

Jaki to był rok 2005 dla odpowiedzialnego biznesu?

Gospodarka w Polsce powoli się rozkręca – donosiły media przez cały ubiegły rok, opisując różne przejawy ożywienia. Zdecydowanie rozwinął się w tym czasie rynek kapitałowy, a polskie firmy umiejętnie korzystając z kapitału i wiedzy, coraz odważniej budowały swoją pozycję w Unii Europejskiej. Wielkich katastrof gospodarczych na szczęście w Polsce nie było, chociaż niektórzy je zapowiadali, nie było też takich katastrof na świecie, chociaż ludzkich tragedii nie zabrakło. Czy jednak firmy w Polsce stały się bardziej odpowiedzialne? Niestety, ubiegły rok do przełomowych pod tym względem zdecydowanie nie należał. Ale zamiast przełomów, było dużo dobrej, systematycznej pracy. Chociaż efekty – jak to zwykle w życiu bywa – można oceniać rozmaicie.

Przede wszystkim, sam termin CSR, czyli społeczna odpowiedzialność biznesu lub po prostu odpowiedzialny biznes, znalazł swoje stałe miejsce w języku biznesowym. Mógłbym nawet powiedzieć więcej, termin CSR został przejęty przez biznes. Szczególnie pracownicy działów PR, którzy zawsze są najbardziej wrażliwi i czuli na wszelkie nowe instrumenty pozwalające wzmacniać budowanie wizerunku firmy, zaczęli posługiwać się tym terminem na co dzień. Gdy czytam, że „CSR jest nowym narzędziem PR”, bądź „elementem strategii PR”, to zastanawiam się, czy przypadkiem kreowanie wizerunku nie zaczęło zastępować rzeczywistej odpowiedzialności biznesu wobec swoich interesariuszy w praktyce. Gdy słyszę, że dana firma rozwija „programy CSR”, to od razu stawiam pytanie o to, czym różni się ten modny termin od dawniej używanych: filantropia, dobroczynność, działalność społeczna, sponsoring. Czasem też mam wrażenie, że niektóre firmy powinny więcej zajmować się finansowaniem rozwoju swoich pracowników, a mniej – albo dopiero w drugiej kolejności – finansowym wsparciem zawodów sportowych czy koncertów. Choć to też przecież ludziom jest potrzebne.

Nie chodzi mi jednak o to, aby krytykować „niewłaściwe” rozumienie CSR, podkreślam tylko trwający obecnie w Polsce wielki zamęt pojęciowy wokół koncepcji odpowiedzialności w biznesie. Jest to zdecydowanie pozytywny objaw, bo oznacza, że CSR wyszedł już z salonów i trafił na łamy branżowych pism biznesowych, trafił na posiedzenia zarządów, różnych departamentów i zespołów projektowych w wielu firmach. To bardzo ważny etap w przenikaniu idei odpowiedzialności do biznesu. W mojej, prywatnej klasyfikacji to już etap piąty.

Pierwszy etap to była obojętność, milczenie i całkowity brak zainteresowania. W drugim etapie CSR budziło niechęć, a czasem wręcz sprzeciw i agresję ze strony większości liderów biznesu, czy publicystów ekonomicznych, o władniętych ideą niewidzialnej ręki rynku, rozwiązującej wszystkie problemy. Trzeci etap, to zainteresowanie, a nawet wręcz moda na werbalne podkreślanie, przy różnych, publicznych okazjach, znaczenia zasad etyki i odpowiedzialności społecznej, leżących u podstaw działania każdej, szanującej się firmy. Czwarty etap to rozwój konkretnych, choć cząstkowych projektów, obejmujących jakiś znaczący obszar funkcjonowania firmy. Obecny, piąty etap, to próba wiązania CSR z innymi strategiami realizowanymi w firmie, strategią komunikacyjną, personalną, marketingową, czy np. strategią ładu korporacyjnego. To właśnie etap chaosu i zamętu, bo uzewnętrzniają się rozmaite animozje pomiędzy poszczególnymi działami w firmach, różnice w kulturze organizacyjnej, czy naturalne różnice branżowe.

