






## Zrównoważona działalność i wzrost zaangażowania społecznego na przykładzie banku HSBC



Prof. UG dr hab. Małgorzata Wiśniewska, Mgr inż. Tomasz Gasiński,  
SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ INSTYTUCJI FINANSOWYCH  
20.05.2009 r.



## Cel i zakres badania

- Celem badania jest analiza poziomu dojrzałości zarządzania CSR (analiza etapów rozwoju)
- Zakres badania – analiza:
  - kluczowych zasad biznesowych i wartości
  - zrozumienia CSR w banku
  - charakteru dialogu z interesariuszami
  - strategii i celów CSR
  - wskaźników zrównoważonego biznesu banku
- *Dane pochodzą ze stron internetowych HSBC oraz z raportów społecznych banku z lat 2003-2007.*
- **Słowa Kluczowe:** odpowiedzialność społeczna, CSR, raporty społeczne, interesariusze, zysk, zasady i wartość, zrównoważony rozwój, sustainability, poziom dojrzałości CSR.

Slide 2

### CSR a zrównoważony rozwój

**ŚRODOWISKOWY SPOŁECZNY EKONOMICZNY**

**Zrównoważony rozwój** to taki, który zaspokaja **potrzeby obecne**, **nie zagrażając** możliwościom zaspokojenia potrzeb przyszłych pokoleń.

Źródło: Raportu WECD z 1987 r. – "Nasza Wspólna Przyszłość" (Our Common Future) tzw. „Raport Brundtland”

MANAGING RISK DNV  
UNIWERSYTET GDAŃSKI

Slide 3

### Interesariusze budują wartość organizacji *profil wartości = profil szans i ryzyka*

PROFIL WZROSTU WARTOŚCI I RYZYKA

PRZYKŁADOWY PROFIL/POTENCJAŁ WZROSTU WARTOŚCI I RYZYKA

PROFIL ODDZIAŁYWANIA INTERESARIUSZY NA WARTOŚĆ W PERSPEKTYWIE ROZWOJU 2000 R. 2008 R. 2012 R.

właściciele, klienci  
rynk, rząd, regulatorzy  
administracja lokalna

dostawcy  
surowce, banki, ubezpieczyciele  
podwykonawcy

społeczeństwo  
społeczności lokalne  
NGO

środowisko  
materiałochłonność, energochłonność  
emisje, różnorodność biologiczna

pracownicy  
innowacyjność, motywacja  
rozwój

SZANSE  
RYZYKA

Źródło: DNV Opracowanie własne

MANAGING RISK DNV  
UNIWERSYTET GDAŃSKI

## Wartość jest w centrum Strategii !



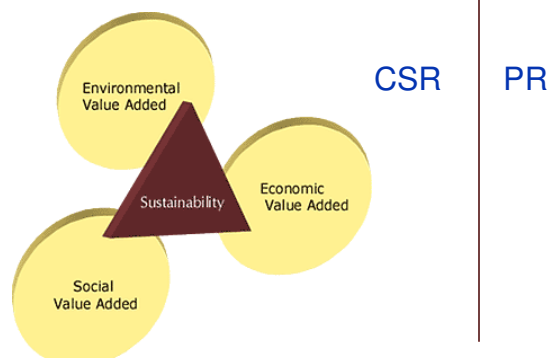
» INTERESARIUSZE ODDZIAŁUJĄCY NA WZROST WARTOŚCI ORGANIZACJI



Źródło: DNV Opracowanie własne

Slide 5

## CSR to sposób w jaki zarabiamy pieniądze



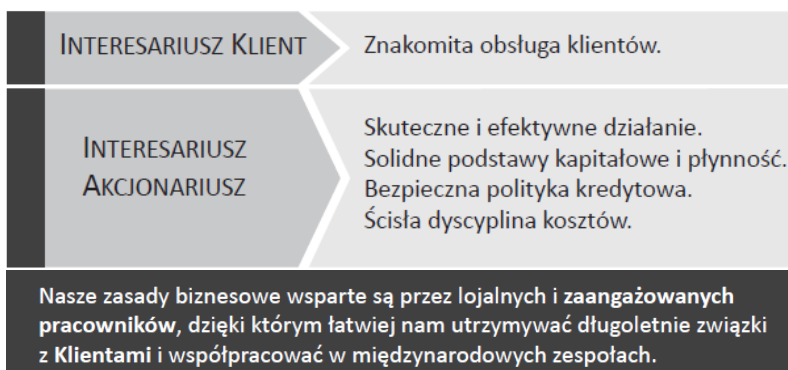
Slide 6

## Najważniejsi interesariusze banku jak rozumiane i przetłumaczone są ich oczekiwania ?



- Oczekiwania interesariuszy wpisane zostały w kluczowe zasady biznesowe i wartości banku

