



CSRinfo



AccountAbility

Standardy AA1000. Narzędzie społecznej odpowiedzialności organizacji.

Przewodnik dla biznesu





**Standardy AA 1000.
Narzędzie społecznej odpowiedzialności organizacji.
Przewodnik dla biznesu**

Wydawca:
CSRinfo
E-mail: Redakcja@csrinfo.org
www.CSRinfo.com.pl
www.CSRinfo.org
www.AA1000.pl

© Copyright by CSRinfo, Warszawa 2011

Projekt graficzny i skład:
Olga Figurska, www.lunatikot.pl

Spis treści

03

Słowo wstępne

Liliana Anam, Właściciel i Manager CSRinfo
Maciej Witucki, Prezes Zarządu Grupy TP
Rafał Baniak, Wiceminister Gospodarki
Kurt Ramin, Director & Global Head of Standards, Accountability

07

Zaangażowanie interesariuszy fundamentalną praktyką CSR

11

Standardy serii AA1000

13

Dialog z interesariuszami. Polski punkt widzenia.

16

Dialog z interesariuszami w Grupie TP

18

O projekcie „AA1000 w Polsce”

19

Partnerzy projektu

20

Słowniczek pojęć



Liliana Anam

Właściciel i Manager CSRinfo

Projekt „AA1000 w Polsce” został zainicjowany przez firmę CSRinfo nieprzypadkowo. Naszą misją jest wspieranie biznesu w Polsce we wdrażaniu społecznej odpowiedzialności. Współpraca z wieloma firmami i analiza obecnych praktyk pokazuje nam, że na polskim rynku istnieje potrzeba skutecznych form i sposobów wdrażania CSR. Uważamy, że do najlepszych metod propagowania i implementowania CSR należy zaliczyć stosowanie międzynarodowych standardów, wśród których seria AA1000 zajmuje istotne miejsce.

Udostępnienie polskiej wersji językowej standardów AA1000 jest ważnym punktem w rozwoju społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce.

Dokonanie polskiego przekładu nie byłoby możliwe bez naszych partnerów. Chciałabym podziękować międzynarodowej organizacji AccountAbility, dzięki której możemy bezpłatnie udostępnić Państwu wyjątkową serię standardów AA1000.

Nie moglibyśmy rozpocząć projektu bez wsparcia Grupy TP, która nie tylko sfinansowała tłumaczenie standardów, lecz także zaangażowała się w działania edukacyjne, dzieląc się swoją wiedzą i doświadczeniami zdobytymi dzięki prowadzonemu dialogowi z interesariuszami.

Składam również podziękowania Ministerstwu Gospodarki, które objęło cały projekt patronatem. Był to dla nas czytelny sygnał, że Ministerstwo wspiera inicjatywy, które przyczyniają się do popularyzacji i promocji CSR w Polsce.

Obserwujemy wśród firm rosnącą świadomość społecznej odpowiedzialności biznesu i wolę wdrażania jej w codziennej praktyce. Jednak dobra wola to za mało. Zdajemy sobie sprawę z tego, że firmy potrzebują konkretnych wskazówek co do zachowań i wymogów odpowiedzialności. Tę wiedzę dostarczą międzynarodowe standardy.

Dlatego poniższe opracowanie, jak i przekład standardów kierujemy do polskiego biznesu. Mamy nadzieję, że dzięki nim zobaczymy w nadchodzących latach rosnącą liczbę procesów angażowania interesariuszy w oparciu o standardy AA1000, a tym samym zainicjujemy kolejny etap rozwoju CSR w Polsce.



Maciej Witucki

Prezes Zarządu Grupy TP

CSR to dla mnie sposób przekuwania sukcesu firmy w sukces całego społeczeństwa. Zrównoważony biznes rozwija się bowiem razem ze społeczeństwem, a nie jego kosztem. Społeczna odpowiedzialność biznesu to przede wszystkim integralny element strategii firmy, inwestycja długofalowa, która powinna przekładać się na zyski i reputację firmy oraz lojalność klientów.

Biznes musi odpowiadać na nowe wyzwania cywilizacyjne, a CSR to ważny element nowoczesnego systemu zarządzania, pozwalający na lepsze współdziałanie z różnymi grupami interesariuszy – klientami, pracownikami, społecznościami lokalnymi, partnerami biznesowymi, inwestorami, dostawcami czy środowiskiem naturalnym.

Podstawą tego współdziałania jest dialog ze wszystkimi tymi grupami, uważne wsluchiwanie się w ich opinie, aby lepiej i szybciej odpowiadać na ich oczekiwania. Jednocześnie tak rozumiany dialog coraz częściej umożliwia też kreowanie i wykorzystywanie nowych szans rozwoju biznesu oraz wyróżnienie z grona konkurentów. Dlatego od kilku lat konsekwentnie wdrażamy strategię CSR we wszystkich obszarach swojej aktywności.

Cieszę się, że jako Grupa TP bierzemy udział w projekcie upowszechniającym standardy AA1000 w polskiej wersji językowej, co więcej – w praktyce realizując proces dialogu z interesariuszami według tych standardów w firmie. To dla nas nie lada wyzwanie ze względu na wielkość firmy, jej szerokie otoczenie społeczne i biznesowe, jak i kwestię otwartości firmy na zmiany.

Mam nadzieję, że nasze doświadczenia z wdrażania standardu AA1000 okażą się przydatne dla innych przedsiębiorców w Polsce.



Rafał Baniak

Wiceminister Gospodarki

W dobie rosnącej konkurencji i wymagań klientów, budowanie wiarygodności oraz reputacji firmy staje się, obok efektywności kosztowej a także jakości oferowanych towarów i usług, istotnym elementem budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Wymaga to profesjonalnego kształtowania relacji firmy z otoczeniem biznesowym i społecznym przez zastosowanie narzędzi oraz instrumentów wspierających dialog z interesariuszami.

Dialog i partnerska współpraca odgrywają istotną rolę również dla administracji publicznej. Współdziałanie partnerów społeczno-gospodarczych w kształtowaniu oraz realizacji polityki Rządu jest niezbędny dla sprawnego funkcjonowania Państwa. Wymagane jest przy tym zaangażowanie odpowiednich zasobów oraz procedur umożliwiających zwiększenie przejrzystości administracji, budowania międzysektorowych partnerstw jak również wzmocnienia powiązań kooperacyjnych, w szczególności o zasięgu regionalnym.

Ministerstwo Gospodarki rozwija współpracę z partnerami społeczno-gospodarczymi, m.in. w ramach Zespołu do spraw Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw, który stanowi forum wypracowania rozwiązań dla administracji rządowej w zakresie CSR. Zespół, wspierany przez Grupy robocze skupiające szerokie grono interesariuszy, zapewnia otwartą formułę współpracy poprzez możliwość włączenia się w prace na każdym etapie realizowanych działań.

Wciąż dostrzega się jednak potrzebę zwiększania zaufania pomiędzy władzami publicznymi i obywatelami, a także zastosowania profesjonalnych narzędzi umożliwiających an-

gażowanie interesariuszy celem wypracowywania rozwiązań umożliwiających pełne wykorzystanie potencjału tkwiącego we współpracy.



fot. Jacek Wajszczak

Kurt Ramin

Director & Global Head of Standards,
AccountAbility

Jako AccountAbility bardzo się cieszymy, że możemy uczestniczyć we wprowadzaniu na polski rynek tłumaczeń standardów AccountAbility, tj. AA1000 Zasady Odpowiedzialności (AA1000APS) i standard AA1000 Weryfikacja (AA1000AS), przygotowanych przez CSRinfo. Tłumaczenie na język polski będzie dziewiąte w zbiorze tłumaczeń tych standardów. Do tej pory zostały one przetłumaczone na osiem języków: chiński, francuski, grecki, włoski, japoński, koreański, hiszpański i tradycyjny chiński. Kolejnym przetłumaczonym standardem będzie AA1000 – Zaangażowanie Interesariuszy (AA1000SES), którego najnowsza wersja w języku angielskim zostanie opublikowana latem 2011 roku; obecnie jest to jedyny standard tego rodzaju na świecie.

