

ODPOWIEDZIALNY BIZNES KOMPENDIUM CSR



NOWE CZASY PODMIOTOWOŚCI KLIENTA

Jerzy Hausner

MNIEJ ROZLICZANIA WIĘCEJ ZAUFANIA

Andrzej Blikle

PO CO NAM SZCZĘŚLIWY PRACOWNIK?

Jacek Jakubowski

DOJRZAŁY CSR, CZYLI INNOWACJE SPOŁECZNE

Jakub Wygnański

INNOWATORZY UCZĄ SIĘ NA BŁĘDACH

Kine Nordstokka



Kailash Satyarthi

„Każdy przypadek niewolnictwa stanowi skazę na honorze ludzkości i rzuca cień na cywilizację, kulturę, a także politykę i gospodarkę. Nikt nie powinien żyć w niewoli”.

Partner merytoryczny:



WSPÓŁPRACA, DIALOG INNOWACYJNOŚĆ

Innowacja dla ludzi
Od kryzysu do rozkwitu
w Kraju Basków



Gorka Espiau

Nieuchronna zmiana
Biznes świadomy społecznie
będzie wygrywał



Bill Drayton

EUROPA DO POPRAWKI

CZY EUROPA PORADZI SOBIE Z ZAGROŻENIAMI? JAK UTRZYMAĆ EUROPEJSKI DOBROBYT?
W TEJ DEBACIE POTRZEBNY JEST TAKŻE TWÓJ GŁOS

EUROPEJSKIE FORUM NOWYCH IDEI | SOPOT | 30 WRZEŚNIA – 2 PAŹDZIERNIKA 2015
WWW.EFNI.PL | O EFNI CZYTAJ TAKŻE NA WWW.KOMPEDIUMCSR.PL



EFNI

EUROPEJSKIE FORUM
NOWYCH IDEI

W 2014 roku Kailash Satyarthi został laureatem Pokojowej Nagrody Nobla za swoją długoletnią, skuteczną aktywność na rzecz przeciwdziałania niewolniczej pracy dzieci. W pierwszym wywiadzie udzielonym polskim mediom opowiada o tym, jak stworzył od zera światowy ruch na rzecz walki z pracą dzieci, jak udało mu się zaangażować do swoich celów konsumentów i co było największym wyzwaniem w drodze do osiągnięcia celu.

Jak wyzwoliłem tysiące dzieci

ROZMOWA Z KAILASHEM SATYARTHI, LAUREATEM POKOJOWEJ NAGRODY NOBLA W 2014 R.

Dokonał Pan wielkiej zmiany społecznej, sprzeciwiając się systemowi kastowemu i niewolniczej pracy dzieci. Powieź Pan „nie” ubóstwu, którego źródła leżą w postawach społecznych. Jak udało się to osiągnąć?

■ Troska o najbardziej marginalizowane dzieci, jak również świadomość ich problemów, towarzyszą mi od dzieciństwa. Kiedy miałem pięć i pół roku, widywałem pod szkołą pewnego chłopca, który jednak nie chodził do szkoły. Pomyślałem już wtedy, że coś jest nie w porządku. Ja uczęszczałem już na lekcje i zastanawiałem się, dlaczego ten chłopiec nie. Pytałem o to mojego nauczyciela, dyrektora szkoły, przyjaciół, a pewnego dnia postanowiłem zadać to pytanie ojcu dziecka, które pracowało jako pucybut. Kiedy zapytałem, dlaczego nie posłał syna do szkoły, odpowiedział: „My jesteśmy po to, żeby pracować”. Bardzo mnie to zdenerwowało. I tak się zaczęło.

Nie wiedziałem, jak mógłbym pomóc takim dzieciom, ponieważ nie istniała wtedy jeszcze żadna organizacja ani grupa aktywistów, którzy zajmowaliby się tym tematem. Brakowało też świadomości i wiedzy na temat niewolniczej pracy dzieci. Moje aktywne działanie rozpoczęło się w czasie, gdy byłem redaktorem i wydawcą jednego z dzienników. Pewnego dnia przyszedł do mnie złośc wiek, którego córka miała zostać sprzedana do domu publicznego i poprosił, abym opisał tę historię w dzienniku. Pracując nad tekstem doszedłem do wniosku, że to nie wystarczy. Musiałem zrobić coś konkretnego. Nie miałem czasu do stracenia, ponieważ tekst mógł się ukazać i trafić do czytelników, ale do tego czasu dziewczyna prawdopodobnie została już sprzedana. Postanowiliśmy odbić ją razem z jej ojcem i grupą przyjaciół, ale było nas zbyt niewiele. Zostaliśmy pobici i wyrzuceni. To mnie jednak nie powstrzymało i zdecydowałem się pójść do sądu. Prawo w Indiach nie regulowało wtedy kwestii pracy dzieci, ale istniały przepisy dotyczące nielegalnego przetrzymywania ludzi. To wystarczyło, żeby uratować dziewczynę. Oprócz niej wolność odzyskało 36 innych osób.

Poprzez uwolnienie dzieci, które urodziły się i wychowały w niewoli, zrozumiałem, czym jest definicja wolności. Uznałem, że nie mogę zwlekać, ponieważ w podobnej sytuacji jest jeszcze wiele osób. Wtedy rozpocząłem aktywne wyzwalamie dzieci przetrzymywanych

„Pewnego dnia postanowiłem zadać pytanie ojcu dziecka, które pracowało jako pucybut. Kiedy zapytałem, dlaczego nie posłał syna do szkoły, odpowiedział: *My jesteśmy po to, żeby pracować*”.

wanych w niewoli. Doświadczenie nauczyło mnie jednak, że poza fizycznym uwolnieniem istnieje wiele innych aspektów, które wymagają działania, żeby dzieci mogły być wolne od niewolnictwa. Zrozumiałem, że należy zmie-

„Razi mnie hipokryzja, z jaką traktuje się sprawy dzieci i nie szanuje wartości dzieciństwa”.

niać prawo i wprowadzić zapisy do konstytucji, które zagwarantują wszystkim dzieciom dostęp do edukacji. Ze względu na to, że problem nie dotyczył wyłącznie Indii, zacząłem pracować nad tym problemem z ludźmi w Pakistanie, Bangladeszu i Nepalu. W pewnym momencie uświadomiłem sobie także, że dla dobra sprawy należy stworzyć światowy ruch w tej sprawie. Dlatego też zorganizowaliśmy międzynarodowy marsz przeciwko pracy dzieci, który w ciągu 6 miesięcy odbył się

w 103 krajach. Był to krok ku stworzeniu światowego ruchu przeciwko wyzyskowi.

Ten globalny marsz pomógł stworzyć jeden z pierwszych programów edukacyjnych, skierowanych do konsumentów. Jego celem było ograniczenie popytu na towary wytwarzane za pośrednictwem niewolniczej pracy dzieci. Jak to się odbyło?

■ Dzieci, które uwalniamy, są zatrudniane w wielu branżach przemysłu, m.in. do produkcji dywanów. Już w latach 80. zauważyłem, że wraz z popytem na tanie dywany rośnie popyt na najtańszą siłę roboczą. Jej źródłem są dzieci, z których większość to ofiary handlu ludźmi. Zostały zabrane do pracy ze swoich rodzinnych wiosek. Uwalniając dzieci rozumiałem też, że nie jestem w stanie pomóc wszystkim zniewolonym, tym bardziej że wśród lokalnych urzędników i policji szerzyła się korupcja. Widziałem potrzebę prowadzenia kampanii edukacyjnej dla konsumentów - skoro ludzi w Europie i Ameryce interesowały tematy zdrowej żywności i humanitarnego traktowania zwierząt czy testowania na nich kosmetyków, problem niewolniczej pracy dzieci może również stać się im bliski.

To zachęciło mnie do przeprowadzenia kampanii najpierw w Niemczech, a potem w Ameryce i pozostałych krajach Europy. Kampania, którą rozpoczęliśmy w 1990 r., była poświęcona problemowi wyzysku i niewolniczej pracy dzieci, ale też ogólnie pojętego niewolnictwa i warunków pracy. W jej następstwie konsumenci zażądali gwarancji - certyfikatu potwierdzającego, że kupowane przez nich dywany nie zostały wyprodukowane przez dzieci. Wcześniej nic podobnego nie istniało - trzeba było opracować niezależny system certyfikacji. Ten system certyfikacji nazwaliśmy Rugmark („rug” to po angielsku dywan - przyp. red.), dziś znany jest jako GoodWeave („dobry splot”).

Dzięki tej kampanii naprawdę wiele się zmieniło, ponieważ wraz ze świadomością konsumentów na temat współczesnego niewolnictwa wzrosła ich odpowiedzialność. Stopniowo zwiększa się także odpowiedzialność korporacji oraz ich zaangażowanie, dzięki czemu mogą lepiej spełniać oczekiwania konsumentów w zakresie etyki i pracować rozwiązaniami,



Kailash Satyarthi został laureatem Pokojowej Nagrody Nobla w 2014 r., jednak jego aktywne działania na rzecz walki z niewolnictwem trwają już od wczesnych lat 80. Fot.: PAP



W 1990 roku noblista doprowadził do powstania pierwszej globalnej kampanii przeciwko niewolnictwu dzieci skierowanej do konsumentów. Marsze odbyły się w 103 krajach. Fot.: PAP



Proste zawody, takie jak pucybut, to przyszłość bardzo wielu dzieci w krajach rozwijających się - szczególnie tych, którym rodzice nie mogą zapewnić edukacji. Fot.: PAP

z niewoli



Kailash Satyarthi został doceniony za wkład w stworzenie międzynarodowego ruchu, który w wielu krajach jednocześnie prowadzi działania wpływające m.in. na kształt lokalnego prawa. Fot.: PAP



Kastowość społeczeństwa to temat, który w Polsce znamy z lekcji historii – tymczasem są kraje, w których jest to wciąż reżim stanowiący źródło utrwalanej biedy i wykluczenia. Fot.: PAP



7-letni Hridoy pracuje przy piecu do produkcji szklanych bransolet. W tej fabryce kobiety i dzieci pracują po 15 godzin dziennie, zarabiając 6-8 \$ tygodniowo. Fot.: REUTERS

Patroni medialni:

by zapewnić dzieciom dostęp do wyżywienia i edukacji. Efekty naszych działań są ogromne: w ciągu 20 lat liczba dziecięcych niewolników w przemyśle dywanowym spadła z miliona do 200 tysięcy.

Jakie działania pańskim zdaniem należy podjąć, aby ograniczyć problem niewolnictwa w łańcuchach dostaw korporacji?

■ Nie ma jednego rozwiązania - należy skupić się na kilku kwestiach. Każdy przypadek niewolnictwa stanowi skazę na honorze ludzkości i rzuca cień na cywilizację, kulturę, a także politykę i gospodarkę. Nikt nie powinien żyć w niewoli. Żeby osiągnąć ten cel, wciąż jeszcze trzeba zrobić naprawdę dużo. Należy walczyć z utrwalanym przez lata sposobem myślenia, który nie sprzyja poszanowaniu ludzkiej wolności. W związku z tym jeden z kluczowych obszarów to właśnie świadomość społeczna. Kolejnym

aspektem jest prawo - trzeba je odpowiednio zmienić i egzekwować, wprowadzając odpowiedzialność za stosowanie niewolnictwa. Obowiązkiem przedsiębiorstw powinno być zagwarantowanie, że w ich łańcuchach dostaw nie ma miejsca na takie praktyki. Nie można też pominąć kwestii systemu edukacji, który powinien zapewniać dostęp do odpowiedniej jakości kształcenia wszystkim dzieciom, młodzieży i dorosłym. Wykształcenie jest konieczne po to, żeby zwiększać wpływ jednostki na rzeczywistość. Edukacja to najsilniejsza broń w walce z niewolnictwem.

Niezbędne jest też podjęcie działań sprzyjających rozwojowi społecznemu, ponieważ rozwój gospodarczy i dobrobyt muszą przekładać się na rozwój jednostki ludzkiej. Należy stworzyć nowe możliwości dla młodych ludzi i zwiększyć liczbę programów wsparcia społecznego, które będą pomagały likwidować niewolnictwo.

Powiedział Pan kiedyś, że najlepsze efekty osiągał Pan na skutek złości, gniewu na to, jak wygląda rzeczywistość. Na co obecnie jest Pan zły?

■ Jestem niezadowolony z tego, że mimo zaawansowanych metod komunikacji, zdobywszy ery cyfrowej, łączności kosmicznej itd., dzieci są nadal wykorzystywane przez dorosłych. Szacuje się, że 150 milionów dzieci jest zaangażowanych w różnego rodzaju formy pracy. Niewolnictwo dotyka 1,5 miliona z nich. Innym ważnym problemem jest przemoc wobec dzieci - doświadcza jej ponad połowa chłopców i dziewczynek. W wielu wypadkach jest to przemoc na tle seksualnym. Więc z jednej strony uważamy się za rozwinięte społeczeństwo, a z drugiej nie potrafimy chronić dzieci przed przemocą. W skutek zmian społecznych dziś młodzież staje się coraz bardziej niecierpliwa i nietolerancyjna. Dlatego też jedno z moich najważniejszych wyzwań polega na włączaniu młodych ludzi do działania tak, aby poczuli się obywatelami świata i zrozumieli wartość moralnej oraz społecznej

odpowiedzialności. Zależy mi na tym, żeby młodzi ludzie stawali się przywódcami - liderami gotowymi rozwiązywać problemy świata.

Co było największym wyzwaniem, z jakim musiał zmierzyć się Pan w tej ponad 40-letniej walce z niewolniczą pracą dzieci?

■ Najtrudniejsza kwestia nie jest widoczna gołym okiem, ponieważ dotyczy sposobu myślenia. Społeczeństwo na całym świecie postrzega dzieci w sposób, który nie jest dla nich korzystny. W wielu krajach dzieci nie są chronione, ponieważ najmłodszy obywatel nie mają żadnego wpływu na politykę. Politycy dobrze wiedzą, że dzieci nie pociągną ich do odpowiedzialności, więc składają im puste obietnice.

Na temat dzieci mówi się wiele dobrego, ale za tymi pięknymi słowami nie idą czyny. Razi mnie hipokryzja, z jaką traktuje się sprawy dzieci i nie szanuje wartości dzieciństwa. Ogromną przeszkodą w mojej pracy jest więc podejście, w którym brak miejsca na troskę o najmłodszych.

„Obowiązkiem przedsiębiorstw powinno być zagwarantowanie, że w ich łańcuchach dostaw nie ma niewolnictwa”.

nej odpowiedzialności. Zależy mi na tym, żeby młodzi ludzie stawali się przywódcami - liderami gotowymi rozwiązywać problemy świata.

Rozmawiała **BARBARA SZCZĘSNA**

STOPKA REDAKCYJNA

Redakcja:
Barbara Szczęsna
Marta Karwacka

Piszą:
Jerzy Hausner
Marzena Strzelczak
Mirella Panek-Owsiańska
Andrzej Blikle
Bolesław Rok
Paweł Łukasiak
Jacek Jakubowski
Jan Jakub Wygnański
Marta Karwacka
Kine Nordstokka
Gorka Espiau
Agata Stafiej-Bartosik

Tłumaczenia:
Kamila Kaniowska

Spis treści:

Jak wyzwoliłem tysiące dzieci z niewoli str. 2
Wywiad z Kailashem Satyarthi, laureatem Pokojowej Nagrody Nobla

Nowe podejście do wartości w biznesie str. 4
Kilka słów o Firmie-Ideji

Biznes, który zmienia świat. Ludzie, którzy zmieniają biznes. str. 4
Jubileusz FOB

Kalendarium CSR 2015 str. 5
Najważniejsze wydarzenia bieżącego roku

Wyróżnienia dla odpowiedzialnych str. 5
Przeгляд konkursów i rankingów w roku 2015

Co za i przed nami w polskim CSR? str. 5
Podsumowanie wg Mirelli Panek-Owsiańskiej

Zarządzanie bez budżetu str. 6
O zaufaniu między kierownictwem a pracownikami

Niewykorzystany potencjał innowacji str. 7
Współtworzenie wartości

Zespoły bez granic – od współpracy do innowacji str. 8
Wywiad z Billem Draytonem

Perspektywa dobra wspólnego a sukces współpracy str. 9
Świadomość korzyści

Kalendarz filantropa 2015 str. 9
Zapowiedzi wydarzeń na najbliższe pół roku

Dorobek epoki przemysłowej vs. empatia w biznesie str. 10
O traktowaniu ludzi

Poszukiwanie innowacji społecznych na bazie filantropii str. 11
Innowacje dla obywateli

Pękające mury między sektorami str. 12
Dlaczego zrównoważony rozwój potrzebuje współpracy

Esencja innowacji społecznych str. 13
Jak to się robi w praktyce?

Baskijski przepis na wyjście z kryzysu str. 14
Ekosystem innowacji

Skąd się biorą innowacje? str. 15
O niezgodzie i nieustępliwości

Warto przeczytać str. 15
Rekomendacje książek

DOŁĄCZ DO NAS NA FACEBOOK.COM/ KOMPENDIUMCSR

MEDIA PLANET

14. EDYCJA – CZERWIEC 2015

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

Managing Director:
Adam Jabłoński

Dystrybuowane z: Rzeczpospolita
Druk: Agora S.A.
Skład: Graphics & Design Studio, Michał Ziółkowski, www.gdstudio.pl
Fotografie: shutterstock.com, zasoby własne

Mediaplanet jest wiodącym domem wydawniczym na rynku europejskim. Mediaplanet nie ponosi odpowiedzialności za treść reklam.

Nadchodzi czas, kiedy podmiotowość klienta będzie miała szczególne znaczenie. I nie chodzi tu jedynie o zapytanie konsumenta o jego potrzeby, ale o autentyczne włączenie go w proces współtworzenia i pomnażania wartości.

Nowe podejście do wartości w biznesie

Kilka lat temu w Harvard Business Review ukazał się artykuł znakomitych ekonomistów, którzy postulując potrzebę tworzenia wspólnej wartości (creating shared value), wyraźnie podkreślali, że koncepcja CSR, choć słuszna, jest już niewystarczająca. Według Portera i Kramera konieczna zmiana w kierunku tworzenia wspólnej wartości wynika z współzależności funkcjonowania firm i ich bliskiego otoczenia oraz opiera się na współpracy korzystnej dla wielu stron. Konsekwencją tego będzie, zdaniem autorów, nieuchronne zacieranie granic między różnymi podmiotami i sektorami. Autorzy podkreślają znaczenie rozwojowego koła uwspólniania wartości, który można osiągnąć na kilka sposobów. Po pierwsze, poprzez dostosowanie się do rynku np. przy wytwarzaniu zdrowszej żywności; po drugie, podnoszenie produktywności przez kształtowanie swojej pozycji w łańcuchu wartości, np. przez ograniczanie negatywnych, zewnętrznych efektów działania firmy i po trzecie, poprzez zaangażowanie się w tworzenie wielosektorowych klastrów wspierających społeczność lokalną.

Autorefleksja

■ W sporej mierze zgadzam się z Porterem i Kramerem. Uważam, że popularność, skądinąd słusznej koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, zbyt często ogranicza się do pustych deklaracji. Współczesny świat wymaga realnego tworzenia społecznej wartości. Bardziej jednak skłaniam się ku postawieniu tezy, że

„Dla Firmy-Idei Klient jest partnerem dysponującym ważnymi zasobami. Jest innowacyjna, bo potrafi skorzystać z jego podmiotowości”.

nowoczesne firmy powinny raczej nastawić się nie tyle na kreowanie wspólnej wartości, ile wspólne kreowanie wartości (shared creation of value), co moim zdaniem ma dużo większą biznesową moc.

