



# **MODEL TWORZENIA CENTRUM SPOŁĘCZNIE ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU (CSR) NA PODSTAWIE DOŚWIADCZEŃ CENTRUM CSR W STARACHOWICACH**

Starachowice 2018 r.



## Spis treści:

<b>Wstęp</b>	3
<b>Zastosowane Pojęcia, definicje i elementy odniesienia CSR</b>	4
Definicje	4
Odwołania do standardów CSR	7
Analizowane praktyki będące inspiracją do planowania Centrum CSR	13
<b>Proces tworzenia ram merytorycznych i organizacyjnych Centrum CSR w Starachowicach</b>	18
Diagnoza i rekrutacja	18
Spotkania eksperckie	19
Spotkania standaryzujące	24
Porozumienie	25
Projektowane działania	25
<b>Rekomendacje do tworzenia modelowego procesu tworzenia lokalnej sieci na rzecz CSR</b>	26
Diagnoza	26
Edukacja	26
Planowanie	26
Operacjonalizacja	29
Kierunki projektowanej aktywności	29
Co dalej?	<b>Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.</b>
<b>Załączniki</b>	30



## Wstęp

Niniejsze opracowanie to podsumowanie procesu projektowania współpracy sieciowej na rzecz rozwoju CSR w Starachowicach. Proces ten był organizowany w ramach projektu „Starachowice od nowa”, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej, Program Operacyjny Pomoc Techniczna 2014-2020, realizowanego przez Gminę Starachowice.

Interesujący jest kontekst rewitalizacji w ramach, której powstała koncepcja pracy nad powołaniem Centrum Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu (CSR) w Starachowicach. Charakter tego opracowania nie pozwala na szersze omówienie tego aspektu, ale doświadczenia starachowickie wskazują jednoznacznie, że CSR może być ciekawą odpowiedzią na wyzwania ekonomicznego i społecznego aspektu rewitalizacji. Warto może jedynie zaznaczyć, że lokalne sieciowanie społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw jest wartością samą w sobie, ale poprzez wprowadzanie wielu istotnych elementów CSR wymienianych w dalszej części, może być istotnym spoiwem różnych wyzwań rewitalizacyjnych z obszaru ekonomii, aspektów społecznych czy kulturowych.

Opracowanie niniejsze składa się z trzech zasadniczych elementów:

- omówienia pojęć i definicji związanych z CSR, a przyjętych za podstawę merytoryczną w pracy nad projektowaniem Centrum CSR
- opis najważniejszych elementów procesu przeprowadzonego w ramach projektu wraz ze wskazaniem najważniejszych jego rezultatów
- przedstawienie rekomendacji wynikających z doświadczeń starachowickich w projektowaniu sieciowania biznesu na rzecz rozwoju CSR.

Do opracowania zostały załączone najważniejsze dokumenty wypracowane przez uczestników spotkań, opisujące zarówno ostateczny oczekiwany kształt Centrum CSR, standardy wokół których będzie budowana współpraca jak i kształt porozumienia kończącego ten etap pracy.

W nawiązaniu do tego ostatniego stwierdzenia warto podkreślić, że to opracowanie to opis pierwszego etapu budowania Centrum CSR - wypracowania koncepcji organizacyjnej. Przed nami miesiące pracy nad powołaniem Centrum CSR w ostatecznym kształcie, a potem praca nad wypełnieniem treścią przyjętych ram organizacyjnych. Trudno w tej chwili ocenić jak będzie przebiegać dalsza praca, ale w ramach rekomendacji przedstawiamy przyjęte rozwiązania, które w naszej opinii zwiększają szansę na sukces.



## Zastosowane pojęcia, definicje i elementy odniesienia CSR

Spółeczna odpowiedzialność biznesu (z ang. corporate social responsibility /CSR) to termin, który doczekał się bardzo wielu definicji. W niniejszym modelu prace oparto na najnowszej interpretacji tego pojęcia, wypracowanej przez normę ISO 26000 a także doświadczeniach krajowych, europejskich i światowych z tego zakresu.

CSR to pojęcie relatywnie nowe w Polsce, ale społeczna odpowiedzialność stale się rozwija i pozyskuje coraz więcej zwolenników. Rozważne i świadome włączenie działań społecznie odpowiedzialnych do biznesu niesie szereg korzyści nie tylko dla przedsiębiorstw, ale przede wszystkim ich interesariuszy, np. pracowników, klientów, dostawców, czy społeczności lokalnej. Zawiązanie się Centrum CSR w Starachowicach byłoby ewenementem na skalę krajową i świadczyłoby o dalece rozwiniętej świadomości odpowiedzialności społecznej starachowickich firm i instytucji. Mogłoby również być wzorem dla innych regionów w kraju.

### Definicje

Początki Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (ang. CSR) sięgają, według niektórych badaczy, aż po starożytność, gdzie filozofowie, a między nimi Arystoteles rozróżniali „sztukę zdobywania pieniędzy” od „sztuki gospodarowania nimi”. Prawdziwy jednak rozkwit idei CSR nastąpił w XX wieku, gdy wzrosła rola wielkich korporacji przemysłowych i nastąpiła nagła degradacja środowiska naturalnego, a wraz z nią królowały praktyki monopolistyczne, zachowania antyspołeczne, dyskryminacyjne i łamanie podstawowych praw pracowniczych. Na przestrzeni lat trwała debata społeczna i polityczna w zakresie dokładnego zdefiniowania społecznej odpowiedzialności. Debaty teoretyczne przeszły w fazę realizacji w latach dziewięćdziesiąt XX w., głównie w Stanach Zjednoczonych, Japonii i Europie Zachodniej. Obecnie CSR jest dość dokładnie definiowany przez ISO 26000<sup>1</sup> jako strategia zarządzania, zgodnie z którą przedsiębiorstwa w swoich działaniach dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne, aspekty środowiskowe, czy relacje z różnymi grupami interesariuszy, w szczególności z pracownikami. Według tego podejścia, bycie odpowiedzialnym nie oznacza tylko spełniania przez organizacje wszystkich wymogów formalnych i prawnych, ale również zwiększone inwestycje w zasoby ludzkie, ochronę środowiska i relacje z interesariuszami, którzy mogą mieć faktyczny wpływ na efektywność działalności gospodarczej tych organizacji. Zatem wydatki tego rodzaju należy traktować jako inwestycję, a nie jako koszt, podobnie jak w przypadku zarządzania jakością.

<sup>1</sup> <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>



## Czy CSR to to samo co zrównoważony rozwój?

Nazwa „społeczna odpowiedzialność biznesu” bardzo często stosowana jest zamiennie z terminem „zrównoważony rozwój”. Warto jednak podkreślić, że zrównoważony rozwój według najpopularniejszej definicji (zawartej w raporcie WCED z 1987 r. „Nasza Wspólna przyszłość”) „to jest taki rozwój, w którym potrzeby obecnego pokolenia mogą być zaspokojone bez umniejszania szans przyszłych pokoleń na ich zaspokojenie”. W Polsce zasada zrównoważonego rozwoju znalazła już swoje miejsce w art. 5 konstytucji RP<sup>2</sup>, zaś jej definicję podaje ustawa Prawo Ochrony Środowiska: “zrównoważony rozwój to taki rozwój społeczno-gospodarczy, w którym następuje proces integrowania działań politycznych, gospodarczych i społecznych, z zachowaniem równowagi przyrodniczej oraz trwałości podstawowych procesów przyrodniczych, w celu zagwarantowania możliwości zaspokajania podstawowych potrzeb poszczególnych społeczności lub obywateli zarówno współczesnego pokolenia, jak i przyszłych pokoleń.”

Czym zatem będzie CSR w odniesieniu do zrównoważonego rozwoju? Można powiedzieć, że CSR jest odpowiedzią biznesu na wyzwania związane z zasadą zrównoważonego rozwoju i zawsze powinna być oparta na zasadach dobrowolności i dialogu między interesariuszami. Standard ISO 26 000 skupia się na 7 obszarach społecznej odpowiedzialności<sup>3</sup>:

### Ład organizacyjny

Ład organizacyjny, czy korporacyjny, dotyczy tak naprawdę kwestii zarządzania firmą i wprowadzonych w tym zakresie norm oraz zasad funkcjonowania przedsiębiorstwa, które powinny mieć za cel poprawę efektywności działania organizacji z uwzględnieniem interesu społecznego, poszanowania interesariuszy oraz zasad etycznych. Co zatem będzie przejawem działań społecznie odpowiedzialnych w tym zakresie? Na pewno do działań CSR w ramach Ładu korporacyjnego można zaliczyć np. czytelne i wiarygodne informowanie o strukturze organizacyjnej w organizacji, kompetencjach pracowników, członków zarządu, wyznawanych wartościach i normach, posiadanie spisanych kodeksów i zasad postępowania, podręczniki pracownika, certyfikacje i wdrożenie międzynarodowych norm i standardów.