Polski przekład standardów AA1000APS i AA1000AS to ważny krok, dzięki któremu globalne rozwiązania będą miały szansę sprawdzić się w warunkach lokalnych. Bez wątpienia dostępność standardów w języku polskim przyczyni się do popularyzacji społecznej odpowiedzialności organizacji w Polsce. Poprzez przekład i promocję dobrych praktyk zaangażowania z interesariuszami, CSRinfo wpłynęło na popularyzację dialogu z interesariuszami jako powszechnej praktyki polskiego biznesu. Bezpłatne standardy są nieocenioną pomocą dla wszystkich organizacji, które chcą budować dobre relacje ze swoimi interesariuszami, co pozwoli im na zajęcie pozycji lidera społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju.

Od 1995 roku AccountAbility udostępnia organizacjom rozwiązania, które sprawdzają się w największych wyzwaniach społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju. Szeroko stosowane standardy z serii AA1000,

nowatorskie podejście i strategiczne doradztwo to te cechy AccountAbility, dzięki którym pomagamy organizacjom stać się bardziej odpowiedzialnymi i zrównoważonymi. Angażując w proces tworzenia standardów wiele grup interesariuszy, mamy pewność, że powstają one zarówno z myślą o tych podmiotach, które je stosują, jak i o tych, które korzystają z ich rezultatów. To pozwala na ich aplikację w międzynarodowych korporacjach, małych i średnich przedsiębiorstwach, organizacjach rządowych i społecznych.



Zaangażowanie interesariuszy fundamentalną praktyką CSR

Liliana Anam,
Manager CSRinfo

Interesariusz to termin, który już na stałe zagościł w polskim słowniku. Oznacza on jednostki i grupy, które mają wpływ na działalność organizacji i jej wyniki i/ lub na które organizacja wpływa poprzez swoje decyzje, działania i ich skutki. Przykładowi interesariusze firmy to pracownicy, dostawcy, klienci, mieszkańcy społeczności lokalnej, media, administracja publiczna i inne podmioty z szeroko rozumianego otoczenia firmy.

Odpowiedzialność społeczna według normy ISO 26000 jest to odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko, poprzez przejrzyste i etyczne zachowanie, które:

- przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, włączając zdrowie i dobrobyt społeczeństwa,
- uwzględnia oczekiwania interesariuszy (osób lub grup, które są zainteresowane decyzjami lub działaniami organizacji),
- jest zgodne z mającym zastosowanie prawem i spójne z międzynarodowymi normami zachowania,
- jest wprowadzone w całej organizacji i praktykowane w jej działaniach w obrębie jej strefy wpływów.

Definicja społecznej odpowiedzialności na podstawie materiału Polskiego Komitetu Normalizacyjnego z listopada 2010

W obecnych czasach zaangażowanie interesariuszy jest integralną częścią zarządzania firmą w odpowiedzialny sposób. Przyglądając się licznym definicjom społecznej odpowiedzialności zauważymy, że każda z nich implikuje konieczność uwzględniania bądź włączania interesariuszy w działania firmy. Najnowsza norma - ISO 26000 nie tylko wymienia interesariuszy w definicji społecznej odpowiedzialności, lecz uznaje uwzględnianie ich oczekiwań za jedną z siedmiu podstawowych zasad społecznej odpowiedzialności. ISO 26000 podkreśla zatem rolę identyfikowania oraz angażowania interesariuszy i traktuje je również jako jedną z dwóch fundamentalnych praktyk społecznej odpowiedzialności. Jeśli przyjrzymy się pozostałym standardom związanym z praktykami zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu, m.in. takim jak raportowanie działań CSR, również natkniemy się na kwestię angażowania interesariuszy. Raportowanie w zgodzie z międzynarodowym standardem Global Reporting Initiative wymaga odpowiednio udokumentowanego procesu włączania interesariuszy w proces raportowania. Spróbujmy zatem odpowiedzieć na pytanie, dlaczego pojęcie interesariuszy jest tak ważne dla każdej zarządzanej zgodnie z zasadami CSR firmy, a ich angażowanie staje się koniecznością?

- **Świadomość zależności i wpływów**

Firmy funkcjonują dzisiaj w złożonej rzeczywistości. Aby osiągnąć trwały sukces potrzebują aparatu, który pozwoli im na zrozumienie otoczenia i na budowanie z nim pozytywnych relacji, dzięki czemu są w stanie osiągnąć swoje cele. Koncepcja zaangażowania interesariuszy stanowi instrument, który nie tylko pozwala na lepszą analizę skomplikowanego otoczenia firmy, ale również wspiera firmy w zarządzaniu relacjami z interesariuszami.

- Definiowanie odpowiedzialności

Dokonanie analizy interesariuszy jest niezbędne w każdej firmie wdrażającej CSR, ponieważ w relacjach z interesariuszami firma definiuje zakres i charakter swoich odpowiedzialności. To wobec interesariuszy odpowiada ona za skutki swoich decyzji i działań.

- Osiąganie celów

Zaangażowanie interesariuszy jest konieczne dla realizacji celów firmy. Interesariusze mogą mieć cenny wkład nie tylko w określanie strategii firmy, ale również brać udział w realizowanych przez nią działaniach oraz wspierać swoim zaangażowaniem procesy podejmowania decyzji i wdrażania udoskonaleń.

ABC ZAANGAŻOWANIA INTERESARIUSZY

Ustaliliśmy, że społeczna odpowiedzialność biznesu zakłada uwzględnianie interesariuszy w funkcjonowaniu firmy. W praktyce zaangażowanie interesariuszy opiera się na kilku elementach.

- Identyfikacja interesariuszy

Uwzględnianie interesariuszy wymaga w pierwszej kolejności ich zidentyfikowania. Jest to jeden z pierwszych kroków, jakie należy wykonać prowadząc biznes w odpowiedzialny sposób. Na naszych szkoleniach rekomendujemy przeprowadzenie takiego procesu każdej firmie, niezależnie od tego czy planuje w najbliższym czasie wdrażać CSR w sposób systemowy, czy też jest jeszcze przed podjęciem tego typu decyzji. Identyfikacja interesariuszy i związana z nią analiza jest wartościowym procesem dla tych wszystkich menedżerów, którzy zajmują się komunikacją i relacjami zewnętrznymi firmy. Proces ten pozwala na lepsze zrozumienie otoczenia, w jakim firma funkcjonuje, oczekiwań wobec firmy oraz szans i ryzyk, jakie się z nimi wiąże. Warto dodać, że zaawansowane praktyki analizy uwzględniają nie tylko relacje na linii firma-interesariusze, ale również relacje pomiędzy poszczególnymi interesariuszami.

