



FURNCSR
well-being and competitiveness

Podręcznik społecznej odpowiedzialności biznesu służący wzmocnieniu branży meblarskiej

 furncsr.eu

Przewodnik dla firm i zainteresowanych stron dotyczący
zwiększania konkurencyjności i atrakcyjności miejsc pracy



ambit
LIVING SPACES CLUSTER

FLA
FEDERLEGNOARREDO

European Federation
of Building
and Woodworkers



UEA



This project has been funded by the
European Commission call: Support for
Social Dialogue VP/2020/001. Grant
Agreement Reference VS/2021/0035.

Podręcznik społecznej odpowiedzialności biznesu służący wzmocnieniu branży meblarskiej

Przewodnik dla firm i zainteresowanych stron dotyczący
zwiększania konkurencyjności i atrakcyjności miejsc pracy

© AMBIT 2023
Av. Generalitat, 66 - 43560
La Sénia (Tarragona) HISZPANIA
Tel. +34 977 57 01 22
ambitcluster.org

Niniejsza publikacja została przygotowana przy wsparciu finansowym Unii Europejskiej.

Projekt ten został sfinansowany przez Komisję Europejską w ramach zaproszenia: Wsparcie dialogu społecznego VP/2020/001. Nr referencyjny

umowy w sprawie przyznania dotacji VS/2021/035.

Wsparcie Komisji Europejskiej dla wydania niniejszej publikacji nie stanowi poparcia jej treści, która oddaje wyłącznie poglądy jej autorów. Komisja nie ponosi żadnej odpowiedzialności za jakiegokolwiek wykorzystanie informacji w niej zawartych.

Niniejszy raport został sporządzony przez zespół techniczny projektów AMBIT i FederLegnoArredo FurnCSR w składzie:
Jaisiel Madrid Sánchez
Massimiliano Rumignani
Julio Rodrigo Fuentes
Joaquim Solana Monleón
Giorgia Von Berger
Chiara Terraneo

We współpracy z następującymi ekspertami zewnętrznymi:
Xevi Agulló and Josep Maria Canyelles (Vector5 Excel·lència i Sostenibilitat)
Juan Carlos Alonso
Jeroen Doom
Nathalie Bekx
Emilio Arasa
Roberto Cuneo

Projekt: srbeardman.com



NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).
creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Utwór należy odpowiednio oznaczyć, podać łącze do licencji i wskazać, czy wprowadzono zmiany. Można to zrobić w dowolny, uzasadniony sposób, o ile nie sugeruje to udzielania przez licencjodawcę poparcia dla udostępniającego lub sposobu, w jaki wykorzystuje ten utwór.

Żadne modyfikacje ani wykorzystanie komercyjne utworu nie są dozwolone. Materiałów nie wolno wykorzystywać do celów komercyjnych. W przypadku zmiany układu, przekształcenia lub tworzenia na bazie niniejszego utworu zabrania się rozpowszechniania zmodyfikowanych materiałów.

Podziękowania

Pragniemy podziękować naszym kolegom i koleżankom z FurnCSR: Chiarze Terraneo, Omarowi Degoli, Giorgia Von Berger, Nicolasowi Sangalli - Federlegno-Arredo, oraz z naszych organizacji stowarzyszonych: Rolfowi Gehringowi – EFBW/W i Davidowi Pavlisowi – UEA. Zapewnili oni informacje i wiedzę, inspirując i pomagając w naszym badaniu.

Jesteśmy wdzięczni koordynatorowi projektu z Komisji Europejskiej, Danny'emu Scheerlinckowi za wsparcie przez cały proces realizacji projektu.

Doceniamy kluczowy wkład naszych zewnętrznych ekspertów Vector5 Excel-lència i Sostenibilitat (Xeviiego Agulló i Josepa Marii Canyellesa), Juana Carlosa Alonso (gospodarka o obiegu zamkniętym), Jeroena Dooma (VET), Nathalie Bekx (społeczna odpowiedzialność biznesu dla HR), Emilia Arasy (wewnętrzne procesy firm) i Roberta Cuneo (zewnętrzne procesy strategiczne firm).

Pragniemy podziękować wszystkim respondentom i uczestnikom ankiety FurnCSR oraz warsztatów eksperckich, którzy poprzez swoje multidyscyplinarne opinie i wkład przyczynili się do stworzenia szczegółowej wizji znaczenia praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu w sektorze meblarskim UE oraz do zidentyfikowania dobrych praktyk i przykładów biznesowych w całej Europie.

Poza osobami wymienionymi powyżej są to:

Frank Adriaensen, Amine Aktekin, Nur America, Walter Bertozzi, Irene Burroni, Araceli Cabello Jiménez, Francesc Castells, Nicola Cerantola, Alexandra Costa Artur, Kim Cuypers, Bie De Keulenaer, Bart De Waele, Omar Degoli, Ieva Erele, Matej Fegus, Claudio Garrone, Nikolay Georgiev, Valeria Giacomozzi, Lorenza Giovanardi, Daniella Koós, Matthieu Leroy, Anton Luiken, Erwan Mouazan, Alba Obiols, Frank O'Connor, Dermot O'Donovan, Jordi Oliver Solà, Daniela Petrova, Xavier Pi, Carlo Piemonte, Carlo Proserpio, Filippo Santambrogio, Stefano Santoni, Jude Sherry, Osier Sven, Carles Tort, Antonella Ilaria Totaro, Erika Valentincic, William Vernon, Evi Waterbley.

Realizacja projektu FurnCSR była możliwa tylko dzięki finansowaniu zaproszenia do składania propozycji KE w sprawie wsparcia dialogu społecznego VP/2020/001.

Jesteśmy wdzięczni instytucjom krajowym, które przyczyniły się do udanego wdrożenia narzędzia online FurnCSR, wspierając firmy w procesie samooceny.

- 🌐 BBCWFI - Bulgarian Branch Chamber of Woodworking and Furniture
Industrytimberchamber.com
- 🌐 Cluster Legno Arredo Casa FVG (Italy) clusterarredo.com
- 🌐 COSMOB Technological Center (Italy) cosmob.it
- 🌐 dID - Interior and Design District (Italy) distrettointerniedesign.it
- 🌐 FABUNIO - Hungarian Furniture Association - fabunio.hu
- 🌐 IPRA-MEDEF - Mouvement des Entreprises de France medef-aura.fr
- 🌐 TFC - Transylvanian Furniture Cluster (Romania) transylvanianfurniture.com
- 🌐 WIC - Wood Industry Cluster (Slovenia) lesarski-grozd.si

Dziękujemy również wszystkim firmom, które włączyły się w ten proces: 🌐 Absotec
absorcionacustica.com

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| 🌐 Antares | antaresinternational.eu |
| 🌐 Árkossy Bútor | arkossy.hu |
| 🌐 Concreta Cucine | concretacucine.it |
| 🌐 Donar | donar.si |
| 🌐 Galtee Veneer Bonding | thegalteegroup.ie |
| 🌐 Gancedo | gancedo.com |
| 🌐 Van Hoecke | vanhoecke.be |
| 🌐 Kave Home | kavehome.com |
| 🌐 Kintsugi Strategy | kintsugistrategy.com |
| 🌐 Mebeli Dragi | dragi.bg |
| 🌐 Mobenia | mobenia.com |
| 🌐 Mobili Avenanti | mobiliavenanti.it |
| 🌐 Planning Sisplamo | planningsisplamo.com |
| 🌐 Promedif | promedif.fr |
| 🌐 SantaLucia Mobili | santaluciamobili.it |
| 🌐 Tooy | tooy.it |

Indeks

1	Wstęp	11
2	Jak korzystać z tego przewodnika	15
3	Wyzwania związane ze strategiczną społeczną odpowiedzialnością biznesu	18
4	Wdrożenie dobrych praktyk (krok 4)	24
4.1	Pracownicy	27
4.2	Zarządzanie i struktura	30
4.3	Kluczowe zasoby	32
4.4	Działania i procesy	34
4.5	Łańcuch dostaw i partnerzy	36
4.6	Propozycja wartości	38
4.7	Klienci i beneficjenci	40
4.8	Zainteresowane strony	42
4.9	Przestrzenie relacji	44
4.10	Koszty	46
4.11	Zwrot wartości	48
5	Wdrażanie kompleksowego podejścia do społecznej odpowiedzialności biznesu	52
5.1	Zgodność z przepisami (kroki 2 i 3)	55
5.2	Poprawa przepisów (kroki 4 i 5)	57
5.3	Spełnienie oczekiwań (kroki 6 i 7)	60
5.4	Zaangażowanie (kroki 8 i 9)	66
6	Umiejętności potrzebne do wdrożenia społecznej odpowiedzialności biznesu i rekomendacje	71
6.1	Umiejętności potrzebne do wdrożenia społecznej odpowiedzialności biznesu	72
6.2	Rekomendacje dla pracodawców i kadry zarządzającej	77
	Załączniki	81
A1	Zatwierdzone dobre praktyki i przykłady biznesowe	83
A2	Przeanalizowane specyfikacje	84
A3	Narzędzie online FurnCSR	86
A4	Opinie firm	89
A5	Pilotażowa ocena Narzędzia online FurnCSR	95

1

Wstęp



FURNCSR
well-being and competitiveness

W najbliższej przyszłości unijni producenci mebli i ich pracownicy będą musieli zmierzyć się z dużymi wyzwaniami: cyfrową transformacją sektora, przejściem przedsiębiorstw na gospodarkę o obiegu bardziej zamkniętym i sprzyjającą włączeniu społecznemu, kosztami i dostępnością surowców i energii, odpowiednim zaspokojeniem potrzeb przedsiębiorstw w zakresie umiejętności oraz koniecznością przyciągnięcia młodych pracowników. Jeśli chodzi o to ostatnie wyzwanie, rekrutacja i zatrzymanie młodych pracowników jest konieczne z trzech głównych powodów:

- Starzenie się obecnych pracowników i brak nowych kandydatów do pracy.
- Brak chętnych do pracy w sektorze
- Niska atrakcyjność sektora w oczach wysoko wykwalifikowanych specjalistów.

Jednym z możliwych rozwiązań problemu „przyciągania i zatrzymywania młodych pracowników” w firmach produkujących meble może być wdrożenie praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu (ang. *Corporate Social Responsibility, CSR*) i tworzenie „wspólnej wartości”.

Komisja Europejska definiuje społeczną odpowiedzialność biznesu jako „proces, w ramach którego przedsiębiorstwa włączają kwestie społeczne, środowiskowe, etyczne i dotyczące praw człowieka do swojej głównej strategii, operacji i zintegrowanych wyników w ścisłej współpracy z zainteresowanymi stronami w celu 1) zmaksymalizowania tworzenia wspólnej wartości dla swoich właścicieli/akcjonariuszy, dla innych zainteresowanych stron i dla społeczeństwa jako całości; oraz 2) zidentyfikowania, zapobiegania i złagodzenia ich ewentualnego negatywnego wpływu”.

Według Michaela E. Portera i Marka R. Kramera głównym założeniem tworzenia wspólnej wartości jest przekonanie, że konkurencyjność firmy oraz zdrowie i dobrobyt jej społeczności (np. pracowników, klientów, dostawców, społeczeństwa, administracji publicznej itp.) są ze sobą powiązane, co oznacza, że dzięki dzieleniu się większą ilością wartości z pracownikami firmy są bardziej konkurencyjne, a pracownicy bardziej zadowoleni.

Jednakże wdrażanie praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu może stanowić wyzwanie dla małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) ze względu na ich ograniczone zasoby oraz brak praktycznych przewodników i narzędzi. Dlatego też mali i średni unijni producenci mebli potrzebują przewodników i narzędzi, aby wdrożyć praktyki wspólnej wartości, dzięki którym będą mogli przyciągnąć, zatrzymać i zmotywować młode, wykwalifikowane talenty oraz zdobyć większą przewagę konkurencyjną, a także wdrożyć praktyki społecznej odpowiedzialności biznesu, które mogą wygenerować pozytywny wpływ ekonomiczny, społeczny i środowiskowy.

Celem niniejszego przewodnika jest dostarczenie małym i średnim producentom mebli praktycznego narzędzia do identyfikacji najlepszych praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu w sektorze (podejście inspirujące) oraz programu ciągłej poprawy we wdrażaniu CSR w strategii firmy wraz z identyfikacją aktualnej sytuacji i ścieżki postępu w jej wdrażaniu.

Jak korzystać z tego przewodnika



Jak korzystać z tego przewodnika

Celem niniejszego przewodnika po społecznej odpowiedzialności biznesu jest wsparcie organizacji z sektora meblarskiego w strategicznym dążeniu do CSR w praktyczny sposób z uwzględnieniem trzech wymiarów: ekonomicznego, organizacyjnego oraz społeczno-środowiskowego.

Zaproponowana struktura z jednej strony pozwala nam zidentyfikować dobre praktyki i praktyczne przykłady, które mogą posłużyć jako inspiracja, a z drugiej strony umożliwia organizacji wkroczenie na ścieżkę ciągłej poprawy w realizacji społecznej odpowiedzialności biznesu na pięciu poziomach.

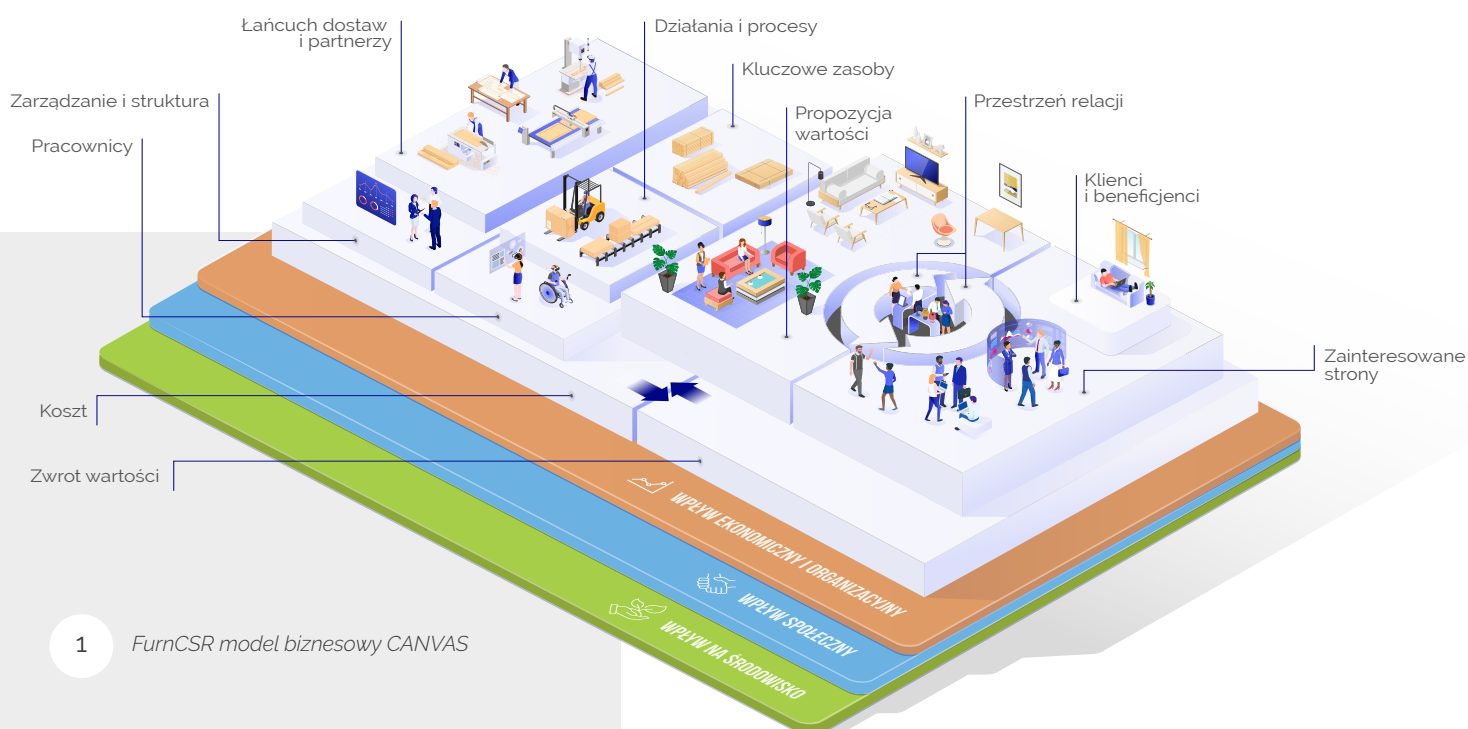
W tym celu w niniejszym przewodniku po społecznej odpowiedzialności biznesu dla sektora meblarskiego zaadaptowaliśmy strategiczne idee CSR i jej dobre praktyki do ram zarządzania biznesem pod postacią modelu biznesowego FurnCSR CANVAS (rysunek 1). CANVAS można wykorzystać do analizy i mapowania istniejących modeli biznesowych oraz do identyfikacji nowych strategii w celu ulepszenia istniejących modeli i przejścia do bardziej innowacyjnych.

Pogrupowaliśmy działania biznesowe w oparciu o to, czy odpowiadają one poziomowi wewnętrznemu (pracownicy, zarządzanie, kluczowe zasoby, działania i procesy, łańcuch dostaw i sojusze), czy też poziomowi zewnętrznemu (klienci, beneficjenci, zainteresowane strony i przestrzeń, które ich dotyczą) i czy są związane z generowaniem kosztów, zysków i proponowaniem wartości.

Oznacza to traktowanie społecznej odpowiedzialności biznesu jako procesu ciągłej poprawy – wykraczającego poza minimum prawne – w każdym z obszarów zarządzania przedsiębiorstwem.

Aby najefektywniej wykorzystać zawarte w przewodniku wytyczne, zalecamy następujące kroki:

Lekturę rozdziału 3 w celu zidentyfikowania wyzwań, które mogą w danym przypadku stanąć na drodze do realizacji strategii społecznej odpowiedzialności biznesu w sektorze meblarskim. Ta analiza wyzwań pozwoli organizacji zidentyfikować ryzyka i szanse na strategicznej ścieżce społecznej odpowiedzialności biznesu.



1 FurnCSR model biznesowy CANVAS

Zgłębienie tematu dobrych praktyk w rozdziale 4 w celu zidentyfikowania dobrych praktyk i usprawnień, które firma może zastosować i które wykraczają poza minimum prawne. Jak również identyfikacja dobrych praktyk opartych na rzeczywistych, konkretnych przykładach, które mogą być źródłem inspiracji dla organizacji.

- W niniejszym przewodniku przedstawiliśmy praktyki, które zostały uznane za priorytetowe dla sektora meblarskiego. Zostały one opracowane w ramach konsultacji z ekspertami zarówno z sektora, jak i z obszaru społecznej odpowiedzialności biznesu.
- Dobre praktyki zostały sklasyfikowane w 11 obszarach działalności uwzględnionych w CANVAS, a także w odrębnych specyficznych obszarach, aby ułatwić lekturę i klasyfikację (np. jakość życia, szkolenia itp.). Z tego powodu praktyki przedstawione w niektórych rozdziałach są lepsze niż inne, ponieważ kryteria opierają się nie tyle na bilansie ilościowym, ale również na priorytetach i interesach sektora meblarskiego.
- Dodatkowo zapewniamy dostęp do innych dobrych praktyk, które nie zostały uznane za priorytetowe, ale mogą być interesujące dla niektórych firm z sektora meblarskiego. Na końcu każdego bloku biznesowego znajduje się kod QR oraz link do strony internetowej.
- Oferujemy również dostęp do dodatkowych przykładów biznesowych, które zostały zidentyfikowane w trakcie procesu konsultacji i zatwierdzenia przez różnych uczestników-ekspertów.
- Te przykłady biznesowe mogą posłużyć jako praktyczne odniesienie i przykłady udanego wdrożenia.

Konsultacja praktyk w rozdziale 5 („Wdrażanie kompleksowego podejścia do społecznej odpowiedzialności biznesu”) pozwala nam iść do przodu w zakresie dojrzałości i postępu społecznej odpowiedzialności biznesu na 5 ustalonych poziomach (rysunek 2). Chodzi o dobre praktyki, które związane są głównie z obszarem zarządzania, systematyzacji i formalizacji społecznej odpowiedzialności biznesu, a nie o dobre praktyki wyodrębnione z 3 wymiarów CSR.

- Podobnie jak w poprzednim rozdziale uwzględniamy tu działania, które eksperci z branży meblarskiej i społecznej odpowiedzialności biznesu uznali za najwłaściwsze.
- W tym przypadku również struktura oparta jest na wymiarach społecznej odpowiedzialności biznesu (ekonomiczno-organizacyjnym, społecznym i środowiskowym) i sklasyfikowana została w taki sposób, abyśmy mogli je lepiej uporządkować i łatwiej znaleźć.
- W załączniku 2 znajduje się kod QR i link internetowy odsyłające do przykładów innych działań na rzecz poprawy dojrzałości oraz dodatkowych przykładów biznesowych, które zostały wskazane przez ekspertów.
- Krok 4 trzeciego poziomu dojrzałości (wdrożenie dobrych praktyk) związany jest z zastosowaniem dobrych praktyk wskazanych w rozdziale 4, o których mowa w poprzednim punkcie.

Rozdział 5 pozwala organizacji przeanalizować obecną sytuację i umiejscowić się na jednym z 5 poziomów strategicznej ścieżki społecznej odpowiedzialności biznesu. Po odnalezieniu swojego miejsca organizacja może określić działania, które pozwolą jej w sposób ciągły poprawiać swoje wyniki w dążeniu do doskonałej realizacji społecznej odpowiedzialności biznesu.



5 poziomów z 10 krokami zgodnie z wytycznymi dotyczącymi poprawy

Wyzwania związane ze strategiczną społeczną odpowiedzialnością biznesu



Wyzwania związane ze strategiczną społeczną odpowiedzialnością biznesu

W sektorze meblarskim istnieje tendencja do traktowania społecznej odpowiedzialności biznesu jako możliwości włączenia dobrych praktyk ekonomiczno-organizacyjnych, społecznych i dotyczących środowiska, ale przy niewielkim wysiłku strategicznym. Zjawisko to występuje nie tylko w sektorze meblarskim. Ogólnie rzecz biorąc, w

sektorze meblarskim nie znajdziemy dużej ilości firm, dla których społeczna odpowiedzialność biznesu jest istotną częścią strategii biznesowej. Owszem, dobre praktyki istnieją w kilku obszarach, ale możliwość tworzenia wartości dodanej jest ograniczona.

W sektorze meblarskim istnieje tendencja do traktowania społecznej odpowiedzialności biznesu jako inkorporacji pojedynczych dobrych praktyk ekonomiczno-organizacyjnych, społecznych i dotyczących środowiska bez ogólnej wizji strategicznej.

Analiza przyczyn i skutków

Poniżej przedstawiono analizę przyczyn i skutków tego niskiego profilu strategicznego społecznej odpowiedzialności biznesu w branży meblarskiej.

Przyczyny. Dlaczego w sektorze społeczna odpowiedzialność biznesu ma niski profil strategiczny?

Można zauważyć następujące przyczyny tego ograniczenia:

- Najbardziej oczywistą przyczyną jest to, że dobre praktyki realizowane w różnych obszarach nie prowadzą do systematycznego zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu. Innymi słowy, zazwyczaj nie istnieje system stosowania społecznej odpowiedzialności biznesu z wykorzystaniem specyficznej metodologii CSR: zaangażowania, identyfikacji istotności, świadomości kontekstu zrównoważonego rozwoju, dialogu z zainteresowanymi stronami, odpowiedzialności.
- Firmy koncentrują się na zgodności z przepisami, co spowalnia ich drogę ku nowym sposobom tworzenia wartości dodanej.
- Przedsiębiorcy rozumieją, co jest etyczne, ale bez niezbędnego dialogu i odpowiedzialności względem zainteresowanych stron.
- Kultura przemysłowa, w której tradycyjnie znajduje się sektor, zazwyczaj posiada model społecznej odpowiedzialności biznesu, który jest w stanie poradzić sobie z pewnymi usprawnieniami procesów, ale w porównaniu z przedsiębiorstwami z sektora usług, które zazwyczaj potrafią lepiej radzić sobie z tymi kwestiami, staje w obliczu trudności w obszarach związanych z zarządzaniem aktywami materialnymi. Na przykład przedsiębiorstwo z

kulturą przemysłową poradzi sobie z wyzwaniami gospodarki o obiegu zamkniętym, ale będzie musiało włożyć większy wysiłek w zarządzanie różnorodnością i większym wyzwaniem będzie uczynienie z tego elementu wyraźnego celu biznesowego.

- Brakuje rozwiniętego i świadomego poczucia przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju, co utrudnia przełożenie społecznej odpowiedzialności biznesu skupionej na zarządzaniu na model biznesowy i określenie strategii przedsiębiorstwa.

Efekty. Jakie są konsekwencje tego niskiego profilu strategicznego?

