

EWA JASTRZĘBSKA

ewa.jastrzebska@sgh.waw.pl

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie. Kolegium Ekonomiczno-Społeczne

ul. Wiśniowa 41, pok. 53, 02-520 Warszawa, Polska

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0029-6943>

*Społeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce w czasie pandemii  
COVID-19 a Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ*

---

Corporate Social Responsibility in Poland during the COVID-19 Pandemic and UN Sustainable  
Development Goals

**Keywords:** sustainable development; UN Sustainable Development Goals; business; good practices; COVID-19 pandemic

**Słowa kluczowe:** zrównoważony rozwój; Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ; biznes; dobre praktyki; pandemia COVID-19

**JEL:** Q01; M14; H12

**Propozycja cytowania:** Jastrzębska, E. (2021). Społeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce w czasie pandemii COVID-19 a Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sectio H – Oeconomia*, Vol. 55, No. 3.

**Abstract**

**Theoretical background:** In 2015, the UN announced 17 Sustainable Development Goals (SDGs), which set global lines for action by 2030. It is quite common to believe that the COVID-19 pandemic will negatively affect the implementation of SDGs. Business is both a partner and a recipient of SDGs and without its involvement achievement of sustainable development is not possible. In addition to the studies on business activity in the pandemic era, initiatives collecting good business practices have begun to emerge. One of them is the action called #BiznesReagujeOdpowiedzialnie of Responsible Business Forum.

**Purpose of the article:** An attempt to assess Corporate Social Responsibility (CSR) business leaders' actions in Poland undertaken in response to socio-economic consequences of COVID-19 pandemic, made from the point of view of the concept of corporate social responsibility and the UN SDGs.

**Research methods:** A critical analysis of literature on this subject and web research.

**Main findings:** Actions of Responsible Business Forum's strategic business partners are primarily an ad-hoc and direct response to the pandemic, focused on the groups most affected. While some actions will certainly have positive long-term effects, it is currently difficult to assess their long-term netto effect on sustainable development.

### Abstrakt

**Uzasadnienie teoretyczne:** W 2015 roku Organizacja Narodów Zjednoczonych (ONZ) ogłosiła 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju (*Sustainable Development Goals*, SDGs), które wyznaczają globalne kierunki działań do 2030 roku. Dość powszechne jest przekonanie, że pandemia COVID-19 negatywnie wpłynie na realizację SDGs. Biznes jest zarówno partnerem, jak i adresatem SDGs. Bez jego zaangażowania osiągnięcie zrównoważonego rozwoju nie jest możliwe. Obok opracowań wycinkowo prezentujących aktywność biznesu w dobie pandemii zaczęły się pojawiać inicjatywy zbierające dobre praktyki biznesowe. Jedną z nich jest akcja zainicjowana przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu pn. #BiznesReagujeOdpowiedzialnie.

**Cel artykułu:** Próba oceny działań podejmowanych przez liderów społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility*, CSR) w Polsce w dobie pandemii COVID-19 w reakcji na jej skutki społeczno-ekonomiczne, dokonana z punktu widzenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu i SDGs.

**Metody badawcze:** Przegląd literatury przedmiotu i krytyczna analiza *web research*.

**Główne wnioski:** Podejmowane przez partnerów strategicznych Forum Odpowiedzialnego Biznesu działania stanowią przede wszystkim *ad hoc* i bezpośrednią reakcję na pandemię, skupioną na grupach najbardziej ją odczuwających. I choć część działań z pewnością przyniesie pozytywne długofalowe skutki, to obecnie trudno ocenić ich długofalowy efekt netto z punktu widzenia zrównoważonego rozwoju.

### Wprowadzenie

Epidemia zakaźnej choroby COVID-19, wywoływanej przez koronawirusa SARS-CoV-2, rozpoczęła się w listopadzie 2019 roku w Wuhan w Chinach (Scher, 2020), a w styczniu 2020 roku przekroczyła granice innych państw (WHO, 2020d). W marcu 2020 roku została uznana przez Światową Organizację Zdrowia za pandemię (WHO, 2020c). Do 22 czerwca 2020 roku odnotowano 8,9 mln zachorowań we wszystkich państwach świata; spośród kontynentów od zakażeń wolna jest tylko Antarktyda (WHO, 2020b). Możliwość dla rozniesienia się koronawirusa stworzył wysoki stopień urbanizacji (obecnie ponad 50% światowej populacji żyje w miastach) (UNGC, 2016, s. 6) i ruch lotniczy. Z kolei rozwój internetu (przyczyniający się do rozprzestrzenienia informacji) zapewnił warunki dla szybkiej i zdecydowanej reakcji politycznej, oczekiwanej przez społeczeństwa różnych państw.

W porównaniu z innymi pandemiemi, występującymi w historii ludzkości, koronawirus SARS-CoV-2 jest mało śmiertelny i mało zaraźliwy (LePan, 2020). Wywołał jednak globalny kryzys społeczno-gospodarczy, doprowadzając do bezprecedensowych ograniczeń, jak wprowadzenie kwarantanny, zamknięcie granic i zamrożenie gospodarek, przede wszystkim w sektorze usług, ale też w innych

branżach wymagających interakcji fizycznych (Bremmer, 2020). Dlatego część ekspertów uważa, że pandemia będzie oznaczała zawrótce z drogi ku paradygmatawi zrównoważonego rozwoju (ZR), zwłaszcza w krótkim okresie (UNDESA, 2020), ponieważ w przyszłości uwaga społeczeństw i przedsiębiorstw będzie zwrócona ku kwestiom związanym ze zdrowiem i finansami (Patrick, 2020).

Pojawiają się jednak coraz liczniejsze głosy, że można tak odbudować pokrzy-sowy świat, by zmienić te zachowania, które już dawno wymagały korekty, zamiast wracać do starych, złych nawyków (UNDP, 2020b). Może to być okazja do zdefiniowania na nowo tego, jak rozwój jest rozumiany (Wyszkowski, 2020), a także do wprowadzania innowacji i rozwiązań, które na trwałe wpiszą się w społecznie odpowiedzialny sposób prowadzenia biznesu, uwzględniając wyzwania związane z ZR (Deloitte, 2020) oraz budując bardziej odporną i zrównoważoną gospodarkę (OECD, 2020), którą zamiast odtwarzać, zaprojektuje się od nowa (Yunus, 2020).

Celem artykułu jest próba oceny działań podejmowanych przez liderów społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility*, CSR) w Polsce w dobie pandemii w reakcji na jej skutki społeczno-ekonomiczne, podjęta z punktu widzenia koncepcji CSR i Celów Zrównoważonego Rozwoju (*Sustainable Development Goals*, SDGs) Organizacji Narodów Zjednoczonych (ONZ).