Warto jednak podkreślić, że polska gospodarka przechodzi bardzo przyspieszony kurs dojrzwania. Na rynkach rozwiniętych etapy te trwały przez całe dziesięciolecie, a w Polsce – tylko kilka lat. Chociaż pojawiały się też firmy, które „wychodziły przed szereg”, z różnych zresztą powodów, i prezentowały dojrzałą postawę, wyprzedzając rynek. Warto wspomnieć o ABB, które przeprowadzało formalny dialog z interesariuszami w 2000 roku, czy Elektrowni Opole, która wdrożyła standard zarządzania odpowiedzialnością społeczną SA8000 już w roku 2001. Także partnerzy Forum Odpowiedzialnego Biznesu to w zdecydowanej większości firmy, które – w zakresie CSR – wyprzedziły rynek.

Trudno przewidywać przyszłość, ale jeżeli przyjmujemy założenie, że gospodarka w Polsce rozwija się w dużej mierze zgodnie z tendencjami widocznymi na rynkach rozwiniętych, to po etapie chaosu powinien rozpocząć się etap profesjonalnych, całościowych zmian systemów zarządzania w zgodzie z zasadami odpowiedzialnego biznesu. Czy tak będzie w Polsce – nie wiem, ale przypuszczam, że wkrótce CSR może sprofesjonalizować się, tak jak to miało miejsce w przypadku zarządzania jakością, czy środowiskiem, i stać się uznanym powszechnie obszarem zarządzania, ze swoimi specjalistami na poziomie poszczególnych firm i grupą ekspertów, prowadzących całościowe programy doradcze i szkoleniowe. I wtedy CSR będzie nowoczesnym wyznacznikiem konkurencyjności firmy.

Ale czas opuścić grząski teren prognozowania, bo chociaż jestem aktywnie uczestniczącym obserwatorem procesu rozwoju CSR w Polsce i na świecie, to przecież mogę się mylić, gdyż etap profesjonalizacji, dojrzwania może wcale tak szybko nie nastąpić, z powodu różnych, nieprzewidywalnych teraz zawirowań na rynku polskim, czy europejskim. Dojrzwanie polskiego biznesu to jednak bardzo skomplikowany proces – jak napisał kiedyś prof. Witold Orłowski. Zamiast więc prognozować, chciałbym wskazać na najbardziej znaczące wydarzenia z zakresu CSR w ubiegłym roku. Zastrzegam, że to zdecydowanie subiektywna ocena.

Revolucja terminologiczna

Zacznę od poziomu globalnego, bo i CSR jest zjawiskiem globalnym. Otóż, w ubiegłym roku termin CSR, w swoim podstawowym znaczeniu, zaczął powoli zanikać. Zamiast tego, zarówno w kręgach praktyków jak i teoretyków biznesu, znaczenia nabrał termin CR (Corporate Responsibility), czyli odpowiedzialność w biznesie. Bo przecież nie chodzi w tym paradygmacie zarządzania o jakąś szczególną odpowiedzialność wyłącznie natury społecznej, ale przede wszystkim – biznesowej, o odpowiedzialność za produkt, odpowiedzialność wobec rynku, partnerów biznesowych, klientów, pracowników i wielu innych grup. Ci zaś, którzy nie potrafili rozstać się z tym wciąż modnym terminem CSR, wrócili do koncepcji prof. Edwarda Freemana sprzed 20 lat, i rozwinęli termin CSR jako Corporate Stakeholder Responsibility. Skrót ten sam, ale znaczenie inne, bo teraz chodzi o odpowiedzialność wobec wszystkich grup interesariuszy, o zarządzanie relacjami, o budowanie odpowiedzialnych relacji między ludźmi. Przy takim rozumieniu widać wyraźnie, że CSR to nie budowanie wizerunku, ale strategia zarządzania firmą na wszystkich jej poziomach, strategia, która wymaga innowacyjnych rozwiązań.

