja firmy nawiązuje do celu, jaki stawiał sobie założyciel firmy Fritz Henkel przed ponad 130 laty: „wprowadzać na rynek produkty czystości, które życie gospodyń domowych uczynią łatwiejszym”. Działalność firmy dotyczy trzech obszarów produktów: środków piorących i czystości, kosmetyków pielęgnacyjnych oraz klejów i technologii dla przemysłu. Głównym celem biznesowym jest utrzymanie pozycji lidera na rynku farmaceutycznym kraju. Służyć temu ma unowocześnianie i modernizowanie zakładów produkcyjnych oraz przyjmowanie standardów obowiązujących w całej Grupie.

Priorytety działalności rynkowej to wykorzystywanie potencjału biznesowego, koncentrowanie się na oczekiwaniach klientów i rozwój działalności na całym świecie w celu zwiększenia konkurencyjności i utrwalenie kultury korporacyjnego sukcesu. Firma inwestuje we własne marki, aby budować ich siłę rynkową i zyskać lojalność konsumentów.

B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Henkel Polska realizuje globalną strategię firmy w obszarze zrównoważonego rozwoju od początku obecności w Polsce – od 1990 r. na równoległych płaszczyznach:

- na poziomie produktów – poprzez poszukiwanie rozwiązań, które pozwalają minimalizować wpływ produktów Henkla na środowisko naturalne w każdej fazie cyklu życia produktu; w 2005 r. firma wprowadziła na przykład nowe, o 30% bardziej skoncentrowane proszki do prania,
- na poziomie procesów produkcyjnych – poprzez zmniejszanie zużycia wody i energii w procesach produkcyjnych w fabrykach Henkla na całym świecie; poszukiwanie rozwiązań, które umożliwiają w coraz większym stopniu wykorzystywać do produkcji surowce odnawialne (w ciągu najbliższych lat Henkel na świecie zamierza zmniejszyć zużycie energii związane z działalnością produkcyjną o 15 %, wody o 10% oraz ilość odpadów także o 10%),
- na poziomie relacji z klientami i dostawcami – realizowanych w oparciu o zasady etyki biznesu,
- na poziomie relacji z pracownikami, którzy są najcenniejszym zasobem i źródłem sukcesów firmy,
- na poziomie relacji ze społecznością w ramach korporacyjnego programu Henkel Smile – program wspiera projekty o charakterze społecznym, edukacyjnym, naukowym, kulturalnym, promujące rekreację, sport, zdrowie i ochronę środowiska.

[095]

Z działań podejmowanych w Polsce uwagę zwraca modernizacja zakładu produkcji detergentów Henkel Polska w Raciborzu. Modernizacja przejętego w 1991 r. zakładu dokonuje się w znacznej mierze poprzez inwestycje proekologiczne, których celem było ograniczenie lub wyeliminowanie negatywnego oddziaływania produkcji na środowisko naturalne. W latach 1991-2007 ich wartość stanowiła 12% wszystkich nakładów na modernizację zakładu w Raciborzu. Dzięki zastosowaniu nowoczesnych filtrów pulsacyjnych udało się ograniczyć o blisko 90% emisję pyłów technologicznych oraz praktycznie całkowicie wyeliminować emisję dwutlenku siarki. Wyeliminowano emisje energetyczne, znacznie ograniczono zużycie wody w procesie produkcji oraz poziom emitowanego hałasu. Inwestycja zapoczątkowana w 2007 roku ma doprowadzić do wyeliminowania emisji zapachów.

Od 2001 roku w Polsce realizowane są projekty charytatywne w ramach Programu Wolontariatu Pracowniczego MIT (Make an Impact on Tomorrow – Zmieniaj Przyszłość). W 2009 roku w ramach tego programu zostanie zrealizowanych 17 pracowniczych projektów charytatywnych w Polsce.

W 2008 roku Henkel znalazł się na 7. miejscu w rankingu firm społecznie odpowiedzialnych „Good Company Ranking” magazynu Manager Magazin⁸.

C. WYBRANA INICJATYWA CSR „Henkel - zielone granty”

Konkurs grantowy „Henkel – zielone granty” jest wspólnym programem Fundacji Nasza Ziemia i firmy Henkel Polska. Jego celem jest budowanie świadomości eko-

⁸ Pismo istniało na polskim rynku do 2009 r.

logicznej wśród dzieci i młodzieży, wspieranie postawy odpowiedzialnej i przyjaznej wobec środowiska naturalnego. Jest to edukacyjny program ekologiczny kierowany do lokalnych społeczności, który jest częścią ogólnopolskiej Kampanii na rzecz Zrównoważonego Rozwoju, realizowanej pod patronatem: Prezydenta RP, Ministra Środowiska, Ministra Gospodarki, Ministra Oświaty, Prezesa Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Odpadami oraz Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych.

Zadanie konkursowe polega na zaplanowaniu i realizacji pomysłu związanego z ochroną środowiska, np.: ochroną zwierząt, roślin, bioróżnorodności, lasów, rzek, jezior, morza, krajobrazu; oszczędzaniem energii, promocją recyklingu. Granty mogą być przeznaczone na organizację działań, a także na nagrody dla uczestników, materiały dydaktyczne, komunikację, promocję, wycieczki edukacyjne. W edycji 2008/2009 do zdobycia było 20 grantów po 2000 zł. Projekty mogą w swoich kategoriach zgłaszać przedszkola, szkoły podstawowe i gimnazja, szkoły średnie i wyższe oraz organizacje pozarządowe i samorządowe.