Oprócz rozważenia przyczyn wspomnianego problemu zbadamy również jego konsekwencje, gdyż to właśnie one dadzą nam lepszy obraz znaczenia problemu:

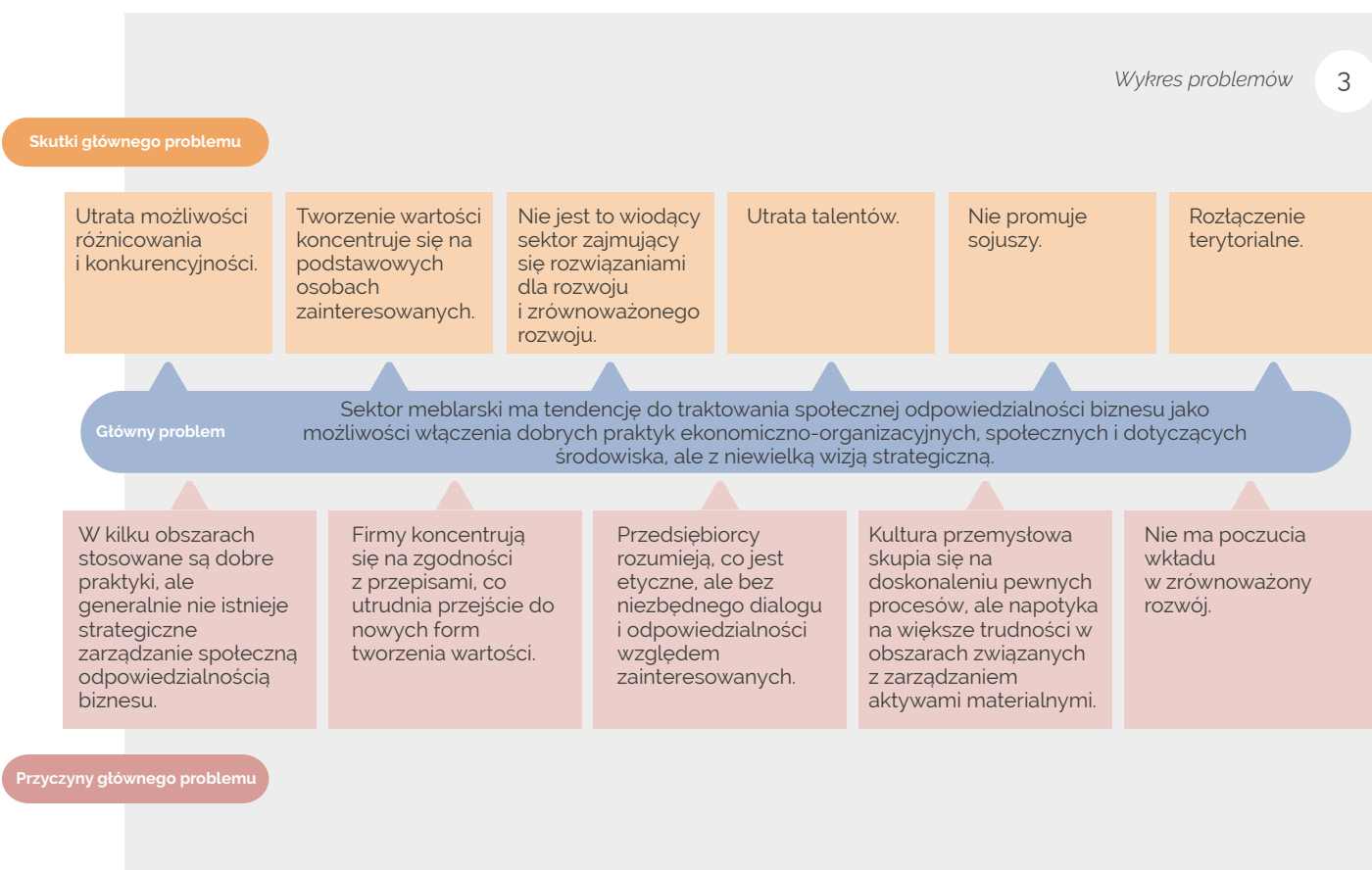
- O ile cena, jakość i projekt stanowią czynniki różnicowania z konkurencją, o tyle kryteria społecznej odpowiedzialności biznesu wciąż nie oddziałują z wystarczającą mocą na strategię ani nie wyróżniają się w propozycji wartości, co sprawia, że nie są czynnikami konkurencyjności. Wkrótce czynnik środowiskowy stanie się kluczowym czynnikiem sukcesu (KCS).
- Gdy przyglądamy się modelowi tworzenia wspólnej wartości, który jest jednym z założeń społecznej odpowiedzialności biznesu, widzimy, że procesy tworzenia wartości w sektorze koncentrują się przede wszystkim na tradycyjnych zainteresowanych stronach (własności, klientach, zespole), zaś inne – np. społeczność, organizacje socjalne i środowiskowe, przyszłe pokolenia itp. – nie są zazwyczaj brani pod uwagę.

- Branża meblarska nie należy do wiodących ani najbardziej zaawansowanych, jeśli chodzi o poszukiwanie rozwiązań zrównoważonego rozwoju, które odpowiadałyby na potrzeby i wymagania społeczeństwa, a zatem nie istnieje w niej tendencja – jak w przypadku innych branż – do dążenia do celu biznesowego i przyczyniania się do rozwiązywania globalnych wyzwań (takich jak zmiany klimatyczne, równość, itp.).
- Jedną z najbardziej bezpośrednich konsekwencji jest utrata talentów wynikająca z faktu, że sektor meblarski nie wydaje się wystarczająco atrakcyjny, zwłaszcza dla młodych talentów, które często wybierają firmy o bardziej wyraźnym celu. Rekrutacja i zatrzymanie talentów mają fundamentalne znaczenie dla wymogu rosnącej specjalizacji, a także dla stawiania czoła nowym wyzwaniom i trendom wynikającym z czynników społecznych i środowiskowych, a także z cyfryzacji i konieczności natychmiastowego rozumienia i zaspokajania nowej wrażliwości i wymogów.
- Ograniczona wizja społecznej odpowiedzialności biznesu nie ułatwia tworzenia sojuszy, które ostatecznie są realizowane w działalności biznesowej, ale nie poszerzają podejścia do kolejnych wyzwań.
- Oderwanie od terytorium można postrzegać w tym sensie, że istniejące praktyki społecznej odpowiedzialności biznesu nie są skierowane na dany obszar, co może utrudniać rekrutację nowych talentów i zawieranie nowych sojuszy terytorialnych.

Wykres problemów

Przeanalizowane wcześniej przyczyny i skutki można przedstawić w formie graficznej w postaci wykresu

problemów (rys. 3), który w syntetyczny sposób przedstawia wyniki analizy.



Wyzwania związane ze strategiczną społeczną odpowiedzialnością biznesu

Wykres rozwiązań

Nakreślenie pozytywów z poprzedniego wykresu problemów pozwala na uzyskanie ogólnej wizji, z której sektor meblarski mógłby w większym stopniu czerpać korzyści związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu i poprawiać swoją zdolność do osiągania pozytywnych efektów. Wykres rozwiązań przedstawiony na rysunku 4 może wskazywać drogę do tworzenia strategii społecznej odpowiedzialności biznesu w sektorze.

Niniejszy przewodnik jest skierowany do każdego przedsiębiorstwa działającego w sektorze. Pomaga również rozważyć zagregowaną wizję ze względu na fakt, że istnieją aspekty, które stanowią część kultury i ogólnego pozycjonowania specyficznego dla sektora.

Przewodnik powinien pomóc przedsiębiorstwom – a w konsekwencji całemu sektorowi meblarskiemu – w dążeniu do:

- Tworzenia dobrych praktyk w różnych obszarach w wyniku wdrożenia systematycznego modelu zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu
 - Uwzględnienia elementów związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu w propozycji wartości
 - Prowadzenia dialogu i przyjmowania odpowiedzialność w relacjach z zainteresowanymi stronami, aby promować zrozumienie i działanie.
 - Wzbogacenia kultury sektora o lepsze zrozumienie i kontrolę najbardziej niematerialnych aspektów zarządzania przedsiębiorstwem.
 - Rozwijania poczucia celu biznesowego na drodze do zrównoważonego rozwoju.
- W rezultacie przedsiębiorstwa – i ogólnie sektor meblarski – zaczną wprowadzać społeczną odpowiedzialność biznesu, która jest w pełni powiązana ze strategią.
- Znaczenie tego bardziej strategicznego podejścia jest oczywiste, ponieważ dzięki niemu sektor i przedsiębiorstwa znajdujące się w jego ramach zdobędą lepszą pozycję.
- Społeczna odpowiedzialność biznesu pozwoli przedsiębiorstwom z sektora na zwiększenie konkurencyjności i wyróżnienie się na rynku.
 - Doprowadzi do stworzenia wspólnej wartości, zwiększając liczbę zaangażowanych stron.
 - Poprawi zdolność do dostarczania rozwiązań dla wyzwań zrównoważonego rozwoju, wnosząc wkład do Agendy 2030.
 - Usprawni rekrutację talentów (osób młodych, kobiet, z pomysłami, kreatywnych....)
 - Sojusze nabiorą szerszego i bardziej strategicznego charakteru, pomagając w stawianiu czoła wyzwaniom stojącym przed społeczną odpowiedzialnością biznesu
 - Zostaną nawiązane silniejsze więzi w obszarze funkcjonowania firmy.

Efekty stawiania czoła wyzwaniu

Spoleczna odpowiedzialność biznesu pozwoli przedsiębiorstwom z sektora na zwiększenie konkurencyjności i wyróżnienie się na rynku.

Doprowadzi do stworzenia wspólnej wartości, zwiększając liczbę zaangażowanych stron.

Poprawi zdolność do dostarczania rozwiązań dla wyzwań zrównoważonego rozwoju, wnosząc wkład do Agendy 2030.

Usprawnienie rekrutacji talentów (osób młodych, kobiet, z pomysłami, kreatywnych....)

Sojusze nabiorą szerszego charakteru, pomagając w stawianiu czoła wyzwaniom stojącym przed społeczną odpowiedzialnością biznesu.

Powstaną silniejsze więzi z powiązaniem terytorialnymi.

Wyzwanie

Sektor meblarski uwzględni społeczną odpowiedzialność biznesu, która jest w pełni powiązana ze strategią rozwoju przemysłowego.

Dobre praktyki w różnych obszarach są owocem systematycznego modelu zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu.

Uwzględnienie elementów związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu w propozycji wartości.

Prowadzenia dialogu i przyjmowania odpowiedzialności w relacjach z zainteresowanymi stronami, aby promować zrozumienie i działanie.

Wzbogacenia kultury sektora o lepsze zrozumienie i kontrolę najbardziej niematerialnych aspektów zarządzania przedsiębiorstwem.

Rozwijanie poczucia celu biznesowego na drodze do zrównoważonego rozwoju.

Sposoby stawiania czoła wyzwaniu

Wykres rozwiązań

4

Dobre praktyki w zakresie społecznie odpowiedzialnego rozwoju firm z branży meblarskiej



Wdrożenie dobrych praktyk (krok 4)

W tym rozdziale skupimy się na kroku 4 i zidentyfikujemy kilka dobrych praktyk zalecanych w ramach społecznej odpowiedzialności branży meblarskiej. Poznanie, analiza i włączenie najlepszych praktyk biznesowych w ramach społecznej odpowiedzialności stanowi praktyczny zasób ułatwiający stały postęp.

Aby z nich skorzystać warto mieć na uwadze, że:

- Dobre praktyki proponowane w tym przewodniku mogą sprawdzić się w jednej firmie, a w innej nie – w zależności od danej kultury organizacyjnej, dorobku i wizji.
- Każda organizacja musi znaleźć sposób na ich sformalizowanie i integrację w sposób jak najbardziej harmonijny i organiczny, dzięki czemu możliwe będzie wytworzenie wartości dodanej.
- Należy je integrować w ramach procesu ciągłej, ale stopniowej poprawy, sprawdzając, czy przyczyniają się do wzmocnienia nowej kultury wewnętrznej

oraz czy są zrozumiałe i dobrze oceniane przez zainteresowane strony.

Poza rozwiązaniami doraźnymi organizacje meblarskie powinny być świadome konieczności dostosowania nowych praktyk do modelu biznesowego. Dobre praktyki muszą zostać wdrożone w sposób umożliwiający przyswojenie przez kulturę organizacyjną.

Nie mówimy tu o natychmiastowym wymogu, ale o wyzwaniu, jakim jest przejście do nowej kultury wewnętrznej, która zapewni wsparcie dla nowego modelu biznesowego.

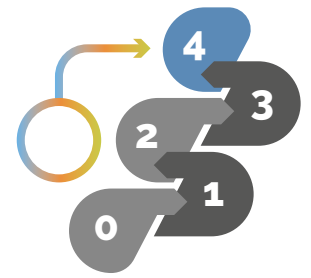
Krótko mówiąc, każda z tych praktyk jest elementem, który musi pasować do twierdzy, którą budujemy – od jej fundamentów. Musi też obejmować minimalny zakres we wszystkich obszarach – ekonomicznym, pracowniczym, środowiskowym, społecznym lub dobrego zarządzania itp.

W tym rozdziale zamieściliśmy listę potencjalnych dobrych praktyk odnoszących się do kroku 4 niniejszego przewodnika, które firmy z branży meblarskiej mogą zastosować w dążeniu do zrównoważonego rozwoju.

Praktyki te są zorganizowane według szablonu Business Canvas, pokazując, jak firma może powiązać tworzenie wspólnej wartości (lub analizę potrójnego wpływu) z 11 operacyjnymi blokami biznesowymi lub obszarami wpływu (dalej FurnCSR Business CANVAS). Praktyki te są przedstawione w trzech podstawowych wymiarach społecznej odpowiedzialności biznesu: ekonomiczno-organizacyjnym, społecznym i środowiskowym.

Niniejszy przewodnik zawiera zbiór dobrych praktyk lub ogólnych taktyk, które mogą być wykorzystane jako punkt odniesienia do kierowania strategią tworzenia Wspólnej wartości przez firmę z branży meblarskiej. Referencje te są ustrukturyzowane zgodnie z 11 blokami biznesowymi zawartymi w FurnCSR Business CANVAS (rysunek 5).

W szczególności ramy te organizują analizę głównych bloków biznesowych odpowiedzialnej firmy w jej aspektach wewnętrznych (operacje; lewa strona) i zewnętrznych (generowanie doświadczeń; prawa strona).



Jednocześnie wpływ działań prowadzonych w każdym bloku biznesowym jest analizowanymi kątami zgodnie ze zwykłymi perspektywami w potrójnej analizie wpływu:

- Dynamika ekonomiczna i organizacyjna.
- Wymiar społeczny i wzmocnienie społeczności lokalnych.
- Wymiar środowiskowy.

Dobre praktyki przedstawione w głównej części przewodnika i uporządkowane według wspomnianej taksonomii to te, które w trakcie procesu opracowywania zostały uznane za najodpowiedniejsze i najważniejsze dla sektora meblarskiego. Inne dobre praktyki zostały zawarte w załącznikach wraz z przykładami biznesowymi zidentyfikowanymi przez ekspertów uczestniczących w procesie. Dostęp do tych dobrych praktyk i przykładów biznesowych można uzyskać, korzystając z kodu QR na końcu każdego bloku biznesowego.

Schematyczne przedstawienie FurnCSR Business CANVAS

5





Wprowadzenie

Pracownicy są jedną z istotnych osi rozwoju biznesu w firmach z branży meblarskiej. Blok biznesowy „Pracownicy” ocenia stopień, w jakim firma meblarska przyczynia się do finansowego, zawodowego i społecznego dobrobytu swoich pracowników. Obejmuje między innymi takie kwestie, jak zdrowie i dobre samopoczucie w pracy, wzmocnienie pozycji pracowników, ich zaangażowanie w społeczność lokalną czy wpływ każdego stanowiska pracy na środowisko.

Wybrane dobre praktyki Krok 4



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Jakość życia

- Poza ogólnie przyjętymi ramami lub układem zbiorowym osobno analizowane są osobiste wymagania dotyczące równowagi między życiem zawodowym a prywatnym i elastyczności. Istnieją dowody, że wymagania te zazwyczaj spotykają się z pozytywnym odzewem.
- Sytuacje przepracowania (powtarzające się nadgodziny) są proaktywnie korygowane za pomocą takich środków, jak analiza czasu pracy, zatrudnianie dodatkowych pracowników, wprowadzanie kryteriów efektywności, szkolenia w zakresie zarządzania czasem itp.
- Oprócz urlopów przewidzianych w ramach zbiorowego układu pracy lub przepisów prawa pracy firma ułatwia pracownikom korzystanie z dodatkowych płatnych lub bezpłatnych urlopów (urlop uznaniowy, opieka nad osobami będącymi na utrzymaniu, studia, urlop okolicznościowy itp.), aby dostosować je do konkretnych potrzeb.
- Pracownikom oferowane są usługi stron trzecich o charakterze informacyjnym lub wiążące się z korzyściami ekonomicznymi (zniżki, promocje, wyłączny dostęp itp.), ułatwiające zachowanie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym (oszczędność czasu lub pieniędzy w poszukiwaniu alternatyw, redukcja stresu, łatwość dostępu do ekskluzywnych usług, zagrożeń psychospołecznych itp.), bony restauracyjne, okresowe bilety na transport, dodatkowa opieka medyczna (stomatologiczna, zdrowie

psychiczne, nękanie, wypalenie zawodowe, mobbing, itp.), porady prawne, pomoc domowa, domowa „złota rączka”, czas wolny i rekreacja itp.).

Szkolenie pracowników i rozwój umiejętności

- Wszyscy pracownicy – niezależnie od kategorii i profilu – mogą korzystać z programów szkoleniowych.
- Zagwarantowana jest równość płci w przygotowaniu, dostępie i wpływie szkoleń, jak również w promowaniu zewnętrznego rozwoju zawodowego i możliwości zatrudnienia.
- Firma ułatwia pracownikom uczestniczenie w zewnętrznych programach szkoleniowych oraz szkoleniach bieżących poprzez wsparcie finansowe i/lub zwolnienie z wypełniania zadań pod warunkiem, że szkolenia te są powiązane ze stanowiskiem i ścieżką kariery. Analizowane są możliwości zwrotu kosztów, premii lub dofinansowania szkoleń dla pracowników.

Wzmocnienie pozycji pracowników

- Firma posiada program wprowadzający („onboarding”), który ułatwia ludziom wejście do zespołu i adaptację w organizacji oraz daje im przegląd wszystkich usług, udogodnień, procedur, kryteriów zrównoważonego rozwoju itp. W razie potrzeby przydzielana jest osoba pełniąca rolę opiekuna, mentora lub trenera, aby zachęcić nowego pracownika do rozwoju zawodowego w ramach zespołu.

- Stosowane są metodologie i narzędzia, które zachęcają grupy robocze do kreatywności i innowacyjności w pracy zespołowej.

Równość szans

- W celu osiągnięcia skutecznej równości kobiet i mężczyzn firma wdrożyła działania szkoleniowe i uświadamiające, których celem jest zapobieganie i reagowanie na postawy i zachowania dyskryminujące, a także ułatwianie kobietom dostępu do wszystkich sfer.
- Istnieją dowody, że programy mające na celu zmniejszenie i wyeliminowanie różnic w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn, a także uczciwe praktyki w zakresie zatrudniania i awansu wewnętrznego pomagają uniknąć dyskryminacji ze względu na płeć.

Ochrona praw pracowniczych i warunków pracy

- Firma gwarantuje godne warunki pracy, w tym godziny pracy i wynagrodzenie współmierne do środowiska

społeczno-gospodarczego i siły nabywczej dla wszystkich kategorii zatrudnienia i obszarów firmy.

- Firma oferuje wsparcie przy ponownym zatrudnianiu osób, które przebywały na czasowym zwolnieniu lekarskim lub były nieobecne w pracy przez długi okres z powodów zdrowotnych.

Zdrowie, bezpieczeństwo i dobre samopoczucie w pracy – zdrowe miejsce pracy

- Dostępne są dogodne urządzenia i zasoby do wykonywania pracy (windy, toalety, sale konferencyjne, ergonomiczne meble, miejsca z oznakowaniem itp.)
- Zaplanowano i przeprowadzono wewnętrzne kursy dotyczące zapobiegania ryzyku zawodowemu.
- Dostępne są dedykowane miejsca, gdzie pracownicy mogą przebywać podczas przerw, takie jak obszary, w których znajduje się m.in. kawa, fontanny z wodą czy automaty. Ponadto dostępne są odpowiednie urządzenia i zasoby do wykonywania pracy (windy, toalety, sale konferencyjne, ergonomiczne meble, miejsca z oznakowaniem itp.)

Wpływ społeczny

Potencjalni pracownicy

- Firma prowadzi współpracę z uniwersytetami, ośrodkami szkolenia zawodowego i służbami zatrudnienia w celu wspierania procesu tworzenia miejsc pracy w okolicy.
- Firma rozwiązuje potencjalne problemy związane z różnorodnym pochodzeniem osób w zespole w sposób odpowiedzialny (od wychwycenia potencjalnych pracowników, selekcji, szkolenia i świadomości, elastyczności warunków itp.)
- Zapewniona jest dostępność, usuwane są ewentualne trudności z integracją zawodową, oferowane jest wsparcie w celu uniknięcia barier fizycznych lub społeczno-kulturowych dla osób z grup mających trudności w uzyskaniu zatrudnienia.
- Firma zachęca studentów do odbywania praktyk zawodowych poprzez podpisywanie umów o praktykach zawodowych z różnymi instytucjami edukacyjnymi.

Równość szans

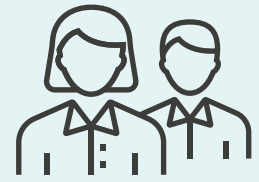
- Istnieją dowody działań mających na celu zmniejszenie i wyeliminowanie różnic w wynagrodzeniu kobiet i mężczyzn, a także uczciwe praktyki w zakresie zatrudniania i awansu wewnętrznego, które pozwalają uniknąć segregacji płciowej.

Promocja udziału pracowników w sieciach regionalnych i branżowych

- Firma uczestniczy w regionalnych, krajowych lub międzynarodowych projektach innowacyjnych mających na celu rozwój nowych umiejętności pracowników w sektorze meblarskim.

Szkolenie w zakresie czynników ludzkich

- Pracownicy firmy przeszli specjalne szkolenie dotyczące konsekwencji dostępności i uniwersalnego projektowania we wszystkich fazach i obszarach działalności, a w szczególności w zakresie opieki nad osobami niepełnosprawnymi i o innych rodzajach potrzeb.



Wpływ na środowisko

Wzmocnienie pozycji pracowników

- Pracownicy są zachęceni do korzystania z technologii do prowadzenia wirtualnych spotkań w celu ograniczenia podróży.

Szkolenie i świadomość środowiskowa

- Wewnętrzne szkolenia dotyczące kwestii środowiskowych obejmują nowe koncepcje i najbardziej innowacyjne trendy, takie jak ekoprojekt czy analiza cyklu życia produktu.

Zrównoważone stanowisko pracy


- Obiekty są zaprojektowane tak, aby ułatwić korzystanie z transportu publicznego, rowerów lub pojazdów o czystszej energii (na przykład parking dla rowerów, punkty ładowania pojazdów elektrycznych itp.)

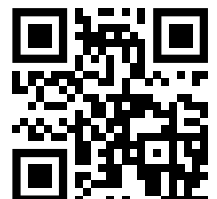
Przykład biznesowy



Martela (Finlandia)

Dzięki specjalizacji rynkowej przestrzenie w firmie przeznaczone dla użytkowników są zaprojektowane w taki sposób, aby wspierać potrzeby organizacji. Poszczególnym osobom dają one swobodę wyboru jednej z wielu przestrzeni oraz wybrania czasu i miejsca, które najbardziej im odpowiadają – pojedynczo lub wspólnie. Umowy o pracę w firmie Martela są zazwyczaj długoterminowe.

 bit.ly/3GvxFff



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
furncsr.eu/1-4

Wprowadzenie

Firmy świadome społecznie i środowiskowo są liderami transformacji struktury organizacyjnej branży w kierunku rzeczywistego i kompleksowego zaangażowania w odpowiedzialność, zrównoważony rozwój i świadomość społeczną. W tym bloku biznesowym oceniana jest misja firmy, etyka, odpowiedzialność i przejrzystość oraz poruszane są takie kwestie, jak m.in. uwzględnienie celów społecznych i środowiskowych w ocenach wydajności pracowników, ujawnianie wpływu i jego przejrzystość oraz udział zainteresowanych stron.

Wybrane dobre praktyki Krok 4



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Komunikacja wewnętrzna i zarządzanie wiedzą

- Firma aktywnie zachęca do transferu wiedzy, zapewniając przestrzeń i narzędzia do dzielenia się i rozwijania szkoleń korporacyjnych oraz stymulowania innowacji.

Cyfrowa transformacja organizacji

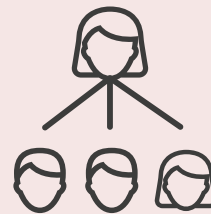
- Firma silnie angażuje się w cyfrową transformację opartą na badaniu, rozwoju i innowacji, w szczególności poprzez alokację zasobów ludzkich i ekonomicznych.
- W tym zakresie opracowana została strategia, która określa cele i zasoby umożliwiające rozwój cyfrowej dojrzałości firmy.

Wpływ społeczny

Darowizny i inwestycje na rzecz społeczności

- Firma angażuje się w programy społeczne, które można dostosować do działalności przedsiębiorstwa i które są ważne dla rozwoju społeczności.
- Materiały i sprzęt są przekazywane w formie darowizny okolicznym podmiotom (szkoły, centra technologiczne, itp.).

- Firma sponsoruje wystawy kulturalne, aktywności grup społecznych i uroczystości organizowane przez społeczność lokalną (odpowiedzialność społeczno-kulturalna).



