FUNDACJA
INSTYTUT
PRZEDSIĘBIORCZOŚCI
SPOŁECZNEJ

ROLA MŚP W BUDOWANIU ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU W POLSCE

Poradnik dla MŚP, jak stać się częścią zmiany

Projekt „Opracowanie agendy praktyki społecznej odpowiedzialności biznesu dla polskich przedsiębiorców w oparciu o najnowsze normy międzynarodowe” został dofinansowany ze środków Fundacji KGHM Polska Miedź.

2023 rok
Wszelkie prawa zastrzeżone

Spis treści

	Wstęp	
	Najważniejsze pojęcia	7
Rozdział I	Ład organizacyjny	9
Rozdział II	Praktyki z zakresu pracy	15
Rozdział III	Środowisko	26
Rozdział IV	Zagadnienia konsumenckie	35
Rozdział V	Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej	46
Rozdział VI	Prawa człowieka	59
Rozdział VII	Uczciwe praktyki operacyjne	66

Szanowni Państwo,

oddajemy w Państwa ręce dokument, który stanowi drogowskaz w procesie kształtowania modelu odpowiedzialnego zarządzania przedsiębiorstwem z sektora MŚP, uwzględniający nasze lokalne uwarunkowania i krajowe priorytety.

Został on opracowany w ramach współpracy zespołu Fundacji Instytut Przedsiębiorczości Społecznej z wieloma ekspertami, przedsiębiorcami, naukowcami oraz przedstawicielami trzeciego sektora.

Publikacja ta stanowi naszą odpowiedź na dostrzeżoną na polskim rynku lukę w zakresie wsparcia sektora MŚP we wdrażaniu CSR, jako efektywnego narzędzia odpowiedzialnego zarządzania firmą. Polskim przedsiębiorstwom z sektora MŚP wciąż brakuje dostępnych informacji i argumentów, by wprowadzać w swoich firmach standardy CSR. Tocząca się w przestrzeni publicznej dyskusja dotycząca wpływu biznesu na społeczeństwo i środowisko skupiona jest na odpowiedzialności i powinnościach dużych przedsiębiorstw, podczas gdy sektor MŚP stanowi w Polsce ponad 99% działających firm. Z tego właśnie powodu nasz dokument kierujemy przede wszystkim do sektora małych i średnich przedsiębiorstw.

Podstawowym celem niniejszej publikacji było dostarczenie wiedzy o roli przedsiębiorstw w budowaniu i rozwijaniu zrównoważonej gospodarki. Służą temu wypunktowane w każdym rozdziale cele przedsiębiorstw, poprzedzone merytorycznym wstępem do omawianego zagadnienia.

Drugim naszym celem było zainspirowanie przedsiębiorstw do wdrażania rozwiązań CSR, stąd w niniejszym dokumencie znajdą Państwo dziesiątki przykładów działań, które mogą zostać zaimplementowane do strategii biznesowej danego przedsiębiorstwa. Te rozwiązania muszą być dostosowane do miejsca prowadzenia czy rodzaju działalności gospodarczej oraz odpowiadać na realne problemy społeczne i wyzwania środowiskowe. Dlatego podczas prac uwzględniliśmy ograniczenia wynikające nie tylko ze skali działania, możliwości finansowych i organizacyjnych firm sektora MŚP, lecz także z szeregu specyficznych, lokalnych uwarunkowań.

Treść dokumentu została przygotowana na podstawie wielu opracowań związanych z Agendą ONZ 2030, a także analiz oraz badań odnoszących się do polskich problemów i wyzwań stojących przed zrównoważonym rozwojem naszego kraju. Osią dokumentu jest norma międzynarodowa ISO 26000, zawierająca wytyczne dotyczące podstawowych zasad społecznej odpowiedzialności oraz sposobów integrowania postaw odpowiedzialnych społecznie i środowiskowo z działaniami organizacji, w tym przedsiębiorstw.

Żywię nadzieję, że efekt naszej pracy będzie dla Państwa uzupełnieniem wiedzy oraz inspiracją do wdrażania konkretnych rozwiązań CSR w Państwa firmach, co przełoży się na zwiększenie konkurencyjności i rozwój przedsiębiorstw sektora MŚP w Polsce. Zapraszam do lektury!

Monika Nowacka

PREZES FUNDACJI IPS

Wstęp

Zrównoważony i odpowiedzialny biznes (CSR) to termin, którego popularność i znaczenie nieustannie rosną. Zwiększająca się świadomość, zarówno społeczeństwa, jak i przedsiębiorstw, że działania biznesowe należy prowadzić w sposób odpowiedzialny, z poszanowaniem środowiska naturalnego i respektowaniem oczekiwań otoczenia społecznego, wymaga przekierowania naszego myślenia o biznesie na nowe tory. Na naszych oczach dokonuje się globalna zmiana w postrzeganiu roli podmiotów gospodarczych w dążeniu do zrównoważonego rozwoju, który uwzględnia zarówno dbałość o środowisko i przeciwdziałanie zmianie klimatu, jak i troskę o szeroko pojęte kwestie społeczne i pracownicze. Rolą sektora prywatnego nie powinno być już wyłącznie krótkoterminowe dążenie do maksymalizacji zysków, ale także odpowiedzialność za długoterminowy wpływ na lokalną społeczność, lokalny rynek pracy czy środowisko naturalne. Takie podejście w efekcie jest też korzystniejsze dla samych przedsiębiorstw. Właściwe wspieranie rozwoju kapitału ludzkiego, intelektualnego, społecznego czy naturalnego przyczynia się bowiem do rozwoju samego przedsiębiorstwa. Postawa, w której odpowiedzialność przenika całą kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa, a nie sprowadza się do doraźnych działań, gwarantuje również większą konkurencyjność firmy, co także przekłada się na wyniki finansowe.

Po stronie przedsiębiorców świadomość znaczenia CSR zależna jest jednak od wielu czynników. Duże, często działające globalnie, korporacje są prekursorami wdrażania rozwiązań w duchu CSR. Firmy mniejsze, z sektora MŚP, działające na rynkach lokalnych, sukcesywnie nadrabiają zaległości, ale poziom ich wiedzy i stopień zaawansowania jest bardzo zróżnicowany.

Jak pokazuje badanie *CSR w MŚP. Pod lupą* autorstwa EFL, znajomość samego terminu CSR rośnie proporcjonalnie do wielkości przedsiębiorstwa, jest ona również większa w firmach mających siedziby w dużych miastach niż we wsiach i małych miejscowościach. Biorąc pod uwagę powyższe uwarunkowania, niniejszy dokument kierujemy przede wszystkim do sektora MŚP.

Firmy tego sektora mają znaczny udział w generowaniu polskiego PKB. Przedsiębiorstwa wytwarzają blisko trzy czwarte wartości PKB (72,3%), przy czym małe i średnie generują blisko co drugą złotówkę polskiego PKB (49,1%). Zarówno dostępne badania, jak i nasze doświadczenia potwierdzają brak wiedzy polskiego sektora MŚP w zakresie praktyk CSR.

71%

Wspomniane badanie EFL wykazuje, że w aż 71% firm z sektora MŚP pojęcie CSR było nieznane, a tylko 7% ma osobną strategię zakładającą działania CSR (10% ujęło je w ogólnej strategii firmy).

71%

W aż 71% firm do wdrażania społecznej odpowiedzialności biznesu zniechęca brak wiedzy, jak można takie działania realizować, co stanowi główną barierę dla wdrażania strategii CSR w sektorze MŚP w Polsce.

Odpowiedzialnego modelu zarządzania firmą, opartego na etyce i transparentności oraz przyczyniającego się do zrównoważonego rozwoju w skali globalnej, nie należy traktować jako kosztu, lecz jako inwestycję, a niebawem również konieczność regulowaną prawnie. Zmieniająca się obecnie legislacja czyni niniejszą publikację jeszcze bardziej aktualną. 16 grudnia 2022 r. w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej została opublikowana dyrektywa ws. sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju (Corporate Sustainability Reporting Directive, zwana dalej dyrektywą CSRD). Jednym z celów dyrektywy CSRD jest zwiększenie odpowiedzialności przedsiębiorstw za swoje działania poprzez zobowiązanie ich do regularnego ujawniania informacji niezbędnych do zrozumienia wpływu organizacji na kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem, w tym: kwestie środowiskowe, społeczne i pracownicze, poszanowanie praw człowieka, przeciwdziałanie korupcji i łapownictwu, a także informacji niezbędnych do zrozumienia, w jaki sposób kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem wpływają na rozwój, wyniki i sytuację przedsiębiorstw. Dyrektywa CSRD weszła w życie 5 stycznia 2023 r., co dla państw członkowskich oznacza, że najpóźniej do 6 lipca 2024 r. powinny one zaimplementować jej założenia do przepisów krajowych – w przypadku Polski do ustawy o rachunkowości.

Nowe przepisy będą miały konsekwencje dla całego rynku, pośrednio również dla sektora MŚP. Obowiązkiem raportowania będą objęte informacje na temat całego łańcucha wartości. Co to oznacza w praktyce dla MŚP? Przykładowo, jeśli firma z sektora MŚP jest dostawcą dla firmy objętej dyrektywą CSRD (dużego przedsiębiorstwa), to wraz z dostarczanym produktem lub usługą będzie zobowiązana do przekazania szczegółowych danych dotyczących tego produktu lub usługi, a także informacji, jak zarządza kwestiami zrównoważonego rozwoju, czyli swoim wpływem na środowisko i społeczeństwo.

W związku z tym jeśli firmy z sektora MŚP nie zareagują wystarczająco szybko na wyzwania i szanse pojawiające się wraz z nowymi regulacjami, to stracą na konkurencyjności wobec tych firm, które wcześniej wdrożą u siebie zasady społecznej i środowiskowej odpowiedzialności.

Sukces rynkowy polskich przedsiębiorstw z sektora MŚP i przyszłość społeczno-gospodarczego rozwoju naszego kraju zależą w dużej mierze od tego, czy umiejętnie odczytujemy trendy i czy w porę rozpoczniemy zmianę, by wykorzystać pojawiające się nowe możliwości. Do takich szans z pewnością należy idea zrównoważonego i odpowiedzialnego biznesu, która – w pełni zintegrowana z modelem biznesowym – odpowiada na realne problemy i potrzeby otoczenia.

Najważniejsze pojęcia

CSR (Corporate Sustainability and Responsibility) – według definicji pochodzącej z normy ISO 26000 to odpowiedzialność organizacji za skutki i wpływ jej decyzji oraz działań na społeczeństwo i środowisko poprzez transparentne i etyczne zachowanie, które:

- przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, włączając w to zdrowie i dobrobyt społeczeństwa;
- uwzględnia oczekiwania interesariuszy;
- jest zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami postępowania;
- jest wprowadzone w całej organizacji i praktykowane przez nią w obrębie jej strefy wpływów i relacji z interesariuszami.

Dyrektywa CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) – to w skrócie Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie zmiany rozporządzenia (UE) nr 537/2014, dyrektywy 2004/109/WE, dyrektywy 2006/43/WE oraz dyrektywy 2013/34/UE w odniesieniu do sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju. Nowa dyrektywa dotycząca raportowania w zakresie zrównoważonego rozwoju nakłada na firmy obowiązek składania corocznych raportów w zakresie ich wpływu na środowisko, społeczeństwo, prawa człowieka oraz ład korporacyjny. Pierwsze raporty zrównoważonego rozwoju, zgodnie z dyrektywą CSRD, zostaną opublikowane w 2025 r., jako podsumowanie działań i wyników za rok 2024.

ESG – skrót od Environmental Social and Governance, który odnosi się do trzech kluczowych grup czynników: środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego, branych pod uwagę przy analizie zrównoważonego rozwoju oraz wpływu przedsiębiorstwa. Czynniki ESG są zbiorem niefinansowych wskaźników mających zapewniać odpowiedzialność firm i mierzonych przez ratingi ESG. Kryteria ESG są wykorzystywane przez inwestorów przy podejmowaniu decyzji finansowych. Kryteria środowiskowe (E) uwzględniają podejście i wyniki przedsiębiorstwa w zakresie ochrony środowiska i zmian klimatycznych. Mogą być także wykorzystywane do oceny ryzyka środowiskowego, na jakie może być narażona firma. Kryteria społeczne (S) uwzględniają podejście przedsiębiorstwa i jego wyniki w stosunku do pracowników, klientów, dostawców i społeczności, w tym kwestii praw człowieka. Kryteria związane z ładem organizacyjnym (G) obejmują cały system zarządzania, w tym kwestie etyki oraz transparentności.

Łańcuch wartości – ogół procesów i działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo w celu opracowania, wytworzenia, sprzedaży i dostarczenia produktu oraz świadczenia usług posprzedażowych.

Norma ISO 26000 – zawiera wytyczne dotyczące podstawowych zasad społecznej odpowiedzialności oraz sposobów integrowania odpowiedzialnych zachowań z działaniami wszelkiego typu organizacji, w tym sektora prywatnego, publicznego i non-profit, niezależnie od wielkości oraz miejsca prowadzenia działalności. Wdrożenie wymagań normy ułatwia organizacjom podejmowanie działań przyczyniających się do zrównoważonego rozwoju. Określa siedem obszarów wpływu organizacji, tj. ład organizacyjny, prawa człowieka, praktyki z zakresu pracy, środowisko, uczciwe praktyki operacyjne, zagadnienia konsumenckie oraz zaangażowanie społeczne i rozwój lokalnej społeczności.

Polityka CSR – dokument wyznaczający kierunki działań przedsiębiorstwa w zakresie CSR, ułatwiający podejmowanie decyzji. W przeciwieństwie do strategii CSR nie określa konkretnych mierzalnych celów, a jedynie fundamentalne zasady postępowania, stanowiąc niejako kompas dla firmy i jej interesariuszy.

Strategia CSR – dokument strategiczny przedsiębiorstwa, pozwalający kompleksowo zarządzać rozwojem firmy, z uwzględnieniem potrzeb pracowników i społeczności lokalnych.

Wpływ przedsiębiorstwa – najpopularniejszy standard raportowania danych niefinansowych, tj. GRI Standards, definiuje wpływ jako oddziaływanie, jakie organizacja ma lub mogłaby mieć na gospodarkę, środowisko i ludzi, w tym na prawa człowieka, co z kolei może wskazywać na jej wkład w zrównoważony rozwój. Wpływ może być rzeczywisty lub potencjalny, negatywny lub pozytywny, krótkoterminowy lub długoterminowy, zamierzony lub niezamierzony, odwracalny lub nieodwracalny.

Zrównoważony rozwój – został zdefiniowany w 1987 r. w raporcie *Nasza wspólna przyszłość*, opracowanym przez Światową Komisję ds. Środowiska i Rozwoju, zwaną także od nazwiska jej liderki Komisją Brundtland. Według tej definicji to rozwój, który zapewnia zaspokojenie potrzeb obecnych pokoleń bez umniejszania możliwości zaspokojenia potrzeb przyszłych pokoleń.

Rozdział I

Ład organizacyjny

Rozdział I

Ład organizacyjny

Omówienie poszczególnych obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa zaczynamy od ładu organizacyjnego, zwanego też zamiennie ładem korporacyjnym lub nadzorem korporacyjnym. Zgodnie z definicją przyjętą w normie PN-EN ISO 26000:2021-04 (zwana dalej normą ISO 26000) ład organizacyjny to szeroko pojęty system, który pozwala na wdrażanie decyzji i osiąganie celów danej organizacji. Składa się on zarówno z formalnych mechanizmów zarządzania, opartych na strukturze organizacyjnej oraz zdefiniowanych procesach wewnętrznych, jak i z mechanizmów nieformalnych, związanych z kulturą wewnętrzną i wyznawanymi wartościami. Te drugie są najczęściej efektem działalności (charyzmy) liderów danej organizacji, co w przypadku przedsiębiorstw sektora MŚP oznacza zazwyczaj jej właścicieli lub zarząd.