Program jest koordynowany przez Corporate Communication Manager, przy wsparciu agencji PR. Do obowiązków koordynatora należą:

- ustalenie zasad współpracy między Henklem a Fundacją Nasza Ziemia,
- ustalenie zasad konkursu – stworzenie regulaminu, ustalenie terminów, kryteriów oceny itd.,
- określenie kluczowych komunikatów (uniwersalnych treści),
- dotarcie z informacją do grup docelowych – poprzez relacje z mediami (spotkanie prasowe, informacje prasowe, patronaty medialne, informacja na stronie internetowej firmy), komunikacja wewnętrzna poprzez magazyn wewnętrzny Henkel Life i Intranet),
- udział w obradach jury,
- ewaluacja konkursu oraz decyzja o jego kontynuacji.

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

Wiosną 2008 r. Henkel nawiązał kontakt z Fundacją Nasza Ziemia, w maju strony podjęły współpracę. Latem 2008 r. została podpisana umowa, w tym samym czasie zostały opracowane szczegóły organizacyjne, dotyczące konkursu. Realizacja programu rozpoczęła się na początku września 2008 r., co ogłoszono podczas konferencji prasowej Fundacji Nasza Ziemia 10 września 2008 w Warszawie. Zgłoszenia konkursowe można było przysyłać do 12 stycznia 2009. W lutym 2009 r. obradowało jury, które wybrało zwycięskie projekty. Fundacja przelała kwoty grantów zwycięzcom do 15 marca. Zwycięskie projekty zrealizowano do końca czerwca 2009.

CELE INICJATYWY

Program ten powstał, by dać firmie dodatkową szansę komunikowania się z konsumentami na tematy ekologii i ochrony środowiska, by wzmocnić jej reputację jako odpowiedzialnej ekologicznie i społecznie. Dzięki temu firma chce zyskać lojalność klientów i konsumentów, a w efekcie zapewnić sobie dalszy rozwój i sukces. Program edukacyjny „Henkel – zielone granty” jest w założeniu częścią realizacji zasad odpowiedzialnego biznesu, ponieważ pozwala angażować lokalne społeczności w kwestie ekologiczne, jest narzędziem budowania współodpowiedzialności za

środowisko naturalne – producenta i konsumentów. Celem programu jest także budowanie świadomości ekologicznej dzieci i młodzieży – przyszłych konsumentów.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Pracownicy. W realizację inicjatywy bezpośrednio zaangażowany był Dział Komunikacji Korporacyjnej firmy Henkel. Pozostali pracownicy byli informowani o akcji oraz zachęceni, aby przekazywać informacje do zaprzyjaźnionych placówek edukacyjnych, stowarzyszeń etc.

Fundacja Nasza Ziemia. Fundacja jako partner społeczny opracowała założenia merytoryczne programu.

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Określenie kryteriów wyboru zwycięskich projektów. Konkurs kierowany jest do różnych grup dzieci i młodzieży, a także do organizacji pozarządowych, stąd dużym wyzwaniem było określenie uniwersalnych kryteriów. Kryteria te wypracowano dzięki pomocy Fundacji Nasza Ziemia. Za kryteria oceny wybrano: skalę działań (liczba uczestników, obszar, czas) i efekt edukacyjny, poparcie lokalnych władz, patronat lokalnych mediów oraz dodatkowy udział finansowy lub rzeczowy w projekcie (np. od gminnych funduszy ochrony środowiska).

Dotarcie z informacją o konkursie do grup interesariuszy poprzez media. Media w Polsce nieufnie podchodzą do programów z zakresu społecznego zaangażowania przedsiębiorstw. Pracownik działu komunikacji korporacyjnej kontaktował się z nimi osobiście i przekonywał ich o użyteczności projektu. W efekcie Henkel pozyskał patronat medialny magazynów: Cogito, Victor, Victor Gimnazjalista i Kumpel. Istotną rolę w komunikowaniu o programie pełniła Fundacja Nasza Ziemia, która jest postrzegana jako ekspert w dziedzinie ekologii. Dotyczyło to zarówno tworzenia materiałów prasowych jak i współuczestnictwo w różnych wydarzeniach z udziałem mediów. W rezultacie na temat programu w mediach ukazało się około sto publikacji.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Inicjatywa wpisuje się w strategię społecznej odpowiedzialności biznesu firmy. Dzięki niej, Henkel jest postrzegany jako firma odpowiedzialna społecznie i ekologicznie przez wszystkich swoich interesariuszy. Inną korzyścią jest nawiązanie relacji z organizacją pozarządową zajmującą się tematyką ekologiczną – Fundacją Nasza Ziemia. Nie pełni ona roli kontrolera, lecz partnera merytorycznego, który dodatkowo uwiarygodnia działania firmy w zakresie CSR.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Wnioskodawcy. Wszyscy uczestnicy konkursu nauczyli się pozyskiwać dodatkowe środki służące realizacji projektów ekologicznych. Każdy z wnioskodawców jest realizowany na kwotę wyższą niż zakładane dofinansowanie, gdyż wnioskodawcy pozyskali dodatkowe środki od sponsorów oraz partnerów. Łączna kwota przeznaczona na realizację zwycięskich projektów w edycji 2008/2009 wyniosła 200 tysięcy zł.