Wpływ na środowisko

Wsparcie dla podnoszenia świadomości

Firma bierze udział w programach szkoleniowych wzmacniających wartości i kulturę środowiskową.

Przykład biznesowy




JAF Holz (Węgry)

Firma Jafholz ustala roczne ramy wspierania działalności charytatywnej i kulturalnej na Węgrzech. Dodatkowo firma wsparła kilka projektów, przekazując materiały drewniane do instalacji, zwłaszcza tych związanych z edukacją i szkoleniami (kompletny remont klasy stolarskiej, wymiana wykładziny podłogowej i blatów ławek, nowe krzesła szkolne, kompletne pakiety narzędzi do szkolenia uczniów w zakresie obróbki drewna...).

 bit.ly/3jggEhl



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
 furncsr.eu/2-4

Wprowadzenie

Obecnie firmy z branży meblarskiej kładą większy nacisk na ochronę zasobów naturalnych i materiały wykorzystywane w swoich procesach, a także dokonują bardziej zrównoważonych inwestycji w tworzenie i utrzymanie miejsc pracy. Ten blok biznesowy charakteryzuje główne zasoby wykorzystywane przez firmę do codziennego zarządzania i prowadzenia działalności.

Wybrane dobre praktyki Krok 4



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Zasoby finansowe

- Firma ma możliwość pozyskania społecznie odpowiedzialnych inwestorów prywatnych lub finansowania (bankowość etyczna, etyczne fundusze inwestycyjne, zrównoważona emisja długu itp.)

Zasoby ludzkie (ludzie)

- Zidentyfikowano pracowników niezbędnych do prowadzenia działalności gospodarczej organizacji, a także niezbędne specyficzne zdolności, talenty i umiejętności.

Wpływ społeczny

Spoteczna identyfikowalność i lokalne oddziaływanie zasobów

- Firma zachęca do korzystania z kluczowych zasobów KmO.

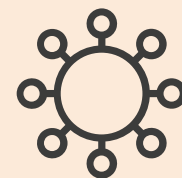
Wpływ na środowisko

Kontrola zużycia zasobów naturalnych

- W większości biur firmy stosowane są metody oszczędzania energii lub efektywności energetycznej (urządzenia z certyfikatem Energy Star, automatyczne oszczędzanie energii, timery, wykorzystanie światła dziennego, czujniki obecności, okna z podwójnymi szybami itp.)
- Istnieją dowody na to, że firma jest zaangażowana w produkcję energii elektrycznej
- Energia jest produkowana w kotłach na biomasę

leśną pochodzącą z lokalnych obszarów i wybranej tak, aby przyczynić się do uniknięcia pożarów w obszarach ryzyka.

- W przedsiębiorstwach i zakładach istnieją programy mające na celu zminimalizowanie zużycia wody, zainstalowano systemy do ponownego wykorzystania wody i przeprowadza się niezbędną konserwację w celu uniknięcia wycieków, wśród innych środków.
- Zainstalowano urządzenia do pomiaru zużycia wody w procesie produkcji, aby poznać krytyczne punkty zużycia i móc ustanowić mechanizmy redukcji.



Ekologiczne zarządzanie przestrzenią

- ❑ Firma inwestuje w programy redukcji odpadów, aby poprawić wykorzystanie obiektów.
- ❑ Zainstalowane zostało oświetlenie o niskim zużyciu energii lub czujniki obecności, aby zmniejszyć zużycie energii w obiektach.
- ❑ W obiektach udostępniono pojemniki na odpady i pojemniki do selektywnej zbiórki, aby zachęcić do recyklingu i istnieją dowody na redukcję pojemników na odrzuty.
- ❑ Podejmowane są działania w kierunku stworzenia „zielonego biura” (polityka zerowej ilości papieru, priorytetowe traktowanie wykorzystania materiałów z recyklingu, materiały i produkty, które mogą być użyte więcej niż jeden raz w materiałach eksploatacyjnych do biura z możliwością wielokrotnego napełniania..., minimalizacja zużycia, elektroniczny system fakturowania, polityka utylizacji odpadów elektronicznych, wykorzystanie platformy współpracy do zarządzania dokumentami).

Surowce i materiały eksploatacyjne

- ❑ Kupowane są produkty, które nie mają szkodliwego wpływu na zdrowie i środowisko (na przykład stosowanie aerozoli).
- ❑ Priorytetowo traktuje się stosowanie materiałów pochodzących z recyklingu i nadających się do ponownego przetworzenia w przypadku pojemników i opakowań, a także materiałów i produktów, które można wykorzystać więcej niż raz (na przykład opakowania).

Wybór i monitorowanie dostawców


- ❑ W przypadku wykorzystania drewna tropikalnego wymagane są dodatkowe środki dotyczące kontroli pochodzenia (np. standardy FSC lub PEFC).
- ❑ W przypadku stosowania materiałów innych niż drewno (plastik, szkło, inne materiały syntetyczne) uwzględniane są kryteria zrównoważonego rozwoju.

Przykład biznesowy




HAY ApS (Dania)

HAY to duńska firma, która tworzy nowoczesne meble o minimalistycznej estetyce. W swojej ofercie posiada szereg mebli ekologicznych, w tym produkty z certyfikatem ekologicznym wykonane z materiałów pochodzących z recyklingu, drewna z certyfikatem FSC oraz lakieru wodnego. Drewno z certyfikatem FSC to drewno pochodzące ze zrównoważonych lasów, natomiast lakier wodny to rodzaj farby, która nie uwalnia do środowiska szkodliwych substancji chemicznych.

 bit.ly/3WonFR5



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
 furncsr.eu/3-4

Wprowadzenie

Firmy meblarskie redefiniują procesy produkcyjne w celu lepszego zarządzania wewnętrznymi działaniami, jednocześnie przyczyniając się do poprawy warunków w obszarze, w którym działają i zmniejszając swój wpływ na lokalne środowisko. W tym bloku biznesowym prezentujemy niektóre dobre praktyki, które firma meblarska może wykorzystać do wygenerowania wartości zaspokajających potrzeby i życzenia jej klientów i beneficjentów.

Wybrane dobre praktyki Krok 4



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Projektowanie zorientowane na ludzi

- ❑ Firma przeprowadziła badania rynku lub wykorzystuje dostępne informacje z innych źródeł w celu dostosowania oferty do potrzeb klientów i użytkowników.

Badania i rozwój

- ❑ Prowadzone są odpowiedzialne działania dotyczące wprowadzania innowacji do produktów, procesów i usług

Wpływ społeczny

Wspieranie środowiska lokalnego

- ❑ Firma zobowiązała się do używania wewnątrz swoich struktur (czasopisma i biuletyny, intranet, oprogramowanie, instrukcje, działania społeczne i związane ze społecznością, oznakowanie, itp.)

języka właściwego dla obszarów, na których posiada obiekty, co jest szczególnie wskazane w przypadku ochrony języków mniejszościowych lub dyskryminowanych. W tym przypadku ważna jest dbałość o to, aby nie narażać na ryzyko wykluczenia pracowników pochodzących z innych regionów i krajów, którzy nie znają lokalnych języków lub dialektów.

Wpływ na środowisko

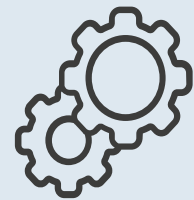
Cykl życia, ekoprojekt i gospodarka o obiegu zamkniętym

- ❑ Podejmowane są działania mające na celu zminimalizowanie emisji toksycznych lub niezdrowych produktów z mebli (klej, lakier, środki zmniejszające palność itp.).
- ❑ Gdy tylko jest to możliwe, prowadzone są izolowane dobre praktyki gospodarki o obiegu zamkniętym, które obejmują dzielenie się, wypożyczanie, ponowne wykorzystanie, naprawę, renowację i recykling istniejących materiałów i produktów, aby stworzyć wartość dodaną i wydłużyć cykl życia.

- ❑ Produkty są projektowane w taki sposób, aby dostosowywały się do potrzeb wynikających z upływającego czasu (np. wieku użytkowników). Pozwala to na wydłużenie ich żywotność przy minimalizacji wpływu środowiskowego i ekonomicznego na rodziny.

Środki kontroli emisji i hałasu

- ❑ Wprowadzone zostały środki kontroli emisji gazów cieplarnianych (istnieją dowody na poszukiwanie i wprowadzanie programów poprawy w celu minimalizacji emisji; emisje są dobrowolnie obliczane, zredukowane i kompensowane...).



Zrównoważona mobilność

- Firma zachęca pracowników do stosowania metod transportu lub wysyłki o mniejszym wpływie na środowisko (np. unikanie korzystania z transportu lotniczego; pojazd elektryczny na ostatnim etapie, kurierzy neutralni pod względem emisji dwutlenku węgla itp.)
- Do minimalizacji zużycia paliwa i śladu węglowego procesów spedycyjnych i transportowych wykorzystywane jest oprogramowanie do planowania strategicznego (zarządzanie trasami...).

Zapobieganie powstawaniu odpadów i zarządzanie nimi

- Firma prawidłowo zarządza odpadami, wspierając swoje działania w tym zakresie poprzez redukcję, ponowne użycie i recykling (ang. reduction, reuse and recycling, R+R+R).
- Prowadzone są analizy, czy powstałe odpady mogą być wykorzystywane jako produkt uboczny (np. produkcja pelet).

Cyfrowa transformacja organizacji

- Firma inwestuje w wykorzystanie technologii cyfrowych, które przyczyniają się do zmniejszenia globalnej emisji dwutlenku węgla, np. wykorzystanie sztucznej inteligencji i robotyki do optymalizacji procesów.


Przykład biznesowy



Arper (Włochy)

Krzesełko Kata firmy Arper zostało zaprojektowane z myślą o zrównoważonym rozwoju w obiegu zamkniętym, ma lekką formę i pozostawia niewielki ślad środowiskowy. Krzesło jest produkowane przy użyciu innowacyjnej technologii 3D knit, która zmniejsza ogólną ilość odpadów materiałowych...




 bit.ly/3tZfokO


HANNUN (Hiszpania)

Jednym z celów firmy HANNUN jest „Zero odpadów”. Z tego powodu wykonuje ona produkty na zamówienie i sprzedaje uszkodzone meble w ramach swojego „Reuse Market”. W ten sposób daje drugie życie produktom uszkodzonym podczas ekspozycji w salonach oraz produktom prototypowym.



 bit.ly/3XxdK7e



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
 furncsr.eu/4-4

Wprowadzenie

Firmy meblowe utrzymują bliskie i wrażliwe relacje ze swoimi dostawcami i współpracownikami. Ten blok biznesowy pozwala scharakteryzować relacje przedsiębiorstwa z łańcuchem dostaw zaangażowanym w proces generowania wartości, podkreślając wpływ tej sieci na strategię wspólnej wartości.

Wybrane dobre praktyki Krok 4



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Relacje i zaangażowanie w kontaktach z dostawcami

- Warunki płatności są negocjowane ze wszystkimi dostawcami i podwykonawcami firmy:
 - W oparciu o wcześniej ustalone kryteria, również poprzez okresowy przegląd kryteriów, na których opierają się negocjacje z dostawcami i podwykonawcami.
 - W każdym momencie zapewniona jest przejrzystość warunków i wymienianych informacji.
- Firma stosuje obiektywne kryteria w procesie zatrudniania.
- Firma stosuje dywersyfikację dostawców, zwłaszcza jeśli dostępne są lokalne alternatywy dla opcji globalnych.
- We współpracy stosowane są narzędzia cyfrowe ułatwiające relacje i zarządzanie kontaktami z dostawcami.

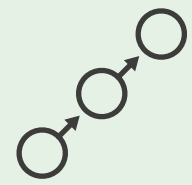
Wpływ społeczny

Dostawcy w defaworyzowanych społecznościach lub w niekorzystnych sytuacjach

- Firma zawiera umowy podwykonawstwa z ośrodkami zatrudnienia specjalnego i centrami integracji pracy w celu przekazania części procesu produkcyjnego firmy.

Wybór i monitorowanie dostawców

- Dostawcy są oceniani na podstawie kryteriów społecznych i czynników ludzkich. Istnieje kryterium weryfikacji przeprowadzania tej oceny i w jej ramach wykorzystywane są narzędzia oceny ryzyka lub wpływu stworzone przez niezależne podmioty (np. ocena wpływu B Corporation).



Wpływ na środowisko

Relacje i zaangażowanie w kontaktach z dostawcami

- Dostępne są dane i wskaźniki ułatwiające śledzenie zakupionych produktów i ich komponentów po każdym cyklu użytkowania.

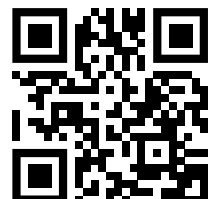
Przykład biznesowy




Loft Interior (Węgry)

Przy wyborze dostawców rodzinna firma Kálmán zwraca uwagę na tworzenie wspólnej wartości i wspieranie małych firm, nawet kosztem własnych zysków. Firma informuje o odpowiedzialnie wybranym dostawcy, a jego reputacja jest rozpowszechniana w całym regionie, co jeszcze bardziej poprawia wizerunek firmy.

 bit.ly/3AJcsfH



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
 furncsr.eu/5-4

Wprowadzenie

Zrównoważony rozwój firm meblarskich musi odzwierciedlać w sposób bezpośredni i innowacyjny wpływ ich oferty na poprawę sytuacji społecznej i środowiskowej społeczności, w których firma działa. Ten blok biznesowy koncentruje się na zdefiniowaniu głównej wartości, jaką firma oferuje swoim klientom, beneficjentom i zainteresowanym stronom w celu ich zaangażowania.

Wybrane dobre praktyki Krok 4



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Propozycja wartości ekonomicznej

- Firma zidentyfikowała i sformalizowała główne oferowane rozwiązania lub kategorie rozwiązań, które zaspokajają potrzeby i preferencje klientów.

Cyfrowa transformacja organizacji

- W katalogu firmy znajdują się produkty, które zawierają atrybuty cyfrowe.

Wpływ społeczny

Wartość społeczna

- Do swojej propozycji wartości firma włączyła atrybuty dostępności i uniwersalnego projektowania, które pozwalają na poszerzenie grupy użytkowników jej rozwiązań (z określonym rodzajem potrzeb, ograniczeń funkcjonalnych lub poznawczych, zarówno w użytkowaniu, jak i w samodzielny montażu).
- Oferowane są rozwiązania, które bezpośrednio odpowiadają na problem lub wyzwanie społeczne, jak również przyczyniają się do rozwoju społecznego, gospodarczego i kulturalnego.



Wpływ na środowisko

Wartość środowiskowa

- Oferowane są rozwiązania, które bezpośrednio rozwiązują problem lub wyzwanie środowiskowe.

Przykład biznesowy




Troja Ltd (Łotwa)

We współpracy z SIA „Smart Electric Technology” TROJA oferuje stacje ładowania samochodów elektrycznych, które są dostępne dla szerszej grupy odbiorców i znajdują się obok fabryki w Rydze. Są one zasilane z własnego parku fotowoltaicznych paneli słonecznych.

 bit.ly/3tUiYMU



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
 furncsr.eu/6-4

Wprowadzenie

Odpowiedzialne społecznie firmy meblarskie traktują swoich klientów i beneficjentów w sposób świadomy, integracyjny i upodmiotowiony. W tym bloku biznesowym oceniamy wpływ naszych produktów i usług na różne segmenty klientów i użytkowników, a także sposoby ich wykorzystania w ramach zarządzania wartością wspólną tworzoną przez firmę.

Wybrane dobre praktyki Krok 4



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Obsługa klienta

- Firma oferuje certyfikaty gwarancyjne, które wykraczają poza okresy ustalone przez prawo, oraz serwis posprzedażowy, który obejmuje skuteczne wsparcie i doradztwo, a także konserwację i naprawy po rozsądnej cenie po upływie okresu gwarancyjnego.

Przyciąganie i lojalność klientów

Firma stosuje odpowiedzialną reklamę i marketing:

- które nie wprowadzają w błąd lub nie są niedokładne (greenwashing itp.).
- przy opracowywaniu kampanii komunikacyjnych brane są pod uwagę aspekty etyczne.
- które nie stosują dyskryminacji ze względu na płeć (stereotypy itp.).
- firma sprawdza, czy zapewniony jest integracyjny wizerunek z normalizacją zróżnicowanych odbiorców.
- które koncentrują się na zaspokajaniu potrzeb, a nie ich generowaniu.
- Oferowane są elastyczne modele płatności dla klientów znajdujących się w szczególnych sytuacjach (np. płatność w ratach miesięcznych lub płatność na koniec świadczenia usługi lub umowy z instytucjami finansowymi).

Odpowiedzialna konsumpcja

- Produkt, opakowanie lub instrukcje obsługi i powiązane dokumenty są wykorzystywane do wyraźnego komunikowania i wyjaśniania aspektów zrównoważonego rozwoju, w które firma się angażuje i które są zawarte w jej ofercie.

- Polityka społecznej odpowiedzialności biznesu jest zawarta w ofercie firmy oraz w umowach B2B. Firma włącza ją do swoich zobowiązań wobec klientów, aby działać na ich korzyść i zachęcać do współodpowiedzialności.

Doświadczenie użytkownika

Firma uwzględnia uniwersalne kryteria dostępności dla zróżnicowanej grupy odbiorców pod względem ich potrzeb fizycznych, poznawczych, sensorycznych i organicznych (osoby niepełnosprawne, osoby starsze, osoby o tymczasowych specjalnych potrzebach, itp.), poszerzając w ten sposób potencjalny rynek i jakość wspomnianej oferty:

- projektowanie produktów i usług.
- fizyczne lub wirtualne punkty sprzedaży.
- strategia cenowa.
- działania komunikacyjne i reklamowe gwarantujące wygodne, bezpieczne i jak najbardziej autonomiczne i naturalne korzystanie z produktów i usług.
- Firma zwraca uwagę na dostępność i użyteczność produktów, a także na działania i kanały relacji z klientami.



Wpływ społeczny

Informowanie o wpływie i przyciąganie beneficjentów

- Wdrażane są praktyki mające na celu monitorowanie i komunikowanie wpływu społecznego wynikającego z użytkowania jej produktów.

Wpływ na środowisko

Koniec cyklu użytkowania


- Każdy produkt posiada unikalny kod identyfikacyjny służący do śledzenia i informowania o jego właściwościach dla prawidłowego zarządzania końcem cyklu życia (np. kod QR typu ecopassport).
- Firma stosuje dobre praktyki ułatwiające naprawę lub ponowne wykorzystanie mebli.

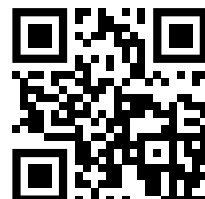
Przykład biznesowy




AFC COLLECTION (Belgia)

Przykładem odpowiednim dla sektora detalicznego handlu meblami jest umowa „leasing-to-own”. Podejście to pomaga poszerzyć rynek docelowy, umożliwiając osobom o niestabilnych dochodach lub mającym utrudniony dostęp do innych rozwiązań kredytowych, a także ogólnie osobom młodszym, zakup przedmiotów bez konieczności jednorazowego wyłożenia całej sumy z góry.

 bit.ly/3AFqSog



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
 furncsr.eu/7-4

Wprowadzenie

Firmy odpowiedzialne społecznie muszą współpracować z różnymi zainteresowanymi stronami, aby poprawiać warunki dostarczania i korzystania z propozycji wspólnej wartości. Ten blok biznesowy skupia się na interakcji z tymi zainteresowanymi stronami. Analizujemy w nim wpływ oferty firmy meblarskiej wykraczający poza zwykłe relacje z naszymi klientami i beneficjentami.

Wybrane dobre praktyki Krok 4



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Segmenty zainteresowanych stron

- Firma zidentyfikowała, sformalizowała i stworzyła listę głównych segmentów zainteresowanych stron.

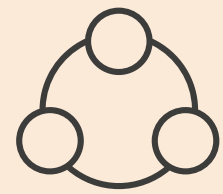
Wpływ społeczny

Segmenty zainteresowanych stron

- Zainteresowane strony z niedostateczną reprezentacją.
- Współpraca z zainteresowanymi stronami należącymi do grup niedostatecznie reprezentowanych lub defaworyzowanych.
- Firma posiada sojusze z innymi firmami, których większościami partnerami są kobiety lub osoby z grup niedostatecznie reprezentowanych.

Wspieranie środowiska lokalnego

- Firma współpracuje z ośrodkami edukacyjnymi w celu ułatwienia nauki i szkolenia dwuzawodowego, włączenia do rynku pracy i badań akademickich na danym terytorium i w danej branży.



Wpływ na środowisko

Działania zbiorowe na rzecz środowiska

- Firma współpracuje z zainteresowanymi stronami działającymi w obszarze ochrony środowiska, podpisuje umowy z organizacjami związanymi z obroną i ochroną środowiska.

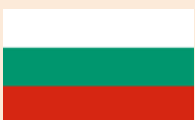
Przykład biznesowy



TED BED EAD (Bułgaria)

Firma jako jedna z pierwszych w regionie Plovdiv rozpoczęła współpracę z lokalną szkołą VET w celu zapewnienia tzw. kształcenia dwuzawodowego. Już od kilku lat oferuje praktyki uczniom uczęszczającym do szkoły kształcącej w zawodzie produkcji mebli (<http://dominoproject.bg/en/>). Ten model nauki w oparciu o pracę został wprowadzony w Bułgarii od roku szkolnego 2015/2016 przy wsparciu szwajcarskiego projektu rozwojowego we współpracy z władzami państwowymi. Partnerstwo nawiązane między firmą a szkołą zawodową trwa do dziś. W ten sposób firma dąży do zmniejszenia poziomu bezrobocia w regionie.

 ted.bg/en/



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
furncsr.eu/8-4

Wprowadzenie

Firmy meblarskie, które tworzą wspólną wartość, są zaangażowane w bardziej zrównoważony, świadomy i humanizowany rozwój relacji z klientami, beneficjentami i zainteresowanymi stronami. W tym bloku biznesowym analizujemy zwykłe przestrzenie relacji w kanałach dystrybucji, z których korzysta firma, aby propagować swoją propozycję wartości, dystrybuować swoje produkty, finalizować ich sprzedaż i ustanawiać nową wymianę wartości w okresie posprzedażowym.

Wybrane dobre praktyki Krok 4



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Odpowiedzialna konsumpcja

- Firma wykorzystuje własne kanały komunikacyjne do podnoszenia świadomości na temat aspektów związanych ze społeczną odpowiedzialnością, które są w stanie wygenerować większą atrakcyjność oferty i wartość postrzeganą w oczach klientów.

- Firma tworzy długoterminowe mechanizmy powiązań (karta lojalnościowa, program punktowy, extranet, media społecznościowe itp.) w celu nagradzania i wartościowania zrównoważonego wykorzystania jej produktów.

Wpływ na środowisko

Cyfryzacja interfejsów relacji

- Firma inwestuje w wirtualizację procesów dystrybucji, dostawy i konsumpcji swoich produktów i usług.

Zrównoważony transport

- Firma optymalizuje szlaki handlowe i zachęca do korzystania z pojazdów elektrycznych lub niskoemisyjnych w dystrybucji jej produktów.

Transfery produktów

- Pojemniki/opakowania nadają się do recyklingu i zawierają instrukcje dotyczące ich prawidłowego recyklingu



Wpływ społeczny

Znajomość zainteresowanych stron z danego obszaru

- Firma organizuje regularne spotkania ze stowarzyszeniami i innymi przedstawicielami społeczności w

celu poznania obaw mieszkańców. Uczestniczy m.in. w wydarzeniach społecznych na danym terytorium oraz udostępnia otwarte kanały kontaktu.

Przykład biznesowy




Orangebox (Wielka Brytania)

Firma wdrożyła kampanię przeciwko greenwashingowi pod nazwą „No Green Bull”, w ramach której opracowała raport, który przedstawia działania, które Orangebox już dziś podejmuje, aby rozwiązać ten pilny i złożony problem – od recyklingu i upcyklingu po lokalne źródła i dawanie przykładu. Raport zawiera również mapę drogową firmy na przyszłość.

 bit.ly/3Glnyph



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
 furncsr.eu/g-4

Wprowadzenie

W ramach odpowiedzialności społecznej firmy meblarskie muszą ściśle przestrzegać minimalnych wymogów prawnych, co pociąga za sobą koszty, które muszą być zaplanowane i zagwarantowane. Nieprzestrzeganie tych zobowiązań automatycznie powoduje społeczną degradację firm tego sektora jako podmiotów tworzących wartość dla swojego otoczenia.

Wybrane dobre praktyki Krok 4



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Struktura kosztów

- Firma swobodnie ustala ceny bez ukrytych porozumień z konkurentami w celu utrzymania wysokich lub uzgodnionych cen.

- Firma przestrzega przepisów podatkowych obowiązujących na obszarze, na którym działa, bez stosowania technik unikania opodatkowania.

Wpływ społeczny

Struktura kosztów

Firma przestrzega obowiązujących minimalnych wymogów prawnych we wszystkich obszarach pracy, które są prawidłowo identyfikowane, aktualizowane i zarządzane:

- W obszarze przepisów dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy.
- W obszarze równych wynagrodzeń i równouprawnienia.
- W obszarze szkoleń.
- W obszarze rad zakładowych i dialogu społecznego.
- W obszarze układu zbiorowego pracy.
- W obszarze warunków pracy.