- Zaangażowanie interesariuszy

Zaangażowanie interesariuszy oznacza formy i metody budowania relacji z interesariuszami, za pomocą których organizacja jest w stanie zidentyfikować ich oczekiwania i jednocześnie włączyć w procesy mające miejsce w firmie. W każdym przedsiębiorstwie funkcjonuje wiele form zaangażowania interesariuszy - od konsultacji z pracownikami poprzez badania konsumentów po dialog z interesariuszami. Jednak firmy rzadko prowadzą ewidencję tych działań i nie ujmują ich w system zarządzania relacjami z interesariuszami. Dlatego warto dokonać przeglądu obecnych praktyk i zastanowić się, czy firma stosuje najbardziej efektywne formy zaangażowania interesariuszy i czy rezultaty angażowania są odpowiednio wykorzystywane.

- Odpowiadanie na oczekiwania

Angażowanie interesariuszy prowadzi do ciągłej komunikacji z nimi i swoistego dialogu w wielu formach. Jego rezultatem powinno być odpowiadanie firmy na postawione przez interesariuszy kwestie w drodze decyzji, procesów i działań.

Korzyści zaangażowania interesariuszy

- Lepsze **zarządzanie ryzykiem** i reputacją.
- Lepsze **zrozumienie** otoczenia w jakim firma funkcjonuje.
- Uczenie się od interesariuszy – przełożenie wiedzy **na produkty i procesy**.
- Informowanie, edukacja i wpływanie na interesariuszy.
- Budowanie **zaufania**.
- Zrównoważony **rozwój** – każdy może wyrazić swój głos, dzięki czemu różne aspekty, nie tylko ekonomiczne lecz również społeczne i środowiskowe są brane pod uwagę.
- Zarządzanie relacjami z interesariuszami, poprzez zaangażowanie i dialog przyczynia się do budowy **kapitału społecznego**.

STANDARDY AA1000 – PRZYJAZNE NARZĘDZIE

Ze względu na złożony krajobraz interesariuszy i ich zróżnicowane oczekiwania, pełna ich identyfikacja i zaangażowanie stanowią wyzwanie dla każdej firmy, zwłaszcza dla tej, dla której podejście społecznej odpowiedzialności biznesu odnośnie roli i funkcjonowania firmy jest nowe.

Znaczącym wsparciem dla firm są międzynarodowe standardy serii AA1000. Wyposażają one firmę w metody nadające procesom zaangażowania interesariuszy taki kształt, który pozwala na swobodne nimi zarządzanie. Standardy pozwalają od początku prowadzić działania z myślą o ich efektywności, co maksymalizuje korzyści, jakie firmy wynoszą z angażowania interesariuszy.

Seria standardów AA1000 składa się z trzech standardów, z których każdy wspiera firmę na innym etapie zarządzania relacjami z interesariuszami.

- Standard AA1000 Zasady Odpowiedzialności (AA1000APS) Standard ten określa trzy podstawowe zasady związane z zarządzaniem relacjami z interesariuszami, tj. Włączania, Istotności i Odpowiadania, które wyznaczają optymalne ramy zarządzania interesariuszami i mogą posłużyć jako materiał wyjściowy przy tworzeniu polityk i działań w tym zakresie. Standard ten jest pomocny również w ocenie praktyk, ponieważ każda z zasad zawiera zestaw konkretnych zaleceń, które firma powinna spełnić. Poddanie praktyk takiemu testowi może być cennym wkładem w proces ewaluacji i dalszego planowania.

- AA1000 Zaangażowanie Interesariuszy (AA1000SES)

To typowy standard narzędziowy „how to” pokazujący, w jaki sposób można przeprowadzić proces angażowania interesariuszy, w tym w formie dialogu. Standard podaje liczne praktyczne wskazówki ułatwiające zaplanowanie i przeprowadzenie dialogu z interesariuszami.

- AA1000 Weryfikacja (AA1000AS)

AA1000 Weryfikacja to unikalne narzędzie na rynku pozwalające na przeprowadzenie weryfikacji, zapewniającej wiarygodność realizowanych działań oraz raportu zrównoważonego rozwoju. W obecnej chwili AA1000AS wyrasta na najbardziej popularny standard weryfikacji raportów zrównoważonego rozwoju (raportów CSR).

Każdy z powyższych standardów może być wykorzystywany samodzielnie albo służyć jako narzędzie do spełnienia wymagań związanych z angażowaniem interesariuszy określonych w innych standardach CSR, takich jak wytyczne GRI czy norma ISO 26000.

Korzyści ze stosowania standardów AA1000

- Sprawdzone **know-how** pomocne w budowaniu relacji z interesariuszami;
- **Praktyczne wskazówki** dotyczące identyfikacji i angażowania interesariuszy;
- Lepsze **rozumienie kwestii** związanych z interesariuszami i kluczowymi zasadami, jakie przyświecają budowaniu relacji z nimi;
- **Przejrzysty proces** dialogu z interesariuszami; zwiększenie wiarygodności raportowania;
- Standardy AA1000 są **kompatybilne z innymi standardami** jak wytyczne raportowania Global Reporting Initiative czy norma ISO 26000;
- Są dostępne **bezpłatnie**

DIALOG Z INTERESARIUSZAMI, CZYLI ZASADY AA1000 W PRAKTYCE -CASE STUDY

W 2010 roku zostaliśmy partnerem pierwszego w branży finansowej i drugiego w Polsce procesu dialogu z interesariuszami zainicjowanego przez firmę Provident Polska. Wspieraliśmy projekt merytorycznie zgodnie z zasadami wyrażonymi w standardzie AA1000APS i wytycznymi określonymi w standardzie AA1000SES. Standardy pomogły nam w przygotowaniach do dialogu oraz w wypełnieniu podstawowych zasad zaangażowania interesariuszy.

Dialog składał się z czterech etapów: (1) planowania dialogu, (2) przygotowań do spotkań, (3) z samych spotkań i rozmowy

z interesariuszami, (4) oraz fazy odpowiadania na oczekiwania wyrażone w dialogu i następnie wprowadzania zmian w działalności firmy, jakie wynikają z ustosunkowania się jej do oczekiwań. W rezultacie dialogu wyłoniono 32 oczekiwania, na które firma odpowiedziała. Odpowiedź została zawarta w raporcie z dialogu, w którym firma publicznie przyjęła zobowiązania jakie z niego wynikały. Dlatego, mimo że proces dialogu rozpoczął się w 2010 roku, etap czwarty jest ciągle w trakcie realizacji.

Nasze doświadczenie pokazuje, jak istotną rolę w dialogu odgrywa wysokiej jakości proces jego przeprowadzenia, który następnie przekłada się na rezultaty dialogu. Jednak nawet najlepszy proces nie wystarczy, jeśli firma nie jest otwarta na rezultaty dialogu. W przypadku Providenta w proces dialogu z interesariuszami od początku zaangażowany był członek zarządu, co miało znaczenie dla umocowania procesu.

Był to pierwszy proces dialogu nie tylko dla Providenta, ale i branży finansowej. W związku z tym nie wiedzieliśmy, jakiej reakcji możemy spodziewać się ze strony interesariuszy firmy. Ci, którzy chcieli i mogli wziąć udział w spotkaniach zaskoczyli nas swoją wiedzą o firmie, a ich oczekiwania oraz szereg uwag i komentarzy okazało się niezwykle cennych. To doświadczenie pokazuje również, że zdecydowanie ważniejsza od liczby interesariuszy jest ich adekwatność, osiągnięta dzięki odpowiedniemu procesowi identyfikacji i analizy interesariuszy.

