

## ETYKA

# Czy koncepcje CSR można stosować w samorządzie

Koncepcje społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju to rozwiązania tak samo odnoszące się do przedsiębiorców, jak i administracji publicznej. Wprowadzenie ich do pracy urzędu gminy pozwala nie tylko na budowanie przyjaznego wizerunku, ale podnosi jego wiarygodność.

**D**ążenie do zbudowania wzajemnego zaufania, przejrzystości i atmosfery współpracy zarówno w relacjach z otoczeniem zewnętrznym, jak i środowiskiem wewnętrznym organizacji powinno stać się sposobem na funkcjonowanie miasta, gminy oraz innych jednostek tworzących sektor publiczny. Działania te przyczyniają się do ich postrzegania jako odpowiedzialnych partnerów. Pozytywny wizerunek urzędu w oczach społeczności lokalnej, inwestorów, podmiotów i instytucji współpracujących, mediów, a także opinii publicznej ma szansę przełożyć się w większym stopniu na efekty w postaci dobrego klimatu do mieszkania i inwestowania na terenie gminy, a także budowania mocno ugruntowanego przekonania, że środki przeznaczone na administrację wydatkowane są efektywnie, przy zapewnieniu maksymalizacji korzyści osiąganych z tego tytułu przez społeczeństwo.

Sposobem na to, aby zmaksymalizować korzyści, jest opracowanie i wdrożenie **długofalowej strategii** (dalej: strategia CSR) funkcjonowania jako organizacji odpowiedzialnej społecznie (*ang. CSR – Corporate Social Responsibility*), dostosowanej do specyfiki i skali działania danej jednostki, opartej na wnikliwej analizie potrzeb wszystkich grup **interesariuszy** oraz prowadzonym z ich udziałem dialogu. Przyjęte podejście powinno być zintegrowane z funkcjonującym w urzędzie systemem zarządzania, co pozwoli w sposób efektywny zarządzać ryzykami wewnętrznymi i zewnętrznymi w obszarach społecznym i ochrony środowiska.

## Korzyści z CSR

Wiele organizacji nie dostrzega roli i znaczenia społecznego zaangażowania. Spowodowane jest to tym, że większość inicjatyw związanych z tą sferą ich funkcjonowania, często utożsamianych jedynie z działalnością charytatywną, podejmowanych jest w sposób nieskoordynowany, w izolacji od celów i zadań powierzonych danej jednostce.

Strategia CSR oznacza uwzględnianie, przez jednostkę sektora publicznego, **interesu społecznego i kwestii ochrony środowiska we wszystkich** podejmowanych przez nią **działaniach**. Jest to możliwe tylko przy jednoczesnym wdrażaniu nowoczesnego sposobu zarządzania i administrowania, usprawnianiu relacji z interesariuszami, a także umacnianiu reputacji jednostki. Jednym z kluczowych wyzwań jest wdrożenie **zasad etycznych i programów odpowiedzialności społecznej** w tych obszarach działania jednostki, które związane są z zapewnieniem funkcjonowania samego urzędu, administrowaniem nim, takich jak wybór dostawców, usługodawców, produktów i stosowanych technologii. To właśnie tutaj podejmowane są decyzje, które wpływają znacząco na to, czy urząd funkcjonuje w sposób społecznie odpowiedzialny, korzystny dla otoczenia, sprzyjający zrównoważonemu rozwojowi.

## SŁOWNICZEK

**Interesariusze** to osoby lub instytucje, których aktywność może mieć wpływ na funkcjonowanie organizacji. Należą do nich: pracownicy sektora publicznego, społeczność lokalna, interesanci, inwestorzy, instytucje współpracujące, jednostki kontrolne itd.

Dopiero całościowe spojrzenie na wszystkie aspekty działania jednostki, **zdefiniowanie celów** w perspektywie długoterminowej oraz aktywne wyjście poza obowiązki wynikające z przepisów prawa pozwala na przekształcenie CSR z działań typowo wizerunkowych w czynnik wpływający na zasady funkcjonowania jednostki.

Opracowanie i efektywne wdrożenie strategii CSR może przynieść wymierne korzyści, w tym:

- poprawę lub umocnienie pozytywnego wizerunku jednostki wśród wybranych grup interesariuszy,
- większe zaufanie ze strony podmiotów korzystających z usług świadczonych przez jednostkę oraz instytucji współpracujących,
- zwiększone zainteresowanie ze strony potencjalnych inwestorów,

- umocnienie wiarygodności finansowej na skutek wzrostu poziomu zaufania po stronie instytucji współpracujących czy finansujących,
- przewidywalność działań pozwalającą na odwrócenie niechcianej uwagi mediów, wymiaru sprawiedliwości, instytucji kontrolnych,
- pozytywne komunikaty pojawiające się w mediach,
- wzrost zaangażowania po stronie pracowników,
- pozytywne postrzeganie osób kierujących działaniem urzędu bądź innej jednostki jako inicjatorów jego funkcjonowania w sposób odpowiedzialny społecznie.

