

KURS SPECJALISTYCZNY

(poziom zaawansowany)

ESG W PRZEDSIĘBIORSTWACH TURYSTYCZNYCH



© Copyright 2024 by Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii

Prawa autorskie zastrzeżone, a modyfikacje lub inne niż wskazane wykorzystanie wymagają zgody autorów.

Procesy i model integracji interesariuszy lokalnej gospodarki turystycznej po pandemii COVID-19



1. Tło ideowe

Zjawiska w gospodarce turystycznej

Obserwuje się wzrastającą świadomość społeczną konsumentów i inwestorów, którym coraz bardziej zależy na wspieraniu firm, które prowadzą działalność z poszanowaniem środowiska, społeczeństwa i uczciwych zasad zarządzania. Coraz liczniejsze firmy dostrzegają ryzyka związane ze zmianami klimatycznymi, które mogą generować zarówno bezpośrednie, jak i pośrednie ryzyka dla ich operacji, włączając w to ekstremalne zjawiska pogodowe, regulacje antyemisyjne czy utratę reputacji. Wiele krajów wprowadza coraz surowsze regulacje dotyczące ochrony środowiska, praktyk społecznych oraz standardów zarządzania, co zmusza firmy działające w gospodarce turystycznej do dostosowania się do nowych wymagań. Jednocześnie widoczny jest wzrost zainteresowania inwestorów zrównoważonymi inwestycjami, bowiem coraz częściej kierują oni swoje kapitały w stronę przedsiębiorstw, które integrują zrównoważone praktyki, widząc w nich potencjał długoterminowego wzrostu i minimalizacji ryzyka inwestycyjnego.

Wyzwania i problemy

Wdrażanie idei zrównoważonego rozwoju polega na powiązaniu trzech obszarów działalności człowieka: integralności przyrodniczej, żywotności gospodarczej oraz aktywności społecznej dla poprawy jakości życia obecnego pokolenia i przyszłych pokoleń. Te współczesne i wielowymiarowe wyzwania wymagają specjalistycznej wiedzy oraz specjalistycznych kompetencji, aby skutecznie reagować na zjawiska w otoczeniu podmiotów rynku turystycznego z wykorzystaniem koncepcji i narzędzi ESG.

Trendy i tendencje

Zrównoważony rozwój staje się imperatywem dla gospodarki turystycznej i jej interesariuszy, w tym MMŚP, poprzez dążenie do stosowania zrównoważonych praktyk, takich jak: efektywne wykorzystanie zasobów, ograniczenie emisji i ochrona przyrody, edukacja ekoturystyczna, włączenie społeczności lokalnych w proces podejmowania decyzji dotyczących turystyki oraz etyczne zarządzanie.

Adresaci/beneficjenci

- kadra zarządzająca średniego szczebla w przedsiębiorstwach i pionach turystyki w jednostkach samorządu terytorialnego oraz instytucjach i organizacjach



turystycznych (w tym regionalne i lokalne DMO, Convention Bureau, klastry turystyczne i konsorcja produktowe, stowarzyszenia turystyczne, stowarzyszenia eko-rozwoju),

- kluczowi pracownicy operacyjni w usługach turystycznych (sfera: planowania i rozwoju, zarządzania, komercjalizacji i marketingu, analiz),
- kadra wykładowców prowadząca zajęcia dotyczące różnych sfery funkcjonowania gospodarki turystycznej.

2. Cele szkolenia

Cele ogólne

Nabywanie wiedzy z zakresu:

- eko-trendów w usługach turystycznych (popytu i podaży turystycznej),
- społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Responsibility – CSR),
- relacji z interesariuszami w obszarze CSR,
- etyki w biznesie,
- turystyki zrównoważonej,
- certyfikacji i zarządzania eco,
- ESG (Environmental, Social, Governance) jako koncept rozwoju firm,
- opłaty turystycznej.

Nabywanie wiedzy i umiejętności z zakresu:

- kryteriów i wskaźników oceny zrównoważonego rozwoju,
- analizy w systemie zrównoważonego rozwoju,
- komunikacji i raportowania ESG,
- praktycznych narzędzi i modeli zarządzania ESG,
- projektowania zrównoważonego rozwoju,
- analizy stanu zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa/obiektu/sektora turystyki,
- analizy benchmarkingowej wybranego podmiotu w danym sektorze rynku turystycznego,
- tworzenia planu działań organizacji (obiekt, firma turystyczna) z wykorzystaniem konceptu ESG.



Kształtowanie kompetencji społecznych /postaw:

- krytyczna ocena posiadanej wiedzy i umiejętności,
- uznawanie znaczenia wiedzy w rozwiązywaniu problemów zawodowych oraz zasięgania opinii ekspertów,
- planowanie i organizowanie pracy zespołowej,
- myślenie i działanie w sposób przedsiębiorczy,
- odpowiedzialne pełnienie roli zawodowej, w tym przestrzeganie standardów etycznych.

Cele operacyjne (szczegółowe)

Uczestnik zna i rozumie:

- problematykę zmian klimatycznych i ich skutki;
- problematykę overtourismu i gentryfikacji turystycznej;
- prośrodowiskowe trendy w gospodarce turystycznej, w tym zwiększenie świadomości konsumenta i przedsiębiorcy;
- zagadnienie kosztów wdrażania ESG i Fit for 55, kosztów recyklingu i ograniczania odpadów;
- kwestie certyfikacji usług zrównoważonego rozwoju, raportowania niematerialnego ESG, greenwashingu,
- kwestie projektowania ekologicznego i zrównoważonego oraz wzrostu popytu na eko- i agroturystykę;
- istotę klimatocentryzmu – gospodarki nisko- lub zeroemisyjnej;
- pojęcie i istotę CSR, model społecznej odpowiedzialności biznesu wg A. B. Carrolla;
- filary CSR – miejsce pracy, środowisko naturalne, społeczność lokalna, rynek;
- normy i standardy CSR;
- korzyści wewnętrzne i zewnętrzne wynikające ze stosowania CSR oraz rodzaje strategii CSR;
- narzędzia CSR w obszarze zatrudnienia, produkcji i środowiska, grup interesów oraz partnerstwa biznesowego;
- najlepsze praktyki w obszarze CSR na świecie, w Europie, w Polsce;



- problematykę interesariuszy w kontekście przestrzegania zasad CSR;
- narzędzia standardów etycznych związanych z ESG;
- cykle rozwoju obszaru recepcji turystycznej;
- zagadnienia: pojemność socjopsychologiczna obszaru, wskaźnik NFS (Net Fear Score), wskaźnik lęku oraz model irytacji Doxeya;
- zagadnienie transformacji CSR do ESG oraz ekologiczny kontekst zarządzania;
- rodzaje proekologicznych strategii przedsiębiorstwa;
- koncepcje, źródła i typologie innowacji oraz triadę Schumpetera;
- ekoinnowacje produktowe – procesowe, organizacyjne, marketingowe;
- problematykę normalizacji, systemów jakości i certyfikacji;
- systemy certyfikacji w hotelarstwie, obiektach spa, miejscach docelowych oraz biurach podróży;
- kwestię „zielonych” certyfikatów;
- ideę, przyczyny i koncepcje zrównoważonego rozwoju, Europejskiego Zielonego Ładu oraz Pakietu „Fit for 55”;
- znaczenie kwestii ESG dla biznesu i społeczeństwa;
- związek strategii zrównoważonego rozwoju z efektywnością finansową;
- istotę Greenwashingu;
- zagadnienie łańcuchów dostaw w systemie ESG;
- założenia zrównoważonego inwestowania i finansowania;
- wykorzystanie opłaty turystycznej jako narzędzia wsparcia procesów wdrażania ESG;
- wybrane systemy wskaźników do pomiaru zrównoważonej turystyki;
- Europejski System Wskaźników Turystycznych ETIS;
- zasady tworzenia analizy SWOT do zrównoważonego rozwoju i zarządzania ESG;
- wpływ ESG na kulturę organizacyjną i system kadr;
- Dyrektywę CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) sprawozdawczości przedsiębiorstw;
- zasady audytów Inspekcji Ochrony Środowiska, EMAS i ISO 14001;