W ramach koncepcji Firmy-Idei, którą wraz z Mateuszem Zmysłowym opisujemy w publikacji „Firma-Idea - nowe podejście do wartości w biznesie”¹, zasadnicze znaczenie ma przypisanie firmie atrybutów podmiotowości. Jednym z nich jest autorefleksja. W związku z potrzebą budowania aliansów firmy muszą na nowo się zdefiniować i określić

swoją wyróżniający profil w ujęciu relacyjnym. Aby być podmiotem rynkowych relacji, przedsiębiorstwo musi określić specyfikę dla siebie, własny proces wytwarzania wartości.

Podmiotowość otoczenia

■ Inne wyzwanie stanowi upodmiotowienie otoczenia np. konsu-

menta, który w tradycyjnym biznesie jest „obiektem oddziaływania” firmy. W tradycyjnym ujęciu pożądanym konsument jest nieaktywny, przyjmujący „prawdy” głoszone przez biznes i najlepiej taki, który chętnie maksymalizuje skalę konsumpcji. Tymczasem, jak wiemy, na rynku zachodzą potężne zmiany i w dużej mierze wiążą się z potrzebami konsumentów. Oczekują oni już czegoś więcej niż oferowały dotąd firmy i marki. Pożądane obecnie relacje z klientem muszą być zarówno funkcjonalne, jak i emocjonalne. Trzeba pamiętać, że współczesny

konsument jest coraz bardziej stanowczy i skłonny do sprawdzania deklarowanej przez firmę odpowiedzialności, potrafi też organizować bojkoty konsumenckie.

Dla biznesu oznacza to, że nadchodzi czas, kiedy podmiotowość klienta będzie miała szczególne znaczenie. I nie chodzi tu jedynie o zapytanie konsumenta: „jakie masz potrzeby”, a potem uzależnienie go od siebie, ale o włączenie go w proces współtworzenia i pomnażania wartości. Dla Firmy-Idei Klient jest autonomicznym partnerem, który dysponuje ważnymi zasobami. Firma-Idea jest innowacyjna, bo potrafi skorzystać z podmiotowości Klienta, stworzyć warunki, by także On się rozwijał, by miał możliwość uczestniczenia w procesie wytwarzania i współtworzenia wartości. Tylko w ten sposób jesteśmy w stanie nawiązać z Nim trwałą relację.

¹ Opracowanie zostało opublikowane przez Fundację Gospodarki i Administracji Publicznej i jest dostępne na stronie: www.firmaidea.pl



Prof. Jerzy Hausner
Katedra Gospodarki i Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie

CSR w bieżącym roku



Stefan Crets
dyrektor wykonawczy CSR Europe

■ Bieżący rok jest kluczowy dla europejskiego ruchu społecznej odpowiedzialności biznesu. W odpowiedzi na liczne problemy jak na przykład zmiany klimatu, bezrobocie i zmiany demograficzne w Europie, w czerwcu ogłosiliśmy Manifest Enterprise 2020. Wzywa on firmy i rządy, by w najbliższych pięciu latach współpracowały w trzech strategicznych obszarach tj. zatrudnienie i inkluzja; zrównoważony rozwój oraz przejrzystość i prawa człowieka.

Chciałbym przypomnieć polskiemu czytelnikom, że ruch CSR tworzą 42 krajowe organizacje partnerskie CSR Europe i 10 tysięcy firm. Staramy się inspirować naszych członków oraz udzielać im wsparcia, by mieli szansę zrealizować swoje innowacyjne i ważne dla Europy projekty.



Grażyna Henclewska
podsekretarz stanu w Ministerstwie Gospodarki

■ W tym roku zaczęliśmy podchodzić do społecznej odpowiedzialności bardziej systemowo. Sprzyjają temu m.in. działania podejmowane przez powołany przy Ministrze Gospodarki Zespół ds. Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw, który tworzy przestrzeń do dialogu, wymiany doświadczeń oraz wypracowywania rekomendacji odnośnie wdrażania zasad CSR do polityki gospodarczej. W ten dialog i w prace czterech grup roboczych Zespołu zaangażowali się przedstawiciele różnych środowisk: biznes, nauka, organizacje pozarządowe, eksperci. Wiążemy duże nadzieje z kolejnymi spotkaniami, które pozwolą na przygotowanie rekomendacji i konkretnych propozycji działań, służących dalszemu rozwojowi CSR w Polsce.



Zbigniew Gajewski
z-ca dyrektora generalnego Konfederacji Lewiatan, dyrektor EFNI

■ Zapewne już pod koniec tego roku wystartują konkursy na projekty społeczne ze środków unijnych. Niestety, promotorzy CSR nie będą mogli po nie sięgać, bo polski rząd nie przewidział tej tematyki w programach na lata 2014-2020. Stało się tak mimo rekomendacji poprzedniego Zespołu ds. SOP i mimo że CSR to jeden z priorytetów Komisji Europejskiej. Uwrażliwienie firm na wyzwania zrównoważonego rozwoju, na potrzebę nowej jakości współpracy z interesariuszami, na konieczność włączenia się w innowacje społeczne modernizujące naszą rzeczywistość - leży w interesie społecznym. Wierzę zatem, że rząd się zreflektuje i zdąży naprawić swoje niedopatrzenie.

Partnerstwo staje się jednym z priorytetów europejskiego ruchu CSR. Dzieje się tak za sprawą skali wyzwań demograficznych i środowiskowych oraz kolejnych kryzysów, które wymagają połączenia sił.

Biznes, który zmienia świat.
Ludzie, którzy zmieniają biznes.

Forum Odpowiedzialnego Biznesu - największa i najdłużej działająca w Polsce organizacja upowszechniająca idee CSR i zrównoważonego rozwoju - obchodzi w tym roku jubileusz 15-lecia. To święto współpracy, przenikania pomysłów i dzielenia wiedzą - Partnerstwa na rzecz CSR w Polsce. Wszystko zaczęło się od kilku firm, w kolejnych latach ponad 100 działających w Polsce przedsiębiorstw współpracowało z FOB, a także administracją publiczną i ośrodkami akademickimi, budując szerszą świadomość znaczenia tematu, wymieniając się doświadczeniami, tworząc „dobry klimat” dla CSR.

Partnerstwo priorytetem

■ W ogłoszonym niedawno w Mediolanie Manifestie Enterprise 2020, CSR Europe wzywa przedsiębiorstwa i rządy państw do współpracy w celu podjęcia w ciągu pięciu lat, które dzielą nas od roku 2020, konkretnych działań. To odpowiedź na wyzwania zdefiniowane przez Komisję Europejską w strategii „Europa 2020”, w której rozwój rozumiany jest jako sprzyjający integracji społecznej, inteligentny (smart



JUBILEUSZ FORUM ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU
FOB już od 15 lat aktywnie działa będąc rzecznikiem prowadzenia biznesu w sposób odpowiedzialny.

i zrównoważony. Jedną z trzech kluczowych aktywności organizacji członkowskich CSR Europe na najbliższe pięciolecie, w tym również Forum Odpowiedzialnego Biznesu, jest „stymulowanie firm, aby pełniły rolę partnerów zaangażowanych we współpracę z lokalnymi społecznościami, miastami i regionami w celu rozwijania i wdrażania nowych, zrównoważonych metod produkcji, sposobów konsumpcji i środków utrzymania”. Partnerstwo staje się jednym z priorytetów europejskiego ruchu CSR. Za sprawą skali wyzwań demograficznych i środowiskowych oraz kolejnych

kryzysów, które wymagają połączenia sił, ale także coraz powszechniejszego podawania w wątpliwość, czym de facto jest rozwój krajów i jak powinien być mierzony.

Badanie w roku jubileuszu

■ O tym, jak wygląda to z polskiej perspektywy, będziemy mogli już wkrótce przekonać się dzięki badaniu menedżerów CSR, realizowanego w ramach jubileuszu 15 lat partnerstwa na rzecz CSR. Dodatkową wartością badania będzie możliwość zestawienia danych polskich z wynikami identycznego badania przeprowadzonego w innych krajach

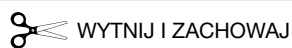
Europy Środkowo-Wschodniej. Jak bardzo jesteśmy podobni i co nas różni, dowiemy się podczas konferencji Forum Odpowiedzialnego Biznesu „Biznes, który zmienia świat” 20 października 2015 roku.

Nagroda jubileuszu

■ Tego dnia poznamy też pierwszych laureatów nagrody „Ludzie, którzy zmieniają biznes”. Jej idea tkwi w przekonaniu, że za każdą zmianą w biznesie stoją konkretne osoby. To ludzie i ich decyzje kształtują obraz i obowiązujące standardy działania przedsiębiorstw. Ta inicjatywa stworzona została z myślą o pokazaniu tych, którzy swoim osobistym zaangażowaniem i kreatywnością przyczynili się do upowszechnienia idei społecznej odpowiedzialności biznesu. Wprowadzenia praktycznych rozwiązań biznesowych, które realnie zmieniają biznes i jego otoczenie.



Marzena Strzelczak
dyrektorka generalna Forum Odpowiedzialnego Biznesu



Kalendarium CSR 2015

Styczeń

- Od początku roku obowiązuje nowy skład indeksu spółek odpowiedzialnych na GPW - RESPECT Index ogłoszony 18 grudnia 2014 roku.
- Rozpoczęcie całorocznych obchodów 15-lecia Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- Luty
- Forum Interesariuszy CSR Europe w Brukseli, na którym uzgodniono stanowisko w sprawie przyszłego kształtu Europejskiej strategii CSR na lata 2015-2019.
- Obchody 3. urodzin Karty Różnorodności.
- III Posiedzenie Zespołu ds. Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw.
- II Zjazd Fundacji Korporacyjnych organizowany przez Forum Darczyńców.
- Przyznanie nagród w konkursie „Gwiazdy Dobroczynności” podczas VI Balu Charytatywnego, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce.

Marzec

- Ogłoszenie 13. edycji Raportu „Odpowiedzialny biznes w Polsce 2014. Dobre praktyki”, Forum Odpowiedzialnego Biznesu. W Raporcie zaprezentowano prawie 700 przykładów działań CSR firm.
- Ogłoszenie wyników V edycji konkursu Pióro Odpowiedzialności, który jest organizowany dla dziennikarzy piszących o CSR.
- Forum Ekonomiczne w Toruniu, w ramach którego odbyły się panele poświęcone społecznej odpowiedzialności biznesu i współpracy międzysektorowej.
- III edycja Targów Slow Fashion.

Kwiecień

- Ogłoszenie wyników IX Rankingu Odpowiedzialnych Firm 2015.
- VII edycja Europejskiego Kongresu Gospodarczego w Katowicach, w ramach którego odbył się panel pt. „Kapitał społeczny i gospodarka”.

Maj

- Global Reporting Initiative (GRI) opublikowało pierwszy raport „Sustainability and Reporting Trends in 2025 - Preparing for the Future”, który stanowi analizę trendów w zakresie sprawozdawczości

- danych związanych m.in. z kwestiami zrównoważonego rozwoju.
- „Standardy Działania Fundacji Korporacyjnych” - publikacja Forum Darczyńców.
- Obchody II Ogólnopolskiego Dnia Różnorodności organizowanego przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- Rozstrzygnięcie Konkursu Kampania Społeczna Roku 2014.
- Gala Finałowa Konkursu o tytuł „Dobroczynca Roku” w Warszawie
- Akademia Odpowiedzialnego Biznesu - najważniejsza studencka konferencja o tematyce CSR. W tym roku poświęcona była problematyce współpracy.

- IV Posiedzenie Zespołu ds. Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw.
- Pierwsze Polskie Forum Biznes i Bioróżnorodność pt. „Inteligencja ekologiczna w biznesie”. Wydarzenie odbyło się w ramach Green Week organizowanego przez Komisję Europejską.
- Dyskusja pt. „Indeks Rozwoju Społecznego Odpowiedź na wyzwania XXI wieku”, która odbyła się w ramach Warsaw Innovation Days.
- III Międzynarodowa Konferencja CSR beyond voluntariness. CSR Trends III, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego i Centrum Strategii i Rozwoju Impact.

- V Posiedzenie Rządowego Zespołu ds. Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw.

Październik

- Konferencja Forum Odpowiedzialnego Biznesu pt. „Biznes, który zmienia świat”.
- Konferencja na temat innowacji społecznych organizowana przez GoodBrand i Akademię Leona Koźmińskiego oraz Ministerstwo Gospodarki, Ministerstwo Szkolnictwa Wyższego i Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju.
- Nowa odsłona projektu Liderzy Zrównoważonego Rozwoju w portalu Forbes.pl.
- Publikacja raportów z jubileuszowych badań Forum Odpowiedzialnego Biznesu „Menedżerowie CSR” oraz „Alumni Ligi Odpowiedzialnego Biznesu”.
- Rozpoczęcie 12. edycji Ligi Odpowiedzialnego Biznesu, studenckiego programu Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Listopad

- Konferencja Enterprise 2020 Summit 2015 - The Future of Europe w Brukseli - jedno z najważniejszych europejskich wydarzeń poświęconych CSR i zrównoważonemu rozwojowi.
- Konferencja Nienieodpowiedzialni.
- Rozstrzygnięcie X edycji konkursu Verba Veritatis na najlepsze prace naukowe z zakresu etyki i społecznej odpowiedzialności biznesu.
- III Konferencja Koalicji Prezesa - Wolontariusze organizowana przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce.

Grudzień

- 15. numer publikacji „Odpowiedzialny Biznes - Kompendium CSR” z Rzeczpospolitą.
- Zakończenie obchodów „15 lat partnerstwa na rzecz CSR w Polsce” organizowanych przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- „Biznes, który zmienia świat” - jubileuszowa publikacja FOB.
- Wielka Gala Integracji, w której wezmą udział członkowie Koalicji Prezesa - Wolontariusze.
- Rozstrzygnięcie konkursu Raporty Społeczne.

- Wyniki IV edycji Listków CSR Polityki za działania podejmowane w 2014 r.

Czerwiec

- 14. numer publikacji „Odpowiedzialny Biznes - Kompendium CSR” z Rzeczpospolitą.
- 15. rocznica założenia Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- 14. edycja publikacji Sustainability100 2015, która ukazuje 100 najbardziej innowacyjnych rozwiązań wpisujących się w ideę zrównoważonego rozwoju.
- Podpisanie Manifestu Enterprise 2020 w Mediolanie przez organizacje zrzeszone w CSR Europe - ta inicjatywa jest odpowiedzią ruchu CSR na wyzwania stawiane przez Komisję Europejską w strategii „Europa 2020”. Wpisuje się w nią inteligentny, zrównoważony i sprzyjający integracji społecznej wzrost.

ZAPOWIEDZI

Lipiec

- Raport „Uszyte w Polsce” o warunkach w polskich zakładach produkcyjnych z branży odzieżowej, Clean Clothes Polska.

Wrzesień

- EFNI Europejskie Forum Nowych Idei - uczestnicy tegorocznego Forum będą mieli okazję dyskutować o najistotniejszych wyzwaniach dla Unii Europejskiej i Europy. Wiodący temat wydarzenia to „Europa wobec rosnących nierówności społecznych, radykalizmów i zagrożeń geopolitycznych” - czytaj więcej na str. 14.
- Trzydniowy Festiwal Wolontariatu w Warszawie. Festiwal skierowany jest do koordynatorów wolontariatu w organizacjach pozarządowych, instytucjach publicznych, fundacjach korporacyjnych i firmach.

Co za i przed nami w polskim CSR?

Tegoroczna, czerwcowa edycja Kompendium CSR przypada na półmetku obchodów 15 lat partnerstwa na rzecz CSR w Polsce. Czerwiec to także miesiąc 15. rocznicy powstania Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Przy okazji jubileuszu (także grudnia 15. edycji Kompendium CSR) możemy sobie życzyć dalszego rozwoju CSR, sukcesu inicjatyw, których celem jest zmiana biznesu, trzymać kciuki za ludzi, którzy o tę zmianę zabiegają.

Dla Forum Odpowiedzialnego Biznesu ten rok ma wyraźne dwa rozdziały. Upływające półrocze z inicjatywami dobrze znanymi w środowisku CSR.

I drugie, które chcemy wypełnić nowymi pomysłami.

Co się wydarzyło?

- Za nami ogłoszenie 13. edycji Raportu „Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki”. 420 przykładów działań zgłoszonych przez firmy to najwięcej w historii Raportu. W kwietniu zainaugurowano IV Etap Wizji Zrównoważonego Rozwoju dla Polskiego Biznesu 2050. Obecnie sygnatariuszami Wizji jest 99 firm. I także w kwietniu zaprezentowano IX Ranking Odpowiedzialnych Firm, w którym udział wzięły 74 przedsiębiorstwa. Z kolei polska Karta Różnorodności ma już ponad 100 sygnatariuszy.

Co zapowiedziane?

- W drugiej połowie roku po raz pierwszy w Polsce zostaną przyznane indywidualne nagrody osobom zaangażowanym w rozwój CSR w Polsce. Tych najbardziej zasługujących na miano „Ludzi, którzy zmieniają biznes” poznamy 20 października podczas uroczystej gali. Odbędzie się ona w ramach międzynarodowej konferencji „Biznes, który zmienia świat” w Warszawie w dniach 20-21 października br.

Na co czekamy?

- Zostały już podjęte działania w celu przetłumaczenia na język polski wytycznych Global Reporting Initiative

G4, które stanowią najnowszy standard raportowania społecznego.

I oczywiście czekamy na rewizję Milenijnych Celów Rozwoju ONZ i zastąpienie ich w tym roku przez Zrównoważone Cele Rozwoju. Zgodnie z zapowiedziami w nowej perspektywie sektor prywatny ma odgrywać kluczową rolę.



Mirella Panek-Owsiańska
prezeska Forum Odpowiedzialnego Biznesu



Wyróżnienia dla odpowiedzialnych

Chcesz rozwijać społeczność lokalną? Twoja firma zarządzana jest w sposób odpowiedzialny? Jesteś przedsiębiorcą społecznym, twórcą kampanii społecznej, autorem ciekawej pracy naukowej albo artykułu? Pokaż się!

Społeczność lokalna i ludzie

- Działaj Lokalnie - konkurs aktywizujący lokalne społeczności wokół różnych celów o charakterze dobra wspólnego. Nabór wniosków: od lipca
- „Ludzie, którzy zmieniają biznes” - konkurs FOB. Termin zgłoszeń: sierpień

Biznes

- Ranking Odpowiedzialnych Firm - zestawienie największych spółek w Polsce ocenianych pod kątem jakości zarządzania CSR. Termin zgłoszeń w poprzednich edycjach: luty
- Konkurs na najlepsze Raporty Społeczne. Termin zgłoszeń: październik
- Raport „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2015. Dobre praktyki”. Nabór dobrych praktyk: od grudnia
- Kreator Miejsc Pracy - konkurs MPiPs dla firm odpowiedzialnych wobec pracowników. Termin zgłoszeń: maj

Filantropia

- Dobroczynca Roku - konkurs organizowany przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce. Nabór wniosków: od listopada
- Liderzy Filantropii - konkurs organizowany przez Forum Darczyńców. Nabór wniosków: od sierpnia

Prace naukowe i artykuły

- X edycja Verba Veritatis - konkurs na najlepszą pracę z zakresu etyki i CSR. Termin zgłoszeń: 31 lipca
- Pióro Odpowiedzialności - konkurs dla dziennikarzy piszących o CSR. Termin zgłoszeń: luty

Zaangażowanie społeczne

- Kampania Społeczna Roku - konkurs dla twórców kampanii społecznych. Termin zgłoszeń w poprzednich edycjach: I kwartał roku

Środowisko naturalne

- Konkurs „Ekoodpowiedzialni w biznesie”. 2 kategorie: „Przedsiębiorstwo” oraz „Innowacje środowiskowe”. Termin zgłoszeń: 30 czerwca.