### Ochrona środowiska naturalnego

Jest to obszar, w ramach którego działania przedsiębiorstw powinny skupić się na zmniejszeniu negatywnego wpływu swojej działalności na środowisko naturalne, czy adaptacji zmian klimatycznych. Zatem działania w tym zakresie mogą dotyczyć np. programów proekologicznych, inwestycji minimalizujących wpływ firmy na środowisko, zrównoważonego zarządzania surowcami, edukacji pracowników, wdrożenia pro-

<sup>2</sup> Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. *Prawo ochrony środowiska*: Dz. U. z 2001 r. Nr 62, poz. 627.

<sup>3</sup> <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>

środowiskowych procesów technologicznych, produktów i usług, eko-znakowania, czy certyfikacji środowiskowych.

### **Zaangażowanie społeczne**

Ten zakres odnosi się do funkcjonowania przedsiębiorstw i organizacji w ich otoczeniu społecznym. Dobre praktyki z tego obszaru powinny być zatem ukierunkowane na prowadzenie dialogu społecznego, podejmowaniu inwestycji społecznych w takich obszarach, jak edukacja, kultura, zdrowie, rozwój czy dostęp do technologii.

### **Kwestie pracownicze**

W tej kwestii CSR obejmuje zarządzanie zasobami ludzkimi, lecz dotyczy nie tylko pracowników własnych, ale też podwykonawców, dostawców, czy konkurencji. Co zatem przedsiębiorstwa mogą zrobić, poza spełnieniem podstawowych wymagań prawnych, by móc wykazać się odpowiedzialnością społeczną? Pole do popisu w tym zakresie jest niezwykle szerokie. Inwestowanie w rozwój pracowników, jasne ścieżki awansu i promocji, programy motywacyjne, programy rozwojowe, ścieżki kariery, szkolenia, badanie potrzeb pracowników i ich satysfakcji z pracy, budowanie programów komunikacji wewnętrznej, programy integracyjne, programy na rzecz wyrównywania szans np. osób niepełnosprawnych, starszych, czy młodych rodziców, certyfikacje i wdrożenie międzynarodowych norm i standardów – to tylko niektóre z pomysłów.

### **Prawa człowieka**

W zakresie praw człowieka norma ISO 26 000 mówi nie tylko o tym, że prawa te nie mogą być łamane, ale też wymaga pójścia o krok dalej – czyli zaproponowania przez firmę czy organizację inicjatyw i konkretnych działań w zakresie ochrony tych praw. W tej kategorii znajdzie się również nie przyczynianie się do łamania praw człowieka przez inne podmioty, np. poprzez rezygnację ze współpracy z podmiotami, które nie stosują się do zasad i norm w tym zakresie.

### **Zagadnienia konsumenckie**

Dobre praktyki w zakresie zagadnień konsumenckich obejmują wszelkie działania ukierunkowane na zapewnienie uczciwej i transparentnej polityki firmy czy organizacji wobec swoich klientów/konsumentów. Zatem w ramach tego obszaru można wymienić np. uczciwy marketing, ochronę zdrowia i zapewnienie bezpieczeństwa konsumentów, dbanie o zrównoważoną konsumpcję (np. poprzez edukację konsumentów, oferowanie produktów i usług korzystnych społecznie, korzystanie ze zweryfikowanych systemów znakowania), zapewnienie obsługi konsumenta na najwyższym poziomie, dbanie o ochronę danych i prywatność konsumenta, edukację.



## Uczciwe praktyki operacyjne

To nic innego jak etyczne zachowania firmy w relacjach ze swoimi interesariuszami, które powinny przejawiać się w praktykach służących przeciwdziałaniu korupcji, nieuczciwej konkurencji, poszanowaniu praw własności, czy promowaniu społecznej odpowiedzialności biznesu. Kluczem do sukcesu w zakresie wdrożenia strategii CSR do własnej organizacji jest właściwe dobranie obszarów działania społecznej odpowiedzialności, tak by przynosiły one korzyści samej organizacji jak i jej interesariuszom.

## Odwołania do standardów CSR

Społeczna odpowiedzialność biznesu opiera się obecnie na wielu międzynarodowych standardach, normach i wytycznych. Na potrzeby wypracowania Centrum CSR w Starachowicach odwołano się do najpopularniejszych i najważniejszych norm w tym zakresie, których wykorzystanie jest jednocześnie możliwe przez początkujące firmy w tym obszarze. Część standardów, to normy i wytyczne niekojarzone bezpośrednio z CSR (jak norma ISO 9001 czy ISO 14001), ale znakomicie wpisujące się w ideę odpowiedzialności społecznej. Zostały przytoczone w modelu, celem wskazania przedsiębiorcom, którzy posiadają te certyfikacje, jak wiele robią w ramach CSR, o czym nie wiedzą.

Tak jak przytoczono powyżej, najważniejszą normą na jakiej oparto prace tego modelu jest stworzona w 2010 r. Norma ISO 26000<sup>4</sup> (Guidance on social responsibility), której celem jest skłonienie, przede wszystkim biznesu (ale nie tylko) do dobrowolnego angażowania się w działania CSR oraz uporządkowanie i uzgodnienie wspólnie z interesariuszami zasad, definicji oraz metod ewaluacji powiązanych z tą koncepcją.

Norma ISO 26000 jest przeznaczona dla ogółu organizacji, zarówno biznesowych, jak też dla organów administracji rządowej oraz instytucji trzeciego sektora, w krajach rozwiniętych i rozwijających się. ISO 26000, w odróżnieniu od większości norm ISO, nie jest normą techniczną, lecz wytycznymi („Guidance on social responsibility”), jednocześnie nie jest ona przeznaczona do certyfikacji.

Norma zawiera wytyczne dotyczące:

- terminów i definicji związanych z pojęciem CSR,
- podstaw, trendów i charakterystyk odpowiedzialności społecznej,
- zasad i praktyk odnoszących się do odpowiedzialności społecznej,
- kluczowych obszarów odpowiedzialności społecznej,
- wdrażania i promowania zachowania odpowiedzialnego społecznie w organizacji,
- identyfikowania i angażowania interesariuszy,
- komunikowania zobowiązań, osiągnięć i innych informacji związanych z odpowiedzialnością społeczną.

<sup>4</sup> <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>



## Standard SA 8000<sup>5</sup>

Kolejną normą, która znakomicie nadaje się do stosowania w polskich realiach biznesowych i przynosi organizacjom szereg korzyści jest Norma SA 8000. Standard SA 8000 obejmuje tylko niektóre ze wskaźników CSR, głównie te z obszaru przestrzegania podstawowych praw człowieka, praw pracowniczych oraz systemu zarządzania kapitałem ludzkim. Norma formułuje osiem szczegółowych warunków wstępnych, których spełnienie jest warunkiem niezbędnym do przystąpienia do punktu dziewiątego, określającego poszczególne elementy strategii odpowiedzialności społecznej względem wszystkich zainteresowanych stron. Warunki wstępne:

1. niezatrudnianie dzieci,
2. nie stosowanie pracy przymusowej,
3. spełnianie podstawowych zaleceń bezpieczeństwa środowiska pracy,
4. wolność zrzeszania się i prawo do negocjacji zbiorowych,
5. niestosowanie dyskryminacji,
6. niestosowanie przymusu fizycznego lub psychicznego wobec pracowników,
7. przestrzeganie regulacji prawnych odnośnie dopuszczalnej ilości godzin pracy,
8. zapewnianie wynagrodzenia nie niższego niż wymagane przez prawo.

W ramach systemu zarządzania wymaga się natomiast od organizacji:

- sformułowania polityki społecznej firmy (misja, realizowane cele, istniejące procedury),
- stworzenia procesu ciągłego doskonalenia,
- nawiązania i utrzymywania relacji z głównymi interesariuszami organizacji (zarówno wewnętrznymi jak i zewnętrznymi),
- stworzenia systemu komunikacji społecznej,
- dokumentowania zasad, sposobów realizacji i wyników działań w obrębie CSR,
- kontrolowania dostawców i partnerów w aspekcie polityki społecznej.

## Norma ISO 9001<sup>6</sup>

Choć Norma ISO 9001 nie dotyczy wprost społecznej odpowiedzialności biznesu i większość firm, które ją wdraża, zupełnie z tym obszarem się nie kojarzy - standard ten idealnie pasuje do wdrożenia w ramach CSR w organizacjach. Ukierunkowana jest ona na zrozumienie i spełnienie wymagań klienta, a więc określonych potrzeb względem wyrobów danej organizacji, przyjęcie podejścia procesowego, dostarczanie wyników skuteczności procesów oraz ich ciągłe doskonalenie, w oparciu o obiektywne pomiary. Standard ten zaleca objęcie

<sup>5</sup> <http://www.sa-intl.org>

<sup>6</sup> <https://www.iso.org.pl/uslugi-zarzadzania/wdrazanie-systemow/zarzadzanie-jakoscia/iso-9001/>





procesów organizacji cyklem PDCA, znanym również jako Cykl Deminga. ISO 9001 jest jedyną normą zawierającą wymagania dla systemu zarządzania jakością, przeznaczona dla celów certyfikacji. Normę tę mogą stosować wszystkie organizacje, niezależnie od ich wielkości i rodzaju.