EWALUACJA PROJEKTU

Za kryteria efektywności projektu obrano kwoty środków zaangażowanych w projekty oraz skalę rozgłosu medialnego.

1. Kwota realizacji projektów – jednym z mierzalnych wyznaczników efektywności konkursu są dodatkowe kwoty pozyskane na realizację poszczególnych projektów. W przypadku edycji 2008/2009 100 tys. złotych pochodziło z Henkla, a drugie 100 tys. udało się pozyskać od dodatkowych sponsorów i partnerów.
2. Wycinki prasowe – firma prowadzi także monitoring mediów pod kątem hasła „Henkel – zielone granty”. Do tej pory ukazało się ponad 100 materiałów dziennikarskich w mediach ogólnopolskich, lokalnych oraz na portalach internetowych. Dotyczyły one ogłoszenia konkursu, ale także jego wyników oraz rezultatów działań prowadzonych przez zwycięzców projektów.

Konkurs doprowadził do uruchomienia inicjatyw lokalnych i lokalnych środków na rzecz środowiska naturalnego oraz poprawy świadomości ekologicznej lokalnych społeczności. W sumie napłynęło 215 wniosków z całej Polski.

[098]

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

Program zaangażowania społecznego „Henkel – zielone granty” będzie kontynuowany. W kolejnej edycji, która odbędzie się pomiędzy wrześniem 2009 r. a czerwcem 2010 r. będzie do zdobycia kolejnych 20 grantów, każdy wart 5 tysięcy złotych.

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać / ulepszać inicjatywę?
- W jaki sposób można rozwijać działania na rzecz ochrony środowiska, łącząc je z celami strategicznymi firmy z branży chemiczno-kosmetycznej? Gdzie jest przestrzeń dla innowacji społeczno-biznesowych?
- Na czym polega partnerstwo firmy Henkel i Fundacja Nasza Ziemia? Jakie korzyści osiągną obie strony?
- W jaki sposób działania w ramach inicjatywy wpływają na poczucie współodpowiedzialności za środowisko naturalne? W jaki sposób tę świadomość w społeczeństwie budować?
- Jakich działań na rzecz środowiska oczekuje od firm polskie społeczeństwo?

6.5. KOMPANIA PIWOWARSKA: Firma wobec problemu społecznego

II A. INFORMACJE O KOMPANII PIWOWARSKIEJ

[099]

Kompania Piwowarska SA powstała w 1999 r. w wyniku połączenia Lech Browary Wielkopolski SA oraz Browarów Tyskich Górny Śląsk SA. Inwestorem strategicznym spółki został międzynarodowy koncern piwowarski South African Breweries International (obecnie SABMiller). W 2003 r. do Kompanii wszedł Browar Dojlidy w Białymstoku, a w 2008 r. do spółki dołączył jako czwarty Browar Belgia w Kielcach. W roku 2009 SABMiller odkupił 28,1% akcji Kompanii Piwowarskiej od Kulczyk Holding SA, stając się w ten sposób jedynym właścicielem spółki.

Kompania Piwowarska jest częścią grupy SABMiller plc, jednego z największych na świecie producentów piwa. Grupa obecna jest w ponad 60 krajach na sześciu kontynentach, a jej portfolio obejmuje ponad 150 marek, w tym międzynarodowe piwa premium, takie jak Grolsch, Miller Genuine Draft, Peroni Nastro Azzurro czy Pilsner Urquell oraz czotowe marki lokalne, takie jak Aquila, Castle, Miller Lite, Snow czy Tyskie.

Kompania Piwowarska jest największym przedsiębiorstwem piwowarskim branży spożywczej w Polsce. Do portfela marek należy m.in. Tyskie (ulubione piwo Polaków), Żubr (druga marka w Polsce pod względem wielkości sprzedaży), Lech, Dębowe Mocne, Redd's, Wojak, a także międzynarodowe marki premium: Grolsch, Pilsner Urquell, Miller Genuine Draft oraz Peroni Nastro Azzurro. Wielkość sprzedaży osiągniętej przez KP w roku finansowym zakończonym 31 marca 2009 wyniosła 15,1 mln hektolitrow piwa. Tyskie jest najlepiej sprzedającą się marką spośród wszystkich polskich piw i zwiększyło swój udział w rynku do 17,3%. Zwiększyła się także sprzedaż marki Żubr, a udział w rynku wzrósł do poziomu 13%. Żubr jest drugą na polskim rynku marką piwa pod względem wielkości sprzedaży.

Strategią rynkową jest przede wszystkim walka z niekorzystnymi warunkami makroekonomicznymi w Polsce i za granicą, które oddziałują na branżę. Są to: niesprzyjająca pogoda (surowce), wzrost kosztów surowca, ogólne spowolnienie branży piwowarskiej, które nastąpiło po wielu latach dynamicznego wzrostu,

podwyżka akcyzy wchodząca w życie z początkiem marca 2009 roku, nowe regulacje wprowadzające dalsze ograniczenia reklamy.

II B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Działania z zakresu odpowiedzialnego biznesu są rozważane w całym łańcuchu dostaw firmy, gdzie kładzie się nacisk na dialog z dostawcami i odbiorcami na rzecz zrównoważonego rozwoju, będącego jednym z priorytetów strategii Kompanii Piwowskiej. CSR w KP opiera się na następujących wartościach korporacyjnych firmy:

1. Nasi ludzie stanowią naszą najtrwalszą przewagę,
2. Odpowiedzialność każdego jest jasna i osobista,
3. Pracujemy i wygrywamy w zespołach,
4. Rozumiemy i szanujemy naszych klientów i konsumentów,
5. Reputację mamy tylko jedną.