Dialog z interesariuszami był wartościowym doświadczeniem, nie tylko dla firmy, ale również dla interesariuszy, i nas jako partnera projektu. W słowie wstępnym do raportu podsumowującego dialog napisałam, iż zamierzamy wykorzystać to doświadczenie w przyszłości i zachęcać inne firmy do zastosowania tej praktyki. Mam nadzieję, że przekład standardów będzie dla wielu firm impulsem do zwrócenia uwagi na praktykę zaangażowania interesariuszy.

PANEL INTERESARIUSZY JAKO FORMA ZAANGAŻOWANIA INTERESARIUSZY

Wśród wielu form zaangażowania interesariuszy w ostatnim czasie na popularności zyskuje praktyka tworzenia paneli interesariuszy.

Panel interesariuszy łączy funkcje panelu eksperckiego i dialogu z interesariuszami. W jego skład mogą wchodzić reprezentanci kluczowych dla firmy interesariuszy oraz eksperci, którzy umożliwiają firmie ocenę decyzji i umieszczenie działań w szerszym kontekście społeczno-środowiskowym.

Role jakie panel interesariuszy może odegrać w funkcjonowaniu firmy są różnorodne. Panel może służyć głosem doradczym

firmie zarówno w szerszych kwestiach społeczno-środowiskowych jak i w węższych zagadnieniach (np. ochrona rzek), wziąć udział w procesie raportowania lub przekazać informację zwrotną odnośnie strategicznych decyzji.

Panele interesariuszy okazują się efektywnym sposobem na poznanie oczekiwań i zdania interesariuszy w określonych tematach. Ich zaletą jest szybki stopień reakcji, ważny w codziennym funkcjonowaniu firmy oraz niski koszt w porównaniu do przeprowadzanego na szeroką skalę procesu dialogu z interesariuszami.

Ta forma wymaga jednak odpowiedniego doboru członków panelu, zapewnienia jego niezależności oraz wysokiego poziomu zaufania pomiędzy firmą a panelem. Dla efektywności panel powinien wpisywać się w dotychczasowe formy angażowania interesariuszy przez firmę, a nie konkurować z któryms z istniejących mechanizmów.

Moim zdaniem panele interesariuszy nie są w stanie zastąpić szerszego dialogu z interesariuszami. Powinny być jedną z jego form. Ich zastosowanie powinno odpowiadać potrzebom i stylowi zarządzania firmy.

Zastosowanie paneli interesariuszy

Dow

Firma Dow już w 1991 roku stworzyła tzw. Corporate Environmental Advisory Council, której celem było doradzanie firmie w kwestiach BHP i środowiskowych.

Lafarge

W 2003 roku firm uruchomiła panel interesariuszy, który miał wesprzeć proces raportowania. Później w 2006 roku zorganizowała drugi panel dotyczący kwestii bioróżnorodności. Gromadzi on dziesięciu ekspertów z zakresu bioróżnorodności oraz ochrony fauny i flory pochodzących z różnych krajów. Jego członkowie spotykają się dwa razy do roku i omawiają najlepsze praktyki środowiskowe.

HP

Od paneli ad hoc, zapewniających wsparcie przy określonej kwestii, firmy przechodzą do tworzenia stałych ciał doradczych, które służą radą firmie w sposób ciągły. Przykładem dojrzwania do decyzji powołania stałego ciała doradczego jest firma HP. Początkowo firma sformułowała panel interesariuszy, by uzyskać informację zwrotną dotyczącą swoich działań. Pod koniec 2008 roku działająca przy HP Stakeholder Advisory Council została przekształcona w Trusted Advisory Network, która rozszerzyła liczbę uczestniczących interesariuszy i zmieniła formułę spotkań.



Standardy serii AA1000

Francesca Sharp,
Associate, AccountAbility

Standardy opierają się na następujących podstawowych zasadach:

Zasada włączania: Dla organizacji, która akceptuje swoją odpowiedzialność wobec tych, na których wywiera wpływ, włączanie oznacza uczestnictwo interesariuszy w tworzeniu odpowiedzialnej i strategicznej odpowiedzi na wyzwania zrównoważonego rozwoju.

Zasada istotności: Istotność polega na określaniu znaczenia danych kwestii dla organizacji i jej interesariuszy. Istotna kwestia to kwestia wpływająca na decyzje, działania i wyniki organizacji lub jej interesariuszy.

Zasada odpowiadania: Odpowiadanie to reakcja organizacji na kwestie interesariuszy mające wpływ na jej działalność. Odpowiadanie jest urzeczywistniane poprzez decyzje i działania danej organizacji oraz ich rezultaty, jak również poprzez jej komunikację z interesariuszami.

Standardy z serii AccountAbility AA1000 opierają się na zasadach przewodnich, dzięki którym organizacje mogą funkcjonować w sposób bardziej odpowiedzialny i zrównoważony. Odnoszą się do takich kwestii, jak ład korporacyjny, model biznesowy czy strategię organizacji i dostarczają wskazówek w zakresie zapewniania zrównoważonego rozwoju i angażowania interesariuszy. Standardy te zostały opracowane z myślą o zintegrowanych strategiach, których wymaga niskoemisyjna, zielona gospodarka. Wspierają zintegrowane raportowanie i procesy assurance.

Dzięki zaangażowaniu w proces tworzenia standardów wielu grup interesariuszy są one korzystne nie tylko dla podmiotów, które je stosują, lecz także uwzględniają punkt widzenia tych, którym mają służyć. To pozwala na ich stosowanie w różnych typach organizacji – międzynarodowych korporacjach, małych i średnich przedsiębiorstwach, organizacjach rządowych i społeczeństwa obywatelskiego.

Standard AA1000 Zasady Odpowiedzialności (AA1000APS) stanowi przede wszystkim założenia ramowe, które pozwalają organizacji zidentyfikować i uporządkować wyzwania zrównoważonego rozwoju oraz na nie odpowiadać. Dwa pozostałe standardy, Weryfikacji i Zaangażowania Interesariuszy, wykorzystują zasady opisane w standardzie AA1000APS i wspierają organizację w ich realizacji.

Standard AA1000 Weryfikacja (AA1000AS) opisuje metodologię, która pozwala na ocenę, w jakim stopniu i zakresie organizacje stosują się do zasad AccountAbility. AA1000AS (2008) zawiera wskazówki, dzięki którym można określić sto-

pień odpowiedzialności organizacji w zakresie zarządzania, wyników i raportowania zrównoważonego rozwoju poprzez ocenę zgodności działań organizacji z zasadami Account Ability. Ponadto standard pozwala ocenić wiarygodność podanych przez organizację informacji o wynikach.

Standard AA1000AS jest pierwszym międzynarodowym standardem zaprojektowanym w taki sposób, aby zapewnić wiarygodność i rzetelność raportowanych wskaźników społecznych, środowiskowych i ekonomicznych. Powstał w odpowiedzi na obawy inwestorów i presję ze strony aktywistów, którzy domagali się większej transparentności firm. Dzięki niezależnej weryfikacji, wiarygodność informacji zawartych w raportach organizacji poddawana jest ocenie, co pozwala na zidentyfikowanie braków i niejasności w podanych danych. Niezależna weryfikacja zwiększa wiarygodność ujawnianych informacji i zaufanie do nich.

