



## Corporate Social Responsibility!

*Erfolg durch Verantwortung!*

*Eine praxisbasierte Fortbildung für Inhaber  
und (angehende) Führungskräfte von  
kleinen und mittleren Unternehmen (KMUs)*



Education and Culture DG

Lifelong Learning Programme

Corporate Social Responsibility  
(Społeczna odpowiedzialność  
biznesu)!

**Sukces dzięki  
odpowiedzialności**

Podręcznik do projektu  
Corporate Social Responsibility for  
SMEs

## Spis treści

1	O niniejszym podręczniku do CSR .....	3
2	ZC 1: Tabela orientacyjna do identyfikacji własnych aktywności na polu CSR....	4
2.1	Obszar działania - rynek.....	5
2.1.1	Obszar działania - rynek: trendy .....	5
2.1.2	Krótki przegląd - rynek .....	5
2.1.3	Rozpoznawcze pytania nt. środowiska naturalnego .....	5
2.2	Obszar działania - środowisko naturalne.....	7
2.2.1	Obszar działania - środowisko naturalne: trendy .....	7
2.2.2	Krótki przegląd - środowisko naturalne .....	7
2.2.3	Rozpoznawcze pytania nt. środowiska naturalnego .....	7
2.3	Obszar działania - miejsce pracy.....	9
2.3.1	Obszar działania - miejsce pracy: trendy .....	9
2.3.2	Krótki przegląd - miejsce pracy .....	9
2.3.3	Rozpoznawcze pytania nt. miejsca pracy .....	10
2.4	Obszar działania - sfera społeczna.....	11
2.4.1	Obszar działania - sfera społeczna: trendy .....	11
2.4.2	Krótki przegląd - sfera społeczna.....	12
2.4.3	Rozpoznawcze pytania nt. sfery społecznej.....	12
3	ZC 2: Umiejscowienie CSR w łańcuchu tworzenia wartości.....	14
4	ZC 3: Wprowadzanie CSR do własnego przedsiębiorstwa.....	15
4.1	Faza 1: rozpoznanie, zrozumienie CSR, rozwijanie zaangażowania.....	15
4.2	Faza 2: Realizowanie działań na polu CSR.....	16
4.3	Faza 3: Personalne i strukturalne umiejscowienie CSR .....	17
4.4	Faza 4: Ewaluacja działań na polu CSR.....	18
5	ZC 4: CSR we własnej komunikacji w przedsiębiorstwie.....	19
6	ZC 5: Wskazówki strukturalne do dokumentowania własnego projektu CSR....	20
7	Informacje o intranecie projektu CSR dla MiSP.....	23



## 1 O niniejszym podręczniku do CSR

Niniejszy podręcznik ma za zadanie wspierać Państwa podczas trzech faz naszych warsztatów CSR. Poszczególne rozdziały służą Państwu pomocą, która została przedstawiona w formie haseł i pytań, tak aby móc realizować przedstawione na warsztatach zadania treningowe. W ostatnim rozdziale znajdą Państwo układ, który ma posłużyć jako podstawa dokumentacji Państwa własnego projektu CSR.

## 2 ZC 1: Tabela orientacyjna do identyfikacji własnych aktywności na polu CSR

	sfera społeczna			
	miejsce pracy			
	środowisko			
	rynek			
<b>Co robimy już w CSR?</b>				
<b>Dlaczego to robimy?</b>				
<b>Gdzie leżą właściwie silne strony naszego przedsiębiorstwa w odniesieniu do aktywności na polu CSR?</b>				
<b>Jakimi aktywnościami możemy się jeszcze zająć?</b>				

## 2.1 Obszar działania - rynek

### 2.1.1 Obszar działania - rynek: trendy

- rosnące koszty energii i paliw, jak również zmiany klimatyczne prowadzą do tego, że **konsumenci bardziej świadomie** zwracają uwagę na **zgodność** produktów i usług **ze środowiskiem naturalnym**, np.
  - przy zakupie instalacji grzewczych,
  - samochodów lub sprzętu elektrycznego, ale również
  - w takich dziedzinach jak artykuły spożywcze lub meble
- **skandale** doprowadziły do tego, że wielu konsumentów stało się bardziej uważnymi, np.
  - BSE, skandale z zepsutym mięsem lub
  - szkodliwe dla zdrowia lakiery do mebli dziecięcych,
- boom na **bioprodukty, sprawiedliwy handel artykułami spożywczymi**, jak również **ekologicznymi materiałami budowlanymi** jest tylko dowodem na to,
- **zrozumiałe i obszerne informacje o produktach** stały się dla wielu konsumentów głównym argumentem przemawiającym za zakupem,
- konsumenci zwracają też uwagę na stosowanie uznawanych **znaków jakości**,
- duże przedsiębiorstwa i - w narastającym stopniu - również sektor publiczny wykorzystują **kryteria środowiskowe i społeczne przy udzielaniu zleceń**,
- w niektórych gminach tego rodzaju standardy stały się już wejściowymi przeszkodami dla MiSP.