Przedsiębiorstwa społeczne

- Społeczny StartUp - konkurs Ashoki dla innowatorów społecznych. Termin zgłoszeń: maj
- V edycja konkursu Małopolski Lider Przedsiębiorczości Społecznej 2015. Termin zgłoszeń: maj
- V edycja Konkursu Przedsiębiorstwo Społeczne Roku. Termin zgłoszeń: maj



15. edycja Kompendium już w grudniu!

Już w grudniu opublikujemy naszą jubileuszową, 15. edycję Kompendium CSR. Od prawie 7 lat obserwujemy i komentujemy dla Państwa ewolucję społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce. Prezentujemy najnowsze trendy, przedstawiamy ciekawe inspiracje i dostarczamy wiedzę. Jesteśmy dumni, że nasze wydawnictwo współtworzyli prawdziwi eksperci - swoją wiedzą dzielili się z nami m.in. Richard Branson, Muhammad Yunus, Dalajlama czy Bill Drayton.



RYZYKO BUDŻETU KONTRAKTOWEGO
Zarządzanie w oparciu o budżet kontraktowy może wynikać z braku zaufania. Prowadzi do takiej gry wojennej, której firma nie jest w stanie wygrać.



NIEOCENIONA ROLA WIARY W LUDZI
U podstaw idei budżetu prognostycznego leży zaufanie pomiędzy kierownictwem każdego szczebla a jego podwładnymi.

Jack Welch, legendarny prezes General Electric, powiedział kiedyś, że „Tworzenie budżetu to ćwiczenie w minimalizowaniu. Zawsze próbujesz otrzymać od ludzi jak najmniej, bo każdy negocjuje najniższe liczby”. Dziś wiele korporacji odchodzi od tradycyjnego zarządzania za pomocą budżetów będących kontraktami pomiędzy radą nadzorczą a zarządem.

Zarządzanie bez budżetu

W 1973 roku zespół zajmujący się w IBM planowaniem osiągnął 3000 osób, a cykl tworzenia rocznego budżetu wynosił 18 miesięcy. W tym czasie Ford Motor Co. wydawała na stworzenie budżetu 1,2 miliarda (!) dolarów. Były to działania kosztowne, ale w miarę racjonalne. Przyszłość była przewidywalna, wystarczyło ująć ją w liczby, a później dopilnować, by plan został zrealizowany. Wynagrodzenia menedżerów uzależniano więc od realizacji budżetu.

W latach 80. niektóre korporacje zaczęły zdawać sobie sprawę, że przewidywalność rynku odeszła do historii. Rozpoczęto więc poszukiwanie alternatywnych modeli zarządzania finansami. Zresztą takie modele, choć nieliczne, już istniały i miały się całkiem dobrze. Na przykład Svenska Handelsbanken - firma posiadająca 600 oddziałów, 11 tys. pracowników i 2 mld dol. dochodów w 2002 roku, zrezygnowała z tradycyjnego budżetowania już w roku 1972. Jan Wallander, honorowy prezes tego banku, powiedział, że „budżetowanie to zło, którego należy się pozbyć”. Nieco później Jack Welch napisał, że „budżet to zbrodnia korporacyjnej Ameryki”, a w roku 1997 powstało międzynarodowe konsorcjum pod nazwą Okrągły Stół Zarządzania bez Budżetu, które po sześciu latach skupiało 60 korporacji z całego świata, a wśród nich Barclays Bank, DHL, IKEA, Leyland, Rhodia i wiele innych.

Aby wyjaśnić, na czym polega zarządzanie bez budżetu, zacznijmy od

obserwacji, że klasyczny budżet to prognoza przychodów i wydatków, która w ciągu nocy sylwestrowej przeistacza się w kontrakt. Do końca grudnia - prognoza budżetowa, a od pierwszego stycznia - budżetowy kontrakt.

Kaskadowanie targetów - delegacja braku zaufania

■ Oczywiście prognoza budżetowa jest równie niezbędna dla zarządu, jak prognoza pogody dla kapitana żaglowca, jednakże dla tego ostatniego prognoza nie staje się kontraktem. Dlaczego więc w świecie biznesu jest inaczej?

Odpowiedzi na to pytanie należy szukać w paradygmacie braku

budżetu. To prowadzi do gry wojennej, której reguły można przeczytać w ramce. Takiej gry firma nie jest w stanie wygrać. Jedyny więc sposób, aby jej nie przegrywać, jest w nią nie grać.

Wiara w rzetelność pracownika u podstaw działania firmy

■ Jak zatem postępują firmy zrzeszone we wspomnianej wyżej organizacji? W sposób pozostający z możliwych - prognoza pozostaje prognozą. Nie staje się kontraktem. Nie służy do rozliczania, ale do podejmowania decyzji biznesowych. Kapitan żaglowca, który zobaczy zapowiedź sztormu, postawi sztorm

na wysłaniu w dół organizacji przewidywań dotyczących zachowań rynku. Te przewidywania pochodzą z globalnych badań, do których zarząd ma zwykle lepszy dostęp niż jednostki operacyjne. Z kolei „dół firmy” ma bezpośredni kontakt z klientem, co uzupełnia wiedzę pochodzącą od zarządu.

Z tych prognoz cząstkowych powstają prognozy ostateczne dla wszystkich szczebli. Oczywiście prognozy nie są negocjowane, bo to tylko prognozy. Z góry wiadomo, że realizacja nie będzie z nimi do końca zgodna, bo wielu okoliczności nie da się przewidzieć. Prognozy wskazują nam jednak, czy i gdzie istnieją zagrożenia i słabe miejsca, a gdzie mamy szanse na sukces.

Firma Rhodia Int., zatrudniająca ponad 14 tys. pracowników i osiągnięta przychody na poziomie 6,17 mld euro, zrezygnowała z budżetów kontraktowych w roku 1999. Czas tworzenia prognozy budżetowej wynosi teraz kilka dni, podczas gdy tworzenie budżetu kontraktowego zajmowało sześć miesięcy. Ale oczywiście najważniejsze jest to, że menedżerowie koncentrują się na kliencie, a nie na budżetach, co przekłada się na rynkowy sukces firmy. Więcej na ten temat w mojej książce „Doktryna jakości” i na mojej witrynie www.moznainaczej.com.pl.



Prof. Andrzej Blikle

„Zarządzanie firmą za pomocą budżetów kontraktowych powoduje, że decyzje biznesowe są podejmowane nie w odniesieniu do rynku, ale do budżetu”.

zaufania. Ponieważ rada nadzorcza nie ufa zarządowi, musi go jakoś kontrolować. A że stać nad każdym nie sposób, to kontroluje przez wskaźniki zwane w korporacyjnej nowomowie „targetami”. Owe targety - najczęściej miesięczne przychody i koszty - ustalane są na rok z góry, a ich niezrealizowanie jest karane utratą premii. Oczywiście targety dla zarządu to dopiero początek. Brak zaufania jest „kaskadowany” w dół organizacji - zarząd nie ufa dyrektorom, dyrektorzy kierownikom itd. - ustanawia się więc targety lokalne - indywidualnie dla każdego szczebla.

Zarządzanie firmą za pomocą budżetów kontraktowych powoduje, że decyzje biznesowe są podejmowane nie w odniesieniu do rynku, ale do

mowe żagle. A gdy sztorm przejdzie bokiem, powie - trudno - prognoza to tylko prognoza. Ale zarząd, który nie „zrealizuje sztormu”, musi pokombinować, żeby nie stracić premii.

U podstaw idei budżetu prognostycznego leży zaufanie pomiędzy kierownictwem każdego szczebla a jego podwładnymi. Kierownictwo ufa, że podwładni kierują rzetelnie, a podwładni - że zawsze mogą liczyć na pomoc kierownictwa. Na pomoc! - nie na kontrolę! W tej sytuacji nikt nie żąda więcej zasobów, niż przewiduje, że będzie potrzebował. Nikt nie obawia się też stawiania ambitnych celów, bo nie grozi to ryzykiem utraty wynagrodzenia. Pomoc zarządu rozpoczyna się już na etapie prognozowania i polega

Zasady gry wojennej „Targety”

- Negocjuj zawsze najniższe cele i najwyższe premie.
- Żądaj więcej zasobów niż potrzebujesz, bo jeśli ci zabraknie, to centrala nie doda i jeszcze powie, że źle planowałeś. Jeżeli więc potrzebujesz 80, to musisz mieć 100, a żeby mieć 100, budżetujesz 150, bo wiesz, że ci obetną. A obetną, bo wiedzą, że ty wiesz, że ci obetną.
- Gdy zanosz się na przekroczenie kosztów, tnij te, które przynoszą wartość dodaną, bo je cię najłatwiej: tańsze surowce, rzadsze przeglądy maszyn, redukcje personelu. Najważniejsze, abyśmy zdążyli wziąć premię, a po nas choćby potop.
- A gdy zanosz się na oszczędności? Broń Boże! Tylko naiwni na to pozwolą, bo po pierwsze, oszczędności i tak nam przepadną, a po drugie - znacznie ważniejsze - jak w tym roku oszczędzę, to w przyszłym dostanę mniej. Więc pod koniec roku zaczyna się szaleństwo zakupów.
- Z analogicznych powodów nie należy dopuszczać do zbyt dużego przekroczenia planu sprzedaży. Bo jak w tym roku przekroczę, to w przyszłym dostanę mniej.
- Ale nie można też dopuścić, aby był „niewykon” (niewykonanie planu). Gdy się na to zanosz, stosujemy „dopych”. To całkiem prosty zabieg: umawiamy się ze stałymi klientami na wystawienie w grudniu faktur za zakupy grudniowe plus przewidywane styczniowe.



Innowacyjność w pigułce

➔ Innowacja to wykorzystywana przewaga konkurencyjna oparta na wiedzy, której źródłem mogą być badania naukowe, technologie, modele biznesowe, rozwiązania w zakresie usług, marki bądź metody organizacji pracy i produkcji, a także poprawy środowiska pracy. Jednak na wiele istotnych pytań dotyczących innowacyjności biznesu nie jesteśmy jeszcze w stanie odpowiedzieć.

➔ Zazwyczaj innowacje powstają jako efekt połączenia różnego rodzaju wiedzy i umiejętności i sprzyjają rozwojowi przedsiębiorstw, społeczeństwa oraz wzrostowi dobrobytu. Niepewność i nieprzewidywalność zmian dotyczących otoczenia technologicznego, ekonomicznego czy politycznego powoduje zwiększenie nacisku na elastyczność i umiejętność szybkiego reagowania na oczekiwania społeczne.

➔ Jak wskazują przykłady najbardziej innowacyjnych firm świata, niezbędne jest, by liderzy rozumieli innowacyjność na bardzo osobistym poziomie, by byli na tyle szaleni, żeby wydawało im się, że mogą zmienić świat, bo tylko tacy rzeczywiście ten świat zmieniają. Dyer, Gregersen i Christensen piszą tak: „jeśli prezesi chcą innowacji, powinni przestać wskazywać palcem na inne osoby, a zacząć przyglądać się krytycznie samym sobie. Muszą stanąć na czele szarży i zrozumieć, jak działa innowacja, poprowadzić swoje umiejętności innowacyjne i wyostrzyć zdolności do pielęgnowania innowacyjności u innych”.

➔ Nie jest wcale jednoznaczne określenie tego, co decyduje o sukcesie w procesie wdrażania innowacji - czy ważniejszą rolę odgrywa „pchanie” (push) przez innowatorów, czy „ciągnięcie” (pull) przez społeczeństwo, rynek, administrację publiczną. Nie wiemy, czy na poziom innowacyjności przedsiębiorstw największy wpływ ma wsparcie administracji publicznej, wykorzystanie dotacji unijnych, czy może prywatne nakłady finansowe, efektywne przywództwo w firmach i partnerstwach, poziom wiedzy, umiejętności negocjacyjne.

➔ Możliwe, że w dłuższej perspektywie wartości i oczekiwania społeczne będą miały znacznie większy wpływ niż np. zmiany technologiczne, na proces budowania strategii i systemów zarządzania oraz lepiej dopasowanych do priorytetów i podzielanych wartości. Nie znamy jednak instrumentów niezbędnych do tworzenia społecznie innowacyjnych modeli biznesowych, pozwalających na efektywne wdrażanie rozwiązań ekonomicznie uzasadnionych i społecznie - a także ekologicznie - pożytecznych dla różnych interesariuszy, umożliwiających rzeczywiste rozwiązywanie ważnych problemów społecznych.

INNOWACYJNI PRZEDSIĘBIORCY
Dla wielu przedsiębiorstw włączanie użytkowników czy też klientów w sam proces tworzenia staje się ważną formą budowania przewagi konkurencyjnej na rynku.

Wdrażanie innowacji angażujących interesariuszy jako odpowiedź na konkretne potrzeby i problemy społeczne może przyczynić się do podniesienia jakości kapitału społecznego, zwiększenia zaufania do instytucji życia społecznego, w tym także do biznesu, wzmacniając wartości związane ze współdziałaniem i realizacją dobra wspólnego.

Niewykorzystany potencjał innowacji

Zarówno w nauce, jak i w polityce gospodarczej innowacyjność jest obecnie chyba najczęściej używanym terminem - i to nie tylko w Polsce. Dominujące podejście w zakresie innowacji dotyczy jednak głównie rozwoju i wdrażania innowacji technologicznych oraz ewentualnego dopasowywania możliwości danego przedsiębiorstwa do oczekiwań rynku. Społeczne wyzwania i społeczne konsekwencje innowacji nie są zwykle przedmiotem analizy.

A przecież wzrost poziomu innowacyjności jest nie tylko kluczowym wyzwaniem z punktu widzenia konkurencyjności gospodarki, ale również z punktu widzenia podejmowania największych problemów stojących przed społeczeństwem. Innowacyjność społeczna prowadzi zarówno do wzrostu gospodarczego w skali makro i wzrostu wartości firmy w skali mikro, jak i do budowania trwałej przewagi konkurencyjnej w oparciu o tzw. wspólną wartość ekonomiczno-społeczną (ang. shared value).

Wyzwanie społeczne jako laboratorium
■ Wpływ działalności przedsiębiorstwa, szczególnie tych największych, na zmianę warunków o charakterze społecznym, prawnym, politycznym, technologicznym czy ekologicznym może być bardzo istotny. Tego typu wiedza prowadzi - jak wskazała na to już w 1999 roku prof. R.M. Kanter z Harvard Business School, przedstawiając koncepcję „społecznej innowacyjności przedsiębiorstw” (corporate social innovation) - do rzeczywistych, a nie tylko

marginalnych zmian społecznych i jednocześnie do rozwoju oczekiwań. Jej przełomowy artykuł przyczynił się do powstania ważnego nurtu w literaturze z zakresu zarządzania, a także w praktyce gospodarczej, dotyczącego traktowania społecznych wyzwań jako swoistych „laboratoriów kreowania wiedzy”.

Takie podejście do innowacji umożliwia tworzenie wartości społecznej poprzez innowacyjne rozwiązania biznesowe, które jednocześnie budują wartość dla firmy, kreując np. nowe rynki zbytu. Jest to także istotny czynnik w kształtowaniu motywacji przywódców

„Crowdsourcing, co-creation design, network governance to narzędzia, które przyczyniają się do rozwoju nowej fali innowacyjności – skierowanej m.in. na zmianę jakości i stylu życia”.

i kadry kierowniczej. Podejmowanie społecznych wyzwań prowadzi do zmian modeli biznesowych i stawia wszystkie przedsiębiorstwa - szczególnie te największe - oraz ich liderów - w nowej roli. W oficjalnych dokumentach podkreśla się, że poprawa pozycji Polski w światowym procesie rozwoju kapitału intelektualnego wymaga badań koncentrujących się na określeniu warunków dla rozwoju gospodarki opartej na wiedzy poprzez analizę barier i możliwości rozwoju innowacyjności, kreatywności oraz przedsiębiorczości.

Prosumenci i innowacje „user - driven”
■ W nauce o zarządzaniu już od czasów Schumpetera, a potem Druckera,

podkreśla się rolę innowacji jako czynnika budującego przewagę konkurencyjną i wartość firmy. Jednak dopiero wtedy, gdy zwrócono uwagę na modele otwartych innowacji (open innovation), umożliwiających współpracę z otoczeniem na różnych etapach ich powstawania, zaczął się rozwijać nowy obszar badawczy - na pograniczu ekonomii, teorii zarządzania, marketingu, psychologii, socjologii, nauki o etyce i odpowiedzialności biznesu - dotyczący innowacji popytowych (user-driven innovation). Tego typu innowacje umożliwiają współpracę z otoczeniem, czyli z zaangażowa-

nymi użytkownikami jako współtwórcami wartości. Ci, którzy potrafili w praktyce wykorzystywać wiedzę płynącą od klientów, znacznie efektywniej wprowadzali te wspólne, innowacyjne rozwiązania na rynek. Stąd się przecież wzięła już w latach 80. ubiegłego wieku koncepcja prosumentów, czyli zaangażowanych konsumentów i użytkowników jako współproducentów w procesie tworzenia łańcuchów wartości przedsiębiorstw.

się do zapoczątkowania nowej fali innowacyjności - skierowanej na zmiany jakości i stylu życia, wzorców produkcji i konsumpcji, w kierunku realizacji wizji zrównoważonego rozwoju (sustainability). Obecnie coraz częściej potrzeby konsumentów - szczególnie na rynkach najbardziej rozwiniętych - wiążą się z ochroną środowiska i odpowiedzialnością za następne pokolenia.

Nowa fala innowacyjności
■ Obecny rozwój takich instrumentów - na tyle nowych, że nie stosuje się jeszcze polskich terminów - jak crowdsourcing, co-creation design, network governance itd. przyczynia

się do zapoczątkowania nowej fali innowacyjności - skierowanej na zmiany jakości i stylu życia, wzorców produkcji i konsumpcji, w kierunku realizacji wizji zrównoważonego rozwoju (sustainability). Obecnie coraz częściej potrzeby konsumentów - szczególnie na rynkach najbardziej rozwiniętych - wiążą się z ochroną środowiska i odpowiedzialnością za następne pokolenia.

Innowacje społeczne w biznesie mają często charakter radykalny, prowadząc do zmiany typu budowanej wartości i wymagając całkowicie nowego podejścia do przewag konkurencyjnych. Dla wielu przedsiębiorstw włączanie użytkowników, czy też klientów, nie tylko w konsultowanie innowacyjnych rozwiązań, ale przede wszystkim w sam proces tworzenia odpowiedzialnych produktów lub usług stało się ważną formą budowania przewagi konkurencyjnej na rynku. W różnych miejscach na świecie zachodzi obecnie proces przemiany biernych konsumentów w zrównoważonych przedsiębiorców. Nie czekają oni na oficjalne „przyzwolenie”, by rozwiązywać społeczne i ekologiczne problemy. Sami chcą być aktywni i zdają sobie sprawę, że biznes może być częścią takiego rozwiązania - dotyczy to zarówno małych lokalnych przedsiębiorstw, jak i dużych firm działających w coraz większej skali.