Mówiąc prościej, ład organizacyjny to podstawa funkcjonowania każdego przedsiębiorstwa, ramy wszelkich działań wewnątrz firmy i jej relacji z otoczeniem. Na ten wewnętrzny system zarządzania składają się: model biznesowy, misja, wizja, wartości, wszelkie polityki, procedury oraz systemy kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem. Dlaczego to tak ważne? Każda organizacja musi odpowiadać na różne wyzwania. Wśród nich są też sytuacje kryzysowe, a wtedy, aby utrzymać stabilność i wyniki firmy, potrzebujemy procedur i właśnie ram ładu organizacyjnego.

Dobrze uporządkowany ład organizacyjny zabezpiecza również właściwe podejście do realizacji celów zarządu czy właścicieli przedsiębiorstwa oraz definiuje organizację jako odpowiedzialne miejsce pracy.

Ma też olbrzymie znaczenie w budowaniu wiarygodności i reputacji takiego podmiotu. Równoważy interesy przedsiębiorstwa oraz jego otoczenia: udziałowców, klientów, dostawców, instytucji finansowych, administracji rządowej i samorządowej, społeczności lokalnych. Jego przejrzystość świadczy o dużej dojrzałości firmy i dobrych relacjach z otoczeniem, a to kształtuje partnerskie warunki współpracy i znacznie ogranicza wynikające z tego ryzyka, przyczyniając się do długofalowej stabilności przedsiębiorstwa. Jakie jeszcze korzyści dla przedsiębiorstwa niesie ze sobą właściwie zagospodarowany ład organizacyjny? Uporządkowane procesy wpływają także na wzrost efektywności wykorzystania środków finansowych, surowców i kapitału ludzkiego, większą odporność na czynniki zewnętrzne oraz pomagają w kształtowaniu przyjaznej kultury organizacyjnej, co przekłada się na motywację pracowników i współdzielenie przez nich wartości i misji firmy.

Systemy organizacyjne stosowane w przedsiębiorstwach są bardzo zróżnicowane i zależą od wielu czynników, takich jak: wielkość firmy, otaczające ją warunki środowiskowe, ekonomiczne, polityczne, kulturalne oraz społeczny kontekst, w którym funkcjonuje dany podmiot. Nie tylko nie istnieje jeden wzorcowy model ładu organizacyjnego, który pozwala przedsiębiorstwu odnieść sukces ekonomiczny, lecz także organizacja musi nieustannie dostosowywać swoje mechanizmy funkcjonowania do zmieniających się okoliczności, tak by skutecznie odpowiadać na nowe wyzwania. Trudność wdrożenia przez przedsiębiorstwa efektywnego zarządzania, nadzoru oraz integracji zagadnień zrównoważonego rozwoju jest proporcjonalna do trudności zadań, jakie przed nimi stoją.

W przeprowadzeniu procesu zmiany i ciągłym doskonaleniu ładu organizacyjnego pomocna może okazać się transformacja cyfrowa przedsiębiorstwa, oparta na rozwoju i integracji technologii we wszystkich obszarach jego działalności. Dostępne na rynku możliwości technologiczne sprzyjają kontroli nad ciągłością i poprawnością procesów, a także pomagają w zarządzaniu zmianami w kulturze organizacyjnej czy współpracy z partnerami, klientami i pracownikami.

Z tego też powodu konieczne jest, by zasady funkcjonowania oraz wartości przyświecające odpowiedzialnej firmie były zrozumiałe i praktykowane również przez pracowników i interesariuszy zewnętrznych. I tak zasady etyczne, którymi kieruje się przedsiębiorstwo, powinny znajdować swoje potwierdzenie zarówno w formalnych dokumentach, takich jak misja i wizja przedsiębiorstwa, jak i w dbaniu o ich codzienne wdrażanie oraz rozpowszechnianie.

Ład organizacyjny jest kluczowym elementem, można rzec – spoiwem, budowania zrównoważonego i odpowiedzialnego biznesu. To w nim ujawniają się wartości, którymi kieruje się organizacja, jej podejście do interesariuszy, w tym pracowników czy lokalnej społeczności, a także środowiska. Zbudowanie odpowiedniego ładu organizacyjnego pozwala nie tylko tworzyć organizację prawdziwie odpowiedzialną, lecz także na bazie tej odpowiedzialności budować długotrwałą przewagę konkurencyjną.

Etyczne i zgodne z prawem postępowanie firmy może w efekcie wpłynąć na zwiększenie zysku przedsiębiorstwa (wzrost sprzedaży, nowe rynki zbytu, zmniejszenie rotacji pracowników i kosztów operacyjnych itd.). Bez zbudowania odpowiedniego ładu organizacyjnego nie jest też możliwe rzeczywiste wdrożenie polityki czy strategii CSR w przedsiębiorstwie.

Zgodnie ze wspomnianą wyżej normą 26000 ład organizacyjny nakierowany na wdrażanie zasad CSR powinien uwzględniać takie elementy, jak: rozliczalność (w szczególności kierownictwa), transparentność, etyczne zachowanie, poszanowanie interesów interesariuszy, przepisów prawa, międzynarodowych norm zachowania oraz praw człowieka. Ład organizacyjny przedsiębiorstwa, efektywny i nakierowany na zrównoważony rozwój, przenika wszystkie sfery jego działalności. Nie może się on ograniczać jedynie do kierownictwa oraz procesu podejmowania decyzji, ale powinien być elementem całej kultury organizacyjnej.

Jak pisze prof. Bolesław Rok: „Etyki nie może uzasadniać wyłącznie chęć przeciwdziałania złu, powiązana z formalnymi, nie do końca zrozumiałymi wymaganiami z samej góry korporacji, z centrali. Siła wartości i zasad etyki ma przede wszystkim ładunek pozytywny, budujący. Etyka jest pewną, trudno uchwytną, podstawą codziennych procesów, gdy analizuje się swoje – i całej organizacji – zachowania lub decyzje. Powiedziałbym, że etyka sama jest raczej procesem, niż zestawem uniwersalnych prawd[1].

Jak kwestie ładu organizacyjnego wyglądają w polskich przedsiębiorstwach? Chociaż duży odsetek firm sektora MŚP deklarował już dekadę temu, że ma znane wszystkim pracownikom – misję, wizję, wartości lub kodeks etyczny (od 59% do 80% w zależności od rozmiaru przedsiębiorstwa i polityki), to często są one nieformalne. Zaledwie 16% mikro, 31% małych i 42% średnich firm w Polsce posiadało spisaną misję firmy. Podobnie jest z wizją i wartościami. Zawarte tam treści najczęściej odnosiły się do relacji z klientami, relacji z pracownikami i organizacji pracy (40–65% badanych podmiotów). Zdecydowanie rzadziej deklarowano wartości związane ze środowiskiem naturalnym (28–51%) oraz zaangażowaniem lokalnym (20–38%)[2].

Zatem chociaż polskie przedsiębiorstwa z sektora MŚP intuicyjnie czują rolę wartości i odpowiedzialności przy prowadzeniu działalności gospodarczej, to często podchodzą do tego w sposób fragmentaryczny i nieusystematyzowany.

Dostosowanie ładu organizacyjnego firmy i wdrożenie strategii odpowiedzialnego biznesu (CSR) jako elementu kompleksowej strategii rozwoju firmy jest więc podstawowym wyzwaniem stojącym przed polskimi firmami w tym zakresie.

Ład organizacyjny

Rola przedsiębiorstw

- Przestrzeganie przepisów prawa i międzynarodowych standardów w całym łańcuchu wartości przedsiębiorstwa.
- Analiza ryzyk i ocena wpływu przedsiębiorstwa na otoczenie, m.in. pod kątem przeciwdziałania korupcji, przemocy i konfliktom.
- Wdrażanie zgodnych z prawem, zrozumiałych i przejrzystych procedur, polityk i rozwiązań we wszystkich aspektach działalności przedsiębiorstwa (m.in. w obszarze HR, zakupów, sprzedaży, *compliance*), pozwalających na efektywne zarządzanie, nadzór oraz integrację zagadnień z zakresu zrównoważonego rozwoju.
- Przeciwdziałanie negatywnym skutkom działalności przedsiębiorstwa na gospodarkę, środowisko i ludzi.
- Budowanie przejrzystości zarządczej i finansowej firmy.
- Tworzenie dojrzałej kultury organizacyjnej.
- Promowanie odpowiedzialnych i etycznych postaw w biznesie w całym łańcuchu wartości.
- Współpraca międzysektorowa na rzecz przeciwdziałania nadużyciom.
- Budowanie systemu zarządzania odpornego na ryzyka i maksymalizującego szanse wynikające ze zrównoważonego rozwoju.
- Kształtowanie pozytywnych relacji z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi przedsiębiorstwa.
- Wzmacnianie świadomości znaczenia zrównoważonego rozwoju i CSR wśród wszystkich interesariuszy, w tym pracowników.

Ład organizacyjny

Przykłady dobrych praktyk

- Szkolenia pracowników w zakresie zapobiegania konfliktom interesów oraz przestrzegania zasad pracy i przepisów antykorupcyjnych.
- Wprowadzanie wewnętrznych kodeksów zasad, np. kodeksu etyki / kodeksu postępowania, celem kształtowania transparentnych, przyjaznych dla interesariuszy i zgodnych z prawem zasad prowadzenia biznesu.
- Usprawnianie systemu zarządzania ładem organizacyjnym poprzez włączanie elementów transformacji cyfrowej.
- Wdrażanie systemów oceny dostawców (np. w formie ankiety czy kwestionariusza) w celu weryfikacji pod kątem kryteriów społecznych i środowiskowych.
- Wdrażanie przejrzystych procedur i mechanizmów do monitorowania zgodności z przyjętymi zasadami i obowiązującymi regulacjami prawnymi.
- Przeprowadzanie testów wiedzy z zasad compliance i etyki biznesu oraz włączanie ich wyników w systemy oceny pracowniczej.
- Prowadzenie regularnego dialogu z interesariuszami w celu poznania ich oczekiwań względem firmy, oceny prowadzonych przez nią działań i uwzględnienia ich opinii w analizie strategicznej przedsiębiorstwa (zawierającej również ocenę jego wpływu społecznego i środowiskowego).
- Nagradzanie pracowników dochowujących należytej staranności.
- Cykliczne ujawnianie informacji związanych ze zrównoważonym rozwojem.
- Wykorzystanie narzędzi do analizy danych rynkowych, takich jak badania ilościowe i jakościowe, w celu lepszego zrozumienia potrzeb i preferencji konsumentów i dostosowania strategii do ich oczekiwań.

Rozdział II

Praktyki z zakresu pracy

Zagadnienia:

1. Zatrudnienie i warunki pracy.
2. Firmy przyjazne rodzinie.
3. Dialog społeczny i partycypacja pracowników.
4. Rozwój, zdrowie i dobrostan (*well-being*) pracowników.

Rozdział II

Praktyki z zakresu pracy

Praca wypełnia znaczną część naszej codzienności, będąc bardzo ważnym punktem odniesienia w życiu i rozwoju każdego człowieka. Jest także wartością przynoszącą obustronną korzyść pracodawcy i pracownikowi, dlatego zapewnienie możliwości pracy zarobkowej, a także kształtowanie odpowiednich jej standardów jest bardzo istotne zarówno dla bieżącego funkcjonowania przedsiębiorstwa i jego rozwoju, jak i indywidualnego dobrostanu każdego człowieka oraz całego społeczeństwa.

Do pożądanej z perspektywy pracodawcy wysokiej efektywności pracy niezbędna jest odpowiednia motywacja pracowników. Jej poziom jest wypadkową wielu czynników, lecz za kluczowe można uznać szeroko rozumiane warunki pracy. Tym samym wydatków ponoszonych w celu podnoszenia jakości warunków pracy nie należy traktować jako kosztu, lecz jako inwestycję, która z dużym prawdopodobieństwem zwróci się z nawiązką. Wysoki poziom bezpieczeństwa w miejscu pracy, stabilność finansowa, komfort psychiczny pracowników – to wszystko wpływa na ich motywację, a co za tym idzie, na wydajność całego przedsiębiorstwa.

Przykładowo działania zmierzające do obniżenia wskaźnika wypadkowości w miejscu pracy czy ograniczanie rotacji pracowników bezpośrednio przekładają się na produktywność osób – skracają czas konieczny na wdrożenie nowych pracowników oraz pozwalają uniknąć absencji spowodowanych leczeniem skutków wypadków w miejscu pracy. Kolejnym czynnikiem wspomagającym motywację i efektywność jest tworzenie instytucji wspierających partycypację pracowniczą, niwelowanie konfliktów na linii pracownik-pracodawca i utożsamianie się wszystkich pracowników z misją przedsiębiorstwa.

Przekonanie o własnej podmiotowości osób pracujących w danej organizacji oraz świadomość jej współtworzenia dają większe poczucie przynależności, będące kluczową potrzebą każdego człowieka.

Dodatkowo, w zakresie rozwoju przedsiębiorstwa istotną kwestią jest podnoszenie kompetencji kadry, poprzez m.in. dostęp do różnorodnych szkoleń czy warsztatów. Wyszkolona i wysoko wykwalifikowana kadra jest także ważnym czynnikiem budowy przewagi konkurencyjnej.

Dla dobrego i perspektywicznego funkcjonowania przedsiębiorstwa istotne jest skodyfikowanie właściwego zestawu praktyk, który stanowiłby wskazówkę postępowania w zakresie tworzenia bezpiecznego i przyjaznego miejsca pracy i jednocześnie przynosił wymierne korzyści dla pracowników oraz pracodawcy.

O konieczności kształtowania praktyk z zakresu pracy, wspierających realizację praw człowieka, mówi szereg dokumentów o zasięgu globalnym. W art. 22 Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka czytamy: „Każdy człowiek ma (...) prawo do urzeczywistniania (...) swych praw gospodarczych, społecznych i kulturalnych, niezbędnych dla jego godności i swobodnego rozwoju jego osobowości”[3]. Zasady zawarte w Deklaracji filadelfijskiej, będącej częścią Konstytucji Międzynarodowej Organizacji Pracy, w tym zasada pierwsza – „praca nie jest towarem”, powinny być inspiracją dla przedsiębiorców do kształtowania odpowiedzialnych praktyk z zakresu pracy i dbałości o integralny rozwój pracowników.

Do uniwersalnych problemów i wyzwań w obszarze pracowniczym należy zaliczyć również kwestie charakterystyczne dla poszczególnych państw i ich uwarunkowań lokalnych, prawodawstwo, kulturę czy sam system gospodarczy i jego kondycję. Wśród uwarunkowań lokalnych możemy zidentyfikować wyzwania związane z polskim rynkiem pracy, zwłaszcza wśród młodych osób, w tym studentów. Jak pokazują dane Eurostatu, w Polsce 16,2% umów jest zawieranych na czas określony. Chociaż odsetek ten spadł w ostatnich latach, jest to wynik powyżej średniej Unii Europejskiej, który kształtuje się na poziomie 14,4%[4]. Kolejnym problemem w zakresie zatrudnienia jest skłanianie pracowników do zmiany stosunku pracy na tzw. samozatrudnienie pomimo braku zmiany charakteru wykonywanej pracy. Wskaźnik samozatrudnienia w Polsce wynosi 19,7% i jest jednym z wyższych wśród państw OECD[5]. Przedstawione wyżej zjawiska mają negatywny wpływ na dobrostan poszczególnych pracowników, zmniejszając poczucie bezpieczeństwa i stabilności. Niestabilność na rynku pracy wpływa także na demograficzne uwarunkowania Polski. Jak podaje Małgorzata Sikorska w raporcie *Czy zwiększenie dzietności w Polsce jest możliwe?*: „Głównymi powodami niskiej dzietności w Polsce – według opinii publicznej – są poczucie niepewności oraz czynniki ekonomiczne. Respondenci wskazywali na: brak stabilności finansowej i niepewność co do przyszłości (59% badanych wybrało tę odpowiedź), ograniczenia związane z sytuacją mieszkaniową (44%) oraz obawy kobiet przed utratą pracy (42%)"[6]. Dwie z trzech wskazanych przyczyn związane są bezpośrednio z rynkiem pracy.