- zasady audytów i procedur ESG w kontekście wymogów raportowania;
- istotę oceny środowiska makroekonomicznego firmy poprzez analizę PESTEL (political, economic, social, technological);
- zasady komunikacji i raportowania ESG do inwestorów i interesariuszy;
- kwestie ESG w strategii obiektów i firm oraz regulacje prawne związane z ESG;
- istotę zarządzania różnorodnością (Diversity Management) – strategię zarządzania personelem;
- problem zrównoważonego przywództwa (Sustainable Leadership);
- zasady projektowania innowacji w obszarze zrównoważonego rozwoju i zarządzania ESG;
- zasady aplikacji o fundusze na inwestycje i remonty w technologii GOZ i OZE.

Uczestnik potrafi:

- sklasyfikować systemy wskaźników do pomiaru zrównoważonej turystyki;
- stosować zestaw narzędzi dla zrównoważonego zarządzania zawartych w Europejskim Systemie Wskaźników Turystycznych (ETIS);
- dokonać analizy SWOT do zrównoważonego rozwoju i zarządzania ESG;
- ocenić wpływ ESG na kulturę organizacyjną i system kadr;
- dokonać oceny środowiska makroekonomicznego firmy poprzez analizę PESTEL;
- opracować zasady komunikacji i raportowania ESG do inwestorów i interesariuszy;
- włączyć kwestie ESG do strategii obiektów / firm;
- stosować regulacje prawne związane z ESG;
- ustalić kryteria zrównoważonego przywództwa;
- zaplanować strategię zarządzania różnorodnością (Diversity Management);
- ocenić najlepsze praktyki w obszarze CSR na świecie, w Europie, w Polsce (m.in. ranking RepTrack);
- dokonać analizy dobrych praktyk dot. innowacji w obszarze zrównoważonego rozwoju i zarządzania ESG;
- zidentyfikować ryzyka i możliwości wynikające z czynników zrównoważonego rozwoju i ESG;



- przygotować diagnozę i raport wskazujący na możliwości i obszary zastosowania ESG w praktyce organizacyjnej;
- - opracować raport po audycie typu desk research, zawierający studia przypadków stosowania i wykorzystywania trendów ESG w lokalnej gospodarce turystycznej.

Uczestnik jest gotów do:

- krytycznej oceny posiadanej wiedzy i umiejętności w dziedzinie objętej programem kursu;
- uznawania znaczenia wiedzy w rozwiązywaniu problemów związanych z ESG w przedsiębiorstwach turystycznych;
- zasięgania opinii ekspertów w zakresie ESG w przedsiębiorstwach turystycznych;
- myślenia i działania w sposób przedsiębiorczy w kontekście ESG w przedsiębiorstwach turystycznych;
- planowania i organizowania pracy zespołowej w obszarze objętym programem kursu;
- odpowiedzialnego pełnienia roli zawodowej w obszarze objętym programem kursu, w tym przestrzegania zasad etyki w biznesie;
- wypełniania zobowiązań społecznych i współorganizowania działalności na rzecz otoczenia społecznego, ładu korporacyjnego i środowiska naturalnego.

3. Moduły szkolenia

I. Moduł teoretyczny (wykłady) – 35 godz.	
Zagadnienia ogólne	Zagadnienia szczegółowe
Eko-trendy w usługach turystycznych (popyt i podaż turystycznej) – 5 godz.	<ul style="list-style-type: none">• Zmiany klimatyczne i ich skutki.• Overtourism i gentryfikacja turystyczna.• Prośrodowiskowe trendy w gospodarce turystycznej (zwiększenie świadomości konsumenta i przedsiębiorcy, np. wellbeing; koszty wdrażania ESG i Fit for 55, koszty recyklingu i ograniczania odpadów; certyfikacja usług zrównoważonego rozwoju;



	<p>raportowanie niematerialne ESG; greenwashing;</p> <p>bioarchitektura: projektowanie ekologiczne i zrównoważone, wzrost popytu na eko- i agroturystykę;</p> <p>klimatocentryzm – gospodarka nisko lub zeroemisyjna).</p>
Spółeczna odpowiedzialność biznesu (Corporate Social Responsibility – CSR) – 8 godz.	<ul style="list-style-type: none">• Pojęcie i istota CSR; Model społecznej odpowiedzialności biznesu wg A. B. Carrolla.• Filary CSR (miejsce pracy, środowisko naturalne, społeczność lokalna, rynek) i działania przedsiębiorstw.• Normy i standardy CSR (np. Okrągły Stół z Caux, Zielona Księga Komisji Europejskiej, ISO 26000, Forum odpowiedzialnego biznesu-FOB, Global Compact).• Korzyści (wewnętrzne i zewnętrzne) wynikające ze stosowania CSR.• Rodzaje strategii CSR (bierna, reaktywna, proaktywna, interaktywna).• Narzędzia CSR w obszarze: zatrudnienia, produkcji i środowiska, grup interesów, partnerstwa biznesowego.• Najlepsze praktyki w obszarze CSR na świecie, w Europie, w Polsce (m.in. ranking RepTrack).
Relacje z interesariuszami w obszarze CSR – 2 godz.	<ul style="list-style-type: none">• Interesariusze – pojęcie i typy (I-II stopnia, wewnętrzni-zewnętrzni); Mapa Freemana, Macierz G. Johnsona i K. Scholesa; Typy teorii interesariuszy (opisowe, instrumentalne, normatywne, metaforyczne, narracyjne); Relacje w CSR; Transfer korzyści między interesariuszami a przedsiębiorstwem.
Etyka w biznesie – 2 godz.	<ul style="list-style-type: none">• Narzędzia standardów etycznych (Kodeks dobrej praktyki, Kodeks postępowania, Kodeks wartości, Kodeks przestrzegania norm, Programy etyczne, Kodeksy w turystyce – przegląd).



