

Nowoczesne Systemy Zarządzania
Zeszyt 13 (2018), nr 2 (kwiecień-czerwiec)
ISSN 1896-9380, s. 47-62

Modern Management Systems
Volume 13 (2018), No. 2 (April-June)
ISSN 1896-9380, pp. 47-62



Institut Organizacji i Zarządzania
Wydział Cybernetyki
Wojskowa Akademia Techniczna
w Warszawie

Institute of Organization and Management
Faculty of Cybernetics
Military University of Technology

Możliwości wykorzystania społecznej odpowiedzialności biznesu w jednostkach opieki zdrowotnej na przykładach wybranych zagranicznych szpitali specjalistycznych

The possibilities of using corporate social responsibility in healthcare units on the example of hospitals

Joanna Synowec

Uniwersyteckie Centrum Kliniczne w Gdańsku

Marlena Robakowska

Gdański Uniwersytet Medyczny, Zakład Zdrowia Publicznego
i Medycyny Społecznej, Wydział Nauk o Zdrowiu z Oddziałem Pielęgniarstwa
i Instytutem Medycyny Morskiej i Tropikalnej

Anna Tyrańska-Fobke

Gdański Uniwersytet Medyczny, II Zakład Radiologii, Wydział Nauk o Zdrowiu
z Oddziałem Pielęgniarstwa i Instytutem Medycyny Morskiej i Tropikalnej

Abstrakt. W ostatnich latach nastąpił intensywny wzrost zainteresowania tematyką społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR). Idea ta kojarzona jest głównie z korporacjami, których działania m.in. promują ochronę zdrowia. Jednak CSR z powodzeniem może być wykorzystywany przez jednostki opieki zdrowotnej, takie jak szpitale wielospecjalistyczne czy sieci medyczne. Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie wybranych zagranicznych szpitali wielospecjalistycznych (Apollo Hospitals w Indiach i Derby Teaching Hospitals NHS Foundation Trust w Wielkiej Brytanii), które z powodzeniem stosują politykę społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Autorki przeanalizowały również możliwości wykorzystania CSR w ochronie zdrowia w środowisku polskiego prawa, które ogranicza promocję w sektorze ochrony zdrowia. Ze względu na popularność oraz perspektywiczny charakter zagadnienia, w finalnej części artykułu omówiono praktyki, które powinny znaleźć się w polskich podmiotach leczniczych.

Słowa kluczowe: CSR, społeczna odpowiedzialność biznesu, opieka zdrowotna, szpital.

Abstract. In recent years there has been an intense interest in corporate social responsibility (CSR). This idea is associated mainly with corporations, whose activities sometimes include health promotion. However, CSR can be successfully used by health care units such as multi-specialty hospitals or medical networks. The purpose of this article is to present entities that successfully implement corporate social responsibility policies. Another aim of the authors is to confront the activities of the aforementioned entities with the Polish law, which limits the promotion in the health sector. The article summarizes the main benefits of implementing CSR policies by treatment providers on the example of specialized hospitals. Subsequently, the authors confronted this with the provisions of Polish law, taking into account the reservations concerning the promotion in medical entities. Due to the popularity and the futuristic nature of the issue, the final part of the article discusses the practices that should be included in Polish medical institutions. **Keywords:** CSR, corporate social responsibility, healthcare system, hospital.

Wstęp

W ostatnich latach coraz częściej mówi się o społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (ang. *corporate social responsibility*, CSR). Za tym modnym, chwytliwym hasłem kryje się doktryna, którą stosują największe korporacje na świecie. I nie tylko one. CSR staje się standardem w świecie średnich, małych i mikroprzedsiębiorstw. To już nie tylko duże kampanie społeczne finansowane przez technologicznych gigantów, ale również lokalne akcje społeczne, jak np. zbiórki pieniędzy na leczenie dziecka z sąsiedztwa. Celem tych działań jest nie tylko pomoc, ale również promowanie przedsiębiorstwa. W specyficznej sytuacji znajdują się podmioty lecznicze. Z założenia ich działalność ma pomagać ludziom. W Polsce jednak, ze względu na uwarunkowania prawne, nie mogą się w żaden sposób reklamować. Biorąc pod uwagę powyższe założenia, może się wydawać, że pojęcie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw nie powinno funkcjonować w obszarze opieki zdrowotnej. W praktyce szpitale i kliniki coraz częściej sięgają po to narzędzie.

Celem niniejszej pracy jest przedstawienie wybranych zagranicznych szpitali wielospecjalistycznych, które z powodzeniem stosują politykę społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw oraz pokazanie korzyści płynących ze stosowania takiego rozwiązania.