### 2.1.2 Krótki przegląd - rynek

powiązanie ze spółką	produkty i usługi, pozyskiwanie,
interesariusze	- klienci, - organizacje chroniące konsumentów, - dostawcy, - konkurencja,
tematy/założenia	- jakość produktów, bezpieczeństwo produktów, - odpowiedzialne obchodzenie się z produktami, - sprawiedliwe kształtowanie cen, - obszerna informacja o produkcie, - ochrona konsumentów, - rozgraniczone segmenty klientów, - dostawcy, pozyskiwanie, - sprawiedliwe partnerstwa z kontrahentami,
wyzwania	zużycie zasobów, zaufanie do gospodarki, zmiany zachowania konsumentów

### 2.1.3 Rozpoznacze pytania nt. środowiska naturalnego

1. Jaką wiedzę posiadają Państwo o ekologicznym i społecznym oddziaływaniu Państwa surowców, produktów i procesów w przedsiębiorstwie?

2. W jaki sposób zapewnią Państwo, aby Państwa klienci otrzymali poprawne, kompletne i zrozumiałe informacje o produktach i usługach?
3. Czy w Państwa przedsiębiorstwie jest system do zagwarantowania jawności i jakości we wszystkich umowach, aktywnościach i reklamie (np. sprawiedliwa strategia pozyskiwania towarów, działania w celu ochrony konsumentów, itp.)?
4. Czy Państwa przedsiębiorstwo oferuje prawdziwe i kompletne informacje i oznakowanie produktów, usług i zobowiązań po okresie związania umową?
5. Czy Państwa przedsiębiorstwo gwarantuje terminowe opłacanie faktur od dostawców i poddostawców?
6. Czy Państwa przedsiębiorstwo przedsięwzięło jakieś środki, aby zapewnić feedback, konsultacje i/lub dialog z klientami, dostawcami i innymi partnerami handlowymi?
7. Czy Państwa przedsiębiorstwo zbiera i zajmuje się skargami od klientów, dostawców i partnerów handlowych?
8. Czy Państwa przedsiębiorstwo kooperuje z innymi przedsiębiorcami lub organizacjami w celu przedyskutowania tematu odpowiedzialnej przedsiębiorczości?

### **Praktyczna rada : baza danych certyfikatów produktów**

Certyfikaty produktu (product labels) to godła i znaki jakości produktów. Baza danych certyfikatów produktów oferuje informacje i oceny ponad 300 oznakowań produktowych używanych w Niemczech. Informacje pomagają zakładom rzemieślniczym w zidentyfikowaniu stosownych znaków (np. dla materiałów budowlanych, farb, lakierów, środków do zabezpieczania drewna, wykładzin podłogowych i sprzętu elektrycznego).

[www.label-online.de](http://www.label-online.de)



## 2.2 Obszar działania - środowisko naturalne

### 2.2.1 Obszar działania - środowisko naturalne: trendy

- ochrona środowiska naturalnego jest **motorem innowacji**, wzrostu i miejsc pracy. Montaż instalacji słonecznych lub budowa i remont energooszczędnych domów.
- już dzisiaj około **1,5 miliona ludzi pracuje w branży związanej ze środowiskiem naturalnym**, a do roku 2020 liczba ta podwoi się,
- wiele landów wspiera MiŚP **programami wsparcia**, aby wprowadzały systemy zarządzania środowiskiem naturalnym,
- ponad 60 gmin przejmuje już część kosztów **programów dla początkujących** obejmujących zakładową ochronę środowiska (programy ÖKOPROFIT)

### 2.2.2 Krótki przegląd - środowisko naturalne

powiązanie ze spółką	zużycie i przekształcanie materiałów w całym łańcuchu tworzenia wartości,
interesariusze	- związki zajmujące się środowiskiem naturalnym, - lokalne urzędy, - pracownicy, - konsumenci, mieszkańcy, - partnerzy handlowi,
tematy/założenia	- oszczędność energii i ochrona klimatu, - zużycie zasobów, - energie odnawialne, - oddziaływanie na środowisko w danej lokalizacji, - świadomość środowiskowa pracowników, - system zarządzania środowiskiem naturalnym,
wyzwania	zmiany klimatyczne, ochrona mnogości gatunków, kurczące się zasoby wody

### 2.2.3 Rozpoznawcze pytania nt. środowiska naturalnego

1. Czy rejestrują Państwo oddziaływania środowiskowe w swoim zakładzie pracy, np. w kwestiach zużycia energii lub powstawania odpadów, jak również związane z tym koszty?
2. W jaki sposób redukują Państwo wpływy Państwa zakładu na środowisko naturalne, np. w zakresie recyklingu?
3. Czy przy zakupie surowców i produktów zwracają Państwo uwagę na oddziaływanie na środowisko naturalne i na możliwe koszty następstw, np. wskutek przepakowywania lub powstawania dużej ilości odpadów?
4. Czy znają Państwo ekologiczne programy pomocowe w swojej gminie lub w swoim województwie? Z kim można porozmawiać na ten temat?