Turystyka zrównoważona – 6 godz.	<ul style="list-style-type: none">• Cykle rozwoju ORT (TALC); Wskaźnik intensywności ruchu turystycznego Scheider'a, Charvata; Wskaźnik funkcji turystycznej Baretje`a-Deferta.• Wskaźnik NPS (Net Promoter Score); Pojemność socjopsychologiczna obszaru (SCC – Social Carrying Capacity), Wskaźnik NFS (Net Fear Score) – Wskaźnik Lęku; Model irytacji Doxeya.• Transformacja CSR do ESG; Ekologiczny kontekst zarządzania.• Rodzaje ekologicznych strategii przedsiębiorstwa; Proekologiczne strategie konkurencyjne przedsiębiorstwa (ekoefektywności, lidera, ekomarki, przywództwa kosztowego).
Certyfikacja i zarządzanie eco – 6 godz.	<ul style="list-style-type: none">• Innowacje – koncepcje, źródła, typologie; Triada Schumpetera; Procesy innowacji; Ekoinnowacje (produktowe, procesowe, organizacyjne, marketingowe).• Normalizacja i ich rodzaje; Systemy jakości; Certyfikacja i jej klasyfikacje.• Przegląd systemów certyfikacji: hotelarstwo, obiekty spa, miejsca docelowe, biuro podróży, inne obszary certyfikacji.• „Zielone” certyfikaty – przegląd rozwiązań (np. ECOCERT-Being, SPA Quality Standard, GREEN KEY, Travelife, Nordic Ecolabel, GREENWAYS).
ESG jako koncept rozwoju firm – 5 godz.	<ul style="list-style-type: none">• Zrównoważony rozwój – idea, przyczyny, koncepcje; Europejski Zielony Ład; Pakiet „Fit for 55”.• Znaczenie kwestii ESG dla biznesu i społeczeństwa.• Strategia zrównoważonego rozwoju a efektywność finansowa; Greenwashing.



	<ul style="list-style-type: none">• łańcuchy dostaw w systemie ESG; Zrównoważone inwestowanie i finansowanie.
Opłata turystyczna – 1 godz.	<ul style="list-style-type: none">• Wykorzystanie opłaty turystycznej jako narzędzia wsparcia procesów wdrażania ESG.

II. Moduł specjalistyczny (ćwiczenia wsparte o prezentacje merytoryczne) – 35 godz.

Zagadnienia ogólne	Zagadnienia szczegółowe (zadania w oparciu o realne/fikcyjne studia przypadków)
Zrównoważony rozwój – kryteria i wskaźniki oceny – 7 godz.	<ul style="list-style-type: none">• Systemy wskaźników do pomiaru zrównoważonej turystyki: UNWTO, Global Sustainable Tourism Council -Inex SDG, VISIT (Voluntary Initiative for Sustainability in Tourism), Tourism Sustainability Group (TSG), One Planet (2020), ETIS).• Europejski System Wskaźników Turystycznych (European Tourism Indicators System for Sustainable Destinations – ETIS).
Analizy w systemie zrównoważonego rozwoju – 7 godz.	<ul style="list-style-type: none">• SWOT do zrównoważonego rozwoju i zarządzania ESG.• PESTEL – ocena środowiska makroekonomicznego firmy.• Wpływ ESG na kulturę organizacyjną i system kadr.
Komunikacja i raportowanie ESG – 7 godz.	<ul style="list-style-type: none">• Dyrektywa CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) sprawozdawczości przedsiębiorstw.• Audyty i procedury ESG w kontekście wymogów raportowania (CSDD, NFRD, Taksonomia).• Zasady audytów Inspekcji Ochrony Środowiska, EMAS i ISO 14001.• Komunikacja i raportowanie ESG do inwestorów i interesariuszy.



Praktyczne narzędzia i modele zarządzania ESG – 7 godz.	<ul style="list-style-type: none">• ESG w strategii obiektów i firm – regulacje prawne związane z ESG.• Diversity Management (Zarządzanie różnorodnością) – strategia zarządzania personelem; Sustainable Leadership (Zrównoważone przywództwo).• Zasady aplikacji o fundusze na inwestycje i remonty w technologii GOZ i OZE.
Projektowanie zrównoważonego rozwoju – 7 godz.	<ul style="list-style-type: none">• Innowacje w obszarze zrównoważonego rozwoju i zarządzania ESG.• Studia dobrych praktyk (świat, Europa, Polska).

III. Moduł studyjny (wizyty studyjne, terenowe) – 30 godz.

Typ wizyty studyjnej	Zakres realizowanych zadań (forma warsztatowa)
Wizyta studyjna w dowolnych obiekcie stosującym zrównoważony rozwój, ekoturystykę, wdrażającym zasady ESG	<ul style="list-style-type: none">• Identyfikacja ryzyk oraz możliwości wynikających z czynników zrównoważonego rozwoju i ESG.
Wizyta studyjna w dowolnych obiekcie (hotel, gastronomia, atrakcja turystyczna, obiekt infrastruktury turystycznej) czy firma turystyczna (o rozbudowanym katalogu usług)	<ul style="list-style-type: none">• Przygotowanie diagnozy i raportu wskazującego na możliwości i obszary zastosowania ESG w praktyce organizacyjnej działania (w tym SWOT, PESTEL, macierz Jonsona-Scholesa).
Wizyta studyjna w dowolnej jednostce planowania rozwoju turystyki w ORT (np. ROT, LOT, CB, JST – działy turystyki, instytucje analityczne)	<ul style="list-style-type: none">• Opracowanie raportu (po audycie typu desk research) ukazującego studia przypadków stosowania i wykorzystywania trendów ESG w lokalnej gospodarce turystycznej.

* 1 wizyta studyjna w przedziale 10 godzin zajęć



IV. Moduł samokształcenia – 20 godz.

A. Studia literaturowe – 5 godz.

(przygotowanie krytycznej analizy piśmiennictwa jako formy finalnego zaliczenia kursu)

Źródła wiedzy podstawowej:

1. Adamczyk, J., 2009, Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne S.A., Warszawa.
2. Europejski system wskaźników turystycznych. Zestaw narzędzi dla zrównoważonego zarządzania ośrodkami turystycznymi, Dyrekcja Generalna ds. Przedsiębiorstw i Przemysłu, 2013.
3. Misiak, M., Serwach, T., 2016, Ekologiczne strategie marketingowe przedsiębiorstw jako wyraz społecznej odpowiedzialności biznesu [w:] Buczkowski, B., Kuna - Marszałek, A., 2016, Biznes we współczesnej gospodarce, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 115-133.
4. Królikowska-Tomczak A., 2017, Europejski system wskaźników zrównoważonego zarządzania turystyką a publiczne zarządzanie turystyką w aglomeracji poznańskiej, „Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie”, t. 74, s. 161-177.
5. Leśna-Wierszołowicz, E., 2016, Korzyści ze stosowania zasad społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwie, Acta Scientifica Academiae Ostroviensis. Sectio A, Nauki Humanistyczne, Społeczne i Techniczne, s. 65-76.

Źródła wiedzy towarzyszącej:

1. Bartkowak, G., 2011, Społeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym, Difin, Warszawa.
2. FOB (2015), Odpowiedzialny biznes w Polsce w 2014. Dobre praktyki, Warszawa.
3. Walas, B., 2017, Systemy certyfikacji w turystyce krajowej o międzynarodowej, ekspertyza dla projektu Sektorowa Rada ds. kompetencji turystyki, PARP, Warszawa.
4. Walas B., 2021, Polityka zrównoważonej turystyki Krakowa na lata 2021-2028, Urząd Miasta Krakowa, Kraków.
5. ETIS The European Tourism Indicator System toolkit for sustainable destination management, 2016, Publications Office of the European Union, Luxembourg.



