

# Spółeczna odpowiedzialność uczelni wyższych w Polsce. Przykłady, strategie, możliwości...

Tomasz Hajduk  
Szkola Główna Handlowa w Warszawie

*"Corporate social responsibility is a hard-edged business decision.  
Not because it is a nice thing to do or because people are forcing us to do it...  
because it is good for our business"*

Niall Fitzgerald, Former CEO, Unilever

Przystępując do pisania eseju na temat przykładów i strategii dotyczących społecznej odpowiedzialności uczelni wyższych w Polsce, zastanawiałem się czy wśród nich można wyróżnić te, które w sposób systemowy podchodzą do wyzwań związanych z implementacją reguł społecznej odpowiedzialności. Niestety odpowiedź wydaje się być negatywna. Często można zaobserwować pojedyncze przedsięwzięcia samej uczelni lub projekty organizacji studenckich, rażący jest natomiast brak kompleksowego ustosunkowania się do problemu. W swojej pracy będę chciał przedstawić najlepsze praktyki wdrożone przez uczelnie zagraniczne oraz zaproponować możliwie pełne ujęcie tematu. Mam nadzieję, że będzie ono zarówno interesujące jak i ważne merytorycznie.

Nie bez powodu rozpocząłem swój esej od słów Nialla Fitzgeralda, irlandzkiego menadżera, który przez ponad trzydzieści lat, pnąc się po szczeblach kariery, pracował dla Unilevera. Wprawdzie wspomina on o społecznej odpowiedzialności biznesu, ale czy właściwym nie jest uznanie uczelni wyższych za organizacje biznesowe? W dużym stopniu ich działalność oparta jest przecież na rynkowych prawach popytu i podaży. Uczelnie wyższe dostarczają jedną z kluczowych usług dla obecnego społeczeństwa, jaką jest edukacja i podobnie do przedsiębiorstw mają codziennie styczność z różnymi grupami interesariuszy. Zgodnie z koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu to właśnie wzięcie

odpowiedzialności za wpływ na interesariuszy, takich jak: środowisko, pracownicy, konsumenci, lokalne społeczności czy udziałowcy powinno być esencją mądrze zarządzanej organizacji biznesowej.

Należy postawić sobie pytanie, za kogo odpowiedzialna jest uczelnia wyższa? Jakie grupy interesariuszy są z nią bezpośrednio powiązane? Najbardziej oczywistą grupą wydają się być konsumenci oferowanych przez nią usług – studenci. Kolejną, równie istotną są pracownicy naukowcy, administracyjni i personel. Każda szkoła wyższa funkcjonuje w pewnym otoczeniu społecznym, na które ma znaczny wpływ, co jest łatwo dostrzegalne zwłaszcza w mniejszych ośrodkach akademickich. Ostatnim interesariuszem, uzależnionym od funkcjonowania uczelni wyższej jest środowisko naturalne, zwłaszcza w lokalnym wymiarze. Przygotowując strategię społecznej odpowiedzialności należy uwzględnić interesy każdej ze wspomnianych grup oraz interes samej uczelni.

Pierwszym krokiem na drodze do uczynienia wyższej uczelni odpowiedzialną powinno być przygotowanie raportu społecznego. Dobry raport może być pożytecznym narzędziem, porządkującym jej działania w zakresie społecznej odpowiedzialności. Wypracowano dotychczas wiele wytycznych dla raportowania, obowiązujących zarówno w skali międzynarodowej jak i lokalnej. Dotyczą one głównie działalności *stricte* biznesowej, jednak stosunkowo łatwo mogą zostać one przeniesione na grunt akademicki. Poniżej chciałbym zaprezentować najważniejsze.

Dużą popularnością cieszą się standardy GRI (Global Reporting Initiative). Poza zasadami i wskazówkami, zawierają schemat wskaźników, jakie jednostka gospodarcza może dobrowolnie, elastycznie i stopniowo przyjmować. Raporty oparte na standardach GRI wydane zostały przez wiele uniwersytetów na całym świecie. Inicjatywa wychodziła zarówno ze strony studentów (Universität Bayreuth, 2009) jak i władz uczelni (Turku University of Applied Science, 2008 czy University of Göteborg, 2009). Powszechnie znane są serie standardów ISO 9000 (jakość) oraz ISO14000 i ISO14001 (zarządzanie środowiskiem). Raportowanie zgodnie ze standardami ISO zostało wdrożone m.in. na Queen's University Belfast (2008) oraz na University of North Karolina (2007). Wymienić można jeszcze wiele wytycznych, takich jak AA100, EMAS, SA800 a przede wszystkim oczekiwane ISO26000, które mają być przełomem w raportowaniu społecznej odpowiedzialności.