Standard AA1000 Zaangażowanie interesariuszy (AA1000SES) to oparte na zasadach założenia ramowe, które wspierają prowadzenie wysokiej jakości dialogu z interesariuszami. Standard ten pomaga organizacjom w budowaniu relacji z interesariuszami, przekładającej się na konkretne wyniki. Wspiera zasadę Włączania opisaną w standardzie AA1000APS. Może być stosowany jako osobny standard lub też jako narzędzie wspierające spełnienie wymagań w zakresie angażowania interesariuszy, stawianych przez takie standardy jak GRI G3.1 oraz ISO 26000.

AccountAbility publikuje wytyczne i wyniki badań, dzięki którym możliwe jest lepsze zrozumienie standardów, a co za tym idzie – lepsze ich wykorzystanie w praktyce. Dotychczas opublikowano następujące wskazówki dotyczące stosowania standardu AA1000 Weryfikacja:

- Wytyczne dla praktyków;
- Wytyczne dla organizacji raportujących;
- Wytyczne dla interesariuszy.

Tłumaczenie na język polski będzie dziewiątym w zbiorze tłumaczeń standardów z serii AA1000; do tej pory standardy zostały przetłumaczone na osiem języków: chiński, francuski, grecki, włoski, japoński, koreański, hiszpański i tradycyjny chiński. Polski przekład przyczyni się do zwiększenia globalnego zasięgu standardów z serii AA1000.

AccountAbility pomaga jednostkom i organizacjom w nabywaniu wiedzy i rozwijaniu umiejętności koniecznych do zrozumienia i wdrażania zasad, niezbędnych do prowadzenia skutecznego dialogu z interesariuszami. Ponadto AccountAbility wspiera jednostki i organizacje w raportowaniu i weryfikacji ujawnianych informacji poprzez certyfikację audytorów (Cer-

tified Sustainability Assurance practitioner).

Obecnie AccountAbility jest w trakcie rewizji oraz ustalenia nowej struktury organizacji i procesów. Dzięki temu wzmocniona zostanie reprezentacja najważniejszych interesariuszy z sektora publicznego, prywatnego, społeczeństwa obywatelskiego i organizacji tworzących inne standardy. Skład tymczasowej Rady Standardów zostanie uzgodniony latem 2011.

Za techniczny rozwój standardów z serii AA1000 odpowiadają dwa niezależne komitety: pierwszy z nich odpowiada za standard AA1000APS i za standard AA1000AS; drugi koncentruje swoje wysiłki na standardzie AA1000SES. Oba komitety techniczne mają niezwykle istotny wkład w zawartość standardów, a ich rekomendacje wpływają na treść i formę tych ostatnich.

Osoby i organizacje mogą angażować się w tworzenie i rozwój standardów z serii AA1000 na kilka różnych sposobów:

- poprzez stosowanie standardów AA1000AS i AA1000SES i innych wspomagających dokumentów i przesyłanie AccountAbility informacji zwrotnej;
- poprzez sprawdzanie na CorporateRegister.com, które organizacje stosują standard AA1000AS;
- poprzez współpracę z AccountAbility w celu wzmocnienia międzynarodowego systemu standardów.



Dialog z interesariuszami. Polski punkt widzenia.

Ewa Szul-Skjoeldkrona,
Konsultant, CSRIinfo

Budowanie relacji z interesariuszami za pomocą dialogu to jedno z podstawowych narzędzi wspierających tworzenie strategii społecznej odpowiedzialności organizacji. Sformalizowany dialog oparty na międzynarodowych standardach pomaga organizacjom w poznaniu oraz uporządkowaniu oczekiwań ich interesariuszy i może prowadzić do podjęcia konkretnych działań w odpowiedzi na te oczekiwania.

Wszystkie organizacje, niezależne od ich charakteru – biznesowego, społecznego czy rządowego – funkcjonują w określonym kontekście społecznym, w siatce zależności, w ramach której nieustannie komunikują informacje o sobie, swoich aspiracjach, projektach, sukcesach i porażkach. Skuteczna komunikacja jest procesem dwustronnym, w którym nadawca przekazuje adresatowi komunikat, a adresat daje nadawcy informację zwrotną. W przypadku dialogu z interesariuszami, uzyskanie informacji zwrotnej jest sprawą kluczową, gdyż tylko w ten sposób organizacje mogą poznać oczekiwania interesariuszy i na nie odpowiedzieć.

W ramach prowadzonego projektu „AA1000 w Polsce” postanowiliśmy zapytać dziewięć przedsiębiorstw o kwestie dotyczące budowania relacji z interesariuszami. Pytaliśmy o to, kim są interesariusze, jakie jest ich znaczenie dla organizacji, w jaki sposób należy z nimi rozmawiać i co z takiej rozmowy może wynikać dla aktorów biorących udział w procesie dialogu. W naszym badaniu wzięły udział następujące firmy: British American Tobacco, Enea, Grupa Żywiec, ING Bank Śląski, Mostostal Warszawa, Polpharma, Provident Polska, Telekomunikacja Polska i Shell Polska¹.

Informacje, które posłużyły do opracowania poniższej analizy, uzyskano w drodze wywiadów przeprowadzonych z przedstawicielami wyżej wymienionych firm. Każdemu z nich zadaliśmy trzynaście otwartych pytań. Poniżej prezentujemy nasze wnioski.

POJĘCIE INTERESARIUSZA JEST ZNANE

Nasze pierwsze pytanie brzmiało: kim jest interesariusz? Wszystkie zapytane przedsiębiorstwa udzieliły podobnej odpowiedzi: interesariusz to jednostka, grupa jednostek lub organizacja, która wpływa na firmę i na której działania wpływa firma. Wymieniano takie grupy interesariuszy, jak pracownicy, dostawcy i partnerzy biznesowi, media, czy społeczności lokalne.

FIRMY DOSTRZEGAJĄ POTRZEBĘ PROWADZENIA DIALOGU Z INTERESARIUSZAMI

Kolejne pytanie dotyczyło zainteresowania przedsiębiorstw dialogiem z interesariuszami. Chcieliśmy wiedzieć, czy zdaniem naszych rozmówców, firmy chcą taki dialog prowadzić. Otrzymałyśmy na to pytanie odpowiedź twierdzącą. Przedsiębiorstwa widzą taką potrzebę i są zgodne co do tego, że dialog z interesariuszami jest źródłem informacji, która przekłada się między innymi na ofertę produktową firmy, politykę zatrudnienia, czy też poznanie i zrozumienie nastrojów rynkowych. Jednakże nie zabrakło też głosów krytycznych – jeden z naszych respondentów powiedział, że dla niektórych firm prowadzenie dialogu jest problemem, bo wymaga wysłuchania drugiej strony, co w wypadku polskich firm bywa niekiedy wysiłkiem ponad miarę.

Czy zatem firmy powinny prowadzić dialog z interesariuszami? Zdaniem naszych respondentów zdecydowanie tak. Jako najważniejszą przyczynę wskazywano przesłanki natury praktycznej – zrozumienie oczekiwań interesariuszy pozwala na dotrzymanie kroku rynkowym trendom, bycie atrakcyjnym pracodawcą i partnerem handlowym oraz zapewnienie sobie dobrego klimatu do prowadzenia działalności gospodarczej. Ponadto wskazywano na społeczną „wartość dodaną”, a więc zrozumienie potrzeb lokalnej społeczności i ich zaspokojenie w miarę możliwości.