CSR w Komisji Europejskiej

Drugie znaczące wydarzenie dotyczy tego, co działo się z CSR w Komisji Europejskiej, a właściwie tego, co się nie stało. Przez cały rok różne środowiska biznesowe i pozarządowe oczekiwały długo zapowiadanej „Komunikacji” Rady Europejskiej na temat CSR. Termin ogłoszenia wielokrotnie przekładano, przy różnych spotkaniach pojawiały się sugestie, że cały obszar CSR ma zostać ujęty w postaci dyrektyw, i powoli wprowadzany do prawa poszczególnych krajów. Mówiono o presji wywieranej przez związki

zawodowe na poziomie UE i o tym, że dobrowolnie wprowadzane przez różne firmy zasady odpowiedzialności w relacjach z interesariuszami to często tylko „mydlenie oczu”, że sektor biznesu powinien być bardziej „zachęcany” przez rozmaite instrumenty prawne do odpowiedzialności za dobrobyt społeczny i realizację Strategii Lizbońskiej. Na szczęście nic z tego nie wyszło. CSR pozostał obszarem nie obligatoryjnej działalności firm, takiej, gdzie liczy się innowacyjność i konkurencyjność. W trakcie pisania tego tekstu dowiedziałem się ze „źródeł dobrze poinformowanych”, że oczekiwany dokument ukaże się pod koniec marca i przypieczętuje stanowisko Komisji, że CSR nie będzie obszarem żadnych regulacji unijnych.

Warszawa w centrum ruchu CSR

Wracając na poziom krajowy, chcę zwrócić uwagę przede wszystkim na to, co wzmocniło naszą pozycję na świecie. Na jesieni zjechali do nas przedstawiciele Caux Round Table, jednej z pierwszych inicjatyw odpowiedzialnego biznesu o wymiarze globalnym, by właśnie w Warszawie dyskutować kierunki rozwoju CSR. A w grudniu, na zaproszenie Centrum Etyki Biznesu i European Academy of Business in Society, ponad dwustu najlepszych profesjonalistów z różnych obszarów CSR, dosłownie z całego świata, spotkało się tu, by zaprezentować główne tendencje rozwojowe odpowiedzialnego biznesu w kontekście konkurencyjności gospodarki europejskiej. W ten sposób Polska stała się istotnym punktem na mapie CSR. A obu wydarzeniom wsparcia udzieliło Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

CSR w świecie akademickim

Również w polskim życiu naukowym, CSR staje się powoli istotnym tematem badań i wykładów, także dzięki tym międzynarodowym kontaktom. Studenci podejmujący naukę na różnych poziomach, od licencjatu po MBA, mogą znaleźć coraz lepiej przygotowywane programy nauczania etyki i odpowiedzialności biznesu, w coraz większym stopniu oparte na polskich kazusach i doświadczeniach. Szczególnie mnie cieszy fakt, że właśnie w ubiegłym roku rozpoczęły się comiesięczne spotkania grupy kilkunastu osób z całej Polski, które przygotowują swoje rozprawy doktorskie na temat odpowiedzialności w biznesie. Osoby te starają się umiejętnie łączyć rozległą wiedzę na temat CSR z codziennością polskiego biznesu. Pierwszy doktorat na temat CSR został już obroniony w Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.

Przejrzystość kampanii społecznych

W środowisku polskiego biznesu nie było – jak już pisałem – żadnych przełomowych wydarzeń, ale raczej mieliśmy do czynienia z systematycznym dojrzewaniem. Wiele firm konsekwentnie rozwijało i poszerzało swoje realizowane już projekty, zarówno wobec pracowników, otoczenia społecznego, jak i nakierowane na rynek. Warto zwrócić uwagę na coraz lepsze dopasowywanie projektów do strategii obecności firmy na rynku. Firmy coraz rzadziej wmawiają opinii publicznej, że angażują się w projekty społeczne wyłącznie z potrzeby czynienia dobra dla innych. Jak pokazało badanie przeprowadzone na zlecenie Forum Odpowiedzialnego Biznesu i Danone w ubiegłym roku, respondenci nie wierzą w altruistyczną motywację firm. I dobrze, bo CSR ma być strategią win-win, a nie działalnością dobroczynną. W pełni rozumiem, z biznesowego punktu widzenia, że Telekomunikacja Polska skupia się na edukacji internetowej, dystrybutor farmaceutyczny Torfarm współpracuje z aptekami, a PZU organizuje kampanie społeczne, by zmniejszyć ilość wypadków na drogach. Jestem też przekonany, że przyszli pracownicy odpowiedzialnych firm, a obecnie będący ciągle jeszcze studentami, uczestniczącymi w gorących dyskusjach organizowanych w całej Polsce przez Ligę Odpowiedzialnego Biznesu, strategiczne partnerstwo będą rozumieć jeszcze lepiej.