5. Czy udostępniają Państwo klientom, partnerom handlowym i lokalnemu otoczeniu informacje o swojej działalności przy ochronie środowiska naturalnego?
6. Czy zrobili Państwo coś w celu redukcji wpływu Państwa przedsiębiorstwa na środowisko naturalne? Np. w temacie: oszczędności energii, redukcji odpadów i recyklingu, unikania produkcji odpadów (powietrze, woda, odpady płynne, hałas), ochrony naturalnego otoczenia, rozsądnych alternatyw transportowych?
7. Czy Państwa przedsiębiorstwo może zaoszczędzić pieniądze redukując swój wpływ na środowisko naturalne (np. poprzez recykling, zmniejszone zużycie energii, unikanie zatrutowania)?
8. Czy opracowując nowe produkty i usługi zwracają Państwo również uwagę na możliwy wpływ na środowisko naturalne (np. ocenianie zużycia energii, możliwości powtórnego wykorzystania lub stężenia zanieczyszczeń w powietrzu atmosferycznym)?
9. Czy Państwa przedsiębiorstwo udostępnia swoim klientom, dostawcom lub lokalnej gminie jasne informacje o obciążeniu środowiska naturalnego powodowanego przez Państwa produkty, usługi i aktywności?
10. Czy posiadają Państwo wiedzę, o ile żywotność produktów i usług Państwa przedsiębiorstwa mogłaby dać przewagę w stosunku do konkurencji (np. możliwość powtórnego wykorzystania produktów, skuteczność energetyczna itp.)?
11. Czy wiedzą Państwo, w jakich warunkach społecznych i ekologicznych wytwarzane są wykorzystywane przez Państwa surowce?

### **Praktyczna rada: wejście krok po kroku w zarządzanie środowiskiem naturalnym**

#### **Na przykładzie rzemieślniczego znaku troski o środowisko naturalne (niem. Umweltsiegel)**

Wiele zakładów rzemieślniczych już teraz gospodaruje w zgodzie ze środowiskiem naturalnym. Zakłady te mogą dać się skontrolować bez konieczności przymusu spełniania wymogów kompleksowych systemów zarządzania środowiskiem naturalnym, które dla małych przedsiębiorców są relatywnie wysokie. W tym celu w różnych landach istnieją specjalne znaki poświadczające troskę o środowisko naturalne. Broszura przedstawia przykładowo założenia związku ds. jakości w zakładach rzemieślniczych dbających o środowisko naturalne.

**[www.uba.de](http://www.uba.de)**





## 2.3 Obszar działania - miejsce pracy

### 2.3.1 Obszar działania - miejsce pracy: trendy

- rosnące koszty energii i paliw, jak również zmiany klimatyczne prowadzą do tego, że **konsumenci bardziej świadomie** zwracają uwagę na **zgodność** produktów i usług **ze środowiskiem naturalnym**, np.
  - przy zakupie instalacji grzewczych,
  - samochodów lub sprzętu elektrycznego, ale również
  - w obszarach takich jak artykuły spożywcze lub meble
- **skandale** doprowadziły do tego, że wielu konsumentów stało się bardziej uważnymi, np.
  - BSE, skandal z zepsutym mięsem lub
  - szkodliwe dla zdrowia lakiery do mebli dziecięcych,
- boom na **bioprodukty, sprawiedliwy handel artykułami spożywczymi**, jak również **ekologicznymi materiałami budowlanymi** jest tylko dowodem na to,
- **zrozumiałe i obszerne informacje o produktach** stały się dla wielu konsumentów głównym argumentem przemawiającym za zakupem,
- konsumenci w ukierunkowany sposób zwracają też uwagę na stosowanie uznawanych **znaków jakości**,
- duże przedsiębiorstwa i - w narastającym stopniu - również sektor publiczny wykorzystują **kryteria środowiskowe i społeczne przy przydzielaniu zleceń**,
- w niektórych gminach tego rodzaju standardy stały się już wejściowymi przeszkodami dla MiŚP.