## Przegląd literatury

Koncepcja ZR narodziła się w odpowiedzi na narastające zagrożenia globalne, w pierwszej kolejności środowiskowe, których istnienie ludzkość zaczęła sobie uświadamiać już w latach 60. XX wieku (Du Pisani, 2006, s. 89–91). Zgodnie z definicją zamieszczoną w tzw. raporcie Brundtland z 1987 roku, zaprezentowaną opinii publicznej na II Szczycie Ziemi (UN Conference on Environment and Development, UNCED) w Rio de Janeiro w 1992 roku, ZR to taki rozwój, który zaspokaja potrzeby obecne, nie pozbawiając przyszłych pokoleń możliwości zaspokojenia ich potrzeb (ONZ, 1991, s. 67). Już wówczas podkreślono, że ZR jest koncepcją globalną (Zikic, 2018), której wdrożenie, zgodnie z hasłem: „Myśl globalnie, działaj lokalnie” (Tisdell, 1996, s. 4–7), jest możliwe dzięki współpracy różnych grup interesariuszy oraz działaniom podejmowanym przez każdego (ONZ, 1992), zwłaszcza przez przedsiębiorstwa (UNGC, 2013), i to w ramach całych branż (WBCSD, 2020). W 2015 roku ONZ ogłosiło 17 SDGs wraz ze 167 działaniami, które wyznaczają globalne kierunki działań do 2030 roku na rzecz wdrażania ZR (ONZ, 2015). Przy okazji zaczęto wyraźnie podkreślać, że nie można ich osiągnąć bez partnerstwa z biznesem (Kumi, Yeboah, & Kumi, 2020; Scheyvens, Banks, & Hughes, 2016). Ogłoszone SDGs wzbudziły duże zainteresowanie firm, przede wszystkim dużych, które zaczęły je implementować do swoich strategii (rozwoju i funkcjonalnych) (KPMG, 2017; PwC, 2015).

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu rozumiana była początkowo przede wszystkim jako zaangażowanie społeczne przedsiębiorstwa (Latapí Agudelo,

Jóhannsdóttir, & Davídsdóttir, 2019; Schönherr, Findler, & Martinuzzi, 2017, s. 36), następnie zaś jako dobrowolne uwzględnianie przez przedsiębiorstwo problematyki społecznej i środowiskowej w jego działalności gospodarczej i w stosunkach z zainteresowanymi stronami (European Commission, 2001, s. 6). Wreszcie uznano, że koncepcja ta oznacza odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo (Komisja Europejska, 2011, s. 7) i powinna się wpisywać w model biznesowy (*core*, DNA) firmy, a nie stanowić tylko strategię funkcjonalną. W opracowanej w 2010 roku normie ISO 26000 dodatkowo podkreślono, że społeczna odpowiedzialność wiąże się z przejrzystym i etycznym zachowaniem, uwzględniającym oczekiwania interesariuszy, zgodnym z prawem i międzynarodowymi normami postępowania oraz podejmowanym w sferze oddziaływania organizacji (PKN, 2012, s. 7). W normie ISO 26000 po raz pierwszy wyraźnie wskazano, że nadrzędnym celem CSR jest maksymalizowanie wkładu przedsiębiorstwa w ZR, a ZR – zapewnienie globalnemu społeczeństwu stabilnych i trwałych warunków istnienia, nie zaś stabilności i trwałości konkretnej organizacji (PKN, 2012, s. 21). Wraz z ogłoszeniem SDGs część ekspertów przewidywała, że będzie to oznaczało koniec CSR, uznając, że firmy przejdą od budowania strategii na rzecz interesariuszy do strategii na rzecz SDGs. W praktyce biznesowej jednak nadal oba pojęcia stosowane są synonimicznie. W teorii natomiast dominuje ujęcie roli biznesu z punktu widzenia CSR, a nie ZR (Zanten & Tulder, 2018).

Wybuch pandemii koronawirusa SARS-CoV-2 od dawna przewidywali eksperci (m.in. ONZ, WHO, WWF), przestrzegając zarazem, że rabunkowa eksploatacja planety przez człowieka, powodująca m.in. postępujący kryzys klimatyczny (w ciepłe patogeny mają się lepiej), przyczyni się do pojawiania się pandemii. Aż 75% wszystkich chorób zakaźnych pochodzi od odzwierzęcych wirusów (np. HIV, Ebola, SARS i Zika), na które ludzkość nie ma odporności stadnej, ponieważ nasz układ immunologiczny nie miał szans się z nimi zetknąć (Edwards, 2020).

Szacuje się, że koronawirus spowoduje spadek produktu krajowego brutto (PKB) nawet o  $-8,8\%$  według WTO czy o  $-4,2\%$  według MFW, a także wolumenu światowego handlu o  $-32\%$  (WTO),  $-27\%$  (UNCTAD) lub  $-9\%$  (MFW) oraz wzrost odsetek osób żyjących w skrajnym ubóstwie o 0,8–1,5 p.p. (UNIDO, 2020). Co więcej, UNDP spodziewa się, że po raz pierwszy od momentu opracowania wskaźnik rozwoju społecznego (Human Development Index, HDI) może spaść – żaden z wcześniejszych kryzysów nie dotknął bowiem równocześnie wszystkich trzech wymiarów uwzględnianych przez ten wskaźnik, tj. zdrowia, dochodów i edukacji, cofając ludzkość do poziomu rozwoju z lat 80. XX wieku (UNDP, 2020b).

Z jednej strony – choć krótki czas trwania pandemii uniemożliwia dokonanie ocen jej oddziaływania na SDGs, bo można uchwycić jedynie pewne początkowe trendy – pojawiają się opinie i scenariusze mówiące o tym, że koronawirus negatywnie wpłynie na ZR, ponieważ m.in. spowodował (UNDESA, 2020):

- poważne wyzwania dla zdrowia publicznego,
- niższe dochody, mniej płatnych godzin pracy albo całkowite bezrobocie, przede wszystkim pracowników o niższych dochodach,

- wzrost nierówności w różnych wymiarach: płci, cyfryzacji, edukacji, dostępu do służby zdrowia i wsparcia.