Ze smutkiem należy zauważyć, iż polskie uczelnie nie są na obecną chwilę zainteresowane publikacją raportów społecznych. Tymczasem raportowanie ułatwia rozwój praktyk zarządzania społeczną odpowiedzialnością i pozwala na mierzenie corocznych postępów. Ponadto dostarcza wiedzy na temat oczekiwań interesariuszy i ich oceny

dotychczasowego działania uczelni, co jest nieocenione podczas procesu konstrukcji strategii społecznej odpowiedzialności.

Posiadając gotowy raport społeczny należy przystąpić do przygotowania kompleksowej strategii uwzględniającej potrzeby interesariuszy, dotychczasowe działania i zamierzone cele w kontekście obszarów odpowiedzialności danej szkoły wyższej. Uniwersalne obszary odpowiedzialności dla instytucji edukacyjnych zostały wymienione w trzecim paragrafie eseju i są to: konsumenci, pracownicy, społeczeństwo oraz środowisko naturalne. Typologia ta jest oczywiście przykładowa i dana szkoła wyższa może zidentyfikować także inne grupy interesariuszy.

Konsumentami usług oferowanych przez uczelnie są studenci. Kluczowym elementem strategii w tym obszarze powinno być dążenie do zapewnienia możliwie wysokiego poziomu kształcenia. Należy przez to również rozumieć przejrzystość i porównywalność systemu oceniania oraz możliwość udzielania przez studentów informacji zwrotnej na temat danego wykładowcy, która będzie następnie brana pod uwagę przy ocenie jego pracy. Istotną kwestią jest także precyzyjne określenie zasad studiowania i związanych z nimi regulaminów a także uświadomienie studentów w tych kwestiach. Ważnym zagadnieniem związanym z internacjonalizacją polskiego systemu szkolnictwa wyższego jest także konieczność realizacji polityki wielokulturowości, często niedostrzeganej lub bagatelizowanej.

Są to tylko podstawowe problemy, które koniecznie powinny zostać rozwiązane a następnie poparte bardziej zaawansowanymi projektami. Przykładem może być ICHEC Brussels Management School promująca zdrowe odżywianie wśród studentów poprzez organizację cyklicznych śniadań na uczelni powiązanych ze spotkaniami z dietetykami. Wiele tego typu projektów jest inicjowanych przez organizacje studenckie, dlatego też w interesie realizacji polityki społecznej odpowiedzialności jest wspieranie ich działalności, jak i szeroko pojętej przedsiębiorczości studentów. Umożliwia to uważne słuchanie ich potrzeb i wspieranie systemowych zmian poprawiających ich sytuację. Ostatnim elementem w tym obszarze jest edukacja w zakresie społecznej odpowiedzialności. Jak pokazuje aktualna ankieta na stronie [csrinfo.pl](http://csrinfo.pl) czy badania przeprowadzone przez oikos Warszawa<sup>1</sup> oferta edukacyjna i poziom wiedzy studentów w tej dziedzinie są na bardzo niskim poziomie, co z pewnością wymaga zmiany.

Najważniejszym interesariuszem każdej jednostki gospodarczej są pracownicy. W przypadku uczelni wyższej są to są pracownicy naukowcy, administracyjni i personel. Jedną z

---

<sup>1</sup> <http://warsaw.oikos-international.org/projekty/projekty-zrealizowane/2006/raport-csr.html>

kluczowych kwestii w tym obszarze jest położenie nacisku na godzenie życia rodzinnego i zawodowego oraz promocja zdrowego trybu życia. W tym celu wyższe uczelnie powinny np. umożliwiać pracownikom nieodpłatne korzystanie z ich obiektów sportowych oraz ułatwiać godzenie obowiązków zawodowych i domowych poprzez zadaniową organizację czasu pracy. Jeżeli pozawala na to sytuacja finansowa, warto wprowadzić w życie programy wspierające kobiety w trakcie i po urlopie macierzyńskim czy pracowników w wieku przedemerytalnym. Ważnym aspektem powinna być bowiem promocja różnorodności wśród kadry naukowej (wiek, płeć, kultura, religia, etc.), dzięki której możliwe jest efektywne wykorzystanie potencjału szkoły wyższej. Istotnym elementem strategii powinno być także zapewnienie pracownikom pełnej informacji o sytuacji uczelni jak i obowiązujących w niej procedurach. Jest to szczególnie ważka kwestia w przypadku awansu zawodowego pracowników naukowych, którego zasady powinny zostać określone w precyzyjny sposób.

Na popularności zyskuje ostatnio idea wolontariatu pracowniczego, która z powodzeniem może zostać przeniesiona na grunt uczelniany. Pracownicy uczelni mogą w ramach czasu pracy dzielić się wiedzą z organizacjami pozarządowymi oraz czynnie uczestniczyć w ich projektach. Jest to cenne doświadczenie zarówno dla nich, jak i korzyść dla szkoły wyższej. Działalność społeczna pozwala bowiem na samorealizację i rozwój jej kadry, co wpływa na poprawę jakości oferowanych usług edukacyjnych.