### 2.3.2 Krótki przegląd - miejsce pracy

powiązanie ze spółką	produkty i usługi, pozyskiwanie,
interesariusze	- klienci, - organizacje chroniące konsumentów, - dostawcy, - konkurencja,
tematy/założenia	- jakość produktów, bezpieczeństwo produktów, - odpowiedzialne obchodzenie się z produktami, - sprawiedliwe kształtowanie cen, - obszerna informacja o produkcie, - ochrona konsumentów, - rozgraniczone segmenty klientów, - dostawcy, pozyskiwanie, - sprawiedliwe partnerstwa z kontrahentami,
wyzwania	zużycie zasobów, zaufanie do gospodarki, zmiany zachowania konsumentów

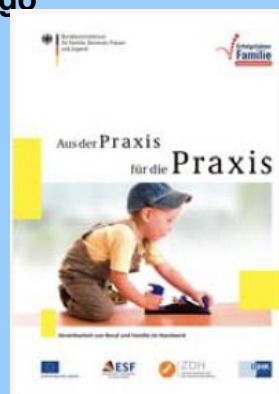
### 2.3.3 Rozpoznawcze pytania nt. miejsca pracy

1. Co Państwa pracownicy zmieniliby jako pierwsze w swoim zakładzie pracy?
2. Czy Państwa pracownicy polecili już kiedyś Państwa firmę w kręgu znajomych jako „dobrego pracodawcę”?
3. Jeżeli tak, dlaczego - jeżeli nie, również dlaczego tego nie zrobili?
4. Jak Państwa pracownicy mogą składać własne propozycje usprawniające pracę?
5. Jakie możliwości poza czasem nauki zawodu oferują Państwo pracownikom, aby rozwijać ich zdolności zawodowe i perspektywy?
6. Czy wspierają Państwo swoich pracowników przy rozwijaniu ich zdolności i długoterminowych perspektyw zawodowych (np. procedurą oceny wydajności, planem doształcania)?
7. Jak obchodzą się Państwo z pracownikami, jeżeli w zakładzie idzie coś nie tak jak trzeba?
8. Czy posiadają Państwo procedury, aby stwardzić zapobieganie wszelkiej dyskryminacji, zarówno w miejscu pracy, jak również w momencie zatrudniania (np. w stosunku do kobiet, grup etnicznych, niepełnosprawnych, itp.)
9. Czy włączają Państwo swoich pracowników w podejmowanie decyzji w ważnych sprawach?
10. Czy w Państwa przedsiębiorstwie panują stosowne zasady bezpieczeństwa i higieny pracy oraz zasady regulujące dobrą atmosferę w miejscu pracy, które oferują Państwa pracownikom wystarczające zabezpieczenie?
11. Czy Państwa przedsiębiorstwo oferuje swoim pracownikom możliwość połączenia ze sobą sfery zawodowej i prywatnej, przykładowo dzięki elastycznym godzinom pracy lub pracy w domu, wzgl. telepracy?

## Rada praktyczna: Z praktyki do praktyki Możliwość połączenia życia zawodowego i rodzinnego w rzemiośle

Świat pracy świadomy znaczenia rodziny ma decydujące znaczenie dla udanego połączenia życia rodzinnego i zawodowego. Broszura ZDH i biura „Erfolgsfaktor Familie” („Rodzina jako czynnik sukcesu”) daje dobre przykłady z praktyki rzemieślniczej.

[www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de)



## 2.4 Obszar działania - sfera społeczna

### 2.4.1 Obszar działania - sfera społeczna: trendy

- **odpowiedzialni za to aktorzy** (państwo, gminy, organizacje społeczne, rodziny) coraz częściej **w stopniu niewystarczającym** rozwiązują problemy społeczne w otoczeniu przedsiębiorstwa,
- mają one **negatywne skutki** (rozwój gospodarczy) dla własnego zakładu pracy w danej lokalizacji:
  - nauka zawodu w szkole i w szkole zawodowej nie odpowiada już często wymaganiom kształcenia zawodowego, wskutek tego
  - wśród młodzieży można zaobserwować wysokie bezrobocie i braki w wykształceniu,
  - na sile przybierają problemy z przemocą i nietolerancją,
  - nieodpowiednie w stosunku do potrzeb tworzenie instytucji opiekujących się dziećmi,
  - z uwagi na swoje znaczenie dla pozytywnego rozwoju, sprawy te nie są odpowiednio rozwiązywane,
- odpowiedzi na aktualne wyzwania, które są gwarancją powodzenia, poszukuje się coraz częściej w **nowych aliansach** (partnerstwo publiczno-prywatne - PPP),
- na pierwszy plan wysuwa się **zasadnicze rozwiązanie problemu**, a coraz rzadziej kwestia wsparcia finansowego,
- wiele zakładów angażuje w narastającym stopniu **wszystkie swoje zasoby** i kompetencje (czas, know-how, środki rzeczowe, usługi, logistyka, kontakty),
- chociaż opinia publiczna łączy z reguły **zaangażowanie przedsiębiorstwa** ze wsparciem finansowym i sponsoringiem.