1. Pojęcie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw

Pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu charakteryzuje się dużą różnorodnością¹. Komisja Europejska początkowo zdefiniowała społeczną odpowiedzialność

¹ Zob. też: A. Carrol, 1999, *Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct*, „Business & Society”, nr 38(3), s. 268-295; M. Marrewijk, 2003, *Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion*, „Journal of Business Ethics”, nr 44, s. 95-105; L. Moratis, 2016, *Out of the ordinary? Appraising ISO 26000's CSR definition*, „International Journal of Law and Management”, nr 58(1), s. 26-47; I. Frolova, 2014, *Corporate Social Responsibility in the Framework of Quality Management*, „Procedia – Social and Behavioral Sciences”, nr 156(26), s. 178-182; A. Dahlsrud, *How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions*, „Corporate Social Responsibility and Environmental Management”, nr 15(1), s. 1-13.

przedsiębiorstw jako „koncepcję, zgodnie z którą przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają problematykę społeczną i środowiskową w swojej działalności gospodarczej i w stosunkach z zainteresowanymi stronami” (COM, 2011, 366). W jej rozumieniu to działania, które są podejmowane ze względu na zobowiązania prawne podmiotów wobec społeczeństwa oraz te, które wykraczają poza obowiązujące ramy, a są kierowane dobrymi chęciami przedsiębiorstw. W komunikacie z dn. 25 października 2011 r. przedstawiono nową definicję CSR: jest to „odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo” (COM, 2011, 681). W dalszej jego części sprecyzowano, że działania CSR powinny opierać się na poszanowaniu obowiązującego prawa. Dbałość o konsekwencje postępowania przedsiębiorstwa ma na celu minimalizację negatywnych skutków oraz maksymalizację wartości dla interesariuszy.

Jedna z najbardziej ogólnych definicji określa CSR jako zobowiązania menedżerów do przedsięwzięć, których celem jest jednoczesne wspieranie dobrobytu społeczeństwa oraz interesów przedsiębiorstwa (Certo, 2003, s. 48). Precyzując ową definicję, do zakresu odpowiedzialnego społecznie biznesu należą (Stefańska, 2008, s. 123):

- 1) respektowanie praw człowieka i praw pracownika,
- 2) przestrzeganie wymogów prawnych i formalnych stawianych przez państwo, inne organizacje branżowe, środowiskowe oraz lokalne,
- 3) zharmonizowanie z ogólnie przyjętymi normami moralnymi, zwłaszcza w obszarze prowadzonej działalności,
- 4) inwestowanie w rozwój pracowników,
- 5) ochrona środowiska naturalnego,
- 6) działalność na rzecz bezpieczeństwa,
- 7) propagowanie kultury i sztuki,
- 8) zrównoważony rozwój,
- 9) inne czynności o charakterze prospołecznym.

W literaturze mówi się o trzech wymiarach społecznej odpowiedzialności w biznesie (Lotko, 2012, s. 440). Pierwszy z nich dotyczy aspektu wewnętrznego, czyli środowiska danego przedsiębiorstwa. Brane są pod uwagę takie czynniki, jak bezpieczeństwo i higiena pracy, etyka, przystosowanie do zmian, zarządzanie zasobami ludzkimi, zasobami naturalnymi oraz wpływami na środowisko. Kolejnym jest wymiar zewnętrzny lokalny, który dotyczy najbliższej społeczności, partnerów handlowych oraz miejscowych organizacji pozarządowych. Ostatnim jest aspekt zewnętrzny ogólnosiwiatowy, do którego należą konsumenci i dostawcy, inwestorzy,

międzynarodowe organizacje pozarządowe, globalne zagadnienia ochrony środowiska oraz szeroko pojęte prawa człowieka².

W tabeli 1 przedstawiono podstawowe zasady, którymi kierują się przedsiębiorstwa odpowiedzialne społecznie.

Tabela 1. Zasady formujące politykę społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa

Zasada	Objaśnienie
Odpowiedzialności – obliczalności	Utożsamianie się z przyjętymi normami oraz gotowość ponoszenia konsekwencji podejmowanych czynów.
Uczestnictwa	Uwzględnienie przez przedsiębiorstwo potrzeb poszczególnych grup interesariuszy.
Zupełności	Podejmowanie działań w obszarach sprawiających trudności, jawne mierzenie się z problemami.
Wymierności	Wymierna ocena ważnych dla interesariuszy obszarów działania.
Zapewnienia jakości	Poświadczenie wiarygodności przedsiębiorstwa przez suwerennych ekspertów.
Dostępności	Wybór najdogodniejszej dla odbiorcy formy komunikacji.
Istotności	Przywiązywanie wagi do ocen niezależnych sfer opiniotwórczych.
Zrozumienia	Informacje o przedsiębiorstwie są przedstawiane w sposób zrozumiały zarówno dla osób zajmujących się daną branżą, jak i laików.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Stoner, 2000, s. 236

2. Korzyści wykorzystania CSR w opiece zamkniętej

Sektor ochrony zdrowia to specyficzna branża. Mierzy się z wieloma wyzwaniami, które nie zawsze są zrozumiałe dla przedsiębiorców spoza tego środowiska. Należą do nich m.in. bardzo rygorystyczne przestrzeganie prawa, braki personelu lekarskiego i pielęgniarskiego, wysokie koszty związane z wdrażaniem nowych technologii lub wprowadzanie do podmiotów międzynarodowych standardów jakości.