Z drugiej strony wskazuje się na wynikające z lockdownów i spowolnienia gospodarczego naturalne zmniejszenie presji na środowisko przyrodnicze, które sprawiło, że ekosystemy zaczęły się regenerować. Widać to zarówno na przykładzie (braku) smogu w Chinach (Carlowicz, 2020), gdzie z powodu koronawirusa zmarło 4 tys. osób, ale dzięki czystszyemu powietrzu przeżyło 80–100 tys. ludzi (Wyszkowski, 2020), jak i we wkraczaniu zwierząt na tereny opuszczone przez człowieka, np. szczurów, nie tylko w USA, lecz także w Polsce (Nawrot, 2020), czy też innych zwierząt, np. małp w tajskim mieście Lopburi (Kruczkowska, 2020). W czasie pandemii spadło zapotrzebowanie na energię, a tym samym zmniejszyła się emisja CO<sub>2</sub> – globalnie o 5,5% całkowitej emisji w 2019 roku, a w Chinach o 25% (CarbonBrief, 2020), co miało pozytywny wpływ na zmiany klimatu, ale – jak się podkreśla – jedynie tymczasowy.

Wpływ pandemii na SDGs według szacunków wybranych instytucji zestawiono w tabeli 1. Na podstawie zebranych danych można stwierdzić, że dominuje powszechnie podzielane przekonanie, iż największy negatywny wpływ pandemia wywrze na SDGs związane z ubóstwem, dobrym zdrowiem i jakością życia, wzrostem gospodarczym i godną pracą, nierównościami, w tym płci, a także edukacją i równością płci (choć tutaj zdania już były podzielone, większość agend jednak zwraca uwagę na wielowymiarowy wpływ pandemii na sytuację kobiet) (UNDP, 2020a, s. 3). Zaskakujące może się wydawać pominięcie w przedstawionych zestawieniach SDG 12, dotyczącego odpowiedzialnej produkcji i konsumpcji, w świetle wzrostu plastikowych odpadów. Jak zauważa Duer (2020), „plastik jednorazowego użytku uratował życie w walce z COVID-19” i przyczynił się do ograniczenia przenoszenia się choroby, ale w przyszłości może doprowadzić do jeszcze większej katastrofy ekologicznej i zdrowia publicznego (same szpitale w Wuhanie produkowały ponad 240 ton odpadów dziennie w momencie wybuchu epidemii, podczas gdy w normalnych warunkach było to 40 ton). Według szacunków Światowej Organizacji Zdrowia w czasie pandemii globalnie zużywa się miesięcznie około 89 mln maseczek i 76 mln rękawiczek (WHO, 2020a).

**Tabela 1.** Wpływ pozytywny (♣) / negatywny (♣) pandemii na SDGs według wybranych instytucji

SDG/Instytucja	Departament Spraw Gospodarczych i Społecznych ONZ (UNDESA)	Organizacja Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju Przemysłowego (UNIDO)	Grupa Zrównoważonego Rozwoju ONZ (UNSDG)	Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP)	Sustainable Development Solutions Network (SDSN) i Bertelsmann Stiftung
1. Koniec z ubóstwem	♣	♣	♣	♣	♣
2. Zero głodu			♣		♣
3. Dobre zdrowie i jakość życia	♣	♣	♣	♣	♣
4. Dobra jakość edukacji	♣	♣	♣	♣	♣/♣

SDG/Instytucja	Departament Spraw Gospodarczych i Społecznych ONZ (UNDESA)	Organizacja Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju Przemysłowego (UNIDO)	Grupa Zrównoważonego Rozwoju ONZ (UNSDG)	Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP)	Sustainable Development Solutions Network (SDSN) i Bertelsmann Stiftung
5. Równość płci	🔴		🔴	🔴	🔴/🟢
6. Czysta woda i warunki sanitarne			🔴		🔴/🟢
7. Czysta i dostępna energia		🟢	🔴		🔴/🟢
8. Wzrost gospodarczy i godna praca	🔴	🔴	🔴	🔴	🔴
9. Innowacyjność, przemysł, infrastruktura		🔴			🔴/🟢
10. Mniej nierówności	🔴	🔴	🔴	🔴	🔴
11. Zrównoważone miasta i społeczności			🔴	🔴	🔴/🟢
13. Działania w dziedzinie klimatu		🟢	🔴/🟢		?
16. Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje	🔴		🔴		🔴/🟢
17. Partnerstwa na rzecz celów		🟢	🔴/🟢		🔴/🟢

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Sachs i in., 2020, s. 4–5; UNDESA, 2020; UNDP, 2020a, s. 3–4; UNIDO, 2020; UNSDG, 2020, s. 12).

Mając na uwadze bezpośredni i szczególny wpływ koronawirusa na gospodarkę, prowadzone są badania z jednej strony diagnozujące sytuację przedsiębiorstw (z których niektóre przeżywają boom przekraczający zdolność do nadążania za popytem, a inne walczą o przetrwanie), z drugiej zaś oceniające zachowania i reakcję biznesu na pandemię w kontekście CSR. Działania podejmowane przez biznes w odpowiedzi na sytuację epidemiologiczną można podzielić generalnie na dwie kategorie: filantropijne (polegające na przekazywaniu pieniędzy) oraz biznesowe (wiążące się z wykorzystywaniem infrastruktury i know-how firmy) (Seetharaman & Gallucci, 2020). Oprócz społeczności lokalnych i klientów ważnymi adresatami takich działań są oczywiście pracownicy, wobec których firmy podejmują działania ochronne, komunikacyjne, wspierające i z zakresu alokacji zasobów ludzkich (Emond & Maese, 2020). Opracowywane analizy w tym kontekście dotyczą jedynie dobrych przykładów społecznie odpowiedzialnych działań przedsiębiorstw podejmowanych w odpowiedzi na wyzwania związane z koronawirusem.

Obok opracowań wycinkowo prezentujących aktywność biznesu w dobie pandemii (m.in. Clift & Court, 2020; Emond & Maese, 2020) wraz z biegiem czasu zaczęły się pojawiać inicjatywy zbierające dobre praktyki biznesowe. Monitoringiem aktywności biznesu zajmuje się np. organizacja JUST Capital, która przygotowała interaktywne narzędzie do przeglądania dobrych praktyk amerykańskich największych firm,

stanowiących odpowiedź na koronawirusa (JUST Capital, 2020). W Polsce podobne działania prowadzi Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB), które w ramach akcji #BiznesReagujeOdpowiedzialnie w mediach społecznościowych i na swojej stronie internetowej prezentuje dobre praktyki covidowe swoich biznesowych partnerów strategicznych (FOB, 2020f). Kompleksowe analizy dotyczące wpływu biznesu na SDGs w dobie pandemii w pierwszej połowie 2020 roku, kiedy powstawało niniejsze opracowanie, nie były jeszcze prowadzone ze względu na brak dostępnych danych i krótki okres trwania pandemii.