### Kluczowe zasady biznesowe HSBC



*Źródło: opracowanie własne, na podstawie danych zawartych na stronach internetowych HSBC*

Slide 7

## Zrozumienie CSR w banku



- Odpowiedzialność Społeczna dla banku to:  
„uczciwe kierowanie firmą w celu osiągnięcia długoterminowych sukcesów...jutrzejszy **sukces zależy od zaufania** które zdobędziemy dzisiaj”

### Filary CSR w Grupie HSBC

#### POLITYKA CSR

1. Uczciwe kierowanie firmą w celu osiągnięcia długoterminowych sukcesów.
2. Spełnianie oczekiwań klientów, udziałowców, pracowników i współpracowników.
3. Odpowiedzialna działalność finansowa.
4. Troska o wartości środowiska przyrodniczego.
5. Różnorodność, w tym również w pracy.
6. Zaangażowanie pracowników.
7. Edukacja jako narzędzie rozwoju i dobrobytu, będących gwarantem sukcesu banku.

*Źródło: opracowanie własne, na podstawie danych zawartych na stronach internetowych HSBC*

Slide 8

Tablica 2. Wyniki wywiadów z interesariuszami – obszary ryzyka i szans

Ryzyko i Szansa CSR	NGO	Inwestorzy	Regulatorzy	Media	Spółeczność	Klienci	Pracownicy
Odpowiedzialne praktyki konsumenckie	•	•	•	•		•	
Zadowolenie klientów i zaufanie	•	•	•	•	•		
Odpowiedzialne finansowanie	•	•					
Przestępstwa finansowe	•	•	•	•	•		
Korupcja	•	•	•	•	•		
Globalny łańcuch dostaw				•		•	•
Zaangażowanie pracowników		•		•		•	•
Edukacja i rozwój		•		•		•	•
Różnorodność i dyskryminacja		•			•		•
Zmiany klimatu	•	•	•	•			
Unikanie podatków	•	•	•				



Interesariusze  
banku  
- co ma  
znaczenie ?  
(ang. *material issues*)

Źródło: opracowanie własne, na podstawie HSBC CR Raport, 2006, strona 31

Slide 9

Tablica 3. Zakres istotnych aspektów w raportowaniu CSR do interesariuszy

Najważniejsze tematy w raportowaniu CSR – dla globalnych interesariuszy						
Ranking	Obszar CSR	Ameryka Płn	Azja	Europa	Ameryka Łacińska	Suma
1	Odpowiedzialne finansowanie	3	4	5		12
2	Traktowanie personelu			4	5	9
3	Oddziaływanie na społeczność	5	2			7
3	Zmiany klimatu	4	3			7
5	Zrównoważony wzrost zysku		5			5
6	Wdrażanie zrównoważonej strategii			4		4
7	Etyczny biznes				4	4
8	Zaangażowanie społeczne w edukację				3	3
9	Usługi finansowe dla biednych	2				2
9	Transparentność działań	2				2
9	Nadzór korporacyjny i ustalanie priorytetów		2			2
9	Uczciwe traktowanie klientów			2		2
9	Zielone produkty				2	2
14	Wykorzystywanie szans wynikających ze zrównoważonych praktyk			1		1
14	Promowanie najlepszych praktyk w społeczeństwie				1	1



Priorytety c.d.  
(ang. *material issues*)

Źródło: opracowanie własne, na podstawie HSBC Sustainability Report, 2007, strona 9  
\* powyższe cyfry oznaczają poziom ważności (od 1 najmniej ważne – do 5 najważniejsze)