² Zob. też: G. Capelle-Blancard, A. Petit, 2017, *The Weighting of CSR Dimensions: One Size Does Not Fit All*, „Business & Society”, nr 56(6), s. 919-943; D. Matten, J. Moon, 2008, „Implicit” and „Explicit” CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility, „Academy of Management Review”, nr 33(2); A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moo, D. Siegel, 2008, *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, Oxford; K. Udayasankar, *Corporate Social Responsibility and Firm Size*, „Journal of Business Ethics”, nr 83(2), s. 167-175.

CSR powinien odgrywać dużą rolę w zrozumieniu specyfiki funkcjonowania opieki zamkniętej. Dzięki niemu w przejrzysty i zrozumiały sposób można podkreślić wagę tych instytucji, jak również trudność wyzwań, z którymi się na co dzień mierzą. CSR wspomaga również sektor opieki zdrowotnej w rozwiązywaniu problemów społecznych. Jednocześnie poprawie ulega wizerunek jednostek oraz zwiększa się ich zaangażowanie w życie lokalnej wspólnoty.

Poniższa lista przedstawia najważniejsze korzyści stosowania polityki CSR w podmiotach leczniczych (Tehemar, 2012):

- 1) sektor prywatny zyskuje coraz większą odpowiedzialność za rozwój gospodarczy na świecie. Rozszerza się ona również na kwestie społeczne i środowiskowe. Szpitale prywatne, które nie należą do władz samorządowych, mogą zostać odrzucone przez społeczności lokalne za brak inicjatyw społecznych. Mogą przez to stracić inwestorów i sponsorów, jak również pacjentów;
- 2) szpitale stosujące politykę CSR są częściej uważane za godne zaufania niż te, które jej nie wdrażają (Luu Trong, Luu Thi, 2014). Przyczynia się to do zrównoważonego rozwoju biznesowego szpitala dzięki lojalności pacjentów. Aby ją zdobyć, należy nawiązać emocjonalną więź z odbiorcami usług, m.in. poprzez stosowanie etycznych praktyk biznesowych. W takiej sytuacji świadczeniobiorcy są bardziej skłonni do polecenia danej jednostki;
- 3) jednym z największych zagrożeń dla każdego podmiotu leczniczego jest utrata dobrej reputacji. Jej konsekwencje nie obejmują jedynie rezygnacji pacjentów z korzystania z usług danej jednostki, ale również narażenie opinii całego sektora opieki zdrowotnej. W przypadku kryzysu reputacji szpitala skutki obejmują utratę zaufania i lojalności pacjentów oraz często koszty prawne. Jej odbudowa może trwać wiele lat. Podmiot z solidnym mechanizmem CSR i historią służby społecznej w mniejszym stopniu ucierpi w sytuacji kryzysu reputacji niż jednostka, która tej polityki nie stosuje;
- 4) Kim i in. (2010) udowodnili, iż pracownicy chętniej identyfikują się z przedsiębiorstwem, jeżeli stosuje politykę CSR. Badania Brammera i in. (2007) pokazały, że takie działania pozytywnie wpływają na stopień zaangażowania pracowników w działania organizacji i pracę. Takie postawy są szczególnie pożądane w podmiotach leczniczych;
- 5) stosowanie polityki CSR może stać się przewagą konkurencyjną na rynku. Odkrywanie nowych, innowacyjnych i ekologicznych rozwiązań jako norma branży opieki zdrowotnej to szansa na zdobycie pierwszeństwa w sektorze;
- 6) duże ośrodki medyczne często wymagają pomocy finansowej. Inwestorzy nie polegają jedynie na bilansach oraz rachunkach zysków i strat, ale przyglądają się również problemom społecznym i środowiskowym. Zaniedbanie tych kwestii może skutkować brakiem zainteresowania potencjalnych partnerów. Świadczeniodawcy, którzy planują ekspansję, powinni zwrócić uwagę na wyniki społeczne, środowiskowe oraz ekonomiczne.

3. Analiza praktyk CSR w wybranych zagranicznych szpitalach specjalistycznych

3.1. Metoda badawcza

W porównaniu organizacji posłużono się modelem LBG (London Benchmarking Group), który służy ocenie efektywności zastosowanych działań CSR w przedsiębiorstwie. Model LBG mierzy ponoszone koszty finansowe, ich krótkookresowe rezultaty oraz długofalowe efekty społeczne (Michalczyk, Mikulska, 2015, s. 394-395).