### Metody badawcze

Ocena dobrych praktyk, podejmowanych przez liderów CSR w Polsce w reakcji na skutki społeczno-ekonomiczne pandemii koronawirusa, została przeprowadzona z wykorzystaniem krytycznej analizy literatury przedmiotu i analizy *web research*. Badaniu poddano pozytywne przykłady działań biznesu w dobie pandemii, zamieszczone na stronie internetowej #BiznesReagujeOdpowiedzialnie (FOB, 2020f). Forum Odpowiedzialnego Biznesu jest najbardziej uznaną organizacją w Polsce działającą na rzecz popularyzacji CSR, współpracującą z firmami zaliczanymi do liderów wdrażania tej koncepcji. Przeanalizowano dobre praktyki zgłoszone przez partnerów strategicznych FOB, ponieważ są to firmy wdrażające koncepcję CSR – z jednej strony zatem bardziej transparentne, z drugiej zaś podejmujące bardziej rozbudowane działania na rzecz wdrażania ZR. Przeprowadzone analizy obejmują okres od początku pandemii do 15 lipca 2020 roku.

Sformułowano dwa pytania badawcze:

1. Czy działania społecznie odpowiedzialne partnerów strategicznych FOB w Polsce w czasie pandemii są przykładem doraźnego zaangażowania społecznego, nastawionego na pomoc grupom najbardziej dotkniętym skutkami epidemii koronawirusa?
2. Czy działania te wpisują się w DNA biznesu i stanowią systemową zmianę w kierunku ZR?

Słabością przyjętej metodologii jest skupienie się na ograniczonej grupie przedsiębiorstw – komunikujących swoje działania partnerów FOB. Dostęp do dobrych przykładów działań biznesowych w dobie pandemii, innych niż tu analizowane, jest ograniczony i rozproszony. Są to przede wszystkim artykuły prasowe, prezentujące wybrane, pojedyncze dobre praktyki covidowe, w tym także biznesu. W Polsce tylko FOB podjęło próbę przygotowania swoistej bazy biznesowych dobrych praktyk covidowych.

## Rezultaty

Spośród 184 dobrych praktyk covidowych zamieszczonych na stronie #BiznesReagujeOdpowiedzialnie (FOB, 2020f) 141 poddano szczegółowej analizie (część z udostępnionych dobrych praktyk stanowiła bowiem rozwinięcie wcześniej zgłoszonych, a więc się powielają). Praktyki zostały zgłoszone przez 52 partnerów strategicznych FOB.

Poddane analizie dobre praktyki biznesowe, realizowane w czasie pandemii, można podzielić na kilka kategorii. Najliczniejszą jest szeroko rozumiane wsparcie, w tym świadczone online (57 dobrych praktyk; 40,4% ogółu). W ramach tego obszaru firmy m.in. prowadzą webinaria, kampanie i portale informacyjne, uruchamiają telefony pomocowe i infolinie, programy solidarnościowe i aktywizacji zawodowej, zamawiają produkty w lokalnych mikro, małych i średnich przedsiębiorstwach, oferują elastyczne warunki płatności (26 dobrych praktyk; 45,6% praktyk w tej kategorii). Duży udział w tej kategorii mają działania skierowane wyłącznie na klientów (odpowiednio 20% i 35,1%), takie jak wirtualizacja i rozszerzenie usług, zapewnienie bezpieczeństwa i różnego rodzaju ułatwienia, a także działania adresowane tylko do pracowników (11% i 19,3%), np. przystosowanie przestrzeni biurowych, praca zdalna, zapewnienie bezpieczeństwa. Ta kategoria jest najbardziej liczna, ponieważ stanowi dość naturalną reakcję biznesu na wybuch pandemii. Do ciekawych praktyk należy tu zaliczyć np. świadczenie przez Grupę PZU bezpłatnej pomocy prawnej czy telemedycznej oraz niewstrzymywanie przez PGNiG (Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo) dostaw gazu i energii klientom mającym problemy z terminowym regulowaniem płatności.

Drugą kategorią pod względem liczebności dobrych praktyk covidowych jest darowanie sprzętu, wyposażenia medycznego, żywności (48 dobrych praktyk; 34,1% ogółu). Do tej grupy zalicza się także przekazanie własnych produktów oraz udostępnianie know-how (22 praktyki; 45,8% praktyk w tej kategorii). Praktyki z tego zakresu są też naturalną i dość powszechną reakcją na pandemię, choć zależą od możliwości merytorycznych donatora.

Trzecią z kategorii są darowizny (23 dobre praktyki; 16,3% ogółu). Na tego rodzaju działania decydowały się firmy, których model biznesowy uniemożliwiał wsparcie rzeczowe służby zdrowia. Nowatorską inicjatywą jest tutaj program marketingu zaangażowanego społecznie marki Lasocki firmy CCC, która od każdej sprzedanej pary butów przekazała 10 zł wybranej placówce medycznej. Kolejną z kategorii działań biznesu w dobie pandemii jest edukacja w sieci, w tym przekazanie sprzętu komputerowego (11 dobrych praktyk; 7,8% ogółu). Warto jeszcze zwrócić uwagę na dodatkowe dwie dobre praktyki z zakresu budowania partnerstw międzysektorowych (BNP Paribas Bank Polska i LPP), chociaż wiele z przedstawionych wcześniej działań podejmowanych jest we współpracy z innymi interesariuszami (tabela 2).

Najwięcej dobrych praktyk (po sześć) realizują firmy: BNP Paribas Bank Polska, Grupa Lotos, Henkel Polska, LPP, PKN Orlen, Tesco Polska. Badane firmy kierują



swoje działania do grup najbardziej odczuwających skutki pandemii – uwzględniając wyszczególnione kategorie, najczęściej adresatami dobrych praktyk była służba zdrowia, seniorzy i społeczność lokalna.