Źródła wiedzy uzupełniającej (pozyskane przez kursanta, min. 5 pozycji):

- ...

- ...

- ...

- ...

- ...

B. Trening menedżerski indywidualny – 15 godz.

(forma finalnego zaliczenia kursu)

Typ treningu * (realizacja indywidualna lub w mini grupie spośród uczestników kursu)	Zakres realizowanych zadań (w opcji zadania realizowane przy wsparciu konsultacyjnym moderatora kursu)
Analiza stanu zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa /obiektu/sektora turystyki – 5 godz.	Przygotowanie narzędzia (sondaż, kwestionariusz) oraz przeprowadzenie audytu stanu zrównoważonego rozwoju wybranego przedsiębiorstwa/obiektu/sektora turystyki na bazie europejskiego system wskaźników turystycznych.
Analiza benchmarkingowa wybranego podmiotu w danym sektorze rynku turystycznego – 5 godz.	Przygotowanie raportu porównującego praktyki wybranego podmiotu (np. firmy uczestnika kursu) z najlepszymi praktykami ESG w danym sektorze turystyki.
Tworzenie planu działań organizacji (obiekt, firma turystyczna) z wykorzystaniem konceptu ESG – 5 godz.	Przygotowanie koncepcji wdrożenia strategii ESG w organizacji (obiekt, firma turystyczna) z wykorzystaniem: PESTEL, SWOT, macierzy Jonsona-Scholesa, wykresu Ganta.

* Dobór studium przypadku indywidualnego przy wsparciu moderatora kursu



4. Efekty uczenia się

Wiedza – uczestnik:

- omawia problematykę zmian klimatycznych i ich skutki;
- charakteryzuje zjawisko overtourismu i gentryfikacji turystycznej;
- charakteryzuje środowiskowe trendy w gospodarce turystycznej, w tym zwiększenie świadomości konsumenta i przedsiębiorcy;
- omawia kwestie kosztów wdrażania ESG i Fit for 55 oraz kosztów recyklingu i ograniczania odpadów;
- wyjaśnia zasady certyfikacji usług zrównoważonego rozwoju, raportowania niematerialnego ESG oraz greenwashingu,
- omawia kwestie projektowania ekologicznego i zrównoważonego oraz wzrostu popytu na eko- i agroturystykę;
- objaśnia istotę klimatocentryzmu – gospodarki nisko- lub zeroemisyjnej;
- objaśnia pojęcie i istotę CSR, omawia model społecznej odpowiedzialności biznesu wg A. B. Carrola;
- wskazuje i charakteryzuje filary CSR – miejsce pracy, środowisko naturalne, społeczność lokalna, rynek;
- omawia normy i standardy CSR;
- wymienia korzyści wewnętrzne i zewnętrzne wynikające ze stosowania CSR oraz rodzaje strategii CSR;
- omawia narzędzia CSR w obszarze zatrudnienia, produkcji i środowiska, grup interesów oraz partnerstwa biznesowego;
- prezentuje najlepsze praktyki w obszarze CSR na świecie, w Europie, w Polsce;
- omawia problematykę interesariuszy w kontekście przestrzegania zasad CSR;
- wskazuje narzędzia standardów etycznych związanych z ESG;
- omawia cykle rozwoju obszaru recepcji turystycznej;
- omawia zagadnienia: pojemność socjopsychologiczna obszaru, wskaźnik NFS (Net Fear Score), wskaźnik lęku oraz model irytacji Doxeya;
- omawia zagadnienie transformacji CSR do ESG oraz ekologiczny kontekst



zarządzania, rozróżnia CSR od ESG;

- wskazuje rodzaje proekologicznych strategii przedsiębiorstwa;
 - objaśnia koncepcje, źródła i typologie innowacji oraz triadę Schumpetera;
 - charakteryzuje ekoinnowacje produktowe – procesowe, organizacyjne, marketingowe;
 - omawia problematykę normalizacji, systemów jakości i certyfikacji;
 - opisuje systemy certyfikacji w hotelarstwie, obiektach spa, miejscach docelowych oraz biurach podróży;
 - omawia kwestię „zielonych” certyfikatów;
 - objaśnia ideę, przyczyny i koncepcje zrównoważonego rozwoju, Europejskiego Zielonego Ładu oraz Pakietu „Fit for 55”;
 - wyjaśnia znaczenie kwestii ESG dla biznesu i społeczeństwa;
 - wskazuje związek strategii zrównoważonego rozwoju z efektywnością finansową;
 - objaśnia istotę greenwashingu;
 - omawia zagadnienie łańcuchów dostaw w systemie ESG;
 - omawia założenia równoważonego inwestowania i finansowania;
 - objaśnia sens wykorzystania opłaty turystycznej jako narzędzia wsparcia procesów wdrażania ESG;
 - omawia wybrane systemy wskaźników do pomiaru zrównoważonej turystyki;
 - charakteryzuje Europejski System Wskaźników Turystycznych ETIS;
 - omawia zasady tworzenia analizy SWOT do zrównoważonego rozwoju i zarządzania ESG;
 - objaśnia wpływ ESG na kulturę organizacyjną i system kadr;
 - omawia Dyrektywę CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) sprawozdawczości przedsiębiorstw;
 - tłumaczy zasady audytów Inspekcji Ochrony Środowiska, EMAS i ISO 14001;
 - tłumaczy zasady audytów i procedur ESG w kontekście wymogów raportowania;
 - omawia zasady oceny środowiska makroekonomicznego firmy poprzez analizę PESTEL (political, economic, social, technological);
-



- omawia zasady komunikacji i raportowania ESG do inwestorów i interesariuszy;
- objaśnia kwestie ESG w strategii obiektów i firm oraz regulacje prawne związane z ESG;
- tłumaczy istotę zarządzania różnorodnością (Diversity Management) – strategii zarządzania personelem;
- objaśnia istotę zrównoważonego przywództwa (Sustainable Leadership);
- omawia zasady projektowania innowacji w obszarze zrównoważonego rozwoju i zarządzania ESG;
- omawia zasady aplikacji o fundusze na inwestycje i remonty w technologii GOZ i OZE.

Umiejętności – uczestnik:

- klasyfikuje systemy wskaźników do pomiaru zrównoważonej turystyki;
- posługuje się zestawem narzędzi dla zrównoważonego zarządzania zawartych w Europejskim Systemie Wskaźników Turystycznych (ETIS);
- dokonuje analizy SWOT do zrównoważonego rozwoju i zarządzania ESG;
- ocenia wpływ ESG na kulturę organizacyjną i system kadr;
- ocenia środowisko makroekonomiczne firmy poprzez analizę PESTEL;
- opracowuje zasady komunikacji i raportowania ESG do inwestorów i interesariuszy;
- włącza kwestie ESG do strategii obiektów / firm;
- wdraża regulacje prawne związane z ESG;
- ustala kryteria zrównoważonego przywództwa;
- planuje strategię zarządzania różnorodnością (Diversity Management);
- ocenia najlepsze praktyki w obszarze CSR na świecie, w Europie, w Polsce (m.in. ranking RepTrack);
- analizuje dobre praktyki dotyczące innowacji w obszarze zrównoważonego rozwoju i zarządzania ESG;
- identyfikuje ryzyka i możliwości wynikające z czynników zrównoważonego rozwoju i ESG;



- przygotowuje diagnozę oraz raport wskazujący na możliwości i obszary zastosowania ESG w praktyce organizacyjnej;
- opracowuje raport po audycie typu desk research, ukazujący studia przypadków stosowania i wykorzystywania trendów ESG w lokalnej gospodarce turystycznej.