ISO 9001 wprowadza szereg wymagań, które doskonale wpisują się w ideę odpowiedzialności społecznej, zwłaszcza w kontekście ładu organizacyjnego, m.in.:

- konieczność wprowadzenia nadzoru nad dokumentacją,
- zaangażowanie kierownictwa w budowanie systemu zarządzania jakością, usystematyzowanie zarządzania zasobami,
- ustanowienie procesów realizacji wyrobu,
- dokonywanie systematycznych pomiarów (zadowolenia klienta, wyrobów, procesów).

Wszystkie te wymagania są szczegółowo opisane w przedmiotowej normie i uwzględniają osiem zasad jakości :

- zorientowanie na klienta (pozycja organizacji na rynku jest zależna od jej klientów);
- przywództwo (kierownictwo organizacji wypracowuje kierunki jego rozwoju);
- zaangażowanie ludzi (najcenniejszym dobrem organizacji są ludzie);
- podejście procesowe (skuteczność i efektywność organizacji zależą w głównej mierze od jakości realizowanych w niej procesów);
- systemowe podejście do zarządzania (zarządzanie jakością jest traktowane jako zarządzanie wzajemnie ze sobą powiązаныmi procesami);
- ciągłe doskonalenie (stałym celem organizacji jest ciągłe doskonalenie realizowanych w niej procesów);
- rzeczowe podejście do podejmowania decyzji (podejmowanie decyzji opiera się na analitycznej, logicznej bądź intuicyjnej analizie wszelkich dostępnych danych i informacji);
- wzajemne korzyści w stosunkach z dostawcami (tworzenie wzajemnie korzystnych stosunków z dostawcami materiałów i usług stanowi dla organizacji gwarancję wysokiej jakości).

### Inicjatywa Global Compact<sup>7</sup>

Inicjatywa Global Compact została stworzona przez Sekretarza Generalnego ONZ Kofi Annana i ogłoszona w 1999 r. na Światowym Szczycie Ekonomicznym w Davos. Oficjalnie podpisało ją ok. 50 korporacji międzynarodowych w lipcu 2000 r. Jest to sojusz przedsiębiorstw, organizacji pozarządowych oraz ONZ na rzecz lepszego kształtowania procesu globalizacji pod kątem społecznym i ekologicznym. Inicjatywa opiera się na 10

<sup>7</sup> <http://ungc.org/pl/>



fundamentalnych regułach z zakresu praw człowieka, standardów pracy i środowiska naturalnego, a jej celem jest skłonienie reprezentantów świata biznesu na całym świecie, aby poparli, przyjęli i stosowali te zasady we wszystkich sferach swojej działalności. Przystąpienie do Global Compact nie jest skomplikowane, wystarczy, iż firma prześle na adres Sekretarza Generalnego ONZ list, wyrażający poparcie dla programu oraz zobowiązanie do podjęcia następujących działań takich jak złożenie oświadczenia, o poparciu dla programu i jego dziesięciu zasad oraz publiczne ogłoszenie o przystąpieniu do Global Compact. Wymogiem jest również dostarczanie raz do roku raportu ilustrującego, postęp w zakresie wdrażania zasad Global Compact. Od marca 2011, rozpoczęto klasyfikację firm członkowskich zgodnie z poziomem wdrażania CSR. Na podstawie stopnia wdrażania zasad GC oraz raportowania (CoP) następuje przypisanie do poziomu. Funkcjonują dwa poziomy: „Aktywni” i „Zaawansowani” oraz grupa firm przyporządkowana do platformy „Uczący się”. W Polsce do inicjatywy Global Compact należą kilkadziesiąt organizacji.

### **Wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych<sup>8</sup>**

Wytyczne dla przedsiębiorstw wielonarodowych stanowią zbiór zaleceń odnoszących się do odpowiedzialnego prowadzenia działalności, które poszczególne rządy adresują do przedsiębiorstw transnarodowych, prowadzących działalność na terenie bądź z terenów państw stosujących Wytyczne. Wyrażają one wartości wspólne dla rządów krajów pochodzenia większości zagranicznych inwestycji bezpośrednich oraz większości przedsiębiorstw wielonarodowych i jednocześnie mają zastosowanie do działań prowadzonych na całym świecie. Wytyczne nie są prawnie obowiązującym dokumentem, nie stanowią konkurencji, nie są ważniejsze ani nie zastępują obowiązujących w danym kraju praw. Prezentują jedynie standardy postępowania, stanowiące uzupełnienie względem obowiązującego prawa, co oznacza, że nie tworzą sprzecznych wymogów. Zgodnie z dokumentem: „Wytyczne mają na celu zapewnienie zgodności działań przedsiębiorstw z założeniami polityki rządu, wzmocnienie podstaw wzajemnego zaufania pomiędzy przedsiębiorstwami a społecznościami, wśród których prowadzą swoją działalność, pomoc w poprawie klimatu dla inwestycji zagranicznych oraz zwiększenie wkładu przedsiębiorstw wielonarodowych w trwały, zrównoważony rozwój”. Adresowane są do przedsiębiorstw, jednak to władze krajowe poprzez sieci Krajowych Punktów Kontaktowych odpowiadają za ich promocję oraz pomoc we wdrażaniu. Wytyczne zawierają procedury dotyczące ich wprowadzania, realizacji oraz kontroli. Państwa, sygnatariusze „Deklaracji OECD w sprawie inwestycji międzynarodowych i przedsiębiorstw wielonarodowych”, czego Wytyczne są częścią, powołały tzw. Krajowe Punkty Kontaktowe (KPK), których zadaniem jest prowadzenie działalności promocyjnej, odpowiadanie na pytania oraz prowadzenie dialogu ze stronami zainteresowanymi we wszystkich kwestiach odnoszących się do Wytycznych. W Polsce funkcję Punktu Kontaktowego pełni Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju.

<sup>8</sup> <http://www.oecd.org/>



## Global Reporting Initiative (GRI)<sup>9</sup>

Global Reporting Initiative (GRI) tworzy ramy dla raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju i zachęca do tego wszystkie organizacje. Ramy oraz Wytyczne wyznaczają zasady i wskaźniki, które organizacje mogą wykorzystać do mierzenia i raportowania na temat swoich ekonomicznych, środowiskowych oraz społecznych wyników. GRI stara się, by wciąż udoskonalać, a także zwiększać grono użytkowników Wytycznych, które są powszechnie dostępne.

GRI to organizacja non-profit oparta na współpracy grupy interesariuszy, która została założona w 1997 r. w Stanach Zjednoczonych przez organizację CERES oraz Program Środowiskowy Organizacji Narodów Zjednoczonych (UNEP). W 2002 r. GRI przeniosło swoją główną siedzibę do Amsterdamu, gdzie obecnie mieści się Sekretariat. GRI ma swoje lokalne przedstawicielstwa w Australii, Brazylii, Chinach, Indiach, Stanach Zjednoczonych, a także ponad 30 tysięcy zaangażowanych współpracowników na całym świecie. Ramowe Zasady Raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju składają się z Wytycznych Raportowania Kwestii Zrównoważonego Rozwoju, Suplementów Sektorowych, Protokołów do określania Zasięgu raportu oraz kwestii technicznych. Ramowe Zasady mogą być wykorzystywane przez organizacje niezależnie od ich wielkości, typu, sektora działalności oraz lokalizacji.

Wytyczne do raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju:

Poziomy Aplikacji GRI

Zestaw wskaźników: Ekonomia (EC)

Zestaw wskaźników: Środowisko (EN)

Zestaw wskaźników: Respektowanie praw człowieka (HR)

Zestaw wskaźników: Praktyki dotyczące zatrudnienia i godnej pracy (LA)

Zestaw Wskaźników: Odpowiedzialność za produkt (PR)

Zestaw wskaźników: Społeczeństwo (SO)

GRI zawarło globalne, strategiczne sojusze z OECD (Organizacją Współpracy Gospodarczej i Rozwoju), UNEP-em (Programem Środowiskowym Organizacji Narodów Zjednoczonych) i UNGC (Global Compact Organizacji Narodów Zjednoczonych). GRI i ich wytyczne mają związki z Kartą Ziemi, Międzynarodową Korporacją Finansową (IFC), Międzynarodową Organizacją Normalizacyjną (ISO) oraz z Konferencją Narodów Zjednoczonych do spraw Handlu i Rozwoju.