Istotną kwestią jest także równowaga pomiędzy pracą i życiem prywatnym oraz odpowiednia ilość odpoczynku. Według danych OECD w porównaniu z obywatelami państw o podobnym poziomie rozwoju Polacy poświęcają pracy dużo więcej czasu. W 2021 r. przepracowaliśmy średnio 1830 godzin[7], co jest piątym wynikiem wśród europejskich państw OECD.

Powyżej wskazane zagadnienia obejmują tylko część zadań, którym musi sprostać Polska w obszarze praktyk z zakresu pracy. Rozdział ten zgodnie z normą ISO 26000 obejmuje wszelkie praktyki i normy związane z pracą wykonywaną w firmie, przez firmę i w imieniu firmy, włączając w to pracę podwykonawczą. Praktyki z zakresu pracy obejmują:

- rekrutację i awanse pracowników;
- procedury dyscyplinarne i rozpatrywanie skarg;
- transfer i relokację pracowników;
- rozwiązanie stosunku pracy;
- szkolenia i rozwój pracowników;
- zdrowie, bezpieczeństwo i higienę pracy;
- aspekty związane z uczestnictwem w negocjacjach zbiorowych, tworzeniem organizacji pracowniczych, partycypacją w dialogu społecznym;
- inne praktyki wpływające na warunki pracy, w tym czas pracy i wynagrodzenie[8].

Zagadnienie 1

Zatrudnienie i warunki pracy

Rola przedsiębiorstw

- Stosowanie najlepszych standardów rekrutacyjnych, zgodnych z obowiązującymi przepisami prawa, dobrymi praktykami rynkowymi oraz wartościami przedsiębiorstwa.
- Respektowanie przez przedsiębiorstwa Kodeksu pracy oraz innych aktów prawnych regulujących kwestie zatrudnienia.
- Wspieranie form zatrudnienia adekwatnych do rodzaju wykonywanej pracy i dających poczucie stabilności i bezpieczeństwa pracownikom.
- Kształtowanie bezpiecznego środowiska pracy, w tym podnoszenie kompetencji pracodawców i pracowników w zakresie zasad BHP.
- Zapewnienie sprawiedliwego, równego poziomu wynagrodzenia i dodatkowych świadczeń za pracę o tej samej wartości.
- Tworzenie sprawiedliwych warunków zatrudnienia i zasad awansów w przedsiębiorstwach.
- Przeciwdziałanie wszelkim formom przemocy w miejscu pracy.
- Przeciwdziałanie wszelkim przejawom nadużyć wobec pracowników.
- Wspieranie działań zwiększających szanse na zatrudnienie osób wykluczonych społecznie.
- Ciągłe podnoszenie standardów pracy.
- Promowanie odpowiedzialności przedsiębiorstw za grupy szczególnie narażone na nierówne traktowanie, np. za pracowników w wieku przedemerytalnym, osoby z niepełnosprawnościami, kobiety w ciąży lub wracające po urlopie macierzyńskim.
- Stosowanie wysokich standardów w zakresie zakończenia współpracy z danym pracownikiem oraz budowanie odpowiedzialnych relacji z byłymi pracownikami.

Zagadnienie 1

Zatrudnienie i warunki pracy

Przykłady dobrych praktyk

- Spisanie kodeksu dobrych praktyk w przedsiębiorstwie.
- Na etapie rekrutacji informowanie kandydata o wszystkich istotnych warunkach zatrudnienia, rozwoju oraz o wartościach, które wpisują się w kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa.
- Po każdym zakończonym etapie i całym procesie rekrutacyjnym poinformowanie kandydata o podjętej decyzji w zakresie jego aplikacji, a w przypadku decyzji o niepodjęciu współpracy – przekazanie powodów takiej decyzji.
- Wdrażanie planów przygotowujących nowych pracowników firmy do bezpiecznej i efektywnej pracy. Mogą one obejmować: szkolenia z zakresu obowiązków w miejscu pracy, BHP, prezentację miejsca pracy, przypisanie opiekuna wdrożenia, identyfikację i niwelowanie luk kompetencyjnych, pakiet materiałów wdrożeniowych.
- Monitorowanie skuteczności procedur wdrożeniowych nowych pracowników poprzez badanie ich opinii, które w efekcie pozwoli na optymalizację i usprawnienia procesu oraz budowanie pozytywnych relacji z nowymi pracownikami.
- Preferowanie zatrudniania pracowników w formie umowy o pracę na czas nieokreślony.
- Regularna organizacja szkoleń podwyższających kompetencje zarówno przydatnych w miejscu pracy, jak i przyczyniających się do rozwoju osobistego pracowników.
- Planowanie ścieżek kariery zawodowej dla osób zbliżających się do wieku emerytalnego, by zakres obowiązków i wymagania stanowiska pracy dostosowywać do wieku i stanu zdrowotnego pracowników.
- Udział w międzysektorowych programach aktywnej integracji o charakterze zawodowym (pomoc w utrzymaniu zatrudnienia osobom wykluczonym zawodowo, np. poprzez staże zawodowe, praktyki zawodowe).
- Wdrożenie rozwiązań (regularne mailingi, spotkania on-line) zapewniających stały kontakt z firmą osób przebywających na długoterminowych urlopach, w szczególności rodzicielskich czy wychowawczych.
- Wprowadzanie elastycznych czasowo i godzinowo form pracy dla studentów dziennych, co ma im umożliwić wczesne rozpoczęcie kariery zawodowej i zdobycie niezbędnych kompetencji.

Zagadnienie 2

Firmy przyjazne rodzinie

Rola przedsiębiorstw

- Upowszechnianie wiedzy na temat praw pracowniczych związanych z posiadaniem dzieci.
- Wsparcie kobiet na urlopach macierzyńskich i rodzicielskich oraz wracających do pracy po urodzeniu dziecka.
- Upowszechnienie praktyk sprzyjających łączeniu pracy zawodowej z opieką nad dziećmi lub inną osobą zależną (np. przewlekle chorym członkiem rodziny).
- Wspieranie możliwości pracy zdalnej i większa elastyczność pracy młodych matek i kobiet spodziewających się dziecka.
- Popularyzowanie praktyk związanych ze zrównoważeniem życia rodzinnego i pracy.
- Przeciwdziałanie dyskryminacji młodych rodziców.
- Wsparcie merytoryczne i materialne młodych rodziców.
- Wsparcie pracowników podczas przerw w pracy związanych z rodzicielstwem.

Zagadnienie 2

Firmy przyjazne rodzinie

Przykłady dobrych praktyk

- Uwzględnienie w wewnętrznej polityce zatrudnienia elastycznego podejścia do rodzica wychowującego dziecko lub osób opiekujących się osobami w podeszłym wieku oraz chorymi, np. ruchome godziny pracy z możliwością dostosowania ich do sytuacji rodzinnej, dowolność pracy na część etatu, w przypadku pracy na zmiany uwzględnienie preferencji i sytuacji rodzinnej pracowników.

- Wdrożenie systemu pracy z wolnymi weekendami (praca od poniedziałku do piątku) oraz ograniczanie, ze względu na sytuację rodzinną, wykonywania pracy w godzinach nadliczbowych, w dni wolne od pracy, w porze nocnej oraz delegowania pracownika poza stałe miejsce pracy.

- Zaimplementowanie programu dla rodzin, obejmującego rodziców i opiekunów, np. ustanowienie dnia wolnego lub możliwość wzięcia urlopu bezpłatnego z okazji Dnia Matki, Dnia Ojca, Dnia Dziecka czy też rozpoczęcia roku szkolnego; organizowanie dni, kiedy opiekujący się dziećmi mogą wyjść wcześniej z pracy, organizowanie zajęć i wyjazdów dla pracowników i ich rodzin.

- Udzielanie dłuższych (powyżej 3 miesięcy) urlopów bezpłatnych ze względu na potrzeby pracownika, np. opiekę nad niepełnosprawnym dzieckiem lub innym członkiem rodziny.

- Dodatkowa opieka medyczna, badania i szczepienia profilaktyczne skierowane do pracowników i ich rodzin, współfinansowane lub finansowane przez pracodawcę.

Zagadnienie 3

Dialog społeczny i partycypacja pracowników

Rola przedsiębiorstw

- Upowszechnianie praktyk włączających pracowników w procesy decyzyjne w firmie.
- Rozwój narzędzi umożliwiających pracownikom współtworzenie polityki rozwoju przedsiębiorstwa.
- Rozwój praktyk przyczyniających się do uwzględniania opinii otoczenia w kształtowaniu długofalowej strategii przedsiębiorstwa (np. konsultacje społeczne).
- Modyfikowanie procesów w przedsiębiorstwach z uwzględnieniem głosu pracowników.
- Wspieranie form zrzeszania się pracowników i partycypacji.
- Kształtowanie polityki informacyjnej dającej pracownikom dostęp do wiedzy o stanie i perspektywach rozwojowych firmy.

Zagadnienie 3

Dialog społeczny i partycypacja pracowników

Przykłady dobrych praktyk

- Powołanie komisji przeciwdziałającej nadużyciom, w której udział wezmą przedstawiciele pracowników i osoby cieszące się zaufaniem wśród pracowników.
- W przedsiębiorstwach niemających związków zawodowych powoływanie funkcji przedstawiciela pracowników, którego zadaniem jest prowadzenie konsultacji lub rozmów w celu zawarcia porozumienia, m.in. w sprawach dotyczących wprowadzenia ruchomego czasu pracy, tworzenia funduszu świadczeń socjalnych, określania wysokości odpisu na ten fundusz.
- Przeprowadzanie rozmów z pracownikami i innych form konsultacji mających na celu poznanie ich oceny na temat funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz implementowanie wniosków z tych ocen w procesie planowania rozwoju przedsiębiorstwa.
- Wyznaczanie osoby odpowiedzialnej za zbieranie uwag i pomysłów pracowników w zakresie usprawnień działalności przedsiębiorstwa.
- Transparentna komunikacja, ułatwiająca pracownikom dostęp do informacji na temat kondycji przedsiębiorstwa i perspektyw rozwojowych firmy, np. organizacja cyklicznych spotkań informacyjnych, mailingi.
- Organizowanie wydarzeń firmowych wspierających integrację i budowanie w organizacji relacji interpersonalnych.

Zagadnienie 4

Rozwój, zdrowie i dobrostan (*well-being*) pracowników

Rola przedsiębiorstw

- Nieustanne podnoszenie bezpieczeństwa środowiska pracy.
- Kształtowanie środowiska pracy zgodnie z oczekiwaniami i potrzebami pracowników.
- Docenianie pracowników oraz budowanie wśród nich poczucia wspólnoty.
- Ochrona prywatności i danych pracowników.
- Popularyzacja praktyk związanych z rozwojem wiedzy i umiejętności pracowników.
- Umożliwienie pracownikom rozwijania pasji i wspieranie ich w tym.
- Wspieranie profilaktyki i edukacji zdrowotnej (w tym w zakresie zdrowia psychicznego).
- Popularyzowanie kwestii dotyczących bezpieczeństwa i zdrowia w całym łańcuchu wartości.
- Kształtowanie kompetencji pracowników w aspektach niezwiązanych z wykonywaną pracą, np. cyfrowych i społecznych.
- Promowanie zrównoważonego stylu życia.

Zagadnienie 4

Rozwój, zdrowie i dobrostan (*well-being*) pracowników

Przykłady dobrych praktyk

- Upowszechnianie przez przedsiębiorstwo wartości związanych z równowagą pomiędzy pracą a życiem osobistym (*work-life balance*).
- Regularne docenianie i motywowanie pracowników jako jeden z elementów zarządzania zespołem.
- Stworzenie oddzielnego funduszu socjalnego nakierowanego na wypoczynek, dodatkowe dni wolne dla osób potrzebujących lub borykających się z przepracowaniem, a także dla tych, których sytuacja rodzinna tego wymaga.
- Możliwość pracy zdalnej oraz korzystania z elastycznego czasu pracy dla osób w trudnej sytuacji.
- Organizowanie szkoleń i programów dotyczących dbania o zdrowie psychiczne oraz fizyczne (kształtujących dobre nawyki), a także z zakresu budowania relacji społecznych i osobistych (np. w kontekście radzenia sobie ze stresem czy wypaleniem zawodowym).
- Stworzenie pakietów pracowniczych oferujących opiekę medyczną, dostęp do obiektów sportowych lub rekreacyjnych oraz umożliwienie pracownikowi doboru odpowiedniej dla niego opcji pakietu.
- Możliwość włączania się pracowników w działania charytatywne.
- Kształtowanie warunków pracy wzmacniających dobre samopoczucie pracowników, m.in. poprzez oferowanie poradnictwa potrzebującym osobom (np. z pomocą wyznaczonego zespołu osób lub psychologa).
- Umożliwienie wypełnienia przez pracowników anonimowych ankiet, formularzy zwrotnych czy udziału w dyskusji grupowej w celu zebrania przez pracodawcę informacji o samopoczuciu pracowników i wdrożenia stosownych zmian w organizacji.
- Tworzenie indywidualnych ścieżek rozwoju zawodowego dla pracowników.

Rozdział III

Środowisko

Zagadnienia:

1. Zmiany klimatyczne i ochrona środowiska.
2. Zapobieganie zanieczyszczeniom.
3. Zrównoważone wykorzystywanie zasobów.

Rozdział III

Środowisko

Według prognozy prezentowanej w ostatnim raporcie World Economic Forum *The Global Risk Report* wśród dziesięciu potencjalnie najpoważniejszych zagrożeń nadchodzącej dekady pierwszą piątkę zajmują zagrożenia związane z klimatem i środowiskiem. Rośnie brak wiary w zdolność świata do powstrzymania zmian klimatycznych, a wraz z nim obawy o ekstremalne warunki atmosferyczne, utratę bioróżnorodności, zasoby naturalne czy degradację środowiska.

Dlatego tak ważne z perspektywy planety jest angażowanie biznesu, przekierowanie kapitału prywatnego w stronę zrównoważonej gospodarki i przyspieszenie zielonej transformacji.

Równocześnie kwestie te mają ogromny wpływ na prowadzenie biznesu i podejmowanie strategicznych decyzji. Straty wynikające z klęsk pogodowych wzrosły w latach 2007–2016 o 86%, a sama częstotliwość ich występowania zwiększyła się w okresie 2000–2016 o 46%[9]. Z badania Europejskiego Banku Inwestycyjnego wynika, że aż 60% firm w Unii Europejskiej oraz w Polsce uważa, że zmiany klimatyczne wpływają na ich działalność[10]. Zmiany klimatu, utrata bioróżnorodności i zanieczyszczenia poświadczają, że oddziaływanie człowieka na środowisko naturalne niesie za sobą szereg negatywnych konsekwencji – zarówno dla funkcjonowania firm, jak i dla poziomu życia obecnych i przyszłych pokoleń. Według agencji ratingowej Moody's, bazującej na danych z raportu IPCC[11]. wzrost temperatury na ziemi o 2°C wygeneruje do 2100 r. dla globalnej gospodarki straty w wysokości 69 bln dolarów.

Wspólnie ponosimy koszty degradacji środowiska naturalnego i wspólnie powinniśmy się o to środowisko troszczyć. Dbałość o środowisko w działalności przedsiębiorstw należy zatem traktować nie tylko jako społeczny obowiązek, lecz także inwestycję w długoterminową rentowność firmy. Skuteczne zarządzanie wpływem przedsiębiorstwa na środowisko, bycie przygotowanym na zmieniające się warunki, doskonalenie procesów i praktyk zarządczych wymagają od firmy kompleksowego systemu zarządzania, opartego na strategii, planach, politykach, certyfikacji czy systemie monitorowania i raportowania wyników.