**Tabela 2.** Dobre praktyki w dobie pandemii partnerów strategicznych FOB

Działanie	Firma podejmująca działanie	Interesariusze objęci działaniem	Wpływ na SDGs	
Wsparcie, w tym online (57)	webinaria, webcasty, portale, telefony pomocowe i infolinie, bezpłatne porady, programy solidarnościowe, pakiety pomocowe, aktywizacja zawodowa (26)	Adamed, BGK, BNP Paribas Bank Polska, Carrefour Polska, Coca-Cola Poland, Deloitte Polska, Enea, ERGO Hestia, Grant Thornton, Grupa Lotos, Grupa PZU, Henkel Polska, IKEA, ING Bank Śląski, Kompania Piwowarska, LPP, KPMG, Orange Polska, PGE, PGNiG, PKN Orlen, Santander Bank Polska, Tesco Polska, T-Mobile Polska, Totalizator Sportowy, Veolia Polska	bezrobotni, dostawcy, dzieci, kobiety, niepełnosprawni, pracownicy, przedsiębiorcy (w tym społeczni, lokalni i MMSP), seniorzy, społeczeństwo, społeczność lokalna	SDG 3. Dobre zdrowie i jakość życia SDG 8. Wzrost gospodarczy i godna praca SDG 10. Mniej nierówności
	wirtualizacja usług i rozszerzenie ich zakresu; bezpieczeństwo; ułatwienia (20)	BNP Paribas Bank Polska, ERGO Hestia, Grupa Lotos, Grupa PZU, Grupa Raben, IKEA, ING Bank Śląski, L'Oréal Polska, Orange Polska, PGE, Santander Bank Polska, Tesco Polska, T-Mobile Polska, PKN Orlen, Biedronka, Carrefour Polska, Provident Polska, Enea, PGNiG, Castorama Polska	klienci (w tym niepełnosprawni, seniorzy)	SDG 3. Dobre zdrowie i jakość życia SDG 10. Mniej nierówności SDG 12. Odpowiedzialna produkcja i konsumpcja
	przystosowanie przestrzeni biurowych; praca zdalna, bezpieczeństwo, wsparcie, rozwój (11)	Biedronka, CCC, ERGO Hestia, Grupa Lotos, Henkel Polska, IKEA, Nestlé Polska, PSE, Skanska, Stena Recycling, Tesco Polska	pracownicy, kierownicy	SDG 3. Dobre zdrowie i jakość życia SDG 8. Wzrost gospodarczy i godna praca
Dary rzeczowe (48)	przekazanie zakupionego sprzętu i wyposażenia medycznego (środków ochrony osobistej, testów) oraz żywności (26)	Adamed, ANG Spółdzielnia, Biedronka, BNP Paribas Bank Polska, Brown-Forman Polska, Carrefour Polska, Ceetrus Polska, Chiesi Poland, Enea, ERGO Hestia, Grupa Amica, Citi Handlowy, Grupa Lotos, Grupa PZU, Henkel Polska, KPMG, Leroy Merlin Polska, LPP, Lyreco, PGE, PKN Orlen, Santander Bank Polska, Tesco Polska, Veolia Polska, Coca-Cola Poland, Grupa Polpharma	kierownicy, seniorzy, służba zdrowia, służby mundurowe, społeczność lokalna	SDG 3. Dobre zdrowie i jakość życia SDG 12. Odpowiedzialna produkcja i konsumpcja
	przekazywanie swoich produktów (środków ochrony osobistej, AGD, żywności) i know-how (22)	Amica, Adamed, Biedronka, Carrefour Polska, Enea, Grupa Lotos, Grupa Raben, Grupa Sanofi, Grupa PZU, Coca-Cola Poland, Grupa Velux, Henkel Polska, IKEA, Kompania Piwowarska, L'Oréal Polska, Leroy Merlin Polska, LPP, Nestlé Polska, PKN Orlen, Tesco Polska, Grupa Polpharma, Siemens	bezdolni, kierowcy, kontrahenci, organizacje/partnerzy społeczni, seniorzy, służba zdrowia, służby mundurowe, społeczeństwo, społeczność lokalna	SDG 3. Dobre zdrowie i jakość życia SDG 9. Innowacyjność, przemysł, infrastruktura SDG 12. Odpowiedzialna produkcja i konsumpcja SDG 17. Partnerstwa na rzecz celów

Działanie		Firma podejmująca działanie	Interesariusze objęci działaniem	Wpływ na SDGs
Darowizny (23)	przekazanie pieniędzy, marketing zaangażowany społecznie	Amica, BGK, BNP Paribas Bank Polska, Carrefour Polska, CCC, Chiesi Poland, Enea, Grupa Amica, Grupa Lotos, Grupa PZU, Grupa Sanofi, Henkel Polska, IKEA, ING Bank Śląski, Kompania Piwowarska, LPP, PGE, PGNiG, PKN Orlen, Provident Polska, Santander Bank Polska, Tesco Polska, Totalizator Sportowy	służba zdrowia, społeczność lokalna, organizacje/partnerzy społeczni	SDG 3. Dobre zdrowie i jakość życia SDG 17. Partnerstwa na rzecz celów
Edukacja (11)	edukacja w sieci, w tym przekazanie sprzętu komputerowego	Adamed, Henkel Polska, Grupa Amica, Orange Polska, LPP, KPMG, BNP Paribas Bank Polska, CEMEX Polska, ABC-Czepeżyński, PKN Orlen, Santander Bank Polska	dzieci i młodzież, nauczyciele, seniorzy, społeczeństwo, społeczność lokalna	SDG 3. Dobre zdrowie i jakość życia SDG 4. Dobra jakość edukacji
Partnerstwa (2)	budowanie partnerstw międzysektorowych	BNP Paribas Bank Polska, LPP	partnerzy biznesowi, służba zdrowia	SDG 17. Partnerstwa na rzecz celów

Źródło: opracowanie własne na podstawie (FOB, 2020f).

Przeprowadzone analizy pozwoliły stwierdzić, że wśród partnerów FOB najwięcej działań podejmują duże firmy (mające większe możliwości), a jeśli tylko model biznesowy im na to pozwala, to przekazują własne produkty i know-how. Pomagają wielotorowo, co dobrze widać chociażby na przykładzie Grupy Lotos (FOB, 2020b). Wiele działań prowadzą też w partnerstwach, a jednym z dobrych przykładów takiej współpracy jest Koalicja firm wspierających walkę z koronawirusem. Podejmowane działania stanowią jednak przede wszystkim *ad hoc* (akcyjną) i bezpośrednią reakcję na pandemię, skupioną na grupach najbardziej nią dotkniętych, choć część dobrych praktyk z pewnością przyniesie pozytywne długofalowe skutki (np. przekazanie sprzętu medycznego i komputerowego czy wirtualizacja usług). Nie są one jednak nastawione na zapobieganie podobnym pandemiom i ich skutkom w przyszłości, trudno natomiast takich strategicznych działań oczekiwać w pierwszych miesiącach trwającej pandemii. Z pewnością podejmowane przez firmy działania stają się coraz bardziej rozbudowane; zaczynają się pojawiać rozwiązania wychodzące w przyszłość (jak np. robot dezynfekujący firmy Siemens czy partnerska inicjatywa RestartingTogether, nastawiona na znalezienie innowacyjnych projektów, które mogą przyspieszyć powrót do normalności po okresie covidowego spowolnienia) (FOB, 2020e, 2020g).