Skutki społeczne

Firma przestrzega przepisów ułatwiających integrację zawodową osób z grup o utrudnionym dostępie (osoby niepełnosprawne, zagrożone itp.):

- Poprzez bezpośrednie zatrudnianie lub zatrudnienie wspomagane.
- Poprzez alternatywne pośrednie środki wsparcia (zakup produktów lub usług wytwarzanych przez specjalne centra zatrudnienia, wkład finansowy, itp.)
- Firma przestrzega przepisów ułatwiających integrację zawodową osób z grup o utrudnionym dostępie (osoby niepełnosprawne, zagrożone itp.) poprzez bezpośrednie zatrudnienie i integrację w zespole.
- Firma częściowo pokrywa koszty wynikające z pracy zdalnej (łączność, energia, itp.) według konkretnych przepisów krajowych lub regionalnych.



Wpływ na środowisko

Wpływ na środowisko

Firma przestrzega wszystkich obowiązujących przepisów dotyczących kwestii środowiskowych w zakresie:

- Hałasu.
- Pojemników i opakowań.

- Zanieczyszczenia atmosferycznego (przedstawianie się do atmosfery pyłu i trocin, emisja gazów cieplarnianych itp.).
- Toksyczności komponentów.
- Gospodarki odpadami.
- Pozostałych kwestii.

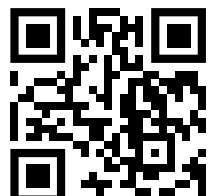
Przykład biznesowy




Sentix - Ecus Sleep, SLU (Hiszpania)

Firma meblarska Ecus Sleep opracowała Plan równości zgodny z wymogami prawnymi. Zrobiła to prawidłowo, gdyż plan został uznany przez Ministerstwo prezydencji, stosunków z kordzami i równości.

 bit.ly/3gycLmS



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
 furncsr.eu/10-4

Wprowadzenie

Spółeczna odpowiedzialność biznesu proponuje nowy paradygmat, w którym rola firmy meblarskiej polega na poprawie jej pozycji i strategicznego działania przy ogólnej poprawie zysku. Jednakże niektóre specyficzne społecznie odpowiedzialne praktyki prowadzą bezpośrednio do redefinicji modeli biznesowych i zapewnienia nowych przewag konkurencyjnych, a nawet nowych źródeł dochodów, wykraczających poza zwykłą wymianę ekonomiczną.

Wybrane dobre praktyki Krok 4



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Strumienie dochodów

- Firma zidentyfikowała atrybuty społecznie odpowiedzialne, które generują większe strumienie dochodów i zwiększają wartość dodaną dla udziałowców i inwestorów.

Wpływ społeczny

Korzyści społeczne lub socjalne

- Aspekty społeczne i pracownicze, które firma włącza do swoich produktów i propozycji wartości, stanowią kryterium wyboru w procesie decyzyjnym nabywcy.



Wpływ na środowisko

Korzyści środowiskowe

- Aspekty środowiskowe, które firma włącza do swoich produktów i propozycji wartości, stanowią kryterium wyboru w procesie decyzyjnym nabywcy.

Strumienie dochodów


- Firma opracowała linię serwicyzacji jako przyszły model biznesowy, zakładający całościowe zarządzanie cyklem życia produktu i generujący nowe obszary dla modelu biznesowego.

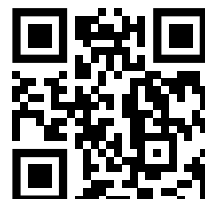
Przykład biznesowy




DESKO (Holandia)

Desko jest firmą z branży meblarskiej, która wdraża program odbioru swoich produktów. Promuje model biznesowy całkowicie skoncentrowany na regeneracji. Firma sprzedaje meble, po pewnym czasie odkupuje je od pierwszego klienta za % ceny, a następnie sprzedaje z powrotem jako używane-odnowione. Kiedy ten drugi cykl się kończy, firma odkupuje meble za niższy % ceny od drugiego klienta, sprzedaje je ponownie po wyższej cenie jako produkt odnowiony z „trzeciej” ręki. Wreszcie pod koniec trzeciego etapu życia firma odzyskuje materiał jako surowiec do innych zastosowań, aplikacji lub wymiany, promując model gospodarki o obiegu zamkniętym.

 bit.ly/3VG6rZx



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
 furncsr.eu/11-4

Wdrażanie kompleksowego podejścia do społecznej odpowiedzialności biznesu



Wdrażanie kompleksowego podejścia do społecznej odpowiedzialności biznesu

Po zapoznaniu się z różnymi dobrymi praktykami pójdźmy o krok dalej. Dla prawidłowego zarządzania społeczną odpowiedzialnością nie wystarczy wprowadzić coraz większej ilości dobrych praktyk. Mogłoby to doprowadzić do efektu zwykłej kumulacji bez osiągnięcia zintegrowanego i solidnego systemu, który faktycznie tworzy wartość.

Poznamy inne poziomy dobrych praktyk przedstawionych w ramach modelu, które wskażą nam drogę rozwoju. Jest to wytyczna dla postępu i tworzenia modelu dojrzałości. Najpierw przedstawimy, na czym on polega, ponieważ sam model dostarczy nam już bardzo istotnych informacji: nie chodzi tylko o włączenie jak największej liczby praktyk, ale o to, by obejmowały one całe złożone podejście do społecznej odpowiedzialności biznesu – od zapewnienia zgodności do tworzenia wspólnej wartości.

Model dojrzałości to mapa, która stanowi drogę organizacji do wdrażania dobrych praktyk, opisuje ścieżkę stopniowej poprawy – od procesów niespójnych do najbardziej dojrzałych.

Przy pomocy tego modelu firmy meblarskie mogą ocenić swoją dojrzałość w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu i określić swoją ścieżkę poprawy.

Wprowadzenie do modelu wytycznych dotyczących poprawy FurnCSR

Model wytycznych dotyczących poprawy, który prezentujemy w FurnCSR, pozwala wskazać praktyki organizacji w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu, natomiast brak odpowiednich praktyk w niektórych polach pozwoli wykryć luki, które firma musi wypełnić.

6 Ogólny przegląd wytycznych dotyczących poprawy



Wytyczne dotyczące poprawy opracowane na podstawie metodologicznych podstaw społecznej odpowiedzialności biznesu pokazuje w sposób globalny i uporządkowany pozycję, w jakiej znajduje się organizacja oraz drogę, jaką musi pokonać w zarządzaniu CSR.

Model opiera się na pięciu poziomach, z których każdy został ujęty w dwóch kolumnach, co łącznie daje 10 stopni – od obszarów do poprawy do maksymalnego poziomu zaangażowania.

Prezentujemy podstawowy model w sposób uproszczony, chcąc przedstawić inne propozycje dobrych praktyk niż te pokazane w rozdziale 4. Pozwolą one poczynić postęp w zintegrowanym rozwoju modelu społecznej odpowiedzialności biznesu.

Poniższy schemat pokazuje różne poziomy i stopnie dojrzałości w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu.

Idąc w górę pierwszej kolumny (pole 0) obserwujemy różne stopnie pomiędzy (nie)zgodnością z prawem a maksymalnym poziomem zaangażowania (pole 9). W kolumnie prawej kolejne stopnie symbolizują coraz większą proaktywność i podstawy unikalnej metodologii społecznej odpowiedzialności biznesu. Następuje coraz większa integracja zainteresowanych stron i widać postęp w logice obywatelskiej postawy firmy. Społeczna odpowiedzialność biznesu wymaga naprawy, zapewnienia, zrozumienia, odpowiedzialności i tworzenia wspólnej wartości, a nie tylko większej wewnętrznej logiki zarządzania. Nie wystarczy podejmować działania z jak najlepszym zamiarem, trzeba wywierać wpływ – z autentycznością i zaufaniem zainteresowanych stron.

Poziom 4 (Wdrożenie najlepszych praktyk) został już omówiony w poprzednim rozdziale niniejszego przewodnika (rozdział 4).

7 Globalne wytyczne dotyczące poprawy w przystępnym języku



Dzięki prostym sformułowaniom można uzyskać natychmiastowe zrozumienie. Należy zauważyć, że łatwy w odbiorze język jest sam w sobie dobrą praktyką – szczególnie ważną w umowach lub instrukcjach. Poniższy rysunek przedstawia wytyczne dotyczące poprawy w obszarze łatwego w odbiorze języka.

Jest to ścieżka postępu w kierunku doskonałości, a bycie na środkowych pozycjach może samo w sobie stanowić dużą wartość dla firmy meblarskiej. Ważne, aby nie pozostawać w niższych obszarach i mieć wizję posuwania się do przodu, integrując nie tylko dobre praktyki pokazane w poprzednim rozdziale, ale także te pokazane poniżej – znajdujące się na wyższych poziomach tego modelu.

Następnie wytyczne dotyczące poprawy można zastosować do każdego z trzech wymiarów zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu zgodnie z ich specyfiką, zachowując cały czas tę samą ścieżkę, co pozwala zrozumieć ewolucję w stopniu dojrzałości CSR w firmie meblarskiej.

Działania zmierzające do osiągnięcia dojrzałości bardziej odpowiedzialnych społecznie firm meblarskich

Dobre praktyki przedstawione w poprzednim punkcie stanowią odpowiedź na bardzo zróżnicowane wyzwania środowiskowe, społeczne i ekonomiczne. Zweryfikujemy teraz inne dobre praktyki, które są związane z procesem metodologicznym zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu. Widzimy więc, że zarządzanie społeczną odpowiedzialnością biznesu wymaga nie tylko dodania różnorodnych dobrych praktyk, ale także włączenia tych, które zapewniają trwałość systemu.

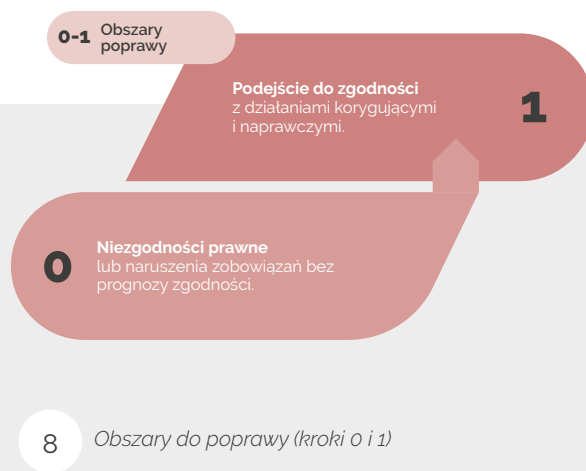
Pokażemy przykłady dobrych praktyk, ponownie przechodząc od poziomu niższego do wyższego i analizując każdy z pięciu poziomów z podziałem na 10 stopni, z wyjątkiem stopni 0, 1 i 2, które odpowiadają niezgodności lub zwykłej zgodności.

Pominiemy również stopień 4, który pokrywałby się z poprzednim punktem niniejszego Przewodnika. Przedstawia on metodę stopniowego podejścia do drogi ku społecznej odpowiedzialności biznesu, łącząc dobre praktyki z poszczególnymi poziomami wytycznej dotyczącej poprawy.

Obszary do poprawy (kroki 0 i 1)

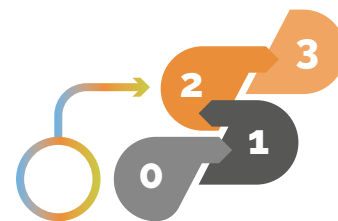
Poziom ten odpowiada obszarom wymagającym poprawy i oznacza, że istnieją poważne lub rozmaite niezgodności, zarówno prawne, jak i związane ze zobowiązaniami, lub że firma jest nadal w fazie korekty i naprawy.

Poziom ten obejmuje dwa stopnie:



Ponieważ jest to przewodnik po dobrych praktykach, nie prezentujemy przykładów stopni 0 i 1, ponieważ są to sytuacje niezgodności z przepisami lub ze zobowiązaniami, lub konteksty rozwiązywania problemu zgodności z działaniami korygującymi i naprawczymi.

Mimo to uwzględniamy ten stopień, aby pokazać pełny schemat i dać do myślenia, jak zarządzanie społeczną odpowiedzialnością biznesu zakłada przestrzeganie zasad. Jest to podstawowa zasada zapisana w przepisach jako ISO 26000. Dlatego organizacja powinna posiadać proces identyfikacji i korekty ewentualnych niezgodności z przepisami, bo nie ma sensu mówić o społecznej odpowiedzialności biznesu, gdy obok dobrych praktyk występują rażące naruszenia prawa.



Wprowadzenie

Poziom ten odpowiada zgodności z przepisami i oznacza, że firma spełnia i zapewnia zgodność z obowiązkami zarówno prawnymi, jak i wynikającymi z dobrowolnych zobowiązań. Dla organizacji zaangażowanej w społeczną odpowiedzialność biznesu zgodność z prawem dotyczy nie tylko przepisów istniejących na papierze, ale również intencji prawodawcy, które ten wyraża w imieniu społeczeństwa. Na poziomie zgodności z przepisami firma określa praktyki związane z przestrzeganiem głównych wymogów prawnych dla danej branży, ponieważ jest to pierwszy krok w zarządzaniu społeczną odpowiedzialnością biznesu.

Dlatego też zgodność z przepisami jest podzielona na dwa kroki – oznaczone numerami 2 i 3. Krok 2 został już uwzględniony jako część podstawowych „Kosztów” w modelu FurnCSR Business Canvas. Poniżej znajdują się szczegółowe informacje dotyczące kroku 3.

2-3 Zgodność z przepisami

2 Zgodność z przepisami zgodnie z prawnymi lub przyjętymi zobowiązaniami.

Zapewnienie zgodności z wiedzą o tym, co musi być spełnione; postawa zgodności z intencją regulatora.

3

9 Obszary do poprawy (kroki 2 i 3)

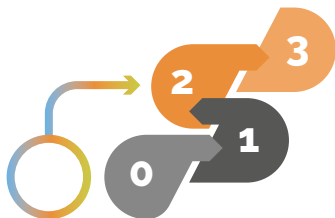
Wybrane dobre praktyki
Krok 3 – Zapewnienie zgodności



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Struktura kosztów

- Firma posiada wiedzę na temat przepisów i nowych wymagań prawnych, które mają wpływ na jej działalność gospodarczą, a w szczególności związanych ze zrównoważonym rozwojem działalności, a także prowadzi aktywne prace nad adaptacją i/lub dostosowaniem produktów/usług/działalności do wymogów regulacyjnych w tej materii.
- Firma posiada system kontroli zgodności, który obejmuje obowiązki zarówno prawne, jak i wynikające ze zobowiązań korporacyjnych wobec stron trzecich (normy, kodeks etyczny, przestrzeganie inicjatyw itp.).
- Firma zarządza praktykami uczciwej konkurencji, unikając wykorzystywania niewłaściwych informacji i rozpowszechniania stronniczych informacji o konkurentach. Dąży do rozwiązywania ewentualnych konfliktów w drodze arbitrażu i mediacji.



Wpływ społeczny

- Wszyscy pracownicy ściśle przestrzegają przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy.

Wpływ na środowisko


- Firma ściśle przestrzega przepisów dotyczących ochrony środowiska – nie tylko zgodnie z literą prawa, ale także z ostateczną intencją ustawodawcy.

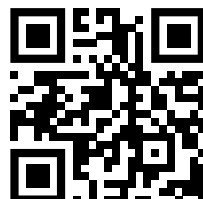
Przykład biznesowy



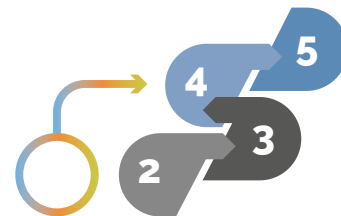
Ilcam (Włochy)

Firma sformalizowała globalną Politykę jakości, środowiska, zdrowia, bezpieczeństwa i etyki oraz Kodeks etyczny, które opisują wszystkie wymagania prawne, jakie muszą znać i przestrzegać wszyscy pracownicy. Dokumenty te zawierają również wszystkie zachowania i cele wykraczające poza minimalne wymagania prawne, których firma oczekuje od swoich pracowników i zainteresowanych stron.

 bit.ly/3F6aM2q



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
furncsr.eu/D2-3



Wprowadzenie

Ten poziom odpowiada poprawie przepisów i oznacza, że przy wdrażaniu najlepszych praktyk firma wychodzi poza literę prawa. Organizacje zaangażowane w społeczną odpowiedzialność biznesu prowadzą rozmowy z zainteresowanymi stronami w celu zrozumienia samego kontekstu zrównoważonego rozwoju. Poziom ten obejmuje dwa stopnie:

4-5 Poprawianie przepisów

4

Wdrożenie najlepszych praktyk i usprawnień wykraczających poza wymagania prawne oraz brak złych praktyk w istotnych obszarach.

Dialog z zainteresowanymi stronami w celu zrozumienia oczekiwań.

5

Obszary do poprawy (kroki 4 i 5)

10

Pierwszy blok dobrych praktyk proponowanych dla sektora meblarskiego został omówiony w poprzednim rozdziale. Wszystkie one zostałyby zgrupowane na poziomie 4 modelu FurnCSR wytycznych dotyczących poprawy.

Jeden rodzaj dobrych praktyk, ten który odpowiada dialogowi z zainteresowanymi stronami można znaleźć na poziomie 5. Ponieważ jest to element niezbędny i centralny w zarządzaniu społeczną odpowiedzialnością biznesu, został on umiejscowiony jako stopień wyż-

szy. W pewnym sensie takie wyodrębnienie pozwala zrozumieć, że społeczna odpowiedzialność biznesu nie jest zwykłym dodaniem dobrych praktyk, ale że musi opierać się na konkretnej metodologii, która wymaga dialogu z zainteresowanymi stronami w celu zrozumienia ich obaw i oczekiwań. Pozwoli to firmie pokonywać kolejne etapy na drodze do dojrzałości w zakresie społecznej odpowiedzialności we wszystkich obszarach poprzez realizację różnych praktyk, takich jak te przedstawione poniżej.

Wybrane dobre praktyki

Krok 5 – Dialog



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Obsługa klienta

- Kanały informacyjne i komunikacyjne (na przykład strona internetowa i media społecznościowe), w tym telefon i e-mail kontaktowy, są na bieżąco aktualizowane.
- Firma posiada system przyjmowania skarg, reklamacji i sugestii od klientów, na przykład poprzez regularne spotkania lub specjalistyczne platformy. Wyniki są analizowane i weryfikowane, a następnie uruchamiane są działania naprawcze wynikające z zebranych uwag.

Odpowiedzialna konsumpcja

- Firma prowadzi badania rynku pod kątem różnych segmentów i ich większej lub mniejszej predyspozycji do wartościowania aspektów związanych ze

zrównoważonym rozwojem środowiskowym, społecznym i pracowniczym, aby dostarczyć bardziej wartościową ofertę.

Współpraca i sojusze branżowe

- Stosowane są formuły współpracy i sojuszy z innymi firmami z branży. Firma regularnie uczestniczy w stowarzyszeniach, forach, agencjach rozwoju, centrach wiedzy itp. których celem jest wzmacnianie relacji i wspólne opracowywanie projektów dotyczących wspólnych interesów, potrzeb i problemów.

Nawiązanie stosunków z zainteresowanymi stronami

- Firma prowadzi bieżącą komunikację z zainteresowanymi stronami m.in. poprzez regularne spotkania, sesje robocze, badania ankietowe, które pozwalają

na wykrycie ich preferencji i oczekiwań, pomagając w określeniu priorytetów organizacji, a także wskazując możliwości współpracy. W odpowiedzi na zidentyfikowane oczekiwania podejmowane są konkretne działania.

- ❑ Zainteresowane strony są włączane do identyfikacji istotnych kwestii w celu przygotowania raportu zrównoważonego rozwoju i wzmocnienia systemów zarządzania.

Strategia społecznej odpowiedzialności biznesu

- ❑ Firma posiada mechanizm przyjmowania i przetwarzania sugestii i skarg dotyczących ewentualnych niezgodności od zainteresowanych stron (które nie są klientami i pracownikami).

Relacje i zaangażowanie w kontaktach z dostawcami

- ❑ Firma utrzymuje proaktywne i oparte na współpracy relacje z dostawcami, poprzez regularne spotkania, w celu osiągnięcia większej komplementarności i koordynacji (jak np. proponowanie ulepszeń i sugestii w celu poprawy działalności).

Zwiększona wartość

- ❑ Firma planuje dialog z osobami będącymi głównymi motorami napędowymi zmian (klienci korporacyjni, projektanci wewnątrz itp.) na temat podejścia do odpowiedzialności społecznej w celu określenia propozycji wartości firmy.

Wpływ społeczny

Działania na rzecz dostosowania lub tworzenia rozwiązań dla grup niedostatecznie reprezentowanych lub defaworyzowanych

- ❑ Firma planuje dialog i inne działania, które umożliwiają zdobycie wiedzy w celu dostosowania swojej oferty do potrzeb grup niedostatecznie reprezentowanych, defaworyzowanych lub mających obiektywne trudności z niezależnością lub autonomią osobistą (powszechna dostępność itp.).

Jakość życia

- ❑ Pracownicy znają metody utrzymywania równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Środki te zostały uzgodnione między kierownictwem a pracownikami lub ich przedstawicielami ze szczególnym uwzględnieniem takich aspektów, jak współodpowiedzialność. Pracownicy są zachęceni do utrzymywania takiej równowagi.

Szkolenie pracowników i rozwój umiejętności

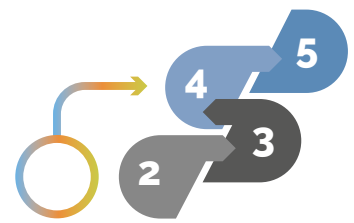
- ❑ Pracownicy aktywnie uczestniczą w określaniu planów lub programów szkoleń i rozwoju zawodowego.

Informowanie o wpływie i przyciąganie beneficjentów

- ❑ Firma uczestniczy w stowarzyszeniach i platformach biznesowych w celu zwiększenia kręgu beneficjentów swoich rozwiązań.

Wzmocnienie pozycji pracowników

- ❑ Potrzeby pracowników są identyfikowane m.in. poprzez regularne spotkania, wydarzenia z udziałem całej załogi oraz badania satysfakcji. W miarę możliwości firma odpowiada na potrzeby osób w zespole lub wyjaśnia przyczyny odmowy ich zaspokojenia.
- ❑ Istnieją procesy rozpatrywania uwag i skarg, które wykraczają poza bezpośrednie raportowanie i mają na celu reagowanie na obawy i poprawę praktyk firmy. Ponadto system partycypacyjny firmy jest okresowo kontrolowany i analizowany.



Promocja zaangażowania i współpracy z lokalnymi podmiotami

- Firma uczestniczy w lokalnych, krajowych lub międzynarodowych stowarzyszeniach biznesowych, przyczynia się do promowania społecznej odpowiedzialności biznesu i wywiera pozytywny wpływ na społeczeństwo.

- Firma uczestniczy w relacjach z innymi firmami, podmiotami i organizacjami na danym obszarze, co umożliwia wymianę dobrych praktyk oraz identyfikację lokalnych potrzeb i możliwości współpracy.

Wpływ na środowisko

Wsparcie dla podnoszenia świadomości


- Firma współpracuje z podmiotami non-profit (społecznymi, zajmującymi się prawami człowieka, społecznymi, środowiskowymi, kulturalnymi itp.) oraz bierze udział w forach związanych z tymi zagadnieniami.

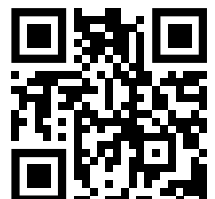
Przykład biznesowy




Van Hoeske (Belgia)

Program „Hello” jest wyrazem skupienia na pozytywnym rozwoju oraz dialogu firmy ze wszystkimi zainteresowanymi stronami. W opinii firmy odpowiedzialny biznes oznacza tworzenie dobrobytu dla wszystkich. Znak używany we wszystkich komunikatach symbolizuje wszystkie zainteresowane strony. Wyrazem dialogu są cztery kolory, z których każdy reprezentuje inną zainteresowaną stronę.

 bit.ly/3GSxYCP



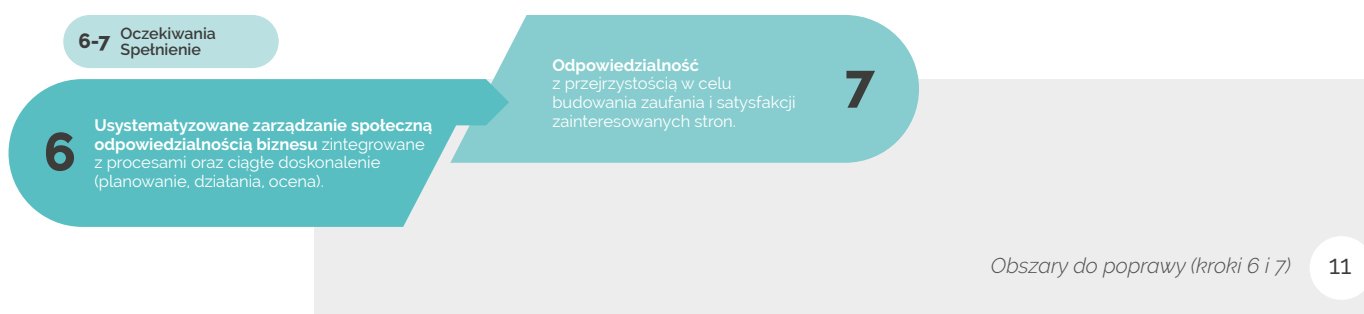
Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
 furncsr.eu/D4-5

Wprowadzenie

Poziom ten odpowiada spełnieniu oczekiwań i oznacza, że oczekiwania zainteresowanych stron są uwzględniane poprzez usystematyzowane zarządzanie społeczną odpowiedzialnością biznesu (planowanie, działania, integracja procesów i procedur, ocena, ciągła poprawa...). Organizacja zaangażowana w społeczną odpowiedzialność biznesu podejmuje przejrzystą odpowiedzialność wobec zainteresowanych stron.

