



Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 3.7: Creșterea ocupării prin susținerea întreprinderilor cu profil non-agricol din zona urbană

Titlu proiect: “**PRO**motorii Firmei Tale (**PROFIT**) – pentru regiunea Centru” - POCU/82/3.7/104254

## **Activitatea 6.**

### **Susținerea antreprenoriatului în regiunea de implemenatre a proiectului**

#### **6.3. Studiu de analiză în domeniul antreprenoriatului, bune practici și măsuri de susținere**

#### *Bune practici în antreprenoriat*

#### **DEZVOLTAREA DURABILĂ A MEDIULUI DE AFACERI**

**Autor:**

**HURLOIU LĂCRĂMIOARA RODICA**

*Expert bune practici în antreprenoriat*

*Martie, 2019*





## DEZVOLTAREA DURABILĂ A MEDIULUI DE AFACERI

### A. “Firma verde” în contextul managerial de dezvoltare durabilă

Referindu-ne la procesul de fabricație, se poate constata că în interrelația dintre acesta și ecosistemul în care se desfășoară apar două fenomene potențial poluante:

- ❖ are loc o antrenare de resurse materiale și energetice, în general neregenerabile, care face să se descarce cantități foarte mari de deșeuri materiale și energetice în factorii de mediu;
- ❖ la rândul lor și produsele sunt potențial poluante. Ne referim la pesticide, îngrășăminte chimice azotoase, combustibili petrolieri, arme, explozivi și altele. La o parte dintre acestea, acțiunea poluantă se manifestă după folosire, ca în cazul ambalajelor, detergenților nebiodegradabili cu conținut de fosfor.

În legătură cu procesele de fabricație, se impun următoarele completări:

- sistemul de fabricație evoluează în timp-noțiune cu sensuri multiple ca:
  - timpul economic care se referă la viața produselor și tehnologiilor;
  - timpul de epuizare a resurselor naturale și cel acceptat de societate pentru această epuizare;
  - timpul biologic necesar *metabolizării* substanțelor poluante eliminate în ecosistem;
  - timpul refacerii resurselor regenerabile, al refacerii de asemenea a mediului afectat de activități industriale;



- Într-o anumită etapă a organizării proceselor de fabricație, informațiile admise în sistem (în special sub formă de know-how, pregătirea și experiența personalului etc.) aveau ca scop asigurarea funcționării normale a instalațiilor la parametri tehnici prestabiliți.

Firmele sunt obligate să-și adapteze procesul de producție la factorii conjuncturali și la restricțiile de ordin ecologic sau toxicologic.

Se recomandă ca evaluarea stării întreprinderii și a modului în care răspunde la noile criterii să fie orientată spre următoarele domenii:

- *sectorul economic*, cu următoarele sublinieri privitoare la consecințele negative exercitate asupra mediului înconjurător și măsurile de participare la eradicarea acestora;
- *producția*;
- *caracteristica mediului extern*;
- orientările de valoare ale conducerii și personalului în domeniul protecției mediului înconjurător;
- corespunderea nivelului de calificare a personalului cu noua situație;
- utilizarea bazei proprii a activităților de cercetare științifică și de experimentări constructive;
- capitalul.

Câteva concluzii ce urmează a fi trase de către manageri:

- ❖ fenomenul de poluare industrială trebuie investigat atât prin consecințele sale la nivelul factorilor de mediu, cât și prin cantitățile și dinamica substanțelor poluante rezultate în urma activității productive;
- ❖ procesul de poluare trebuie să fie transparent pentru societate și în acest sens managerul are datoria să informeze periodic instituțiile guvernamentale și cele



- administrativ-teritoriale cu date referitoare la dinamica potențialului poluant generat de întreprinderea pe care o conduce;
- ❖ organizațiilor guvernamentale și neguvernamentale cu sarcini în domeniul controlului sau semnalării fenomenului de poluare li se vor prezenta atât dinamica referitoare la cantitatea de poluanți, cât și dinamica afectării calității factorilor de mediu;
  - ❖ în calcularea deșeurilor de fabricație se va ține seama de diferența dintre consumurile specifice și cele reale;
  - ❖ în vederea realizării unei dinamici descendente a cantității de poluanți, managerul va proceda la informatizarea sistemelor de fabricație și va adopta măsuri de aliniere a întreprinderii la performanțele tehnice și economice reprezentative pe plan european și mondial.