Kompania Piwowska, wspólnie z innymi browarami należącymi do grupy SAB-Miller na całym świecie, wyznaczyła sobie 10 priorytetów zrównoważonego rozwoju, które obejmują:

- przeciwdziałanie nieodpowiedzialnej konsumpcji alkoholu,
- zwiększanie produkcji piwa przy wykorzystaniu mniejszej ilości wody,
- zmniejszanie zużycia energii i emisji dwutlenku węgla,
- odzysk i recykling odpadów opakowaniowych,
- odpowiedzialną gospodarką odpadami, minimalizację odpadów przekazywanych na wysypisko
- wspólne z dostawcami i klientami zaangażowanie na rzecz zrównoważonego rozwoju,
- poszanowanie praw człowieka,
- działania na rzecz społeczności lokalnych (w ramach strategii inwestycji społecznych firmy),
- zmniejszanie skutków HIV i AIDS w obszarach, na które mamy wpływ,
- przejrzystość informacji o postępach działań na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Podejmowane w związku z powyższymi priorytetami zobowiązania i cele są monitorowane przez zarząd. Firma ocenia postępy, które uczyniła w kluczowych dziedzinach zrównoważonego rozwoju w czterostopniowej skali „schodowej”. Dzięki samoocenie możliwe jest m.in. dopasowanie priorytetów oraz wprowadzanie zmian w zależności od lokalnych wymagań.

II C. WYBRANA INICJATYWA CSR

„Warto być za!”

Jednym z obszarów działań prospołecznych podejmowanych przez Kompanię Piwowską jest inicjatywa mająca zmniejszyć negatywne skutki wykluczenia społecznego z powodu ubóstwa. Z przeprowadzonych przez Pentor Research International badań wynika, że najpowszechniejszymi powodami wykluczenia społecznego w Polsce są bezrobocie, alkoholizm i ubóstwo. „Warto być za!” jest ogólnopolskim programem społecznym, zainicjowanym w 2006 r., który ma być odpowiedzią na występujące w Polsce zjawisko wykluczenia społecznego, spowo-

dowane ubóstwem. Jego celem jest aktywizacja i wsparcie organizacji pozarządowych w realizacji projektów adresowanych do najbiedniejszych.

W ramach inicjatywy ogłoszono konkurs grantowy dla organizacji pozarządowych – Kompania Piwowska zapewniła 90% dofinansowania projektów, w kwocie 1,5 mln zł rocznie. Wdrożenie wybranych projektów wiąże się z poprawą jakości życia i warunków bytowych kilkunastu tysięcy osób z całej Polski. Program stworzył fundament partnerskiej współpracy pomiędzy Kompanią Piwowską a środowiskiem polskich organizacji pozarządowych.

Programowi towarzyszą debaty eksperckie na temat wykluczenia społecznego, gdzie, wspólnie z ekspertami, poszukuje się rozwiązań tego problemu.

W trzech edycjach konkursu (od 2006 roku) ocenie zespołu ekspertów i rady programowej poddano 230 wniosków. W skład rady weszli przedstawiciele świata nauki oraz sektora pozarządowego, ostateczny głos należał jednak do społeczności lokalnych, które głosują na najlepsze projekty za pośrednictwem SMS-ów, na stronach WWW inicjatywy i poprzez kupony w prasie lokalnej.

Jednostką zajmującą się inicjatywą jest CSR Manager. Obowiązki Managera CSR objęły uruchomienie kolejnych trzech edycji projektu, zapewnienie komunikacji zewnętrznej i wewnętrznej, przygotowanie podstaw do oceny merytorycznej projektów na forum rady programowej i przedstawienie wyselekcjonowanych projektów pod głosowanie opinii publicznej.

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

Od momentu zainicjowania projektu w czerwcu 2006, w toku trzech edycji, zasady i plan postępowania pozostają niezmiennie.

Każda edycja „Warto być za!” trwa rok i przebiega według poniższego planu:

- przyjmowanie wniosków od organizacji pożytku publicznego,
- ocena wniosków przez Zespół Ekspertów, przygotowanie rankingu,
- nominacja przez Radę Programową projektów, które zostaną poddane pod głosowanie opinii publicznej,
- głosowanie,
- podsumowanie wyników,
- organizacja konferencji prasowej połączonej z galą finałową i ogłoszenie zwycięzców,
- podpisanie umów z laureatami konkursu, przekazanie środków finansowych,
- realizacja zwycięskich projektów,
- przedstawienie przez laureatów sprawozdań finansowego i merytorycznego, w tym audyt przez partnera wspomagającego – KPMG.

CELE INICJATYWY

Celem działań jest aktywizacja i wspieranie organizacji pożytku publicznego, których działania zmierzają do minimalizowania zagrożenia wykluczeniem społecznym z powodu ubóstwa, na które wpływa m.in. bezrobocie, niskie kwalifikacje, narkomania, uzależnienie od alkoholu. W ramach inicjatywy „Warto być za!” prowadzona jest działalność informacyjno-edukacyjna. Ma ona podnieść społeczną

[100]

[101]

świadomość dotyczącą zjawiska wykluczenia społecznego i sposobów, w jaki można mu skutecznie przeciwdziałać.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Samorzędy. Przedstawiciele samorządów tworzą częściowy skład Rady Programowej – ich doświadczenie i rozeznanie w potrzebach lokalnych miało wpływ na wybór projektów.