Kompetencje społeczne (postawy) – uczestnik:

- krytycznie ocenia posiadaną wiedzę i umiejętności w dziedzinie objętej programem kursu;
- uznaje znaczenie wiedzy w rozwiązywaniu problemów związanych z ESG w przedsiębiorstwach turystycznych;
- jest gotów do zasięgnięcia opinii ekspertów w zakresie stosowania zasad ESG w przedsiębiorstwach turystycznych;
- myśli i działa w sposób przedsiębiorczy w kontekście działań związanych z ESG w przedsiębiorstwach turystycznych;
- planuje i organizuje pracę zespołową w obszarze objętym programem kursu;
- jest przygotowany do odpowiedzialnego pełnienia roli zawodowej w obszarze objętym programem kursu, w tym przestrzegania zasad etyki w biznesie i wymagania tego od innych;
- jest przygotowany do wypełniania zobowiązań społecznych i współorganizowania działalności na rzecz otoczenia społecznego, ładu korporacyjnego i środowiska naturalnego.

5. Przykładowy scenariusz prowadzenia zajęć (wykład)

1. Grupa docelowa:

- kadra zarządzająca średniego szczebla w przedsiębiorstwach i pionach turystyki w jednostkach samorządu terytorialnego oraz instytucjach i organizacjach turystycznych (w tym regionalne i lokalne DMO, Convention Bureau, klastry turystyczne i konsorcja produktowe, stowarzyszenia turystyczne),
- kluczowi pracownicy operacyjni w usługach turystycznych (sfera: planowania, zarządzania, komercjalizacji i marketingu, analiz),



- kadra wykładowców prowadząca zajęcia dotyczące różnych sfer funkcjonowania gospodarki turystycznej.
2. **Moduł szkoleniowy:** ESG w przedsiębiorstwach turystycznych.
 3. **Temat szkolenia:** Transformacja CSR do ESG; ekologiczny kontekst zarządzania.
 4. **Czas realizacji:** 2 godz.
 5. **Cel główny:** Rozróżnienie pojęć: społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) oraz ESG wraz z jego kryteriami; zapoznanie z problematyką ekologicznego kontekstu zarządzania.
 6. **Cele operacyjne (szczegółowe):**
 - a. **uczestnika zna** definicje CSR i ESG wraz ze szczegółowymi kryteriami oraz ekologiczny kontekst zarządzania,
 - b. **uczestnik rozumie** założenia i szczegółowe kryteria CSR i ESG oraz ekologiczny kontekst zarządzania,
 - c. **uczestnik potrafi** rozróżnić pojęcia CSR i ESG oraz podać przykłady działań związanych z realizacją zasad CSR i ESG,
 - d. **uczestnik jest gotów** do wypełniania zobowiązań społecznych i współorganizowania działalności na rzecz otoczenia społecznego i środowiska naturalnego.
 7. **Metody pracy:** wykład, konwersatorium, dyskusja.
 8. **Środki dydaktyczne i materiały szkoleniowe:** prezentacja multimedialna, laptop, rzutnik, ekran, flipchart.
 9. **Przebieg szkolenia:**
 - a. Etap wstępny
 - Przedstawienie celu zajęć i zakresu tematycznego.
 - Podanie planowanych działań:
 - 1) zaprezentowanie treści tematycznych w ramach formy wykładowej poprzez prezentację multimedialną oraz objaśnienie,
 - 2) pytania i odpowiedzi,
 - 3) podsumowanie.
 - b. Etap główny – treść zajęć:
 - I. Założenia CSR (Corporate Social Responsibility):



- 1) CSR jako strategia zarządzania zakładająca, że organizacja / przedsiębiorstwo dobrowolnie uwzględnia w swoich działaniach interesy społeczne, w szczególności relacje z grupami interesariuszy;
- 2) CSR jako koncepcja uwzględniająca relacje dwóch sfer: biznesu i społeczeństwa, w taki sposób, by organizacja brała odpowiedzialność za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko;
- 3) CSR jako strategia w biznesie, przyczyniająca się do kształtowania odpowiednich warunków dla zrównoważonego rozwoju gospodarczego i społecznego;
- 4) obszary CSR: ład organizacyjny, prawa człowieka, stosunki pracy, środowisko, sprawiedliwe praktyki rynkowe, relacje z konsumentami, zaangażowanie społeczne.

II. Kryteria ESG – Environmental, Social, Governance:

- 1) Środowisko (Environmental) – mierzenie i ocena kryteriów dotyczących realizacji strategii i polityki środowiskowej, zarządzania środowiskiem, wywiązywania się z zasad odpowiedzialności i troski o środowisko.

Cel: zarządzanie przez firmy ich bezpośrednim i pośrednim wpływem na środowisko, zarządzanie ochroną środowiska, różnorodnością biologiczną, zaangażowaniem w redukcję emisji gazów cieplarnianych, zmianami klimatycznymi oraz wkładem w dekarbonizację gospodarki.

- 2) Społeczna odpowiedzialność (Social responsibility) – ocena relacji z dostawcami, klientami, partnerami; ocena warunków pracy oraz przestrzegania praw pracowniczych i zasad bezpieczeństwa i higieny pracy; ocena polityki jakości zarówno w stosunku do procedur zarządzania, jak i produktu / usługi; ocena polityki informacyjnej przedsiębiorstwa i jego transparentności.

Cel: odpowiedzialność za respektowanie praw człowieka, promowanie godnego zatrudnienia, polityki równych szans i równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, równe prawa pracowników bez względu na płeć, rasę, pochodzenie, orientację seksualną, poglądy polityczne czy religijne; budowanie relacji ze społecznością lokalną, działalność wolontariacka, akcje humanitarne.

- 3) Ład korporacyjny (Corporate governance) – ocena kryteriów zarządczych i ładu korporacyjnego; analiza struktury zarządu przedsiębiorstwa, ocena respektowania



praw udziałowców oraz respektowania obowiązków informacyjnych względem wszystkich udziałowców, ocena niezależności decyzyjnej oraz umiejętności zarządczych.

Cel: potrzeba wyznaczenia ram dla działalności całej organizacji oraz jej poszczególnych struktur, służąca jej prawidłowemu (zgodnemu ze strategią i prawem) rozwojowi; rozwiązywanie i łagodzenie konfliktów interesów osób zaangażowanych w spółce; zaangażowanie spółek w dobre zarządzanie, kodeksy etyki i postępowania, przejrzystość i przeciwdziałanie korupcji zarządu i kierownictwa spółki.