W tym kontekście nie jest zaskakujące, że wszystkie analizowane dobre praktyki koncentrują się na SDG 3, dotyczącym dobrego zdrowia i jakości życia. Można dostrzec także wpływ na SDG 12, odnoszący się do odpowiedzialnej produkcji i konsumpcji, ale w tym wypadku to oddziaływanie nie jest jednoznacznie pozytywne.

Mimo że część firm zmodyfikowała w pewnym zakresie swój model biznesowy, to – jak już wspomniano – pandemia oznacza wzrost problemu odpadów, zwłaszcza produktów jednorazowych. Przedstawione dobre praktyki wpływają też pozytywnie na SDGs dotyczące wzrostu gospodarczego i godnej pracy, zmniejszenia nierówności, zapewnienia dobrej jakości edukacji, innowacyjności oraz partnerstw, trudno jednak ocenić, jaki będzie ich długofalowy efekt netto i trwałość.

Reasumując i odnosząc się do pytań badawczych, można uznać, że działania społecznie odpowiedzialne partnerów strategicznych FOB w Polsce w dobie pandemii są przykładem doraźnego zaangażowania społecznego, nastawionego na pomoc grupom najbardziej dotkniętym skutkami epidemii koronawirusa, nie wpisują się jednak w DNA biznesu czy w systemową zmianę w kierunku ZR.

## Dyskusja

Forum Odpowiedzialnego Biznesu zaprezentowało dobre praktyki podejmowane przez swoich partnerów strategicznych za pomocą trzech infografik. Choć przedstawiają one tylko wycinek wszystkich dobrych przykładów zamieszczonych na stronie #BiznesReagujeOdpowiedzialnie (FOB, 2020f), to stanowią pewne ich usystematyzowanie. Pierwsza infografika z marca 2020 roku prezentuje 21 dobrych praktyk obejmujących wybrane obszary wsparcia (wyposażenie, edukację, przeciwdziałanie skutkom kryzysu, wspieranie punktów pomocy) oraz wybrane grupy interesariuszy (klientów, pracowników). Najliczniej wskazuje działania podejmowane na rzecz zapewniania wyposażenia (6 przykładów) oraz klientów (5) (FOB, 2020d). Druga, najobszerniejsza infografika z maja 2020 roku przedstawia 38 dobrych praktyk, przypisanych do 3 obszarów (funkcjonowanie biznesu, inspiracje i innowacje, wolontariat), oraz 5 grup interesariuszy (służba zdrowia, społeczności, szkoły, zagrożeni wykluczeniem, służby mundurowe). W tym przypadku najliczniej zaprezentowane zostały działania na rzecz funkcjonowania biznesu (5) i służby zdrowia (12) (FOB, 2020c). Ostatnia, trzecia infografika z lipca 2020 roku prezentuje 33 dobre praktyki covidowe, uporządkowane z punktu widzenia 7 grup interesariuszy – najliczniej szpitali (10), potem kontrahentów, internautów, społeczności lokalnej, klientów, organizacji społecznych, pracowników (FOB, 2020a). Forum Odpowiedzialnego Biznesu przechodzi zatem od prezentowania podejmowanych działań w ramach obszarów na rzecz przypisywania ich do poszczególnych grup interesariuszy, co jest dość dyskusyjne, ponieważ dobre praktyki często są kierowane do kilku grup interesariuszy równocześnie. Należy dodać, że te infografiki nie zawierają wszystkich dobrych praktyk zamieszczonych na analizowanej stronie ani nie oceniają wpływu tych działań na SDGs. Inne niż FOB kompleksowe analizy dobrych praktyk covidowych biznesu w Polsce i ich oddziaływania na SDGs nie zostały jeszcze opublikowane.

## Wnioski

Mimo krótkiego czasu trwania pandemii COVID-19 eksperci są zgodni co do tego, że negatywnie wpłynie ona na realizację SDGs. Ujawniony kryzys w światowych systemach opieki zdrowotnej w sposób znaczący i dalekosiężny wpłynął na wszystkie SDGs. Kurcząca się globalna gospodarka sprawia, że państwa i przedsiębiorstwa resetują swoje priorytety, skupiając się na fundamentalnych, wewnętrznych kwestiach. Według prognoz pandemia jednak powoduje, że niektóre SDGs stają się jeszcze pilniejsze, nie tylko dlatego, że COVID-19 wstrzymał postępy w ich osiągnięciu, lecz także ich realizacja mogłaby pomóc zmniejszyć prawdopodobieństwo kolejnej pandemii.

Biznes – jako adresat i partner w realizacji SDGs – ma w dobie pandemii szczególną rolę do odegrania ze względu na swój rosnący wpływ we współczesnym świecie. Analiza dobrych praktyk covidowych partnerów FOB pozwoliła stwierdzić, że działania na rzecz ograniczania negatywnych skutków społeczno-ekonomicznych pandemii prowadzą przede wszystkim firmy duże, które starają się pomagać wielotorowo – udzielając wsparcia, przekazując darowizny rzeczowe i finansowe. Podejmowane działania stanowią jednak przede wszystkim aktywną i bezpośrednią reakcję na pandemię, skupioną na grupach najbardziej ją odczuwających. I choć część działań z pewnością przyniesie pozytywne długofalowe skutki, to obecnie trudno ocenić ich długofalowy efekt netto z punktu widzenia ZR.

Dobre praktyki partnerów FOB, jako firm wdrażających CSR, stanowią ilustrację najbardziej zaawansowanych działań na rzecz niwelowania skutków pandemii, jakie podejmie biznes. Brakuje jednak kompleksowych badań zarówno w zakresie określenia roli, jaką odgrywa biznes w czasach COVID-19, jak i służących ocenie wpływu pandemii i samych przedsiębiorstw na SDGs. Z punktu widzenia rozważań w zakresie ZR interesujące jest także pytanie, czy obecna sytuacja zostanie wykorzystana do tego, aby na nowo i od podstaw wpisać ZR w popandemiczną przyszłość.