Sektor publiczny. Sektor publiczny reprezentowany jest przez urząd Rzecznika Praw Obywatelskich, który objął honorowym patronatem „Warto być za!”. Program został także włączony do Komitetu Organizacyjnego Obchodów Międzynarodowego Dnia Walki z Ubóstwem. W 2008 r. została również przygotowana wystawa fotograficzna „Warto być za!”, prezentowana w listopadzie 2008 r. w Biurze Rzecznika Praw Obywatelskich oraz 17 października 2008 w Sejmie RP.

Organizacje pozarządowe. Przedstawiciele organizacji pozarządowych, mający na co dzień styczność z pomocą społeczną, są ekspertami podczas spotkań dyskusyjnych i zasiadają również w Radzie Programowej.

[102]

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Jednym z problemów stojących przed organizatorami projektu była merytoryczna ocena wniosków. Firma Piwowarska nie posiada kompetencji do prowadzenia pomocy społecznej. Dlatego o pomoc w ocenie poproszono ekspertów oraz opinię publiczną. Wybór nagrodzonych dofinansowaniem projektów odbywa się trzystopniowo. Wnioski oceniali najpierw eksperci w dziedzinie inicjatyw oddolnych i programów społecznych, następnie finalistów wybierała Rada Programowa. W dalszej kolejności, na drodze ogólnopolskiego głosowania, spośród 20 projektów, wyłoniono 10 najlepszych.

Wątpliwości dotyczyły także rzetelnego wydatkowania przekazanych środków. Wszystkie projekty realizowane w ramach „Warto być za!” są w związku z tym audytowane po zakończeniu przez KPMG.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Program jest skierowany na zewnątrz firmy, zatem głównie korzyści mają charakter wizerunkowy. Inicjatywa otrzymała w 2007 r. Złoty Spinacz w kategorii CSR za najlepszą kampanię społeczną w Polsce.

Program umożliwia budowanie relacji z samorządami lokalnymi oraz organizacjami pozarządowymi poprzez udział ich przedstawicieli w Radzie Programowej oraz organizowanych dyskusjach. Firma odpowiada na problem wykluczenia społecznego z powodu ubóstwa, który został wskazany przez interesariuszy firmy jako kluczowy przy inwestowaniu w lokalne społeczności.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Korzyści dla lokalnych społeczności wynikają z inwestowania w realizację projektów. Inwestowanie ma w założeniu charakter długofalowy, co umożliwia efek-

tywną walkę ze zjawiskiem wykluczenia społecznego i ubóstwem. Działalność edukacyjno-informacyjna, a także niektóre elementy konkursu projektów, jak publiczne głosowanie czy ogólnopolska kampania reklamowa, sprzyjają nagłośnieniu problemu.

Pośrednio akcja przyczynia się do budowy społeczeństwa obywatelskiego w skali mikro poprzez integrację społeczności lokalnych wokół idei przeciwdziałania wykluczeniu.

EWALUACJA PROJEKTU

Firma bada wskaźniki dotyczące wpływu społecznego. Wszystkie projekty realizowane w ramach „Warto być za!” są audytowane przez KPMG.

W latach 2006 – 2008 Kompania Piwowarska zrealizowała trzy edycje inicjatywy społecznej „Warto być za!”, w których wyłoniono do realizacji 29 zwycięskich projektów. Wśród laureatów znalazły się m.in.:

- Fundacja Pomocy Młodzieży im. Jana Pawła II „Wzrastanie”, która przygotowała mieszkania dla usamodzielniających się podopiecznych Domu dla Dzieci w Łopuszce Małej,
- Fundacja „Razem Raźniej”, która zaplanowała działania na rzecz rodzin dysfunkcyjnych z dzielnicy socjalnej Osada w Tychach,
- Fundacja Domy Wspólnoty Chleb Życia siostry Małgorzaty Chmielewskiej, która uruchomiła „Manufakturę”, ośrodek pracy i edukacji zapewniający szkolenia zawodowe i tymczasowe zatrudnienie dla 60 osób rocznie z powiatu opatowskiego w woj. świętokrzyskim,
- Pogotowie Społeczne, które opiekuje się bezdomnymi i mieszkańcami osiedla socjalnego Darzybór w Poznaniu,
- Caritas Diecezji Kieleckiej, która uruchomiła świetlicę dla dzieci z rodzin ubogich i dotkniętych problemami społecznymi ze wsi Ślęcin w woj. świętokrzyskim.

[103]

Na bezpośrednią pomoc potrzebującym przeznaczono w sumie 4,5 mln złotych. Liczba beneficjentów, którym udało się pomóc w ramach wykonanych projektów, to łącznie około 11 000 osób dotkniętych problemem wykluczenia społecznego. Osoby te zostały objęte działaniami prewencyjnymi i naprawczymi (dotyczy to bezdomnych, bezrobotnych, dzieci i młodzieży z rodzin marginalizowanych, niepełnosprawnych).

Istotnym dla organizatorów wskaźnikiem jest rokrocznie zwiększająca się liczba osób biorących udział w głosowaniu ogólnopolskim.