Skuteczna ochrona środowiska musi uwzględniać perspektywę globalną, ale nie może pominąć działań i problemów na poziomie lokalnym. Nasz kraj uznawany jest za europejską stolicę smogu – według danych WHO aż 6 z 10 najbardziej dotkniętych smogiem miast w Europie znajduje się w Polsce. W wielu miastach normy stężenia szkodliwych substancji przekroczone są o kilkaset procent, co generuje poważne konsekwencje zdrowotne. Kolejnym istotnym elementem z perspektywy społeczeństwa, ale także ciągłości procesów operacyjnych przedsiębiorstw, jest dostęp do zasobów wody. Polska znajduje się na czwartym miejscu od końca w Europie, jeżeli chodzi o dostęp do czystej, pitnej wody. Aż 60% terytorium naszego kraju leży w obszarze objętym deficytem wodnym. Niedobór wody generuje odczuwalne skutki społeczne i gospodarcze (dla rolnictwa i przemysłu). Dlatego firmy powinny w swoim systemie zarządzania uwzględnić, jak postępują z wodą jako wspólnym zasobem, jaka jest skala zużycia, co dzieje się ze ściekami oraz co robią, aby minimalizować swoje zapotrzebowanie na wodę.

Konieczność uwzględnienia celów środowiskowych w działaniach firm pokazują również zmieniające się nawyki i oczekiwania klientów. Polacy w coraz większym stopniu kierują się kryteriami środowiskowymi i klimatycznymi w swoich wyborach konsumenckich. Jak czytamy w raporcie z badania *Konsumenci a gospodarka obiegu zamkniętego*:

> **„Połowa Polaków deklaruje branie pod uwagę zasad ekologii podczas dokonywania zakupów – jesteśmy gotowi zrezygnować z kupna produktu, jeśli producent negatywnie oddziałuje na środowisko".**

Ponadto coraz więcej osób analizuje skład produktów i zwraca uwagę na ich certyfikaty. Jednocześnie to cena jest największą barierą przed zakupem ekologicznych produktów.

Stosowanie dobrych praktyk CSR to w dzisiejszych czasach konieczność. Dostosowanie się do globalnych wyzwań zrównoważonego rozwoju oraz oczekiwań interesariuszy przedsiębiorstwa to nie tylko długoterminowa inwestycja w stabilny rozwój firmy. Wiedza i świadomość postępujących na rynku zmian oraz podążanie za tym trendem dają możliwość dopasowania modelu biznesowego, optymalizacji procesów i redukcji zużycia zasobów, a także relatywnie szybkie przełożenie naszych starań na konkurencyjność oferowanych produktów i usług. W raporcie z ewaluacji programu *Zwiększenie konkurencyjności regionów poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR)*[12] Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości czytamy, że w ramach zrealizowanych działań:

- 26% przedsiębiorstw obniżyło materiałochłonność na jednostkę produktu;
- 32% przedsiębiorstw obniżyło energochłonność na jednostkę produktu;
- 59% przedsiębiorstw wprowadziło produkt, który pozwolił zmniejszyć zużycie energii.

Dodatkowo, z raportu PARP wynika, że co trzecie przedsiębiorstwo, które analizowało wpływ swojej działalności na środowisko naturalne, ograniczyło oddziaływanie na nie także w innym wymiarze:

- 24% obniżyło poziom emisji dwutlenku węgla;
- 29% zaczęło używać materiałów mniej zanieczyszczających lub niebezpiecznych dla środowiska;
- 35% zmniejszyło zanieczyszczenia gleby, powietrza i wody lub poziom hałasu;
- 27% wprowadziło produkt umożliwiający jego powtórne wykorzystanie po okresie użytkowania.

Rozdział ten zgodnie z normą ISO 26000 obejmuje wszelkie praktyki i działania związane z troską o ochronę środowiska naturalnego, na które biznes ma często niebagatelny wpływ. Praktyki z zakresu ochrony środowiska obejmują:

- monitorowanie oraz redukcję emisji gazów cieplarnianych;
- redukcję zużycia surowców, energii i zasobów wodnych;
- zapobieganie zanieczyszczeniu środowiska naturalnego;
- dbałość o zachowanie różnorodności biologicznej i naturalnych siedlisk;
- przeciwdziałanie skutkom zmian klimatycznych i adaptację do tych zmian;
- gospodarkę obiegu zamkniętego;
- podnoszenie świadomości ekologicznej społeczeństwa;
- pozostałe praktyki i polityki wpływające na stan środowiska naturalnego.

Zagadnienie 1

Zmiany klimatyczne i ochrona środowiska

Rola przedsiębiorstw

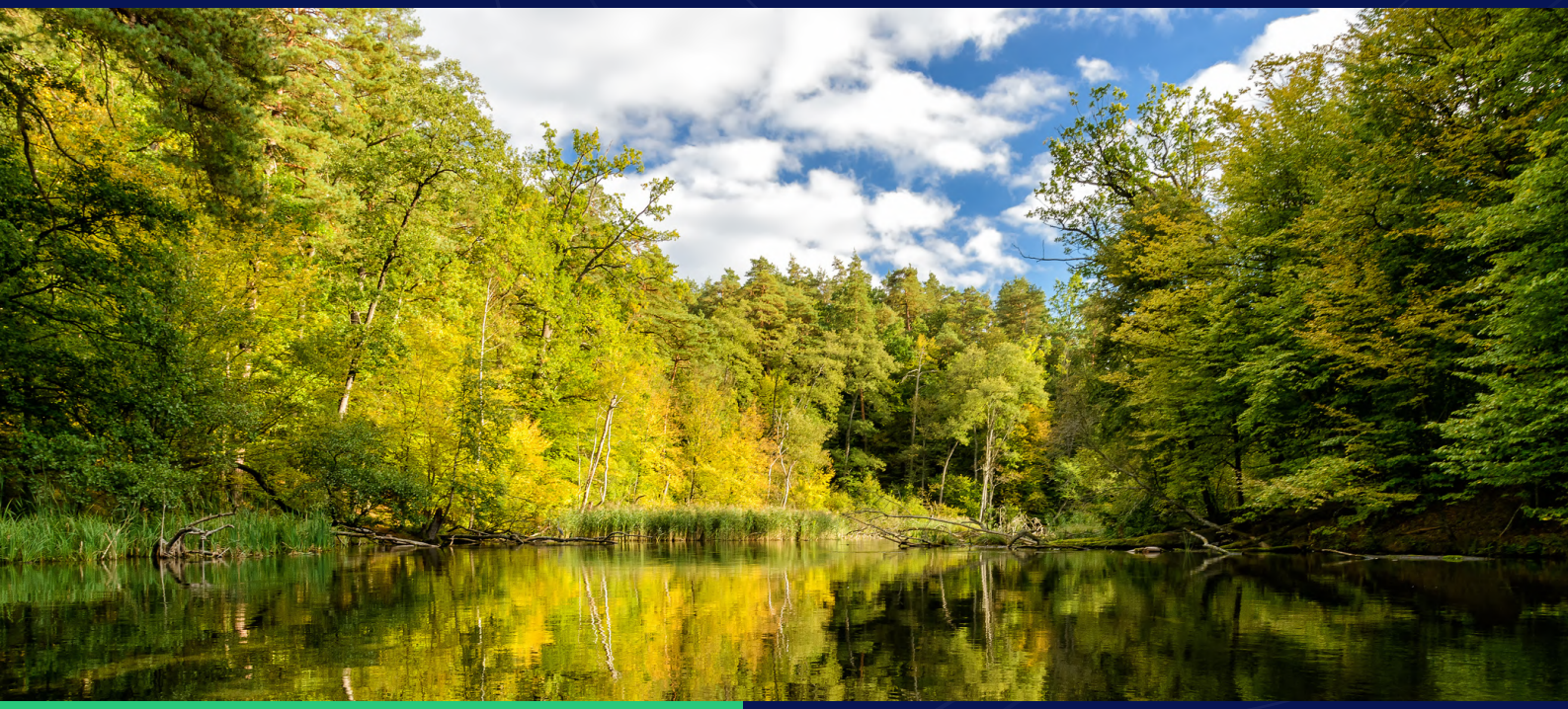
- Zwiększenie wrażliwości na zagrożenie zmianą klimatu.
- Redukcja bezpośrednich oraz pośrednich emisji gazów cieplarnianych w całym łańcuchu wartości przedsiębiorstwa.
- Kształtowanie odporności firmy na ryzyka związane ze zmianą klimatu (ryzyka przejścia i ryzyka fizyczne).
- Dążenie do neutralności klimatycznej poprzez przechodzenie na odnawialne źródła energii.
- Rozwój i promocja zrównoważonych, niskoemisyjnych form transportu w całym łańcuchu wartości.
- Ocenianie wpływu działalności przedsiębiorstwa na ekosystemy z uwzględnieniem całego łańcucha wartości i podejmowanie działań ograniczających negatywne oddziaływanie.
- Ocenianie planowanych przedsięwzięć i inwestycji pod kątem ryzyk środowiskowych (m.in. utrata bioróżnorodności, wylesianie, degradacja gruntów).
- Rozwój zrównoważonych produktów i usług ograniczających negatywny wpływ firmy na środowisko.
- Edukacja w zakresie znaczenia bioróżnorodności i działalność na rzecz jej ochrony.
- Edukacja interesariuszy o konsekwencjach zmiany klimatu.
- Współpraca i angażowanie lokalnej społeczności na rzecz ochrony różnorodności biologicznej.

Zagadnienie 1

Zmiany klimatyczne i ochrona środowiska

Przykłady dobrych praktyk

- Uwzględnianie ryzyk oraz szans wynikających ze zmian klimatu, a także prognoz zmian klimatu w dokumentach strategicznych przedsiębiorstwa i systemach zarządzania ryzykiem.
- Uwzględnianie analiz klimatyczno-środowiskowych w procesie podejmowania decyzji inwestycyjnych (zmiana perspektywy na długoterminową).
- Przeprowadzanie audytu systemu zarządzania pod kątem wpływu na środowisko.
- Modernizacja floty na samochody niskoemisyjne (z napędem elektrycznym, hybrydowym lub zasilanych paliwami alternatywnymi).
- Tworzenie przyzakładowych instalacji OZE celem pozyskiwania zielonej energii.
- Ograniczanie zapotrzebowania na transport drogowy lub lotniczy poprzez zastępowanie go mniej emisyjnymi rozwiązaniami (np. podróż pociągiem, spotkania online).
- Analiza i optymalizacja procesów w przedsiębiorstwie pod kątem ograniczenia negatywnego wpływu na środowisko.
- Wykorzystanie technologii cyfrowych w celu optymalizacji zużycia zasobów.
- Wprowadzenie do asortymentu produktów ekologicznych, stworzonych przy użyciu naturalnych surowców lub pochodzących z recyklingu.
- Uwzględnianie w zagospodarowaniu przestrzennym aspektu środowiskowego, w tym ochrony bioróżnorodności oraz ograniczania występowania zjawiska miejskich wysp ciepła poprzez zachowanie bądź zwiększanie powierzchni terenów zielonych oraz eliminację powierzchni o niskim albedo (np. zielone dachy, jasna lub pokryta bluszczem elewacja budynków).



Zagadnienie 2

Zapobieganie zanieczyszczeniom

Rola przedsiębiorstw

- Zapobieganie zanieczyszczeniu powietrza, cieków wodnych oraz gleby.
- Przeprowadzanie analiz śladu węglowego i emitowanych zanieczyszczeń.
- Ograniczenie ilości produkowanych odpadów.
- Odpowiedzialne i zrównoważone zarządzanie odpadami.
- Uwzględnianie kryteriów środowiskowych w doborze partnerów biznesowych.
- Podnoszenie świadomości ekologicznej interesariuszy firmy.
- Mierzenie śladu środowiskowego w całym cyklu życia produktu oraz w działalności operacyjnej firmy, a także publikowanie informacji na ten temat.

Zagadnienie 2

Zapobieganie zanieczyszczeniom

Przykłady dobrych praktyk

- Edukacja interesariuszy w zakresie ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju, np. szkolenie dla dostawców dot. wykorzystania zasobów, umieszczanie na opakowaniu produktu informacji na temat segregowania odpadów.
- Wspieranie pracowników w zmianie nawyków transportowych na rozwiązania nisko- bądź zeroemisyjne, np. poprzez stworzenie stanowisk na rowery oraz zapewnienie szatni i zaplecza sanitarnego; zachęcanie do korzystania z transportu publicznego (np. dofinansowanie zakupu biletów okresowych).
- Oferowanie w obniżonych cenach urządzeń z drobnymi wadami, defektami, lecz sprawnych, w celu ograniczenia marnotrawienia zasobów i wytwarzania odpadów.
- Cykliczne udostępnianie informacji o ilości i rodzajach zanieczyszczeń oraz niebezpiecznych substancji wykorzystywanych i uwalnianych w działalności przedsiębiorstwa.
- Opracowanie i wdrożenie strategii zarządzania odpadami.
- Stosowanie wodoszczelnych technologii lub technologii o zamkniętych obiegach wody.

Zagadnienie 3

Zrównoważone wykorzystywanie zasobów

Rola przedsiębiorstw

- Rozwijanie modeli biznesowych opartych na gospodarce obiegu zamkniętego.
- Kształtowanie w całym łańcuchu wartości przedsiębiorstwa kultury racjonalnego i oszczędnego wykorzystania zasobów.
- Zwiększenie efektywności gospodarowania zasobami poprzez ograniczenie ich marnotrawienia.
- Odpowiedzialne projektowanie produktów – wydłużanie ich cyklu życia i tworzenie możliwości ich naprawy.
- Edukacja i zachęcanie pracowników do oszczędzania surowców (woda, energia elektryczna), a także odpowiedzialnego wytwarzania i gospodarowania odpadami.
- Rozwój innowacyjnych procesów produkcyjnych nastawionych na odpowiedzialne gospodarowanie zasobami i redukowanie emitowanych zanieczyszczeń.
- Zwiększenie efektywności energetycznej w działaniach przedsiębiorstwa z uwzględnieniem całego łańcucha wartości.
- Rozwój produktów i usług wytwarzanych w sposób nieszkodliwy dla środowiska.
- Budowanie świadomości ekologicznej wśród interesariuszy (w szczególności pracowników oraz klientów) – odpowiedzialne postawy, odpowiedzialna konsumpcja.
- Redukcja i zapobieganie marnowaniu żywności.

Zagadnienie 3

Zrównoważone wykorzystywanie zasobów

Przykłady dobrych praktyk

- Wykorzystanie nowych technologii w budownictwie w celu optymalizacji zużycia zasobów (m.in. pompy ciepła, fotowoltaika i kolektory słoneczne, urządzenia odzyskujące i wytwarzające energię elektryczną, ciepło oraz chłód).
- Prowadzenie akcji edukacyjnych na temat odpowiedzialnej i zrównoważonej konsumpcji.
- Wdrożenie systemu kontroli procesów pod kątem ich materiało- i energochłonności oraz ich bieżące usprawnianie.
- Standaryzacja opakowań zbiorczych i działania na rzecz ponownego wykorzystania opakowań.
- Wprowadzenie ekologicznych, wielorazowych opakowań.
- Inwestowanie w badania i rozwój w poszukiwaniu nowych, mniej zasobochłonnych rozwiązań.
- Modyfikacja procesów wysyłki w kierunku używania w 100% materiałów biodegradowalnych oraz pochodzących z odpowiedzialnego źródła (np. zastępowanie elementów plastikowych wykonanymi z makulatury).
- Wdrożenie programu oszczędzania papieru poprzez cyfryzację procesów (np. elektroniczny obieg dokumentów, wdrożenie e-faktur).
- Inwestycje w system optymalizacji zużycia energii, odzyskiwania ciepła i wymiany oświetlenia na energooszczędne.
- Projektowanie produktów w sposób wspierający ich naprawy i oferowanie w sprzedaży części zamiennych do własnych produktów celem wydłużania ich cyklu życia.
- Projektowanie dla recyklingu, czyli tworzenie produktów w taki sposób, aby po zakończeniu pierwszego cyklu ich życia uzyskać jak najwyższy wskaźnik odzysku.
- Wyraźne oznaczenie pojemników i edukacja pracowników w zakresie segregacji odpadów w celu zwiększenia poziomu odzysku odpadów powstających w przedsiębiorstwie. Angażowanie pracowników w akcje proekologiczne, np. zbiórki elektroodpadów.
- Zastosowanie urządzeń redukujących objętość odpadów, tzw. prasokontenerów.
- Wdrażanie systemów oszczędzania zużycia zasobów wodnych w przedsiębiorstwie, takich jak perlatory w kranach, rozwiązania pozwalające na retencję wód opadowych i roztopowych w miejscu ich powstawania oraz ponowne wykorzystanie wody opadowej i optymalizacja zużycia wody w procesach produkcyjnych.