## Bibliografia

- Bremmer, I. (2020). The Best Global Responses to COVID-19 Pandemic. *Time*, June 12.
- CarbonBrief. (2020). *Analysis: Coronavirus set to cause largest ever annual fall in CO2 emissions*. Pobrane z: [www.carbonbrief.org/analysis-coronavirus-set-to-cause-largest-ever-annual-fall-in-co2-emissions](http://www.carbonbrief.org/analysis-coronavirus-set-to-cause-largest-ever-annual-fall-in-co2-emissions)
- Carlłowicz, M. (2020). *Nitrogen Dioxide Levels Rebound in China*. Pobrane z: <https://earthobservatory.nasa.gov/images/146741/nitrogen-dioxide-levels-rebound-in-china>
- Clift, K., & Court, A. (2020). *How are companies responding to the coronavirus crisis?* Pobrane z: [www.weforum.org/agenda/2020/03/how-are-companies-responding-to-the-coronavirus-crisis-d15bed6137](http://www.weforum.org/agenda/2020/03/how-are-companies-responding-to-the-coronavirus-crisis-d15bed6137)
- Deloitte. (2020). *Aż 91 proc. członków kadry kierowniczej odczuwa wpływ zmian klimatu na funkcjonowanie ich biznesu*. Pobrane z: <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/press-releases/articles/biznes-a-zmiany-klimatu.html>

- Du Pisani, J.A. (2006). Sustainable development – historical roots of the concept. *Environmental Sciences*, 3(2), 83–96. <https://doi.org/10.1080/15693430600688831>
- Duer, J. (2020). *Pomógł opanowywać koronawirusa, teraz się rozpanoszy. Tak właśnie cofamy postęp*. Pobrane z: <https://wyborcza.pl/7,155290,26075457,pomogl-opanowywac-koronawirusa-teraz-sie-rozpanoszy-tak.html>
- Edwards, G. (2020). *To prevent the next pandemic, we must transform our relationship with nature*. Pobrane z: <https://medium.com/@WWF/to-prevent-the-next-pandemic-we-must-transform-our-relationship-with-nature-c42ce9dff62>
- Emond, L., & Maese, E. (2020). *Evolving COVID-19 Responses of World's Largest Companies*. Pobrane z: [www.gallup.com/workplace/308210/evolving-covid-responses-world-largest-companies.aspx](http://www.gallup.com/workplace/308210/evolving-covid-responses-world-largest-companies.aspx)
- European Commission. (2001). Green Paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, 18.07.2001, COM(2001) 366 final.
- FOB. (2020a). *Biznes zaangażowany w walkę z pandemią*. Pobrane z: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/biznes-zaangazowany-w-walke-z-pandemia>
- FOB. (2020b). *Główne działania Grupy Kapitałowej LOTOS dot. przeciwdziałania rozpowszechnianiu się koronawirusa*. Pobrane z: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/glowne-dzialania-grupy-kapitalowej-lotos-dot-przeciwdzialania-rozpowszechnianiu-sie-koronawirusa>
- FOB. (2020c). *Jakie dobre praktyki realizuje biznes w dobie pandemii koronawirusa? Nowa infografika Forum Odpowiedzialnego Biznesu*. Pobrane z: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/jakie-dobre-praktyki-realizuje-biznes-w-dobie-pandemii-koronawirusa-nowa-infografika-forum-odpowiedzialnego-biznesu>
- FOB. (2020d). *Mapa zaangażowania biznesu w obliczu pandemii koronawirusa*. Pobrane z: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/biznesreagujeodpowiedzialnie-mapa-zaangazowania-biznesu-w-obliczu-pandemii-koronawirusa>
- FOB. (2020e). *Międzynarodowi liderzy biznesowi uruchomili inicjatywę na rzecz ożywienia po COVID-19*. Pobrane z: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/miedzynarodowi-liderzy-biznesowi-uruchomili-inicjatywe-na-rzecz-ozywienia-po-covid-19/?fbclid=IwAR3s5V5rJfy-4NrWEgyNKIigG0BOpuyODmGo98DrcXby03wFBzaV3cq85V4>
- FOB. (2020f). *Reakcje firm na epidemię COVID-19*. Pobrane z: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/?src=3065&y=2020>
- FOB. (2020g). *Robot dezynfekujący opracowany przez Siemens wspiera walkę z koronawirusem*. Pobrane z: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/robot-dezynfekujacy-opracowany-przez-siemensa-wspiera-walke-z-koronawirusem>
- JUST Capital. (2020). *The COVID-19 Corporate Response Tracker: How America's Largest Employers Are Treating Stakeholders Amid the Coronavirus Crisis*. Pobrane z: <https://justcapital.com/reports/the-covid-19-corporate-response-tracker-how-americas-largest-employers-are-treating-stakeholders-amid-the-coronavirus-crisis>
- Komisja Europejska. (2011). Komunikat Komisji Do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów. Odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, KOM(2011) 681 wersja ostateczna.
- KPMG. (2017). *The road ahead. The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017*. Pobrane z: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/10/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.pdf>
- Kruczkowska, M. (2020). *Tajskie miasto Lopburi opanowały małpy. Napadają na ludzi i okradają sklepy*. Pobrane z: <https://wyborcza.pl/7,75399,26073224,tajskie-miasto-lopburi-opanowaly-malpy-napadaja-na-ludzi-i.html>
- Kumi, E., Yeboah, T., & Kumi, Y.A. (2020). Private sector participation in advancing the Sustainable Development Goals (SDGs) in Ghana: Experiences from the mining and telecommunications sectors. *The Extractive Industries and Society*, 7(1), 181–190. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2019.12.008>