SFORMALIZOWANY DIALOG Z INTERESARIUSZAMI JEST OBECNY NA POLSKIM RYNKU W OGRANICZONYM ZAKRESIE

Ustaliliśmy, że wszyscy nasi respondenci uznają dialog z interesariuszami za jedno z kluczowych zagadnień zarządzania organizacją, postanowiliśmy ich zapytać w jaki sposób reprezentowane przez nich przedsiębiorstwa angażują swoich interesariuszy. Na dziewięć przebadanych firm dwie przeprowadziły sformalizowany dialog, korzystając ze standardów serii AA1000 (British American Tobacco i Provident Polska), dwie są w trakcie takiego dialogu (Telekomunikacja Polska i Grupa Żywiec), zaś pozostałe prowadzą dialog rozproszony między poszczególne jednostki organizacyjne, nieregulowany zewnętrznymi normami lub standardami. Taki dialog zwykle przybiera bardzo różne formy, a informacje uzyskuje się przez takie kanały komunikacyjne, jak badania ankietowe, spotkania czy od niedawna media społecznościowe.

Zapytaliśmy również respondentów, która firma, wedle ich wiedzy, prowadziła bądź prowadzi sformalizowany dialog z interesariuszami. Za każdym razem otrzymywaliśmy tę samą odpowiedź: dialog według wytycznych standardów serii AA1000 przeprowadziły British American Tobacco i Provident. Co do stanu obecnego to wszystkie firmy poza Telekomunikacją Polską i Grupą Żywiec (przedsiębiorstwa prowadzące dialog z wykorzystaniem standardów z serii AA1000), udzieliły odpowiedzi świadczących o ich niewiedzy w tym względzie lub też dzieliły się z nami swoimi przypuszczeniami. Może to oznaczać, że na razie w Polsce firmy nie podejmują jeszcze takich form dialogu, bądź komunikują o takich procesach w ograniczonym zakresie.

DLA SUKCESU DIALOGU KONIECZNE JEST UŚWIADOMIENIE INTERESARIUSZOM JEGO KORZYŚCI

Wola jednej ze stron do dialogu to połowa sukcesu, dlatego nasze kolejne pytanie dotyczyło sposobów, po które firmy sięgają, by zachęcić swoich interesariuszy do otwartego i szczerego dialogu. Przedstawiciele wszystkich firm zgodnie stwierdzili, że najważniejsze jest uświadomienie interesariu-

szom korzyści płynących z dialogu oraz przekonanie ich o tym, że ich zdanie się liczy i zostanie wzięte pod uwagę.

Nasi respondenci deklarują, że wzięli udział w jakiejś formie dialogu z interesariuszami w charakterze mediatorów, organizatorów lub koordynatorów. Ma to związek ze sprawowanymi przez nich funkcjami w departamentach ds. komunikacji korporacyjnej, PR lub CSR.

FIRMY KORZYSTAJĄ ZE STANDARDÓW AA1000 JAK I NARZĘDZI KOMUNIKACYJNYCH PRZY PROWADZENIU DIALOGU

Zapytaliśmy wszystkie firmy czy zetknęły się narzędziem społecznej odpowiedzialności biznesu, jakim jest seria standardów AA1000. Wszyscy respondenci zadeklarowali, że slyszeli o standardach, zaś część zetknęła się z nimi w praktyce biznesowej. I ta praktyka była również przedmiotem naszego zainteresowania. Jakimi narzędziami należy posłużyć się w procesie dialogu? Firmy, które prowadzą lub prowadziły swój dialog w oparciu o wytyczne standardów z serii AA1000 nie miały wątpliwości – dobrze jest posiłkować się sprawdzonymi receptami budowania relacji. W ich przypadku, taką receptę podawały właśnie standardy z serii AA1000. Pozostałe przedsiębiorstwa odwoływały się do sprawdzonych narzędzi komunikacyjnych, takich jak ankiety, badania fokusowe, spotkania bezpośrednie, newslettery, etc. Odpowiedzi udzielone na to pytanie pokazują, że dla naszych respondentów, z jednym wyjątkiem, sformułowanie „narzędzia” jednoznacznie skojarzyło się z narzędziami i kanałami komunikacji, a nie z narzędziami społecznej odpowiedzialności biznesu.

FIRMY KOMUNIKUJĄ INTERESARIUSZOM INFORMACJE, JAKIE ICH DOTYCZĄ

O kanały komunikacyjne pytaliśmy w kolejnym punkcie badania. Tu przedsiębiorstwa zgodnie wymieniały wszystkie te, które są im dostępne i zapewniały, że komunikują za pomocą kanałów internetowych (strona www, newslettery, emaile), mediów, raportów społecznych i rocznych w wersji elektronicznej i drukowanej czy spotkań bezpośrednich. Co istotne, przedsiębiorstwa deklarowały, że przekazywane informacje są „targetowane”, a więc grupy interesariuszy otrzymują informację zwrotną w tym zakresie, jaki bezpośrednio ich dotyczy.

OTWARTOŚĆ, ZAUFANIE I PODJĘCIE KONKRETNICH DZIAŁAŃ WPLYWAJĄ NA JAKOŚĆ DIALOGU

Następnie poprosiliśmy firmy o wskazanie trzech kluczowych elementów mających wpływ na jakość prowadzonego dialogu. I tutaj respondenci byli zgodni, choć oczywiście nie wszystkie odpowiedzi były takie same. Niemniej, na pierwszym miejscu wymieniano otwartość na drugą stronę dialogu i szczerłość,

skutkujące wytworzeniem się obopólnego zaufania. Drugim istotnym elementem według respondentów było wytworzenie w drugiej stronie przekonania, że za dialogiem pójdą konkretne działania będące odpowiedzią na oczekiwania interesariuszy. Respondenci wskazywali też na konieczność powtarzania dialogu w czasie.

DIALOG WPŁYWA NA FUNKCJONOWANIE FIRMY

Jedenaste pytanie dotyczyło wpływu dialogu na funkcjonowanie organizacji – wszystkie przedsiębiorstwa odpowiedziały na to pytanie twierdząco: bez wątpienia dialog wpływa na działania firm, ponieważ jest źródłem informacji, dzięki którym firma może odpowiadać na rzeczywiste, wyrażone przez interesariuszy oczekiwania.

BENEFICJENTAMI DIALOGU SĄ ZARÓWNO FIRMA JAK I JEJ INTERESARIUSZE

W kolejnym pytaniu chcieliśmy się dowiedzieć, kto zdaniem naszych respondentów jest głównym beneficjentem dialogu: firma czy interesariusze? A może i firma, i interesariusze? Przedsiębiorstwa, świadome wagi dialogu z interesariuszami, wskazywały, że jego beneficjentami są obie strony, argumentując, że otwarty dialog i wyrażone w nim oczekiwania przekładają się na poprawę sytuacji firmy i otoczenia, w którym funkcjonuje.

A zatem, co wynika z naszego badania? Jaki jest polski punkt widzenia i jak wygląda dialog z interesariuszami w polskich realiach? Z powyższej analizy deklaracji naszych respondentów wynika, że przedsiębiorstwa działające na polskim rynku, nawet jeśli nie prowadzą sformalizowanego dialogu, są przekonane, iż jest on konieczny do właściwego funkcjonowania organizacji. Co więcej, świadomie podejmują taki dialog w ramach dostępnych środków i wykorzystują pozyskaną w ten sposób wiedzę do poprawiania sytuacji swojej i otoczenia, w którym funkcjonują. To pozwala sądzić, że na kolejnym etapie rozwoju społecznej odpowiedzialności biznesu firmy zaczną podchodzić do dialogu w bardziej systemowy sposób i zdecydują się na jego sformalizowanie. Wówczas międzynarodowe narzędzia społecznej odpowiedzialności, takie jak standardy z serii AA1000 będą stanowić nieocenioną pomoc.