Praca od podstaw

Z innych wydarzeń w świecie biznesu, chciałbym zwrócić uwagę na wprowadzenie w ubiegłym roku systemu zarządzania społeczną odpowiedzialnością, zgodnego z wymaganiami normy SA8000, przez Polską Wytwórnę Papierów Wartościowych. Wyraźnie widać też znaczącą pracę w zakresie wdrażania programów etycznych, podjętą m.in. przez ABB, BP, PKN Orlen, Procter&Gamble, Telekomunikację Polską, Polkomtel. Można powiedzieć, że firmy te poszły drogą zaproponowaną już kilka lat temu przez Schenker (d. Spedpol). Bo to właśnie w tej firmie - po raz pierwszy w Polsce - włączono wszystkich pracowników w proces przygotowywania programu etycznego. W ubiegłym roku Schenker znowu zaskoczył pozytywnie i opublikował swój raport społeczny 2004/2005 „Ekonomia, etyka, ekologia”. Wprawdzie na rynku polskim pojawiło się jeszcze kilka innych raportów CSR (np. bardzo profesjonalny Raport CSR 2005 firmy DHL, czy całkiem dobry raport Polpharmy „Odpowiedzialność społeczna”), to raport firmy Schenker jest chyba najlepiej dopasowany do polskich realiów CSR, wyznaczając standardy dla innych firm.

Dziennikarze lubią CSR

Odpowiedzialny biznes, w różnych swoich aspektach, coraz częściej znajduje miejsce w mediach. To cieszy, zważywszy na fakt, że media dysponują w Polsce ogromnym potencjałem zaufania społecznego, szczególnie w obliczu słabo wykształconych struktur społeczeństwa obywatelskiego. Różna jest jakość tych publikacji, ciągle jeszcze mamy do czynienia z sytuacjami, gdy

dziennikarze piszą w sposób nierzetelny i przesadnie krytyczny o biznesie w ogóle, i konkretnych firmach w szczególności, nie uświadamiając sobie negatywnych konsekwencji społecznych. Bo Polacy – jak wskazują na to różne badania – często nie dostrzegają żadnych korzyści płynących z działalności prywatnych firm i mają ciągle ambiwalentny stosunek do przedsiębiorczości w ogóle. To, w jaki sposób można wspierać dobre praktyki w przedsiębiorstwach, a zmuszać do poprawy tych, którzy nie przestrzegają nawet podstawowych zasad odpowiedzialności, jest ciągle aktualnym pytaniem skierowanym do dziennikarzy i wydawców. Ale też nie pojawiła się jeszcze w Polsce potrzeba debaty na temat roli biznesu w nowoczesnym społeczeństwie – choć warto dodać, że w ubiegłym roku taka debata miała miejsce w wielu krajach UE, zapoczątkowana m.in. przez serię kontrolerskich artykułów na łamach The Economist. Ducha tej debaty dobrze oddaje tekst prof. Janiny Filek „Jeśli biznesem biznesu jest biznes”, umieszczony na łamach „Ucha Igielnego”, dodatku do Tygodnika Powszechnego, ukazującego się pod patronatem Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Przebudzenie konsumentów