Wymienione wyżej narzędzie ma swoje korzenie w klasycznej analizie efektywności, czyli podsumowaniu nakładów i wyników według schematu *input – output – outcome – impact*. *Input* należy tu rozumieć jako finansowe oraz pozafinansowe nakłady przedsiębiorstwa na działania społeczne w ramach polityki CSR, np. koszty zaangażowania, czas, gotówka. *Output* reprezentowany jest przez natychmiastowe rezultaty przeprowadzenia danego programu czy akcji. Mogą one przyczynić się do krótkookresowych bądź długookresowych wyników, co odpowiada kategorii *outcome*. Długoterminowe przemiany społeczne, których źródłem były działania w ramach CSR, to modelowe *impact*. W przypadku tej pracy wykorzystano jedynie *community impacts*, które oceniają wpływ projektu na otoczenie społeczne. Obecnie to jedno z najpopularniejszych narzędzi wspomagających oraz ewaluujących politykę odpowiedzialnych społecznie przedsiębiorstw.

W analizie posłużono się zagranicznymi szpitalami zagranicznymi Apollo Hospitals i Derby Teaching Hospitals NHS Foundation Trust. Wykorzystano je jako przykłady prowadzenia polityki w lecznictwie zamkniętym, ponieważ bardzo korzystnie wypadły na tle innych podmiotów. Polityka CSR tych szpitali jest przemyślana oraz dostosowana do lokalnych warunków. Zdecydowano się na przykłady zagraniczne, ponieważ w Polsce społeczna odpowiedzialność biznesu nie jest popularna, zwłaszcza w sektorze ochrony zdrowia (Rogowski, 2015, s. 43-51). W badaniu opierano się na szpitalach specjalistycznych, ze względu na ich szeroki obszar działania oraz najwyższe koszty utrzymania wśród wszystkich medycznych instytucji publicznych i prywatnych.

3.2. Polityka CSR w Apollo Hospitals (Indie)

Apollo Hospitals założył w 1983 r. dr Prathap C. Reddy. Był to pierwszy prywatny szpital w Indiach, który stał się pionierem rewolucji rynku niepublicznej opieki zdrowotnej w kraju. Od tego czasu przedsiębiorstwo umocniło swoją pozycję lidera oraz stało się czołowym dostawcą usług medycznych w Azji. Obecnie w skład grupy Apollo Hospitals Enterprise Limited wchodzi szpitale, apteki, zakłady podstawowej opieki zdrowotnej, zakłady diagnostyki obrazowej. Dodatkowo utworzono oddziały

telemedyczne, punkty świadczące usługi ubezpieczenia zdrowotnego, firmy doradcze w zakresie globalnych projektów, szkoły medyczne, platformy e-learningowe, kolegia pielęgniarstwa i zarządzania szpitalami oraz fundację badawczą.

Apollo Hospitals aktywnie angażuje się w życie społeczne Indii, prowadząc szeroko zakrojoną politykę odpowiedzialnego społecznie przedsiębiorstwa. Największymi projektami są organizacje *Save a Child's Heart Initiative* (SACHI), *Society to Aid the Hearing Impaired* (SAHI) oraz *CURE Foundation* (Apollo Hospitals, 2017). Działania CSR przeprowadzone przez przedsiębiorstwo w 2015 roku przedstawiono w tabeli 1.

Działania CSR przedsiębiorstwa skupiają się wokół trzech głównych obszarów: rozwoju obszarów wiejskich, rozpowszechniania edukacji oraz promocji i profilaktyki zdrowia. Największe nakłady pieniężne przeznaczono na ostatni z nich – 86,37 mln INR (ok. 1,33 mln USD). W ramach tych środków powstały bezpłatne punkty medyczne, w których przebadano profilaktycznie 30 000 osób w kierunku chorób przewlekłych. Zdiagnozowano i podjęto leczenie u 972 osób. Dodatkowo kontynuowano projekty opieki specjalistycznej dla dzieci cierpiących na zaburzenia kardiologiczne oraz posiadających wady słuchu. Do długookresowych efektów tych czynności można zaliczyć wzrost wiedzy na temat profilaktyki zdrowotnej oraz polepszenie sytuacji zdrowotnej na obszarach objętych programem. Apollo Hospitals skupia się również na rozwoju terenów wiejskich (31,75 mln INR = ok. 0,57 mln USD) oraz promocji edukacji (16,02 mln INR = ok. 0,25 mln USD). Stypendia dla zdolnej, ubogiej młodzieży umożliwiają rozwój kapitału ludzkiego biednej społeczności Indii. Prowadzone są również działania doraźnie przyczyniające się do poprawy zdrowia ludności wiejskiej, m.in. poprzez rozbudowę infrastruktury sanitarnej.