¹ Zaproszone firmy zostały dobrane w sposób celowy, biorąc pod uwagę doświadczenia związane z dialogiem, branże jak i typ właściciela.

Punkt widzenia

Dialog pozwala na wymianę istotnych informacji, między stronami, stanowiąc najlepszy instrument budowy wzajemnego zaufania oraz wzrostu świadomości jego uczestników. Jest także fundamentem harmonijnego rozwoju wzajemnych relacji pomiędzy organizacją a interesariuszami – łagodzi potencjalne konflikty i nieporozumienia.

Agata Oklińska, Zastępca Dyrektora, Departament Dialogu i Partnerstwa Społecznego, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej

(...) Dialog buduje kapitał społeczny, który jest tak samo niezbędny dla rozwoju gospodarczego jak pieniądze na inwestycje (...)

Henryka Bochniarz, Prezydent Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan

Zarządzenie przedsiębiorstwem w oparciu o zasady dialogu i tym samym budowanie dobrych relacji z grupą interesariuszy, jaką są pracownicy, przyczynia się do wzrostu współczynnika realizacji celów strategicznych danej organizacji, a także do poprawy jej konkurencyjności.

Joanna Szymonek, Specjalista NSZZ „Solidarność” z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu

Stowarzyszenie Konsumentów Polskich popiera każdy projekt, który sprzyja dialogowi i nawiązywaniu współpracy między interesariuszami. Ochrona konsumentów dotyczy wszystkich, a więc indywidualnych osób, ale też przedsiębiorców. Dialog między tymi grupami pomaga wszystkim uczestnikom rynku w zrozumieniu oczekiwań i odpowiedzi na nie.

Grażyna Rokicka, Prezes Zarządu, Stowarzyszenie Konsumentów Polskich

Dialog z interesariuszami pozwala firmie otworzyć się i dopuścić do głosu osoby, które mają zupełnie inne spojrzenie na działania firmy, jej usługi czy produkty. Prawdziwy dialog to odważna decyzja, ponieważ zakłada pewną dokonanie zmiany, to że wartościowe postulaty powinny być przez firmę wdrożone, ponieważ tego oczekują pracownicy, klienci czy dostawcy. „Nagrodą” dla firmy może być wczesne wychwycenie trendu konsumenckiego lub zdiagnozowanie przyczyn rotacji pracowników, a to już konkretne elementy budowania swojej pozycji na rynku i zwiększania wartości firmy.

Mirella Panek-Owsiańska, Prezes, Dyrektorka Generalna, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Forum Odpowiedzialnego Biznesu



Dialog z interesariuszami w Grupie TP

Monika Kulik,
Ekspert ds. CSR w Grupie TP

Dialog to bardzo ważna część życia publicznego. Jego poziom, kształt i treść przekładają się na jakość polityki, stanowione prawo, kierunki rozwoju gospodarczego i społecznego. Firma odpowiedzialna społecznie powinna być aktywnym uczestnikiem takiej debaty. Jako podmiot, który zatrudnia obywateli, świadczy usługi na ich rzecz, wypracowuje zysk i inwestuje, ma w tym nie tylko swój interes, ale też jak najlepiej pojmowany obowiązek.

Odpowiedzialność biznesu to nieustanny proces poznawania i włączania zmieniających się oczekiwań społecznych w strategię zarządzania, a także monitorowania wpływu tej strategii na wzrost wartości firmy. Rosnący stopień złożoności i zmienności otoczenia jest jednym z najważniejszych czynników powodujących konieczność poszukiwania coraz lepszych dróg zrównoważonego rozwoju, szczególnie przez firmy takie jak Grupa TP – znaczące na danym rynku. Dlatego ważne jest kształtowanie umiejętności mądrego reagowania na zmiany o charakterze społecznym, prawnym czy ekonomicznym, które pojawiają się w naszym otoczeniu.

Od kilku lat konsekwentnie wdrażamy w TP i Orange politykę społecznej odpowiedzialności biznesu we wszystkich obszarach swojej działalności. W ostatnim czasie naszym priorytetem było opracowanie długoterminowej i kompleksowej strategii CSR dla Grupy TP, a co za tym idzie, przygotowanie sprawnego systemu zarządzania polityką CSR w firmie, weryfikacja dotychczasowych działań i, co najważniejsze, bardziej aktywne podejście do aktywności z zakresu społecznej odpowiedzialności firmy.

Wśród strategicznych wyzwań firmy telekomunikacyjnej jest budowa społeczeństwa informacyjnego, przeciwdziałanie e-wykluczeniu, edukacja społeczeństwa w zakresie nowoczesnych technologii, zapewnienie bezpiecznych produktów, usług – w tym również dla najmłodszych użytkowników nowoczesnych mediów, promowanie ekologicznych rozwiązań teleinformatycznych. Są to również tak uniwersalne zagadnienia, jak dbałość o pracowników, odpowiedzialny łańcuch dostaw czy zaangażowanie społeczne.

Wśród celów wspierających realizację strategii umieściliśmy także „Wzmocnienie formalnego mechanizmu dialogu z interesariuszami”, czyli lepsze poznanie naszych interesariuszy, otwartość i odpowiadanie na ich oczekiwania czy potrzeby. W tym procesie zdecydowaliśmy się posłużyć standardem AA1000, który pomaga uporządkować myślenie o dialogu, usystematyzować sposoby zarządzania, wdrażania, ewaluacji i komunikacji szeroko rozumianej aktywności firmy w przestrzeni społecznej i ekonomicznej.

Proces zaczęliśmy od analizy dotychczas prowadzonych form dialogu w Grupie TP, narzędzi i kanałów komunikacji oraz poznania dobrych praktyk Grupy FT i innych firm. Następnie zidentyfikowaliśmy kluczowych interesariuszy firmy i określiliśmy ich znaczenie i siłę oddziaływania ich relacji z firmą. W ten proces zaangażowaliśmy Komitet Sterujący ds. CSR – złożony z managerów odpowiedzialnych za najważniejsze obszary funkcjonowania firmy, oraz koordynatorów CSR – odpowiedzialnych za bezpośrednią koordynację projektów CSR w danym obszarze, raportowanie i komunikację. Poszczególne grupy interesariuszy przypisane zostały określone

formy komunikacji – od pasywnych, czyli informowanie, monitorowanie, poprzez coraz bardziej angażujące w proces zmian w firmie – konsultacje, współpracę czy delegowanie zadań.

Wartością standardów AA1000 jest ich prostota, uniwersalność i możliwość dostosowania do potrzeb danej organizacji. Każda organizacja może więc określić, jakie narzędzia zaangażowania interesariuszy w dialog będą dla niej najbardziej efektywne. Naszym celem było włączenie się w istniejące i sprawdzone już kanały komunikacji, rozszerzenie badań klienckich i pracowniczych, uczestniczenie w cyklicznych spotkaniach z organizacjami konsumenckimi – prowadzimy je regularnie od kilku lat – oraz współpraca z Rzecznikiem Klienta czy Radą Klientów. Wymagało to też uruchomienia nowych narzędzi – organizacji dyskusji tematycznych, przygotowania cyklu indywidualnych spotkań Prezesa Zarządu z przedstawicielami kluczowych dla funkcjonowania firmy instytucji i urzędów, debat z ekspertami czy paneli interesariuszy. Podstawą tych rozmów są kluczowe wyzwania społeczne, które znalazły się w naszej strategii CSR. Dialog z interesariuszami to sposób na poddanie tej strategii publicznej dyskusji, a co za tym idzie – jej weryfikacji społecznej.