Rozdział IV

Zagadnienia konsumenckie

Zagadnienia:

1. Etyczny marketing, prawdziwe i obiektywne informacje oraz uczciwe praktyki dotyczące umów.
2. Ochrona zdrowia, bezpieczeństwa konsumentów i zrównoważona konsumpcja.
3. Obsługa konsumenta, wsparcie, reklamacje i rozstrzyganie sporów.
4. Ochrona danych i prywatności konsumentów.

Rozdział IV

Zagadnienia konsumenckie

Bezpieczeństwo, edukacja, rzetelna informacja, a co za tym idzie – satysfakcja klientów z zakupionych towarów i usług, są szczególnie istotne dla każdego przedsiębiorstwa. Kształtowanie grona lojalnych i zadowolonych klientów, a więc cel większości firm, nie jest możliwe bez poszanowania praw konsumentów oraz zapewnienia wysokiej jakości towarów i usług. To jeden z podstawowych wymogów przetrwania i rozwoju na wysoce konkurencyjnych rynkach, ale również ważny element budowy przewagi konkurencyjnej i generowania zysków finansowych przedsiębiorstwa. Korzyści z posiadania stałych, lojalnych klientów są bezsprzeczne. Dotyczą one aspektów finansowych – takie osoby są w stanie płacić wyższe ceny za produkty lub usługi zaufanych marek, dokonują większych zakupów, przyczyniają się do zredukowania kosztów operacyjnych. Jill Griffin w książce *Customer Loyality: How to Earn It, How to Keep It* pisze, że pozyskanie nowego klienta kosztuje przedsiębiorstwo średnio sześć razy więcej niż zatrzymanie klientów już zdobytych[13].

Zyski z tytułu posiadania stałych nabywców wykraczają poza wymiar finansowy. Lojalni klienci są często konstruktywnymi recenzentami produktów i usług, przyczyniając się do udoskonalania oferty przedsiębiorstwa. Dodatkowo, ich pozytywne rekomendacje w otoczeniu przyczyniają się do budowy popularności i uznania marki, w efekcie wzmacniając pozycję rynkową przedsiębiorstwa[14].

Budowa zaufania klientów to proces niezwykle złożony i wieloaspektowy, powiązany nie tylko z samą jakością produktu, lecz także etyką marketingową, polityką edukacyjną czy przejrzystymi procesami reklamacyjnymi.

Norma ISO 26000 przedstawia zagadnienia konsumenckie jako zestaw obowiązków wobec konsumentów i klientów za produkty i usługi dostarczane im przez firmy. „Obowiązki obejmują edukowanie i rzetelne informowanie, stosowanie uczciwych, przejrzystych i pomocnych informacji marketingowych oraz procesów dotyczących umów, promowanie zrównoważonej konsumpcji oraz projektowanie produktów i usług, do których dostęp mogą mieć wszyscy oraz, w razie potrzeby, umożliwienie dostępu do nich odbiorcom szczególnie wrażliwym i znajdującym się w niekorzystnej sytuacji społecznej”[15].

Przedsiębiorca społecznie odpowiedzialny musi mieć świadomość, że dostarczane przez niego produkty i usługi wpływają na dobrostan i bezpieczeństwo konsumentów. To decyzje firm kształtują wspominane w Konstytucji RP zdrowie konsumentów (art. 76) czy stan środowiska naturalnego (art. 74).

Świadomość i oczekiwania konsumentów stale rosną. Z każdym rokiem widzimy wzrost zainteresowania kwestiami konsumenckimi, które stały się jednym z głównych przedmiotów analiz dla przedsiębiorstw oferujących różnego rodzaju dobra. Zagadnienia związane z obsługą konsumenta przez przedsiębiorcę są regulowane polskim prawem[16] i zawierają w tej kwestii zbiór pojęć określanych mianem „nieuczciwych praktyk rynkowych", które wprost wskazują, jak nie należy postępować. W Polsce za przeciwdziałanie praktykom ograniczającym konkurencję i ochronę zbiorowych interesów konsumentów odpowiada, m.in. Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK). Niestety, mimo szeregu krajowych i unijnych regulacji oraz wspomnianej wyżej struktury kontrolującej to zagadnienie wciąż spotykamy się z łamaniem podstawowych założeń. Nadal jest wiele przypadków stosowania podwójnej jakości czy rozpowszechniania reklam bądź informacji nierzetelnych lub świadomie wprowadzających konsumentów w błąd.

W kontekście bezpieczeństwa oraz zdrowia konsumentów kluczowy element stanowi zapewnienie najwyższej jakości towarów i usług. Konkretnym przykładem w tym zakresie są podejmowane przez Unię Europejską działania w celu rozwiązania problemu podwójnej jakości żywności. Produkty spożywcze oferowane pod tą samą marką w różnych krajach mogą być dostosowane do uzasadnionych i obiektywnych różnic rynkowych, ale co kluczowe – konsumenci powinni być należycie poinformowani o różnicach między produktami. Tylko wtedy mają oni możliwość podjęcia świadomej decyzji o ich zakupie[17].

W kwestii zrównoważonej konsumpcji wypowiada się wiele podmiotów międzynarodowych i krajowych. Instytucje wskazują, jakie kroki powinni podjąć konsumenci, aby kupować dobra nie tylko najwyższej jakości, lecz także te, których rzeczywiście potrzebują, jednocześnie starając się je właściwie konserwować, a przez to dłużej ich używać. Jest to zaledwie jeden z przykładów troski o edukację i świadomość konsumentów, kształtującej odpowiedzialną konsumpcję.

Rozdział ten, w nawiązaniu do zakresu zagadnień konsumenckich prezentowanych w normie ISO 26000 obejmuje praktyki i normy dotyczące:

- podnoszenia jakości produktów, procesów produkcji i obsługi konsumenta;
- działania na rzecz świadomości konsumenckiej;
- przeciwdziałania marnotrawieniu zasobów naturalnych i energii podczas produkcji;
- przekazywania wszelkich niezbędnych informacji o produkcie;
- działania na rzecz zróżnicowanej oferty na rynku;
- zapobiegania praktykom monopolistycznym;
- promocji i ochrony interesów konsumentów;
- doskonalenia procesów reklamacyjnych;
- działania na rzecz zrównoważonej konsumpcji[18].

Zagadnienie 1

Etyczny marketing, prawdziwe i obiektywne informacje oraz uczciwe praktyki dotyczące umów

Rola przedsiębiorstw

- Uczciwe i przejrzyste informowanie konsumentów o parametrach produktów i usług.
- Transparentność i uczciwość w komunikacji.
- Przejrzysty marketing i odpowiedzialna reklama.
- Równe traktowanie wszystkich klientów, niezależnie od lokalizacji geograficznej rynku zbytu.
- Stosowanie zasady swobody umów[19].
- Przejrzyste, czytelne i jasno sformułowane zapisy w treściach zawieranych umów.
- Wykorzystanie narzędzi do analizy danych rynkowych, takich jak badania ilościowe i jakościowe, w celu lepszego zrozumienia potrzeb i preferencji konsumentów i dostosowania strategii do ich oczekiwań.

Zagadnienie 1

Etyczny marketing, prawdziwe i obiektywne informacje oraz uczciwe praktyki dotyczące umów

Przykłady dobrych praktyk

- Upraszczanie komunikatów i dokumentów przedsiębiorstwa, aby ułatwić klientom i partnerom biznesowym ich zrozumienie.
- Udostępnianie do wcześniejszego wglądu wzorów umów zawieranych z klientami, sporządzanych jasnym, czytelnym i zrozumiałym językiem.
- Analiza działań marketingowych pod kątem etyki marketingu i rzetelnego informowania konsumenta o produktach.
- Ujawnianie szczegółowych informacji o oferowanych produktach, wykorzystywanych technologiach oraz o przysługujących konsumentowi prawach i obowiązkach w celu budowania świadomości konsumenckiej oraz wspierania decyzji zakupowych.
- Dostosowanie stron internetowych do potrzeb osób o specjalnych potrzebach (np. seniorzy, osoby słabowidzące).
- Prowadzenie akcji społecznych dotyczących bezpiecznego korzystania z sieci przez seniorów.

Zagadnienie 2

Ochrona zdrowia, bezpieczeństwa konsumentów i zrównoważona konsumpcja

Rola przedsiębiorstw

- Projektowanie bezpiecznych produktów i usług, minimalizujących ryzyka dla konsumentów.
- Dążenie do ciągłego podnoszenia bezpieczeństwa produktów niezależnie od krajowych przepisów regulujących ich ogólne bezpieczeństwo.
- Informowanie konsumentów o wpływie społecznym i środowiskowym produktów oraz usług.
- Tworzenie przejrzystych instrukcji obsługi produktów, uwzględniających przechowywanie i konserwację oraz sposoby wycofania produktu w przypadku awarii.
- Ograniczanie wśród konsumentów nieodpowiednich wzorców konsumpcji.
- Edukacja na rzecz zrównoważonej konsumpcji.
- Projektowanie produktów i opakowań z myślą o ich ponownym wykorzystaniu.

Zagadnienie 2

Ochrona zdrowia, bezpieczeństwa konsumentów i zrównoważona konsumpcja

Przykłady dobrych praktyk

- Udostępnianie klientom informacji o wpływie działalności operacyjnej przedsiębiorstwa na otoczenie.
- Przeprowadzanie kampanii edukacyjnych na temat odpowiedzialnej i zrównoważonej konsumpcji.
- Tworzenie kanałów kontaktu dla klientów w celu przekazywania informacji na temat bezpieczeństwa użytkowania produktów i następnie ich polepszania.
- Informowanie klientów o bezpieczeństwie użytkowania produktów, m.in. na podstawie międzynarodowych certyfikatów oraz krajowych znaków i symboli.
- Unikanie i minimalizowanie zużycia szkodliwych substancji w procesach produkcyjnych.
- Wprowadzenie kolorowych oznaczeń mających na celu łatwiejszą segregację śmieci.
- Organizowaniu lub udział w akcjach społecznych promujących podnoszenie wiedzy konsumentów oraz dzieci i młodzieży na temat właściwego postępowania z elektroodpadami.
- Edukowanie na temat prawidłowego postępowania z żywnością – planowania zakupów, przechowywania jedzenia, przygotowywania posiłków i dzielenia się tym, czego sami nie jesteśmy w stanie zjeść.

Zagadnienie 3

Obsługa konsumenta, wsparcie, reklamacje i rozstrzyganie sporów

Rola przedsiębiorstw

- Odpowiednie informowanie konsumentów po skorzystaniu z usługi lub dokonaniu zakupu produktu, z uwzględnieniem montażu, rękojmi, gwarancji i serwisu.
- Wsparcie klientów podczas całego cyklu użytkowania produktu.
- Kształtowanie kultury poszanowania konsumentów.
- Rozwój wewnętrznych polityk związanych z ochroną praw konsumenckich i odpowiednią obsługą.
- Umożliwienie konsumentom złożenia skargi bez żadnych barier, które mogłyby go od tego kroku odwieść.

Zagadnienie 3

Obsługa konsumenta, wsparcie, reklamacje i rozstrzyganie sporów

Przykłady dobrych praktyk

- Rozwijanie usług posprzedażowych i wsparcie producenta w całym cyklu życia produktu (np. oferowanie części zamiennych, dostępność aktualizacji oprogramowania w całym cyklu życia produktu).
- Oferowanie przystępnych cenowo i przyjaznych usług serwisowych do sprzedawanych produktów.
- Oferowanie dłuższych okresów gwarancji.
- Zapewnienie drożnych i dostępnych kanałów doradztwa i wsparcia klientów.
- Wykorzystanie technologii cyfrowych dostępnych na rynku w celu dbania o pozytywne doświadczenie klientów oraz skrócenia czasu reakcji i decyzji.
- Tworzenie procedur reklamacyjnych stawiających na pierwszym miejscu dobro klientów.
- Informowanie na temat obsługi skarg i reklamacji (w tym niezbędnych danych kontaktowych oraz informacji o etapach procesu badania skarg) w miejscu łatwo dostępnym dla konsumentów.
- Regularny przegląd reklamacji i usprawnienie ich rozpatrywania.

Zagadnienie 4

Ochrona danych i prywatności konsumentów

Rola przedsiębiorstw

- Ograniczenie ilości zbieranych danych konsumenckich do niezbędnego minimum.
- Zapewnienie poufności zbieranych danych.
- Uczciwy i transparentny proces zdobywania danych konsumentów przez przedsiębiorstwa.
- Tworzenie ścieżek możliwości usuwania danych na życzenie konsumenta.
- Wykorzystywanie przez przedsiębiorstwa danych konsumentów zgodnie z pierwotnym przeznaczeniem.
- Zwiększenie świadomości na temat konieczności i sposobów ochrony wrażliwych danych osobowych.

Zagadnienie 4

Ochrona danych i prywatności konsumentów

Przykłady dobrych praktyk

- Wykorzystanie dostępnych na rynku technologii cyfrowych w celu podniesienia poziomu ochrony danych i prywatności klientów.
- Czytelne i przejrzyste informowanie klientów o rodzajach i ilości zbieranych od nich danych.
- Wskazanie klientowi celu gromadzenia danych osobowych przed ich uzyskaniem bądź w chwili ich pozyskiwania.
- Wdrożenie krótkiej i prostej ścieżki usunięcia przez klienta swoich danych z systemu.
- Wyraźne przypomnienie na stronie internetowej o konieczności zachowania ostrożności przy podawaniu danych osobowych.
- Automatyczne usuwanie danych konsumentów, gdy nie są one już potrzebne. Przechowywanie jedynie takiej ilości informacji o konsumentach, jaka jest konieczna.
- Zachowanie bezpieczeństwa danych poprzez inwestycje w zaawansowane systemy do szyfrowania i przechowywania danych.
- Niestosowanie praktyk uzależniania dostępu do usług bądź specjalnych ofert od podania dodatkowych danych osobowych lub udzielenia zgody na ich przetwarzanie w celach marketingowych.

Rozdział V

Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej

Zagadnienia:

1. Zaangażowanie społeczne, edukacja i kultura.
2. Tworzenie miejsc pracy i rozwijanie kompetencji.
3. Rozwój technologiczny i dostęp do technologii.
4. Rozwój gospodarczy regionu.
5. Zdrowie.
6. Inwestycje społeczne.

Rozdział V

Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej

Zaangażowanie na rzecz lokalnej społeczności jest ważnym obszarem budowy społecznego zaufania i kształtowania pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa oraz integralnym elementem zrównoważonego rozwoju. Do grona interesariuszy działań przedsiębiorstwa zaliczamy m.in. mieszkańców regionu, władze lokalne oraz organizacje społeczne. Z punktu widzenia trwałości rezultatów społecznego zaangażowania istotne jest, by kierowane wsparcie miało nie charakter doraźnych, jednorazowych działań, lecz przemyślanej długofalowej współpracy, przyczyniającej się do trwałej pozytywnej zmiany w lokalnym środowisku. Jak wskazuje Danuta Szwajca:

„Praktyka pokazuje, że przedsiębiorstwa stosują najczęściej proste, bierne formy wsparcia w postaci finansowych lub rzeczowych darowizn, które można odpisać od podstawy opodatkowania, czy też darmowe udostępnianie czasowo wolnych zasobów. Tymczasem, z punktu widzenia budowania silnej reputacji, opartej na zaufaniu, najbardziej skuteczne i pożądane przez lokalne społeczności są długofalowe inwestycje i projekty, realizowane wspólnie z partnerami społecznymi, zwłaszcza z organizacjami pozarządowymi”[20].

Kierowane wsparcie musi także zostać poprzedzone rozpoznaniem lokalnych problemów, wartości, tradycji, historii oraz kontekstu kulturowego czy religijnego społeczności. Istotne jest także zrozumienie, że biznes i lokalną społeczność łączy wspólnota interesów. Niestety, jak wynika ze wspomnianego już raportu *CSR w MŚP. Pod lupą* aż 35% firm z sektora MŚP nie prowadzi działań CSR w zakresie relacji firmy z otoczeniem społecznym.