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

Inicjatywa społeczna „Warto być za!” jest projektem długofalowym, wizja rozwoju inicjatywy jest skorelowana z istniejącą strategią inwestycji społecznych Kompanii Piwowarskiej na lata 2009-2012.

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?

- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać / ulepszać inicjatywę?
- Co firma z branży piwowarskiej mogłaby zrobić – w zakresie strategii biznesowej – aby wychodzić na przeciw problemom wykluczenia społecznego?
- Czy firma powinna przejmować obowiązki sektora publicznego (budowanie społeczeństwa obywatelskiego)? Dlaczego? Jakie są konsekwencje tych działań?
- W jaki sposób firmy mogą odpowiadać na problemy społeczne?

[104]

6.6. POLKOMTEL: Technologiczne partnerstwo publiczno-prywatne

II A. INFORMACJE O POLKOMTEL S.A.

[105]

Polkomtel S.A. jest operatorem uruchomionej w 1996 r. sieci telefonii komórkowej Plus, dostępnej obecnie dla 99% mieszkańców Polski na 98% terytorium kraju. Udziałowcami spółki są KGHM Polska Miedź S.A. – 24,39% akcji, Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A. – 24,39%, PGE Polska Grupa Energetyczna S.A. – 21,85%, Vodafone Americas – 19,61%, Vodafone International Holdings B.V. – 4,78% oraz Węgłokoks S.A. – 4,98%. Polkomtel pierwszy oferował swoim klientom przesyłanie wiadomości MMS, możliwość odstuchiwania SMS, przesyłanie danych w technologiach GPRS i EDGE. We wrześniu 2004 r., jako pierwszy operator w Polsce, uruchomił usługi telefonii komórkowej trzeciej generacji, łącznie z UMTS, a w 2006 roku HSDPA.

Polkomtel S.A. jest jednym z operatorów telefonii komórkowej w Polsce, oferującym swoje usługi pod trzema markami: Plus, Simplus oraz Sami Swoi. Obecnie firma ma ponad 13 mln użytkowników. Sieć Plus oferuje obecnie najszerzy zasięg technologii 3G w Polsce. Projekty realizowane przez Plusa często łączą w sobie różne rozwiązania techniczne w ramach wielowymiarowej konwergencji – także z wykorzystaniem lokalizacji w oparciu o system GPS.

Spółka świadczy obecnie usługi telefonii komórkowej oraz usługi kierowane do firm, m.in. techniki transmisji danych: HSCSD, GPRS/EDGE, UMTS i HSDPA.

Głównym celem strategii rozwoju firmy jest utrzymanie wysokiej pozycji firmy na rynku. Polkomtel pragnie być pionierem innowacyjnych usług wykorzystujących technologię GSM, a także liderem biznesowej telefonii komórkowej w Polsce. Firma rozwija w związku z tym takie usługi, jak: Telefonia Konwergentna, Mobilne Biuro czy Mobilny Przedstawiciel, które obniżają koszty łączności w firmie oraz przyspieszają i ułatwiają procesy wymiany informacji.

II B. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ FIRMY

Działania z zakresu społecznej odpowiedzialności prowadzone są od początku istnienia firmy, przede wszystkim w postaci projektów zaangażowania społecznego. Firma wspiera inicjatywy i projekty związane z kulturą, ochroną zdrowia, edukacją, sportem i bezpieczeństwem. Jednym ze strategicznych programów społecznych jest stworzony wraz z Górskim Ochotniczym Pogotowiem Ratunkowym (GOPR), Tatrzańskim Ochotniczym Pogotowiem Ratunkowym (TOPR) i Wodnym Ochotniczym Pogotowiem Ratunkowym (WOPR) Zintegrowany System Ratownictwa.

Inne projekty z zakresu społecznego zaangażowania firmy to: telefon zaufania dla dzieci i młodzieży 116 111, działania proekologiczne, w tym zbiórka i recykling zużytych telefonów komórkowych, działania edukacyjne, takie, jak akcja społeczno-edukacyjna „Bystrzaki Plusa”.

Ponadto polityka CSR Polkomtela dotyka zagadnień pracowniczych, czego przejawem są spotkania i konferencje dla pracowników, które mają na celu poprawę jakości pracy zespołowej i usprawnienie komunikacji wewnętrznej w firmie.

[106]

III C. WYBRANA INICJATYWA CSR Zintegrowany System Ratownictwa dla WOPR, GOPR i TOPR

Polkomtel wspomaga pracę służb ratowniczych w kraju od prawie 10 lat, głównie poprzez usprawnianie infrastruktury informatyczno-komunikacyjnej dla WOPR, TOPR oraz GOPR. Wsparcie obejmuje przekazywanie sprzętu i środków, stworzenie Zintegrowanego Systemu Ratownictwa, poprawę komunikacji pomiędzy ofiarami wypadków a ratownikami, oraz ratownikami i centralami przyjmującymi zgłoszenia. W ramach systemu Polkomtel stworzył dwa ratownicze numery telefonu: o 601 100 300 (działający w górach) oraz o 601 100 100 (działający na obszarze województw warmińsko-mazurskiego i podlaskiego oraz na całym polskim wybrzeżu).

Dodatkowo Polkomtel przekazuje służbom ratowniczym, zgodnie ze zgłoszonym przez nie zapotrzebowaniem, nowoczesny, specjalistyczny sprzęt ratunkowy, łączność komórkową, środki finansowe oraz współorganizuje akcje, których celem jest propagowanie zasad bezpiecznej turystyki górskiej i wodnej.