W otoczeniu biznesu coraz więcej też słychać o budzącej się świadomości konsumentów na rynku polskim. Do tej pory był to zdecydowanie najniższy punkt w rozwoju odpowiedzialnego biznesu, a wiele firm podkreślało, że CSR ich nie interesuje dopóty, dopóki konsumenci nie zaczną tego doceniać. I oto w ubiegłym roku ukazały się wyniki pierwszego badania na temat jakości raportów CSR w Polsce, przeprowadzonego przez Stowarzyszenie Konsumentów Polskich. Możemy tam przeczytać, że „konsumentki aspekt CSR jest w raportach poruszany rzadko i w niewielkim zakresie”. O rosnących jak na drożdżach programach edukacyjnych dla konsumentów mówili zaś na konferencji, zorganizowanej przez Centrum Etyki Biznesu, rzecznicy konsumentów z całej Polski. Mieliśmy też do czynienia z mniej lub bardziej nagłościonymi bojkotami konsumentkami konkretnych produktów lub firm. Nie chcę oceniać, czy były one prowadzone w słusznej sprawie, czy nie – bo tutaj akurat nie jest to ważne. Chodzi o upowszechnienie podstawowego instrumentu wywierania wpływu na firmę, który do tej pory właściwie w ogóle nie istniał w naszej przestrzeni publicznej. Oznacza to, że konsumenci przypominają o sobie, o rosnących oczekiwaniach wobec firm, również takich oczekiwaniach, które dotyczą tego, co dzieje się w firmie, zanim produkt trafi na półkę sklepową.

Rok 2005 nie był zatem okresem przełomowym, ale to, co się wydarzyło, z pewnością spowoduje istotne skutki, widoczne w latach następnych. Mam nadzieję, że profesjonalizacja CSR nastąpi w miarę szybko, z korzyścią dla polskiej gospodarki i wszystkich jej interesariuszy.

Bolesław Rok

Nauka kościoła a koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu

Rozmowa z Maciejem Ziębą OP

Paweł Łukasiewicz: Jaki jest model państwa i gospodarki w nauce Kościoła? Czy bliższy jest mu liberalizm wolnorynkowy, czy może raczej model państwa socjalnego, opiekuńczego?

O. Maciej Zięba: Zarówno gospodarka przedsiębiorczości, a więc coś więcej niż wolnorynkowa gospodarka, jak i demokracja współczesnie rozumiana, są produktami kultury chrześcijańskiej. Liczy się tu indywidualizm, osoba, która ma swoją godność, rozumność, wolność i wchodzi w relacje z innymi, gdyż jest bytem społecznym. Takie rozumienie osoby sprzyja żywotnej demokracji i rozwijaniu gospodarki wolnorynkowej. Ta jednak nie polega tylko na wolnej wymianie, ale na zaprzęgnięciu ludzkiej kreatywności i ludzkiej zdolności do współpracy. W swoim nauczaniu społecznym, zwłaszcza w *Centesimus Annus*, Jan Paweł II pokazuje, że przedsiębiorczość i wolnorynkowa ekonomia są miejscami twórczymi, w których chrześcijanin może budować różnego rodzaju dobra. Nie jest to oczywiście bezwarunkowe. Można wolny rynek zrobić miejscem bezosobowej dehumanizacji, walki bezlitosnych sił, gdzie zwycięzcy są najbardziej brutalni, a wszyscy inni są wykorzystywani przez nich. Może się to udawać przez jakiś czas, ale nie na długo.

PL: Jakie więc cechy powinny wyróżniać dobrego chrześcijanina i zarazem przedsiębiorcę?

MZ: Przede wszystkim powinien on postępować etycznie, to znaczy być kompetentnym i uczciwym. Wolny rynek opierać się musi na założeniu, że ludzie starają się być uczciwi. Oczywiście zawsze zdarzy się ktoś nieuczciwy, ale jeśli powoduje to tylko zaburzenie systemu, to pół biedy. Natomiast gdyby było to włączone w system, wolna gospodarka nie mogłaby funkcjonować. Przedsiębiorca, o którym mówimy, po pierwsze, stara się więc w sposób kompetentny i uczciwy odnieść sukces w grze wolnorynkowej. Po drugie, nie jest niewolnikiem tej gry. Docenia jej wartość dla ludzkiego życia, ale nie jest nią owładnięty. Dostrzega jeszcze inne wymiary – rodzinny, przyjaźni, odpoczynku i relacji z Panem Bogiem. Dopiero te połączone wymiary dają człowieczeństwo. Po trzecie zaś, nasz przedsiębiorca wie, że są na wolnym rynku ludzie, którzy z różnych powodów sobie nie radzą i że są obszary nie wolnorynkowe, jak np. muzea, które przecież nie mogą być podmiotami konkurencji. Dlatego stara się wspierać, proporcjonalnie do swoich możliwości, tych ludzi i te dziedziny.