<sup>9</sup> <https://www.globalreporting.org>



## ISO 14001<sup>10</sup>

ISO 14001 jest normą odnoszącą się do systemu zarządzania środowiskowego. Jak twierdzi sama organizacja ISO, „normy międzynarodowe dotyczące zarządzania środowiskowego mają na celu dostarczenie organizacjom elementów skutecznego systemu zarządzania środowiskowego (EMS), który może być zintegrowany z innymi wymaganiami dotyczącymi zarządzania i może pomóc organizacjom w osiągnięciu celów środowiskowych i ekonomicznych” oraz, że norma ISO 14001 „przeznaczona jest dla wszystkich organizacji, niezależnie od rodzaju i wielkości, oraz do stosowania w różnych warunkach geograficznych, kulturowych i społecznych” .

Podstawowym zadaniem normy ISO 14001 jest wspomaganie ochrony środowiska i zapobieganie zanieczyszczeniom w sposób uwzględniający potrzeby społeczno-ekonomiczne (w myśl idei zrównoważonego rozwoju). W normie tej jednak nie ustanowiono bezwzględnych wymagań dotyczących efektów działalności środowiskowej. Wymaga się w niej jedynie podjęcia zobowiązań zawartych w polityce środowiskowej, odnośnie działania zgodnie z wymaganiami prawnymi i innymi, do których spełnienia firma się zobowiązała, zapobiegania zanieczyszczeniom oraz zobowiązaniem do ciągłego doskonalenia systemu zarządzania.

Celem wdrożenia systemu zarządzania środowiskowego określonego w normie ISO 14001 jest uzyskanie poprawy efektów działalności środowiskowej. Dlatego też norma opiera się na założeniu, że firmy będą okresowo przeglądać i oceniać system zarządzania środowiskowego w celu identyfikowania możliwości doskonalenia i ich wdrożenia. Skala, zakres oraz ramy czasowe procesu ciągłego doskonalenia są określane we własnym zakresie przez przedsiębiorstwa z uwzględnieniem ich warunków ekonomicznych i innych. Oczekuje się jednak, że poczynione przez firmy udoskonalenia w ich systemach zarządzania środowiskowego doprowadzą do dalszej poprawy efektów ich działalności środowiskowej.

## EMAS<sup>11</sup>

System Ekozarządzania i Audytu EMAS (ang. Eco Management and Audit Scheme) jest unijnym instrumentem wprowadzonym w życie rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady, mającym na celu zachęcenie różnych organizacji (przedsiębiorstw, zakładów, instytucji) do ciągłego doskonalenia efektów działalności środowiskowej koncentrującego się na:

- identyfikowaniu obszarów, dla których należy opracować, poprawić i podnieść skuteczność systemu zarządzania środowiskowego,
- systematycznym poszukiwaniu możliwości praktycznego ograniczenia oddziaływania na środowisko i przyjmowaniu nowych celów w zakresie ochrony środowiska,

<sup>10</sup> <https://www.iso.org.pl/uslugi-zarzadzania/wdrazanie-systemow/zarzadzanie-srodowiskowe/iso-14001/>

<sup>11</sup> <https://emas.gdos.gov.pl/co-to-jest-emas>



- systematycznym identyfikowaniu i eliminowaniu niezgodności z wewnętrznymi i zewnętrznymi wymaganiami,
- systematycznym identyfikowaniu aspektów środowiskowych wymagających nadzoru lub poprawy,
- szkoleniu personelu, w celu zwiększenia efektywności podejmowanych działań środowiskowych,
- porównywaniu się z innymi firmami czy instytucjami działającymi w tej samej branży.

EMAS jest czymś w rodzaju posiadania znaku firmowego, określającego dążenie organizacji do doskonałości. Zasadniczym założeniem systemu EMAS jest dostrzeżenie i wyróżnienie tych organizacji, które dobrowolnie wychodzą poza zakres podstawowych wymogów określonych przepisami prawa i w sposób stały dążą do osiągnięcia jak najlepszych wyników prowadzonych działań prośrodowiskowych. Tak więc, przystąpienie do systemu EMAS stanowi wejście do „elitarnego klubu” tych organizacji, które traktują aspekty środowiskowe na równi z innymi elementami prowadzonej działalności, oraz w sposób ciągły dążą do poprawy i minimalizacji swojego oddziaływania na środowisko.

Organizacja, która chce zarejestrować się w systemie EMAS musi wdrożyć system zarządzania środowiskowego zgodnie z wymaganiami normy ISO 14001, opublikować deklarację środowiskową zweryfikowaną przez niezależnego, akredytowanego weryfikatora środowiskowego, aktywnie włączyć pracowników w proces zarządzania środowiskowego oraz postępować zgodnie z prawem.

### **Analizowane praktyki będące inspiracją do planowania Centrum CSR**

Sieciowanie przedsiębiorstw w Polsce ma miejsce od wielu lat. Nie jest pojęciem nowych i organizacje wiedzą, że wiąże się ono zarówno z korzyściami jak i różnym poziomem zaangażowania. Przynależność do sieci przedsiębiorców, to przede wszystkim szansa na dostęp do zasobów umożliwiających rozwój biznesu. Niemniej sieci zawiązane wokół społecznej odpowiedzialności to w Polsce wciąż nieliczne przypadki. Na skalę ogólnokrajową działa w tym zakresie Forum Odpowiedzialnego Biznesu<sup>12</sup>, powołane przez organizację biznesową, prowadzącą różnego typu inicjatywy CSR dla zainteresowanych podmiotów. Forum umożliwia również zrzeszanie się firm pod szyldem „Partnerstwo dla biznesu”. Jednak przynależność do tego programu wiąże się z wysokimi opłatami przez co jest właściwie niedostępne dla mikro, małych i średnich firm. Warto zauważyć, że społeczna odpowiedzialność nie jest już domeną tylko dużych firm. Forum Odpowiedzialnego Biznesu co roku wydaje raport dobrych praktyk w obrębie społecznej odpowiedzialności biznesu. Jest to niezwykle wartościowa publikacja, która od 16 lat zbiera i prezentuje krajowe doświadczenia CSR wśród różnej wielkości firm. Gdybyśmy prześledzili zaangażowanie

<sup>12</sup> <http://odpowiedzialnybiznes.pl/>

polskich firm w CSR na przestrzeni lat, łatwo zauważylibyśmy, że na początku działaniami CSR mogły bądź chciały chwalić się prawie wyłącznie duże firmy. Z roku na rok ta sytuacja się jednak zmieniała. Coraz więcej firm MŚP angażowało się w działania z tego zakresu, realizując czasem znacznie ciekawsze inicjatywy niż firmy duże. Tegoroczny raport (2018 r.) przedstawia aż 1190 dobrych praktyk biznesu z zakresu społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju, realizowanych przez podmioty o bardzo zróżnicowanej wielkości.

Dlaczego zatem rozwinięcie praktyk CSR jest trudniejsze w mniejszych firmach? Często spotykamy się z opiniami kadry zarządzającej, że nie wie co w zakresie swojego biznesu mogłaby zrobić, by być społecznie odpowiedzialnymi. Faktycznie pierwsze kroki w kształtowaniu polityki CSR firmy mogą być trudne, jednak tu z pomocą może przyjść właśnie sieć przedsiębiorstw, zrzeszonych wokół wspólnej idei CSR - taka np. jak Centrum CSR w Starachowicach.

W Polsce sieci na poziomie lokalnym, czy regionalnym w obrębie CSR są jeszcze nowością, dlatego warto przyrzeć się zrzeszenia firm na zagranicznych rynkach. I właśnie taki benchmarking miał miejsce podczas kształtowania się Centrum CSR w Starachowicach. Na potrzeby wytyczenia zasad i kierunków rozwoju tej inicjatywy przeanalizowano kilka bardzo sprawnie działających od lat organizacji, skupionych wokół CSR, zrzeszających przedsiębiorców, bądź realizujących programy z tego zakresu. Wniosek z tej analizy był jeden: sieciowanie w obrębie CSR ma ogromny sens, bowiem jest dla zrzeszonych organizacji szansą na realne doradztwo w obszarze odpowiedzialności społecznej, dostęp do wiedzy i najnowszych danych z tego zakresu, możliwością realizacji wspólnych projektów w zakresie CSR (co obniża koszty i daje szerszy zasięg). To także bank pomysłów na działania społeczne, miejsce na pozyskiwanie partnerów, a nade wszystko czerpanie realnych korzyści z wprowadzenia polityki CSR, zarówno na poziomie biznesowym jak i wizerunkowym.