Prof. ALK dr hab. Bolesław Rok
Centrum Etyki Biznesu i Innowacji Społecznych, Akademia Leona Koźmińskiego

Bill Drayton, założyciel organizacji Ashoka – Innowatorzy dla dobra publicznego, rozmawia z nami o tym, jak budować i mierzyć zmianę, która pozornie wydaje się niemożliwa do zmierzenia.

Zespoły bez granic – od współpracy do innowacji

WYWIAD
Z BILLEM DRAYTONEM

Zarówno w kontekście CSR, jak i w kontekście przedsiębiorczości społecznej tematem budzącym wątpliwości jest miara ich skuteczności. Jak zatem zmierzyć skuteczność zmiany społecznej?

■ Przede wszystkim należy zrozumieć, że istnieją różne poziomy wpływu i każdy mierzy się innymi narzędziami. Zastosowanie niewłaściwego miernika wywoła chaos. Poziom pierwszy to usługi bezpośrednie. Potrzebujemy nauczycieli, aby uczyli nasze dzieci. Z łatwością można ustalić liczbę dzieci, które uczęszczały na lekcje – usługi na poziomie pierwszym są łatwo policzalne.

Kolejny poziom dotyczy zmian systemowych. W Ashoce oceniamy wpływ, jaki nasi członkowie wywierają na krajowe systemy w 5-letniej perspektywie. Na przykładzie edukacji i młodzieży można wyjaśnić zasady pomiaru skuteczności zmiany strukturalnej. Zaczniemy od tego, że chcemy ustalić, jaki odsetek młodych ludzi w wieku 12, 14 i 17 lat wie, że są inicjatorami zmiany. To jest mierzalne. Wyobraźmy sobie, że jakaś organizacja i władze Warszawy postanawiają dokonać takiego pomiaru. Zadanie polega na ustaleniu, ilu jest inicjatorów zmiany wśród nastoletnich uczniów. Kolejne badania mogą zostać przeprowadzone za rok i za trzy lata. Jeśli wynik nie ulega poprawie, w którymś miejscu został popełniony błąd. Inną miarą w badaniu może być odsetek interesariuszy, według których szkoła realizuje ideę „każdy może zmieniać świat”. Założmy, że otrzymamy wynik: dyrektorzy mówią nauczycielom, że działania szkoły wpisują się w tę koncepcję – dowodem jest grupa 500 uczniów, którzy uważają się za inicjatorów zmiany. Efekty takich działań są mierzalne – trzeba tylko wiedzieć, co chcemy zmierzyć. Należy jednak uważać, aby na poszczególnych poziomach zastosować odpowiednie narzędzia.

Porozmawiajmy w takim razie o koncepcji Team of Teams – „zespołu zespołów”. Ta koncepcja dostarcza inspiracji do działania i współtworzenia. Czy ideę „zespołu zespołów” można przenieść na grunt tradycyjnego biznesu?

■ Koncepcja „Team of Teams” zdecydowanie nie jest stworzona dla biznesu – tego, który nazywamy „business as usual”. Obserwujemy schyłek modelu przedsiębiorstw, które uczą pracowników pewnego schematu działania, który wszyscy zgodnie powtarzają. Okazuje się, że firmy, które odnoszą sukces, działają wchodząc w interakcje i pozostają otwarte na współpracę. Przykładem może być współpraca Google i Ashoki. Jeśli przyjrzymy się sytuacji w Dolinie Krzemowej, okaże się, że już od 90-ych lat to miejsce przyciąga inicjatorów zmian. Na przykładzie Doliny Krzemowej możemy też stwierdzić, że czynnik sukcesu składa się z takich elementów, jak liczba młodych inicjatorów zmiany, poziom ich umiejętności i skuteczność we wspieraniu „zespołu zespołów”, aby mogły

działać w sposób otwarty. Google prześciga pod tym względem konkurencję, ale nie on jeden. Posłużę się przykładem dwóch firm. Jedną jest międzynarodowa firma hotelarska, drugą – niewielka sieć hoteli. Prezes tej pierwszej nie podejmuje żadnych innowacyjnych działań, ponieważ nie ma odwagi – jednak zdaje sobie sprawę, że za jakiś czas może nie wytrzymać presji konkurencji. Tymczasem mniejsza firma zatrudnia zaledwie 700 pracowników, ale ma dobre pomysły na rozwój. I ta firma chce zatrudniać pracowników, którzy staną się inicjatorami zmiany. Istnieje wiele sposobów realizacji tego celu – mogą oni np. pomóc dzieciom pracowników firmy rozwinąć empatię, np. poprzez rozwiązywanie problemu niewłaściwego traktowania dzieci imigrantów w szkołach. Tego typu działania wpłynęły nie tylko na 14-letnich podopiecznych szkoły, ale też na ich rodziców. Wspomniana firma hotelarska może też zwrócić się do lokalnych władz i zainicjować zmianę na rzecz

„Liderzy i menedżerowie powinni identyfikować się z hasłem „każdy może zmieniać świat”, bo społeczeństwo i biznes potrzebują zmian”.

lokalnej społeczności. Również goście odwiedzający hotel powinni być informowani o społecznych zobowiązaniach firmy, otrzymując np. kartkę w pokoju, na której jest napisane „Nasz portier Joe pracuje w szkole podstawowej z dziećmi nad zmianą społeczną – porozmawiaj z nim i dowiedz się więcej”.

Jakie jest biznesowe uzasadnienie dla tych działań?

■ Gwoździem do trumny hotelarskiego giganta jest to, że 54% amerykańskich turystów bierze pod uwagę możliwość spędzenia urlopu na pracach społecznych lub na nauce. 24% szuka takich możliwości, ale nikt ich nie oferuje. Taka tendencja utrzymuje się już od kilku lat. Rynek powinien uważnie poszukiwać nowych możliwości. Firma mająca 700 pracowników postanowiła odpowiedzieć na tę potrzebę. Jeśli więc gigant hotelarski pozwala myśleć tylko 10% załogi, a mniejsza firma daje taką szansę 100%, nietrudno wytypować zwycięzcę. Duża firma znacznie traci gości, a jej mniejszy konkurent będzie przyciągał kolejnych. Gigant pożałuje, że zwlekał. Taki los czeka wiele firm i to jest uzasadnienie biznesowe do zmiany.

Przejdźmy teraz do filozofii głoszącej hasło „nigdy więcej murów” („walls no more”), pod którym podpisuje się Ashoka.

■ W zmieniającym się świecie każdy nowy pomysł wymaga zaangażowania „zespołu zespołów”. Jeśli jakaś grupa zaczyna robić coś nowego, potrzebuje właściwych ludzi, nowego schematu.

Dotychczasowy porządek świata opiera się na założeniu, że wszyscy powtarzają te same czynności. Teraz, aby skutecznie konkurować, potrzeba wolności działania. Nie mając odpowiednich ludzi, firma nie będzie konkurencyjna i nie stworzy nowej propozycji. Jeśli nie uda się zgromadzić talentów i łączyć różnych perspektyw, natrafi na mur.

Jak w takim wypadku powinna wyglądać współpraca przedsiębiorców społecznych i biznesu?

■ Podział sektorów ma korzenie historyczne. Biznes miał swój udział w budowaniu idei „każdy może zmieniać świat”. Na początku XVIII w. biznes uznał, że każdy, kto może wnieść do firmy ulepszenie, powinien do niej przyjść i to zrobić. Tak narodziła się idea, zgodnie z którą każdy może być inicjatorem zmiany. Sektor obywatelski przyłączył się do tego nurtu w latach 80. XX wieku. My musimy obalić mury, które oddzielają biznes od społeczeństwa. Liderzy i menedżerowie powinni identyfikować się z hasłem „każdy może zmieniać świat”, bo społeczeństwo i biznes potrzebują zmian.

Czy projekty realizowane przez członków Ashoki mogą być wdrażane w odmiennych kręgach kulturowych i społecznych? Czy ich wartość ma uniwersalny charakter?

■ Oczywiście. Przykładowo program autorstwa Mary Gordon „Korzenie Empatii” uczący dzieci w szkole właśnie empatii może wpłynąć na los każdego młodego człowieka, ponieważ dziecko, które nie rozwine empatii, czeka trudna przyszłość. Tymczasem metodologia Mary działa już w 22 krajach, a jej zasięg stale się rozszerza. Niektóre metodologie są jednak stworzone na rzecz rozwiązywania problemów, których nie spotkamy np. w Europie. Podstawowe zasady wprowadzania zmiany systemowej są jednak podobne na całym świecie. Na przykład 95% spośród 700 członków Ashoki, którzy pracują z dziećmi i młodzieżą, powierza swoim podopiecznym odpowiedzialność za zadania. Pewne aspekty będą wymagały dostosowania do lokalnych warunków, ale zasada jest uniwersalna. Problemy w różnych częściach świata są w przeważającej mierze bardzo podobne.

Nie jest łatwo zostać członkiem Ashoki. Każde zgłoszenie jest bardzo szczegółowo weryfikowane. Co wyróżnia członków Ashoki na tle innych aktywistów społecznych?

■ Myślę, że jest kilka cech, dzięki którym członkowie Ashoki stanowią wyjątkową społeczność. Stosujemy jasno określone kryteria. Proces weryfikacji obejmuje pięć etapów. Wierzę, że ten proces pozwala nam przyjmować ludzi, którzy reprezentują kluczowe dla nas cechy: kreatywność, przedsiębiorczość, umiejętność wywierania wpływu społecznego oraz etyczność. Dzięki temu osiągamy podobne wyniki we wszystkich 85 krajach – obserwujemy ciągłą zmianę systemową i wzrost.

Rozmawiała

BARBARA SZCZĘŚNA



1 Bill Drayton założył międzynarodową sieć innowatorów społecznych Ashoka – różnorodne działania zmieniające świat. Fot.: Ashoka – Innowatorzy dla Dobra



2 Projekty Ashoki to trwale i upowszechniane szeroko działania, które w wielu krajach prowadzona jest m.in. edukacja czy aktywizacja zawodowa. Fot.: z archiwum Ashoka



3 Innowatorzy społeczni działają w oparciu o kilka zasad. Podstawą są wartości i doświadczenia, a także praca zespołowa dająca zdaniami Draytona najlepszą



oka. Jej członkowie od lat prowadzą
obra Publicznego



wywiają na sposób, w jaki w danym
asoby własne



ółpraca i empatia. Wymiana wiedzy
e efekty. Fot.: zasoby własne

Mówiąc o innowacyjnym podejściu do współpracy, rozwoju, dialogu i partnerstwa z perspektywy społecznej odpowiedzialności biznesu, należy pamiętać o wspólnych korzyściach.

Perspektywa dobra wspólnego a sukces współpracy

Dlaczego należy skupić uwagę na dobru wspólnym? Ponieważ to pozwala na budowanie innej perspektywy dla partnerstw i dialogu. Najczęściej niepotrzebnie koncentrujemy się na problemie. Przykładem może być jedna z miejscowości w Polsce, w której mieszkańcy zimą palili w piecach nie tylko opałem, ale także różnymi śmieciami. Te śmieci sprawiły, że w atmosferze było tak dużo zanieczyszczeń, że miejscowość (uzdrowiskowa), w której dobrze rozwijała się turystyka, mogłaby stracić tak dla niej ważny status miejscowości turystycznej.

Ale koncentrowanie się na tym (problemie), że mieszkańcy używają do palenia śmieci oraz podejmowanie prób znalezienia i ukarania winnych, nie doprowadziły do niczego pozytywnego. Mieszkańcy zaczęli palić śmieci nocą, społeczność się podzieliła i zaczęły tworzyć się konflikty. Trudno zresztą budować partnerstwo przeciw komuś, bo takie działania prędzej czy później prowadzą do jeszcze większych podziałów.

Co w tej sytuacji należy zrobić? Zadać sobie pytanie: co by było, gdyby mieszkańcy przestali palić śmieci? Byłoby czyste powietrze. I to czyste powietrze jest dobrym przykładem dobra wspólnego. Takie podejście, w którym zastanawiamy się nie nad tym, jak duży jest problem, ale co by było, gdybyśmy ten problem rozwiązali. Jest to nie tylko bardzo dobra podstawa do budowania partnerstw, wizji zmiany życia społeczności, tworzenia nowych rozwiązań, które mogą zmieniać życie lub podnosić komfort życia mieszkańców, ale też bardzo

dobry sposób definiowania dobra wspólnego.

Świadomość korzyści

■ By dobro wspólne było dobrze przyjęte i pielęgnowane przez społeczność, konieczne jest spełnienie jeszcze jednego warunku: społeczność powinna być świadoma korzyści, jakie to dobro wspólne z sobą niesie. A za komunikowanie korzyści wynikających z dobra wspólnego odpowiedzialni są zarówno partnerzy, którzy

„Kluczem sukcesu nie jest komunikowanie, że inicjatorem projektu jest konkretna firma. Należy pokazywać takie przedsięwzięcia w kategoriach dobra wspólnego”.

je budują, jak i liderzy opinii publicznej z danej społeczności. Jeżeli uda się przekazać społeczności informacje o korzyściach, wtedy o wiele łatwiej będzie nam zadbać o dobro wspólne i się nim cieszyć.

Przykładów włączania się przedsiębiorców w budowanie dobra wspólnego i dbania o społeczność mamy wiele. Świetnie to widać na poziomie lokalnym. Dębicki Klub Biznesu zorganizował ruch wolontariacki, w ramach którego opieką objęte są różnego rodzaju dobra wspólne dla społeczności. Przedsiębiorcy wraz z pracownikami włączyli się w rozmaite

akcje na rzecz lokalnych dóbr wspólnych. Od najprostszych, takich jak place zabaw, które pracownicy wspólnie z mieszkańcami i młodzieżą wyremontowali; po bardziej zaawansowane, które niosą dużą zmianę społeczną. Są to np. programy wspierające aktywność mieszkańców, takie jak Działaj Lokalnie czy Lokalne Partnerstwa PAFW łączące zasoby społeczności i sprawiają, że wiele inicjatyw lokalnych jest wspieranych finansowo i wolontarystycznie. Takie programy także włączamy do kategorii dobra wspólnego. Przedsiębiorstwa, będące członkami społeczności, mogą uczestniczyć w budowaniu tego typu programów, a tym samym wspierając działania finansowo, ale przede wszystkim oferując czas pracowników, ich kompetencje i wiedzę.

Kluczem sukcesu i powodzenia takich programów nie jest komunikowanie, że inicjatorem jest konkretna organizacja, firma czy instytucja. Trzeba zwracać uwagę na to, żeby pokazywać korzyści, jakie dają przedsiębiorstwa i pokazywać takie przedsięwzięcia w kategoriach dobra wspólnego.

Co by było, gdyby...

■ Jasno zdefiniowane i klarownie komunikowane dobro wspólne stanowi bardzo dobrą podstawę do budowania strategii współpracy z interesariuszami. Dlatego powtórzę, zamiast skupiania się na samym problemie, warto wyobrazić sobie, co by było, gdyby został on rozwiązany. Właśnie takie podejście pozwala na tworzenie wizjonerskich strategii.

PAWEŁ ŁUKASIAK
prezes Akademii
Rozwoju Filantropii w Polsce

Filantropia w 2015 roku



Magdalena Pękacka
dyrektorka
Forum
Darczyńców
w Polsce

■ W styczniu po raz pierwszy w Polsce odbyło się spotkanie europejskiej sieci DAFNE – 24 krajowych związków darczyńców łącznie zrzeszających ponad 6000 fundacji. Spotkanie zorganizowane przez Forum Darczyńców miało na celu wspólną pracę nad inicjatywami rozwijającymi filantropię w Europie. W maju ogłoszone zostały standardy działania fundacji korporacyjnych będące wynikiem 3-letniej pracy 45 fundacji. Forum Darczyńców wydało standardy i wskazówki do ich wdrożenia w formie pierwszego podręcznika dla fundacji korporacyjnych.

W Sejmie trwają prace nad nowelizacjami Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz Prawo o stowarzyszeniach. W pierwszej istotnej zmianie dotyczą m.in. obowiązku tylko jednego sprawozdania dla fundacji posiadających status OPP, możliwości zastąpienia BIP przez informacje na stronie internetowej organizacji, zaostreżeń w przepisach dotyczących „1%”. Drugi projekt przewiduje m.in. zmniejszenie liczby osób wymaganych do założenia stowarzyszenia i uproszczenia w rejestracji.



Paweł Łukasik
prezes Akademii
Rozwoju Filantropii
w Polsce

■ Tegoroczną kampanię edukacyjno-promocyjną w ramach Konkursu o tytuł „Dobroczynca Roku” oparliśmy na przesłaniu „Co jest ważniejsze - wolontariat czy filantropia?”. Wolontariat kształtuje pożądane postawy, które mogą rozwijać się tylko w działaniu, np. właśnie poprzez różne formy wolontariatu, w tym wolontariat pracowniczy. Poprawia on jakość funkcjonowania całej firmy – od wzmocnienia kapitału ludzkiego wewnątrz przedsiębiorstwa aż do poprawy relacji z otoczeniem i budowy kapitału społecznego. Filantropia natomiast jest lokatą w konkretną zmianę społeczną, a także w zaufanie i poczucie bezpieczeństwa. Pokazuje, że firma dostrzega potrzebę i chce inwestować w to, co jest ważne dla ludzi, dla jakości ich życia.

Te dwa podstawowe wymiary społecznego zaangażowania przynoszą szereg korzyści, szczególnie cennych dla małych firm, które jeszcze nie budują skomplikowanych strategii społecznej odpowiedzialności. W tym roku są one nam szczególnie bliskie – po raz pierwszy wyodrębniliśmy dla nich osobną kategorię konkursową. Interesariusze małych firm zwykle nie potrzebują wyspecjalizowanego języka i wskaźników. Wystarczy, że firma z pasją podchodzi do swojej społecznej misji.

Kalendarz filantropa 2015

lipiec – grudzień 2015

LIPIEC

■ Działasz na rzecz swojej społeczności? Zgłoś się po grant w programie „Działaj lokalnie”, który realizowany jest przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce.
Więcej: www.dzialajlokalnie.pl.

SIERPIEŃ

■ Forum Darczyńców rozpoczyna nabór wniosków do konkursu „Liderzy Filantropii 2015”.

WRZESIEŃ

■ Stowarzyszenie Centrum Wolontariatu zaprasza na 3-dniowy Festiwal

Wolontariatu w Warszawie.
Więcej: www.festiwalwolontariatu.pl

PAŹDZIERNIK

■ Darowiznę na rzecz NGO można przekazywać przez cały rok. Wówczas o kwotę darowizny pomniejsza się podstawę do opodatkowania przy rozliczeniu rocznym.

LISTOPAD

■ Gala konkursu „Liderzy Filantropii 2015”.
■ III Konferencja Koalicji Prezesi-Wolontariusze.
■ Akademia Rozwoju Filantropii

w Polsce przyjmuje zgłoszenia do Konkursu „Dobroczynca Roku 2015”. To największy i najdłuższy organizowany konkurs nagradzający społeczne zaangażowanie przedsiębiorstw.

GRUDZIEŃ

■ 5 grudnia to Międzynarodowy Dzień Wolontariusza. Chcesz pomagać w wolnym czasie? Zapoznaj się z ofertą Centrum Wolontariatu.
■ Podsumowanie działań w Programie Wolontariat Rodzinny.
■ Chcesz zostać wolontariuszem podczas Finału WOŚP?
Zajrzyj na www.wosp.org.pl.