Poziom ten obejmuje dwa stopnie:

Liczba 6 to systematyzacja społecznej odpowiedzialności biznesu, a liczba 7 – odpowiedzialność. Dla zapewnienia jakości konieczne jest wcześniejsze usystematyzowanie.



Ze względu na dużą liczbę dobrych praktyk, które zasługują na wyróżnienie w ramach systematyzacji, zajmijmy się najpierw nimi, a później odpowiedzialnością. Krok 6 jest szczególnie istotny dla doskonalenia

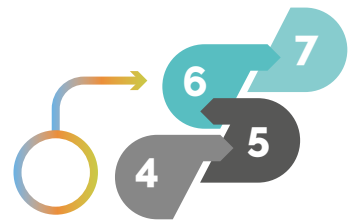
społecznej odpowiedzialności biznesu i włączenia jej do systemu zarządzania organizacją. Z tego powodu obejmuje największą liczbę dobrych praktyk.

Usystematyzowane zarządzanie społeczną odpowiedzialnością biznesu (krok 6)

Robienie postępów zgodnych w wytycznymi dotyczącymi poprawy FurnCSR oraz wyjście poza dobre praktyki i zrozumienie oczekiwań zainteresowanych stron wiąże się z usystematyzowaniem zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu, czyli tym, co pozwoli na spełnienie oczekiwań i przestrzeganie ich w uporządkowany sposób.

Należy wziąć pod uwagę, że system zarządzania musi działać na rzecz firmy, a nie firma na rzecz systemu zarządzania, dlatego sama formalizacja i ujęcie w dokumentach nie zapewnia prawidłowego funkcjonowania, jeśli brakuje konceptualizacji w sposób zgodny z dobrymi praktykami i celami, które firma jest w stanie realizować lub skutecznie wykonywać.

Usystematyzowanie oznacza nadanie ram planistycznych, wdrożenie jako systemu ciągłej poprawy lub włączenie do procesów zarządzania. Innymi słowy, umożliwia wyjście poza zwykłe włączanie określonych dobrych praktyk, które nie zawsze są odpowiednio i konsekwentnie wprowadzane do zarządzania.



Wybrane dobre praktyki

Krok 6 – Usystematyzowane zarządzanie społeczną odpowiedzialnością biznesu



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Przyciąganie i lojalność klientów

- Firma mierzy satysfakcję klientów, stworzyła system lojalnościowy, którego wyniki są weryfikowane i poprawiane poprzez wdrażanie działań doskonalących na podstawie tych wyników.

Odpowiedzialna konsumpcja

- Istnieje przekrojowy system ciągłej poprawy, który łączy wartości i pojawiające się potrzeby różnych segmentów klientów końcowych z działaniami firmy w zakresie B+R+I, produkcji, zakupów i marketingu (np. rola biura technicznego jako pomostu).

Zawieranie umów z dostawcami

- Firma posiada proces kontraktowania dostawców oparty na wcześniej ustalonych zasadach społecznie odpowiedzialnych (np. zielone zakupy surowców i materiałów).

Kontrola operacji finansowych

Firma kontroluje operacje finansowe:

- Planuje inwestycje, stosując okresowe monitorowanie planu inwestycyjnego w ramach kontroli zarządzania firmą,
- Ponadto zarządza danymi związanymi z rentownością podejmowanych przez nią inwestycji i wyznacza cele w tym zakresie,
- uwzględnia ich pośrednie skutki i efekty zewnętrzne (pozytywne i negatywne)
- dąży do przestrzegania wszystkich z nich oraz wdraża się działania usprawniające wynikające z analizy danych.

Strategia społecznej odpowiedzialności biznesu

- Praktyki społecznej odpowiedzialności biznesu są dostosowane do celów i strategii firmy (np. poprawa sytuacji społecznej jest trwała, ponieważ jest dostosowana do podwójnego celu – poprawy jakości

życia oraz poprawy wydajności – w sposób obserwowalny i mierzalny).

- Firma posiada formalny system zarządzania jakością (na przykład oparty na normach takich jak ISO 9001, EFQM itp.), w ramach którego analizowana jest istotność podejmowanych przez firmę kwestii, określany jest sposób zarządzania nimi, definiowane są polityki, cele i zadania firmy, jej odpowiedzialność, przydzielone zasoby, formalne mechanizmy informacji zwrotnej, plan działania i coroczny przegląd w celu ciągłej poprawy.

Polityka podziału zysku

Firma posiada politykę podziału zysku, która uwzględnia:

- Przyszłość firmy (reinvestycje lub inwestycje w badania i rozwój).
- Akcjonariuszy, pracowników itp.
- Kwotę przeznaczoną na kwestie społeczne według kryteriów wstępnie ustalonych przez firmę.
- Zarządzanie nadwyżkami lub rezerwami finansowymi z uwzględnieniem kryteriów społecznie odpowiedzialnych inwestycji (ang. socially responsible investment, SRI).

Doświadczenie użytkownika

Zapewnienie bezpieczeństwa i jakości w ramach świadczeniu usług i dostarczania produktów:

- Bezpieczeństwo produktu w całym cyklu jego życia,
- Firma dba o nieprzerwane przestrzeganie zgodności z ogólnym rozporządzeniem o ochronie danych (GDPR).

Relacje i zaangażowanie w kontaktach z dostawcami

- Firma posiada system zatwierdzania dostawców lub protokoły kontraktowania, które uwzględniają ocenę tych podmiotów, identyfikowalność i cykl życia ich produktów i usług.

Technologie Przemysłu 4.0

- Firma włącza do swojej działalności postęp technologiczny wywodzący się z Przemysłu 4.0. Na przykład przyjęła strategię uwzględniającą rozwój automatyzacji i robotyzacji procesów produkcyjnych, aby uczynić je bardziej wydajnymi.

Postrzegana wartość społeczna, SROI

- Choć firma nie jest zobowiązana do składania oświadczeń na temat informacji niefinansowych, w ramach modelu tworzenia wartości niematerialnych wprowadziła system wyceny wartości niematerialnych i prawnych, które nie występują w bilansach finansowych.

Wpływ społeczny

Jakość życia

- Firma posiada formalną politykę równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, która jest aktualizowana, monitorowana i powszechnie znana przez pracowników.

Szkolenie pracowników i rozwój umiejętności

- Potrzeby szkoleniowe pracowników są co pewien czas oceniane. Istnieje aktualna diagnoza potrzeb szkoleniowych, której celem jest wspieranie możliwości szkoleniowych pracowników.

Potencjalni pracownicy

- Firma prowadzi aktywną politykę zatrudniania grup defaworyzowanych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym, lub mających trudności w uzyskaniu zatrudnienia, bezpośrednio w ramach rekrutacji personelu lub pośrednio poprzez specjalne centra zatrudnienia (CEE). W tym celu firma współpracuje ze stowarzyszeniami, fundacjami i służbami zawodowymi na danym terenie w ramach programów integracyjnych (obejmujących między innymi mniejszości etniczne, imigrantów, osoby niepełnosprawne, osoby długotrwale bezrobotne).

Wzmocnienie pozycji pracowników

- Firma stosuje zaawansowane modele zarządzania zespołami w celu połączenia maksymalnego wzmocnienia pozycji poszczególnych, wkładu talentów i sprawności operacyjnej (systemy „demokracji rozproszonej”, takie jak socjokracja, organizacja w ramach kręgów, Teal, itp.)

Wzmocnienie pozycji i przywództwo uczestniczące

- Firma co pewien czas weryfikuje i uruchamia inicjatywy mające na celu poprawę

umiejętności i postaw związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu (umiejętność prowadzenia dialogu, praca zespołowa, zarządzanie zmianą, kierowanie misją/celami, zrównoważona wizja, empatia, etyka, innowacyjność itp.).

Strategia społecznej odpowiedzialności biznesu

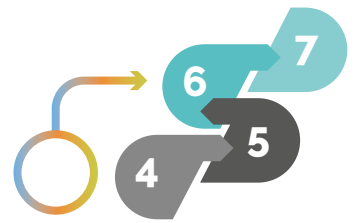
- Firma posiada formalny system zarządzania jakością (na przykład oparty na normach takich jak SA8000), w ramach którego analizowana jest istotność podejmowanych przez firmę kwestii, określany jest sposób zarządzania nimi, definiowane są polityki, cele i zadania firmy, jej odpowiedzialność, przydzielone zasoby, formalne mechanizmy informacji zwrotnej, plan działania i coroczny przegląd w celu ciągłej poprawy.
- Firma posiada formalny system zarządzania zapobieganiem ryzyku zawodowemu i bezpieczeństwem w pracy (np. oparty na normach takich jak ISO 45001 lub OHSAS 18001), w ramach którego analizowana jest istotność podejmowanych przez firmę kwestii, opracowana została polityka, określany jest sposób zarządzania tymi kwestiami, definiowane są cele i zadania, odpowiedzialność, przydzielane są zasoby, formalne mechanizmy informacji zwrotnej, roczny plan działania i roczny przegląd pod kątem ciągłego doskonalenia.

Promocja zaangażowania i współpracy z lokalnymi podmiotami

- Firma posiada krótko- i średnioterminowe cele związane ze społecznością, w której działa.

Równość szans

- Firma posiada plan równości płci, który obejmuje środki prowadzące do osiągnięcia skutecznej równości kobiet i mężczyzn, który ma na celu



zapobieganie i korygowanie postaw i zachowań dyskryminacyjnych.

- Firma posiada plan zarządzania różnorodnością i niedyskryminacją, który gwarantuje zwalczanie dyskryminacji i tolerancję w odniesieniu do różnorodności (migranci, osoby niepełnosprawne i inne grupy wrażliwe, kultura, religia, między innymi).

Wspieranie środowiska lokalnego

- Firma stosuje system integracji lokalnych dostawców i innych podmiotów gospodarczych w celu uczestniczenia w projektach promujących lokalne środowisko.

Ochrona praw pracowniczych i warunków pracy

- Firma stosuje politykę rekrutacji uwzględniającą korzyści wynikające z bezpośredniego tworzenia miejsc pracy (nie nadużywa zatrudniania tymczasowego i outsourcingu, które mogą prowadzić do niezrównoważonej niepewności jakości pracy).

Wpływ na środowisko

Cykl życia, ekoprojekt i gospodarka o obiegu zamkniętym

- Firma stosuje politykę gospodarki o obiegu zamkniętym, która zakłada dzielenie się, wypożyczenie, ponowne wykorzystanie, naprawę, renowację i recykling istniejących materiałów i produktów, gdy tylko jest to możliwe, w celu stworzenia wartości dodanej i wydłużenia cyklu życia.
- Firma stosuje politykę, planowanie lub prognozowanie dotyczące odpowiedzialności korporacyjnej za nieużywane meble (cykl życia produktu) w zakresie zbierania, naprawy, ponownego użycia, recyklingu itp.

Strategia społecznej odpowiedzialności biznesu

- Istnieje System zarządzania środowiskowego (np. oparty na normach takich jak ISO 14001 lub EMAS) z w pełni operacyjnymi celami i zadaniami, które składają się na program środowiskowy, który jest całkowicie dostosowany do polityki środowiskowej firmy i jest systematycznie poddawany wewnętrznym audytom środowiskowym.

Zapobieganie powstawaniu odpadów i zarządzanie nimi

Firma posiada protokoły dotyczące powstawaniu odpadów i zarządzanie nimi, wykraczające poza to, co jest ustalone przez prawo:

- stosowane są wskaźniki dotyczące kontroli i poprawy w tym zakresie,
- istnieją dowody na systematyczne poszukiwanie i wdrażanie działań usprawniających w zakresie redukcji, recyklingu i odzysku odpadów,
- dla każdego ze wskaźników określono cele i zadania oraz monitoruje się stopień ich osiągnięcia.

Transfery produktów

- Firma prowadzi politykę redukcji odpadów opakowaniowych, a materiały opakowaniowe są certyfikowane i spełniają niezależne normy związane z oddziaływaniem na środowisko.

Wartość środowiskowa

- Propozycja wartości firmy obejmuje atrybuty uwzględniające aspekty środowiskowe, takie jak ekoprojekt lub ekoefektywność.

Odpowiedzialność (krok 7)

Pozostając na tym samym poziomie, przyjrzymy się dobremu praktykom związanym z odpowiedzialnością

Kolejnym krokiem zgodnie z wytycznymi dotyczącymi poprawy FurnCSR jest zarządzanie odpowiedzialnością, które zakłada pogłębienie relacji z zainteresowanymi stronami po zrozumieniu i usystematyzowaniu oczekiwań, stanowiąc jednocześnie krok w kierunku usystematyzowania procesu, który jednak z konieczności

musi nastąpić później. Na tym etapie rozwinięta zostanie wartość przejrzystości i będziemy mogli zbudować zaufanie w relacjach z zainteresowanymi stronami. Podstawowym paradygmatem odpowiedzialności są okresowe raporty ze wskaźnikami, wynikami lub wpływami społecznej odpowiedzialności biznesu, ale uwzględniamy również informacje przekazywane za pośrednictwem innych stron innymi drogami, a nawet CSR jako atrybut w propozycji wartości dla rynku.

Wybrane dobre praktyki

Krok 7 – Odpowiedzialność



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Komunikacja wewnętrzna i zarządzanie wiedzą

- Firma stosuje praktyki wewnętrznej przejrzystości informacji, które gwarantują, że wszyscy pracownicy otrzymują zwięzłą, pełną i zrozumiałą informację na temat wszystkich aspektów kluczowych dla podejmowania decyzji, w tym strategii przedsiębiorstwa, sytuacji ekonomicznej firmy, polityki inwestycyjnej czy polityki zatrudnienia.

Zarządzanie wewnętrznym

- Zgodnie z wytycznymi dobrego zarządzania i przejrzystości wyniki ekonomiczne, społeczne i środowiskowe oraz osiągnięty postęp są przekazywane głównym zainteresowanym stronom w sposób

spójny i jasny oraz zgodnie z kryteriami istotności, które wykraczają poza przepisy prawne, w szczególności w standardowym formacie (raport dotyczący społecznej odpowiedzialności biznesu lub raport dotyczący zrównoważonego rozwoju) – również za pośrednictwem mediów ogólnych i branżowych.

Równość szans

- Okresowo obliczana jest różnica w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn, a przyczyny występujących różnic są raportowane.

Wpływ na środowisko

Odpowiedzialne informacje

- Za pośrednictwem różnych mediów klienci otrzymują przejrzyste, jasne i jednoznaczne informacje o produktach lub usługach (reklama i marketing, etykieta, opakowanie, instrukcje obsługi itp.) – zarówno

na temat specyfikacji technicznych, jak i wpływu ekonomicznego, środowiskowego i społecznego w całym cyklu życia. Ma to ułatwić im zrozumienie wpływu ich zakupu i podjęcie świadomej decyzji.



Wpływ społeczny

Promocja wolontariatu i działań społecznych

- Obliczany jest wpływ społeczny, a współpraca na rzecz celów społecznych jest rozliczana za pomocą standardów rachunkowości lub pomiaru.

Postrzegana wartość społeczna, SROI

- Wartość społeczna stworzona zgodnie z inwestycją jest rozliczana zgodnie ze wzorami odniesienia.


UWAGA: SROI odnosi się do postrzeganej wartości społecznej (nie wartości ekonomicznej), która obejmuje doświadczenia, informacje dotyczące jakości, informacje dotyczące ilości i informacje finansowe dotyczące zmian dzięki działalności organizacji, projektu lub inicjatywy, które stanowią uzupełnienie informacji leżących u podstaw decyzji strategicznych.

Przykład biznesowy



Donar d.o.o. (Słowenia)

Donar realizuje model „od kołyski do kołyski” (ang. Cradle-to-Cradle) z zasadami design thinking (podwójny romb) i koncentruje się na zarządzaniu wzornictwem. Zamiast ograniczać się do estetyki firma koncentruje się na społecznym wpływie produktów. Projekt firmy Donar jest odpowiedzią na gwałtowny wzrost konsumpcjonizmu. Produkty, które są efektem najlepszych praktyk, to NicoLess, ChatLoop i Collodi – wszystkie wykonane z filcu z recyklingu (PES) i wykorzystujące odpady jako przemysłowy materiał przyszłości. Proces stosowany przez Donar uwzględnia cel 7 Programu Działań Środowiskowych UE oraz Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ. Firma otrzymała nagrodę Green Product w 2018 roku oraz nagrodę Circular Design of the Year w 2019 roku.

 bit.ly/3UcfYX2

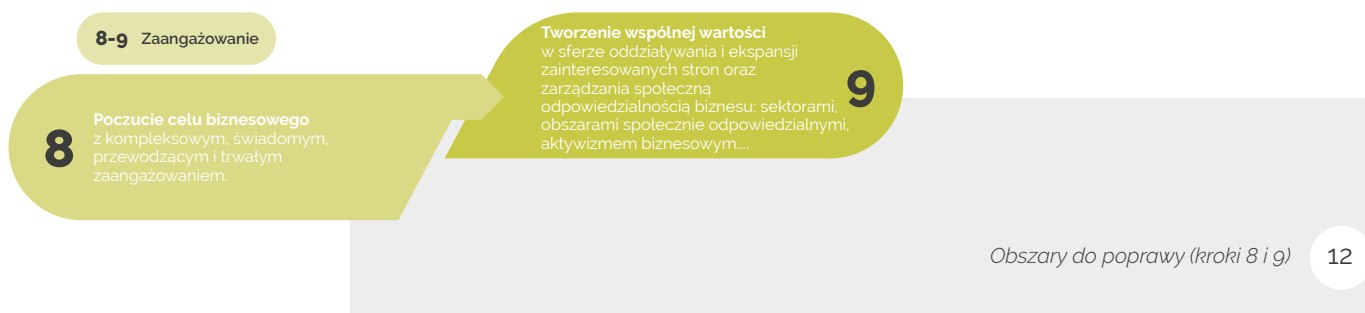


Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
furncsr.eu/D6-7

Wprowadzenie

Poziom ten odpowiada zaangażowaniu i oznacza, że firma realizuje zarządzanie zaangażowane, ze świadomością i przywództwem, wyraźne i stałe, kompleksowe, powiązane z planowaniem strategicznym i wyższym celem, z orientacją na tworzenie wartości wspólnej z zainteresowanymi stronami.

Poziom ten obejmuje dwa stopnie:



Poczucie celu biznesowego (krok 8)

Na najwyższym poziomie wytycznych dotyczących poprawy możemy umieścić zobowiązanie korporacyjne, które nie jest tylko podejściem technicznym lub odnoszącym się do jednego działu, ale musi mieć charakter korporacyjny w tym sensie, że jest przekrojowe i dotyczy wszystkich poziomów. Wiąże się ono ze świadomym zaangażowaniem i rozwijane jest w ramach

etycznego przywództwa, a ponadto jest uwzględnione w planowaniu strategicznym firmy i ma charakter stały. W sektorze meblarskim coraz więcej firm wykazuje tendencję do deklarowania celu biznesowego, co oznacza wyjście poza tradycyjną misję i zaproponowanie proaktywnego zaangażowania na rzecz społeczeństwa.

Wybrane dobre praktyki
Krok 8 – Poczucie celu biznesowego



Wpływ na środowisko

Zapobieganie powstawaniu odpadów i zarządzanie nimi

- Ustalono cel zerowej ilości odpadów dla wszystkich materiałów o odpowiedniej objętości. Wszystkie działy zostały zaproszone do wspólnego poszukiwania możliwych rozwiązań.



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Strategia społecznej odpowiedzialności biznesu

- Wyższa kadra zarządzająca stawia na przywództwo i przekrojowe podejście do społecznej odpowiedzialności biznesu z rozwojem działań w ramach CSR (wspieranie i nadzorowanie), a także zachęca wszystkie obszary biznesowe do udziału w rozwoju społecznej odpowiedzialności biznesu, nawet tam, gdzie za zarządzanie odpowiada dział (ludzie, komunikacja, itp.).

Zarządzanie wewnętrzne

- Firma posiada swoje hasło przewodnie (ang. corporate purpose statement), wyrażające wyższy cel, który wykracza poza koncepcję misji firmy i stanowi rdzeń kompleksowej i strategicznej społecznej odpowiedzialności biznesu.

Sprzedaż, marketing i obsługa klienta

- Dążenie do zaspokojenia potrzeb ma priorytet nad generowaniem potrzeb w propozycji wartości.

Wpływ społeczny

Przystąpienie do światowych porozumień

- Firma aktywnie angażuje się w realizację Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, prowadzi prace nad włączeniem ustalonych zasad i wyraża je w polityce społecznej odpowiedzialności biznesu.

Potencjalni pracownicy

- Procesy i procedury są okresowo weryfikowane, aby zapewnić zaangażowanie w społecznie odpowiedzialną rekrutację osób oraz zintegrować etyczne i sprawiedliwe podejście z pojawiającą się wrażliwością społeczeństwa w odniesieniu do grup mających trudności z uzyskaniem zatrudnienia, zwłaszcza ze względu na pochodzenie, ze względu na ich potencjał i umiejętności nabyte w pracy fizycznej.

- Zobowiązanie Best Place to Work jako model firmy.

Ochrona praw pracowniczych i warunków pracy

- W przypadku potencjalnego całkowitego lub częściowego zamknięcia lub przeniesienia fabryki lub części przedsiębiorstwa, firma opracowuje plan zamknięcia – lub planuje opracowanie takiego planu – z odpowiednim wyprzedzeniem i udziałem pracowników, lokalnych podmiotów, ekspertów i innych zainteresowanych stron w celu zbadania alternatywnych lub kompensacyjnych środków, które oferują satysfakcjonujące rozwiązania dla wszystkich stron i w jak największym stopniu zmniejszają negatywny wpływ.

Tworzenie wspólnej wartości (krok 9)

Pozostając na tym samym poziomie, przyjrzymy się dobrym praktykom związanym ze wspólną wartością.

Tworzenie wspólnej wartości pozwala na pogłębienie relacji z zainteresowanymi stronami w rozwoju, który rozpoczyna się od zrozumienia oczekiwań, a następnie poprzez dialog i wytworzenie zaufania dzięki przejrzystości dochodzi do wytworzenia wspólnej wartości.

Równoległe do realizacji celu coraz więcej firm z branży meblarskiej stawia sobie za zadanie tworzenie wartości wspólnej, innymi słowy zarówno wartości społecznej, jak i ekonomicznej oraz wartości dla wszystkich zainteresowanych stron. W pewnym sensie jest to korporacyjne ucieleśnienie tego, co niektóre międzynarodowe fora ekonomiczne nazwały przejściem w gospodarce od kapitalizmu akcjonariuszy do kapitalizmu zainteresowanych stron.

Wybrane dobre praktyki

Krok 9 – Tworzenie wspólnej wartości



Wpływ na środowisko

Działania zbiorowe na rzecz środowiska

- Wraz z innymi podmiotami z branży firma podjęła działania, by wspierać wspólną inicjatywę ustanowienia standardów środowiskowych dla branży.

Wsparcie dla podnoszenia świadomości

- Udział w kampaniach mających na celu podniesienie świadomości zainteresowanych stron na temat znaczenia ochrony środowiska poprzez konkretne działania.

Zawieranie umów z dostawcami

- Współpraca z dostawcami i partnerami w ramach projektów mających na celu poprawę aspektów środowiskowych, aby zmniejszyć ślad środowiskowy jako element ramowy w długoterminowych relacjach z tymi podmiotami.

Kontrola zużycia zasobów naturalnych

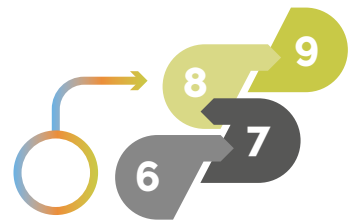
- Firma wykorzystuje mierniki zużycia energii elektrycznej i udostępnia pracownikom uzyskane wyniki w celach edukacyjnych, aby mogli oni mierzyć zużycie energii w gospodarstwach domowych, poprawiać oszczędności i zwiększać świadomość nieefektywności.

Koniec cyklu użytkowania

- Firma prowadzi program logistyki zwrotnej w zakresie odzyskiwania produktów lub komponentów po zakończeniu ich cyklu użytkowania w celu przedłużenia okresu użytkowania części lub komponentów oraz ułatwia klientowi lub beneficjentowi zaangażowanie w ten proces poprzez określone narzędzia i działania.

Zwiększona wartość

- Firma angażuje się w definiowanie procesów gospodarki leśnej, a w szczególności w procesy zalesiania, dbając, by było ono zaprojektowane pod kątem zrównoważonego wykorzystania komercyjnego (rodzaj drewna, lokalizacja, transport, model operacyjny, wkład w narrację społeczną itp.)