**Poniżej przedstawiono przeanalizowane organizacje i sieci przedsiębiorców, skupione wokół CSR w różnych krajach:**

### **CSR Europe<sup>13</sup> - Belgia**

CSR Europe jest wiodącą europejską siecią biznesową odpowiedzialną za rozwój idei CSR. Poprzez sieć 48 firm międzynarodowych i 41 krajowych organizacji CSR, gromadzi ponad 10 000 firm z całej Europy. Stanowi platformę do działania i wymiany doświadczeń dla firm, zainteresowanych zrównoważonym wzrostem i przyczynianiem się do rozwoju społecznego. Misją CSR Europe jest realizacja programu zrównoważonego rozwoju, który wykracza poza europejskie granice i współpracuje z organizacjami CSR w innych regionach na całym świecie. CSR Europe i jej krajowi partnerzy współpracują przy wspólnych projektach w ramach Europejskiego Paktu Na Rzecz Młodzieży, Projektu Współpracy w Zakresie Biznesu i Praw Człowieka oraz Europejskiego Programu Nagród CSR. Członkowie sieci aktywnie działają przy

<sup>13</sup> <https://www.csreurope.org/>

opracowywaniu publikacji CSR, dzielą się doświadczeniami i wzajemnie inspirują podczas wspólnych spotkań i wydarzeń.

### **Business in the Community UK<sup>14</sup> - Wielka Brytania**

Business in the Community UK (BITC UK) to założona w 1982 r. organizacja non-profit, której celem jest rozwój CSR nie tylko w Wielkiej Brytanii, ale też w innych krajach świata. Obejmuje ok. 120 niezależnych organizacji non-profit z 64 krajów i dociera do ponad 6000 firm na całym świecie. Świadczy usługi doradztwa i wsparcie firmom zainteresowanym odpowiedzialnym biznesem, przede wszystkim o obszarze rozwoju lokalnego, środowiska, miejsc pracy i rynku. Obecnie działalność prowadzi poprzez sieć 11 biur regionalnych w całej Wielkiej Brytanii.

### **CORE – The Corporate Responsibility Coalition<sup>15</sup> - Wielka Brytania**

CORE – The Corporate Responsibility Coalition – to sojusz ponad 130 organizacji charytatywnych, związków zawodowych, związków wyznaniowych, środowiska naukowego oraz firm. Nad pracami organizacji czuwa grupa sterująca Amnesty International UK, Action Aid, Friends of the Earth, TraidCraft, War on Want and WWF (GB). Celem działań CORE jest doprowadzenie do:

1. zwiększenia przejrzystości działalności gospodarczej;
2. zwiększenia poczucia odpowiedzialności przedsiębiorców za ich wpływ na ludzi i środowisko;
3. poprawy dostępu do wymiaru sprawiedliwości dla ofiar krzywdzących zachowań/działań korporacyjnych.

### **The Heart of the city<sup>16</sup> - Wielka Brytania**

The Heart of the city to organizacja powołana przez City of London w 2000 r. Jej celem jest promocja CSR wśród londyńskich przedsiębiorstw. W chwili obecnej zrzesza kilka tysięcy firm. Prowadzi np. bezpłatny program o nazwie „Newcomer programme”, w ramach którego przystępujące przedsiębiorstwa mogą uzyskać bezpłatną pomoc i wsparcie w zakresie CSR ze strony innych należących do programu firm. Program ma formę sieci współpracy, w ramach której stowarzyszenie koordynuje organizację indywidualnego mentoringu, praktycznych warsztatów oraz udostępnianie internetowych narzędzi i wzorów pomagających w prowadzeniu działalności CSR a bazujących na osobistych doświadczeniach członków sieci.

---

<sup>14</sup> <https://www.bitc.org.uk/>

<sup>15</sup> <http://corporate-responsibility.org/>

<sup>16</sup> <https://theheartofthecity.com/>



## Waterloo Quarter<sup>17</sup> - Wielka Brytania

Waterloo Quarter to organizacja biznesowa, działająca na terenie dzielnicy Waterloo w Londynie. Głównym jej zadaniem jest współpraca z przedsiębiorstwami oraz praca na ich rzecz w zakresie rozwoju działalności gospodarczej oraz poszanowania środowiska naturalnego. Swoim klientom oferują m.in. program Smart Green Business, który opiera się na idei działań proekologicznych, przy jednoczesnym zapewnieniu zwiększenia zysków dla organizacji przystępującej do programu.

Program Smart Green Business, współfinansowany ze środków EFRR, jest dedykowany wyłącznie MŚP. Jego idea opiera się na założeniu, że bycie społecznie odpowiedzialnym w zakresie środowiska naturalnego po prostu się opłaca. Konkretnie działania w ramach programu.:

- Zmniejszenie ilości odpadów oraz zwiększenie stopnia recyklingu (efekt finansowy: niższe koszty utylizacji odpadów);
- Renegocjacja umów z dostawcami energii elektrycznej oraz doradztwo w zakresie minimalizacji zużycia energii (efekt finansowy: niższe opłaty za energię elektryczną);
- Doradztwo w zakresie eko znakowania (efekt finansowy: większa liczba klientów w wyniku zwiększenia rozpoznawalności firmy);
- Zmniejszenie emisji CO<sub>2</sub> i kosztów podróży, tworząc plan podróży dla pracowników (efekt finansowy: redukcja kosztów);
- Promowanie odpowiedzialnych zakupów.

## Corporate responsibility Network (FIBS)<sup>18</sup> - Finlandia

Corporate responsibility Network (FIBS) to wiodąca sieć zajmująca się odpowiedzialnością biznesową w Finlandii. Zrzesza nie tylko przedsiębiorstwa, ale też organizacje pozarządowe, uczelnie, a także organizacje sektora publicznego, aby stworzyć wyjątkową platformę wiedzy w dziedzinie odpowiedzialnego biznesu. Misją FIBS jest promowanie zrównoważonego finansowo, społecznie i ekologicznie biznesu w Finlandii poprzez wspieranie strategii i inicjatyw swoich członków z zakresu CR. Jest nie tylko członkiem CSR Europe, ale także Global Partners Network CSR 360 oraz Global Reporting Initiative (GRI). FIBS zapewnia swoim członkom seminaria, warsztaty i inne usługi, informacyjne oparte na wiedzy pochodzącej z najnowszych badań i narzędzi oraz najlepszych praktyk. Udziela wsparcia w zakresie długoterminowego zarządzania odpowiedzialnym biznesem. Oferuje kontakty do decydentów, liderów opinii, nowych potencjalnych partnerów i klientów. Informuje o członkostwie na stronie internetowej, w newsletterach i podczas eventów. Do realizowanych przez siebie działań angażuje również dodatkowe podmioty takie jak:

<sup>17</sup> <http://wearewaterloo.co.uk/>

<sup>18</sup> <http://www.fibsry.fi/fi/english/home>





ministerstwa, organizacje pozarządowe, stowarzyszenia branżowe i biznesowe oraz inne grupy interesu. Współpracuje także z różnymi sieciami CR w Europie i na świecie. Karta Różnorodności jest jedną z „usług” FIBS. Członkowie FIBS mogą dołączyć do Karty bezpłatnie.

### **CSR Turkey<sup>19</sup> - Turcja**

CSR Turkey jest niezależną organizacją pozarządową, utworzoną dzięki wysiłkom naukowców, przedsiębiorstw i organizacji społecznych, mającą na celu promowanie idei CSR nie tylko w świecie biznesu, ale także w innych grupach, takich jak organizacje rządowe i pozarządowe. CSR Turkey uważa, że firmy powinny i mogą wdrażać praktyki i polityki CSR w swoich firmach. Pomoże im to bowiem nie tylko w poprawie rozwoju społeczeństwa, w którym działają, ale także będzie korzystne dla ich działalności oraz przełoży się na zyskowność ich strategii. Misją CSR Turkey jest tworzenie narzędzi, zasobów i metodologii dla biznesu, pozwalających zachowywać się społecznie odpowiedzialnie w kwestiach społecznych, ekonomicznych i środowiskowych. Tak, aby biznes mógł mieć pozytywny wpływ na rozwój społeczeństwa. CSR Turkey działa bazując na podejściu opartym na zrównoważonym rozwoju, ładzie korporacyjnym, społeczeństwie obywatelskim i partnerstwie z sektorem prywatnym. CSR Turkey współpracuje z takimi organizacjami jak UNDP, Francuska Agencja Rozwoju, GMF, Amerykańska Izba Handlowa, UPS Global Foundation, Ministerstwo Rozwoju Turcji, Szwedzkie Forum Zrównoważonego Biznesu i British Council for CSR. Dla swoich członków oferują przede wszystkim dostęp do raportów i analiz w obszarze CSR, pomoc w budowaniu strategii i polityk CSR, pomiar i ocenę praktyk CSR, szkolenia i doradztwo. CSR Turkey we współpracy z Asia-Minor i Center for International and Europe Studies (CIES) na Uniwersytecie Kadir Has uruchomiło Platformę Interesariuszy (SDG Stakeholders Platform), aby tworzyć lokalne rozwiązania dla globalnych wyzwań. SDG Stakeholders Platform jest częścią „Sustainable Business Change of CSR European Network”. Ogólnym celem Platformy jest inkubowanie wspólnych działań na rzecz zrównoważonego rozwoju poprzez tworzenie partnerstw z udziałem wielu zainteresowanych stron i wykorzystanie sieci 41 krajowych organizacji partnerskich CSR Europe.