## 2.4.2 Krótki przegląd - sfera społeczna

powiązanie ze spółką	zaangażowanie wykraczające poza zasadniczą działalność gospodarczą
interesariusze	- organizacje pożytku publicznego, - instytucje publiczne jak szkoły, przedszkola, - mieszkańcy w bliskim otoczeniu, - polityka, gmina,
tematy/założenia	- wsparcie finansowe ze strony przedsiębiorstw, - sponsoring, Cause Related Marketing, - udzielanie zleceń organizacjom społecznym, - fundacje przedsiębiorstw, - społeczne zaangażowanie się pracowników, - lobbowanie w sprawach socjalnych,
wyzwania	nienaruszona sfera społeczna, łączność społeczna, integracja.

## 2.4.3 Rozpoznawcze pytania nt. sfery społecznej

1. Jaki rozwój i jakie problemy w Państwa otoczeniu społecznym mają pozytywne lub negatywne oddziaływanie na Państwa zakład?
2. Czy zachęcają Państwo swoich pracowników, aby angażowali się w lokalne sprawy gminy?
3. Jeżeli tak, jakie wsparcie Państwo oferują (np. w formie udzielenia dnia wolnego lub korzystania z zasobów firmowych)?
4. W jaki sposób informują Państwo klientów, pracowników, partnerów handlowych i ogólną opinię publiczną o swoim zaangażowaniu społecznym?
5. Czy są Państwo w kontakcie ze stowarzyszeniami dobroczynnymi i organizacjami pożytku publicznego ze swojej okolicy?
6. Czy znają Państwo oferty tych organizacji, które mogłyby być dla Państwa interesujące, np. opieki dziennej nad dziećmi lub oferty oświatowe?
7. Z kim i jak można układać sobie współpracę ku obopólnej korzyści?
8. Czy Państwa przedsiębiorstwo oferuje możliwości kształcenia dla mieszkańców lokalnej gminy (np. miejsca nauki dla młodzieży lub dla osób pokrzywdzonych)?
9. Czy prowadzą Państwo otwartą dyskusję z lokalną gminą w sprawach spornych lub trudnych, które dotyczą Państwa przedsiębiorstwa (np. odpady na terenie lub pojazdy blokujące ulice lub chodniki)?



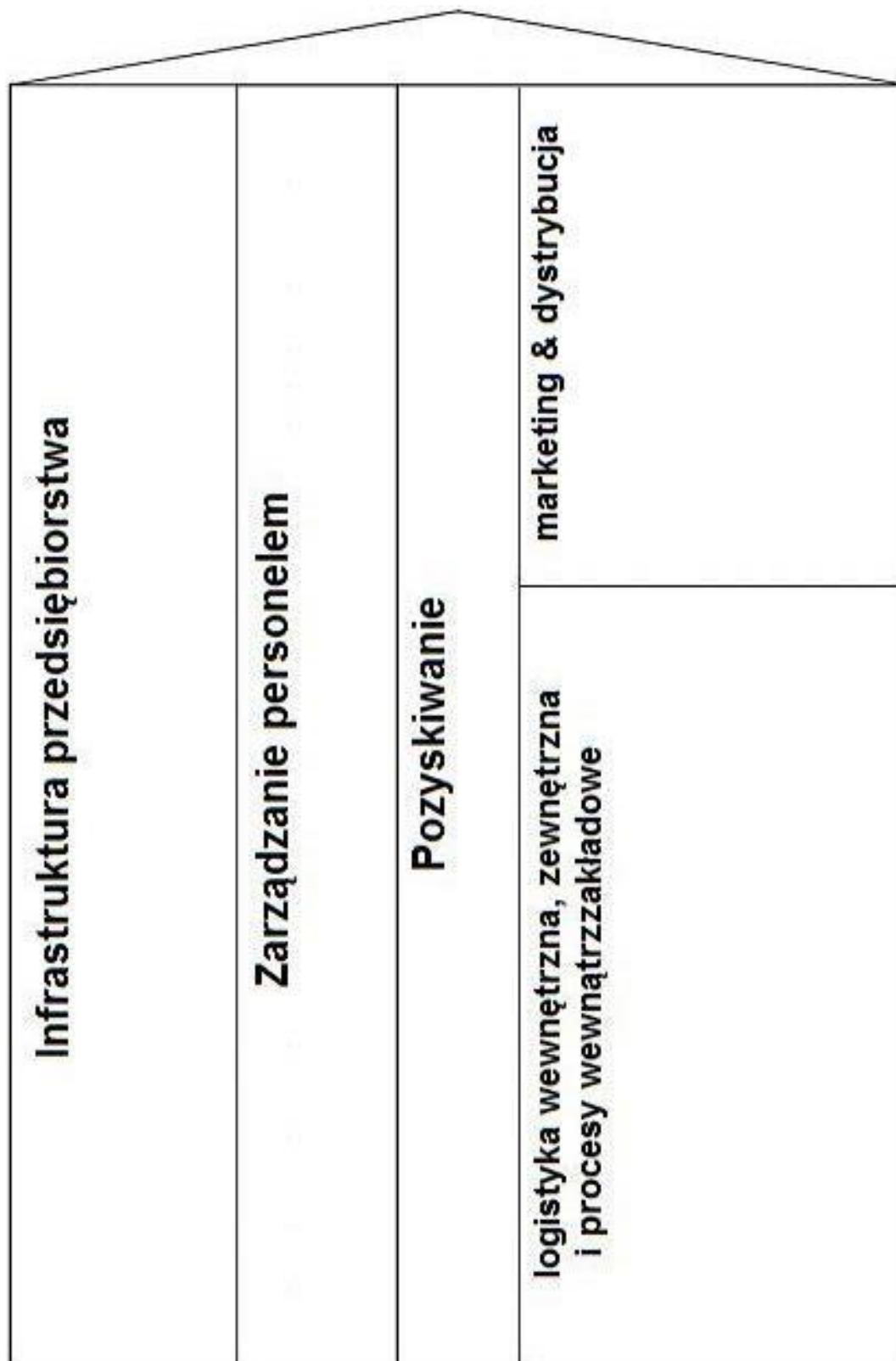
10. Czy Państwa przedsiębiorstwo pozyskuje zapasy lub półprodukty preferując rynek lokalny?