Slide 10

Międzynarodowe zobowiązania i członkostwo	Rok
<b>Inicjatywy ONZ</b>	
UN Environmental Programme Finance Initiative	1992
UN Global Compact	2000
UN Universal Declaration on Human Rights	2003
UN Principles for Responsible Investment	2006
UN Adviser's Group on Inclusive Financial Sectors	2006
Bali Communiqué	2007
<b>Zrównoważony rozwój</b>	
Equator Principles	2003
Roundtable on Sustainable Palm Oil	2003
Carbon Disclosure Project	2004
The Climate Group	2005
Extractive Industries Transparency Initiative	2005
World Commission on Dams	2005
<b>Przeciwdziałanie korupcji i defraudacji</b>	
Wolfsberg Principles	2000
OECD Convention on Combating Bribery	2000
OECD Guidelines for Multinationals	2000
International Chamber of Commerce Rules of Conduct to Combat Extortion and Bribery	2000
<b>Prawa Człowieka</b>	
Global Sullivan Principles	2000
<b>Przeciwdziałanie HIV/AIDS</b>	
Global Business Coalition on HIV/AIDS	2003

Tablica 1.  
Inicjatywy sygnowane przez HSBC

MANAGING RISK DNV

UNIWERSYTET GDAŃSKI

Zakres podejmowanych dobrowolnych inicjatyw i zobowiązań

1. Odpowiedzialne Finansowanie  
2. Personel

Źródło:  
opracowanie własne,  
na podstawie HSBC  
Sustainability Report,  
2007, strona 8

Slide 11

Tablica 6. Ważniejsze inicjatywy w rozwoju CSR w HSBC

Rok	2003	2004	2005	2006	2007
Tytuł Raportu	CSR Report	CSR Report	CSR Report	CR Report	Sustainability Report
Interesariusze	Inwestorzy / Klienci / Pracownicy / Dostawcy / NGO's / Regulatorzy				
Zakres Raportu (szczególnie eksponowane zagadnienia) oraz Zakres pomiaru wyników CSR	Pełny opis zagadnień i rozumienia CSR w tym mocne wskazanie zaangażowania społecznego.  Sygnowanie inicjatywy związanej z odpowiedzialną gospodarką leśną (Forest Stewardship Council).  Sygnowanie zasad odpowiedzialnej działalności finansowej (2003 Equator Principles).  <b>MIERZENIE WYNIKÓW</b> – energia, – energia na m², – woda, – ilość odpadów kierowanych na wysypisko MG, – % odpadów nie podlegających recyklingowi, – ilość km w podróży, – km travel na osobę, – GHG emisje łącznie, – GHG emisje na podróż, – GHG ze źródeł energetycznych.  Wskaźniki zatrudnienia: – mężczyźni / kobiety (łącznie), – mężczyźni / kobiety (łącznie) na stanowiskach kierowniczych, – liczba wypadków śmiertelnych, – liczba godzin niezdolności do pracy (Wyniki wyłącznie dla Wielkiej Brytanii).	Opis zobowiązań i analiza celów oraz wyników w odniesieniu do postawionych celów.  Wskazano umiejscowienie pozycji Banku we wskaźnikach – DOW JONES, – FTSE4Good.  Sygnowano: – Combating Corruption (UNGC Principles on Corruption).  Inicjatywy związane z: – Whistle Blowing, – Financing Terrorist, – Risk Management, – Climate Change engagement.  Ustalono cel „Carbon Neutral Goal” na 2006 r. dla całej działalności banku (zakaz uprawnień do emisji CO <sub>2</sub> i zielonej energii dla działalności wykorzystującej nieodnawialne źródła energii).  Wskazano zagadnienia strategii w łańcuchu dostaw (supply chain strategy).  <b>MIERZENIE WYNIKÓW</b> Rozszerzono wskaźniki o analizę rozwoju personalnego i awansu kobiet „talent pool male/female”.  Wskazano zakres raportu w stosunku do GRI INDEX.	Zwrócenie uwagi na stosowanie zasad CSR w kontekście odpowiedzialnego finansowania.  Wzmocniono nacisk na inicjatywy z zakresu zmiany klimatu.  <b>Powołanie Komitetu ds. CSR (przy Zarządzie).</b>  Sygnowano: – Guidelines Energy Metal & mining, – Guidelines Fresh water infrastructure, chemical industry.  Zakupiono certyfikaty „CO <sub>2</sub> renewable energy” oraz ustalono kolejny etap wzrostu w zakresie „Carbon Neutral”.  Określono wraz z interesariuszami zagadnienia szczególnego zainteresowania odpowiedzialnego biznesu w poszczególnych grupach produktowych.	Zawarto opis działalności w podziale na rodzaje rynków i rodzaje produktów, w celu ułatwienia komunikacji z poszczególnymi grupami interesariuszy.  Wskazano dystrybucję korzyści ekonomicznych związanych z działalnością Banku – w stosunku do pracowników (wynagrodzenia i świadczenia), dostawców (wartości umów), udziałowców (dywidenda) i rządu (podatki).  Wskazano istotność zagadnienia: Responsible Tax Management.  Zawarto analizę oczekiwań interesariuszy w wyniku przeprowadzonych szeroko konsultacji.  <b>MIERZENIE WYNIKÓW</b> Rozwinięto analizę zużycia energii w podziale na energię: – czarną (brown), – zieloną (green).	Wskazano Długoterminowe Mierzalne Cele (2008-2011) – energia, – woda, – odpady, – CO <sub>2</sub> .  Ustalono, że cele środowiskowe będą częścią Zrównoważonej Karty Wyników (Balance Scorecard) dla Menadżerów.
Zaangażowanie społeczne	Edukacja i Środowisko				