### **UPJ<sup>20</sup> - Niemcy**

UPJ to organizacja charytatywna tworząca sieć zaangażowanych przedsiębiorstw i lokalnych organizacji non-profit. Projekty i programy UPJ tworzą nowe powiązania między przedsiębiorstwami, organizacjami społecznymi i władzami publicznymi, przyczyniając się w ten sposób do rozwiązywania problemów społecznych oraz kształtowania zrównoważonych społeczności. Misją UPJ jest stawianie wyzwań i wspieranie biznesu, aby działał aktywnie w zakresie Corporate Citizenship i angażował się w nowe formy współpracy z organizacjami społecznymi i władzami publicznymi w swoich społecznościach. Ponadto UPJ wspiera firmy w zakresie wprowadzania i wdrażania odpowiedzialnych praktyk biznesowych

<sup>19</sup> <http://csrturkey.org/>

<sup>20</sup> <http://www.upj.de>



nie tylko w społeczności, ale także na rynku, w środowisku oraz miejscu pracy. UPJ jest bardzo dobrze powiązana z krajowymi i międzynarodowymi organizacjami partnerskimi i władzami. Krajowa sieć UPJ łączy 25 regionalnych i lokalnych organizacji pośredniczących, a także ponad 60 firm. Przynależność do UPJ to: możliwość wymiany doświadczeń i współpracy z wysoko wykwalifikowanymi doradcami, dostępność poradników, warsztatów i spotkania ekspertów oraz kompleksowy zestaw informacji i kwalifikacji w zakresie Corporate Citizenship i CSR. Poprzez swoją działalność doradczą UPJ wspiera wiele różnych organizacji, m.in. organizacje non-profit, np. w zakresie pomocy międzynarodowej i pomocy w przypadku klęsk żywiołowych.

UPJ prowadzi innowacyjne programy: akcje dla społeczności lokalnych, konkursy dla zaangażowanych przedsiębiorców, okrągły stół biznesu i młodzieży oraz ogólnopolskie kampanie podnoszące świadomość na temat CSR w MŚP.

## **Proces tworzenia ram merytorycznych i organizacyjnych Centrum CSR w Starachowicach**

Proces partycypacyjnego tworzenia ram organizacyjnych był organizowany w kilku etapach. Były to:

- diagnoza sytuacji starachowickiego biznesu pod kątem obecności CSR i rekrutacja uczestników spotkań planistycznych,
- cyklu 4 spotkań eksperckich,
- cyklu 5 spotkań standaryzujących,
- podpisania porozumienia zawierającego deklarację gotowości do powołania Centrum CSR w Starachowicach,
- rozmów i uzgodnień dalszych działań zmierzających do ostatecznego powołania Centrum CSR,

Spotkania, podpisanie porozumienia i zaprojektowanie podstawowej „mapy drogowej” do końca roku 2018 zajęło czas od połowy kwietnia do końca lipca 2018 r. Było poprzedzone kilkumiesięczną pracą związaną z diagnozą i uzgadnianiem uczestnictwa przedsiębiorców chcących podjąć trud tej pracy.

### **Diagnoza i rekrutacja**

Wstępnej diagnozy społecznego zaangażowania starachowickich przedsiębiorstw, dokonał Zespół ds. Rewitalizacji Urzędu Miasta w Starachowicach. Była ona związana z szeroką diagnozą prowadzoną na potrzeby Gminnego Programu Rewitalizacji. Wnioski z niej wynikające wykorzystano przy tworzeniu projektu „Starachowice OD nowa”. Przed



rozpoczęciem spotkań eksperckich pogłębiono ją poprzez:

- analizę dokumentów zastanych i rozmów indywidualnych z przedsiębiorcami prowadzonych przez pracowników Zespołu ds. Rewitalizacji,
- analizę zasobów internetowych dotyczących sfery gospodarczej w Starachowicach prowadzonej przez moderatora spotkań i ekspertkę ds CSR,
- dyskusję i mapowanie aktywności CSR na pierwszym spotkaniu eksperckim.

Rekrutacja uczestników spotkania odbyła się w drodze:

- uwzględnienia wniosków wynikających z diagnozy, pozwalającej na wskazanie szczególnie społecznie zaangażowanych przedsiębiorców i przedsiębiorstw z terenu Starachowic,
- wewnętrzną analizę Urzędu Miasta w Starachowicach dotyczącą dotychczasowych doświadczeń we współpracy samorządu terytorialnego z lokalnym biznesem,
- przesłania do przedsiębiorstw informacji i zaproszeń (ok. 30 przedsiębiorstw z terenu miasta),
- telefonicznych kontaktów bezpośrednich z potencjalnymi uczestnikami spotkań, udzieleniu dodatkowych informacji i ostatecznego potwierdzenia uczestnictwa w spotkaniach.

### **Spotkania eksperckie**

W ramach projektu odbyły się cztery spotkania eksperckie. Wszystkie one miały podobną strukturę metodyczną i składały się z trzech elementów:

- moduł informacyjno-edukacyjny, w ramach którego ekspertka poruszała wybrane aspekty związane z CSR,
- moduł dyskusyjny, w ramach którego omawiano adekwatność przedstawionych treści do sytuacji społeczno-ekonomicznej Starachowic,
- moduł wypracowania treści ustaleń i rekomendacji odnoszący się do kolejnych etapów pracy nad ramami organizacyjnymi Centrum CSR w Starachowicach.



W praktyce wyglądało to następująco:

**Program I spotkania eksperckiego:**

- Starachowickie doświadczenia CSR - mapowanie
- Europejskie doświadczenia sieciowania przedsiębiorstw w kierunku CSR
- Priorytety sieciowania CSR w Starachowicach

Treści przedstawione przez ekspertkę:

- Definicje CSR
- Zakres działania CSR zgodnie z najpopularniejszymi stosowanymi normami
- Formy sieciowania CSR w Europie na przykładzie programów krajowych i lokalnych
- Argumenty przemawiające za sieciowaniem biznesu zarządzanego z uwzględnieniem strategii CSR

Wypracowane treści, ustalenia i rekomendacje:

- Dokonano wstępnej analizy dotychczasowego społecznego zaangażowania biznesu w Starachowicach
- Przyjęto harmonogram i zakres tematyczny kolejnych spotkań
- Przyjęto system pracy grupowej w oparciu o narzędzia Google
- Przyjęto system dystrybucji materiałów informacyjnych i edukacyjnych w oparciu o współdzielenie przestrzeni na Google Dysk

**Program II spotkania eksperckiego:**

- Kierunki aktywności w ramach CSR w europie i świecie - przegląd
- Kierunki współpracy przedsiębiorstw w ramach CSR w Starachowicach

Treści przedstawione przez ekspertkę:

- Analiza realnych potrzeb respektowania CSR w firmie
- Działania CSR a stosunek klientów i partnerów biznesowych do firmy
- Realne korzyści dla firm z CSR
- Przykładowe działania CSR w firmach - katalog dobrych praktyk



## Wypracowane treści, ustalenia i rekomendacje:

- Pożądane zaangażowanie firm we wzbogacanie szkolnictwa zawodowego
- Omówiony przykłady starachowicki z rekomendacją do ich kontynuowania:
  - Szkoły zawodowe nawiązały współpracę z firmami, żeby lepiej przygotować uczniów do potrzeb rynku pracy, stąd zrobił się program praktyk; 2-3 dni nauki + 2-3 dni praktycznej nauki zawodu; młodzież podczas obecności w firmie uczestniczy w produkcji; cel: szkoły nie posiadają urządzeń dających szansę na praktyczną naukę; dodatkowo uczniowie przychodzą na program staży (2-3-4 tygodniowych).
  - Programy stypendialne (drukarnia): miesięczne stypendium – uczniowie odbywają praktyki (różny okres), pracują w wakacje, biorą udział w szkoleniach, wycieczkach po zakładzie (warunek: po ukończeniu szkoły muszą podjąć zatrudnienie w firmie przez okres min. czasu stażu); dwie osoby zaczęły pracę.
  - Projekt Akademii Przedsiębiorczości wsparcia zawodowego w powiecie: Technikum 1,2 Zespół nr 3 Szkoła Zawodowa; projekt zakłada: doposażenie pracowni, doszkalanie uczniów, studia podyplomowe dla nauczycieli; projekt 2 mln dwa lata.
  - Firmy: Starpol, Silvan Logistics (udostępniły uczniom program w formie symulatora, by wchodząc na rynek pracy uczniowie umieli już z niego korzystać).
- Rekomendacja dotycząca zamawiania prac magisterskich (praktykanci z ISEC).
- Sygnalizowane problem:
  - brak kadry w szkołach kształcących odp. kadry,
  - brak zainteresowania zawodem cukiernika (trzeba by stworzyć listę zawodów brakujących w regionie),
  - mentalności młodych pracowników (roszczeniowe postawy),
  - tworzenie programów kompetencji niezbędnych dla danego miasta.
- Rekomendacja projektowania klas patronackich.
- Konstatacja: Cechów już nie ma i się nie angażują; angażują się wyłącznie firmy.