Dobrze zaplanowane, długofalowe działania na rzecz rozwoju społeczności lokalnej tworzą relację, w której obie strony wygrywają (win-win). Wynikiem takich działań jest wzmocnienie lokalnej społeczności, rozwiązywanie jej problemów, firma osiąga zaś zyski z tytułu wzrostu zaufania społecznego do swojej działalności i wzmacniania pozytywnego wizerunku.

Ostatnie trzy lata były dla biznesu prawdziwym sprawdzianem empatii i wrażliwości na potrzeby społeczne. Pandemia oraz rosyjska agresja na Ukrainę sprawiły, że społeczne zaangażowanie polskich przedsiębiorstw osiągnęło niespotykaną dotąd skalę i popularność. Już w maju 2022 r., nieco ponad dwa miesiące po rozpoczęciu kolejnej fazy agresji Rosji na Ukrainę, 53% polskich przedsiębiorstw było zaangażowanych w pomoc atakowanemu państwu[21]. Firmy przekazywały mu wsparcie rzeczowe oraz finansowe, a także świadczyły darmowe usługi na rzecz przybyłych do Polski uchodźców.

Powszechnym oczekiwaniem pracowników wobec swoich pracodawców stało się pomaganie potrzebującym oraz etyczne prowadzenie przedsiębiorstwa. Wyraźnie widać, że pracownicy wolą pracować w firmach, które oprócz generowania zysku oraz zapewnienia im podstawowego poczucia bezpieczeństwa i stabilności finansowej biorą także pod uwagę potrzeby otoczenia. Sami też chcą mieć poczucie sensu i sprawczości, dlatego przedsiębiorstwa, które rozumieją te dążenia, będą przez to atrakcyjniejsze na rynku pracy. Rośnie także świadomość i oczekiwania konsumentów oraz klientów, którzy chętniej wybierają firmy odpowiedzialne społecznie i środowiskowo.

Obserwując w ostatnim czasie wzmożone zaangażowanie biznesu w dążeniu do zrównoważonego rozwoju, można również dostrzec wzrost efektywności tych działań. Większa skuteczność to oczywiście konsekwencja społecznej presji na transparentność zarówno działalności firm, jak i organizacji pozarządowych, ale również strategiczne podejście do planowania i zarządzania tym tematem. Współpraca międzysektorowa, zaangażowanie pracowników i partnerów biznesowych, oparcie się na wyspecjalizowanych organizacjach pozarządowych przynoszą wymierne korzyści w postaci efektywniejszego wykorzystania zasobów i osiągania lepszych rezultatów.

Zauważalnymi aktywnościami firm w tym obszarze, oprócz wspierania Ukrainy i przeciwdziałania skutkom pandemii, a do tego wykraczającymi poza działania charytatywne i filantropijne, były w ostatnich latach praktyki dotyczące rozwoju przedsiębiorczości, tworzenia miejsc pracy, zwiększania kompetencji, innowacji i inwestycji społecznych, a także podejmowanie inicjatyw ograniczających wykluczenie społeczno-cyfrowe[22].

Pandemia COVID-19 spowodowała, że problem wykluczenia społeczno-cyfrowego nabrał dużego znaczenia. Wiele naszych życiowych aktywności przeniosło się do sieci (kontakty towarzyskie, edukacja, zakupy), dlatego wszelkie cyfrowe bariery sprzętowe i kompetencyjne są w popandemicznej rzeczywistości jeszcze bardziej odczuwalne, a ich wyeliminowane staje się ważnym celem w kształtowaniu równych szans dla wszystkich obywateli.

Jak wskazuje raport *Wykluczenie społeczno-cyfrowe w Polsce. Stan zjawiska, trendy, rekomendacje*: „Dostęp do technologii, doświadczenia związane z ich wykorzystywaniem, kompetencje, jakich wymagają, wreszcie postawy i motywacje niezbędne, by się ich uczyć – stały się kluczowym kapitałem. Deficyt tego kapitału bardziej niż kiedykolwiek wcześniej przekłada się na szanse życiowe Polaków – oznacza brak szans na dostęp do istotnych informacji, na skuteczną edukację, dobrą pracę, godne życie, rozbudowane relacje społeczne”[23].

Zgodnie z normą ISO 26000 kwestie związane z rozwojem społeczności lokalnej, w które firma może wnieść swój wkład, obejmują tworzenie miejsc pracy, bezpośredni, pośredni i indukowany wpływ społeczno-ekonomiczny, szeroko rozumianą edukację i programy rozwijania kompetencji, ochronę i propagowanie kultury i sztuki, popularyzowanie profilaktyki zdrowotnej, a także wsparcie organizacji pozarządowych i współpracę międzysektorową.

Rozdział ten zgodnie z normą ISO 26000 obejmuje:

- tworzenie miejsc pracy poprzez rozszerzanie i dywersyfikację działalności gospodarczej oraz poprzez rozwój technologiczny;
- lokalne inicjatywy rozwoju ekonomicznego, szerzenie edukacji i programów rozwijania kompetencji, promowanie i ochronę kultury i sztuki;
- instytucjonalne wzmocnienie społeczności, jej grup i forów zbiorowych, programów kulturalnych, społecznych i środowiskowych oraz sieci lokalnych obejmujących wielorakie instytucje;
- przyczynianie się do zrównoważonej konsumpcji;
- minimalizowanie ryzyka związanego z korzystaniem z produktów i usług;
- ochronę danych osobowych i prywatności konsumentów.

Zagadnienie 1

Zaangażowanie społeczne, edukacja i kultura

Rola przedsiębiorstw

- Budowanie długotrwałych relacji ze społecznością lokalną.
- Przyczynianie się do rozwiązywania konkretnych problemów społecznych.
- Zaangażowanie w działalność na rzecz lokalnych grup szczególnie wrażliwych (np. bezrobotnych, osób starszych), przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu.
- Rozwój relacji z lokalnymi instytucjami obywatelskimi.
- Budowanie lokalnych partnerstw opartych na współpracy pomiędzy sektorem publicznym, sektorem organizacji pozarządowych i sektorem biznesu.
- Promowanie wolontariatu (w tym wolontariatu pracowniczego) i innych form społecznego zaangażowania.
- Wzmacnianie dialogu międzypokoleniowego.
- Budowanie transparentnych relacji z decydentami.
- Wspieranie edukacji na wszystkich jej poziomach oraz angażowanie się w działania podnoszące dostępność oraz jakość edukacji.
- Popularyzowanie wrażliwości na kulturę i sztukę.
- Ochrona dziedzictwa kulturowego, zwłaszcza jeśli działalność firmy wywiera na nie wpływ.

Zagadnienie 1

Zaangażowanie społeczne, edukacja i kultura

Przykłady dobrych praktyk

- Wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za kontakt firmy z lokalną społecznością.
- Partycypacja w wydarzeniach związanych z dialogiem z lokalną społecznością.
- Organizowanie i branie udziału we wszelkich formach konsultacji obywatelskich.
- Zorganizowanie firmowego programu wolontariatu.
- Uwzględnianie w planach rozwojowych przedsiębiorstw budowy długofalowych partnerstw z organizacjami trzeciego sektora.
- Stałe wspieranie materialne i organizacyjne organizacji trzeciego sektora.
- Wspieranie partycypacji pracowników w wydarzeniach kulturalnych poprzez np. oferowanie dofinansowania lub darmowych biletów na wydarzenia kulturalne.
- Organizowanie spotkań edukacyjnych na temat problemów lokalnej społeczności.
- Przeprowadzanie cyklicznych zbiórek różnych artykułów i przekazywanie ich instytucjom.
- Przeprowadzanie bezpłatnych kursów pierwszej pomocy w szkołach i wśród lokalnej społeczności.
- Promowanie świadomego korzystania z telefonów komórkowych i dążenia do ograniczania ich użycia w ciągu dnia.
- Wdrażanie programów benefitów pracowniczych uwzględniających zniżki lub darmowy dostęp do wydarzeń kulturalnych.
- Wspieranie lokalnych placówek kulturalnych, współfinansowanie lokalnych wydarzeń kulturalnych.
- Udzielanie pracownikom dodatkowego wymiaru urlopu odpłatnego w celu wykonywania wolontariatu pracowniczego.
- Angażowanie się w kampanie społeczne, tj. działania informacyjne mające na celu poprawę sytuacji społecznej, zdrowotnej lub środowiskowej.

Zagadnienie 2

Tworzenie miejsc pracy i rozwijanie kompetencji

Rola przedsiębiorstw

- Tworzenie miejsc pracy wysokiej jakości na poziomie lokalnym, zapobiegającym procesom migracyjnym.
- Zwiększanie dostępności wysokojakościowych szkoleń w celu niwelowania dysproporcji społecznych na obszarach mniej rozwiniętych.
- Rozwijanie kompetencji zawodowych i społecznych pracowników poprzez udział w programach oraz partnerstwach międzysektorowych.
- Niwelowanie barier dla grup szczególnie wrażliwych z punktu widzenia zatrudnienia i utrzymania zatrudnienia.

Zagadnienie 2

Tworzenie miejsc pracy i rozwijanie kompetencji

Przykłady dobrych praktyk

- Współpraca ze szkołami ponadpodstawowymi i organizacja praktyk zawodowych oraz staży dla uczniów wraz z zapewnieniem każdemu z nich indywidualnego wsparcia ze strony mentora.
- Organizacja płatnych staży dla studentów w celu umożliwienia im zdobycia doświadczenia zawodowego.
- Organizacja warsztatów skierowanych do młodych osób wchodzących na rynek pracy. W ich ramach mogą oni poznać różne drogi kariery, a także otrzymać wsparcie ze strony doradców zawodowych, psychologów i ekspertów.
- Opracowanie wspólnie z organizacjami trzeciego sektora i lokalnym samorządem warsztatów edukacyjnych w celu przygotowania wychowanków domu dziecka do wejścia na rynek pracy.
- Organizacja programu mającego na celu inspirowanie studentów do pogłębienia wiedzy na temat branży i zachęcanie ich do obrania w niej swojej ścieżki zawodowej.
- Wspieranie klas patronackich, w ramach których program nauki i praktyk jest tworzony wspólnie przez nauczycieli i przedstawicieli biznesu.
- Uruchomienie praktyk dla uczniów technikum, które mają za zadanie dostarczyć im kompetencji i wiedzy potrzebnych do wejścia na rynek pracy.
- Wprowadzenie płatnych staży dla wchodzących w dorosłość osób z grup wrażliwych, np. wychowanków domu dziecka i niepełnosprawnych, co ma im pomóc w osiągnięciu samodzielności.

Zagadnienie 3

Rozwój technologiczny i dostęp do technologii

Rola przedsiębiorstw

- Niwelowanie wykluczenia technologicznego i różnic w dostępie do technologii mieszkańców różnych regionów.
- Cyfryzacja usług i wykorzystywanie technologii do rozwiązywania problemów społecznych, w tym wynikających ze starzenia się społeczeństwa.
- Edukacja interesariuszy o zagrożeniach związanych z nowoczesnymi technologiami.
- Kształtowanie kompetencji cyfrowych grup szczególnie wrażliwych.

Przykłady dobrych praktyk

- Zawiązywanie partnerstw z organizacjami trzeciego sektora na rzecz upowszechniania kompetencji cyfrowych.
- Budowa partnerstw z lokalnymi ośrodkami dydaktyczno-naukowymi.
- Edukowanie pracowników o zmianach w wymaganych kompetencjach w wyniku rozwoju technologii.

Zagadnienie 4

Rozwój gospodarczy regionu

Rola przedsiębiorstw

- Wzmacnianie postaw przedsiębiorczych wśród lokalnej społeczności.
- Współpraca z samorządem i lokalną społecznością na rzecz podnoszenia atrakcyjności inwestycyjnej danego regionu.
- Wspieranie dywersyfikacji działalności gospodarczej prowadzonej w obrębie społeczności lokalnej.
- Wspieranie inicjatyw podnoszących zdolności lokalnych dostawców do udziału w łańcuchu wartości.
- Współpraca z lokalnymi dostawcami produktów i usług, tworząca warunki do akumulacji kapitału przez lokalną społeczność.
- Wspieranie rozwoju stowarzyszeń lokalnych przedsiębiorców.
- Wywiązywanie się z obowiązków podatkowych.

Zagadnienie 4

Rozwój gospodarczy regionu

Przykłady dobrych praktyk

- Organizacja kampanii zachęcającej do kupowania polskich oraz lokalnych produktów i korzystania z rodzimych usług.
- Oferowanie pracownikom o najniższych dochodach dodatkowych benefitów.
- Sukcesywne zwiększanie płac, dostosowywane do aktualnej średniej krajowej i wzrostu produktywności przedsiębiorstwa.
- Współpraca z lokalnymi dostawcami produktów, stymulująca lokalną akumulację kapitału i skracająca łańcuch dostaw.
- Nawiązywanie z pracownikami umów adekwatnych do wykonywanej przez nich pracy.
- Uczciwe płacenie podatków.
- Partycypacja i animowanie działalności lokalnych kół przedsiębiorców.

Zagadnienie 5

Zdrowie

Rola przedsiębiorstw

- Eliminowanie negatywnego wpływu przedsiębiorstwa na zdrowie społeczności lokalnej.
- Promowanie zdrowego stylu życia i podnoszenie świadomości zdrowotnej społeczeństwa.
- Wspieranie powszechnego dostępu do wysokiej jakości usług zdrowotnych, rozwoju profilaktyki i leczenia chorób śmiertelnych.
- Działania na rzecz profilaktyki i zapobiegania chorobom psychicznym.

Zagadnienie 5

Zdrowie

Przykłady dobrych praktyk

- Zapewnienie pracownikom dodatkowych badań profilaktycznych dostosowanych do rodzaju wykonywanej pracy (np. badania słuchu dla osób narażonych na hałas, konsultacje z fizjoterapeutą dla osób pracujących za biurkiem).
- Organizacja zawodów sportowych promujących profilaktykę zdrowotną.
- Przeprowadzenie działań edukacyjnych promujących wśród pracowników zdrowy tryb życia.
- Promowanie aktywności fizycznej wśród pracowników.
- Organizacja cyklicznych zajęć sportowych, dostosowanych do różnych grup wiekowych.
- Organizacja cyklicznych zawodów sportowych dla pracowników.
- Prowadzenie kampanii edukacyjnych w zakresie chorób psychicznych i chorób cywilizacyjnych.

Zagadnienie 6

Inwestycje społeczne

Rola przedsiębiorstw

- Zwiększenie nakładów inwestycyjnych na projekty mające pozytywny wpływ na społeczność lokalną.
- Współpraca z samorządem w celu realizacji inwestycji społecznych.
- Międzysektorowa współpraca w celu maksymalizowania efektu synergii i wykorzystania dostępnych zasobów, w tym wiedzy i kompetencji.

Przykłady dobrych praktyk

- Wygospodarowanie corocznego budżetu przeznaczanego na wspieranie inwestycji społecznych.
- Włączenie przedsiębiorstw oraz start-upów społecznych do łańcucha wartości firmy.
- Wykorzystywanie zasobów organizacji, w tym nowoczesnych technologii, do tworzenia rozwiązań mających przynieść wartość społeczną (wzrost wartości firmy służy poprawie jakości życia ludzi i środowiska).
- Wspieranie przedsiębiorstw społecznych poprzez udostępnianie im swoich zasobów oraz know-how (w tym wolontariat kompetencyjny) w celu wsparcia ich prospołecznej działalności.

Rozdział VI

Prawa człowieka

Zagadnienia:

1. Prawa człowieka w organizacji, należyta staranność (*due diligence*) i unikanie współudziału.
2. Nadużycia i grupy szczególnie narażone.