Wiele osób przeciwstawia egoizm, rozumiany jako cyniczne realizowanie wyłącznie własnych interesów, altruizmowi rozumianemu jako idealistyczne oraz bezinteresowne czynienie dobra. Jako pole działań szlachetnych widzimy dobroczynność, a biznes kojarzy się z twardym wydzieraniem kawałka tortu dla siebie.

Dorobek epoki przemysłowej vs. empatia w biznesie

Kilka tygodni temu rozmawiałem z właścicielami sporej, dość dobrze prosperującej firmy rodzinnej. Przeczytali oni książkę prof. Andrzeja Bliklego „Doktryna Jakości” i pod wpływem tej lektury postanowili zamówić dla swojej firmy długofalowy, trudny i dość kosztowny program rozwoju kultury organizacyjnej. Polega on na wprowadzaniu dużych zmian w stylu zarządzania. Zainteresowało mnie, czemu chcą to robić? Po co wchodzić w trudny proces przemiany mentalnej, budować partnerstwo między szefami a podwładnymi? Po co odchodzić od karanian i nagradzania ku zaufaniu i dialogowi? Padła prosta i fascynująca odpowiedź: „chcemy, żeby nasi pracownicy byli szczęśliwi”.

Najlepsze za nami?

W wielu głowach wciąż siedzą schematy układające się w zdania: „teraz to już nikt nie działa bezinteresownie”, „w kapitalizmie liczy się tylko pieniądź”, „dawniej ludzie pomagali sobie, a teraz...”. Nie wiem, kiedy było to „dawniej”, bo ponoć już Platon narzekał na współczesny mu upadek obyczajów, paskudną młodzież i tęsknił do przeszłości, a Święty Benedykt swój zakon założył w związku z egoizmem współczesnych mu ludzi. Od tysięcy lat uważamy, że działanie na rzecz innych jest piękne i szlachetne, ale... występowało ono dawniej.

Niestety, albo raczej na szczęście, nic bardziej mylnego. Zdrowy rozsądek, potoczna obserwacja i ustalenia naukowe mówią zupełnie co innego.

Kalkulacja vs. empatia

Daniel Goleman w słynnej książce „Inteligencja emocjonalna”



EMPATIA MOTOREM ROZWOJU
Fundamentem nowoczesnej gospodarki jest uczenie się, stały rozwój, kreatywność i oparta na empatii współpraca.

pisze, że „Wyposażeni jesteśmy w specyficzne układy neuronalne, powodujące współodczuwanie. Intensywnie czujemy to, co przeżywa druga osoba. Nazywamy to zjawisko empatią. Dzięki temu, jeżeli zrobimy coś dla kogoś, wraca to do nas zarówno na poziomie przyjemności, jak i związanej z wartościami satysfakcji. Wymia-

silnie zakorzeniony w wielu umysłach stereotyp. Selekcjonuje on docierające do człowieka informacje, dzięki czemu mamy cały czas mocne potwierdzenie naszego obrazu świata. Przez to w naszych zachowaniach kierujemy się założeniami permanentnej wojny przeciw wszystkim ze wszystkimi i... na zasadzie samospełniającej się

„Co się dzieje, gdy traktuje się ludzi jak przedmioty? To ich obraża, alienuje i przyczynia się do powstawania kultur cechujących się niskim poziomem zaufania, rywalizacją i buntowniczością”.

na emocjonalna z różnymi osobami jest niezbędnym paliwem życia. A działanie na rzecz dobrej innej osoby wprost uaktywnia obszary mózgu, dając poczucie sensu”.

Ta bazowa wiedza o naturze ludzkiej jest przez wiele osób kwestionowana, uważana za idealistyczną. „W życiu liczy się przebiegłość, konkurencja, zimne kalkulowanie zysków i strat”. To bardzo

przepowiedni kreujemy świat nieprzyjazy, wojowniczy, pełen intrygi i podstępów.

Jeżeli dołożymy do tego bezosobową szkołę, gdzie wszelka wymiana emocjonalna przeszkadza we wtłaczaniu informacji, to mamy już dobre podłoże do nieprzyjazy, wzorów komunikacyjnych, ukształtowania się wewnętrznych przekonań o potrzebie działania egoistycznego.

Smutny dorobek epoki przemysłowej

Większość ludzi idzie do pracy, czyli trafia do biznesu, w którym ciągle jeszcze panują stare schematy, przesady, nawyki. Świetnie oddaje to Covey w swojej genialnej książce „8. nawyk”. Pisze on, że „Najważniejszymi aktywami i głównymi siłami napędowymi dobrej koniunktury gospodarczej w epoce przemysłowej były maszyny i kapitał - rzeczy. Ludzie byli niezbędni, ale wymienialni. Można było kontrolować i przebiegać w pracownikach fizycznych bez większych konsekwencji - podaż przewyższała popyt. Po prostu miało się więcej sprawnych ludzi, którzy spełniali ściśle wymagania. Ludzie byli jak przedmioty - można było racjonalnie ich wykorzystywać. Gdy wszystkim, czego potrzebujesz, jest ludzkie ciało i tak naprawdę nie chcesz umysłu, serca czy ducha człowieka (stanowią one czynniki hamujące swobodny przebieg procesów w epoce maszyn), to zredukowałeś go do roli przedmiotu.

Zatem wiele naszych współczesnych metod zarządzania wywodzi się z epoki przemysłowej. Wykształciła w nas ona przekonanie, że ludzi trzeba kontrolować i kierować nimi.(...) Ten brak zrozumienia uniemożliwia wykorzystanie najwyższej motywacji, talentów i geniuszu pracowników. Co się dzieje, gdy dzisiaj traktuje się ludzi jak przedmioty? To ich obraża i alienuje, depersonalizuje pracę i przyczynia się do powstawania kultur cechujących się niskim poziomem zaufania, rywalizacją i buntowniczością”.¹

Nowa cywilizacja wiedzy a współpraca i empatia

Pogląd na temat paskudnej natury człowieka ma głębokie zakorzenienie w zbiorowym doświad-

czeniu epoki przemysłowej i uformowanych na nim przekonaniach. Można ze stoickim spokojem przyznać, że w każdej epoce można było spotkać ludzi radosnych, otwartych, dzielących się sobą i czerpiących radość z „dawania siebie innym”. Zawsze też była masa ludzi zgryźliwych, podejrzliwych, agresywnych lub zahamowanych. Kłopot w tym, że czasy się zmieniły. Cichcem, ani się nie obejrzelśmy, jak wsączać się w nasze życie zaczęła „cywilizacja wiedzy”.

Rdzeniem nowej cywilizacji jest uczenie się, stały rozwój, kreatywność i... oparta na empatii współpraca. Obronne założenie „człowiek człowiekowi wilkiem” mogło sprawdzać się w walkach plemiennych, w konstruowaniu dominacji królów czy też stanowić bazę dzikiego kapitalizmu. Osoby tak myślące mogły odnosić sukcesy, bogacić się, zdobywać władzę. Ale to się powolutku kończy. W nowej gospodarce sukces odnosi się dzięki tworzeniu sieci współpracy, komunikacji, synergii. Zamknięty, nieprzyjazny innym człowiek jest nieefektywny, bo nie jest w stanie rozumieć tego, co się wokół niego dzieje. Samotnie nikt nie jest w stanie nawet powierzchownie zapoznać się z przyrastającą różnego typu wiedzą, opanować koniecznych technologii, procedur, procesów. A jak nie rozumie, to... wypada z gry. Nie awansuje, często traci pracę, a w konsekwencji wpada w proces wykluczenia.

¹ Stephen R. Covey „8. nawyk. Od efektywności do wielkości i odkrycia własnego głosu” Dom Wydawniczy REBIS Poznań



Jacek Jakubowski
coach, trener,
współzałożyciel
Grupy TROP

Partner nowoczesnej edukacji

W opublikowanym w tym roku przez Komisję Europejską rankingu DESI, który określa poziom gospodarki cyfrowej i społeczeństwa cyfrowego, Polska znalazła się dopiero na 22. miejscu. Wychodząc naprzeciw temu problemowi, Samsung Electronics jako firma odpowiedzialna społecznie czynnie angażuje się w budowanie społeczeństwa cyfrowego, zwiększając znaczenie kompetencji cyfrowych dla życia codziennego oraz promując je w swoich dwóch najważniejszych programach edukacyjnych.

Programowanie jako trzeci język

Mistrzowie Kodowania to flagowy projekt edukacyjny, który ma na celu upowszechnienie nauki programowania w polskich szkołach. W ramach regularnych lekcji programowania, pod okiem przeszkolonych nauczycieli, dzieci uczą się m.in. intuicyjnego języka Scratch, który pozwala im tworzyć autorskie gry i programy, jak np. aplikacje do nauki języka polskiego, tabliczki mnożenia, kodeksu drogowego, projekty edukujące w zakresie bezpieczeństwa w internecie, quizy historyczne, a nawet elektronicznie pianino. W ciągu ostatnich dwóch lat

w programie wzięło udział 50 tys. uczniów z 630 szkół w całej Polsce. Utworzono 15 cyfrowych klas, w pełni wyposażonych w najnowszy sprzęt IT umożliwiający nauczycielom prowadzenie innowacyjnych zajęć lekcyjnych.

Transfer wiedzy na uczelnie

Z myślą o starszych uczniach utworzono program Samsung LABO opierający się na innowacyjnych kursach dla szkół zawodowych i technicznych uczelni wyższych. Zajęcia realizowane są w dwóch blokach tematycznych: biznesowym i technologicznym. W bloku biznesowym studenci uzyskują wiedzę

z zakresu przygotowywania biznesplanu czy prowadzenia działalności gospodarczej. Ścieżka technologiczna opiera się na nauce programowania aplikacji mobilnych z wykorzystaniem języków programowania, takich jak Android, Tizen i SmartTV. Ścieżka zawodowa Samsung LABO uruchomiona została w 2014 r. jako dodatkowy przedmiot zajęciowy w Zespole Szkół Zawodowych nr 1 we Wronkach. Już w czerwcu br. pierwsze certyfikaty ukończenia kursu Samsung LABO otrzymali studenci Wydziału Informatyki i Wydziału Elektrycznego Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego w Szczecinie.

Działania Samsung Electronics na rzecz edukacji nawiązują do motta firmy „Inspirować świat, tworzyć przyszłość”.

Promocja nowoczesnych rozwiązań i przekazywanie wiedzy z nimi związanej ma ścisły związek ze strategią firmy Samsung, promującą zawody przyszłości, które wraz z rozwojem technologii i urządzeń mobilnych, będą pożądanymi na rynku pracy w najbliższych latach. Idąc tą drogą, wspieramy młodych ludzi w tym, co ważne - spełniamy ich marzenia, ułatwiamy wejście w dorosłe życie i przekazujemy umiejętności, które przydadzą się im w przyszłości.

Samsung
LABO
SAMSUNG

CASE STUDY PARTNERA PUBLIKACJI

SAMSUNG
MISTRZOWIE
KODOWANIA

WYZWANIA

W obliczu wyzwań społecznych sektor NGO ma sporo pracy. Analizując przykładowo fakt starzenia się społeczeństwa, widać, że niesie on konkretne konsekwencje – wymaga zapewnienia obywatelom dobrej jakości życia. Te potrzeby z obszaru działań systemowych są jednocześnie polem dla innowacji społecznych.

Marzyciele i Rzemieślnicy – poszukiwanie innowacji społecznych na bazie filantropii

Między innymi po to, żeby odpowiadać na tego rodzaju potrzeby, już za kilka miesięcy w Warszawie, w Domu Jabłkowskich w samym centrum miasta, zacznie funkcjonować miejsce, którego celem będzie rozwijanie innowacji – a konkretnie innowacji społecznych, czyli takich, które służą poprawie jakości życia przeciętnego obywatela.

Innowacja społeczna – innowacyjnie i dla ludzi

Innowacja to słowo do bólu używane, ale niosące wiele znaczeń. Parafrazując Abrahama Lincolna, innowacje społeczne to innowacje dla ludzi, z ludźmi i przez ludzi tworzone. Innowacje są społeczne wtedy, kiedy ich powstawanie jest odpowiedzią na autentyczne potrzeby – nie służą natomiast fabrykowaniu sztucznych potrzeb.

Takie innowacje można nazwać innovation on demand – innowacja na żądanie. Żeby taka innowacja mogła powstać, najpierw trzeba zdefiniować, w jakiej dziedzinie istnieje potrzeba. Załóżmy, że będzie to opieka nad osobami starszymi lub zależnymi. Żeby powołać do życia innowacje odpowiadające na tego rodzaju wyzwania, trzeba zrekrutować do tego zespoły, które po pierwsze, w tej dziedzinie chciałyby coś zrobić – począwszy od organizacji pomocowych, po drugie, które tworzą w tym obszarze rozwiązania technologiczne, edukacyjne, regulacyjne itd. Dopiero w takich zespołach mogą powstawać prawdziwie innowacyjne, wszechstronnie przemyślane rozwiązania, których cel istnienia nie ma charakteru wyłącznie biznesowego. Bardzo często istotą innowacji nie jest produkt, ale proces – zmiana sposobu postępowania.



WYMIANA MYŚLI
Innowacje społeczne, które przyczyniają się do realnej zmiany, powstają w drodze dialogu.

Filantropia, inwestycja społeczna i wielosektorowy tygiel

Żeby stworzyć miejsce, gdzie takie innowacje mogą zaistnieć, powstał Dom Innowacji Społecznych „Marzyciele i Rzemieślnicy”. Jest to nowe miejsce na mapie Warszawy, gdzie tworzenie rozwiązań społecznie użytecznych stanowi cel istnienia i działania. Powstanie tego

lęcznych, którym trzeba sprostać, ludzi z wyobraźnią, którzy chcą się tego podjąć i ludzi z biznesu i sektora administracji, którzy chcą w tym uczestniczyć. Ostatnim elementem tej mieszanki jest miejsce, w którym odbywać się może poszukiwanie odpowiedzi na ważne wyzwania społeczne.

Stąd też nazwa miejsca – Marzyciele i Rzemieślnicy. To rodzaj

„Parafrazując Abrahama Lincolna, innowacje społeczne to innowacje dla ludzi, z ludźmi i przez ludzi tworzone”.

miejsca było efektem współpracy kilku podmiotów: spółki Dom Towarowy Braci Jabłkowskich, Firmy Innowatika, Towarzystwa Inicjatyw Twórczych E, aktywiści, Grzegorza Lewandowskiego oraz Pracowni Badań i Innowacji Społecznych, która pełni obecnie funkcję operatora tego przedsięwzięcia. Powstanie w Domu Jabłkowskich miejsca mającego charakter akceleratora innowacji to splot kilku elementów: przedsiębiorców, dla których filantropia jest ważną częścią biznesu, problemów spo-

specyficznego rozumianego społecznego Bauhausu – Sztuka jest Rzemiosłem, a Rzemiosło – Sztuką. Realizacja marzeń to ciężka orka i wymaga czegoś więcej niż silnej motywacji – wymaga zapału i sprawstwa – można powiedzieć właśnie rzemiosła. To miejsce jest dedykowane właśnie dla tych marzycieli, którzy są gotowi pracować nad zmianą. To im proponujemy dołączenie do społeczności, w której innowacje społeczne mają dobre warunki do rozwoju.

Dojrzały CSR, czyli szukanie rozwiązań

Powstanie takiego miejsca to konsekwencją dojrzałego podejścia do tego, czym jest CSR, który jeżeli w ogóle ma przetrwać, powinien się reformować i realizować m.in. jako źródło innowacji społecznych – rozwiązań podnoszących jakość życia ludzi – interesariuszy.

Firmy mogą wspierać innowacyjne przedsięwzięcia, będąc ich konsumentami, mentorami, używając technologii, inwestując czy wspierając finansowo poszukiwaczy innowacji. Taki „głęboki” CSR powstaje wtedy, gdy po jednej stronie pojawiają się przedsiębiorstwa, a po drugiej inwestycje, które mają charakter wykraczający poza inwestycję ściśle biznesową i stanowią właśnie inwestycję społeczną.

Biznes zaczyna powoli rozumieć, że prawdziwe innowacje niekoniecznie odkrywane są w laboratoriach, ale także w garażach, że sami ludzie, do których są adresowane, są często źródłem najlepszych pomysłów i co ważne, że w ten sposób stworzone rozwiązania stają się własnością tychże ludzi i pośrednio mechanizmem ich emancypacji.

Dom Innowacji Społecznych

Obecnie Marzyciele i Rzemieślnicy to głównie miejsce spotkań i debat. W ciągu najbliższych miesięcy miejsce to będzie podlegało gruntownej zmianie aranżacji. Służy ona temu, żeby to miejsce mogło stać się ośrodkiem stałej pracy zespołów pracujących nad innowacjami, a także otwartym domem dla osób „z ulicy”. Marzyciele i Rzemieślnicy to założenie, które ma pewne cechy co-worku, ale nie takie, gdzie każdy, kto chce, może wynajmując biurko – bo tak jest taniej albo ma atrakcyjny adres. W naszym zamyśle to raczej przestrzeń do pracy wspólnej, gdzie ludzie pracować będą w zespołach zadaniowych. Projekt tego miejsca był istotnie inspirowany rozwiązaniami, obecnymi w innych krajach – szczególnie przez międzynarodową

sieć Impact HUB czy Center for Social Innovation z Nowego Yorku.

Do tego inkubatora innowacji będziemy zapraszać ludzi z konkretnym pomysłem. Celem jest to, żeby pomysłodawca mógł nad swoim zamysłem pracować, otrzymać wsparcie, być może także finansowe. Kluczowym wyzwaniem w tworzeniu tej społeczności jest znalezienie proporcji, która pozwoli tej grupie wzajemnie na siebie oddziaływać – łączyć m.in. aktywistów, przedsiębiorców, technologów, designerów, badaczy, pracowników administracji itd. Żeby to miejsce mogło działać, przynosząc efekt w postaci innowacji społecznych, ten tygiel, w którym mieszają się koncepcje, musi mieć właściwą proporcję. Tworzenie tej proporcji to sztuka, której trzeba się będzie nauczyć.

Marzyciele dziś, Rzemieślnicy już za chwilę

W pełnym zakresie miejsce zacznie działać jesienią, ale już teraz, każdego dnia dzieją się tutaj wydarzenia związane ze sprawami publicznymi – sprawami ważnymi dla miasta, których organizatorami są Stocznia i inne organizacje.

Miejsce powołano, kiedy Państwo Jabłkowscy po odzyskaniu domu handlowego postanowili jedno z jego pięter przeznaczyć na cele społeczne. To przykład autentycznej odpowiedzialności biznesowej i obywatelskiej. Strasznie dużo mówi się w Polsce o odpowiedzialności biznesu, ale często okazuje się ona płytka, instrumentalna i koniec końców nieszczerą. Tu jest inaczej i to ważny przykład dla innych.



Jan Jakub Wygnański
Pracownia Badań i Innowacji Społecznych Stocznia, współtwórca Domu Innowacji Społecznych Marzyciele i Rzemieślnicy w Warszawie

CASE STUDY PARTNERA PUBLIKACJI

Drugi zintegrowany raport Grupy Azoty

Niespełna rok po ogłoszeniu pierwszego zintegrowanego raportu opracowanego zgodnie z wytycznymi GRI G4, Grupa Azoty wydała już kolejny analogicznie przygotowany raport.