- Wskazano katalog zainteresowań wspierania aktywności społeczno-kulturalnej mieszkańców obejmujące obszary:
  - sport,
  - kulturę,
  - działania charytatywne,
  - bezpieczeństwo,
  - środowisko naturalne,
  - duchowość miasta i jego mieszkańców.

#### Program III spotkania eksperckiego:

- Formy organizacyjne współpracy wokół CSR w Europie i świecie,
- Zarysowanie formuły współpracy wokół CSR w Starachowicach.

Treści przedstawione przez ekspertkę:

- Przegląd form współpracy wokół CSR w Europie i na świecie ze szczególnym uwzględnieniem:
  - form prawnych,
  - rodzajów członkostwa,
  - oferty członkowskiej i korzyści z nich wynikających.
- Przegląd programów realizowanych przez partnerstwa wokół CSR

Wypracowane treści, ustalenia i rekomendacje:

Wyznaczono następujące priorytetowe kierunki działań dla starachowickiego Centrum CSR:

- Wsparcie certyfikacji starachowickich przedsiębiorstw w celu podnoszenia ich konkurencyjności na rynkach zewnętrznych.
- Lobbing biznesu na rzecz szeroko pojętego rozwoju miasta.
- Rozwój biznesu odpowiedzialnego ekologicznie w tym np. kwestie: recyklingu, kompensacji ekologicznej procesów produkcji, OZE, obniżania zużycia energii itp.
- Wsparcie lokalnej kultury fizycznej, sportu i rekreacji.



- Wsparcie pracowników i ich rodzin w tym np. kwestie mieszkań pracowniczych, przedszkolną opieką nad dziećmi, rehabilitacji, wsparcia pracowników w trudnych sytuacjach życiowych itp.
- Wsparcie lokalnej kultury, dziedzictwa narodowego i rozwoju duchowości miasta i jego mieszkańców.
- Poprawienie obiegu informacji i lokalnej gospodarki wiedzą na rzecz rozwoju lokalnego biznesu.

#### Program IV spotkania eksperckiego:

- Obszary porozumienia i współpracy w ramach “Centrum CSR”,
- Forma prawna i organizacyjna “Centrum CSR” - główne założenia.

#### Treści przedstawione przez ekspertkę:

- Standardy członkostwa w sieciach CSR na świecie w oparciu o przykłady z Europy i świata ze szczególnym uwzględnieniem:
  - korzyści wynikających z przynależności do danej sieci,
  - kosztów wynikających z przynależności do sieci.
- Kategorie zobowiązań:
  - finansowe,
  - etyczne,
  - czasowe.

#### Wypracowane treści, ustalenia i rekomendacje:

- Podjęto decyzję o dalszej pracy nad stworzeniem Centrum CSR i zgłoszono deklarację uczestniczenia w dalszych spotkaniach.
- Przyjęto harmonogram kolejnych spotkań projektujących ostateczny kształt Centrum CSR.
- Określono najważniejsze kierunkowe wytyczne co do:
  - formy prawnej sieci,



- głównych zobowiązań członków,
- charakteru i zasad rekrutacji członków sieci,

### **Spotkania standaryzujące**

O odbyło się pięć spotkań standaryzujących w trzech sekwencjach czasowych:

- dwa dwudniowe,
- jedno jednodniowe.

Spotkania dwudniowe miały tę samą strukturę:

- I dzień:
  - przed południem dyskusja nad projektami dokumentów na forum wszystkich uczestników spotkania i wypracowanie zmian, poprawek czy rekomendacji,
  - po południu praca redakcyjna moderatora i ekspertki wprowadzająca wypracowane treści do projektów dokumentów.
- II dzień - wspólna analiza ostatecznych zapisów, drobne korekty i wspólne przyjęcie ostatecznego kształtu dokumentów.

### **Program I dwudniowego modułu spotkań standaryzacyjnych:**

- projekt statutu stowarzyszenia Centrum Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu w Starachowicach,
- projekt kwestionariusza członkowskiego dla nowych członków stowarzyszenia,
- zapisy kierunkowe do treści porozumienia.

### **Program II dwudniowego modułu spotkań standaryzacyjnych:**

- projekt treści porozumienia o współpracy,
- wzór deklaracji będącej formą sygnowania porozumienia,
- zmiany i zamknięcie pracy nad kwestionariuszem członkowski,
- dyskusja nad harmonogramem działań organizacyjnych od sierpnia do grudnia 2018.





Rezultaty ww. działań są dokumentami załączonymi do niniejszego opracowania

Program **jednodniowego spotkania standaryzacyjnego (spotkanie sumujące):**

- omówienie przebieg projektu i jego rezultatów,
- podpisanie porozumienia,
- ewaluacja uczestników pod kątem rekomendacji zawartych w niniejszym opisie modelu.

### **Porozumienie**

Porozumienie, którego treść została wypracowana w trakcie spotkań standaryzacyjnych zostało podpisane w końcu lipca 2018 r. na ostatnim spotkaniu standaryzacyjnym.

Jego treść jest załączona do niniejszego opracowania.

Nieformalny charakter dokumentu wynika z faktu, że na rozwiązanie docelowe wybrano bardzo formalną formułę współpracy jaką jest stowarzyszenie. To ono jest docelowym rozwiązaniem wskazanym przez przedsiębiorców. Dlatego wybrano “miękką” formułę porozumienia, aby dać szansę włączenia do tej pracy przedsiębiorcą spoza grupy, która opisywane rozwiązanie wypracowała.

### **Projektowane działania**

Podpisanie porozumienia łączyło się z wyznaczeniem dalszych kroków na drodze do powołania Centrum CSR. Uzgodniono:

- sierpień 2018 - rozmowy z instytucjami mogącymi potencjalnie wesprzeć proces ostatecznego powołania Centrum CSR np. Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej, Kielecko-Ostrowieckiego Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej czy Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju,
- wrzesień 2018 - indywidualne rozmowy w przedsiębiorstwach na temat ich wstąpienia do stowarzyszenia,
- październik - listopad 2018 - powołanie stowarzyszenia,
- listopad - grudzień 2018 - pierwsze aktywności stowarzyszenia.



## Rekomendacje do tworzenia modelowego procesu tworzenia lokalnej sieci na rzecz CSR

### Diagnoza

Ogół przeprowadzonych prac w ramach zakładanego Centrum CSR w Starachowicach pozwolił wyciągnąć szereg wniosków i ukierunkować prace w przypadku wykorzystania modelu w kolejnych regionach. Najważniejszą kwestią jest niski poziom wiedzy przedsiębiorców w zakresie tego, czym tak naprawdę jest społeczna odpowiedzialność biznesu. CSR kojarzy się najczęściej z działalnością filantropijną, czyli “wydawaniem pieniędzy na szczytny cel”. Postrzeganym efektem tych działań jest przede wszystkim satysfakcja własna przedsiębiorstwa. Przy czym warto zauważyć, że przedsiębiorcy nie informują o takich inicjatywach swoich interesariuszy, pozostawiając tę kwestię w ramach indywidualnych decyzji i wiedzy wyłącznie zarządu. Przedsiębiorcy nie zdają sobie również sprawy jaki obszar aktywności firmy może obejmować CSR. Nie rozumieją jakie korzyści mogą czerpać ze wdrożenia strategii CSR do swoich przedsiębiorstw. Nie wiedzą skąd mieliby czerpać wiedzę i kto miałby im pomóc w tym zakresie. Wdrożenie modelu jednoznacznie pokazało, że wraz ze wzrostem merytorycznej wiedzy w zakresie CSR, przedsiębiorcy wyrażali coraz większe zainteresowanie tym tematem. Odwołanie się do zagranicznych doświadczeń oraz ich analiza, dały przedsiębiorcom solidne podstawy do podjęcia decyzji o przystąpieniu do Centrum CSR z pełną świadomością realnych korzyści, jakie mogą odnieść z tego działania.