Tabela 1. Ocena skuteczności polityki CSR Apollo Hospitals (Indie) w 2015 r. wg modelu LBG

Obszar polityki CSR przedsiębiorstwa	Programy/działania	Koszty [mln INR ³]	Rezultaty zaangażowania społecznego		Efekty społeczne
			Dostępne środki pozyskane na realizację programu	Rezultaty społeczne	
Rozwój obszarów wiejskich	Zapewnienie nieskażonej, czystej wody, rozbudowa sieci sanitarnych, mobilne jednostki medyczne, promocja i ożywienie wiejskich sportów.	27,89	Realizacja poprzez agencję wdrażającą, należąca do koncernu Apollo Hospitals Enterprise Limited, Total Health; współpraca z organizacjami i programami rządowymi.	<ul style="list-style-type: none"> - objęcie opieką medyczną ok. 35 000 osób w trzech dystryktach Indii (Aragonda, Chittoor District, Andhra Pradesh); - zapewnienie pełnego leczenia dla ponad 3000 osób; - wybudowanie 700 toalet na obszarze Chittoor District; 	<ul style="list-style-type: none"> - zmniejszenie nierówności w obszarze dostępu do opieki zdrowotnej w poszczególnych rejonach Indii; - dostęp do edukacji dla młodych ludzi; - zwiększenie kwalifikacji pracowników medycznych w wiejskich punktach opieki zdrowotnej; - wzrost świadomości na temat badań profilaktycznych; - promowanie zdrowego stylu życia; - dostęp do wody pitnej dla lokalnych społeczności; - rozwój infrastruktury sanitarnej; - podniesienie jakości opieki nad osobami starszymi;
	Eliminacja ubóstwa dzieci.	3,86	Współpraca z agencjami pozarządowymi.	<ul style="list-style-type: none"> - stypendia dla zdolnej młodzieży z ubogich obszarów wiejskich 	<ul style="list-style-type: none"> - kształcenie młodzieży w zakresie usług paramedycznych; - zwiększenie wiedzy na temat pierwszej pomocy przedmedycznej;
Promocja edukacji	Edukacja.	16,02	Realizacja poprzez agencje należące do Apollo Hospitals, współpraca z rządem i władzami lokalnymi.		

³ Rupia indyjska, 100 INR = 1,54 USD (kurs z dn. 10.11.2017).

Promocja i profilaktyka zdrowia	Bezpłatne punkty medyczne, w których dokonuje się badań kontrolnych.	73,35	Stworzenie pięciu bezpłatnych klinik, umiejscowionych na obszarach wiejskich w różnych zakątkach Indii.	– screening merytoryczny w kierunku chorób przewlekłych 30 000 osób, w wyniku czego u 972 osób zdiagnozowano cukrzycę lub nadciśnienie tętnicze; – objęcie opieką prenatalną 70 kobiet w ciąży.	– zwiększenie wiedzy nt. profilaktyki zdrowia; – możliwość skorzystania z bezpłatnych badań profilaktycznych i diagnostycznych przez uboższą część społeczeństwa indyjskiego; – zapewnienie bezpłatnego leczenia, opieki w nagłych wypadkach, wsparcia pogotowia ratunkowego, konsultacji medycznych, środków leczniczych w punktach dostępnym dla osób z marginesu społecznego oraz w trudnej sytuacji socjoekonomicznej.
	Bezpłatne leczenie medyczne dla dzieci wymagających opieki kardiologicznej.	7,83	Realizacja, poprzez agencję wdrażającą, należącą do koncernu Apollo Hospitals Enterprise Limited, Save a Child's Heart Initiative, współpraca z organizacjami rządowymi i lokalnymi.		
	Bezpłatne leczenie medyczne dla dzieci posiadających wady słuchu.	2,50			
	Bezpłatne leki dla centrów geriatrycznych.	2,70			
SUMA		134,15			

Źródło: opracowanie własne na podstawie Apollo Hospitals, 2016

3.2. Polityka CSR w Derby Teaching Hospitals NHS Foundation Trust (Wielka Brytania)

Derby Teaching Hospitals NHS Foundation Trust, powstały w 2010 r., składa się z dwóch jednostek szpitalnych: Royal Derby Hospital oraz London Road Community Hospital. Dodatkowo współpracuje z Uniwersytetem w Nottingham w zakresie kształcenia lekarzy, pielęgniarzy, położnych oraz fizjoterapeutów.

Szpitaly obsługują ponad 600 000 osób zamieszkujących południową część Derbyshire. Świadczą usługi publiczne oraz prywatne. Jednostka Royal Derby Hospital współpracuje ze szpitalem dziecięcym w Derby oraz koncentruje się na kwestiach związanych z nauczaniem. London Road jest szpitalem publicznym, który skupia się wyłącznie na leczeniu. Derby Teaching Hospitals świadczą usługi z zakresu m.in. chirurgii, intensywnej terapii, położnictwa, pediatrii, medycyny ratunkowej czy onkologii, zarówno w trybie stacjonarnym, jak i ambulatoryjnym (Derby Teaching Hospitals NHS Foundation Trust, 2017).