III. CSR a ESG:

- 1) Odniesienie obu terminów do społecznej odpowiedzialności biznesu – CSR: jakościowe działania firm w zakresie jej zobowiązań społecznych, ESG: pomiar i kwantyfikacja ww. działań.
- 2) CSR – poprzednikiem ESG. CSR: prowadzenie biznesu w sposób odpowiedzialny wobec otoczenia, w którym działa; forma samoregulacji, dzięki której firmy wskazują, że mają pozytywny wpływ na środowisko, konsumentów, pracowników, społeczności lokalne oraz sferę publiczną. ESG – przeniesienie CSR ze sfery filantropii do konkretnego zestawu liczb umożliwiających ocenę działań przez inwestorów i konsumentów; zapewnienie wymiernych wskaźników umożliwiających mierzenie społecznej odpowiedzialności biznesu wobec pracowników, interesariuszy, środowiska naturalnego i otoczenia społecznego.

IV. Ekologiczny kontekst zarządzania – zmniejszanie wpływu organizacji na emisję gazów cieplarnianych oraz efektywne zarządzanie oddziaływaniem firmy na środowisko naturalne:

- 1) rozwój działalności bazującej na odnawialnych źródłach energii,
- 2) realizacja obowiązków wynikających z unijnego i krajowego prawodawstwa w zakresie zmniejszenia emisji gazów cieplarnianych – coroczne ograniczanie emisji gazów cieplarnianych w całym cyklu życia paliw w przeliczeniu na jednostkę energii,
- 3) usprawnienie procesów zarządzania w obszarze ochrony środowiska,
- 4) prowadzenie analizy ryzyk i szans klimatycznych.



V. Zarządzanie ryzykiem klimatycznym:

- 1) ryzyka fizyczne – związane z ekstremalnymi zjawiskami pogodowymi (cyklony, huragany, powódzie itp.) lub stopniowymi, kumulującymi się zmianami następującymi w średnim i długim okresie (wzrost średniej temperatury, zmiany wzorców opadów, podnoszenie się poziomu mórz i oceanów);
- 2) ryzyka transformacyjne – związane z przechodzeniem na gospodarkę bezemisyjną – dotyczą polityki i reform regulacyjnych związanych z obniżaniem wielkości emisji, postępem technicznym w takich dziedzinach, jak energia odnawialna czy magazynowanie w akumulatorach, a także zmiany oczekiwań interesariuszy w zakresie działań na rzecz klimatu; do tej grupy należy także ryzyko sporów prawnych – powstające w wyniku powiązania działalności przedsiębiorstwa ze zmianami klimatycznymi bądź nieskutecznego zarządzania zagrożeniami fizycznymi i/lub związanymi z transformacją gospodarczą.

c. Etap końcowy

- Podsumowanie zajęć, usystematyzowanie, powtórzenie zasadniczych treści.
- Zadanie do pracy indywidualnej: zapoznanie z literaturą przedmiotu: Leśna-Wierszołowicz, E., 2016, Korzyści ze stosowania zasad społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwie, Acta Scientifica Academiae Ostroviensis. Sectio A, Nauki Humanistyczne, Społeczne i Techniczne, s. 65-76.

10. Ewaluacja:

- Test wiedzy – zał. nr 1 (wykonanie przez uczestników po zapoznaniu się z materiałami szkoleniowymi).
- Ankieta ex-ante, ankieta ex-post – zał. nr 2, zał. nr 3 (udostępnienie uczestnikom odpowiednio przed i po zakończeniu szkolenia).

6. Przykładowy scenariusz prowadzenia zajęć (ćwiczenia)

1. Grupa docelowa:

- kadra zarządzająca średniego szczebla w przedsiębiorstwach i jednostkach samorządu terytorialnego oraz instytucjach i organizacjach turystycznych (w tym regionalne i



lokalne DMO, Convention Bureau, klastry turystyczne i konsorcja produktowe, stowarzyszenia turystyczne),

- kluczowi pracownicy operacyjni w usługach turystycznych (sfera: planowania, zarządzania, komercjalizacji i marketingu, analiz),
- kadra wykładowców prowadząca zajęcia dotyczące różnych sfer funkcjonowania gospodarki turystycznej.

2. Moduł szkoleniowy: ESG w przedsiębiorstwach turystycznych.

3. Temat szkolenia: Sustainable Leadership (Zrównoważone przywództwo).

4. Czas realizacji: 2 godz.

5. Cel główny: Zapoznanie z problematyką zrównoważonego przywództwa.

6. Cele operacyjne (szczegółowe):

- uczestnika zna** zasady i kluczowe cechy zrównoważonego przywództwa, oczekiwane kompetencje przywódcze w zakresie zrównoważonego rozwoju oraz rolę i znaczenie przywództwa dla zrównoważonego biznesu,
- uczestnik rozumie**, na czym polega zrównoważone przywództwo,
- uczestnik potrafi** zaplanować działania służące budowaniu osobistej wiarygodności i zdobywaniu zaufania innych w kontekście zrównoważonego przywództwa,
- uczestnik jest gotów do** wypełniania zobowiązań społecznych i współorganizowania działalności na rzecz otoczenia społecznego, ładu korporacyjnego i środowiska naturalnego.

7. Metody pracy: prezentacja merytoryczna, objaśnienie, dyskusja, burza mózgów, drzewo decyzyjne, odgrywanie ról (drama).

8. Środki dydaktyczne i materiały szkoleniowe: prezentacja multimedialna, laptop, rzutnik, ekran, flipchart, pisaki, papier, długopisy.

9. Przebieg szkolenia:

a. Etap wstępny

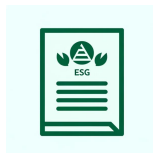
- Przedstawienie celu zajęć i zakresu tematycznego.
- Podanie planowanych działań:
 - 1) zaprezentowanie treści tematycznych w ramach formy ćwiczeniowej poprzez prezentację multimedialną oraz objaśnienie,



- 2) dyskusja,
- 3) praca w grupach – burza mózgów, drzewo decyzyjne,
- 4) prezentacje zadań grupowych,
- 5) podsumowanie.

b. Etap główny – treść zajęć:

- I. Zasady zrównoważonego przywództwa:
 - 1) głębia uczenia się i rzeczywiste osiągnięcia zamiast powierzchownej wydajności;
 - 2) długotrwałe oddziaływanie, wykraczające poza przywództwo poszczególnych liderów (dzięki skutecznie zarządzanej sukcesji);
 - 3) współdzielenie przywództwa i jego rozwijanie;
 - 4) sprawiedliwość społeczną (działania przywódcze nie szkodzą innym);
 - 5) różnorodność zamiast standaryzacji;
 - 6) odpowiedzialne korzystanie z zasobów (rozwijanie, a nie wyczerpywanie zasobów ludzkich i materialnych);
 - 7) zaangażowanie aktywistów w kwestie środowiskowe – zawieranie strategicznych sojuszy ze społecznością, prowadzenie kampanii prośrodowiskowych.
- II. Kluczowe cechy zrównoważonego przywództwa:
 - 1) rozumienie szerokiego kontekstu,
 - 2) zarządzanie skomplikowaną rzeczywistością,
 - 3) radzenie sobie z trudnościami,
 - 4) myślenie systemowe,
 - 5) praca ponad podziałami,
 - 6) umożliwianie kreatywności i wprowadzanie zmian.
- III. Oczekiwane kompetencje przywódcze w zakresie zrównoważonego rozwoju:
 - 1) bardzo dobra znajomość problemów społecznych firmy oraz oczekiwań interesariuszy,
 - 2) zdolność do budowania silnych relacji opartych na zaufaniu z kluczowymi interesariuszami zewnętrznymi,