Prawidłowo zdefiniowana i wdrożona strategia CSR pozwala zaistnieć idei społecznej odpowiedzialności we wszystkich sferach działania urzędu. Jej upowszechnianie przez osoby stojące na czele jednostki i jej kadre kierowniczą, realizowane zgodnie z zasadą partnerstwa oraz na podstawie najwyższych standardów etycznych, podnosi wiarygodność i zaufanie do urzędu. Podejście to skutecznie buduje również jego pozycję wśród innych jednostek sektora publicznego.

### Droga do społecznie odpowiedzialnego urzędu

Planując przyjęcie strategicznego podejścia do CSR, należy mieć na uwadze zarówno wielkość i specyfikę danej jednostki, w tym złożoność realizowanych zadań, skalę interakcji z podmiotami zewnętrznymi, jak i całokształt uwarunkowań związanych z jej funkcjonowaniem.

Proces, którego finałem jest działający w sposób odpowiedzialny społecznie **nowoczesny urząd**, uwzględnia następujące kroki:

- analizę przyjętej wizji funkcjonowania i usprawniania podejmowanych działań, systemu wartości i kultury organizacyjnej, a także finansowych i kadrowych zasobów organizacji,
- analizę i usystematyzowanie dotychczasowej działalności prospołecznej i proekologicznej jednostki,
- identyfikację kluczowych grup interesariuszy,
- zdefiniowanie priorytetowych dla jednostki interesariuszy i obszarów zaangażowania,
- analizę i ocenę ryzyk dotyczących poszczególnych interesariuszy, obszarów oraz zadań planowanych w związku z realizacją strategii CSR,
- ustalenie celów, programów i działań, a także opracowanie procedur i regulaminów,
- zdefiniowanie wskaźników umożliwiających monitorowanie wyników poszczególnych działań,
- komunikację strategii CSR wewnątrz i na zewnątrz organizacji,
- realizację strategii CSR oraz bieżące monitorowanie wyników i konsultacje z interesariuszami,
- kontrolę/audyt realizacji przyjętych celów, ewaluacja podejmowanych działań.

### Przykłady zaangażowania społecznego

Oto przykładowe rodzaje inicjatyw, które każda instytucja publiczna może podjąć w ramach poszczególnych obszarów społecznej odpowiedzialności:

- ład organizacyjny – „Transparentny urząd”, proces decyzyjny zakładający udział interesariuszy,
  - prawa człowieka – program „Wszyscy jesteśmy inni. Poznajmy się”,
  - relacje z pracownikami – wolontariat pracowniczy, program „Pracujący rodzic”, dialog z pracownikami ukierunkowany na poszukiwanie dobrych pomysłów,
  - środowisko naturalne – „Zielony urząd”, „Do pracy na rowerze”, „Sadzimy drzewa”, konkurs na najlepszy projekt prośrodowiskowy,
  - etyczne postępowanie w stosunku do podmiotów współpracujących – program ukierunkowany na budowę rozwiązań oraz kultury sprzyjającej ograniczeniu korupcji i zachowań nieetycznych, wykorzystujący grupy międzysektorowe (administracja, przedsiębiorcy, społeczność lokalna organizacje pozarządowe) oraz przeprowadzany w oparciu o – uwzględniający specyfikę urzędu – model (profil) odporności organizacji na defraudację i korupcję,
  - relacje z podmiotami korzystającymi z usług organizacji – budowanie świadomości osób korzystających z usług urzędu,
  - zaangażowanie społeczne i rozwój – telefon zaufania dla młodzieży, „Dbaj o formę”, „Uczymy się angielskiego”, konkurs na pomysły prorozwojowe.
- Administracja publiczna w coraz większym stopniu dostrzega znaczenie działań społecznie odpowiedzialnych. Część przedstawicieli szuka wskazówek, które mogłyby wykorzystać dla zaplanowania i realizacji w sposób optymalny aktywności w obszarze CSR. Chce ona zasłużyć na miano prawdziwie zaangażowanej społecznie zarówno w oczach klientów, instytucji współpracujących, opinii publicznej, jak i wśród pracowników oraz kadry kierowniczej.

O społecznej odpowiedzialności w administracji pisaliśmy w nr. 10 z 2008 r. „GSIA”, w artykule pt. „Biznes może działać nie tylko dla zysku”.



Patrz strona [www.gsia.infor.pl](http://www.gsia.infor.pl)

>> Archiwum >> Rok 2008 >> nr 10.

Coraz więcej organizacji stawia sobie za cel społeczną odpowiedzialność, dotyczy to głównie przedsiębiorców, ale postulowane rozwiązania i metody dają się doskonale przełożyć na grunt administracji publicznej. Jedną z takich inicjatyw jest długofalowy projekt „Promocja standardów społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach” współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

**Jacek Kuchenbeker**