Organizacja została uhonorowana wieloma nagrodami oraz wyróżnieniami, głównie za wzorową opiekę nad pacjentami. Do ich zdobycia przyczynia się polityka CSR, która w głównej mierze skupia się na lokalnej społeczności Derbyshire. Przykłady praktyk zaprezentowano w tabeli 2.

Działania CSR przedsiębiorstwa dotyczą edukacji i promocji zdrowia. W 2016 r. przeznaczono na nie 0,527 mln GBP. Prowadzane są spotkania i wykłady z dziećmi i rodzicami w szkołach w Derbyshire, podczas których promowane są prozdrowotne postawy. Pracownicy aktywnie uczestniczą w tych czynnościach, dzięki czemu zacieśniają się więzi pomiędzy nimi a szpitalem. Prowadzone są akcje i wydarzenia kulturalno-edukacyjne, które promują zawody medyczne. Dodatkowo organizacja realnie wpływa na rozwój miasta Derby, proponując jego usprawnienia oraz zachęcając do tego mieszkańców. Aktywności szpitala koncentrują się na lokalnej społeczności. W większości są to działania w formie wolontariatu, które nie generują dodatkowych kosztów dla jednostki. Kadra zarządzająca skupia się na zachęcaniu do takich czynności, dzięki czemu rośnie prestiż szpitala oraz przywiązanie pacjentów, którzy widzą w nim nie tylko miejsce leczenia schorzeń, ale również jednostkę kulturalno-oświatową.

Tabela 2. Ocena skuteczności polityki CSR Derby Teaching Hospitals NHS Foundation Trust (Wielka Brytania) w 2016 r. wg modelu LBG

Obszar polityki CSR przedsiębiorstwa	Przykładowe działania	Koszty [mln GBP]	Rezultaty zaangażowania społecznego		Efekty społeczne
			Dostępne środki pozyskane na realizację programu	Rezultaty społeczne	
Edukacja i promocja zdrowia	„Pen Pals” – pisanie przez dzieci listów do pielęgniarek, w których można było zadać pytania dotyczące zdrowia, szpitala oraz pielęgniarstwa w XXI wieku.		<ul style="list-style-type: none"> współpraca ze szkołami w Derbyshire, współpraca z lokalnymi organizacjami, np. Living Derby, 	<ul style="list-style-type: none"> zaangażowanie lokalnych szkół podstawowych w działania promujące zdrowie, zaangażowanie lokalnych organizacji pozarządowych w promocję zdrowia, 	<ul style="list-style-type: none"> zwiększenie świadomości o prewencji zdrowia oraz dobrych praktykach, rozpowszechnienie wiedzy dotyczącej zawodu pielęgniarki/pielęgniarsza, zwiększenie wiedzy społeczności lokalnej na temat struktury organizacyjnej szpitala, wzmacnianie więzi emocjonalnych pomiędzy lokalną społecznością a szpitalem,
	Edukowanie dzieci o skutkach nadmiernego wystawienia na działanie promieni słonecznych.	0,527	<ul style="list-style-type: none"> współpraca ze szkołami w Derbyshire, 	<ul style="list-style-type: none"> zaangażowanie lokalnych szkół podstawowych w działania promujące zdrowie, zaangażowanie pracowników Derby Hospitals w działania społeczne, 	<ul style="list-style-type: none"> zwiększenie świadomości wśród dzieci i ich rodziców na temat niebezpieczeństw związanych z nadmierną ekspozycją na promienie słoneczne, rozpowszechnienie postaw prozdrowotnych, wzmacnianie więzi emocjonalnych pomiędzy pracownikami a szpitalem, motywowanie pracowników do rozwijania umiejętności,
	Promowanie dziedzictwa Florence Nightingale.		<ul style="list-style-type: none"> współpraca ze stowarzyszeniem Florence Nightingale Derbyshire, 	<ul style="list-style-type: none"> parada pielęgniarek, pamiątkowa tabliczka w katedrze w Derby, 	<ul style="list-style-type: none"> rozpowszechnienie wiedzy na temat Florence Nightingale wśród lokalnej społeczności, rozpowszechnienie wiedzy dotyczącej zawodu pielęgniarki/pielęgniarsza, zachęcanie pracowników do podnoszenia kwalifikacji,
	Kampania „Be Inspiring”.		<ul style="list-style-type: none"> partnerstwo z miastem Derby. 	<ul style="list-style-type: none"> publiczne deklaracje szpitala oraz miejskiej społeczności, których celem jest usprawnienie miasta. 	<ul style="list-style-type: none"> integracja mieszkańców miasta, wzmocnienie więzi społecznych pomiędzy lokalną społecznością a szpitalem.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Derby Teaching Hospitals NHS Foundation Trust, 2017

4. Polityka CSR a polskie prawo

Jednym z celów stosowania polityki CSR w przedsiębiorstwie jest poprawa jego wizerunku wśród klientów i inwestorów. Z tego względu do publicznej wiadomości podaje się informacje na temat tej polityki. Czasami to informowanie może przypominać działania promocyjne.