### Edukacja

W procesie zakładania Centrum CSR kluczowa jest edukacja przedsiębiorców z regionu na temat społecznie odpowiedzialnego biznesu. Jak wspomniano powyżej, co potwierdzają wyniki różnych badań, brak wiedzy w tym obszarze powoduje niechęć przedsiębiorców do angażowania się w tego typu inicjatywy. Przedsiębiorcy błędnie kojarząc CSR jako działalność charytatywną, nie widzą dla siebie miejsca w tym schemacie działania. Tymczasem analiza pokazuje, że większość przedsiębiorców, deklarujących brak działań CSR w swoich przedsiębiorstwach, takie działania prowadzi. Problemem jest brak wiedzy, że są to działania społecznie odpowiedzialne i znakomicie wpisujące się w strategię CSR. Dlatego też edukacja przedsiębiorców będzie kluczowym elementem, niezbędnym do przeprowadzenia sprawnego procesu zakładania Centrum CSR w regionach.

### Planowanie

Skuteczne założenie Centrum CSR wymaga podjęcia konkretnych i zaplanowanych działań promocyjnych i rekrutacyjnych. Poniżej przedstawione zostały rekomendacje w tym zakresie.

Sukces powołania sprawnie działającego Centrum CSR uzależniony jest od dotarcia do odpowiednich przedsiębiorców, zainteresowanych nie tylko samą ideą społecznej odpowiedzialności ale też gotowych do działania w tym zakresie i zaangażowania się w realizację wspólnych programów. Zatem dla powodzenia akcji zakładania takiej organizacji kluczowe jest pozyskanie odpowiedniej liczby firm (rekomenduje się udział wstępny min. 10 firm). Dotarcie do takich przedsiębiorstw z komunikatem o inicjatywie powinno odbywać się z wykorzystaniem szeregu działań rekrutacyjnych. Rekomendowane narzędzia to:

- **Przygotowanie bazy przedsiębiorców w regionie**

Przygotowanie bazy przedsiębiorców z regionu objętego inicjatywą, na podstawie baz internetowych (portale) oraz danych własnych inicjatora akcji (newslettery, bazy, kontakty bezpośrednie, itp.).

- **Przygotowanie informacji z zaproszeniem; kontakt mailowy, telefoniczny, spotkania indywidualne**

Przygotowanie atrakcyjnej informacji/zaproszenia do udziału w akcji. Kontakt z lokalnymi, wiarygodnymi i prężnie działającym przedsiębiorcami na podstawie stworzonej bazy danych. Nawiązywanie profesjonalnych relacji i zaproszenie do udziału w inicjatywie stworzenia Centrum (poprzez kontakty mailowe, telefoniczne i spotkania bezpośrednie).

- **Wykorzystanie kanałów komunikacyjnych inicjatora akcji (strona internetowa, profile w social mediach, relacje z mediami, itp.)**

Stworzenie komunikatu z najważniejszymi informacjami o inicjatywie założenia Centrum na stronę internetową inicjatora oraz zaproszenia do uczestnictwa w projekcie. Krótki post w mediach społecznościowych zachęcający do zapoznania się z inicjatywą/zaproszenie do uczestnictwa w projekcie, z przekierowaniem na stronę internetową inicjatora, gdzie znajduje się więcej konkretnych informacji.

- **Pozyskanie patronów honorowych/partnerów akcji (stowarzyszenia, izby handlowe – podmioty, które mają dostęp do szerokiego grona przedsiębiorców)**

Analiza lokalnych podmiotów, skubiących przedsiębiorców lub działających na ich rzecz. Przygotowanie atrakcyjnej oferty patronackiej i wspólne dotarcie do potencjalnych przedsiębiorstw, przyszłych założycieli Centrum CSR.

- **Reklama w mediach**

Reklama w mediach, docierających do przedsiębiorców (prasa, radio, internet, TV) – reklama płatna lub na bazie relacji mediowych (w zależności od możliwości inicjatora akcji).



- **Linked In**

Dotarcie do przedsiębiorstw przy pomocy portalu społecznościowego, specjalizującego się w kontaktach zawodowo-biznesowych. Stworzenie profilu Centrum CSR, a następnie nawiązywanie kontaktu z przedsiębiorcami z regionu, bądź wykorzystanie profilu inicjatora akcji.

- **Aktywna kampania promocyjna akcji (opisana poniżej)**

Rekomenduje się również prowadzenie działań promocyjnych od samego początku realizacji inicjatywy utworzenia Centrum CSR.

**Polecane sposoby promocji idei centrum wśród lokalnych przedsiębiorców:**

- **Założenie strony internetowej inicjatywy lub wykorzystanie istniejącej strony inicjatora akcji**

Strona internetowa powinna być źródłem aktualnych informacji o celach, etapach i postęпах w realizacji akcji, której celem ma być założenie Centrum CSR w danym regionie. Do strony internetowej odsyłać powinny wszystkie inne zastosowane narzędzia promocji projektu.

- **Pozyskanie patronów medialnych**

Stworzenie oferty patronackiej, zawierającej podstawowe informacje o planowanym wydarzeniu/projekcie, organizatorze, korzyściach dla patronatów. Oferta powinna być atrakcyjna, konkretna (krótka, zwięzła i na temat), poprawna technicznie, przekonująca. Wybór patronów medialnych powinien być dopasowany do idei i charakterystyki wydarzenia. Pozyskanie patronów medialnych akcji umożliwi bezkosztowe dotarcie do mediów i nagłośnienie całej inicjatywy w regionie.

- **Pozyskanie patronów honorowych lub ambasadorów akcji**

Rolą patrona honorowego lub ambasadora akcji będzie promocja projektu wśród wyznaczonych grup docelowych, świadczenie własną osobą o roli takich inicjatyw, jak założenie Centrum CSR, wśród lokalnego biznesu. Osoba taka mogłaby zachęcać do udziału w akcji poprzez wypowiedzi w mediach, czy też wystąpienia podczas lokalnych wydarzeń biznesowych.

- **Relacje z mediami - przygotowanie informacji prasowych o inicjatywie i wysyłka do mediów (przygotowanie bazy mediów)**

Stworzenie atrakcyjnej i zachęcającej informacji prasowej o inicjatywie utworzenia Centrum CSR. Przekazanie informacji lokalnym mediom (prasa, tv, radio, Internet) oraz instytucjom publicznym



w danym regionie (mającym bezpośrednią styczność z przedsiębiorcami) celem publikacji. Wysyłka informacji prasowych to szansa na bezpłatną publikację materiałów informacyjnych w mediach o zasięgu nie tylko lokalnym, ale również ogólnokrajowym. Warunkiem skuteczności tego działania jest utworzenie aktualnej bazy mediów i kontakty bezpośrednie (telefoniczne, mailowe) z wybranymi dziennikarzami, a także przygotowanie ciekawego merytorycznie materiału prasowego.

- **Reklama zewnętrzna**

Wykonanie dowolnej reklamy zewnętrznej (reklama na nieruchomościach, city light, banery, tablice informacyjne) i umieszczenie jej w bliskim sąsiedztwie planowanego miejsca działania Centrum CSR lub siedziby inicjatora akcji, a także urzędów administracji publicznej, często odwiedzanych przez przedsiębiorców (np. PiP, ZUS, KRUS, US itp.).

- **Portale społecznościowe**

Założenie kanału na Facebooku, poświęconego idei Centrum CSR, opcjonalnie wykorzystanie istniejącego kanału inicjatora akcji. Posty powinny mieć charakter edukacyjny i informacyjny na temat samego CSR jak i idei założenia Centrum CSR w danym regionie. Warto wykorzystać płatną reklamę Facebook Ads, celem zwiększenia zasięgu postów (i prawidłowego ich stargetowania).

- **Marketing szeptany**

Przygotowanie pakietu informacji do przekazania dalej przez zaangażowanych w inicjatywę przedsiębiorców.

- **Udział w spotkaniach biznesowych w regionie**

Przedsiębiorcy zrzeszają się w różnego typu stowarzyszeniach i organizacjach. Biorą również udział w eventach, takich jak szkolenia, konferencje, targi. Warto wykorzystać te wydarzenia do promocji akcji. Krótkie wystąpienia podczas lokalnych spotkań, opatrzone materiałami promocyjnymi z informacjami o założeniu Centrum SCR mogą mieć bardzo duże znaczenie w procesie dotarcia do zainteresowanych firm. Kluczowa jest identyfikacja takich wydarzeń w regionie i zadbanie o obecność podczas tych spotkań przedstawiciela inicjatora akcji, który zainteresuje słuchaczy projektem.



## Załączniki

- Tekst porozumienia o współpracy
- Deklaracja sygnatariusza
- Projekt statutu stowarzyszenia
- Kwestionariusz rekrutacyjny dla nowych członków stowarzyszenia
- Opis procesu rekrutacji nowych członków stowarzyszenia