Wymiar ekonomiczny i organizacyjny

Odpowiedzialna konsumpcja

Firma promuje odpowiedzialną konsumpcję wśród klientów:

- Prowadzi działania uświadamiające klientów dotyczące odpowiedzialnego użytkowania i konsumpcji jej produktów i usług,
- lub na temat wszelkich innych aspektów związanych ze zrównoważonym rozwojem sektora, w którym działa,
- ponadto istnieją dowody na prowadzone działania, ich zakres, cel i osiągnięty wpływ (np. prowadzą lub

współpracują przy wydarzeniach podnoszących świadomość, kampaniach dotyczących zrównoważonego stylu życia lub nawyków itp.)

Relacje i zaangażowanie w kontaktach z dostawcami

- Firma wspiera społeczną odpowiedzialność działalności dostawców poprzez podnoszenie świadomości, budowanie potencjału i aktywne zaangażowanie (np. dzielenie się swoim modelem i wartościami, przewidywanie przyszłych klauzul umownych i kryteriów zatwierdzania, programy finansowania dla małych firm dostawców itp.).

Wpływ społeczny

Współtworzenie ze społecznością lokalną

- Firma opracowuje, tworzy i oferuje propozycję wartości związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu we współpracy z innymi podmiotami na obszarze działalności lub poza nim.

Rozwój wspólnych zasobów z innymi podmiotami na obszarze działalności

- Firma zachęca pracowników do wspólnego korzystania ze środków transportu z innymi podmiotami na obszarze działalności.

Potencjalni pracownicy

- Firma ceni tworzenie lokalnych miejsc pracy przez swoich podwykonawców i firmy dostawcze.

Promocja wolontariatu i działań społecznych

- Firma oferuje płatny czas (kilka godzin lub dni w roku) – zarówno dla osób na stanowiskach kierowniczych, jak i dla pozostałych pracowników – na prowadzenie działalności wolontariackiej (na przykład szkolenia w ośrodkach zajęciowych, świadczenie bezpłatnych usług dla grup defaworyzowanych itp.).

Wybór i monitorowanie dostawców


- Firma dokonuje przeglądu lub ustala wymagania dotyczące praktyk pracowniczych dostawców usług zleczanych na zewnątrz, takich jak zgodność ze wszystkimi lokalnymi przepisami i regulacjami lub zgodność z międzynarodowymi standardami dotyczącymi praw człowieka i praktyk pracowniczych dla pracowników i wykonawców.

Przykład biznesowy




Vepa (Holandia)

Aby zmierzyć się z problemem zagrożenia związanego z tworzywami sztucznymi w morzu, rzekach i jeziorach, producent mebli, firma Vepa, nawiązuje współpracę z fundacją Plastic Whale, aby wspólnie zrobić coś w kierunku przekształcenia problemu w rozwiązanie: Plastic Whale Circular Furniture firmy Vepa. Każdego roku tysiące ludzi, firm, turystów i dzieci zakasują rękawy i wyruszają do amsterdamskich kanałów, aby wspólnie z Plastic Whale wyławiać plastik. W ciągu roku zbierają ponad 40 000 butelek PET. Butelki są przerabiane na płatki i włókna, z których wytwarza się przetworzony filc PET używany w naszych meblach. Razem z Plastic Whale tworzą w Holandii piękne meble. Oprócz wykorzystywania przetworzonych butelek PET firma Vepa optymalnie wykorzystuje również inne strumienie odpadów w swojej fabryce. Nic nie idzie na marne. Pod koniec życia produktu jego części są ponownie wykorzystywane i poddawane recyklingowi, aby dać mu kolejne życie.

 bit.ly/3FfwdOH



Więcej dobrych praktyk i przykładów biznesowych
 furncsr.eu/D8-9

*Umiejętności potrzebne do wdrożenia
społecznej odpowiedzialności biznesu
i rekomendacje*



Umiejętności potrzebne do wdrożenia społecznej odpowiedzialności biznesu

Społeczna odpowiedzialność biznesu oznacza, że firma uwzględnia możliwe skutki swoich działań dla społeczeństwa i środowiska. Jest to jeszcze szerszy zakres: prawa człowieka, kwestie społeczne i etyczne, kwestie środowiskowe i interesy konsumentów.

Jeśli firma dąży do poprawy w następujących punktach, oznacza to, że już jest społecznie odpowiedzialna:

- Ludzie: wpływ działalności na ludzi wewnątrz i na zewnątrz firmy;
- Zysk: tworzenie usług, które stanowią wartość dodaną dla społeczeństwa;
- Planeta: wpływ działalności na środowisko naturalne;

- Partnerstwo: które partnerstwa mogą sprawić, że firma będzie bardziej odporna?
- Pokój: jak zagwarantować prywatność i działać uczciwie?

Opracowano już ramy, w których można podejmować działania: SDG. Mogą służyć jako przewodnik przy tworzeniu strategii wokół społecznej odpowiedzialności biznesu. We wrześniu 2015 roku Cele Zrównoważonego Rozwoju zostały formalnie przyjęte przez Zgromadzenie Ogólne ONZ wraz z „Agendą 2030 na rzecz zrównoważonego rozwoju”. Cele te odzwierciedlają trzy wymiary zrównoważonego rozwoju: gospodarczy, społeczny i środowiskowy.

Umiejętności potrzebne do wdrożenia społecznej odpowiedzialności biznesu

W czerwcu 2022 roku przeprowadziliśmy ankietę internetową wśród 51 ekspertów, starając się uzyskać rekomendacje dla zainteresowanych stron sektora meblarskiego związane z wiedzą i umiejętnościami potrzebnymi pracodawcom i pracownikom do skutecznego wdrażania praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu wspólnych wartości. Wyniki badania pozwoliły na zidentyfikowanie potrzeb w zakresie nowych umiejętności, kompetencji i wiedzy dla pracowników/pracownic w firmach meblarskich.

Aby badanie było kompletne, oprócz pracowników etatowych/pracowników zatrudnionych na innych zasadach uwzględniliśmy również kadrę zarządzającą.

Wszystkie odpowiedzi z ankiety pomogły nam zrozumieć, jakie umiejętności, kompetencje i wiedza są potrzebne i które z nich są najważniejsze.

Po przeprowadzeniu ankiety, w lipcu 2022 roku zorganizowaliśmy warsztaty online, na których zaprezentowaliśmy pierwsze wyniki i przeprowadziliśmy otwartą dyskusję, w której udział wzięło 21 zaangażowanych ekspertów. Wynikiem tej dyskusji były ustalenia, które przedstawiamy poniżej.

Umiejętności potrzebne kadry kierowniczej

Podczas gdy w wielu firmach nie ma wyraźnie określonej roli kierownika ds. społecznej odpowiedzialności biznesu lub stanowiska równoważnego, eksperci zgodzili się, że społeczna odpowiedzialność biznesu nie wymaga oddzielnej funkcji kierowniczej, ale jest przede wszystkim dodatkową rolą dla kierowników. Społeczna odpowiedzialność biznesu nie jest związana z jednym konkretnym działem w firmie, ale jest zagadnieniem odnoszącym się do wszystkich działów i wszystkich grup kierownictwa oraz pracowników etatowych i pracowników zatrudnionych na innych zasadach. Oznacza to, że społeczna odpowiedzialność biznesu obejmuje badania i rozwój (projektowanie), zasoby ludzkie i planowanie, marketing, kontrolę jakości, ale także obsługę klienta, zakupy, produkcję i wydajność, słowem dotyczy każdego i wszystkich we wszystkich działach firmy.

Choć 65% ekspertów stwierdziło, że główną rolę ds. społecznej odpowiedzialności biznesu powinien objąć ktoś z uniwersalnym stopniem naukowym, to pozostałe 35% było zdania, że stopień i poziom wykształcenia nie jest najważniejszy. Rolę tę musi objąć ktoś, kto chce to robić, kto kieruje się wartościami społecznej odpowiedzialności biznesu i wspólnej wartości niezależnie od tego, czy ma tytuł licencjata, czy nie.

Oto 10 najważniejszych umiejętności, obszarów wiedzy i kompetencji, których kierownicy potrzebują do wdrażania społecznej odpowiedzialności biznesu:

1. Społeczna odpowiedzialność biznesu
2. Promowanie świadomości ekologicznej
3. Kształtowanie kultury korporacyjnej
4. Monitorowanie wpływu społecznego
5. Promowanie innowacji
6. Nawiązywanie relacji opartych na współpracy
7. Doradzanie w zakresie polityki zrównoważonego zarządzania
8. Zarządzanie relacjami z zainteresowanymi stronami
9. Motywowanie i rozwijanie pracowników
10. Stosowanie zarządzania zmianą.

Wiemy, że społeczna odpowiedzialność biznesu staje się coraz ważniejsza i będzie włączana do (niektórych) szkoleń dla kadry kierowniczej, ale osobom, które opuściły mury szkolne przed 2022 rokiem, nasi eksperci zalecają dodatkowe studia i szkolenia.

Te szkolenia lub studia powinny uwzględniać 5 głównych domen, które mają duży wpływ na społeczną odpowiedzialność biznesu. Te domeny to:

1. Gospodarka o obiegu zamkniętym
2. Strategia
3. Komunikacja
4. Raportowanie zagadnień w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu
5. Społeczna odpowiedzialność biznesu w badaniach i rozwoju / projektowaniu / innowacjach

Ale widzimy też potrzebę włączenia do tych szkoleń i studiów kilku innych aspektów. Są to:

- Zmiana
- Etyka
- (Wielokulturowa) praca zespołowa
- Wizji przyszłości pracy
- Oraz aspekty społeczne i przedsiębiorczości społecznej.

Włączenie tych dziedzin i aspektów do oferty szkoleń i studiów powinno zapewnić uwzględnienie 10 wymienionych SKC, najważniejszych dla kierowników w zakresie wdrażania społecznej odpowiedzialności biznesu.

Wymagana oferta szkoleniowa dla kierowników może być skupiona wokół wymienionych wcześniej tematów społecznej odpowiedzialności biznesu.

Stwierdziliśmy, że istnieje rzeczywiste zapotrzebowanie na taką ofertę szkoleń i/lub programów studiów, na które powinni odpowiedzieć partnerzy zewnętrzni i organizacje szkoleniowe. Oprócz formalnego programu szkoleniowego istnieje również zainteresowanie dodatkowym programem coachingowym, powiązany z programami szkoleniowymi.

Jednym z głównych czynników decydujących o ewentualnym uczestnictwie jest modułowość oferty. To czy treść szkolenia jest oparta na koncepcji modułowej, ze szkoleniem podzielonym na krótkie partie (na przykład między 8 a 40h, w zależności od tematu).

Umiejętności potrzebne pracownikom etatowym i pracownikom zatrudnionym na innych zasadach

Do wdrożenia społecznej odpowiedzialności biznesu w firmie meblarskiej potrzebujemy nie tylko kierownictwa (najwyższego szczebla), ale również zaangażowania wszystkich pracowników etatowych i pracowników zatrudnionych na innych zasadach.

W przypadku tej grupy niektóre z (nowych) potrzebnych umiejętności dotyczących społecznej odpowiedzialności biznesu zostaną zintegrowane z zestawem umiejętności technicznych. Aby w pełni wdrożyć społeczną odpowiedzialność biznesu w całej firmie lub organizacji, pracownicy etatowi i pracownicy zatrudnieni na innych zasadach muszą posiadać następujące 10 przekrojowych umiejętności, obszarów wiedzy i kompetencji dla:

1. Postępowanie zgodnie z kodeksem etycznym
2. Przyjęcie proaktywnego podejścia
3. Myślenie w sposób kreatywny i innowacyjny
4. Współpraca w (wielokulturowych) zespołach i wykazywanie chęci do nauki (uczenie się przez całe życie)
5. Utrzymywanie pozytywnego nastawienia
6. Komunikowanie się
7. Wspieranie innych
8. Stosowanie umiejętności i kompetencji dotyczących środowiska
9. Przetwarzanie informacji, pomysłów i koncepcji.

Pracownicy etatowi i pracownicy zatrudnieni na innych zasadach w naszych firmach meblarskich mają specyficzne potrzeby szkoleniowe w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu, a dokładniej w zakresie wpływu na środowisko, wpływu społecznego, wpływu ekonomicznego i organizacyjnego.

Umiejętności potrzebne do wdrożenia społecznej odpowiedzialności biznesu

Aby odnieść sukces, szkolenia powinny być przeprowadzane w zakładzie pracy, gdzie jest czas i możliwość (częściowego) dostosowania treści do sytuacji w tym konkretnym przedsiębiorstwie. Pracownicy etatowi i pracownicy zatrudnieni na innych zasadach prawdopodobnie mniej chętnie korzystaliby z zewnętrznych modułów szkoleniowych.

Jeśli chodzi o czas trwania szkolenia, powinno ono być podzielone na niezależne moduły, które nie zajmują zbyt wiele czasu (krótkie, skupione na treści/temacie) i dostosowane do grupy docelowej (pracownicy etatowi versus pracownicy zatrudnieni na innych zasadach). Chcielibyśmy zwrócić uwagę na to, że treść szkoleniowa modułów dla kierowników jest zasadniczo inna niż w przypadku szkoleń dla pracowników, gdzie potrzebne umiejętności, obszary wiedzy i kompetencje do wdrażania społecznej odpowiedzialności biznesu powinny być (bardziej) zintegrowane lub osadzone w innych szkoleniach dotyczących umiejętności technicznych.

Szkolenia te powinny uwzględniać następujące 4 główne domeny umiejętności przekrojowych, obszarów wiedzy i kompetencji, które mają duży wpływ na społeczną odpowiedzialność biznesu. Te domeny to:

1. Umiejętności i kompetencje w zakresie myślenia (w tym przetwarzanie informacji)
2. Umiejętności i kompetencje życiowe (w tym umiejętności związane z ochroną środowiska)
3. Umiejętności i kompetencje w zakresie zarządzania sobą (w tym proaktywność, pozytywność i chęć uczenia się)
4. Umiejętności i kompetencje społeczne i komunikacyjne (w tym praca w zespole i postępowanie zgodne z kodeksem etycznym).

W ramach tych 4 domen można przyjąć 10 zdefiniowanych przekrojowych umiejętności, obszarów wiedzy i kompetencji.

Chcielibyśmy również uwzględnić kilka dodatkowych uwag:

Aby zwiększyć świadomość, zbudować nowy sposób myślenia i kulturę społecznej odpowiedzialności biznesu oraz wspólnej wartości, możemy zachęcić pracowników etatowych i pracowników zatrudnionych na innych zasadach do słuchania uwag i pomysłów swoich dzieci. W ostatnich latach obserwujemy, że młodzież

odgrywa wiodącą rolę w protestach dotyczących zmian klimatycznych. Może nie posiadają rozwiązań, ale mają krytyczny umysł, który jest potrzebny, aby zadawać właściwe pytania.

Uważamy, że w edukacji należy zwrócić większą uwagę na wpływ społeczny i środowiskowy. Może to być element konkretnych lekcji, ale może być również zintegrowany z innymi dziedzinami, takimi jak edukacja obywatelska, filozofia itp.

Pracownicy etatowi i pracownicy zatrudnieni na innych zasadach (a także pracodawcy i przedsiębiorcy) mogą w swoich zachowaniach brać pod uwagę lokalne i globalne rynki, lokalne firmy i duże międzynarodowe koncerny, zakupy na rynku lokalnym, regionalnym, krajowym, a kupowanie w Internecie od międzynarodowych, nieeuropejskich firm, itp.

Podczas wdrażania społecznej odpowiedzialności biznesu dobrym podejściem jest postawa oddolna i proaktywna, współpraca międzyfunkcyjna, międzydziałowa i oparta na różnorodności, która uzupełni inicjatywy odgórne. Dlatego potrzebujemy pracowników z dużym entuzjazmem, pozytywnym podejściem i motywacją.

Oprócz formalnych inicjatyw szkoleniowych i coachingowych w ramach ciągłego wkładu organizowane mogą być (coroczne) kursy doszkalające dotyczące różnych technicznych i nietechnicznych tematów. Zachęcamy do tworzenia sieci i dzielenia się doświadczeniami z innymi firmami, co doprowadzi do stworzenia otwartej biblioteki dotyczącej tematów związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu.

W społecznej odpowiedzialności biznesu konieczne jest myślenie holistyczne, a skupienie się na kluczowych umiejętnościach może pomóc w utrzymaniu (z góry) określonych celów.

Szczegółowe wyniki badania

Umiejętności, wiedza i kompetencje kierownictwa w zakresie wdrażania społecznej odpowiedzialności biznesu (%) Skala 0 - 6

Temat	≥5	4	≤3
Przyjęcie odpowiedzialności za zarządzanie przedsiębiorstwem	62	24	14
Stosowanie zarządzania zmianą	74	22	4
Doradzanie w zakresie polityki zrównoważonego zarządzania	78	14	8
Modelowanie procesów biznesowych	45	37	18
Myślenie projektowe	54	22	24
Zarządzanie ryzykiem finansowym	47	20	33
Zarządzanie marketingiem	29	41	30
Monitorowanie wpływu społecznego	82	16	2
Odporność organizacji	66	16	16
Przeprowadzenie analizy biznesowej	55	29	16
Promowanie świadomości ekologicznej	86	8	6
Promowanie innowacji	82	16	2
Promowanie komunikacji organizacyjnej	72	16	12

Temat	≥5	4	≤3
Kierownictwo łańcucha dostaw	62	28	10
Promowanie zrównoważonej energii	70	24	6
Spoleczna odpowiedzialność biznesu	86	10	4
Partycypacyjne podejmowanie decyzji	61	33	6
Tworzenie sojuszy społecznych	61	31	8
Nawiązywanie relacji opartych na współpracy	80	18	2
Zarządzanie relacjami z zainteresowanymi stronami	76	18	6
Rozwijanie sieci zawodowej	49	41	10
Motywowanie i rozwijanie pracowników	76	18	6
Kształtowanie kultury korporacyjnej	84	12	4
Kształtowanie zespołów organizacyjnych w oparciu o kompetencje	59	35	6
Wykazywanie się świadomością międzykulturową	55	35	10

Umiejętności potrzebne do wdrożenia społecznej odpowiedzialności biznesu

Przekrojowe umiejętności, wiedza i kompetencje pracowników etatowych/pracowników zatrudnionych na innych zasadach w zakresie wdrażania CSR (%) Skala 0 - 6

Temat	≥5	4	≤3
Podstawowe umiejętności i kompetencje			
• Opanowanie języków	10	18	71
• Praca z liczbami i miarami	24	24	51
• Praca z urządzeniami i aplikacjami cyfrowymi	45	20	35
Umiejętności i kompetencje w zakresie myślenia			
• Przetwarzanie informacji, pomysłów i koncepcji	73	22	4
• Planowanie i organizowanie	63	20	16
• Radzenie sobie z problemami	61	31	8
• Myślenie w sposób kreatywny i innowacyjny	88	8	4
Umiejętności i kompetencje fizyczne i manualne			
• Manipulowanie i wykorzystywanie przedmiotów i sprzętu	14	27	59
• Reagowanie na okoliczności fizyczne	16	37	47

Temat	≥5	4	≤3
Umiejętności i kompetencje życiowe			
• Stosowanie umiejętności i kompetencji związanych ze zdrowiem	55	22	22
• Stosowanie umiejętności i kompetencji dotyczących środowiska	78	12	10
• Stosowanie umiejętności i kompetencji obywatelskich	69	14	16
• Stosowanie umiejętności i kompetencji kulturowych	67	20	12
• Zastosowanie norm i przepisów dotyczących przedsiębiorczości i finansów	53	37	10
• Zastosowanie wiedzy ogólnej	53	20	27
• Stosowanie netykiety w sieci	29	22	49
Umiejętności i kompetencje w zakresie zarządzania sobą			
• Efektywna praca	61	29	10
• Przyjęcie proaktywnego podejścia	90	10	0
• Utrzymywanie pozytywnego nastawienia	76	18	6
• Wykazanie chęci do nauki	86	6	8
Umiejętności i kompetencje społeczne i komunikacyjne			
• Porozumiewanie się	80	18	2
• Wspieranie innych	76	20	4
• Współpraca w zespołach i sieciach	86	10	4
• Kierowanie innymi	57	20	22
• Postępowanie zgodnie z kodeksem etycznym	90	8	2

Skupienie na zarządzaniu talentami

Aby w pełni wdrożyć strategię społeczną odpowiedzialności biznesu firma musi skupić się na talentach.

Rozwój pracowników i rozwój kompetencji to proces nabywania nowych umiejętności potrzebnych do wykonywania pewnych działań w określonym kontekście.

Gdy kontekstem tym jest społeczna odpowiedzialność biznesu, oznacza to, że w firmie zachodzi zmiana, która wymaga odmiennych i nowych umiejętności, kompetencji i wiedzy od przedsiębiorców, kierowników oraz pracowników i kadry zaangażowanej w takiej firmie. Zdefiniowane potrzeby w zakresie umiejętności opisaliśmy we wcześniejszej części rozdziału.

Społeczna odpowiedzialność biznesu i wspólna wartość wymagają zrozumienia zrównoważonego wykorzystania zasobów naturalnych i ostrożnego zarządzania ludźmi w kontekście zorganizowanej pracy. Kierownictwo i pracownicy muszą nauczyć się dostrzegać konsekwencje swoich działań w szerszym kontekście, np. w obrębie społeczności, w której pracują, przyszłości tej społeczności, ale także poza tymi lokalnymi granicami.

Firma jest tak silna, jak silni są jej ludzie.

Większość firm wciąż podejmuje zbyt małą liczbę działań, aby przygotować się na (bliską) przyszłość. W zakładzie pracuje wiele pokoleń, społeczeństwo coraz bardziej się starzeje i pojawia się coraz trudniejszy kontekst ekonomiczny. Zmieniają się potrzeby i wymagania pracowników i pracodawców. Firmy często nie traktują różnorodności w miejscu pracy jako priorytetu.

Aby zmotywować i pomóc firmom meblarskim w strukturalnym rozwiązywaniu tych problemów, ale także aby zachęcić firmy z branży meblarskiej do większego skupienia się na talentach, przedstawiamy tutaj kilka zaleceń.

Rozwój kompetencji zawsze prowadzi do sytuacji korzystnej dla obu stron. Korzystają na tym zarówno poszczególni pracownicy, jak i zespół oraz organizacja. Uczenie się przez całe życie i nadążanie za nowymi trendami i rozwojem (w tym społeczną odpowiedzial-

ności biznesu) jest koniecznością w naszym współczesnym społeczeństwie, a w szerszej perspektywie także w naszych firmach meblarskich. Badania pokazują, że dzięki inwestowaniu w rozwój kompetencji pracownicy są bardziej lojalni wobec firmy. Może to pomóc w rozwiązaniu problemów firm meblarskich z zatrzymaniem najlepszych talentów.

Przy pomocy tych rekomendacji chcemy zmotywować i pomóc firmom meblarskim w strukturalnym rozwiązywaniu tych problemów, ale także zachęcić firmy z branży meblarskiej do większego skupienia się na talentach. Badania pokazują, że dzięki inwestowaniu w rozwój kompetencji pracownicy są bardziej lojalni wobec firmy.

Przy pomocy tych rekomendacji chcemy wspierać firmy meblarskie inwestujące w społeczną odpowiedzialność biznesu i wspólną wartość w rozwoju dobrej kultury i atmosfery pracy oraz – między innymi – także w szkoleniach i motywowaniu. Okazuje się, że kompetencje nadal są często przeszkodą w znalezieniu odpowiednich ludzi. Firmy zapominają o wykorzystaniu potencjału i talentu osób z grup defaworyzowanych lub o powierzeniu pracownikom etatowym i pracownikom zatrudnionym na innych zasadach większej odpowiedzialności.

Firma odpowiedzialna społecznie kładzie nacisk na talent, umiejętności i kompetencje, a nie na CV i dyplomy. Ostatecznym celem – zarówno dla firmy, jak i dla pracowników etatowych i pracowników zatrudnionych na innych zasadach – jest budowanie wysokiej jakości karier, które przekładają się na jakość firmy teraz i w przyszłości.

Jak więc wygląda rozwój umiejętności, kompetencji i wiedzy, czyli – krótko mówiąc – na czym polega rozwój talentów?

W poniższym paragrafie przedstawiamy kilka konkretnych rekomendacji, które mogą zainteresować przedsiębiorców lub kierowników z firm meblarskich, ale także ich działy HR (zasobów ludzkich) lub HRD (rozwoju zasobów ludzkich).

Człowiek uczy się i rozwija na różne sposoby

Według psychologa uczenia się, Davida A. Kolba, człowiek za każdym razem przechodzi czterostopniowy proces. Centralne miejsce zajmuje w nim czynność uczenia się, a nie materiał nauczania. Cykl uczenia się według Kolba jest procesem stopniowym, w którym uczeń musi przejść przez wszystkie etapy. Tradycyjnie cykl uczenia się przez doświadczenie w modelu Kolba obejmuje następujące etapy:

1. Konkretnie doświadczenie
2. Refleksyjna obserwacja
3. Konceptualizacja abstrakcyjna
4. Aktywne eksperymentowanie

Chociaż etapy te są ponumerowane, model Kolba jest cyklem, w którym uczeń może zacząć i skończyć na dowolnym etapie.