- 3) umiejętność identyfikowania ryzyk i szans oraz projektowania strategii odpowiedzi na nie,
 - 4) umiejętność opracowywania i wdrażania strategii i praktyk zrównoważonego rozwoju w firmie,
 - 5) umiejętność budowania konsensus pomiędzy kadrą wyższą w firmie,
 - 6) umiejętność budowania zaufania w relacjach wewnętrznych w firmie,
 - 7) umiejętność mierzenia i komunikowania inicjatyw i działań zrównoważonego rozwoju,
 - 8) zdolność widzenia kontekstów prowadzenia biznesu oraz złożoności, niejednoznaczności, wzajemnych powiązań i mega trendów,
 - 9) świadomość znaczenia własnych wartości, postaw i przekonań, modeli mentalnych oraz wizji świata,
 - 10) zdolność postrzegania rzeczywistości w długiej perspektywie czasowej, pracy nad wspólnym celem,
 - 11) zdolność do działań altruistycznych, umiejętność koncentracji na potrzebach innych,
 - 12) gotowość do budowania relacji biznesowych opartych na wartościach etycznych
 - 13) kreatywność i innowacyjność w tworzeniu modeli zrównoważonego biznesu,
 - 14) umiejętność promowania dobrych praktyk ESG.
- IV. Znaczenie i rola przywództwa dla zrównoważonego biznesu:
- 1) zdolność do tworzenia zrównoważonej wartości (sustainable value);
 - a) Co to jest zrównoważona wartość? – długoterminowa wartość poprzez wykorzystywanie zarówno szans, jak i zagrożeń związanych z rozwojem gospodarczym, środowiskowym i społecznym; wykorzystanie zasobów firmy do zwiększenia rentowności przy jednoczesnym tworzeniu wartości dla społeczeństwa i zapewnieniu przestrzegania zrównoważonego rozwoju; połączenie zasobów i możliwości firmy uważanych za cenne, rzadkie, niepowtarzalne i niezastąpione, zapewniające firmie trwałą przewagę konkurencyjną.



b) Jak powstaje zrównoważona wartość? – wykorzystywanie szans i zagrożeń związanych z rozwojem gospodarczym, środowiskowym i społecznym.

c) Co decyduje o tym, że wartość jest zrównoważona? – korzyści obejmujące oszczędności kosztów, mniejsze ryzyko, bezpieczeństwo łańcucha dostaw, dostęp do nowych rynków, lojalność klientów i ogólną podwyższoną wartość marki.

2) Budowanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa:

- a) dojrzałość organizacji wobec interesariuszy, w tym inwestorów,
- b) możliwość szerokiej oceny działalności firmy, jej procesów, produktów i usług oraz wykorzystanie luk niedostrzeżonych przez konkurencję,
- c) możliwość wykorzystania środków na zrównoważony rozwój i innowacje,
- d) zyskanie przewagi w walce o talenty na rynku pracy.

3) Dawanie przykładu etycznego postępowania:

- a) spełnianie norm i wartości wyrażających standardy ESG,
- b) dbałość o reputację w obszarze ESG,
- c) promowanie wartości ESG wobec interesariuszy.

4) Dzielenie się wizją:

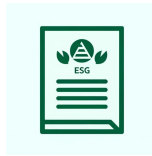
- a) budowanie spójnej wizji, będącej inspiracją dla odpowiedzialnych i zaangażowanych liderów ESG,
- b) zarażanie entuzjazmem współpracowników.

5) Bycie ekspertem w obszarach zielonej transformacji:

- a) rosnąca pozycja specjalistów ds. ESG na rynku pracy,
- b) poczucie pozytywnego wpływu na otoczenie,
- c) perspektywy rozwoju osobistego i kariery zawodowej.

V. Praca w grupach: W jaki sposób budować osobistą wiarygodność w pracy zawodowej i zdobywać zaufanie innych? – burza mózgów, drzewo decyzyjne, odgrywanie ról (drama).

VI. Prezentacja pracy w grupach.

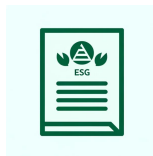


c. Etap końcowy

- Podsumowanie zajęć, usystematyzowanie, powtórzenie zasadniczych treści.
- Zadanie do pracy indywidualnej: przygotować krótkie wystąpienie na temat: „Jak zdobywać zwolenników, czyli jak pociągać innych oraz зараżać wartościami, misją i wizją w zakresie ESG?”.

10. Ewaluacja:

- Test wiedzy – zał. nr 4 (po zapoznaniu się z materiałami szkoleniowymi).
- Ankieta ex-ante, ankieta ex-post– zał. nr 5, zał. nr 6 (udostępnienie uczestnikom odpowiednio przed i po zakończeniu szkolenia).



Zał. nr 1

TEST

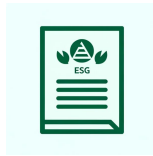
Transformacja CSR do ESG; ekologiczny kontekst zarządzania.

1. Corporate Social Responsibility odnosi się m. in. do:
 - a. sprawiedliwych praktyk rynkowych, promowania zrównoważonej konsumpcji oraz dbałości o maksymalny zysk
 - b. poszanowania praw pracowniczych, stosowania polityki równych szans oraz przeciwdziałania degradacji środowiska naturalnego
 - c. zaangażowania społecznego, troski o konsumentów oraz zmniejszenia zatrudnienia

2. Przestrzeganie zasad ESG w firmie wiąże się z identyfikacją oczekiwań społeczności lokalnych. Oczekiwania o charakterze społecznym to m.in.:
 - a. materialny i niematerialny wkład w życie społeczne, wzrost konkurencyjności firmy
 - b. poszanowanie integralności lokalnych kultur, działania charytatywne na cele edukacji, kultury i sportu
 - c. wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, gwarancja ciągłości biznesu

3. W kontekście przestrzegania zasad ESG istotne jest prawidłowe rozpoznanie potrzeb i oczekiwań pracowników. Należą do nich m.in.
 - a. godne warunki zatrudnienia, wynagrodzenie adekwatne do wkładu w rozwój przedsiębiorstwa, gwarancja ciągłości biznesu
 - b. stabilność zatrudnienia, równe traktowanie, umożliwienie samorozwoju
 - c. bezpieczeństwo i higiena pracy, tworzenie nowych miejsc pracy, ciągłość dostaw

4. ESG w relacjach z klientami wiąże się m.in. z:
 - a) finansowaniem przez firmy działań proekologicznych oraz równym traktowaniem pracowników
 - b) najwyższą jakością usług i produktów wytworzonych zgodnie z zasadami ESG oraz gwarancją ciągłości biznesu



c) profesjonalną obsługą, bezpieczeństwem użytkowania produktów oraz łatwo dostępnymi i przejrzystymi informacjami

5. Podaj 3 przykłady działań służących przestrzeganiu kryterium środowiskowego ESG w sektorze turystyki:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. Podaj 3 przykłady działań służących przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego ESG w sektorze turystyki:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



Zał. nr 2

ANKIETA EX-ANTE

Transformacja CSR do ESG; ekologiczny kontekst zarządzania.