Poza typowymi usługami telekomunikacyjnymi, rozwiązania dla ratowników wykorzystują lokalizację przy użyciu systemu GPS. Dotyczy to monitoringu wodnych karetek pogotowia Mazurskiego WOPR, transmisji danych lokalizacji ratowników TOPR przez urządzenia umieszczane na odzieży ratowników zaopatrzone w poprawkę D-GPS⁹ oraz lokalizacji pojazdów terenowych Podhalańskiej Grupy GOPR.

Ze Zintegrowanego Systemu Ratownictwa mogą korzystać nie tylko użytkownicy sieci Polkomtela, dla których numer jest bezpłatny, ale także użytkownicy telefonów komórkowych innych sieci oraz telefonów stacjonarnych. Firma prowadzi

⁹ DGPS (ang. *Differential Global Positioning System*) – technika pomiarów GPS pozwalająca na uzyskanie większej dokładności, niż przy standardowym pomiarze jednym odbiornikiem.

ponadto akcje edukacyjno-informacyjne w trakcie sponsorowanych przez siebie imprez, na których zaproszeni ratownicy prezentują działania ratownicze oraz uczą zasad bezpiecznej turystyki.

Autorem projektu Zintegrowanego Systemu Ratownictwa jest Departament Klientów Kluczowych. W projekt zaangażowane są również inne działy, m.in. Departament Rozwoju Produktów i Usług, w którym inżynierowie odpowiadają za konfigurację sieci oraz usługi dodatkowe. Departament Komunikacji Marketingowej wspólnie z Biurem Komunikacji Korporacyjnej działa z kolei na rzecz promocji w mediach numerów ratunkowych oraz zasad bezpiecznej turystyki wodnej i górskiej.

Biuro Komunikacji Korporacyjnej bezpośrednio współpracuje z ratownikami oraz koordynuje projekt wewnątrz firmy. Do jego zadań należą bieżące kontakty z przedstawicielami służb ratowniczych, koordynacja działań i obiegu informacji związanych z realizacją projektu wewnątrz spółki oraz monitorowanie możliwości rozwoju projektu przy wykorzystaniu nowych technologii i rozwiązań.

HISTORIA I ROZWÓJ INICJATYWY

Współpraca Polkomtela S.A. z jednostkami ratowniczymi w Polsce rozpoczęła się w 2000 r. Początkowo miała charakter sponsoringowy. Przyjęte zasady współpracy opartej na dialogu i analizie potrzeb sprawiły, że projekt zaczął ewoluować. Umożliwiło to także wsparcie wspólnego projektu przez zarząd spółki. Od 2003 r. funkcjonuje Zintegrowany System Ratownictwa, w ramach którego działają wspomniane dwa numery ratownicze. Dodatkowo, Polkomtel przekazuje służbom ratowniczym specjalistyczny sprzęt ratunkowy, niezawodną łączność komórkową, środki finansowe oraz współorganizuje akcje edukacyjne. Projekt od strony technologicznej jest na bieżąco rozwijany i uzupełniany o kolejne rozwiązania mające na celu poprawę bezpieczeństwa – m.in. System Ostrzegania Pogodowego na Mazurach, uruchomiony w 2008 r.

CELE INICJATYWY

Celem Zintegrowanego Systemu Ratownictwa jest usprawnienie komunikacji między potrzebującymi a ratownikami oraz pomiędzy samymi ratownikami a ich centralami przyjmującymi zgłoszenia od poszkodowanych. System pozwala szybko dotrzeć do poszkodowanych osób i sprawniej udzielić im pomocy.

GRUPY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ INICJATYWY

Pracownicy. Pracownicy departamentów firmy, którzy opracowali nową platformę technologiczną do obsługi systemu, stworzyli zintegrowany system oraz uruchomili numery ratunkowe. Pracownicy organizują ponadto imprezy edukacyjne z udziałem ratowników dla społeczności lokalnych.

W realizacji inicjatywy udział biorą następujące działy firmy: Departament Komunikacji Marketingowej, Biuro Komunikacji Korporacyjnej, Departament Klientów Kluczowych, Departament Rozwoju Produktów i Usług.

Ratownicy. Ratownicy TOPR, WOPR oraz GOPR.

BARIERY PODCZAS WDRAŻANIA INICJATYWY

Najważniejszym problemem, przed którym stanęli partnerzy projektu, była integracja wszystkich elementów Systemu oraz dostosowanie go do warunków i potrzeb pracy ratowników. System musiał osiągnąć pełną sprawność i niezawodność już w momencie przekazania go ratownikom. Z kolei sami ratownicy musieli zaufać Systemowi i nauczyć się z niego korzystać. Z racji tego, że projekt jest nowatorski i unikatowy, osoby tworzące rozwiązanie nie mogły korzystać z doświadczeń poprzedników. Pracownicy Polkomtelu sami musieli wymyślić i stworzyć rozwiązania technologiczne. Ponadto pomysłodawcy projektu musieli wreszcie przekonać do niego zarząd Polkomtel S.A.