Rzetelne przygotowanie raportów i przedstawianie danych pozafinansowych to trudna sztuka, którą dotychczas praktykuje stosunkowo niewiele podmiotów. Według firmy doradczej Deloitte, w Polsce co roku tylko około 40 organizacji różnej wielkości raportuje dane pozafinansowe. Grupa Azoty znajduje się zatem w nielicznym gronie liderów. Aktywność przedsiębiorstw w tym zakresie prawdopodobnie wynika ze zmieniających się warunków funkcjonowania biznesu,

potrzeby nawiązywania dialogu i różnorodnych oczekiwań interesariuszy. Warto jednak nadmienić, że w efekcie przyjęcia unijnej dyrektywy, od 2017 r. raportowanie danych pozafinansowych będzie obowiązywało duże jednostki zainteresowania publicznego zatrudniające powyżej 500 osób. To niespełna dwa lata do implementacji procesu raportowania danych pozafinansowych przez znaczną liczbę tych polskich firm, które jeszcze nie zaczęły raportować.

Grupa Azoty – dobry przykład

Z roku na rok na polskim rynku można zaobserwować przyrost przedsiębiorstw, które decydują się na raportowanie zgodnie z wytycznymi GRI. Jedną z nich jest Grupa Azoty,



Raport dostępny już na www.grupaazoty.com

która w czerwcu opublikowała zintegrowany raport za 2014 rok, będący już drugim raportem tego podmiotu opracowanym zgodnie z najnowszym

standardem GRI w wersji G4. Warto zaznaczyć, iż raport ten obejmuje nie tylko jednostkę dominującą, ale również trzy pozostałe spółki strategiczne Grupy Kapitałowej Grupy Azoty z Puław, Polic i Kędzierzyna-Koźła. Branża chemiczna, w której działa firma, jest szczególnie narażona na potencjalny konflikt z otoczeniem. Niemniej jednak z dokumentu wyraźnie wybrzmiewa, że firmie zależy na utrzymaniu równowagi pomiędzy generowaniem zysku a odpowiedzialnym funkcjonowaniem na rynku. Dowiadujemy się z niego nie tylko, co firma wytwarza, ale także, w jaki sposób oraz jaką prezentuje postawę wobec dostawców, pracowników, klientów, społeczności lokalnych i środowiska naturalnego. Z raportu jasno wynika, jak duże

znaczenie dla Grupy Azoty ma konstruktywny dialog z interesariuszami, komfort pracowników oraz zrównoważona produkcja i bezpieczeństwo.

Ten dokument to kompleksowy i zarazem szczegółowy przegląd aktywności społecznych i środowiskowych, które są istotne także z ekonomicznego punktu widzenia. Tego typu dokumenty stanowią interesujący materiał edukacyjny dla rynku oraz zbiór dobrych praktyk nie tylko o zasięgu globalnym, ale także lokalnym. Warto z nich korzystać, tym bardziej że coraz częściej wartość merytoryczną danych pozafinansowych ujętych w raporcie potwierdzają zewnętrzni niezależni audytorzy, tak jak ma to miejsce w przypadku raportu opublikowanego przez Grupę Azoty.

Sukces we współczesnym świecie będą odnosiły te osoby, organizacje, firmy lub instytucje, które poza męskimi, posiadają także cechy charakterystyczne i powszechnie przypisywane kobietom. Nie chodzi tu jednak o przeciwstawianie sobie obu płci, ale o wprowadzenie równowagi do zarządzania, balansu, w którym mniej będzie rywalizacji, a więcej otwartości na współpracę.

Pękające mury między sektorami

John Gerzema i Michael D'Antonio, autorzy książki „Doktryna Ateny” wprowadzili w ostatnim czasie sporo zamieszania. Twierdzą, że sukces we współczesnym świecie będą odnosiły te osoby, organizacje, firmy lub instytucje, które poza męskimi, posiadają także cechy charakterystyczne i powszechnie przypisywane kobietom. Chodzi tu głównie o empatię, umiejętność współpracy i komunikatywność. Trzeba przyznać, że to dość śmiała teza w świecie, w którym, jak twierdzą sami autorzy, „dominują schematy myślenia i zachowania tradycyjnie postrzegane jako męskie: wzorce kontroli, rywalizacji i agresji”. Nie chodzi tu jednak o przeciwstawianie sobie obu płci, ale o wprowadzenie równowagi do zarządzania, balansu, w którym mniej będzie rywalizacji, a więcej otwartości na współpracę. Gerzema i D'Antonio nie są w tym poglądzie osamotnieni. Bill Drayton, założyciel Ashoki, głosi, że jedną z ważniejszych kompetencji przyszłości będzie empatia i zdolność współpracy. Do podobnych wniosków doszła firma Deloitte, która badała kompetencje przywódcze niezbędne do osiągnięcia przez firmę sukcesów.

Potrzeba odbudowania relacji

Można by powiedzieć, że świat ma już dość rywalizacji! Na przestrzeni lat wpadliśmy w pułapkę bezrefleksyjnego pościgu za indywidualnym zyskiem, zapominając o tym, by zadbać o to co wspólne i wartościowe. Kiedy wiele organizacji środowiskowych bije na alarm, od lat borykamy się z kryzysem gospodarczym, nierówności społeczne wciąż narastają, coraz częściej zaczynamy przecierać oczy, zwalniać i nabierać dystansu.



EFEKT SYNERGII
Przedsiębiorstwa, organizacje i rządy dostrzegają, że tylko pracując razem, są w stanie osiągnąć rezultaty, jakich nie osiągnęłyby w pojedynkę.

Poszukujemy wartości w życiu i sensu w tym, co robimy - coraz bardziej chcemy być świadomymi obywatelami i konsumentami. Jak grzyby po deszczu powstają i zyskują coraz więcej zwolenników ruchy i trendy konsumencie typu SLOW, ludzie odbudowują wspólnoty (np. ruchy miejskie), rosną oczekiwania transparentności,

alianse. Warto jednak zaznaczyć, że przez lata upowszechniany rywalizacyjny model funkcjonowania na rynku spowodował, że trudno jest przestawić się z uczestnictwa w grze pt. Ja wygrywam - ty przegrywasz na współpracę typu win-win. Bo tylko w takiej relacji możemy mówić o tworzeniu wspólnej wartości będącej obecnie najbar-

„Kiedy wiele organizacji środowiskowych bije na alarm, od lat borykamy się z kryzysem gospodarczym, konsumenci zaczynają przecierać oczy i szukać wartości i sensu”.

ale też społecznego zaangażowania i odpowiedzialności wobec biznesu. Czułość konsumentów jest coraz bardziej wyostrzona, a brak zaufania do firm na razie nie słabnie. Biznes, by odpowiedzieć na oczekiwania coraz bardziej wymagających i poszukujących sensu konsumentów, musi realizować projekty wpisujące się w wyznawane przez nich wartości. Dążąc do tworzenia innowacyjnych rozwiązań, firmy muszą otworzyć się na budowanie relacji i angażować się w międzysektorowe

działania. Poza tym coraz bardziej oczywiste jest, że złożone problemy środowiskowe czy społeczne, z którymi się współcześnie borykamy, dotyczą nas wszystkich, bez względu na podmiot czy sektor, jaki reprezentujemy. Ich rozwiązanie wymaga połączenia sił i kompetencji, a to oznacza, że nie tylko przedsiębiorstwa, ale także NGO's i instytucje publiczne stoją przed wyzwaniem rozbi-

janiania dzielących sektory murów. Jednym z najważniejszych elementów działań edukacyjnych firmy jest troska o bezpieczeństwo dzieci. Dzięki programowi „Bezpieczniki Taurona. Włącz dla dobra dziecka” wykształcamy wśród najmłodszych właściwe postawy i zachowania w kontakcie z prądem. W tym roku, na naszym obszarze działalności przeprowadziliśmy już drugą edycję akcji - mówi Marcin Marzyński z TAURON Dystrybucja.

Nauka poprzez zabawę

Oprócz bezpłatnych zajęć dydaktycznych prowadzonych przez ekspertów w szkołach podstawowych program wzbogacono o dodatkowe działania. Zgłoszone placówki mogły też zwiedzić Objazdowe Miasteczka Edukacyjne, uczestniczyć w spektaklu teatralnym oraz zobaczyć film „Agenci w czerni”. O skuteczności prowadzonych działań świadczy liczba ponad 110 tys. dzieci, które firma przeszkoliła w ramach programu w ciągu jego dwóch edycji, 1 200 placówek, w których prowadziła lekcje oraz ponad 90 zaangażowanych w ich przeprowadzenie wolontariuszy.

Rozszerzeniem tegorocznej edycji „Bezpieczniki Taurona. Włącz dla dobra dziecka” była Kraina Tauronka, innowacyjna platforma online, dzięki której firma współpracowała ze szkołami z całej Polski. Złożona z tematycznych quizów i zadań zręcznościowo-logicznych gra edukacyjna przyciągała uwagę dzieci swoją atrakcyjną grafiką. Firma za-

Współpraca szansą zrównoważonego rozwoju

Na szczęście o kooperacji międzysektorowej mówi się coraz więcej, i coraz częściej podmioty z poszczególnych sektorów nie tylko zauważają, że wyzwania związane ze zrównoważonym rozwojem wymagają współpracy, ale także przedsiębiorstwa, organizacje i rządy dostrzegają, że tylko pracując razem, są w stanie osiągnąć rezultaty, jakich nie osiągnęłyby w pojedynkę. Aron Cramer - szef Business for Social Responsibility - nie ma wątpliwości, że do rozwoju absolutnie konieczne są partnerstwa. Jego zdaniem świat rozwija się w sposób wymagający tworzenia wspólnej wartości, a żaden pojedynczy podmiot czy sektor nie jest dziś w stanie samodzielnie dokonać rozwoju, który jest dziś tak bardzo potrzebny i oczekiwany.

Na świecie z roku na rok powiększa się liczba przedsięwzięć realizowanych we współpracy międzysektorowej. Jednym z nich jest brytyjski przykład projektu Working Links, który dowodzi, jak w sposób systemowy włączać na rynek pracy osoby narażone na wykluczenie społeczne. Chodzi głównie o byłych więźniów, długotrwale bezrobotnych, osoby po kryzysach psychologicznych i imigrantów. Na początku XXI wieku rząd brytyjski powołał spółkę Working Links, której akcjonariuszami jest administracja publiczna, agencje zatrudnienia - Manpower i Capgemini oraz organizacja pozarządowa Mission Australia. Bezrobotni są kierowani do Working Links przez podmioty publiczne, następnie agencje zatrudnienia diagnozują sytuację osoby bezrobotnej, a NGO's wspierają tę osobę w zniwelowaniu deficytów będących przeszkodą w znalezieniu pracy. Rolą NGO's jest pełna „obsługa” osoby wspieranej - jak trzeba kupić garnitur czy potrzymać za

rękę przed rozmową o pracę, to NGO to robi. Jeśli pracownik utrzyma się w pracy przez min. pół roku, to budżet projektu wspierany jest przez środki publiczne.

Z kolei współpraca Marks&Spencer i organizacji Oxfam dotyczy promowania zrównoważonej produkcji i konsumpcji. Inicjatywa Shwopping w zamian za zniżkę na zakupy zachęca klientów M&S do pozostawienia w sklepie albo placówce Oxfam niechcianych i zniszczonych ubrań. Pozostawiona odzież trafia do second-handów, jest wykorzystywana przez projektantów lub poddana recyklingowi. Dochód z tej odzieży trafia do Oxfam i wspiera realizację celów organizacji.

Takich przykładów realizowanych na poziomie globalnym lub lokalnym jest już sporo. Cieszy również to, że także w Polsce obserwujemy dynamiczny rozwój międzysektorowych aliansów, o których pisaliśmy w publikacji FOB „15 przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu. Partnerstwa międzysektorowe”.

Jest to ważne, tym bardziej że do międzysektorowej współpracy wzywa podpisany 19 czerwca w Mediolanie Manifest Enterprise 2020.



Mirella Panek-Owsiańska
prezesa
Forum
Odpowiedzialnego
Biznesu



dr Marta Karwacka
ekspertka
zewnętrzna
Forum
Odpowiedzialnego
Biznesu

MATERIAŁ PARTNERA PUBLIKACJI

TAURON dba o bezpieczeństwo

Zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego blisko 5,4 miliona klientom należy do priorytetów Grupy TAURON. Strategia zrównoważonego rozwoju firmy odgrywającej kluczową rolę w gospodarce i branży energetycznej jest spójna z jej działalnością i wpływa na zrównoważony rozwój ekonomiczny oraz zaangażowanie społeczne Grupy.

Działania w obszarze społecznej odpowiedzialności budują pozytywny wizerunek firmy jako wiarygodnego partnera do współpracy, prowadzącego dialog z klientami, biznesem oraz lokalną społecznością. Z roku na

rok wzrasta też liczba i różnorodność inicjowanych przez TAURON projektów, osób w nie zaangażowanych i beneficjentów prowadzonych działań.

W trosce o bezpieczeństwo klientów

Podjęmując działania edukacyjne, TAURON Dystrybucja skupia się na dziedzinie, w której jest ekspertem. Firma, dostarczając energię elektryczną do gospodarstw domowych, poprzez swoje inicjatywy, troszczy się o wykształcenie w odbiorcach świadomej postawy związanej z użytkowaniem urządzeń elektrycznych oraz prawidłowe zachowanie się w pobliżu infrastruktury elektrycznej.

– Jednym z najważniejszych elementów działań edukacyjnych firmy jest troska o bezpieczeństwo dzieci. Dzięki programowi „Bezpieczniki Taurona. Włącz dla dobra dziecka” wykształcamy wśród najmłodszych właściwe postawy i zachowania w kontakcie z prądem. W tym roku, na naszym obszarze działalności przeprowadziliśmy już drugą edycję akcji - mówi Marcin Marzyński z TAURON Dystrybucja.

Nauka poprzez zabawę

Oprócz bezpłatnych zajęć dydaktycznych prowadzonych przez ekspertów w szkołach podstawowych program wzbogacono o dodatkowe działania. Zgłoszone placówki mogły też zwiedzić Objazdowe Miasteczka Edukacyjne, uczestniczyć w spektaklu

teatralnym oraz zobaczyć film „Agenci w czerni”. O skuteczności prowadzonych działań świadczy liczba ponad 110 tys. dzieci, które firma przeszkoliła w ramach programu w ciągu jego dwóch edycji, 1 200 placówek, w których prowadziła lekcje oraz ponad 90 zaangażowanych w ich przeprowadzenie wolontariuszy.

Rozszerzeniem tegorocznej edycji „Bezpieczniki Taurona. Włącz dla dobra dziecka” była Kraina Tauronka, innowacyjna platforma online, dzięki której firma współpracowała ze szkołami z całej Polski. Złożona z tematycznych quizów i zadań zręcznościowo-logicznych gra edukacyjna przyciągała uwagę dzieci swoją atrakcyjną grafiką. Firma za-

dbała także o narzędzia motywujące do nauki i zabawy.

Program „Bezpieczniki TAURONA. Włącz dla dobra dziecka” to kontynuacja, a zarazem rozszerzenie i ujednolicenie, dotychczasowego zaangażowania Grupy TAURON w kwestie związane z bezpiecznym użytkowaniem energii elektrycznej. Organizatorami są spółka TAURON Dystrybucja i Fundacja TAURON. Program został objęty patronatem Rzecznika Praw Dziecka i Ministra Edukacji Narodowej.



Bezpieczniki TAURONA
WŁĄCZ dla dobra dziecka

Innowacja społeczna to zjawisko, które rozwija się jednocześnie w wielu miejscach na świecie. Sieć wymiany innowatorów społecznych SIX zrzesza 3000 osób z różnych sektorów, które zajmują się poprawianiem i naprawianiem rzeczywistości. Z ich doświadczeń już dziś można czerpać inspiracje na temat tego, jak działać, żeby innowacje społeczne były skuteczne.

Esencja innowacji społecznych

Czego potrzeba do tworzenia innowacji społecznych?

■ Główny wniosek z doświadczeń organizacji SIX mówi, że na świecie istnieje bardzo wiele form innowacji społecznych. To dlatego, że lokalna kultura, wyzwania, potencjały i przeszkody w dążeniu do rozwoju mają ogromny wpływ na formę i proces powstania innowacji społecznych w danym kraju czy społeczności.

Doświadczenia SIX wskazują ponadto na istnienie pewnych wspólnych wartości - kluczowych elementów, stanowiących podwaliny korzystnych warunków dla rozwoju innowacji społecznych. Jakże to czynniki?

Realizm, wytrwałość i nauka na błędach

■ Większość ludzi, zajmujących się tematem innowacji społecznych, zetknęła się z opiniami, że innowacje społeczne to nowy i szybki sposób rozwiązywania problemów społecznych. Nic bardziej mylnego. Innowacje społeczne wymagają długotrwałego wysiłku - wiążą się

z podejmowaniem prób, popełnianiem błędów i wyciąganiem wniosków, a także z wprowadzaniem zmian do sposobu działania. Żeby wywrzeć trwały wpływ społeczny, należy wykazać się cierpliwością, elastycznością i chęcią ulepszenia swojego pomysłu. Trzeba być też gotowym na mówienie o porażkach i uczenie się od innych ludzi.

„Darrell Hammond powiedział, że problem innowatora nie polega na tym, że może on popełnić błąd – chodzi o to, żeby nie powiełał błędów innych”.

W innowacji społecznej liczy się nie tylko produkt końcowy, ale również cały proces jego powstawania. Dlatego niezbędna jest chęć wyciągania wniosków z własnych potknięć i zgłębiania tego, co zrobili przed nami inni. Powinniśmy otwarcie mówić o swoich porażkach i wyzwaniach, żeby pomagać innym unikać powielania błędów. Darrell Hammond (założyciel Kaboom) powiedział, że problem innowatora nie

polega na tym, że może on popełnić błąd - chodzi o to, aby nie powiełał błędów innych.

Tworzenie sieci powiązań

■ Kolejnym elementem, wpływającym na to, że innowacja społeczna ma możliwość zaistnieć są sieci powiązań innowatorów. Niosą z sobą wiele korzyści: mogą być źród-

łem zbiorowej mądrości, umożliwiać wymianę wiedzy czy sprzyjać tworzeniu społeczności działających jako grupy wsparcia.

Sieć stworzona przez SIX pokazuje, że bardziej doświadczona organizacja może pomóc innym wejść na wyższy poziom innowacyjności, ograniczając ryzyko kosztownej porażki. Na tej zasadzie opiera się m.in. Social Innovation Europe (SIE, www.socialinnovationeurope.eu),

która stanowi bogate źródło informacji na temat innowacji społecznych realizowanych w Europie.

Konieczna współpraca międzysektorowa

■ Działania sieci społecznych, takich jak SIX, w dużej mierze polegają na usuwaniu sztucznych barier działających poszczególne sektory rynku. Innowacje na styku sektorów dzieją się wtedy, gdy ludzie o odmiennych doświadczeniach działają wspólnie i uczą się nawzajem nowych metod rozwiązywania problemów. Dzięki zachodzącym interakcjom rodzą się nowe pomysły - każdy sektor odgrywa niepowtarzalną rolę w ekosystemie innowacji społecznych. Potrzebujemy odpowiednich regulacji i sprzyjających warunków ze strony sektora publicznego. Niezbędna jest możliwość rozbudowy i zwiększenie zasięgu działań przez finansowanie sektora prywatnego. Sektor technologiczny zapewnia nowe narzędzia, a uczelnie - wiedzę i analizy. Organizacje pozarządowe dysponują z kolei znajomością problemów i doświadczeniem. Łącząc te poten-

cjały, tworzymy bardziej skuteczne systemy wsparcia dla innowacji społecznych.

Jak tworzą się innowacje społeczne?