Kolejnym obszarem strategii społecznej odpowiedzialności jest społeczeństwo. Bez wątpienia najcenniejszym aktywem, które posiadają uczelnie, a które może zostać społecznie zaoferowane jest wiedza i kwalifikacje kadry naukowej. W tym obszarze można wskazać dobre praktyki realizowane przez polskie szkoły wyższe. Przykładem mogą być przyuczelniane Uniwersytety Trzeciego Wieku (Uniwersytet Gdański, 2004 czy Szkoła Główna Handlowa, 2006) oraz Uniwersytety Dziecięce (Szkoła Główna Handlowa, 2008 czy Uniwersytet w Białymstoku, 2009). Możliwość nieodpłatnego uczestnictwa w zajęciach prowadzonych przez profesorów akademickich jest dla słuchaczy cennym doświadczeniem i z pewnością ułatwia zrozumienie otaczającego ich świata.

Znaczna część inicjatyw w tym obszarze organizowana jest przy współpracy z organizacjami studenckimi. Wartym wspomnienia przykładem są akademickie poradnie prawne, które działają praktycznie przy każdym wydziale prawa w Polsce. Z jednej strony zapewniają one społeczeństwu dostęp do darmowych porad prawnych a z drugiej umożliwiają studentom zdobycie niezbędnej w zawodzie praktyki a pracownikom naukowym dostarczają wielu interesujących kazuśów, przydatnych podczas prowadzenia zajęć akademickich.

Ostatnim obszarem strategii odpowiedzialności społecznej jest odpowiedzialność za środowisko naturalne. W skali globalnej kładzie się na niego zdecydowanie największy nacisk, podczas gdy w Polsce wydaje się być w dalszym ciągu niedoceniany. Wiele uniwersytetów przygotowało kompleksowe programy w tej dziedzinie, czego przykładem może być University of Illinois. Dzięki porozumieniu wszystkich wydziałów podpisano plan wprowadzenia w życie 12 celów na rzecz zrównoważonego uniwersytetu, do których należą m.in. redukcja zużycia wody o 15% do końca 2010 roku, nabywanie przynajmniej 25% produktów do uniwersyteckich sklepów i restauracji u lokalnych producentów żywności czy promocja odpowiedzialnego transportu poprzez wprowadzenie systemu *car sharing*.

Oprócz przedsięwzięć inicjowanych przez władze uczelni, projekty w tym obszarze przedstawiają także studenci, czego przykładem może być Universität Witten/Herdecke na którym z inicjatywy studentów i dzięki środkom przez nich zabranym powstaje właśnie system kolektorów energii słonecznej. Zdaję sobie sprawę, że w obecnej sytuacji ekonomicznej i przy niedoborze środków przeznaczanych w Polsce na szkolnictwo wyższe, tak ambitne projekty mogą być trudne do realizacji. Jednakże potrzebna jest także praca u podstaw i wszelkie działania zmierzające do minimalizacji śladu, jaki uczelnia pozostawia w środowisku. Przykładami takich przedsięwzięć może być używanie papieru z recyklingu do korespondencji wewnętrznej czy wydruku materiałów naukowych oraz programy na rzecz zmniejszenia zużycia zasobów naturalnych (Szkoła Główna Handlowa, 2007).

Lista możliwych do osiągnięcia korzyści będących skutkiem uczynienia szkoły wyższej społecznie odpowiedzialną jest długa. Bez wątpienia odpowiedzialna uczelnia jest obiektem większego zainteresowania wśród potencjalnych studentów i pracowników naukowych. Ponadto posiada wyższy poziom retencji zatrudnionych, co pozwala na minimalizację kosztów zatrudnienia i szkolenia nowych pracowników. Poprawienie wizerunku szkoły wśród zatrudnionych wpływa także na wzrost efektywności i jakości wykonywanej przez nich pracy. Warty wspomnienia jest także aspekt zarządzania ryzykiem związanym z działalnością jednostki edukacyjnej, które dzięki etycznemu i zrównoważonemu prowadzeniu działalności zostaje znacznie zmniejszone.

Podsumowując, posiadanie spójnej i kompleksowej strategii społecznej odpowiedzialności może stać się jedną z przewag konkurencyjnych uczelni i przyczynić się do wzrostu jej znaczenia oraz poprawy wyników finansowych, co potwierdza tylko cytowane na początku słowa Nialla Fitzgeralda. W obliczu niewątpliwych korzyści płynący z posiadania strategii, polskie szkoły wyższe powinny rozważyć opracowanie własnych polityk i dobrych praktyk w zakresie społecznej odpowiedzialności.