În orice întreprindere cu activitate economică, funcțiile managementului dezvoltării durabile constau în: previziune, organizare, coordonare, antrenare, evaluare-control.

Orientarea spre problematica de mediu, incluzând preocupări specifice acestui domeniu, reprezintă o trăsătură-cerință care este pusă în legătură directă cu preocupările întreprinderilor de a obține, demonstra și exploata consecințele *atingerii* performanțelor de mediu. Se poate atinge acest nivel numai pe baza organizării în concordanță cu strategia și practicile de mediu și controlului impactului propriilor activități, produse și servicii asupra mediului.

Întreaga activitate se bazează pe standardele naționale, europene și mondiale referitoare la *managementul de mediu*, care are meritul că oferă întreprinderilor elementele unui sistem capabil să le sprijine în atingerea obiectivelor stabilite.



## B. Organizarea managementului mediului în firma verde

*Tratată ca funcție a managementului mediului, organizarea reprezintă ansamblul acțiunilor întreprinse în vederea utilizării cu maximum de eficiență ecologică a resurselor materiale, umane și financiare pe care le are la dispoziție întreprinderea.*

Managerul-ecolog este chemat să asigure raporturi și proporții juste între toate categoriile de resurse, să utilizeze structuri judicioase de organizare și un sistem informațional rațional.

*Structurile organizatorice trebuie să fie elastice, să corespundă cât mai fidel nevoilor procesului de mediu, să fie suple, permițând adaptarea rapidă și fără dificultăți la schimbările complexe generate de mediul intern și extern al organizației.*

Organizarea, ca funcție a managementului mediului, trebuie tratată ca *formă specifică a practicii umane.*

Organizarea este considerată ca o importantă resursă de mediu, iar investițiile efectuate în acest domeniu se dovedesc a asigura o eficiență economică, socială și ecologică ridicată.

În legătură cu cele de mai sus, viața socială confirmă fără putință de tăgadă că *acțiunea umană constituie latura esențială a sistemului relațiilor organizaționale.* Omul creează mașinile, procedeele și procesele tehnologice și tot el le pune în mișcare. Factorul uman modifică continuu sistemul de mașini

*Procesul de cunoaștere a aspectelor psihosocioorganizaționale se referă la următoarele domenii:*



- conturarea cerințelor funcționale ale sistemului de mediu, ce urmează a fi satisfăcute printr-o diagnosticare corespunzătoare a necesităților și elaborarea scării de priorități ecologice;
- participarea psihosocială la determinarea procesului ecologic de realizare a finalităților activităților întreprinderii;
- stabilirea proceselor psihosociale specifice activităților întreprinderii și îndeosebi a modalităților de participare la acțiunile ecologice ale acesteia.

*Din unghiul de vedere al managementului mediului, a organiza înseamnă, pe de o parte, a stabili cantitatea și calitatea de elemente necesare pentru realizarea sarcinii, pentru atingerea integrală a scopurilor ecologice propuse, iar pe de altă parte, a avea astfel de corelații structural-funcționale între aceste elemente, încât ele să se îmbine corespunzător unul cu altul, adică să se susțină, să se completeze și să se activeze reciproc.*

### **C. Conjugarea dezvoltării durabile cu rentabilitatea economică a firmei verzi**

Rentabilitatea reprezintă caracteristica unei firme de a obține un venit mai mare decât cheltuielile. Rentabilitatea apare astfel ca un instrument hotărâtor al mecanismului economiei de piață atât în orientarea activității de producție cât și în orientarea utilizării resurselor materiale, umane și financiare și internaționale.

Componentele definiționale implicate în structura situațiilor financiare implică două condiții-cerințe:

- a) să arate probabilitatea ca orice beneficiu economic viitor asociat să intre sau să iasă în sau din întreprindere;
- b) elementul să aibă un cost sau o valoare care poate fi evaluată în mod credibil.



Veniturile reprezintă concretizarea activităților desfășurate de întreprinderea verde - acestea fiind grupate în: venituri din exploatare; venituri financiare; venituri extraordinare.