■ Europa powoli zdobywa wiedzę i doświadczenie w zakresie rozwoju innowacji społecznych - wiele takich inicjatyw jest wspieranych przez Komisję Europejską. Jednym z przykładów jest projekt „Transition”, którego celem jest stworzenie zasobów wiedzy na temat rozwoju innowacji społecznych. W tym projekcie sześć centrów wspierania innowacji społecznych (w Mediolanie, Paryżu, Lizbonie, Londynie i Bilbao) wyszukuje 300 najlepiej rokujących innowacji w Europie i udziela pomocy w ich rozbudowie. Raport podsumowujący zostanie wydany na początku 2016 r. Polecam już dziś.



Kine Nordstokka
menedżer
w organizacji
SIX - Social
Innovation Exchange

CASE STUDY PARTNERA PUBLIKACJI

Biegiem przez Polskę na 80-lecie Polpharmy!



Polpharma jest największą polską firmą farmaceutyczną. Obchodząc w tym roku swoje 80-lecie, wybrała niestandardową formę świętowania jubileuszu i zaangażowała swoich pracowników do sztafety wzdłuż Polski. Bieg POLRUN promował aktywność fizyczną i zdrowy styl życia, umacniał więź firmy z lokalnymi społecznościami, a przy tym integrował pracowników wokół szczytnego celu.

Biegiem po zdrowie

■ Sztafeta POLRUN wystartowała 28 maja w Nowej Dębie w województwie podkarpackim, gdzie znajduje się najmłodszy zakład produkcyjny Polpharmy, a zakończyła spektakularnym finiszem 20 czerwca w Starogardzie Gdańskim, gdzie w 1935 roku rozpoczęła się historia firmy. Trasa biegu o długości 960 km przebiegała przez wszystkie lokalizacje Grupy Polpharma w Polsce (Nowa Dęba, Sieradz, Ożarów Mazowiecki, Warszawa, Starogard).

W pięciu miastach na trasie (Nowa Dęba, Sieradz, Łódź, Płock, Toruń) biegowi towarzyszyły strefy bezpłatnych badań oraz aktywności sportowych dla społeczności lokalnych. Można w nich było wykonać badania kardiologiczne, okulistyczne i dermatologiczne oraz skorzystać ze specjalistycznych porad lekarskich. W strefie aktywności sportowych czekali profesjonalni trenerzy, służąc



radą wszystkim, którzy chcą zadbać o swoją kondycję fizyczną.

Wsparcie

■ W sztafecie z południa na północ Polski w ciągu 23 dni wzięło udział ponad 700 pracowników Polpharmy, a także przyjaciele i współpracownicy firmy. Uczestników do biegu przygotowywali znani sportowcy - Marek Plawgo, Grzegorz Sudół oraz Robert Korzeniowski.

Poza wspólnym wysiłkiem pracowników połączył ważny cel charytatywny. Uczestnicy sztafety mogli wybrać dystans 5 km, 10 km, 15 km, 20 km lub 40 km. Kilometry przebiegnięte przez każdego z biegaczy zostały dodane i przeliczone na wyjazdy wakacyjne dla dzieci z domów dziecka.

Za każde przebiegnięte przez nas 10 km jedno dziecko pojedzie na wymarzone wakacje. Jesteśmy bardzo dumni z faktu, że nasi pracownicy „wybiegali” aż 524 wyjazdy. Pomoc dzieciom była dla uczestników największym motywatorem, by podjąć ten trud i wziąć udział w biegu POLRUN - mówi Magdalena Rzeszotalska, Dyrektor ds. Komunikacji Korporacyjnej i CSR Polpharmy.

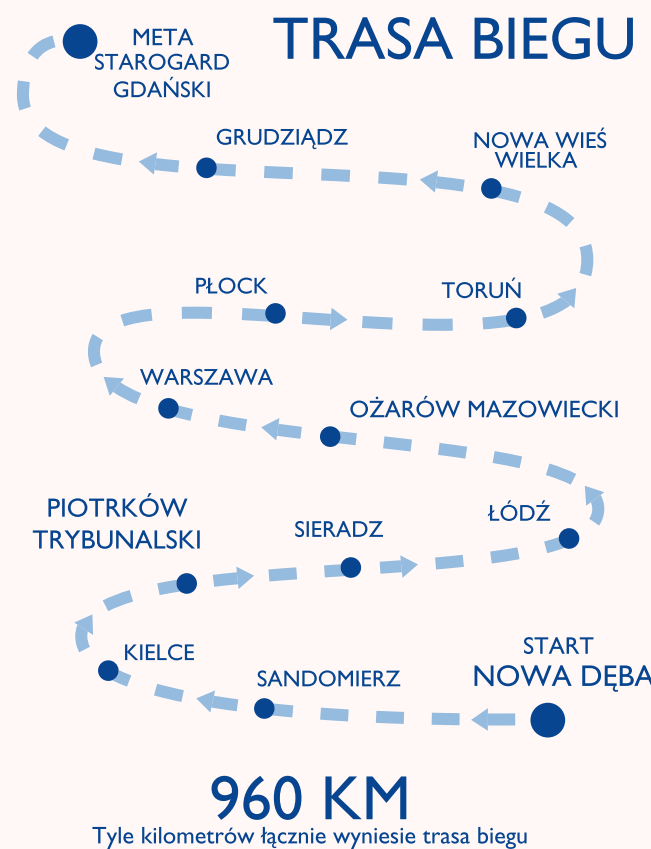
Więź

■ Na kolonie z Polpharmą pojadą dzieci z domów dziecka z województw, w których firma ma swoje zakłady (podkarpackie, łódzkie, mazowieckie, pomorskie). Do tego celu przyłożyli się także wóldarze miast, przez które przebiegała trasa sztafety. W biegu wzięł udział m.in. burmistrz

Nowej Dęby Wiesław Ordon, prezydent Sieradza Paweł Osiewała oraz prezydent Starogardu Gdańskiego Janusz Stankowiak.

Na ostatnim półtorakilometryrowym odcinku biegu od siedziby firmy w Starogardzie do Stadionu Miejskiego, gdzie nastąpił finisz biegu, do biegaczy Polpharmy przyłączyły

się rodziny pracowników oraz dzieci i młodzież ze starogardzkich szkół. Kilkusobowa grupa uczestników sztafety przemierzająca ulice miasta, w którym narodziła się Polpharma, jeszcze bardziej podkreśliła więź, jaka łączy firmę ze społecznością lokalną oraz sens jej motta „Ludzie pomagają Ludziom”.



Pod koniec lat 70. Bilbao i Kraj Basków zaczęły dźwigać się po 40-letnim okresie dyktatury, która tłumiała wszelkie przejawy kultury baskijskiej. Region był pogrążony w głębokim kryzysie gospodarczym, spowodowanym upadkiem przemysłu stoczniowego, produkcji stali itd. Poziom bezrobocia wynosił niemal 30 proc.

Baskijski przepis na wyjście z kryzysu

Pomimo tak niesprzyjających okoliczności w Kraju Basków przeprowadzone zostały reformy gospodarcze, zorientowane na obywateli. Dzięki nim ten region może dziś poszczycić się wysoką jakością służby zdrowia (drugie miejsce na świecie pod względem długości życia kobiet), szkolnictwa (60 proc. osób ma wykształcenie wyższe) i dochodem na jednego mieszkańca (130 proc. PKB w porównaniu z poziomem UE).

Jak poprawiliśmy jakość życia obywateli – ekosystem innowacji społecznej

■ Proces wprowadzania innowacji społecznych przebiegał w sposób systemowy. W Kraju Basków pojęcie zrównoważonego rozwoju człowieka i innowacji utożsamiane jest z wartościami, zasadami i partnerstwami publiczno-prywatnymi. To dzięki nim społeczeństwo może budować własną przyszłość, z zachowaniem równowagi społeczno-gospodarczej.

Samorząd lokalny jest jednym z kluczowych elementów sukcesu transformacji, jaka miała miejsce na przestrzeni kilku ostatnich dekad w Kraju Basków. W najnowszym raporcie brytyjskiej fundacji działającej na rzecz innowacji, Nesta „When small is beautiful: lessons from highly-innovative smaller countries” („Małe jest piękne. Doświadczenia niewielkich, lecz innowacyjnych krajów”), wśród godnych naśladowania przykładów autorzy wymieniili osiągnięcia baskijskich instytucji, takich jak SPRI, Innobasque i Mondragon Cooperative Corporation. Czynnikiem sukcesu innowa-



EKOSYSTEM INNOWACJI
Centrum Studiów Społecznych i Politycznych Agirre oraz The Young Foundation wspólnie zastanawiają się, jak wdrożyć doświadczenia Basków w innych miastach.

cyjności Kraju Basków jest jednak znacznie więcej.

Transformacja w tym regionie przebiegała w niezwykle trudnych warunkach. Była ona możliwa dzięki ekosystemowi innowacji, opartemu na takich elementach, jak samorząd, lokalne przepisy i system podatkowy, partnerstwa publiczno-prywatne, ekonomia społeczna, nowoczesne systemy produkcji, polityka klastrowa itd. Jednak kluczowym elementem leżącym u podstaw zmian była lokalna kultura. UNESCO określa kulturę jako „zespół cech duchowych i materialnych, intelektualnych i emocjonalnych, charakteryzujących społeczeństwo lub grupę społeczną, który poza sztuką i literaturą, obejmuje sposoby bycia, formy współistnienia, systemy wartości, tradycje i wierzenia”. Te wartości i praktyki są motorem transformacji i mogą ukierunkować drogę rozwoju, a także stanowić źródło praktycznych wskazówek. W naszym wypadku

kultura baskijska przyczyniła się do wzmocnienia poczucia solidarności i podkreślenia dorobku transformacji.

Podaj dalej – jak powieść dobre przemiany społeczne?

■ Centrum Studiów Społecznych i Politycznych Agirre (Uniwersytet Kraju Basków) we współpracy z The Young Foundation prowadzi badania nad możliwościami wdrażania doświadczeń Basków w innych miastach i regionach. Wyzwanie polega na stworzeniu podobnych ekosystemów innowacji społecznych, które będą mocno zakorzenione w lokalnych wartościach i historii. Obecnie współpracujemy nad rozwijaniem form zaangażowania obywatelskiego, a także programów wspierających przedsięwzięcia i inwestycje społeczne.

Tego typu działania tworzą odpowiednie warunki dla wdrażania modelu „otwartych innowacji społecznych”. W praktyce oznacza to

zachęcanie obywateli, społeczności i interesariuszy do nawiązania partnerskiej współpracy z lokalnymi instytucjami w celu stworzenia oddolnego ruchu na rzecz transformacji. Robimy to poprzez:

- identyfikację grup, struktur władzy i innych czynników będących źródłem nierówności oraz wyzwań społecznych.
- Następnie współpracujemy ze społecznościami i interesariuszami w celu określenia zarówno mocnych stron, jak i podstawowych problemów miasta.
- Następnie tworzymy scenariusz, który z jednej strony zakłada wykorzystanie potencjału, a z drugiej umożliwia rozwiązywanie zdefiniowanych problemów.

Wykorzystując to podejście, chcemy włączać społeczności i partnerów w tworzenie, rozwój i zarządzanie zasobami miasta oraz w prowadzone projekty innowacyjne. Dzięki temu mieszkańcy i społeczności lokalne będą mogli wpływać na przyszłość miasta.

Doświadczenie Kraju Basków pokazało, że identyfikacja, rozwój i wdrażanie innowacji, zorientowanych na najważniejsze obszary, wskazane przez partnerów publicznych i prywatnych są niezmiernie ważne. Jeśli firmy prywatne chcą bardziej wydajnie realizować strategię CSR, zaangażowanie w tego rodzaju współpracę stwarza ku temu olbrzymie możliwości. Skoro taką transformację udało się przeprowadzić w Kraju Basków, to czemu nie spróbować tego w Polsce?

GORKA ESPIAU
Agirre Lehendakaria Center (ALC), dyrektor ds. innowacji w miastach i regionach w The Young Foundation.

CSR-OWE TEMATY EFNI 2015

Tegoroczne Europejskie Forum Nowych Idei zajmie się najważniejszymi wyzwaniami dla Europy i UE. Jeden z głównych wątków będzie dotyczył kwestii nierówności społecznych w kontekście wyzwań stojących przed biznesem.

Jak wynika z ubiegłorocznego raportu OECD dot. 25 najbogatszych krajów świata (w tym Polski), ich średni indeks Giniego wraca do poziomu sprzed rewolucji przemysłowej, tj. do ok. 1820 r. Na proces koncentracji bogactwa mogący prowadzić do konfliktów społecznych zwrócili uwagę uczestnicy dwóch ostatnich edycji Davos, a praca T. Piketty'ego „Kapitał w XXI wieku” wciąż wywołuje spory i emocje.

Problem jest realny, choć brak porozumienia co do proponowanych w tej dyskusji rozwiązań.

Na EFNI podejmiemy to wyzwanie. Rozpoczniemy debatą nawiązującą do tematu głównego tegorocznego Forum „Europa wobec rosnących nierówności społecznych, radykalizmów i zagrożeń geopolitycznych”. Sesja plenarna „Nowe modele biznesu na nowe czasy” będzie próbą odpowiedzi na pytanie, czy zrównoważone korzystanie z zasobów jest realną doktryną dla gospodarki XXI wieku. Kolejna sesja „Jak naprawić kapitalizm” podejmie najbardziej aktualny dylemat: czy wprowadzenie w skali globalnej progresywnego podatku majątkowego rzeczywiście ograniczy koncentrację dochodów i zniweluje w dostatecznym stopniu nierówności społeczne? Zaś prof. J. Hausner w panelu „Firma = idea” przywoła argumenty na rzecz tezy, że przyszłość będzie należała do firm, w których do działania pracowników i menedżerów motywować będzie poczucie sensu i sprawstwa, a nie wyłącznie chęć wytwarzania zysku. Gorącym tematem europejskim staje się ostatnio również TTIP. Jak pogodzić jego potencjalne i ewidentne korzyści z równie ewidentnymi zagrożeniami – o tym będzie panel biznesowego Trójkąta Weimarskiego. Podobnych wątków, istotnych dla odpowiedzialnego biznesu, będzie więcej, zatem zapraszam na EFNI 2015.

Zbigniew Gajewski
dyrektor EFNI

CASE STUDY PARTNERA PUBLIKACJI

Od edukacji do innowacji



Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo SA

Jednym z ważniejszych zadań, przed jakimi stają dzisiaj firmy odpowiedzialne społecznie, jest edukacja interesariuszy w różnych obszarach. Można powiedzieć bez cienia zawahania, że większość firm aktywnych w zakresie działań CSR, włącza takie projekty w swoje strategiczne programy. Po pierwsze, jest to odpowiedź na potrzeby edukacyjne danej grupy społecznej, po drugie – inwestowanie w przyszłość nie tylko społeczeństwa, ale także wychowywanie przyszłych pracowników, zachęcanie „nowego narybku” do zainteresowania się działalnością firmy, a to jest ważne dla każdego pracodawcy.

Program edukacyjny GeoTalent

■ W ramach takich właśnie działań PGNiG wdrożyło program edukacyjny GeoTalent na Akademii Górniczo-Hutniczej im. Stanisława Staszica w Krakowie, Uniwersytecie Warszawskim oraz Uniwersytecie im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, których absolwenci mogą być potencjalnymi pracownikami firmy.

Celem programu jest poszerzenie wiedzy i rozwój umiejętności praktycznych studentów w obszarze poszukiwań, rozpoznania i wydobycia węglowodorów ze źródeł konwencjonalnych i niekonwencjonalnych. Poprzez bezpośredni

transfer specjalistycznej wiedzy program ułatwia studentom start zawodowy oraz jest uzupełnieniem oferty edukacyjnej uczelni.

Mentorzy – pracownicy PGNiG SA dzielą się wiedzą ze studentami podczas warsztatów specjalistycznych. W ramach dotychczasowych edycji programu zrealizowano szereg działań edukacyjno-rozwojowych, w tym warsztaty specjalistyczne, wykłady, konkurs wiedzy branżowej oraz kurs branżowego języka angielskiego. Zrealizowano także program praktyk letnich, w ramach którego studenci zdobywali doświadczenie zawodowe w obszarach swoich specjalności. Program cieszy się bardzo

dużym zainteresowaniem ze strony studentów.

Więcej informacji o selekcji do praktyk letnich znajduje się na stronie www.geotalent.pl

Młodzi innowacyjni dla PGNiG

■ Inną propozycją, która może pomóc studentom, doktorantom, pracownikom uczelni „rozwinąć skrzydła” jest konkurs „Młodzi innowacyjni dla PGNiG”. Konkurs ma na celu wyszukanie innowacyjnych projektów o charakterze badawczo-rozwojowym z obszaru działalności Grupy Kapitałowej PGNiG. Projekt musi być nowatorski, a także powinien być możliwy do zastosowania w praktyce biznesowej Grupy

Kapitałowej PGNiG. Kapituła konkursu przyzna 3 nagrody finansowe, a laureat pierwszej nagrody otrzyma od organizatora propozycję realizacji swojego projektu.

Konkurs nawiązuje do działalności patrona przemysłu naftowego – Ignacego Łukasiewicza, innowatora i społecznika swoich czasów. Dzisiejszy przemysł również potrzebuje świeżego spojrzenia i odważnych pomysłów, aby zmieniać rzeczywistość. „Młodzi innowacyjni dla PGNiG” to szansa, by wzbogacić działalność firmy oraz wesprzeć nowe, odważne pomysły.

Więcej informacji na stronie konkursu: www.pgnig.pl/młodzi-innowacyjni-dla-pgnig

Skąd się biorą innowacje?

Wystarczy wpisać w wyszukiwarkę hasło „innowacje”, żeby zobaczyć, z czym nam się kojarzą. Pojawia się żarówka w różnych odsłonach. Tak jakby powstanie innowacji działa się, jak w wierszu Tuwima, na zasadzie „pstryk i światło”. Nagle oświecenie, fantastyczny pomysł, który spływa na nas niespodziewanie, jak dar od losu. Eureka i wyskakujemy z wanny z rewolucyjną ideą gotową do wdrożenia. Problem w tym, że tak nie jest.

Dlaczego to problem? Bo jeśli chcemy, żeby innowacje się pojawiały, musimy znać mechanizmy, jakie sprzyjają nowym pomysłom i kreatywnym rozwiązaniom.

Niezgoda na zastany „porządek”

Fundacja Ashoka od ponad 30 lat wspiera i obserwuje losy ponad 3000 innowatorów społecznych na świecie.

Mamy więc dobrą próbę do wysnuwania wniosków na temat innowacyjności. I wygląda na to, że nie jest łatwo. Większość innowacji powstaje z sytuacji niezgody, w której los lub wystawiona na próbę własna wrażliwość zmusza nas do zadania sobie pytania - dlaczego tak? A dlaczego nie inaczej? A co by się stało, gdyby...?

Takie pytania zadajemy sobie dopiero, kiedy coś wytrąci nas z równowagi. Przeżyjemy osobiste nieszczęście, poruszy nas niedola bliźnich albo zauważymy, że dotychczasowe działania nie są skuteczne, nie prowadzą nas tam, gdzie chcieliśmy.