Myślę, że największym wyzwaniem dla Grupy TP nie jest proces „pytania” interesariuszy o zdanie, bo to robimy od dawna. Istotne jest przekonanie ich, że zostaną wysłuchani. Najlepszą odpowiedzią będą zmiany w prowadzeniu naszego biznesu w odpowiedzi na wyzwania społeczne, a formą komunikacji tych zmian – przygotowywany raport CSR.

Społeczna odpowiedzialność biznesu to proces stopniowego doskonalenia się, w ramach którego staramy się coraz lepiej odpowiadać na wyzwania, jakie niesie teraźniejszość i przyszłość. Dialog z interesariuszami jest postawą tego procesu.



O projekcie „AA1000 w Polsce”

Zaangażowanie i dialog z interesariuszami są podstawową praktyką każdej odpowiedzialnej organizacji. Tymczasem w Polsce firmy napotykają trudności w praktycznym wdrożeniu dialogu ze swoim otoczeniem, tzw. interesariuszami. Dlatego CSRIinfo i Grupa TP zainicjowały projekt „AA1000 w Polsce”, którego celem jest zmiana tej sytuacji poprzez udostępnienie przedsiębiorcom i organizacjom narzędzi, jakimi są międzynarodowe standardy AccountAbility AA1000. Ministerstwo Gospodarki objęło projekt honorowym patronatem.

Projekt zakłada przetłumaczenie standardów na język polski i ich bezpłatne udostępnienie oraz promocję dobrej praktyki zarządzania i budowania relacji z interesariuszami.

AccountAbility to uznany, międzynarodowy think-tank, a jego standardy stosowane są na całym świecie. Seria składa się z następujących standardów:

- AA1000 AccountAbility Principles Standard (AA1000 Zasady Odpowiedzialności)
- AA1000 AccountAbility Stakeholder Engagement Standard (AA1000 Zaangażowanie Interesariuszy)
- AA1000 AccountAbility Assurance Standard (AA1000 Weryfikacja)

Oprócz przetłumaczenia i udostępnienia standardów projekt „AA1000 w Polsce” obejmuje również:

- cykl bezpłatnych seminariów na temat zaangażowania interesariuszy;
- badanie dotyczące praktyki zaangażowania interesariuszy;
- konferencję;

- niniejszą broszurę;
- dedykowaną stronę internetową www.AA1000.pl.

Poprzez powyższe działania i prezentację praktycznych przykładów i doświadczeń CSRIinfo i Grupa TP pragną zachęcać firmy do podjęcia praktyki prowadzenia dialogu z interesariuszami.

– *Wprowadzenie standardów AccountAbility na polski rynek to unikalny projekt. Realizacja dialogu z interesariuszami według standardów AA1000 jest dużym wyzwaniem i Grupa TP postanowiła je podjąć. Wierzę, że nasze doświadczenia okażą się inspirujące dla innych przedsiębiorców* – powiedział Tomasz Nowakowski, dyrektor wykonawczy Grupy TP ds. korporacyjnych.

– *Standardy AA1000 są niezwykle pomocne w projektowaniu i zarządzaniu relacjami z interesariuszami. Uważam, że zawarte w nich know-how, które oferują, powinno być dostępne polskim firmom. Mam nadzieję, że przyczyni się ono do upowszechnienia dobrej praktyki dialogu* – powiedziała Liliana Anam, Manager CSRIinfo.

Partnerzy projektu

Organizator



CSRinfo to firma prowadząca działania edukacyjne i doradcze w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju.

Jesteśmy jedną z pierwszych i najdłużej funkcjonujących firm na polskim rynku specjalizujących się w tej tematyce. Działamy w tym obszarze od 2007 roku.

Świadczymy usługi doradcze, prowadzimy szkolenia, a także wspieramy wartościowe inicjatywy promujące społeczną odpowiedzialność biznesu i zrównoważony rozwój. Wśród naszych klientów znajdują się firmy, instytucje publiczne i organizacje społeczne.

Naszym szczególnym wkładem w rozwój tej tematyki jest portal informacyjno-edukacyjny www.CSRinfo.org.
www.CSRinfo.com.pl

Właściciel standardów



AccountAbility to międzynarodowa organizacja non-profit działająca od 1995 roku. Jest właścicielem uznanej serii standardów zaangażowania interesariuszy AA1000, które zostały zbudowane w ramach dialogu z interesariuszami przy zaangażowaniu międzynarodowych ekspertów.

Poza tworzeniem standardów, AccountAbility jest zaangażowane w szereg działań, takich jak badania, ratingi (AccountAbility Ratings) i indeksy (Saudi Responsible Competitiveness).

www.accountability.org

Partner strategiczny



Telekomunikacja Polska jest jednym z największych, dynamicznie rozwijających się polskich przedsiębiorstw. Jako jedyna firma w Polsce ma ofertę telekomunikacyjną, dostępną w całym kraju.

TP działa na rynku telefonii stacjonarnej, telefonii komórkowej, Internetu i transmisji danych. Firma oferuje także specjalistyczne usługi w zakresie radiokomunikacji, telefonii przywoławczej, radiotelefonii i łączności dyspozytorskiej.

Telekomunikacja Polska podzieliła się swoimi doświadczeniami w zakresie wdrażania dialogu z interesariuszami. Dzięki jej wkładowi finansowemu możliwe było wykonanie tłumaczenia i organizacja konferencji.

www.tp.pl



Słowniczek pojęć

Interesariusze – wszystkie podmioty, na które firma wpływa swoją działalnością i które wpływają na firmę. Przykładowi interesariusze firmy to pracownicy, dostawcy, klienci, mieszkańcy społeczności lokalnej, media, administracja publiczna i inne podmioty z szeroko rozumianego otoczenia firmy.

Zaangażowanie interesariuszy – stanowi integralną część zarządzania firmą w odpowiedzialny sposób. Zaangażowanie interesariuszy oznacza, że firma włącza interesariuszy w swoją działalność.

Dialog z interesariuszami – proces, w ramach którego organizacja pyta swoich interesariuszy o opinie dotyczące jej działalności oraz oczekiwania, a następnie odpowiada na nie i uwzględnia je w swojej dalszej działalności. Dialog z interesariuszami różni się od dialogu społecznego, który dotyczy wyłącznie relacji pomiędzy związkami zawodowymi i organizacjami pracodawców a także ich stosunkami (dwustronne lub trójstronne) z organami państwowymi, jak rząd i jego agendy, samorząd lokalny i inne instytucje państwowe.

Społeczna odpowiedzialność biznesu – przyjęta dobrowolnie, długoterminowa strategia zarządzania i rozwoju, opierająca się o wartości firmy, która w etyczny i przejrzysty sposób, uwzględniając potrzeby wszystkich interesariuszy, pozwala firmie budować wartość.

Zrównoważony rozwój¹ – proces mający na celu zaspokojenie celów rozwojowych obecnego pokolenia w sposób umożliwiający realizację tych samych dążeń następnym pokoleniom.

Polecane strony internetowe:

www.CSRinfo.org – portal dotyczący społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju

www.AA1000.pl – strona dedykowana serii standardów AA1000

www.interesariusze.pl – strona poświęcona interesariuszom

¹ Źródło: Raport Komisji Brundtlanda z 1987 roku: Światowa Komisja ds. Środowiska i Rozwoju Organizacji Narodów Zjednoczonych.