#### **D. Finalitate și domenii de acțiune ale întreprinderii durabile**

Există 4 finalități și 20 de domenii de acțiune a întreprinderii durabile, grupate și detaliate după cum urmează:

##### *Utilitatea întreprinderii:*

1. Aportul de activitate: natura activității, aportul la societatea civilă, valoarea adăugată, impactul, contribuția la binele public și la interesul general;
2. Cetățenia: respectarea legii (Drepturile omului, civism fiscal, dreptul la muncă, paritatea bărbați / femei) și contribuțiile voluntare la dezvoltarea locală, educativă, culturală, umanitară;

Relațiile profesionale (cu excepția clienților): furnizori (contractanți, subcontractanți, prestatori, bănci); profesioniști (federații, concurența, masmedia), locale (vecini, asociații și colectivități locale), societale (ONG, puteri publice);

4. Respectarea mediului înconjurător: impactul activității asupra mediului, stăpânirea riscurilor, conservarea-ameliorarea mediului înconjurător, sensibilitatea ecologică, urbanism armonios;

5. Inovația: brevete, invenții, crearea de produse, de servicii și de metode, publicații, inovații sociale.

*Satisfacerea clienților (muncitori, consumatori, cetățeni):*





6. Calitatea serviciilor și a produselor: oferta de bază (conformitatea în raport cu specificitatea) și serviciile asociate: accesibilitate, informare, consiliere, securitate, livrare, garanție post-vânzare;

7. Cordialitatea: primire, contact, ascultare, disponibilitate, simplitate, suplețe, conviețuire;

8. Luarea în calcul a specificităților: adaptabilitate, reacție (răspunsul la reclamații), anticipare, personalizare (privată) sau implicarea muncitorilor în starea de reflecție (publică);

9. Raportul calitate-preț (sectorul de bunuri și servicii, asociațiile) sau costul/avantajul;

10. Excelența: satisfacerea globală, fiabilitate, etalonare / organizații similare, diferențiere, noutate.

*Performanța pentru proprietari:*

11. Realizarea obiectivelor financiare: eficiența (rezultatul net sau respectarea bugetelor), rentabilitatea capitalurilor imobilizate (privată) sau utilizarea resurselor financiare (publice);

12. Realizarea obiectivelor non-financiare: creștere, poziționare, competitivitate, fidelizarea clienților, soliditatea financiară și orientările politice;

13. Potențialul de entitate: un avantaj de piață, oportunități de dezvoltare, încredere în atuuri (oameni, tehnici, instrumente, metode, management) și în viitorul entității;

14. Încrederea în dirigenți: luarea în calcul a orientărilor, eficacitatea așteptată de dirigenți, guvernarea întreprinderii, etica și divizarea valorilor, informarea proprietarilor;





15. Reputația entității: notorietate, imagine, mărci, valori vehiculate, performanță, seriozitate, profesionalism, servicii, dinamism, soliditate, creativitate.

*Îndeplinirea sarcinilor de serviciu a salariaților / colaboratorilor/ agenților:*

16. Interesul față de muncă: obiective clare, responsabilitate, autonomie, inițiativă, sentimentul valorii adăugate, posibilitatea de dezvoltare, provocare, plăcere;

17. Recunoaștere, remunerație echitabilă (pe plan intern) și competitivă (pe plan extern), avantaje sociale, recunoașterea financiară a contribuțiilor, împărțirea rezultatelor;

19. Dezvoltarea profesională: evoluția carierei, perspective de promovare, diversitatea posturilor, dezvoltarea competențelor, formare, securitatea postului;

20. Mediul de lucru; respectarea persoanei, timpul de lucru, timpul traseului, echilibrul, viața profesională-viața privată, igienă și securitate, dialog social, coeziune, spiritul de echipă, ambianța pozitivă.

## **E. Concluzii privind conceptul de “dezvoltare durabilă a firmei”**

Cea mai cunoscută definiție a dezvoltării durabile este cu siguranță cea dată de Comisia Mondială pentru Mediu și Dezvoltare (WCED) în raportul „Viitorul nostru comun”, cunoscut și sub numele de Raportul Brundtland: „dezvoltarea durabilă este dezvoltarea care urmărește satisfacerea nevoilor prezentului, fără a compromite posibilitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi”.