Według art. 14 ust. 1 ustawy o działalności leczniczej „Podmiot wykonujący działalność leczniczą podaje do wiadomości publicznej informacje o zakresie i rodzajach udzielanych świadczeń zdrowotnych. Treść i forma tych informacji nie mogą mieć cech reklamy” (Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej, Dz.U. z 2011 r., nr 112, poz. 654). W świetle polskiego prawa reklamą jest „przekaz handlowy, pochodzący od podmiotu publicznego lub prywatnego, w związku z jego działalnością gospodarczą lub zawodową, zmierzający do promocji sprzedaży lub odpłatnego korzystania z towarów, lub usług; reklamą jest także autopromocja” (art. 4 ust. 17 Ustawy z dnia 29 grudnia 1992 r. o radiofonii i telewizji, Dz.U. z 1993 r., nr 7, poz. 34). Dostyc precyzyjne wytyczne dotyczące powyższego zagadnienia podała Naczelna Izba Lekarska w opinii prawnej wystosowanej przez zespół jej radców prawnych. Uznaje za niedozwolone podkreślanie zalet świadczonych usług w taki sposób, by pacjenci chcieli za nie zapłacić. Udzielane informacje mogą zawierać jedynie podstawowe dane o świadczeniodawcy (tytuł zawodowy, imię, nazwisko lekarza, miejsce i daty przyjęć), zakres wykonywanych usług, określenie cen i zasad płatności. Nie mogą one przybierać formy zachęty czy obietnic. Unika się stosowania kolokwialnych określeń. Niedozwolone jest informowanie o metodach leczenia, ich czasie oraz skuteczności, jak również o jakości sprzętu medycznego. Niedostosowanie się do zakazu reklamy podmiotów leczniczych skutkuje karą aresztu, ograniczenia wolności bądź grzywny na podstawie art. 149a Kodeksu wykroczeń (Ustawa z dnia 20 maja 1971 r. Kodeks wykroczeń, Dz.U. z 1971 r., nr 12, poz. 114).

Analizując powyższe akty prawne, można stwierdzić, iż praktyki CSR nie wpisują się w definicję reklamy. Działania odpowiedzialnego społecznie biznesu mają rozwijać społeczeństwo, wspomagać je oraz chronić środowisko naturalne, przy jednoczesnym dbaniu o dobro przedsiębiorstwa. Wszelkie działania z tego zakresu dają społeczną korzyść. Dodatkowo takie podmioty często prowadzą transparentną działalność, polegającą na podawaniu do publicznej wiadomości raportów rocznych oraz sprawozdań finansowych. Z tego względu umieszczanie treści o przeprowadzonych czynnościach, które wspierały rozwój społeczny, przybierają formę stricte informacyjną. W świetle polskiego prawa nie mają one związku z działalnością reklamową, ponieważ nie przedstawiają korzyści z udzielanych świadczeń w danym podmiocie leczniczym, a jedynie opisują działania na rzecz ludności i środowiska przeprowadzone przez jego właścicieli i pracowników.

5. Dobre praktyki CSR polecane polskim podmiotom leczniczym

Świadomość Polaków na temat CSR i jego korzyści dla jednostek ochrony zdrowia jest niewielka. Menedżerom ten termin jest zupełnie obcy lub kojarzy się jedynie z większymi, zbędnymi kosztami dla placówki. Nie dostrzegają możliwości, które niesie ze sobą odpowiedzialny społecznie biznes (Zadros, 2017, s. 203-204). Poniższa lista zawiera propozycje praktyk, które autorzy niniejszego opracowania rekomendują jako cenne dla każdego podmiotu leczniczego, niezależnie od jego wielkości:

- 1) zapoznanie się z ideą społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw przez kadry zarządzające jednostkami opieki zdrowotnej – przeprowadzenie szkoleń dla kierowników i menadżerów oraz specjalistów, którzy odpowiadają za strategię firmy,
- 2) rozważenie, czy budżet jednostki pozwala na dodatkowe koszty związane z działaniami społecznymi. W przypadku braku wolnych funduszy, zapoznanie z czynnościami, które nie wymagają nakładów finansowych, np. utworzenie wolontariatu pracowniczego,
- 3) zaimplementowanie działań z zakresu CSR do planu strategicznego podmiotu,
- 4) utworzenie polityki CSR wraz z jej udokumentowaniem oraz przedstawieniem wszystkim pracownikom danej jednostki,
- 5) zorientowanie się co do potrzeb lokalnej społeczności oraz rozważenie, które z nich dana jednostka może zaspokoić,
- 6) zaangażowanie pracowników w działalność społeczną, która nie obejmuje jedynie sektora ochrony zdrowia, np. wspomaganie pobliskiego domu dziecka czy schroniska dla zwierząt,
- 7) opisanie na stronie internetowej podmiotu wdrażanej polityki CSR, udokumentowanie oraz upublicznienie działań z podkreśleniem korzyści, które uzyskało społeczeństwo.