Prosimy o wskazanie odpowiedzi na poniższe pytania w skali do 1 do 5, gdzie:
1 oznacza: bardzo słabo, 2 – słabo, 3 – przeciętnie, 4 wysoko, 5 – bardzo wysoko.

1. Jak oceniasz poziom zadowolenia z przystąpienia do udziału w szkoleniu?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Jak oceniasz przydatność tematyki szkolenia z zakresu CSR i ESG?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. Jak oceniasz swoją wiedzę i zrozumienie w zakresie:

a/ zasad i kluczowych cech zrównoważonego przywództwa?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

b/ oczekiwanych kompetencji przywódczych w zakresie zrównoważonego rozwoju?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

c/ roli i znaczenia przywództwa dla zrównoważonego biznesu?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

d/ ekologicznego kontekstu zarządzania?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. Jak ocenisz swoje umiejętności w zakresie planowania działań służących budowaniu osobistej wiarygodności i zdobywania zaufania innych w kontekście zrównoważonego przywództwa?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. Jak ocenisz swoje przygotowanie do wypełniania zobowiązań społecznych i współorganizowania działalności na rzecz otoczenia społecznego i środowiska naturalnego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



Załącznik nr 3

ANKIETA EX-POST

Transformacja CSR do ESG; ekologiczny kontekst zarządzania.

Prosimy o wskazanie odpowiedzi na poniższe pytania w skali do 1 do 5, gdzie:
1 oznacza: bardzo słabo, 2 – słabo, 3 – przeciętnie, 4 wysoko, 5 – bardzo wysoko.

Prosimy o wskazanie odpowiedzi na poniższe pytania w skali do 1 do 5, gdzie:
1 oznacza: bardzo słabo, 2 – słabo, 3 – przeciętnie, 4 wysoko, 5 – bardzo wysoko.

1. Jak oceniasz poziom zadowolenia z przystąpienia do udziału w szkoleniu?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Jak oceniasz przydatność tematyki szkolenia poruszającego zagadnienia z zakresu CSR i ESG?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. Jak oceniasz swoją wiedzę i zrozumienie w zakresie:

a/ zasad i kluczowych cech zrównoważonego przywództwa?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

b/ oczekiwanych kompetencji przywódczych w zakresie zrównoważonego rozwoju?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

c/ roli i znaczenia przywództwa dla zrównoważonego biznesu?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

d/ ekologicznego kontekstu zarządzania?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. Jak ocenisz swoje umiejętności w zakresie planowania działań służących budowaniu osobistej wiarygodności i zdobywania zaufania innych w kontekście zrównoważonego przywództwa?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. Jak ocenisz swoje przygotowanie do wypełniania zobowiązań społecznych i współorganizowania działalności na rzecz otoczenia społecznego i środowiska naturalnego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. Czy informacje przedstawione podczas szkolenia odpowiadały na Twoje potrzeby?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

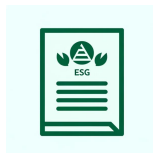


Zał. nr 4

TEST

Zrównoważone przywództwo

1. Zrównoważone przywództwo cechuje m.in.:
 - a) standaryzacja i wyłącność
 - b) wysoka wydajność i maksymalne wykorzystanie zasobów ludzkich i materialnych
 - c) różnorodność i długotrwałe oddziaływanie
 - d) przekonanie o własnej nieomyślności
2. Do kluczowych zasad zrównoważonego przywództwa zalicza się:
 - a) rozumienie szerokiego kontekstu, zarządzanie skomplikowaną rzeczywistością, myślenie systemowe
 - b) radzenie sobie z trudnościami, praca ponad podziałami, umożliwianie kreatywności
 - c) odp a i b są poprawne
 - d) podejmowanie decyzji w sposób zrównoważony
3. Budowanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa w oparciu o zrównoważone przywództwo powinno uwzględniać:
 - a) możliwość szerokiej oceny działalności firmy, jej procesów, produktów i usług oraz wykorzystanie luk niedostrzeżonych przez konkurencję
 - b) możliwość wykorzystania środków na zrównoważony rozwój i innowacje oraz dojrzałe podejście do inwestorów
 - c) odp. a i b są poprawne
 - d) maksymalne obniżenie kosztów działalności
4. Tworzenie zrównoważonej wartości (sustainable value) polega na:
 - a) połączeniu wszystkich zasobów i możliwości firmy w celu budowania przewagi konkurencyjnej
 - b) wykorzystaniu zasobów firmy do zwiększenia rentowności przy jednoczesnym tworzeniu wartości dla społeczeństwa i zapewnieniu przestrzegania zrównoważonego rozwoju
 - c) budowaniu biznesu zgodnie z zasadami CSR
 - d) budowaniu biznesu zgodnie z zasadami ESG



Zał. nr 5

ANKIETA EX-ANTE

Zrównoważone przywództwo

Prosimy o wskazanie odpowiedzi na poniższe pytania w skali do 1 do 5, gdzie:
1 oznacza: bardzo słabo, 2 – słabo, 3 – przeciętnie, 4 wysoko, 5 – bardzo wysoko.

1. Jak oceniasz poziom zadowolenia z przystąpienia do udziału w szkoleniu?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Jak oceniasz przydatność tematyki szkolenia z zakresu zrównoważonego przywództwa?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. Jak oceniasz swoją wiedzę i zrozumienie w zakresie:

a/ zasad i kluczowych cech zrównoważonego przywództwa?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

b/ oczekiwanych kompetencji przywódczych w zakresie zrównoważonego rozwoju?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

c/ roli i znaczenia przywództwa dla zrównoważonego biznesu?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. Jak ocenisz swoje umiejętności dot. planowania działań służących budowaniu osobistej wiarygodności i zdobywania zaufania innych w kontekście zrównoważonego przywództwa?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. Jak ocenisz swoje przygotowanie do wypełniania zobowiązań społecznych i współorganizowania działalności na rzecz otoczenia społecznego i środowiska naturalnego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



Zał. nr 6

ANKIETA EX-POST Zrównoważone przywództwo

Prosimy o wskazanie odpowiedzi na poniższe pytania w skali do 1 do 5, gdzie:
1 oznacza: bardzo słabo, 2 – słabo, 3 – przeciętnie, 4 wysoko, 5 – bardzo wysoko.

1. Jak oceniasz poziom zadowolenia z przystąpienia do udziału w szkoleniu?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Jak oceniasz przydatność tematyki poruszonej podczas szkolenia z zakresu zrównoważonego przywództwa?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. Jak oceniasz swoją wiedzę i zrozumienie w zakresie:

a/ zasad i kluczowych cech zrównoważonego przywództwa?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

b/ oczekiwanych kompetencji przywódczych w zakresie zrównoważonego rozwoju?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

c/ roli i znaczenia przywództwa dla zrównoważonego biznesu?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. Jak ocenisz swoje umiejętności dot. planowania działań służących budowaniu osobistej wiarygodności i zdobywania zaufanie innych w kontekście zrównoważonego przywództwa?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. Jak ocenisz swoje przygotowanie do wypełniania zobowiązań społecznych i współorganizowania działalności na rzecz otoczenia społecznego i środowiska naturalnego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. Czy informacje i ćwiczenia przedstawione podczas szkolenia odpowiadały na Twoje potrzeby?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---