Dezvoltarea durabilă urmărește și încearcă să găsească un cadru teoretic stabil pentru luarea deciziilor în orice situație în care se regăsește un raport de



tipul om - mediu, fie ca e vorba de mediul înconjurător, mediul economic sau mediul social.

Deși inițial dezvoltarea durabilă s-a vrut a fi o soluție la criza ecologică determinată de intensă exploatare industrială a resurselor și degradarea continuă a mediului și căuta deci în primul rând prezervarea calității mediului înconjurător, în prezent conceptul s-a extins asupra calității vieții în complexitatea sa, și sub aspect economic și social. Obiect al dezvoltării durabile este acum și preocuparea pentru dreptate și echitate între state, nu numai între generații.

În ultimii ani a fost din ce în ce mai frecvent asociat conceptul de dezvoltare durabilă sau "sustenabilitate" cu lumea întreprinderilor. Este dificil să dam o definiție clară a dezvoltării durabile având în vedere viteza cu care acest concept evoluează și diversitatea metodelor și instrumentelor care pot fi utilizate.

Putem să spunem că dezvoltarea durabilă este angajamentul companiei de a menține un comportament responsabil față de toate părțile interesate (stakeholderi) și de a contribui la o dezvoltare economică, prin integrarea în propriul model de business a tuturor aspectelor sociale și de mediu.

În acest context, se schimbă paradigma prin care companiile trebuie să își asigure succesul lor comercial, prin identificarea acelor oportunități care pot veni din alinierea la standardele de mediu și din satisfacerea nevoilor sociale. Transformările care rezultă din aplicarea acestui nou model de business se vor regăsi fie atât la nivel strategic, cât și la nivel operational, în scopul de a concura cu succes într-o lume în aflarea într-o continuă schimbare.

Pentru a facilita această transformare, întreprinderile trebuie să aibă capacitatea de a inova și de a face față provocărilor pieței globale, satisfacând nevoile prezentului fără a compromite capacitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi.





Toate acestea înseamnă, ca este necesar, să se gestioneze în mod integrat aspectele economice, sociale și de mediu prin realizarea strategiilor atât pe termen lung, cât și pe termen scurt, prin comercializarea de produse și servicii care să răspundă nevoilor sociale și de mediu, prin integrarea costurilor reale ale resurselor sociale și de mediu, și prin utilizarea transparenței și spiritului colaborativ ca pârghii pentru asigurarea unui avantaj competitiv.

## **F. Recomandări pentru managerul-ecolog**

În acest context, pe fondul avantajelor ce însoțesc procesul implementării unui sistem de managementul mediului, își pot dovedi utilitatea câteva recomandări privind conformarea cu exigențele de mediu:

- lucrările de specialitate și cele cu caracter general adresate factorilor de decizie insistă pe identificarea reglementărilor de mediu și aplicarea acestora, începând cu legislația-cadru și terminând cu prevederile din autorizația de funcționare;
- organizarea unui compartiment de protecție a mediului, condus de un responsabil aflat în directă subordonare a managerului general și având legături extinse cu celelalte componente structurale ale întreprinderii;
- elaborarea strategiei și politicilor de mediu ale întreprinderii, care să fie implementate judicios în strategia generală a unității;
- conceperea unui manual de proceduri pe probleme de mediu specific întreprinderii;
- organizarea unui program de pregătire și informare continuă pe diferite niveluri profesionale privind problemele de protecție a mediului;
- evaluarea prin audituri periodice interne și externe;



- realizarea de investiții și acțiuni înscrise în programul de conformare;
- organizarea acțiunii de minimizare a deșeurilor;
- orientarea procesului de modernizare și re tehnologizare spre îmbunătățirea performanțelor de mediu ale întreprinderii;
- constituirea băncii de date pentru păstrarea tuturor elementelor referitoare la activitatea de mediu a întreprinderii;
- efectuarea verificărilor periodice asupra modului de funcționare a echipamentelor și instalațiilor din cadrul întreprinderii destinate protecției mediului;
- atragerea întregului personal al organizației în problematica de mediu specifică întreprinderii și dezvoltarea unui sistem de comunicare operativ și eficient.