Indywidualna interpretacja cykli uczenia się Kolba w celu wdrożenia społecznej odpowiedzialności biznesu i wspólnej wartości

- Konkretnie doświadczenie: koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu i wspólnej wartości

W fazie konkretnego doświadczenia, którą możemy postrzegać jako fazę odkrywania, uczeń po raz pierwszy doświadcza koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu i wspólnej wartości. Dowiaduje się, co oznacza koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu. Może to nastąpić poprzez obejrzenie filmu, udział podczas formalnego szkolenia zewnętrznego, w trakcie wewnętrznej dyskusji i/lub interakcji ze współpracownikami, kierownictwem lub zainteresowanymi stronami.

Na tym etapie społeczna odpowiedzialność biznesu jest nową koncepcją – pojawia się potrzeba dowiedzenia się czegoś więcej. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu staje się początkiem cyklu uczenia się i punktem, w którym rozpoczyna się ten proces.

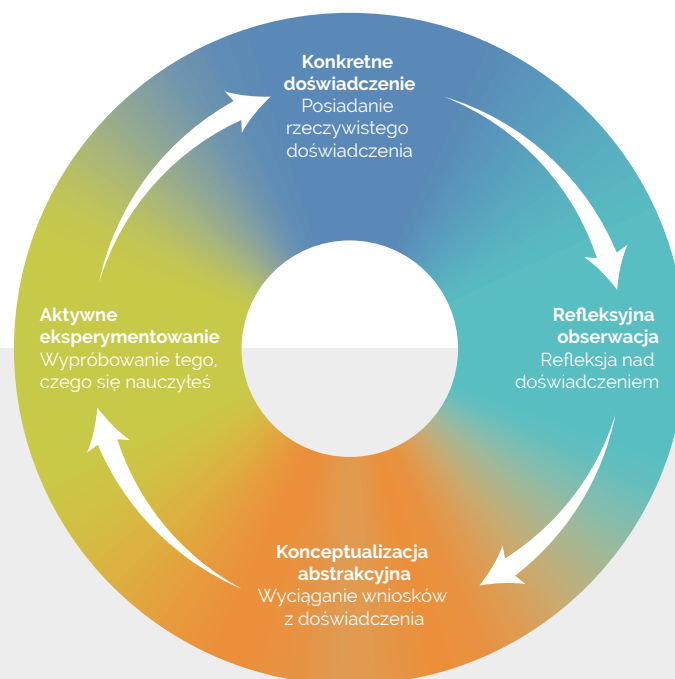
- Obserwacja refleksyjna: refleksja nad społeczną odpowiedzialnością biznesu i wspólną wartością. Kiedy uczeń zdobędzie nową wiedzę i nowe

umiejętności, kolejnym krokiem jest pogodzenie tej wiedzy z dotychczasowymi poglądami i tym, jak ta wiedza może być wykorzystana w praktyce. Na tym etapie pojawia się refleksja nad koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu, analiza tego, czego brakuje, aby rozpocząć wdrażanie (elementów) CSR, oraz planowanie, jak zintegrować tę (nową) koncepcję CSR w rzeczywistych sytuacjach, w rzeczywistym środowisku pracy.

Faza ta może być realizowana w module szkoleniowym poprzez przetwarzanie i debriefing po wprowadzeniu koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu i wspólnej wartości. Daje to przestrzeń do syntezy zdobytej wiedzy i stworzenia planu działania.

- Konceptualizacja abstrakcyjna: faza uczenia się przez doświadczenie w kontrolowanym środowisku

Choć wszystkie fazy cyklu są niezbędne, to faza abstrakcyjnej konceptualizacji jest najważniejsza. To w niej człowiek uczy się na podstawie konkretnych doświadczeń, tutaj następuje uczenie się przez doświadczenie. Jest to faza, która pomaga w utrwaleniu nauki i pokazuje, gdzie są luki w wiedzy.



W naszym przypadku jest to prawdopodobnie najbardziej krytyczną część całego procesu wdrażania społecznej odpowiedzialności biznesu. Dlatego w tej fazie należy pozwolić uczniom na popełnianie porażek w kontrolowanym środowisku poprzez uczenie się na podstawie scenariusza lub inną formę uczenia immersyjnego, w ramach którego uczeń może naprawdę doświadczyć, co oznacza społeczna odpowiedzialność biznesu i wspólna wartość w prawdziwym życiu, w rzeczywistej sytuacji roboczej.

- Aktywne eksperymentowanie: eksperymentuj i ucz się dalej społecznej odpowiedzialności biznesu

W fazie konceptualizacji abstrakcyjnej uczeń snuje refleksje w celu wygenerowania nowych pomysłów lub modyfikacji tego, czego nauczył się na podstawie początkowego doświadczenia. W tej fazie uczeń zastanawia się nad doświadczeniami, które miał w poprzedniej fazie i musi zastanowić się, czy jest jeszcze coś, czego musi się nauczyć przed rozpoczęciem wdrażania koncepcji w życie. Decyzja wpływa na to, czy cykl uczenia się będzie kontynuowany (rozpoczyna się od nowa). Refleksja ta może być przeprowadzona w sposób nieuporządkowany, niezależny (poprzez zachęcanie uczniów do spędzenia czasu na samodzielnym myśleniu), w sposób ustrukturyzowany i niezależny (poprzez spisanie swoich doświadczeń w pracy pisemnej) lub w sposób ustrukturyzowany i społeczny (np. poprzez coaching lub dyskusje debriefingowe). Chociaż te trzy możliwości są równie ważne, w naszym przykładzie dotyczącym społecznej odpowiedzialności biznesu i wspólnej wartości preferujemy sposób ustrukturyzowany i społeczny, w którym refleksja jest natychmiast analizowana z trenerem, współpracownikiem, kierownikiem lub inną zainteresowaną stroną społecznej odpowiedzialności biznesu i wspólnej wartości.

Oprócz cyklu uczenia się Kolb opracował również teorię 4 stylów uczenia się.

Style uczenia się Kolba:

- Rozbieżny (odczuwanie i obserwowanie),
- Asymilacyjny (obserwowanie i myślenie),
- Zbieżny (działanie i myślenie) oraz
- Akomodacyjny (działanie i odczuwanie).

W teorii Kolba poszczególne osoby zazwyczaj wykorzystują jeden z tych czterech różnych stylów, co wpływa na sposób, w jaki się uczą. Wierzymy jednak, że najlepszym sposobem na nauczenie się czegoś jest całościowe, dogłębne doświadczenie edukacyjne, ponieważ

ludzie uczą się nie tylko na te cztery sposoby.

Model Kolba może pomóc firmom meblarskim w usprawnieniu procesów wewnętrznego uczenia się i szkolenia. Cykl uczenia się przez doświadczenie pokazuje, jak ważne jest postrzeganie uczenia się jako procesu. Ludzie rzadko uczą się czegoś po jednym razie. Dlatego ważne jest, aby firmy odrzuciły przekonanie, że wystarczy jednorazowe szkolenie (ang. „one and done”) i przyjęły podejście bardziej skoncentrowane na procesie. Dzięki ciągłemu cyklowi uczenia się pracownicy etatowi i pracownicy zatrudnieni na innych zasadach odniosą największy sukces, co przełoży się na sukces organizacji.

Jakie są edukacyjne implikacje cyklu uczenia się Kolba?

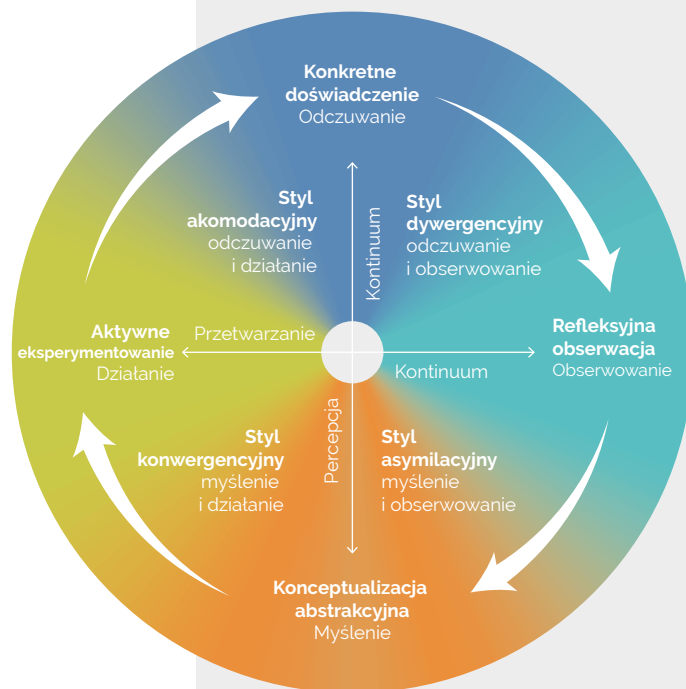
Na stronie structural-learning.com wyjaśniono, że 4-etapowy cykl uczenia się Davida Kolba i wymiary uczenia się mogą być wykorzystane w nowych technikach instruktorskich zgodnie z indywidualnym stylem uczenia się.

1. Dzięki temu trenerzy i nauczyciele mogą osiągnąć konkretne wyniki nauczania.
2. Mogą projektować ćwiczenia i techniki instruktorskie, które pozwolą uczniom skutecznie zrozumieć informacje podczas formalnych szkoleń.
3. Nauczyciele mogą spersonalizować wszelkie interwencje w zakresie technik instruktorskich zgodnie z 4-etapowym cyklem uczenia się przez doświadczenie Kolba.

Oferując odrębne inicjatywy i podejścia do stylów uczenia się, trenerzy i nauczyciele mogą zwiększyć szanse uczniów na efektywne przyswojenie treści nauczania i umożliwić im tworzenie pomysłów, które mogliby zignorować, gdyby proces nauczania odbywał się w inny sposób.

Istotne jest, by utrzymać zaangażowanie uczniów w całym cyklu uczenia się i dodać działania, które ujawnią preferowany przez każdego ucznia styl. Dlatego sugerujemy, by zapewnić uczniom szeroki zakres doświadczeń edukacyjnych. W ten sposób trenerzy i nauczyciele mogą pomóc uczniom we wszechstronnym rozwoju i zwiększyć ich zdolności adaptacyjne.

Rozwiązaniem pozwalającym na utrzymanie zaangażowania uczniów jest również modularyzacja treści nauczania. Dzięki mikronauczaniu i krótkim odcinkom nauki czas koncentracji uwagi jest zoptymalizowany, co stymuluje dogłębna refleksję i pomysłowość.



Przedstawienie czterech stylów uczenia się Kolby – interpretacja własna
(Źródło: structural-learning.com)

14

Nagradzanie kompetencji i talentów

Nagradzanie kompetencji i talentów stanowi dodatkową zachętę dla pracowników do rozwijania kompetencji i talentów, ponieważ otrzymują wyrazy uznania za czas i energię włożoną w rozwój kompetencji oraz są postrzegani jako wartość dodana dla firmy.

Istnieją różne formy nagradzania.

Kiedy rozwijane są odpowiednie kompetencje i talenty, poprawia się wydajność, a pracownik etatowy/pracownik zatrudniony na innych zasadach może zostać odpowiednio nagrodzony. Kiedy pracownik etatowy/pracownik zatrudniony na innych zasadach osiągnie pewien poziom przydatnej kompetencji, zachowuje ją, co sprawia, że korzyści dla firmy są długotrwałe. Nagrodą samą w sobie mogą być również dodatkowe możliwości, jakie firma oferuje pracownikowi etatowemu/pracownikowi zatrudnionemu na innych zasadach w zakresie rozwoju jego kompetencji i talentów. Uznawany powszechnie lub firmowy certyfikat zdobytych kompetencji nie tylko wynagradza wysiłki pracownika, ale także zwiększa jego szanse na szerszym rynku pracy. Badania pokazują, że pracownicy są bardziej lojalni wobec firmy, która inwestuje w szkolenia.

W przypadku firmy, która inwestuje w talenty, w rozwój kompetencji i odpowiednio w ich nagradzanie, polityka nagradzania może służyć kilku celom: zwiększeniu motywacji pracowników, zwiększeniu ich wydajności i zwiększeniu wydajności firm. Sposób nagradzania powinien być zgodny ze strategią i kulturą organizacji. Czy firma stara się być innowacyjna? W takim razie powinna nagradzać innowacyjne pomysły pracow-

ników. W tym badaniu skupiliśmy się na społecznej odpowiedzialności biznesu i wspólnej wartości, dlatego nagrody powinny być zgodne z zasadami CSR. Nagrodzone powinny być nie tylko wyniki, ale także sposób ich osiągania. Ważne jest przejrzyste komunikowanie polityki wynagrodzeń. W przypadku firmy meblarskiej inwestującej w społeczną odpowiedzialność biznesu i wspólną wartość oraz w rozwój kompetencji, nagrody powinny obejmować również korzyści pozafinansowe, możliwości rozwoju czy wsparcie szkoleniowe poprzez coaching.

Aby w pełni wdrożyć rozwój umiejętności w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu i wspólnej wartości, firma może stworzyć plany rozwoju: strategiczne plany szkoleniowe wskazują, który moduł szkoleniowy należy zrealizować, kiedy i jak przyczynia się on do osiągnięcia celów CSR. Te plany rozwoju mogą być na poziomie organizacji lub mogą być spersonalizowane, wtedy stają się Osobistym planem rozwoju (ang. Personal Development Plan, PDP), który może być przekształcić się w konkretny Osobisty plan działania (ang. Personal Action Plan, PAP).

Mając na uwadze te zalecenia, gorąco zachęcamy do rozpoczęcia pracy z Osobistymi planami działania, aby z powodzeniem wdrożyć w firmie społeczną odpowiedzialność biznesu i wspólną wartość!

Załączniki



FURNCSR
well-being and competitiveness

W niniejszym załączniku opisane zostały dobre praktyki i przykłady biznesowe dla sektora meblarskiego, które zostały zidentyfikowane przez zespół projektowy i ekspertów zewnętrznych oraz zatwierdzone przez ponad 50 ekspertów w ramach badania FurnCSR i warsztatów eksperckich.

Są one przedstawione zgodnie ze strukturą FurnCSR Business CANVAS dla każdego z 11 operacyjnych bloków biznesowych.



Pracownicy
furncsr.eu/B1



Zarządzanie i struktura
furncsr.eu/B2



Kluczowe zasoby
furncsr.eu/B3



Działania i procesy
furncsr.eu/B4



Łańcuch dostaw i partnerzy
furncsr.eu/B5



Propozycja wartości
furncsr.eu/B6



Klienci i beneficjenci
furncsr.eu/B7



Zainteresowane strony
furncsr.eu/B8



Obszar relacji
furncsr.eu/B9



Koszty
furncsr.eu/B10



Zwrot wartości
furncsr.eu/B11



W celu opracowania niniejszego przewodnika po społecznej odpowiedzialności biznesu dla sektora meblarskiego przeanalizowaliśmy i uwzględniliśmy różne

specyfikacje dotyczące zakresu, treści i znaczenia CSR, a następnie poprosiliśmy ekspertów z branży o ich ocenę i walidację.

Specyfikacje te są następujące:

Cele zrównoważonego rozwoju (ang. Sustainable development Goals, SDG)	un.org/sustainabledevelopment/	Inicjatywa sponsorowana w 2015 roku przez ONZ, której celem jest promowanie łącznie 17 zasad i 169 celów do 2030 roku wśród rządów, firm, podmiotów, organizacji non-profit i ogółu obywateli.
UN Global Compact	unglobalcompact.org/	Grupa 10 zasad, które ONZ promowała w 1999 roku, aby ułatwić zaangażowanie przedsiębiorstw w wypełnianie tych zasad.
Standardy Global Reporting Initiative (GRI)	globalreporting.org/	Niezależna międzynarodowa inicjatywa, która określa benchmarki dla różnych obszarów społecznej odpowiedzialności biznesu. Ma na celu ułatwienie rozwoju świadomości o zrównoważonym rozwoju oraz porównanie firm i organizacji, które sporządzają raporty.
SGE 21	foretica.org/sge21/	Pierwsze certyfikowane standardy zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu, sponsorowane od 1999 roku przez niezależną hiszpańską jednostkę, Forética.
B Corp & IRIS+	bcorporation.eu/	IRIS to zestaw wzorców i propozycji zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu, które stanowią podstawę certyfikacji B Corp w zakresie pomiaru wpływu społecznego wywieranego przez „Przedsiębiorstwa, które mają cel”.
ISO 26000	iso.org/iso-26000-social-responsibility.html	Niepodlegający certyfikacji międzynarodowy standard ISO, który definiuje społeczną odpowiedzialność biznesu oraz różne jej obszary i zakresy.
Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Komisji 2014/95/UE z 22 października 2014 r.	eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A32014L0095	Wspomniana dyrektywa – a zwłaszcza wstępne prace nad jej późniejszą zmianą – stanowiły punkt wyjścia dla rozwoju wspólnych ram regulacyjnych w całej UE, w szczególności w zakresie dotyczącym przejrzystości i obowiązku dołączania do sprawozdań finansowych pomiaru wyników społecznych i środowiskowych

Aby zapewnić, że kluczowe wyniki projektu będą użyteczne i dostarczą konkretnych wytycznych różnym zainteresowanym stronom z sektora meblarskiego oraz urzędnikom i decydom zainteresowanym tą dziedziną, partnerzy pod przewodnictwem CENFIM przeprowadzili proces walidacji z udziałem kilku ekspertów. Proces walidacji przebiegał w następujących etapach:

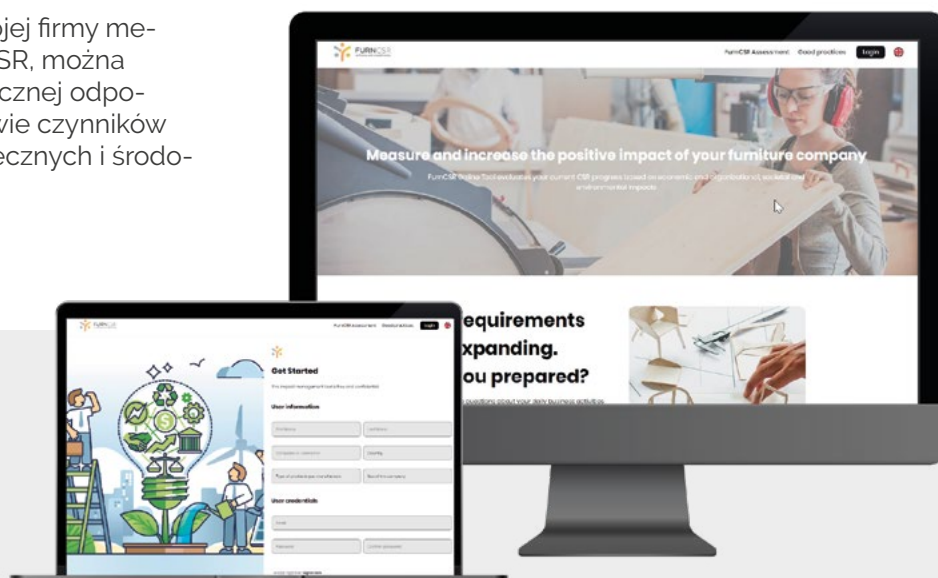
1. Pierwsza robocza lista dobrych praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu została zweryfikowana

przez sześciu ekspertów FurnCSR. Dziedziny wiedzy tych sześciu ekspertów to: Społeczna odpowiedzialność biznesu, gospodarka o obiegu zamkniętym, VET, społeczna odpowiedzialność biznesu dla zasobów ludzkich, procesy wewnętrzne i produkcyjne firm meblarskich oraz zewnętrzne procesy strategiczne firm. Wielodyscyplinarność i komplementarność tych ekspertów pozwoliła nam na odgórną walidację pierwszej listy roboczej.

2. W oparciu o wyniki pierwszego etapu opracowaliśmy wstępną wersję przewodnika oraz nową listę dobrych praktyk. W ramach ankiety internetowej i powiązanych z nią zadań praktycznych poprosiliśmy 51 ekspertów z sektora z różną i uzupełniającą się wiedzą o ocenę i walidację dwóch projektów. Mieli oni ocenić znaczenie wszystkich dobrych praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu, ale także dostarczyć dane do ich ulepszenia oraz zasugerować odpowiednie przypadki biznesowe związane z każdą z dobrych praktyk. Zostali również poproszeni o udzielenie odpowiedzi na ankietę internetową dotyczącą umiejętności, wiedzy i kompetencji potrzebnych pracodawcom i pracownikom do skutecznego wdrożenia praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu, której wyniki zostały również wykorzystane do przygotowania rozdziału „Rekomendacje” niniejszego przewodnika. Wyniki tych działań zostały przeanalizowane i wykorzystane do przygotowania kolejnej wersji przewodnika oraz bazy dobrych praktyk.
3. Najnowsze wersje tych dokumentów zostały wysłane do 21 ekspertów zaproszonych do udziału w warsztatach ekspertów FurnCSR, podczas których przedstawiono i omówiono wyniki badania oraz nowe dokumenty. W warsztatach udział wzięli eksperci z kilku komplementarnych dziedzin wiedzy o sektorze meblarskim uwzględnionych w ankiecie, w szczególności: Praktyczny wymiar społecznej odpowiedzialności biznesu, gospodarka o obiegu zamkniętym, zrównoważony rozwój i ekoprojekt, VET, społeczna odpowiedzialność biznesu specyficzna dla zasobów ludzkich, procesy wewnętrzne i produkcyjne firm meblarskich, jak również ich zewnętrzne procesy strategiczne. Wyniki warsztatów zostały wykorzystane do przygotowania najnowszej wersji przewodnika.

Zmierz i zwiększ pozytywny wpływ swojej firmy meblarskiej. Dzięki narzędziu online FurnCSR, można ocenić swoje postępy w zakresie Społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) na podstawie czynników ekonomicznych, organizacyjnych, społecznych i środowiskowych.

assessment.furncsr.eu

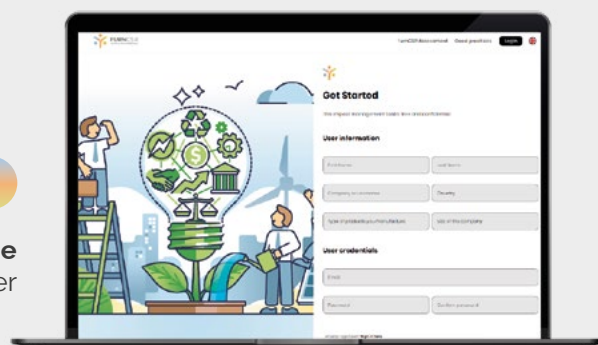


Narzędzie w 6 krokach:

Należy przejść omawiane kroki, aby rozpocząć proces samooceny i skorzystać z treści zawartych w Narzędziu online FurnCSR, jak również z wyników oszacowanych za jej pomocą.

1

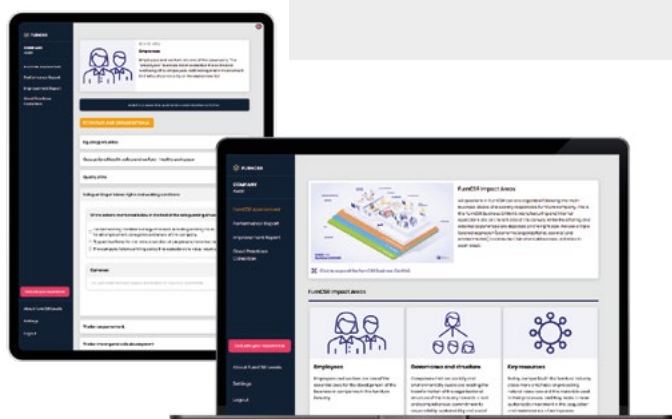
Rejestracja i logowanie
assessment.furncsr.eu/register

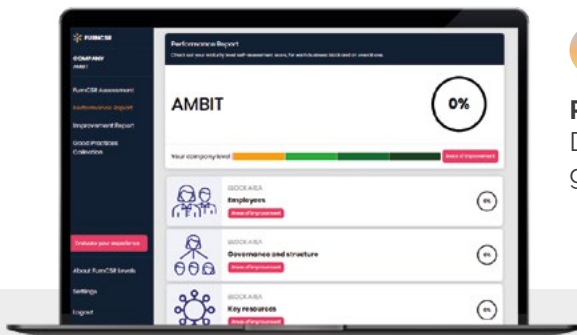


2

Ocena FurnCSR

Należy udzielić odpowiedzi na pytania dotyczące codziennych czynności, podejmowanych w ramach prowadzenia biznesu, sformułowane pod kątem podstawowych kryteriów oddziaływania firmy.





3

Report dotyczący wyników

Dostarcza wynik samooceny osiągniętego poziomu dojrzałości.

4

Report dotyczący kierunków rozwoju/dobrych praktyk

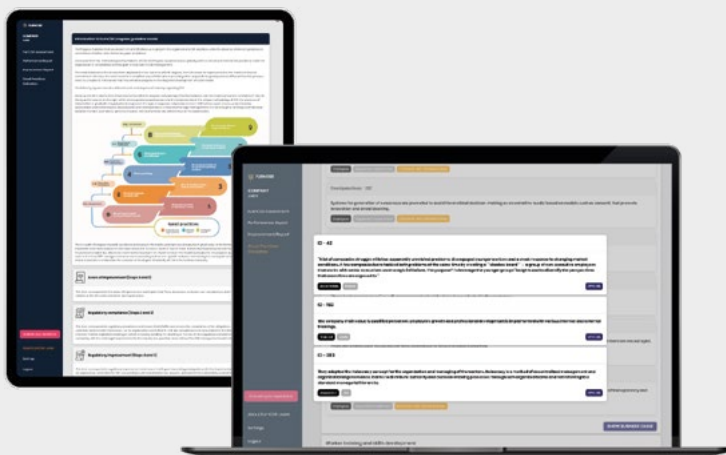
Pozwala określić dobre praktyki, mogące przenieść firmę na kolejny poziom.