11. Czy Państwa przedsiębiorstwo wspiera regularnie finansowo lokalne aktywności i projekty (np. datki lub sponsoring)?

**Rada praktyczna: Corporate Citizenship. Podręcznik zaangażowania społecznego przedsiębiorstw klasy średniej**  
Podręcznik wskazuje nowe drogi zaangażowania społecznego przedsiębiorstw klasy średniej, które służą równocześnie społeczeństwu, jak również pozytywnemu rozwojowi przedsiębiorstwa. Podręcznik skierowany jest do przedsiębiorstw klasy średniej, nie będących jeszcze ekspertami w zakresie (strategicznego) zaangażowania społecznego w sprawy publiczne.  
[www.upj-online.de](http://www.upj-online.de)



### 3 ZC 2: Umieszczenie CSR w łańcuchu tworzenia wartości













## 5 ZC 4: CSR we własnej komunikacji w przedsiębiorstwie

- oprócz skoncentrowania się na **zbyciu/sprzedazy** i **relacjach z klientami** nie można zaniedbywać skuteczności zabiegów PR przedsiębiorstwa i relacji z **interesariuszami** ,
- dlatego też szczególną rolę w ramach polityki komunikacyjnej grają **zabiegi PR**,
- zabiegi PR nacechowane CSR nadają **w aktywny sposób kształt** relacjom komunikacyjnym pomiędzy przedsiębiorstwami a otoczeniem społecznym, zdążając do celu poprawy **image'u przedsiębiorstwa**,
- motyw przewodni będący podstawą zabiegów PR brzmi: „**mów o tym, co robisz!**” ,
- źródłem sukcesu jest jednakże udokumentowanie odpowiedzialności przejętej przez CSR w formie **długotrwałego wiarygodnego działania**,

### Pytania rozpoznawcze:

- Co skutkującego na zewnątrz chcieliby Państwo osiągnąć (proszę sformułować wymierny cel)
- Za pomocą jakich działań CSR chcieliby być Państwo odbierani? (patrz pola działania/łańcuch tworzenia wartości)
- Do kogo kierują Państwo swoją misję CSR? (grupy docelowe, konkurencja, dostawcy, świat polityki, gmina, itp.)
- Kto powinien udzielać informacji o Państwa aktywności w polu CSR? (media: gazety, radio, osoby: związki, stowarzyszenia, itp.)

## 6 ZC 5: Wskazówki strukturalne do dokumentowania własnego projektu CSR

### Informacje do sporządzenia dokumentacji projektowej CSR

Wskazówka: niniejszy tekst służy jako orientacyjna pomoc w celu udokumentowania własnych aktywności w obszarze CSR (dokumentacja projektowa). Dokumentacja projektowa ma zasadniczo na celu odzwierciedlenie aktywności przedsiębiorstwa w dziedzinie planowania, realizacji i kontroli, wzgl. sprawdzania.