- Latapi Agudelo, M.A., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1). <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>
- LePan, N. (2020). *Visualizing the History of Pandemics*. Pobrane z: [www.visualcapitalist.com/history-of-pandemics-deadliest](http://www.visualcapitalist.com/history-of-pandemics-deadliest)
- Nawrot, R. (2020). *Szczury Poznania zmieniły swoje zachowania podczas epidemii*. Pobrane z: <https://poznanyborcza.pl/poznan/7,36001,26043500,szczury-poznania-zmieniły-swoje-zachowania-podczas-epidemii.html>
- OECD. (2020). *Global economy faces a tightrope walk to recovery, says OECD*. Pobrane z: [www.oecd.org/coronavirus/en](http://www.oecd.org/coronavirus/en)
- ONZ. (1991). *Nasza wspólna przyszłość. Raport Światowej Komisji do spraw Środowiska i Rozwoju*. Warszawa: PWE.
- ONZ. (1992). Agenda 21. United Nations Conference on Environment & Development Rio de Janeiro, Brazil, 3 to 14 June 1992.
- ONZ. (2015). *Przekształcamy nasz świat: Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030. Rezolucja przyjęta przez Zgromadzenie Ogólne w dniu 25 września 2015 r.* Pobrane z: [www.unic.un.org.pl/files/164/Agenda%202030\\_pl\\_2016\\_ostateczna.pdf](http://www.unic.un.org.pl/files/164/Agenda%202030_pl_2016_ostateczna.pdf)
- Patrick, S.M. (2020). *Another Victim of COVID-19: Sustainable Development*. Pobrane z: [www.worldpoliticsreview.com/articles/28732/another-victim-of-covid-19-sustainable-development](http://www.worldpoliticsreview.com/articles/28732/another-victim-of-covid-19-sustainable-development)
- PKN. (2012). *Norma PN-ISO26000. Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności*. Warszawa.
- PwC. (2015). *Make it your business: Engaging with the Sustainable Development Goals*. Pobrane z: [www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG%20Research\\_FINAL.pdf](http://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG%20Research_FINAL.pdf)
- Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., LaFortune, G., Fuller, G. & Woelm, F. (2020). *The Sustainable Development Goals and COVID-19. Sustainable Development Report 2020*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Scher, I. (2020). *The first COVID-19 case originated on November 17, according to Chinese officials searching for "patient zero"*. Pobrane z: [www.businessinsider.com/coronavirus-patients-zero-contracted-case-november-2020-3?IR=T](http://www.businessinsider.com/coronavirus-patients-zero-contracted-case-november-2020-3?IR=T)
- Scheyvens, R., Banks, G. & Hughes, E. (2016). The Private Sector and the SDGs: The Need to Move Beyond 'Business as Usual'. *Sustainable Development*, 24(6), 371–382. <https://doi.org/10.1002/sd.1623>
- Schönherr, N., Findler, F. & Martinuzzi, A. (2017). Exploring the Interface of CSR and the Sustainable Development Goals. *Transnational Corporations*, 24(3), 33–47. <https://doi.org/10.18356/d3e73f33-en>
- Seetharaman, M., & Gallucci, J. (2020). *How Global 500 companies are utilizing their resources and expertise during the coronavirus pandemic*. Pobrane z: <https://fortune.com/2020/04/13/global-500-companies-coronavirus-response-covid-19-pandemic>
- Tisdell, C.A. (1996). Sustainable Development and Environmental Conservation: Major Regional Issues with Asian Illustrations. *Working Papers on Economics, Ecology and the Environment*, 5.
- UNDESA. (2020). *World Economic Situation And Prospects: April 2020 Briefing, No. 136*. Pobrane z: [www.un.org/development/desa/dpad/publication/world-economic-situation-and-prospects-april-2020-briefing-no-136](http://www.un.org/development/desa/dpad/publication/world-economic-situation-and-prospects-april-2020-briefing-no-136)
- UNDP. (2020a). *Brief #2: Putting the UN Framework for Socio-Economic Response to COVID-19 into Action: Insights*. Pobrane z: [www.undp.org/content/dam/undp/library/covid19/Brief2-COVID-19-final-June2020.pdf](http://www.undp.org/content/dam/undp/library/covid19/Brief2-COVID-19-final-June2020.pdf)
- UNDP. (2020b). *COVID-19 and human development: assessing the crisis, envisioning the recovery*. Pobrane z: [http://hdr.undp.org/sites/default/files/covid-19\\_and\\_human\\_development\\_0.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/covid-19_and_human_development_0.pdf)
- UNGC. (2013). *Corporate Sustainability and the United Nations Post-2015 Development Agenda*. Pobrane z: [https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/news\\_events%2F9.1\\_news\\_archives%2F2013\\_06\\_18%2FUNGC\\_Post2015\\_Report.pdf](https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/news_events%2F9.1_news_archives%2F2013_06_18%2FUNGC_Post2015_Report.pdf)
- UNGC. (2016). *Zrównoważone miasta. Życie w zdrowej atmosferze*. Pobrane z: [https://ungc.org/pl/wp-content/uploads/2016/10/GC\\_ZM\\_www\\_060117.pdf](https://ungc.org/pl/wp-content/uploads/2016/10/GC_ZM_www_060117.pdf)

- UNIDO. (2020). *Coronavirus: the economic impact – 26 May 2020*. Pobrane z: [www.unido.org/stories/coronavirus-economic-impact-26-may-2020](http://www.unido.org/stories/coronavirus-economic-impact-26-may-2020)
- UNSDG. (2020). *Shared responsibility, global solidarity: responding to the socio-economic impacts of COVID-19*. Pobrane z: <https://unsdg.un.org/sites/default/files/2020-03/SG-Report-Socio-Economic-Impact-of-Covid19.pdf>
- WBCSD. (2020). *SDG Sector Roadmaps*. Pobrane z: [www.wbcsd.org/Programs/People/Sustainable-Development-Goals/SDG-Sector-Roadmaps](http://www.wbcsd.org/Programs/People/Sustainable-Development-Goals/SDG-Sector-Roadmaps)
- WHO. (2020a). *Shortage of personal protective equipment endangering health workers worldwide*. Pobrane z: [www.who.int/news-room/detail/03-03-2020-shortage-of-personal-protective-equipment-endangering-health-workers-worldwide](http://www.who.int/news-room/detail/03-03-2020-shortage-of-personal-protective-equipment-endangering-health-workers-worldwide)
- WHO. (2020b). *WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard*. Pobrane z: [https://covid19.who.int/?gclid=Cj0KCQjw0Mb3BRCaARIsAPSNgpUaZo25LqMmlHbNByZYs\\_YPr-nscivMn\\_W9zqT-NS2pzBf\\_UcElpRu0aAkymEALw\\_wcB](https://covid19.who.int/?gclid=Cj0KCQjw0Mb3BRCaARIsAPSNgpUaZo25LqMmlHbNByZYs_YPr-nscivMn_W9zqT-NS2pzBf_UcElpRu0aAkymEALw_wcB)
- WHO. (2020c). *WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19*. Pobrane z: [www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020](http://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020)
- WHO. (2020d). *WHO Timeline – COVID-19*. Pobrane z: [www.who.int/news-room/detail/27-04-2020-who-timeline---covid-19](http://www.who.int/news-room/detail/27-04-2020-who-timeline---covid-19)
- Wyszkowski, K. (2020). *Kolejne pandemie pojawią się na pewno. Patogeny są wszędzie. Rozmarzająca zmarzlina może być zabójcza*. Pobrane z: <https://next.gazeta.pl/next/7,173953,25887918,kolejne-pandemie-pojawia-sie-na-pewno-patogeny-sa-wszedzie.html>
- Yunus, M. (2020). Nie planujemy odtwarzania gospodarki po koronawirusie. Zaprojektujmy ją od nowa. *Odpowiedzialny biznes. Compendium CSR*, 22, 10–11.
- Zanten, J.A. van, & Tulder, R. van (2018). Multinational enterprises and the Sustainable Development Goals: An institutional approach to corporate engagement. *Journal of International Business Policy*, 1(3–4), 208–233. <https://doi.org/10.1057/s42214-018-0008-x>
- Zikic, S. (2018). A modern concept of sustainable development. *Progress in Economic Sciences*, 5, 143–151. <https://doi.org/10.14595/PES/05/009>