5

Report dotyczący kierunków rozwoju/przypadków biznesowych

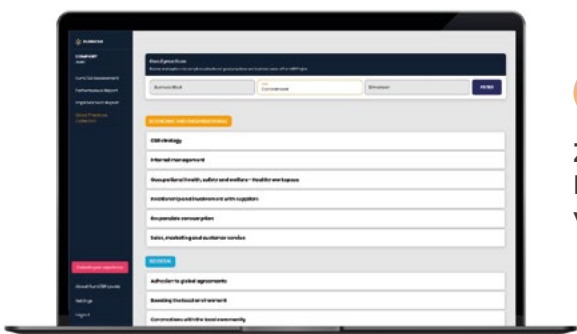
Pozwala wyciągnąć wnioski z prawdziwych, praktycznych przykładów z sektora meblarskiego, pozwalając stale zwiększać swój pozytywny wpływ.



6

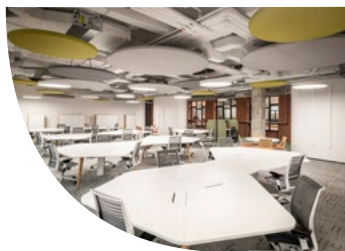
Zestawienie dobrych praktyk

Pozwala przeszukiwać i przeglądać pełne zestawienie dobrych praktyk i przypadków biznesowych.



Mamy spore pole manewru, jeśli chodzi o postęp. To narzędzie pozwala nam czerpać inspirację płynącą z działań innych firm i wdrożonych przez nie dobrych praktyk.

David Gay Esteban, Hiszpania



▶ Tu można zapoznać się z opinią firmy Absotec



absorcionacustica.com

Rozwiązania dźwiękoszczelne, specjalizują się w eliminowaniu efektu pogłosu i hałasu w pomieszczeniach

Powinniśmy w większym stopniu skupić się na społecznej odpowiedzialności biznesu CSR, w szczególności w odniesieniu do miejsca pracy.

Mihály Ráncsik, Węgry



▶ Tu można zapoznać się z opinią firmy Arkossy Bútor Kft.



arkossy.hu

Meble. Jesteśmy przedsiębiorstwem rodzinnym, w którym kładzie się nacisk na projektowanie i produkcję unikatowych mebli.

Zyskaliśmy szersze rozumienie, jaki zakres działań obejmuje CSR i za pomocą jakich narzędzi można realizować CSR.

Laura Balint, Rumunia



▶ Tu można zapoznać się z opinią firmy antares



antaresinternational.eu

Meble/krzesła biurowe Jesteśmy jednym z największych producentów krzeseł biurowych w Europie Środkowej i Wschodniej.

Przed nami wiele pracy, lecz to zadanie może być łatwiejsze niż się spodziewaliśmy!

Carlo Municchi, Włochy



CONCRETA

concretacucine.it

Kuchnia Korzeniami sięgamy kolorystyki, przyrody i ciepłą Toskanii, na terenie której firma została założona i gdzie obecnie działa.

Uzyskanie kompleksowej analizy bieżących postępów w zakresie CSR stanowiło ekscytujące doświadczenie.

Matej Fegus, Słowenia



donar

donar.si

Biuro/Przestrzeń publiczną. W trosce o opracowanie strategii, mającej na celu wdrożenie modelu gospodarki cyrkularnej, kierujemy się trzema prostymi zasadami: świadomością ekologiczną, oddziaływaniem społecznym i edukacją naszych klientów.

Udało nam się lepiej zidentyfikować najważniejsze aspekty zaangażowania firmy w realizację obranych przez nią celów społecznych i środowiskowych.

Alba Obiols, Hiszpania



Tu można zapoznać się z opinią firmy Kave Home

Kave Home

kavehome.com

Meble Pracujemy ciężko, aby stać się liderem w branży meblarskiej, projektanckiej i dekoracyjnej. Nasza obsesja? Dopracowanie każdego szczegółu.

Nie ustajemy w wysiłkach na rzecz ciągłego doskonalenia systemów firmowych w celu zmniejszenia negatywnego wpływu naszej działalności.

Ignacio Sanjuan, Hiszpania



Tu można zapoznać się z opinią firmy Gancedo

gancedo

gancedo.com

Tapicerka/tkaniny. Od 1945 roku projektujemy, produkujemy i sprzedajemy tkaniny, tapety, dywany, zasłony i wiele innych artykułów z asortymentu miękkiego wyposażenia wnętrz.

Powinniśmy gruntownie przebudować politykę CSR naszej firmy na podstawie wyników, uzyskanych w toku samooceny.

Mireia Cervera, Hiszpania



Tu można zapoznać się z opinią firmy Kintsugi Strategy.



kintsugistrategy.com

Wyposażenie wnętrz. Wszystkie nasze produkty są rękodziełem, wykonanym z najwyższą jakością i za godziwą zapłatą. Wytwarzamy ręcznie robione produkty, których unikalne cechy zdradzają, jak zostały wykonane.

Istnieje wiele aspektów CSR, które są ewidentnie pomocne z punktu widzenia naszego postępu, lecz wcale nie są oczywiste, a które powinny zostać poddane dyskusji i wdrożone jak najszybciej.

Mitko Gatev, Bułgaria



▶ Tu można zapoznać się z opinią firmy Dragi.

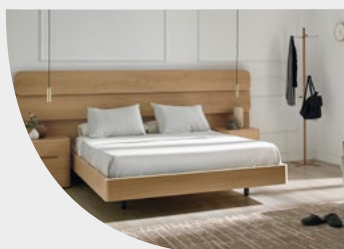
МЕБЕЛУ
DRAGI

🌐 dragi.bg

Meble/Biurowe/Dziecięce. Wprowadzamy nową odmienianą wizję produkcji meblarskiej, oferując unikalne produkty pod marką DRAGI.

Narzędzie pozwoliło odkryć szeroki wachlarz działań i środków do przedsięwzięcia i wdrożenia w naszej firmie.

Sara Forné, Hiszpania



▶ Tu można zapoznać się z opinią firmy Mobenia.

Mobenia[®]
Design makers.

🌐 mobenia.com

Meble. Współpracujemy z projektantami śródziemnomorskimi, starając się zrozumieć i odpowiedzieć na potrzeby ludzi. Staramy się dowiedzieć, jak chcieliby mieszkać i jak wyglądają ich domy oraz jakie mają nawyki.

Zyskaliśmy wgląd w pełne spektrum złożoności CSR.

Zeno Avenanti, Włochy



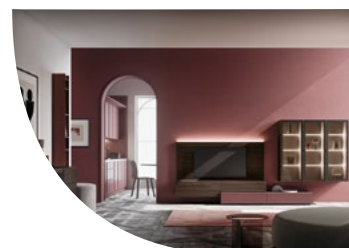
AVENANTI

🌐 mobiliavenanti.it

Meble/Kuchnia Historię firmy kształtowało siedem pokoleń rzemieślników. Niemal 150 lat miłości do drewna sprawiło, że nasza rodzina zdążyła przesiąknąć upodobaniem do jakości.

Przed nami wiele do zrobienia, aby osiągnąć motywujące cele strategii CSR!

Iacopo Galli, Włochy



▶ Tu można zapoznać się z opinią firmy Mobilificio Santa Lucia.

SANTALUCIA MOBILI

🌐 santaluciamobili.it

Meble. Z biegiem lat rozwinęliśmy się pod względem wielkości i doświadczenia, aby stać się wiodącą firmą w sektorze mebli przeznaczonych do salonów, sypialni, jak również wyposażenia wnętrz i akcesoriów. Naszą misją jest projektowanie i produkcja mebli o wysokim poziomie jakości i wzornictwa, które budują historię domu.

Postępy w zakresie CSR w firmach są konieczne dla lepszej przyszłości.

David Circuns, Hiszpania



▶ Tu można zapoznać się z opinią firmy Planning Siplamo.



Planning Siplamo

🌐 planningsisplamo.com

Wyposażenie wnętrz/Biura. Bronimy wyznawanych wartości i wierzymy w nie. Z tego względu, umocnieni doświadczeniami zebranymi w ciągu 50 lat, wytwarzamy i sprzedajemy wyposażenie i akcesoria biurowe w społecznościach w kraju i na świecie.

Przy czym, wyraźnie dostrzegamy, które obszary w największym stopniu wymagają pracy od firmy w trosce o postępy w zakresie CSR.

Valeria Giacomozzi, Włochy



▶ Tu można zapoznać się z opinią firmy Tooy.

TOOY

🌐 tooy.it

Oświetlenie. Zainspirowani ideą wytworzenia wysoce dostosowanych produktów w gamie oświetlenia dekoracyjnego, oferujemy różnorodne typy oświetlenia, łącząc materiały i wykończenia dobrane z uwagą na aktualne trendy.

Firmy, które poddały się procesowi, uzyskały wsparcie ze strony AMBIT, FLA oraz następujących podmiotów:



BBCWFI

Bulgarian Branch Chamber of Woodworking and Furniture Industry

CLUSTER FVG
LEGNO ARREDO CASA



COSMOB
TECHNOLOGICAL CENTER



Fabunio
Hungarian Wood and Furniture Union

Omawiane narzędzie pozwoliło nam sporządzić wyczerpującą analizę osiągniętego przez nas poziomu CSR. Analiza przebiegła gładko i dość szybko. Wyniki usprawnią opracowanie i wdrożenie planu działania, pozwalającego na optymalizację w zakresie CSR firmy.

Arthur Raunicher, Francja



PROMEDIF
CLIC CLAC LOCK

promedif.fr

Meble/Szkolne. Wytwarzamy szeroki asortyment szafek, komód i mebli metalowych w trosce o zaspokojenie zapotrzebowania w różnych sektorach: przemysłowym, biurowym, szpitalnym, wspólnotowym, usług gastronomicznych.



Wprowadzenie

Celem niniejszego badania było zebranie opinii od firm, które przystąpiły do programu pilotażowego FurnCSR i po raz pierwszy przetestowały narzędzie online FurnCSR służące do przeprowadzania samooceny.

Działanie to było częścią fazy pilotażowej i cieszyło się poparciem różnych Stowarzyszeń i Klastrow sektora drzewnego i meblarskiego w całej Europie. Chcemy podziękować wszystkim za wkład i wsparcie przy realizacji tego ważnego etapu projektu.

Oto podmioty, od których uzyskaliśmy wsparcie:

- 🌐 BKDMP – Bułgarska Branżowa Izba Przemysłu Drzewnego i Meblowego – Bułgaria
- 🌐 Cluster Legno Arredo Casa FVG – Włochy
- 🌐 Cosmob – Włochy
- 🌐 Did (Okręg Aranżacji Wnętrz) Toscana – Włochy
- 🌐 Fabunio – Węgierskie Stowarzyszenie Meblarstwa – Węgry
- 🌐 IPRA/MEDEF (Owernia-Rodan-Alpy) – Francja
- 🌐 Transylwański Klaster Meblarski (TFC) – Rumunia
- 🌐 WIC – Klaster Branży Drzewnej – Słowenia

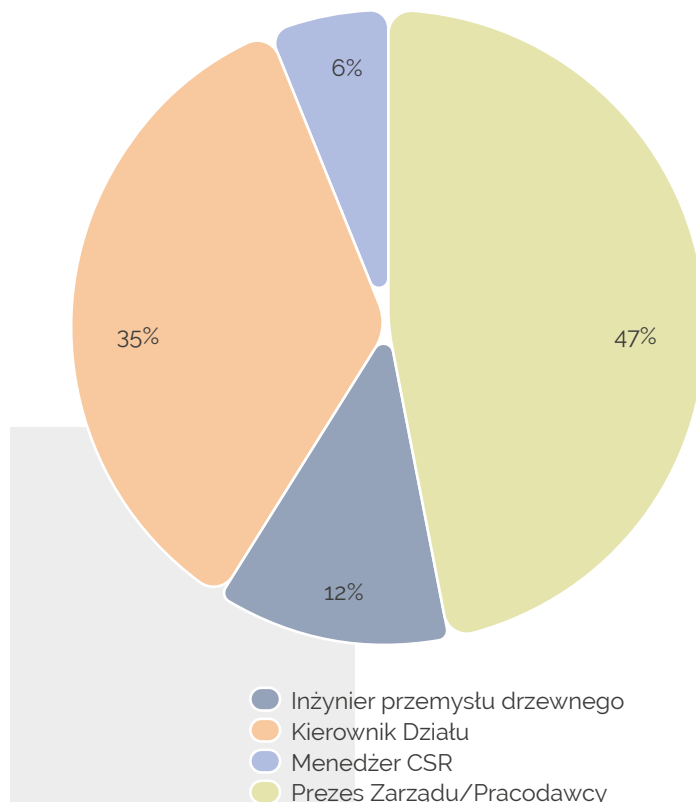
Kwestionariusz składał się z 3 części:

- Ogólne wrażenie podczas stosowania narzędzia
- Odbiór pytań
- Wyniki uzyskane za pomocą Narzędzia online FurnCSR

Kwestionariusz wypełniło 17 firm z różnych krajów europejskich.

Respondenci należeli do następujących kategorii: Prezesi Zarządu/Pracodawcy, Kierownicy ds. CSR, Dyrektorzy Działu (Marketingu, Sprzedaży, Produkcji...), Inżynierzy ds. Przemysłowej Obróbki Drewna.

Skład ogółu respondentów jest następujący:



Jedynie w 6 spośród 17 firm istnieje stanowisko dla osoby, która zajmuje się kwestiami CSR: spośród nich, tylko w 2 wyłoniono Kierownika ds. CSR. W pozostałych, osobą odpowiedzialną jest Dyrektor Generalny lub osoby piastujące inne stanowiska związane z budowaniem marki/marketingiem. 11 firm nie wyznaczyło osoby odpowiedzialnej za strategię CSR.

Reprezentowani fachowcy

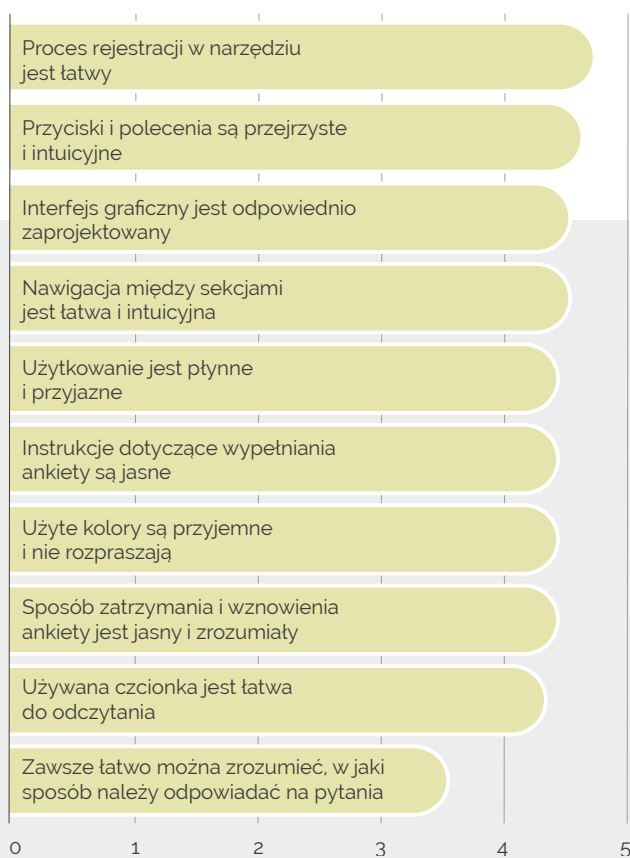
1

Część 1 - Ogólne wrażenia towarzyszące stosowaniu narzędzia FurnCSR

Respondenci zostali poproszeni o przyznanie oceny w skali od 1 do 5 (przy czym 1 oznacza najniższą, a 5 najwyższą ocenę) różnym aspektom i funkcjonalnościom narzędzia.

Aspektami, które respondenci ocenili jako funkcjonalnie najprzyjemniejsze i najłatwiejsze, był proces rejestracji w narzędziu, przyciski, polecenia oraz szata graficzna. W mniejszym stopniu doceniono jasność co do tego, jak odpowiadać na pytania.

Poniżej zamieszczono wizualną reprezentację wystawionych ocen:

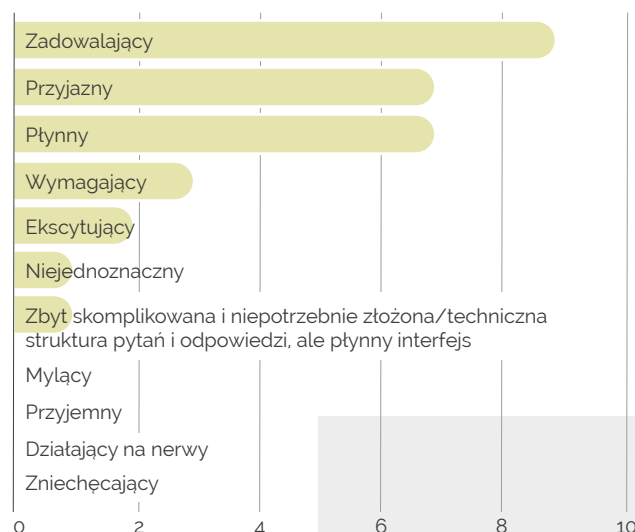


W dalszej kolejności, respondentów poproszono, by wskazali, które przymiotniki spośród 10 podanych

2 Ocena interfejsu oraz ogólnego wrażenia towarzyszącego interakcji

odnoszą się do ich wrażenia towarzyszącego interakcji z narzędziem.

Trzema najczęściej wybieranymi przymiotnikami w odniesieniu do interakcji były: **Zadowolająca, przyjazna, bezproblemowa**. Nie było przypadku, by ktoś określił ją jako zniechęcającą, irytującą lub skomplikowaną. Jedna osoba opisała ją słowami: „Niekiedy przesadnie i niepotrzebnie złożone/rozbudowane pod względem technicznym pytania i struktura odpowiedzi, ale płynnie działający interfejs”.



Respondentów poproszono o udzielenie sugestii, jak można by udoskonalić ogólne wrażenie towarzyszące interakcji z narzędziem FurnCSR.

W podsumowaniu proponowano: uproszczenie pytań lub dodanie kilku dodatkowych wyjaśnień, aby pomóc respondentom (niektóre pytania zostały uznane za zbyt techniczne), skrócenie niektórych pytań, które nie są czytelne, przetłumaczenie narzędzia również na inne języki, aby ułatwić jego rozpoznanie.

Przymiotniki, pozwalające określić wrażenia towarzyszące interakcji

3

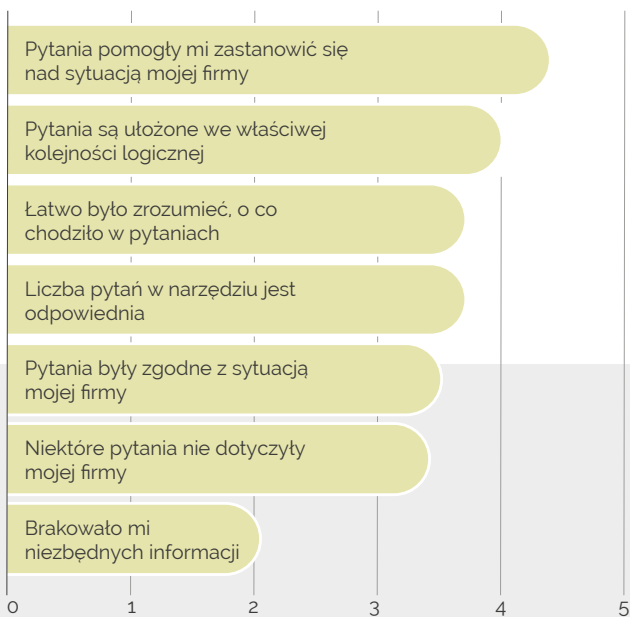
Część 2 - Pytania, na które udzielono odpowiedzi podczas stosowania narzędzia FurnCSR

Respondenci zostali poproszeni o ocenę w skali od 1 do 5 charakterystyki pytań narzędzia internetowego.

3 najwyższe oceny brzmiały: „Pytania pomogły mi zastanowić się nad sytuacją mojej firmy”, „Pytania układają się w odpowiedni logiczny ciąg” oraz „Łatwo było zrozumieć, o co chodzi w pytaniach”.

Jeśli chodzi o odpowiedź brzmiącą „Niektóre pytania nie dotyczyły mojej firmy”, wyniki pokazały jasno, że nie wszystkie pytania dotyczyły wszystkich sektorów uczestniczących w ocenie firm.

Niektórzy z respondentów uzupełnili pytania komentarzami, które można podsumować w następujący sposób: kwestionariusz był przydatny w uzmysłowieniu firmom, czym konkretnie jest CSR i jakie działania można podjąć, aby wdrożyć lub ulepszyć CSR; kwestionariusz był bardzo długi, a termin realizacji ściśle określony, co nie pozwoliło na przeprowadzenie odpowiednich konsultacji w różnych działach firm, jednak był pomocny w pobudzeniu refleksji w firmach.



4

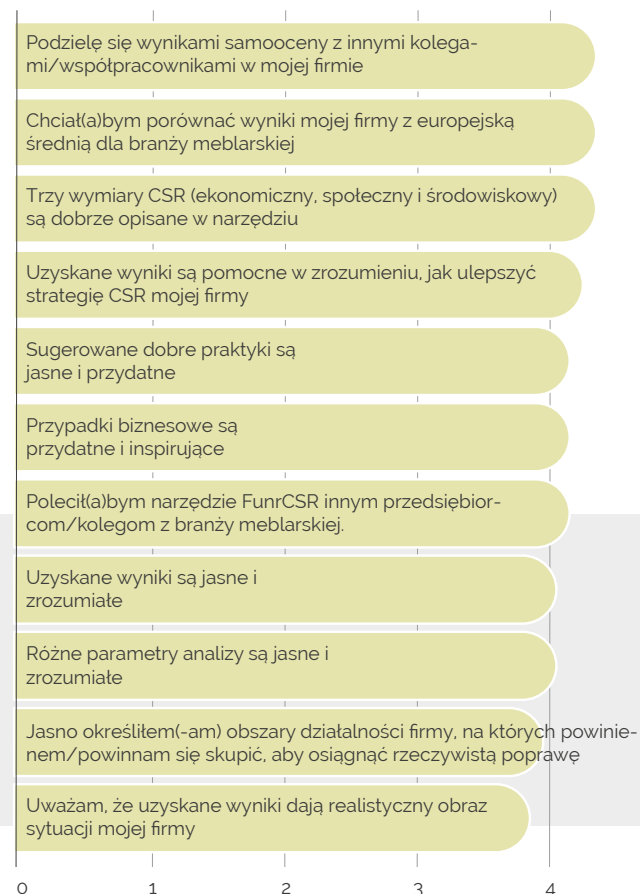
Charakterystyka pytań, na które udzielono odpowiedzi

Część 3 - Wyniki uzyskane za pomocą narzędzia online FurnCSR

Respondenci zostali poproszeni o ocenę w skali od 1 do 5 różnych stwierdzeń dotyczących wyników procesu ewaluacji i ich użyteczności, jak również parametrów narzędzia, aspektów CSR, dobrych praktyk, przypadków biznesowych oraz sposobu wykorzystania wyników.

Oto 3 najważniejsze wyniki: „Podzielę się wynikami samooceny z innymi kolegami/współpracownikami w mojej firmie”, „Chciałbym porównać wyniki mojej firmy z europejską średnią dla branży meblarskiej”, „W narzędziu prawidłowo omówiono 3 płaszczyzny CSR (ekonomiczną, społeczną i środowiskową)”.

Poniżej znajduje się reprezentacja wizualna oceny uzyskanych wyników.



W podsumowaniu kwestionariusza, poproszono respondentów o informację zwrotną dotyczącą wiedzy zdobytej dzięki narzędziu FurnCSR..

Główne wnioski są takie, że narzędzie okazuje się bardzo przydatne w zrozumieniu, czym konkretnie jest CSR, a także w pogłębieniu wiedzy na temat niektórych aspektów CSR: w tym sensie narzędzie pomaga firmom uświadomić sobie mniej przemyślane aspekty CSR i zdobyć wiedzę na temat tego, co i jak można poprawić („Narzędzie pozwoliło mi dostrzec szeroki wachlarz działań i środków do wdrożenia w mojej firmie”). W innym komentarzu podkreślono, że CSR jest niezbędna nie tylko z punktu widzenia firm, ale także dla przyszłości społeczeństwa i środowiska: nadaje wyższy wymiar zaangażowaniu w poprawę takich działań we własnej firmie. Techniczny żargon, służący do prezentacji tematu CSR, może być zniechęcający przede wszystkim dla tych małych i średnich firm, w których nie ma Kierownika ds. CSR zajmującego się wyłącznie tą tematyką.

Dobrze byłoby uzupełnić narzędzie, dodając również wytyczne dla firm, obowiązujące w poszczególnych krajach, oraz przebudować narzędzie na potrzeby firm specjalizujących się w doradztwie i obsłudze procesów (oprócz firm nastawionych na sprzedaż produktów).



FURNCSR
well-being and competitiveness