Dokumentacja projektowa powinna być udostępniona dla zainteresowanych uczestników, jednakże również do uznawanych egzaminów w przypadku edukacji uzupełniającej, które to egzaminy oferowane są w ramach projektu CSR dla MiSP. Dlatego też poniżej przekazanych zostanie kilka informacji o istotnym znaczeniu dla stworzenia dokumentacji projektowej CSR. Również informacje/pytania wprowadzające z rozdziału 4 na temat „Wprowadzanie CSR do własnego przedsiębiorstwa” dają bardzo dobrą możliwość ujęcia aspektów o istotnym znaczeniu dla dokumentacji projektowej.

### Podstawy:

W przypadku dokumentacji projektowej chodzi o przedstawienie stanu rzeczy, wzgl. opisu całego przebiegu projektu, co byłoby zrozumiałe dla osób trzecich (np. osób odpowiedzialnych za CSR w zakładzie pracy lub dla członków komisji egzaminacyjnej).

Projekt obejmuje analizę istotnych zakładowych warunków wyjściowych, wzgl. ramowych w formie tak zwanego stanu rzeczywistego (np. wymagania zakładowe, warunki ramowe w odniesieniu do rynku lub branży, itp.).

Poza tym należy rozwijać i utrzymywać konkretne przedstawienie zasadniczych celów projektu, tak zwany stan zadany. Jako rodzaj ogniwa pomiędzy stanem rzeczywistym a stanem zadany, w ramach dokumentacji projektowej, w celu przejrzystości i możliwości zrozumienia trzeba jasno opisać również drogę, którą trzeba przemierzyć od stanu rzeczywistego do stanu zadanego.

Z tego powodu poniższy schemat układu strukturalnego można wykorzystywać jako tzw. „rozkład jazdy” dla dokumentacji projektowej, a w poszczególnym przypadku można go naturalnie uszczegóławiać lub modyfikować.

### 1. Operacyjny szkic problemu - ukierunkowanie na obszar/ry aktywności CSR xy (np. miejsce pracy)

W tej części dokumentacji projektowej mogą być przedstawione przykładowo pobudki, okoliczności zakładowe, ekonomiczne, ekologiczne, społeczne lub inne, które skłoniły przedsiębiorstwo, aby intensywniej zastanowić się nad własnymi aktywnościami na polu CSR. Dokładne zidentyfikowanie „właściwego tematu”, wzgl. „właściwego wyzwania”, które chce się postawić, może wywołać w ramach projektu ważne impulsy dla kolejnych prac, np. w przypadku odpowiedzi na pytanie, jakie zasoby (personalne i rzeczowe) musimy wykorzystać, aby w odpowiedni sposób zająć się tym tematem. Lub: jakimi konkretnie szczegółami chcemy się rzeczywiście intensywnie zajmować, itp.

## 2. Informacje o przedsiębiorstwie w odniesieniu do konkretnych celów projektowych

W tej części powinny być najpierw dokładnie określone konkretne cele projektowe CSR, które są do zrealizowania we własnym przedsiębiorstwie. W związku z tym chodzi również o to, aby przedstawić podstawowe informacje (liczby, dane, fakty), za pomocą których pojęta, wzgl. zrozumiała może być realizacja aktywności CSR z zakładowego i/lub ekonomicznego punktu widzenia. Chodzi tutaj również o to, aby z wielu istniejących w przedsiębiorstwie liczb, danych i faktów w możliwie dokładny sposób wyszukać te (lub może sporządzić je również po raz pierwszy!), które mogą przy-  
puszczalnie przyczynić się w ważny sposób do realizacji celów.

## 3. Transparentne udokumentowanie drogi obranej do osiągnięcia celu

Punktem wyjściowym tej części dokumentacji projektowej jest to, aby mieć jasność co do tego, jaką drogę trzeba obrać do realizacji celów. Z tego powodu konieczne jest, aby pozyskać, wzgl. mieć wyobrażenia o tym, jakiej konkretnie odpowiedzi udzielić na pytanie „jak postępować?”. Nawet doświadczeni praktycy używają tutaj często mało przejrzystego dla innych i mało zrozumiałego określenia „na wyczucie”. Dla doświadczonych praktyków stanowi to z pewnością ważną dodatkową pomoc przy spotykaniu się w codziennej pracy z różnymi wyzwaniami i podejmowaniu w jak najkrótszym czasie koniecznych decyzji. Nie wystarcza to jednak, aby systematycznie sprawdzać tok działania, co jest konieczne w ramach dokumentacji projektowej. Do tego konieczne są poszczególne kroki, które muszą być transparentne, aby móc zrealizować dany cel. Można również powiedzieć, że „wyczucie” musi być w pewien sposób przetransportowane do głowy i tam opisane. Tylko w taki sposób jest w ogóle możliwe (późniejsze) sprawdzenie, czy wybrana droga jest odpowiednia (również dla osób trzecich). Poza tym, w przypadku systematycznego (a nie podejmowanego ad-hoc) poszukiwania odpowiednich metod rozwiązań ma się też możliwość, a często również konieczność, zaopatrzenia się najpierw w dalszą wiedzę fachową, aby móc następnie podjąć uzasadnioną decyzję. W dokumentacji projektowej należy przedstawić również odwołanie do istotnej wiedzy fachowej, po którą należy sięgnąć (np. „nowe” liczby, dane, fakty, instrumenty, modele, itp.).