Rozdział VI

Prawa człowieka

Każdy człowiek posiada przyrodzoną godność, wynikającą z samej natury ludzkiej. Z godności tej wynikają podstawowe prawa, które przysługują każdemu. Te prawa, zwane powszechnie prawami człowieka, nie podlegają nadaniu, odebraniu ani nawet samowolnemu zrzeczeniu się. Mają je wszyscy ludzie niezależnie od ich cech osobistych.

Wśród praw człowieka możemy wyróżnić prawa polityczne i obywatelskie, które głównie dotyczą relacji obywatela z państwem. Są to m.in. wolności osobiste czy prawo do sądu. Ich realizacja wynika przede wszystkim z instytucjonalnej sprawności państwa. Drugą grupą praw człowieka są prawa ekonomiczne, kulturalne i społeczne, które wywodzą się z równości wszystkich ludzi. Nazywane są prawami pozytywnymi, ponieważ ich realizacja nie polega jedynie na ochronie przed niepożądanymi zjawiskami, lecz także na działaniu tworzącym warunki odpowiadające godności każdego człowieka.

Ochrona praw człowieka jest gwarantowana przez prawo państwowe. Przestrzeganie tego prawa jest obowiązkiem każdego przedsiębiorcy, a tym samym warunkiem prowadzenia biznesu, poprzedzającym działania związane z jego społeczną odpowiedzialnością. Podczas gdy prawodawstwo jasno określa zasady realizacji praw człowieka, takich jak prawo do życia czy prawo własności, istnieje także szereg praw, których granice naruszenia, a tym samym dochodzenia w sądzie, trudniej precyzyjnie określić. Takie prawa, jak np. prawo ochrony swojego dobrego imienia lub prawo do równej płacy za równą pracę, wymagają ochrony również w ramach mniejszych społeczności i organizacji, bez odwoływania się do autorytetu państwa.

Społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwo to takie, które samo zachowuje najwyższe standardy przestrzegania praw człowieka, a także stwarza warunki, w których pracownicy nie są narażeni na łamanie tych praw przez innych. Może ono również aktywnie włączyć się w realizację społecznych praw człowieka, które wymagają podjęcia dodatkowych działań zapewniających dostęp np. do kultury czy edukacji.

Zawierają się w nich prawa pracownicze oraz te związane z życiem rodzinnym i macierzyństwem. Znaczna część praw społecznych kształtowana jest przez warunki zatrudnienia lub może być skutecznie wspierana dzięki odpowiedniej postawie i działaniom pracodawcy.

Jak wskazuje Duński Instytut Praw Człowieka[24], przestrzeganie i ochrona praw człowieka wpływają pozytywnie na długookresowy wzrost gospodarczy państw. Zagadnienie to można więc analizować również z perspektywy ekonomicznej, a nie tylko moralnej.

Społeczności i organizacje – w tym przedsiębiorstwa – które zabezpieczają przestrzeganie praw człowieka, są miejscami postrzeganymi jako bardziej przyjazne oraz umożliwiające samorealizację i rozwój człowieka. Przypadki łamania lub uchybienia w ochronie praw człowieka w danej firmie rzucają się cieniem na jej reputację w oczach klientów, prowadząc do spadku dochodów, a w niektórych przypadkach nawet do bojkotów konsumenckich. Coraz częściej wymagania klientów dotyczą nie tylko etycznych operacji w samym przedsiębiorstwie, lecz także zabezpieczenia ochrony praw człowieka w całym łańcuchu wartości. Dotyczy to w szczególności branż, w których surowce, półprodukty czy wręcz całe produkty wytwarzane są w krajach o gorszej ochronie prawnej pracowników, dopuszczającej także zatrudnianie dzieci. Z perspektywy zatrudnionych lokalnie pracowników praca w firmie nieszanującej praw człowieka, w tym praw pracowniczych, to wyraźny sygnał, że może ona stanowić zagrożenie dla ich dobrostanu, potęgować ryzyko zaburzenia *work-life balance* czy generować bezpośrednie zagrożenie zdrowia fizycznego i psychicznego.

Na skalę problemu wpływają oczywiście lokalne uwarunkowania. Wiele spośród palących w wymiarze globalnym zagadnień związanych z nieprzestrzeganiem praw człowieka nie występuje w Polsce lub występuje w marginalnej skali. Obszary praw człowieka, takie jak zakaz pracy niewolniczej czy wykorzystywanie pracy dzieci, nie będą przedmiotem codziennej troski lokalnych przed-siębiorstw. Znacznie bardziej adekwatne do sytu-acji jest skupienie się na prawie pracowników do odpowiedniego traktowania, a także zape-wnienie równych szans postępu w karierze oraz ochrona swoich interesów na drodze układów zbiorowych.

Z ochroną praw człowieka wiąże się pojęcie grup szczególnie narażonych na łamanie tych praw. Gorsza sytuacja poszczególnych grup może wynikać zarówno z uprzedzeń i niechęci innych członków społeczności, jak i z trudnej sytuacji, w której znajdują się członkowie tych grup, przez co mają oni ograniczoną możliwość ochrony swoich praw. Różnorodność oraz mnogość grup szczególnie narażonych zależy również od lokalnych uwarunkowań. W Polsce istotne jest zwrócenie szczególnej uwagi w kontekście ochrony praw człowieka na takie grupy jak kobiety (przede wszystkim te planujące ciążę, będące w ciąży lub wracające do pracy po urlopie macierzyńskim i rodzicielskim), osoby w wieku emerytalnym lub zbliżające się do niego czy imigranci.

Norma ISO 26000 zwraca także uwagę na ryzyko współudziału organizacji w działaniach przeciwko prawom człowieka. Współudział może być rozumiany jako pomaganie w czynnościach nielegalnych lub uznanych za niemoralne, ale także jako milcząca zgoda na stosowanie takich praktyk, gdy podmiot jest świadomy ich nielegalnego lub niemoralnego charakteru. Szczególnie obciążające dla wizerunku firmy jest odnoszenie przez nią korzyści z nielegalnej działalności, wobec której pozostaje bierna.

W dobie rosnącej świadomości konsumentów oraz łatwego dostępu do informacji wymagania etyczne interesariuszy obejmują już nie tylko wewnętrzną troskę o ochronę praw człowieka w firmie, lecz także obligują do weryfikowania pod tym kątem całego łańcucha dostaw.

Zagadnienie 1

Prawa człowieka w organizacji, należyta staranność (*due diligence*) i unikanie współudziału

Rola przedsiębiorstw

- Nieustanne analizowanie w przedsiębiorstwie stanu ochrony praw człowieka.
- Ocena ryzyka w celu zidentyfikowania wszelkich potencjalnych form nadużyć lub łamania praw człowieka w całym łańcuchu wartości przedsiębiorstwa.
- Wyznaczenie takich celów strategicznych w zakresie ochrony praw człowieka, które będą dostosowane do specyfiki danej firmy, branży i kontekstu kulturowego.
- Zwiększanie świadomości pracowników w zakresie praw człowieka.
- Unikanie bezpośredniego lub pośredniego współudziału firmy w aktach łamania lub naruszania praw człowieka oraz w stwarzaniu dla nich sytuacji zagrożenia.
- Systemowe zapobieganie łamaniu praw człowieka (stosowanie przepisów prawa, przejrzyste procedury rekrutacji i awansu, przestrzeganie zasad równego traktowania).

Zagadnienie 1

Prawa człowieka w organizacji, należyta staranność (*due diligence*) i unikanie współudziału

Przykłady dobrych praktyk

- Wprowadzenie niezależnego i bezpiecznego narzędzia do zgłaszania incydentów dotyczących łamania praw człowieka, które wystąpiły w zakładzie pracy, np. działań niezgodnych z prawem czy innymi zasadami, którymi kieruje się firma.
- Przeprowadzenie szkoleń uświadamiających pracowników o przysługujących im prawach.
- Analiza kooperantów w łańcuchu wartości przedsiębiorstwa pod kątem przestrzegania praw człowieka.
- Wdrażanie norm postępowania respektujących prawa człowieka.

Zagadnienie 2

Nadużycia i grupy szczególnie narażone

Rola przedsiębiorstw

- Przestrzeganie zasady równego traktowania (zapewnienie równości pracowników w relacjach z przedsiębiorstwem oraz pomiędzy pracownikami).
- Zapewnienie środowiska pracy przyjaznego każdemu pracownikowi, z uwzględnieniem potrzeb grup szczególnie narażonych.
- Zapobieganie powstawaniu luki płacowej poprzez realizację zasady równej płacy za równą pracę.
- Stosowanie w procedurach rekrutacji i awansu pracowników obiektywnych kryteriów, opierających się na wykształceniu, kwalifikacjach i wynikach w pracy.
- Zapewnienie pracownikom prawa do rozwoju kompetencji zawodowych.
- Wspieranie lokalnej społeczności w poprawie poziomu ochrony praw człowieka w życiu społecznym.

Zagadnienie 2

Nadużycia i grupy szczególnie narażone

Przykłady dobrych praktyk

- Otwarcie procesów rekrutacyjnych na każde stanowisko także dla kandydatów z niepełnosprawnościami oraz osób z innych grup wrażliwych.
- Przystosowanie procesu rekrutacyjnego oraz warunków pracy na części stanowisk do osób neuroróżnorodnych (np. ze spektrum autyzmu).
- Zorganizowanie bezpłatnych kursów języka polskiego dla zatrudnionych obcokrajowców.
- Uwzględnianie w planach rekrutacyjnych aspektu różnorodności pod względem wieku.
- Przeprowadzenie wśród pracowników działań edukacyjnych uświadamiających ich, w jaki sposób odpowiednio wspierać zatrudnione osoby z grup wrażliwych.
- Wdrożenie przejrzystego i łatwo dostępnego narzędzia do anonimowego zgłaszania przypadków nadużyć (narzędzie dostosowane do potrzeb użytkowników).

Rozdział VII

Uczciwe praktyki operacyjne

Zagadnienia:

1. Transparentność i przeciwdziałanie korupcji.
2. Uczciwa konkurencja i poszanowanie praw własności.
3. Promowanie CSR w łańcuchu wartości.

Rozdział VII

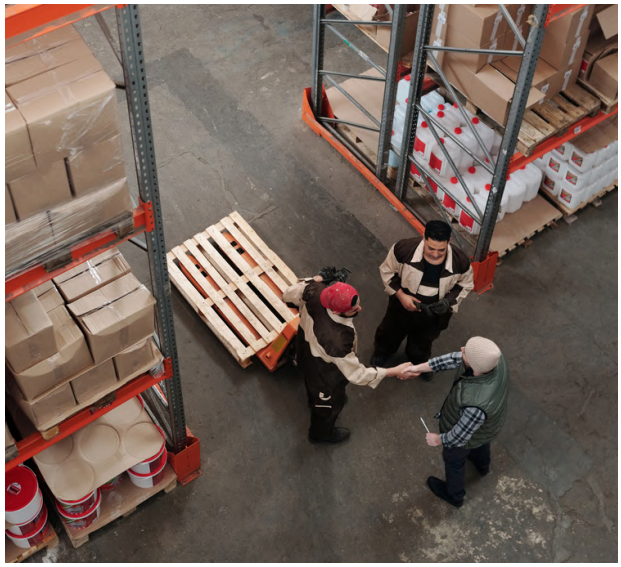
Uczciwe praktyki operacyjne

Przedsiębiorstwa działają w określonym otoczeniu biznesowym i społecznym. Prowadząc działalność, wchodzą w liczne interakcje z dostawcami, dystrybutorami, instytucjami publicznymi czy konkurentami. Interakcje te nazywamy praktykami operacyjnymi przedsiębiorstwa, a sposób ich kształtowania stanowi istotny element budowania odpowiedzialności biznesu. Kształtowanie uczciwych i etycznych praktyk operacyjnych ma nie tylko wymiar moralny, lecz także jest warunkiem koniecznym do tworzenia otoczenia biznesowego i instytucjonalnego przyjaznego przedsiębiorczości. Tym samym, poprzez promowanie i stosowanie uczciwych praktyk operacyjnych, przedsiębiorstwo współtworzy warunki dla własnego rozwoju.

Jednym z istotniejszych elementów związanych z uczciwymi praktykami operacyjnymi jest kwestia korupcji. Korupcja, rozumiana jako nadużywanie własnej pozycji w celu osiągania korzyści, może mieć wiele form. Choć najczęściej kojarzy się z wręczaniem łapówek, to w rozumieniu normy ISO 26000 przejawiać się może również w osiąganiu korzyści niematerialnych, praniu brudnych pieniędzy czy defraudacjach środków publicznych i prywatnych. Zgodnie z rankingiem Corruption Perception Index 2021 Polska zajmuje 42. miejsce na 180 badanych państw. Z raportu CBA wynika, że w 2019 r. prowadzono 1366 postępowań przygotowawczych w sprawach korupcyjnych, z czego w 16% przypadków podmiotem przyjmującym korzyść był sektor prywatny[25].

Włączenie się w promowanie przeciwdziałania korupcji przez biznes pozwala tworzyć uczciwe i równe zasady gry rynkowej, na których korzystają wszyscy.

Tworzenie atmosfery braku tolerancji dla zachowań korupcyjnych ułatwia ich zwalczenie w szeregach własnej organizacji, gdyż należy pamiętać, że korupcja nie zawsze musi się odbywać za wiedzą i przyzwoleniem samego przedsiębiorcy. Ogranicza to zatem marnotrawstwo środków i chroni przedsiębiorcę przed potencjalnymi kosztami prawnymi i wizerunkowymi.



Elementem praktyk operacyjnych, który często pomija się w Polsce, jest zaangażowanie przedsiębiorstw w działalność polityczną i na styku polityki oraz biznesu. Choć każdy przedsiębiorca ma prawo wykorzystywać swoje środki zgodnie z własnym uznaniem i angażować w to także własną firmę, to w żaden sposób nie zwalnia go to ze społecznej odpowiedzialności za te działania. Szczególny przejaw zaangażowania przedsiębiorstw w politykę stanowi etyczny i przejrzysty lobbing, z którym Polska nadal ma kłopoty pomimo uregulowania tej kwestii w 2005 r. Jak pokazują dane zbierane przez portal JawnyLobbing.pl[26], z 4334 zidentyfikowanych podmiotów prowadzących lobbing tylko 289 stanowili zawodowi lobbyści. Nieznane są oczywiście dane o nieformalnych kontaktach o charakterze lobbingowym. Prowadzenie przez przedsiębiorstwo rzecznictwa swoich interesów w sposób jawny chroni je przed ryzykiem korupcyjnym, oskarżeniami o niejasne powiązania oraz poprawia ich wizerunek w oczach klientów, tworząc obraz podmiotu jednocześnie aktywnego i transparentnego.

Naturalnym zachowaniem odpowiedzialnego przedsiębiorstwa jest tworzenie warunków dla uczciwej konkurencji. Wyzwaniem w tym zakresie mogą być zmowy cenowe, dumping czy nieetyczne wykorzystywanie pozycji rynkowej. W Polsce szczególnie istotne wydają się zachowania z zakresu nieetycznej konkurencji związane z takimi praktykami, jak: agresywna optymalizacja podatkowa, działalność w szarej strefie, optymalizacja kosztów zatrudnienia przez wykorzystywanie umów cywilnoprawnych czy nadużywanie pozycji przez kapitał zagraniczny. Z badania Polskiego Instytutu Ekonomicznego wynika, że w 2018 r. luka CIT w Polsce wyniosła 22 mld zł[27], a cała szara strefa 283,5 mld zł[28]. Zaangażowanie przedsiębiorstw w zwalczanie szarej strefy sprawia, że zasady gry rynkowej są coraz bardziej przewidywalne, a o sukcesie firm decyduje ich obiektywna konkurencyjność. Kontakty z kontrahentami stają się mniej ryzykowne, rośnie wzajemne zaufanie, a sama firma tworzy wizerunek podmiotu rzetelnego i wartego współpracy, co ułatwia jej nawiązywanie nowych kontaktów biznesowych.