KORZYŚCI DLA FIRMY

Poprzez dostarczanie innowacyjnych rozwiązań ratownikom (m.in. stworzenie innowacyjnego systemu ratowniczego) Polkomtel uczy się i pozyskuje informacje do usprawniania swoich usług (możliwość wprowadzania innowacji do swoich systemów). Dzięki pracy nad nowoczesną platformą technologiczną zapewniającą funkcjonowanie Systemu dużo zyskali jego twórcy. Pracownicy zdobyli nowe umiejętności, które mogą wykorzystać przy realizacji innych projektów. Mają także osobistą satysfakcję z uczestniczenia w realizacji wartościowego i potrzebnego społecznie projektu. Z kolei pracownicy niezaangażowani bezpośrednio w pracę nad systemem mogą czuć się dumni i bardziej się identyfikować z wartościami wyznawanymi przez firmę.

Dodatkowo, współpraca ze służbami ratowniczymi i stworzenie Zintegrowanego Systemu Ratowniczego przyniosło w ocenie firmy wzmocnienie jej wizerunku oraz miało pozytywny wpływ na wartość marki. Efektem projektu są także lepsze relacje z sektorem publicznym.

KORZYŚCI DLA INTERESARIUSZY

Ratownicy nie byłoby w stanie, korzystając wyłącznie z własnych zasobów stworzyć porównywalnego rozwiązania technologicznego. W opinii samych ratowników System znacząco skrócił czas od zgłoszenia wypadku do podjęcia interwencji, zaś sprzęt przekazany przez Polkomtel pozwala na lepsze wykorzystanie sił i środków.

Dzięki Systemowi i ludziom go obsługującym udzielono pomocy kilku tysiącom ludzi.

EWALUACJA PROJEKTU

Miarą skuteczności projektu jest według założeń jego twórców efektywność i obciążenie pracą Systemu. Od chwili udostępnienia numeru ratunkowego w górach ratownicy korzystający z Zintegrowanego Systemu Ratownictwa odnotowali kilkanaście tysięcy zgłoszeń. Służby GOPR, TOPR i WOPR przeprowadziły w tym czasie ponad 10 tys. akcji i interwencji, z czego 70% zostało uruchomionych po wywołaniu połączenia na numery 0 601 100 100 i 0 601 100 300. Udzielono pomocy kilku tysiącom osób znajdującym się w stanie zagrożenia życia bądź zdrowia.

Wprowadzenie Zintegrowanego Systemu Ratownictwa przyniosło usprawnienie systemu ratownictwa w Polsce.

Efektem doświadczeń zdobytych we współpracy ze służbami ratowniczymi jest Komunalny System Bezpieczeństwa uruchomiony wspólnie z Urzędem Miasta Sopot uruchomiony w roku 2004. Jego podstawowym zadaniem jest integracja służb komunalnych i ratowniczych miasta w jedną sprawną strukturę. Początkowo współpraca Polkomtelu z jednostkami ratowniczymi miała charakter sponso-ringowy. Jednak dzięki dialogowi i analizie potrzeb zaczęła ewaluować w kierunku partnerskiego projektu.

WIZJA NA PRZYSZŁOŚĆ

Projekt związany z ratownictwem jest uznany przez Zarząd Polkomtel S.A. za strategiczny. Uruchamiając numery ratunkowe firma podjęła zobowiązanie do ich utrzymania i rozwoju systemu je obsługującego. Stały kontakt z ratownikami i bieżąca współpraca umożliwiają generowanie nowych pomysłów związanych z projektem. Wszystkie pomysły związane z projektem są wspólnym dziełem ratowników i pracowników Polkomtel S.A. Firma planuje nowe przedsięwzięcia związane z wykorzystaniem nowych technologii. Obok Zintegrowanego Systemu Ratownictwa będą wdrożone rozwiązania z zakresu monitoringu, systemów informacyjnych i ostrzegawczych. Równie ważna jest kontynuacja i rozwój działań związanych z komunikacją.

PYTANIA BADAWCZE

- Do jakich grup interesariuszy zaadresowana jest inicjatywa i w jaki sposób na nie oddziałuje?
- Jakie korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) odniesie firma w wyniku realizacji inicjatywy?
- W jaki sposób inicjatywa może pomóc firmie w realizacji jej strategicznych celów biznesowych?
- W jaki sposób firma może przezwyciężyć bariery napotkane podczas wdrażania inicjatywy?
- W jaki sposób firma może rozwijać / ulepszać inicjatywę?
- W jaki sposób struktura własności firmy wpływa na wybór beneficjenta działań? Czy struktura własności ma także wpływ na skalę zaangażowania?
- Jaki wpływ inicjatywa może mieć na konkurencyjność firmy na rynku?
- Jakie elementy są istotne w partnerstwie prywatno-publicznym?
- Jakie jeszcze grupy można włączyć w inicjatywę?
- W jakich obszarach funkcjonowania firma mogłaby rozwijać kolejne działania z zakresu społecznej odpowiedzialności?

[108]

[109]

[110]

Autorzy: Iwona Kuraszko, Szymon Augustyniak
Współpraca: Zespół Forum Odpowiedzialnego Biznesu

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

ISBN 978-83-920938-6-2
Warszawa, listopad 2009

Projekt dofinansowany ze środków Programu Operacyjnego
Fundusz Inicjatyw Obywatelskich

 **FIO**
FUNDUSZ INICJATYW
obywatelskich



Szukasz przewodnika po świecie CSR?

Wejdź na
www.odpowiedzialnybiznes.pl


Forum
Odpowiedzialnego
Biznesu