Źródło: opracowanie własne, na podstawie Raportów CSR HSBC z lat 2003-2007; pogrubioną czcionką zaznaczono najważniejsze zdaniem autorów kamienie milowe rozwoju CSR w banku

Kierunek Rozwoju CSR

## Etapy „zakorzenienia” CSR



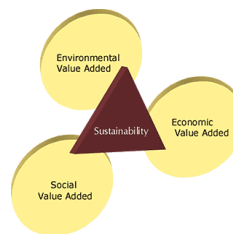
MANAGING RISK



Rok	2003	2004	2005	2006	2007
Tytuł Raportu	CSR Report	CSR Report	CSR Report	CR Report	Sustainability Report

### ■ Zmiana zakresu i nazwy Raportów „społecznych”:

- **Corporate Social Responsibility (CSR)** Raport – wskazuje na świadomość potrzeby komunikacji wyników działalności korporacyjnej w odniesieniu do **oczekiwań społecznych** (interesariuszy)
- **Corporate Responsibility (CR)** Raport – wzrasta znaczenie **pozaspołecznych aspektów działalności** (np: ochrona klimatu, CO2, inicjatywy w obszarze zrównoważonego rozwoju)
- **Sustainability Report** – przyjęcie koncepcji i zasad zrównoważonego rozwoju jako podstawy funkcjonowania organizacji;  
Efektywność biznesu rozumiana jako **zrównoważone osiągnięcie wyników** w 3 obszarach: ekonomicznym, społecznym i środowiskowym.



Slide 13

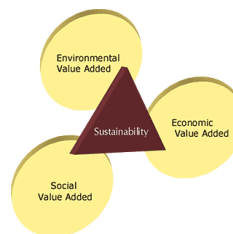
## Wnioski z badania



- Rozwój CSR ma charakter ewolucyjny
- Dojrzały biznes wskazuje polaryzację działalności CSR w kierunku podstawowego biznesu
- Niezbędny jest usystematyzowany dialog z interesariuszami
- Kluczowe jest powiązanie CSR ze Strategią / Polityką i ustalanie mierzalnych / rozliczalnych celów

Na podstawie analizy wyników badania, można stwierdzić że:

HSBC osiągnął najwyższy poziom dojrzałości – tzw. „pełne zaangażowanie”, charakteryzujące się włączeniem kwestii zrównoważonego rozwoju w działalność strategiczną i operacyjną banku.



Slide 14



**Dziękujemy za uwagę**  
Małgorzata Wisniewska [wis@wzr.pl](mailto:wis@wzr.pl)  
[Tomasz.Gasinski@dnv.com](mailto:Tomasz.Gasinski@dnv.com)



Slide 15