## 4. Przedstawienie i realizacja aktywności projektowych na polu CSR

Następnie trzeba przedstawić konkretne kroki i działania, które zostały wykonane w celu zrealizowania celu. Ważną pomocą może okazać się udzielenie odpowiedzi na następujące pytania:

- jaki konkretnie cel został zrealizowany?
- jakie warunki ramowe zostały stworzone, aby móc zrealizować cel?
- jakie okoliczności zakładowe wspierały raczej realizację celu niż raczej w tym przeszkadzały?
- jak konkretnie wyglądały działania zakładowe w celu realizacji celu?
- jakie (częściowe) sukcesy udało się już (dotychczas) osiągnąć? W jaki sposób można je utrwalić?
- itp.

## 5. Sprawdzanie stanu zadanego i rzeczywistego aktywności projektowych CSR

Przedmiotem tej części dokumentacji projektowej jest sprawdzenie pierwotnie planowanego stanu zadanego (co chcemy osiągnąć?) z faktycznie zrealizowanym stanem rzeczywistym (co osiągnęliśmy?). Dzięki szczegółowej analizie można przykładowo stwierdzić, czy...

- zaplanowany cel był raczej „zbyt duży“ lub jednak odpowiedni,
- zakres wszystkich istotnych liczb, danych i faktów był rzeczywiście wystarczający,
- warunki ramowe, którym podlegamy jako przedsiębiorstwo, ale również te, które się stworzyło samemu w celu realizacji celu, były finalnie takie, jak trzeba,
- działania, które wszczęto, były stosowne (zbyt małe/zbyt duże),
- prawidłowo oszacowane zostały zmiany czasowe i organizacyjne,
- itp.

Podsumowując, również w tej części chodzi o to, aby sporządzić zrozumiałą i przejrzystą dokumentację, za pomocą której zakład pracy może w każdej chwili sprawdzić istotne warunki i decyzje i z tego powodu łatwiej rozpoznać, dlaczego cele projektowe zostały osiągnięte lub dlaczego nie udało się osiągnąć celów projektowych, wzgl. dlaczego zostały one osiągnięte tylko częściowo. Jest to konieczne dla założonego długotrwałego zajmowania się aktywnościami projektowymi w ujęciu gospodarki przedsiębiorstwa.

## 7 Informacje o intranecie projektu CSR dla MiŚP

Dla wszystkich uczestników warsztatów CSR stworzono dostęp do intranetu. Znajdą tam Państwo całą używaną dokumentację i materiały do warsztatów, jak również dalsze informacje o projekcie CSR.

Do intranetu dostęp mają użytkownicy adresów e-mail podanych w zgłoszeniach. Aktualnie (czerwiec 2012) strona znajduje się jeszcze w kilku miejscach w budowie, ale można już z niej korzystać.

Aby móc korzystać z intranetu, uczestnicy muszą sobie jeszcze założyć konto użytkownika na Google, ponieważ intranet „funkcjonuje” tylko poprzez Google.

### Instrukcja dla uczestników:

Aby móc skorzystać z intranetu CSR-SMEs.eu, prosimy postępować, jak poniżej:

1. Należy otworzyć stronę [www.csr-smes.eu](http://www.csr-smes.eu) i w obszarze „Intranet” kliknąć na „here” w zdaniu „Click here to visit the intranet”.
2. Na następnej stronie proszę sobie stworzyć nowe konto użytkownika Google - klikając na przycisk „Rejestracja”. Proszę bezwzględnie wykorzystać w tym celu adres e-mail podany w zgłoszeniu na warsztaty.
3. Po zarejestrowaniu się, Google wyśle do Państwa e-maila, w którym potwierdzą Państwo poprawność swojego adresu e-mail.
4. W uzupełnieniu mogą się Państwo zalogować do intranetu za pomocą swoich danych dostępowych do konta Google.
5. W przypadku pytań lub problemów pomocą służy pan Hannes Ujen, z którym należy się kontaktować mailowo na adres: [hujen@hanse-parlament.eu](mailto:hujen@hanse-parlament.eu).