Podsumowanie

Stosowanie polityki społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w jednostkach opieki zdrowotnej niesie ze sobą wiele korzyści. Przyczynia się do rozwoju społeczeństwa oraz ochrony środowiska (najczęściej w wymiarze lokalnym). Środki przeznaczone na ten cel zależą od budżetu jednostki. Przykład Derby Teaching Hospitals pokazuje, że nie muszą być one bardzo duże, by znacząco wzmocnić pozycję szpitala.

W Polsce stosowanie polityki CSR przez podmioty lecznicze jest bardzo ważne ze względu na uwarunkowania prawne, które zakazują ich reklamy. W czasach komercjalizacji i agresywnej konkurencji los nawet dużych jednostek może być niepewny. Efektem ubocznym stosowania CSR może stać się ulepszenie wizerunku szpitala. Jednak główną zaletą praktykowania strategii CSR jest pomoc społeczeństwu, czyli spełnienie fundamentalnej zasady tej koncepcji.

Aby zmienić nastawienie polskich kierowników i menadżerów, którzy są niechętni społecznej odpowiedzialności biznesu, konieczne jest edukowanie kadr zarządzających oraz inwestowanie w ich rozwój. Zaimplementowanie dobrych praktyk przyczyni się przede wszystkim do rozwoju lokalnej społeczności oraz środowiska.

BIBLIOGRAFIA

- [1] BRAMMER S., MILLINGTON A., RAYTON B., 2007, *The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organizational Commitment*, „International Journal of Human Resource Management”, nr 18 (10).
- [2] CERTO S.C., 2003, *Modern Management. Adding Digital*, Focus, Pearson Education International.
- [3] KIM H.R. i in., 2010, *Corporate Social Responsibility and Employee-Company Identification*, „Journal of Business Ethics”, nr 95.
- [4] LOTKO M., 2012, *Spółeczna odpowiedzialność biznesu jako istotny element realizacji celów zrównoważonego rozwoju*, [w:] G. Rosa, A. Smalec (red.), *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” nr 26 (712), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- [5] LUU TRONG T., LUU THI B.N., 2014, *CSR-based model of clinical governance*, „International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing”, nr 8 (1).
- [6] MICHALCZUK G., MIKULSKA T., 2015, *Wykorzystanie modelu LBG do mierzenia efektywności zaangażowania społecznego przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, 77 (873).
- [7] Naczelna Izba Lekarska, 2013, *Opinia prawna w przedmiocie ograniczeń reklamy i informowania o zakresie i rodzaju udzielanych w praktyce lekarskiej świadczeń lekarskich*, NRL/ZRP/WI/163/2013.
- [8] Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, COM (2011), 681.
- [9] ROGOWSKI R., 2015, *Praktyka CSR w polskich przedsiębiorstwach w opinii doradców*, „Annales. Etyka w Życiu Gospodarczym”, nr 19 (1).
- [10] STEFAŃSKA K., 2008, *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa a cel jego istnienia*, [w:] H. Mruk (red.), *Marketing – zagadnienia współczesne*, Wydawnictwo Forum Naukowe, Poznań.
- [11] STONER J.A.F., 2000, *Kierowanie*, PWE, Warszawa.
- [12] Ustawa z dnia 20 maja 1971 r. Kodeks wykroczeń, tekst jednolity Dz.U. z 1971 r., nr 12, poz. 114 z późn. zm.
- [13] Ustawa z dnia 29 grudnia 1992 r. o radiofonii i telewizji, tekst jednolity Dz.U. z 1993 r., nr 7, poz. 34 z późn. zm.
- [14] Ustawa z dnia 15 lipca 2011 r. o działalności leczniczej, tekst jednolity Dz.U. z 2011 r., nr 112, poz. 654 z późn. zm.
- [15] ZADROS K., 2017, *Kształtowanie wizerunku i pozycji rynkowej podmiotów leczniczych – CSR czy PR?*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 313.

NETOGRAFIA

- [1] Apollo Hospitals, 2016, *Annual Report:2015-2016*, https://www.apollohospitals.com/apollo_pdf/annual-report-year-2016.pdf, s. 59-61, 87-120 [5.11.2017].
- [2] Derby Teaching Hospitals NHS Foundation Trust, 2017, *Annual Report & Accounts 2016-17*, <http://www.derbyhospitals.nhs.uk/EasysiteWeb/getresource.axd?AssetID=325044&type=full&servicetype=Inline>, s. 79-160 [10.11.2017].
- [3] TEHEMAR S.Z., *Corporate Social Responsibility in Healthcare*, <https://www.healthworkscollective.com/corporate-social-responsibility-healthcare-sectors/> [5.11.2017].