PL: Ale jak się to przekłada na rzeczywistość polskiej gospodarki? Wg badania CBOS z sierpnia ubiegłego roku, 95% Polaków deklaruje wyznanie rzymskokatolickie. Czy sądzi ojciec, że polski przedsiębiorca, jako przedstawiciel tej ogromnej większości, jest taką właśnie osobą?

MZ: Nie można zrobić takiego prostego przełożenia. Dwadzieścia lat temu też 95% społeczeństwa deklarowało wiarę katolicką, ale gospodarka była tak idiotyczna, że nie obejmowano jej refleksją

etyczną. Teraz dopiero się uczymy, że zasady etyczne obowiązują także w sferze ekonomii i tu zauważyć już można pozytywne zmiany. Piętnaście lat temu kopiowanie programów i CD było czymś absolutnie naturalnym, a dzisiaj każdy jest świadomy, że jest to forma kradzieży i to jest ważna zmiana w mentalności. Spotykam wielu biznesmenów, ludzi średniej generacji i młodszych, którzy widzą to, o czym mówiliśmy – że mogą postępować etycznie, a nie koniecznie iść na skróty, że życie jest jedno i warto widzieć całe jego bogactwo, a nie tylko perspektywę kariery zawodowej, oraz że powinni wspierać innych. I takich ludzi jest coraz więcej, z czego się ogromnie cieszę.

PL: A czy nie sądzi ojciec, że wiele możliwości czynienia dobra uniemożliwia złe prawodawstwo? Weźmy chociaż przykład piekarza z Legnicy, który niesprzedane pieczywo rozdawał biednym, czym naraził się fiskusowi.

MZ: Bez wątplenia. Ta sprawa, jak również innych piekarzy, którzy postępują etycznie i zamiast wyrzucić chleb na śmietnik, rozdają je biednym, jest skandalem. Żyjemy w końcu w kraju, w którym *kruszyne chleba podnoszą z ziemi przez uszanowanie*. Tak, na tym przykładzie widać, że czasami prawodawstwo jest idiotyczne. Polska jest jednak krajem wolnym i prawo można zmieniać metodami demokratycznymi. Musimy walczyć z tego rodzaju absurdami i starać się ograniczać ingerencję państwa w ekonomię. Bo im większy wpływ państwa na ekonomię, im te styki są szersze i głębsze, tym bardziej powiększane są obszary korupcji. Nie chodzi oczywiście o ścisłą separację i całkowite oddzielenie tych sfer, bo to jest niemożliwe, ale ograniczenie, zwłaszcza takich miejsc, gdzie są koncesje, pozwolenia, kontrole itd. Kontrolami, absolutnie legalnymi, można zabić każdą firmę.

PL: Chciałbym na koniec zapytać ojca o ideę odpowiedzialności przedsiębiorstw. Czy, zdaniem ojca, ta stosunkowo młoda idea wpisuje się w wielowiekową tradycję nauki społecznej Kościoła?

MZ: Bardzo dobrze się wpisuje. Pokazuje, że przedsiębiorca nie żyje w próżni, że żyje w środowisku ekologicznym i, to określenie Jana Pawła II, ekologii ludzkiej – wpływamy na ludzi, z którymi pracujemy, współpracujemy, wśród których żyjemy. Odpowiedzialny biznes to nazywanie innymi słowami tego samego kierunku. Widzę w nim szansę na twórczy dialog świata ekonomii i przedsiębiorczości z Kościołem. Gdy dwadzieścia lat temu zaczynałem studiować, podstawowe zasady nauczania społecznego Kościoła, jak dobro wspólne, solidarność, pomocniczość, uważano za anachroniczne, kościelne prawidła. Teraz te wszystkie zasady przeżywają swój renesans właśnie w idei społecznej odpowiedzialności. Stopniowo dochodzi także do świadomości biznesu, że nie jest on grą, która jedynie pożera słabszych, ale że świat ma wiele innych wymiarów, w których biznes także jest graczem. I z tego powinniśmy się cieszyć.