Odpowiedzialność w zakresie praktyk operacyjnych nie dotyczy tylko działalności samego przedsiębiorstwa, lecz także jego kontrahentów i dostawców. Choć nie można ponosić pełnej odpowiedzialności za działania podmiotów z łańcucha dostaw, to należy próbować na nie oddziaływać lub właściwie je dobierać. Nierzadko zdarza się, że nieetyczne zachowania kontrahentów rzutują na wizerunek samej firmy, podważając jej wiarygodność i doprowadzając do utraty klientów. Współpraca z podmiotami stosującymi nieetyczne praktyki biznesowe, łamiącymi prawa pracownicze czy pozostałe prawa człowieka, jak zdarza się w przypadku dostawców zagranicznych, obciąża dane przedsiębiorstwo w stopniu niewiele mniejszym niż samego winnego. Zwracanie uwagi na etykę w całym łańcuchu wartości chroni więc firmę przed potencjalnymi dotkliwymi konsekwencjami i buduje jej pozytywny wizerunek w oczach interesariuszy.

Rozdział ten zgodnie z normą ISO 26000 obejmuje następujące zagadnienia związane z uczciwymi praktykami operacyjnymi:

- przeciwdziałanie korupcji i praniu pieniędzy;
- odpowiedzialne angażowanie się podmiotów gospodarczych w działalność polityczną;
- tworzenie warunków dla uczciwej konkurencji;
- monitorowanie i dbałość o odpowiedzialność w całym łańcuchu wartości;
- poszanowanie prawa własności i poszerzanie świadomości na temat tego prawa;
- walka z nieuczciwymi praktykami, zwłaszcza ze strony dużych międzynarodowych podmiotów;
- promowanie postaw odpowiedzialnych w całej sferze oddziaływania organizacji;
- współpraca ze społecznością lokalną, organizacjami rządowymi i pozarządowymi na rzecz uczciwych praktyk operacyjnych;
- inne praktyki i polityki związane z uczciwymi praktykami operacyjnymi i relacjami przedsiębiorstwa z otoczeniem.

Zagadnienie 1

Transparentność i przeciwdziałanie korupcji

Rola przedsiębiorstw

- Kształtowanie kultury organizacyjnej odpornej na ryzyko korupcyjne.
- Tworzenie i wdrażanie polityki antykorupcyjnej w przedsiębiorstwie oraz mechanizmów kontrolnych.
- Budowanie świadomości w zakresie ryzyka korupcyjnego oraz promowanie kultury uczciwości w przedsiębiorstwie.
- Promowanie zachowań etycznych i zgodnych z normami prawa.
- Prowadzenie oceny ryzyka korupcyjnego w całym łańcuchu wartości przedsiębiorstwa.
- Edukacja pracowników oraz pozostałych grup interesariuszy w zakresie przeciwdziałania korupcji.
- Współpraca z instytucjami państwowymi w zakresie przeciwdziałania i zwalczania korupcji.
- Przejrzyste, etyczne i zgodne z prawem działania lobbingowe oraz partycypacja polityczna.
- Współpraca z instytucjami państwowymi w zakresie nowelizacji przepisów dot. transparentności lobbingu i finansowania partii politycznych.
- Poszanowanie wolności i praw pracowników w zakresie wyrażania poglądów politycznych.

Zagadnienie 1

Transparentność i przeciwdziałanie korupcji

Przykłady dobrych praktyk

- Stworzenie przejrzystego systemu przyjmowania oraz procedowania zgłoszeń dotyczących podejrzeń korupcji lub nieprawidłowości w przedsiębiorstwie.
- Wdrożenie anonimowych skrzynek kontaktowych, poprzez które pracownicy mogą zgłaszać nadużycia, w tym korupcję.
- Przeprowadzanie szkoleń z zakresu przeciwdziałania korupcji i na temat konsekwencji prawnych korupcji.
- Włączanie się w konsultacje stanowionego prawa w duchu CSR.
- Utworzenie procedur na wypadek pojawienia się anonimowego zgłoszenia przypadku korupcji, które obejmują m.in. współpracę z organami ścigania.
- Uczestniczenie w konsultacjach publicznych i prezentowanie swojego stanowiska w sprawie proponowanych rozwiązań prawnych.
- Współpraca z organizacjami branżowymi, których zadaniem jest reprezentowanie interesów ich członków i uczestnictwo w konsultacjach prawnych.

Zagadnienie 2

Uczciwa konkurencja i poszanowanie praw własności

Rola przedsiębiorstw

- Współpraca z instytucjami państwowymi w zakresie tworzenia warunków prawnych dla uczciwej konkurencji na rynku.
- Prowadzenie biznesu zgodnie z zasadami swobodnej i uczciwej konkurencji, przyczyniające się do rozwoju dynamicznego rynku wewnętrznego oraz promowania ogólnego dobrobytu społecznego.
- Uczciwość podatkowa.
- Edukacja w zakresie prawa konkurencji oraz uczciwej konkurencyjności wśród interesariuszy wewnętrznych (pracowników) i zewnętrznych przedsiębiorstwa.
- Zapobieganie wykorzystywaniu niekorzystnych warunków ekonomicznych i społecznych (np. ubóstwo) w celu uzyskania nieuczciwej przewagi konkurencyjnej.
- Kształtowanie kultury poszanowania praw własności.
- Zapobieganie nadużyciom i działaniom naruszającym prawo własności.
- Wspieranie działań na rzecz edukacji w zakresie prawa autorskiego i ochrony własności intelektualnej.
- Monitoring działań przedsiębiorstwa w celu zapobiegania naruszeniom praw własności.

Zagadnienie 1

Uczciwa konkurencja i poszanowanie praw własności

Przykłady dobrych praktyk

- Udział w stowarzyszeniach i organizacjach branżowych w celu wspierania rozwoju etyki biznesu.
- Stworzenie kodeksu postępowania dla przedsiębiorstwa i jego dostawców uwzględniającego zasady uczciwej konkurencji (w szczególności zakaz zawierania porozumień mających na celu bezprawne ograniczanie konkurencji, ustalanie cen lub podział klientów, rynków).
- Równe traktowanie wykonawców, polegające na stawianiu takich samych wymagań, stosowaniu takiej samej weryfikacji ich spełniania oraz konsekwencji w ich egzekwowaniu.
- Niewykorzystywanie dominującej pozycji na rynku w celu utrudniania powstania lub rozwoju konkurencji (np. ustalanie cen zaniżonych w celu eliminacji konkurencji).
- Niestosowanie praktyk zmowy cenowej, polegających na wspólnym ustalaniu cen z innymi podmiotami na rynku.
- Niestosowanie praktyk zmowy przetargowej, polegających na uzgodnieniu między przedsiębiorcami przystępującymi do przetargu, że któryś z nich zrezygnuje lub pozwoli wygrać przetarg innemu przedsiębiorcy.
- Niestosowanie praktyk polegających na podziale rynku lub grup konsumentów między przedsiębiorstwami.
- Niestosowanie praktyk polegających na utrudnianiu dostępu do rynku innym podmiotom poprzez oferowanie ceny poniżej kosztów wytworzenia towaru czy usługi (tzw. rażąco niska cena).
- Nienaruszanie praw autorskich, znaków towarowych i patentów innych firm. Przeprowadzanie szkolenia na temat patentów, własności intelektualnej i znaków towarowych.

Zagadnienie 3

Promowanie CSR w łańcuchu wartości

Rola przedsiębiorstw

- Uwzględnianie kryteriów zrównoważonego i odpowiedzialnego biznesu w doborze kontrahentów.
- Edukacja kontrahentów i współpracowników w zakresie CSR.
- Promowanie patriotyzmu gospodarczego, m.in. poprzez włączanie lokalnych dostawców i kontrahentów do łańcucha wartości.
- Działalność na rzecz ochrony środowiska w całym łańcuchu wartości, niezależnie od tego, gdzie znajdują się jego poszczególne ogniwa.
- Działalność na rzecz przestrzegania praw człowieka i praw pracowniczych w całym łańcuchu wartości niezależnie od lokalizacji poszczególnych ogniw.

Zagadnienie 3

Promowanie CSR w łańcuchu wartości

Przykłady dobrych praktyk

- Stworzenie polityki zakupowej uwzględniającej kryteria CSR.
- Współpraca z polskimi dostawcami usług i produktów.
- Współpraca z polskimi uczelniami w celu transferu wiedzy ze świata nauki do biznesu i gospodarki.
- Promowanie Polski na rynkach zagranicznych.
- Premiowanie lokalnych dostawców w polityce zakupowej przedsiębiorstwa.
- Przeprowadzanie wśród kadry pracowniczej szkoleń i kampanii informacyjnej na temat CSR.
- Przeprowadzenie przeglądu łańcucha wartości firmy pod kątem przestrzegania zasad CSR wśród partnerów biznesowych.

Zespół projektowy

Redakcja Merytoryczna

Katarzyna Gajus-Wyrwicz
Damian Adamus

Autorzy

Katarzyna Gajus-Wyrwicz
Damian Adamus
Anna Jaworska
Marcin Żuber
Monika Nowacka
Artur Krawczyk
Bartosz Malewski

Konsultacje

Przemysław Jończyk
JAAQOB HOLDING

Cezary Bielecki
Digital Forms

Michał Ciesielski
Jacek Trych
Artur Veryho
Centrum Myśli Gospodarczej

Korekta językowa: Adam Namięta
Projekt graficzny i skład: Magdalena Strzelczyk

Przypisy

1. B. Rok, *Etyczna kultura organizacyjna*, w: *25 lat etyki biznesu w Polsce. Raport 2019*, red. B. Rok, R. Sroka, 2019, s. 48.
2. M. Skrzek-Lubasińska i in., *Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu* – raport dla PARP [PDF], 9 grudnia 2011, https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/2011_ocena_csr.pdf [dostęp: 14 grudnia 2022].
3. Powszechna Deklaracja Praw Człowieka [PDF], https://www.unesco.pl/fileadmin/user_upload/pdf/Powszechna_Deklaracja_Praw_Czlowieka.pdf [dostęp: 10 stycznia 2023].
4. Eurostat, *Temporary employees as a percentage of the total number of employees, by sex and age (%)* [online], aktualizowane w dniu 14 lutego 2023, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSQ_ETPGA__custom_3633874/default/table?lang=en [dostęp: 8 stycznia 2023].
5. OECD Data, *Self-employment rate* [online], https://data.oecd.org/emp/self-employment-rate.htm [dostęp: 10 stycznia 2023].
6. M. Sikorska, *Czy zwiększenie dzietności w Polsce jest możliwe?* [PDF], s. 4, https://ibs.org.pl/wp-content/uploads/2022/12/Czy-zwiekszenie-dzietnosci-w-Polsce-jest-mozliwe.pdf [dostęp: 10 lutego 2023].
7. OECD iLibrary, *Average annual hours actually worked* [online], https://www.oecd-ilibrary.org/employment/data/hours-worked/average-annual-hours-actually-worked_data-00303-en [dostęp: 12 lutego 2023].
8. Norma PN-EN ISO 26000:2021-04, s. 34–35.
9. *Ekspert: Zmiany klimatu to dla biznesu zarówno wielka szansa, jak i ogromne zagrożenie* [online], 27 maja 2021, https://energetyka24.com/klimat/ekspert-zmiany-klimatu-to-dla-biznesu-zarowno-wielka-szansa-jak-i-ogromne-zagrozenie [dostęp: 10 lutego 2023].
10. F. Kalantzis i in., *European firms and climate change 2020/2021. Evidence from the EIB Investment Survey* [PDF], s. 4, https://www.eib.org/attachments/publications/eibis_2020_report_on_climate_change_en.pdf [dostęp: 10 lutego 2023].
11. Coroczne raporty IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change), czyli Międzyrządowego Zespołu ds. Zmiany Klimatu, to wnikliwe dokumenty podsumowujące wyniki badań naukowców z całego świata na temat zmiany klimatu i jej konsekwencji.
12. A. Stanek-Kowalczyk i in., *Ewaluacja ex-post. Ewaluacja programu „Zwiększenie konkurencyjności regionów poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR)"* [PDF], s. 10–12, https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/parp_pl_raport_koncowy_2016_05_16_fin.pdf [dostęp: 5 października 2022].
13. J. Griffin, *Customer Loyalty: How to Earn It, How to Keep It*, New York 2002, s. 138.
14. S. Skowron, *Wpływ satysfakcji i lojalności klienta na wyniki finansowe przedsiębiorstw*, „Ekonomiczne Problemy Usług" 2010, nr 54, s. 383–384.
15. Norma PN-EN ISO 26000:2021-04, s. 51.
16. Ustawa o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym.
17. Komisja Europejska, *Podwójna jakość żywności* [online], https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/consumer-rights-and-complaints/enforcement-consumer-protection/coordinated-actions/quality-differences_pl [dostęp: 10 lutego 2023].
18. Norma PN-EN ISO 26000:2021-04, s. 51–53.
19. Zasada swobody umów została ujęta w art. 353.1 Kodeksu cywilnego, który mówi: „Strony zawierające umowę mogą ułożyć stosunek prawny według swego uznania, byleby jego treść lub cel nie sprzeciwiały się właściwości (naturze) stosunku, ustawie ani zasadom współżycia społecznego". Z przepisu wynika, że na to pojęcie składają się m.in. takie elementy, jak: swoboda decydowania o zawarciu lub niezawieraniu umowy, dowolność w wyborze kontrahenta, swobodny wybór formy umowy czy formułowania jej treści.
20. D. Szwajca, *Zaangażowanie w rozwój lokalny jako narzędzie budowania reputacji przedsiębiorstwa*, „Barometr Regionalny" 2017, t. 15, nr 4, s. 106.
21. Polski Instytut Ekonomiczny, *Większość firm w Polsce angażuje się w pomoc Ukrainie* [online], 9 maja 2022, https://pie.net.pl/wiekszosc-firm-w-polsce-angazuje-sie-w-pomoc-ukrainie/ [dostęp: 10 lutego 2023].
22. „Wykluczenie społeczno-cyfrowe to zjawisko trwałego, strukturalnego ograniczenia szans życiowych jednostek oraz społeczności lokalnych w wyniku nakładania się na siebie i wzajemnego wzmacniania niekorzystnych uwarunkowań społecznych i ekonomicznych oraz deficytów związanych z możliwością korzystania z usług cyfrowych" – na podstawie: A. Bartol i in., *Wykluczenie społeczno-cyfrowe w Polsce. Stan zjawiska, trendy, rekomendacje* [PDF], 2021, s. 14, https://www.telepolis.pl/images/2021/11/RAPORT_WYKLUCZENIE-SPOLECZNO-CYFROWE-W-POLSCE_2021.pdf [dostęp: 1 lutego 2023].
23. Tamże, s. 7.
24. *Human rights and economic growth* [online], 7 marca 2017, https://www.humanrights.dk/publications/human-rights-economic-growth [dostęp: 10 lutego 2023].
25. Centralne Biuro Antykorupcyjne, *Obszary przestępczości korupcyjnej w Polsce w latach 2018–2019* [PDF], 8 maja 2020, s. 16, https://www.cba.gov.pl/download/1/6342/ObszaryprzestepczoscikorupcyjnejwPolscewlatach20182019.pdf [dostęp: 15 stycznia 2023].
26. Jawny Lobbing, *Wykresy* [online], https://jawnylobbing.pl/wykresy/ [dostęp: 17 grudnia 2022].
27. J. Sawulski i in., *Luka CIT w Polsce w latach 2014–2018* [online], lipiec 2020, https://pie.net.pl/luka-cit-wyniosla-w-2018-r-22-miliardy-zlotych-tyle-samo-ile-rocznie-wydajemy-na-utrzymanie-policji/ [dostęp: 17 grudnia 2022].
28. Polski Instytut Ekonomiczny, *Szara strefa w Polsce*, „Policy Paper" 2019, nr 7, s. 4.

FUNDACJA
INSTYTUT
PRZEDSIĘBIORCZOŚCI
SPOŁECZNEJ

Masz pytania dotyczące budowania społecznie odpowiedzialnego biznesu?

Napisz do nas!

csr@fips.pl

Adam Wyszyński
CZŁONEK ZARZĄDU

Monika Nowacka
PREZES FUNDACJI

Damian Adamus
RADA FUNDACJI

Więcej informacji na temat CSR na stronie www.fips.pl