Ireneusz Białek przez wiele lat tworzył rozwiązania służące dostosowaniu uczelni wyższych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Stworzył model, który kopiuje uczelnie z całej Europy, ale „co z tego?” - mówi Ireneusz - „skoro te osoby wykształcone nie mogą znaleźć pracy. Dla mnie to była porażka. Uświadomiłem sobie, że to, co robiłem przez wiele lat, było bez sensu”. Ireneusz - prezes Fundacji Menedżerowie Jutra MOFFIN, wraz z firmą Capgemini tworzy innowacyjne w Polsce rozwiązania sprzyjające zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami. David Kuria jest architektem. Kiedy skończył studia, dowiedział się, że w slumsach nie da się zorganizować czystych urządzeń sanitarnych. „Co postawimy, to rozkradną” - mówili pracownicy organizacji pomocowych. David postanowił więc stworzyć „toaletę marzeń”. Organizował warsztaty dla mieszkańców Soweto, podczas których ludzie rysowali swoją wymarzoną ubikację. Potem zestawił powtarzające się cechy rysunków i stworzył projekt. IkoToilet jest obecnie siecią ekologicznych toalet publicznych, których funkcja wykracza poza kwestie sanitarne, jak

mówi David, „zmieniając świat kibelk po kibelku”.

Facebook powstał podobno z miłośnego zawodu. Steve Jobs został wyrzucony z Apple'a. Z tych kłopotów powstały nowe idee. Ta zasada działa nie tylko w sferze społecznej, ale także w biznesie.

Nieustępliwość i ...wanna

Warto zwrócić uwagę na kolejną prawidłowość - innowatorzy są nieustępliwi. Porażka nie oznacza dla nich końca pracy, ale konieczność zrewidowania pierwotnych założeń. Dlaczego kobiety nie przeprowadzają badań profilaktycznych w kierunku raka szyjki macicy? Bo są niemądre? Bo się boją, że diagnoza „rak” oznacza niechybną śmierć? Czy należy zaprzestać promocji działań profilaktycznych? Nie. Trzeba je robić inaczej. Po takich przemysłeniach powstała organizacja Kwiat Kobiecości Idy Karpińskiej, która profilaktykę prowadzi we współpracy z pismami life-style'owymi pod hasłem „piękna, bo zdrowa”.

Jak mawia członek Ashoki, laureat Nagrody Nobla, Muhammad Yunus: „główną cechą, która pozwoliła mi osiągnąć wszystko, co osiągnąłem i być tu, gdzie jestem, to upierdliwość”. To samo mówi Krzysztof Margol, szef Fundacji

„Innowacje potrzebują inkubacji, ale nie tylko poprzez doradztwo, inspirowanie, inwestycje, ale także poprzez stworzenie przestrzeni i podarowanie im czasu”.

NIDA, jednego z pierwszych lokalnych funduszy stypendialnych w Polsce. Zbieg okoliczności?

Jedno, co warto wziąć do serca, jeśli chodzi o warunki powstawania innowacji i legendę o Archimedesie, to wanna. Kąpiel to sytuacja wyciszenia, relaksu, odpoczynku od codziennej bieganiny. Innowacje powstają wtedy, gdy przystaniemy i damy sobie szansę na uporządkowanie myśli, wrażeń, wiedzy, doświadczeń.

Karol Darwin, twórca teorii ewolucji po powrocie z pamiętnego rejsu statkiem Beagle, przez 5 lat porządkował zebrany materiał. Dopiero po tym czasie usiadł i zaczął pisać „O powstawaniu gatunków”. Innowacje potrzebują inkubacji, ale nie tylko poprzez doradztwo, inspirowanie, inwestycje - także przez stworzenie przestrzeni i podarowanie czasu.

Wbrew powszechnym przekonaniom, innowacje, te społeczne i wszystkie inne, to nie nagłe fajerwerki ludzkiego umysłu, ale efekt niezgody na stereotypowe myślenie, ciężkiej pracy, niezłomności, przestrzeni na obserwację i czasu. Znowu się okazuje, że ważne rzeczy nie dzieją się same i nie dzieją się szybko.



Agata Stafiej-Bartosik
dyrektor na Polskę Fundacji Ashoka
Innowatorzy dla dobra publicznego

WARTO PRZECZYTAĆ

Richard Branson

„Biznes do góry nogami wywrócony”

To manifest jednego z najbardziej charyzmatycznych liderów globalnego biznesu. Richard Branson wzywa do przededefiniowania roli biznesu i dostosowania go do wyzwań związanych ze zrównoważonym rozwojem np. z nierównościami społecznymi czy problemami środowiskowymi. Autor stawia tezę, że dobiega końca era industrialna i zaczyna się era ludzi. Przywołuje historie przedsiębiorców, którzy wytyczają nowe szlaki, przekształcając swoje firmy tak, by stanowiły siłę czyniącą dobro i społeczny użytek z korzyścią dla nas wszystkich. Pokazuje, jak przedsiębiorcy zmieniają świat na lepsze. Na swoim przykładzie udowadnia, że połączenie jestkowności z rzeczywistą odpowiedzialnością za otoczenie jest zupełnie możliwe.

John Gerzema, Michael D'Antonio

„Doktryna Ateny”

Z książki dowiadujemy się, że kobiece cechy i wartości coraz bardziej zyskują na znaczeniu. Wśród 64 tysięcy ankietowanych osób aż dwie trzecie przyznało, że ziemia byłaby lepszym miejscem, gdyby mężczyźni myśleli podobnie jak kobiety. Autorzy przemierzali świat, aby odnaleźć kobiety oraz mężczyzn, którzy stojąc na czele innowacyjnych organizacji, wykorzystują umiejętności i wartości powszechnie kojarzone z kobietami. Okazuje się, że dzięki trosce, umiejętności słuchania i współpracy zarówno mężczyźni, jak i kobiety rozwiązują konflikty, osiągają zyski i na nowo definiują sukces w każdej sferze. W „Doktrynie Ateny” przeczytamy, dlaczego kobiecość to system operacyjny sukcesu w dwudziestym pierwszym wieku.

Thomas Piketty

„Kapitał w XXI wieku”

To książka uznana za najważniejszą i najchętniej czytana ekonomiczną publikację ostatniej dekady. Jej lektura pozwala zmienić perspektywę i sposob, w jaki patrzymy na porządek społeczny i gospodarczy oraz na obecne w nich nierówności. Autor opiera swoje obserwacje na nowatorskiej analizie danych empirycznych. Za błyskotliwy i zarazem rzetelny przekaz „Kapitał w XXI wieku” został wielokrotnie wyróżniany i nagradzany, m.in. przez „Financial Times” czy „New York Times”. Komentatorzy „The Economist” piszą o niej: „Książka chce zrewolucjonizować sposób, w jaki ludzie myślą o historii gospodarczej na przestrzeni dwóch ostatnich stuleci. I może się jej udać”.

Katarzyna Żądło

„O wartości zaufania. Komunikacja i budowa zaufania a rynkowa wartość przedsiębiorstwa”

Czy zaufanie może wpływać na wycenę wartości firm? Jeśli tak, to w jakim stopniu? Czy w ogóle można łączyć twarde rynek finansowy z czymś tak delikatnym i ulotnym jak zaufanie? Autorka książki, opierając się na wynikach badań, formułuje tezę, że zaufanie ma kluczowe znaczenie dla przedsiębiorstwa i jego obecności na rynku kapitałowym. Ta pozycja ma interdyscyplinarny charakter - problematykę zaufania i komunikacji na rynku kapitałowym prezentuje z różnych perspektyw: prakseologii, socjologii, psychologii, zarządzania i ekonomii. Z książki dowiemy się, czym jest indeks zaufania do przedsiębiorstwa i poznamy negatywne skutki nietycznej komunikacji największych globalnych korporacji.

REKLAMA



Lider Odpowiedzialnego Biznesu



Zajęcia nordic walking to nie tylko bezpieczna forma aktywności ruchowej dla osób starszych, ale również wymienita zabawa FOT: Archiwum KGHM



Jeden z wolontariuszy KGHM podczas spotkania z dziećmi w przedszkolu FOT: Archiwum KGHM

Wolontariat pracowniczy – warto pomagać

Wolontariat pracowniczy w KGHM to działania polegające na podejmowaniu i wspieraniu przez firmę działalności pracowników na rzecz społeczeństwa. Pracownicy - wolontariusze angażują się w pracę dla osób potrzebujących bez wynagrodzenia materialnego. Wykorzystują swoje umiejętności i zdolności w realizacji różnego rodzaju akcji, które firma wspiera finansowo lub organizacyjnie.

Wolontariat pracowniczy może przyjąć różne formy - w zależności od możliwości firmy, potrzeb społeczności oraz inicjatywy i kreatywności samych pracowników.

- Wolontariat pracowniczy to przede wszystkim ludzie, z ich pasją i entuzjazmem wobec postaw i działań prospołecznych - podkreśla Bogusław Godlewski, koordynator wolontariatu w KGHM. - Wolontariat przynosi korzyści nie tylko tym, którym pomagamy, ale i samym pracownikom. Dzięki zaangażowaniu wolontariusze zyskują satysfakcję, zdobywają nowe umiejętności, doświadczenia i poczucie sensu konkretnych działań w imię przyjętej idei.

Program wolontariatu pracowniczego w KGHM istnieje od dwóch lat. Od samego początku nie brakuje zaangażowanych pracowników, którzy w 2014 roku zrealizowali ponad 50 pro-

jektów. Tłusty Czwartek w tym roku w kilku miejscach KGHM był inny niż zwykle. Pracownicy centrali oraz kopalni Lubin i Polkowice-Sieroszowice zjedli osiem tysięcy paczków, na które wydali ponad 26 tysięcy złotych. Nie tylko o smak słodczy chodziło - pieniądze wsparły leczenie sześciorga ciężko chorych dzieci.

Na pomoc biegiem? Czemu nie!

■ Na kosztowną rehabilitację syna pracownika KGHM udało się uzbierać ponad 4 tysiące złotych. Sposób też

„KGHM realizuje wiele praktyk odpowiedzialnych społecznie. Należą do nich m.in. program EKO-Zdrowie i wolontariat pracowniczy”.

był nietypowy - w kwietniu 169 osób wystartowało w nocnym biegu charytatywnym, który w całości zorganizowali wolontariusze.

W długi majowy weekend 2014 roku pracownicy KGHM z MTS Drużyny Szpiku pokonali ponad 400 kilometrów, by promować ideę przeszczepu szpiku i pomóc chorej studentce. Na trasie z Lubina do Kołobrzegu nie zabrakło życzliwych kibiców, a co najważniejsze - kolejnych chętnych dawców. Baza potencjalnych dawców szpiku powiększyła się o ponad 50 osób.

Pracownicy KGHM realizują rozmaite formy wolontariatu. Wynika to ze specyfiki działania firmy, a także indywidualnego zaangażowania pracowników.

Wolontariat kompetencyjny to akcje oparte na specjalistycznej wiedzy i umiejętnościach powiązanych ze specyfiką pracy. Znakomitym przykładem są warsztaty geologiczne prowadzone przez geologa.

Z wykształcenia doktor geologii, pracownik Centrali dzieli się z młodzieżą i dziećmi swoją wiedzą z zakresu geologii.

Wolontariat akcyjny to jednorazowe lub krótkotrwałe akcje udzielania pomocy potrzebującym. W KGHM zorganizowano ich do tej pory kilkadziesiąt. Wśród nich warto wymienić np. „słodką akcję” w ZG Lubin, bieg nocny na Grzybową Górę, kiermasze świąteczne, bal charytatywny czy zabawę miłośką dla dzieci.

Wolontariat grupowy to działania, w które zaangażowany jest więcej niż jeden wolontariusz. Takich akcji w KGHM jest zdecydowanie najwięcej. Przykład - malowanie bud dla psów ze schroniska

dla bezdomnych zwierząt, w którym wzięło udział kilkanaście osób.

Jednym z najbardziej zaawansowanych organizacyjnie projektów wolontariackich w KGHM jest działalność MTS Drużyny Szpiku KGHM. Zespół od lat promuje ideę walki z białaczką i prowadzi rejestrację dawców szpiku. Dzięki wolontariuszom zarejestrowano już ponad tysiąc potencjalnych dawców szpiku, a czterech pracowników KGHM, oddając szpik, uratowało ludzkie życie.

W działaniu angażuje się również zarząd spółki. Prezes Herbert Wirth jest członkiem Drużyny Szpiku KGHM i bierze udział w spotkaniach z młodzieżą, promując ideę transplantacji. Dzięki styczniowemu spotkaniu uczeń Zespołu Szkół w Lubinie postanowił się zarejestrować i niebawem odda szpik. W ubiegłym roku do Szlachetnej Paczki dołączył cały zarząd KGHM, który przygotował paczkę dla wielodzietnej rodziny.

KGHM International też lubi pomagać. Pracownicy Sierra Gorda pod koniec marca zorganizowali zbiórkę wody, żywności, koców i materaców. Pomogli w ten sposób mieszkańcom północnego Chile, którzy ucierpieli wskutek ulewnych deszczów. To niejedyna akcja wolontariacka naszych kolegów z KGHM International.

Kopalnia Robinson znalazła ekologiczne zastosowanie dla zużytego ogumienia samochodów ciężarowych.

Opony ważące niemal dwie tony okazały się idealnym tworzywem na wodopoje dla dzikich zwierząt. - „Zero szkód” to nasza kluczowa zasada. Oznacza, że szczególnie troszczymy się o zdrowie i bezpieczeństwo naszych pracowników, lokalnej społeczności oraz otoczenia - mówi Cary Brunson z KGHM International, jeden z inicjatorów akcji. - Cieszymy się, że znaleźliśmy możliwość wykorzystania z pozoru niepotrzebnych zużytych opon na rzecz środowiska naturalnego.

Pracownicy KGHMI z USA w okresie świąt Bożego Narodzenia biorą udział w zbiórce jedzenia i zabawek oraz „adopcji” dzieci na święta. Tylko w ubiegłym roku górnicy z kopalni Carloty przekazała Stowarzyszeniu Salvation Army Angel około tysiąca produktów spożywczych i zaprosili do siebie setkę dzieci.

W podobny sposób działają pracownicy projektu Afton-Ajax. Oprócz pomocy rodzinom, tamtejsi wolontariusze zebrali ponad tysiąc dolarów podczas świątecznej aukcji.

Wolontariat pracowniczy jest jak kula śniegowa - raz rozpędzony z każdym dniem przyciąga nowych chętnych i zaraża potrzebą pomagania - mówi Bogusław Godlewski, koordynator wolontariatu w KGHM. Sztuka w tym, by firma umiała wykorzystać ten potencjał i nadała kuli właściwy tor. Wtedy zyskuje każdy - pracownicy, beneficjenci i sama firma.

Aktywność zamiast zbędnych kilogramów

Zajęcia fitness dla osób z nadwagą to nowy projekt organizowany i finansowany przez KGHM w ramach programu społecznej odpowiedzialności biznesu EKO-Zdrowie.

Program EKO-Zdrowie został uruchomiony przez KGHM ponad rok temu z myślą o grupach interesariuszy spółki i w trosce o społeczeństwo regionu, w którym firma prowadzi działalność podstawową. W obszarze promocji zdrowego stylu życia firma organizuje m.in.: lekcje nauki pływania i zajęcia piłkarskie dla dzieci oraz zajęcia nordic walking dla dorosłych. W tym roku program został wzbogacony projektem, który wychodzi naprzeciw jednemu z najważniejszych problemów dzisiejszej cywilizacji - otyłości i nadwadze. Problemy te stanowią jedno z głównych zagrożeń zdrowia publicznego. Niosą z sobą wiele poważnych komplikacji, będąc przyczyną licznych przewlekłych chorób. Jak poważnym zagrożeniem są zbędne kilogramy i nadmiar tkanki tłuszczowej nagromadzonej w organizmie człowieka, niech świadczy fakt wpisania otyłości przez Światową Organizację Zdrowia



Treningi fitness to dobry sposób na zrzućenie zbędnych kilogramów i poprawę ogólnej sprawności ruchowej FOT: Archiwum KGHM

(WHO) na listę schorzeń zaliczanych do światowych epidemii.

Światowa epidemia

■ Statystyki dotyczące nadwagi i otyłości są wyjątkowo niepokojące. Według WHO otyłość i jej następstwa są przyczyną ok. 2,5 mln zgonów rocznie w skali świata, a w ciągu ostatnich dwóch dekad problem otyłości wzrósł na świecie niemal trzykrotnie! Stanem alarmowym otyłości jest nadwaga - oznaczająca nadmierną masę ciała powyżej masy optymalnej. Powody takiego stanu rzeczy są co najmniej dwa - brak systematycznej aktywności ruchowej

i niewłaściwe nawyki żywieniowe. - Nasz projekt ma charakter profilaktyczny i edukacyjny. Bogatym programem zajęć ruchowych staramy się przeciwdziałać zjawisku nadwagi, które dotyka również naszego społeczeństwa. Ponadto pomagamy uczestnikom projektu nabyć cenną wiedzę z zakresu medycyny i zasad żywienia, niezbędną do osiągnięcia nadrzędnego celu w walce z nadwagą - mówi Sylwester Peno, koordynator programu EKO-Zdrowie.

Ruch i dieta

■ Projekt zajęć fitness został podzielony na dwa etapy. Pierwszym były kwalifi-

kacje lekarskie realizowane przez Miejskie Centrum Zdrowia S.A. (MCZ) w celu wyłonienia osób spełniających kryteria medyczne, pozwalające na udział w treningach fitness. Kwalifikacje lekarskie złożone były z kilku etapów, m.in.: ogólnych badań pomiarowych, badań laboratoryjnych i próby wysiłkowej.

Drugim etapem projektu są zajęcia ruchowe odbywające się w klubach fitness w Głogowie i Lubinie, w trzymiesięcznym cyklu treningowym. Uczestnicy pracują pod okiem wykwalifikowanych instruktorów fitness, biorąc udział w 36 jednostkach treningowych. - Do tej pory w ogóle się nie ruszałam. Mam siedzący tryb pracy, który odbija się na moim zdrowiu. W końcu zaczęłam się ruszać i poczułam taką energię, że aktualnie czuję, że żyję, a tym samym komfort mojego życia bezwzględnie się zmienił. Teraz rozmawiam z koleżankami z pracy, które zazdroszczą mi udziału w programie, bo jak twierdzą - efekty już widać - mówi pani Agnieszka, jedna z uczestniczek projektu.

Program zajęć został dodatkowo wzbogacony prelekcjami lekarskimi na temat nadwagi. - Rola lekarzy w projekcie organizowanym przez

KGHM jest głównie edukacyjna. Chcemy przekazać wiedzę, jakie są powikłania nadwagi i otyłości oraz jak należy im zapobiegać, bo na pewno lepiej działać profilaktycznie, niż leczyć. Warto też zwrócić uwagę na fakt, że Polska ma największy w Europie odsetek dzieci z nadwagą i jeśli nie zadamy sobie kłosa w pierwszej kolejności rodziców, to nie zmienimy sytuacji z dziećmi - mówi Marek Bubnowski, jeden z lekarzy z MCZ.

Uczestnicy zajęć zostali również otoczeni opieką dietetyków. W trakcie trwania projektu każdy odbył indywidualne konsultacje dietetyczne w celu ustalenia odrębnego programu żywienia dostosowanego do jego potrzeb. - Zdrowe odżywianie to świadomość tego, co jemy i świadomość tego, w jaki sposób pożywienie, które dostarczamy do naszego organizmu, wpływa na nasze samopoczucie i zdrowie. Należy pamiętać, że zdrowe odżywianie nie powinno ograniczać się do zakazów i nakazów, czyli jedzenie produktów tylko z pewnej grupy i ograniczania rzeczy z drugiej grupy, ale świadomego łączenia jednego z drugim - mówi Szymon Moszny, instruktor fitness i dietetyk.