

KORIŠTENJE PRIMIJENJENE ODRŽIVOSTI ZA INOVACIJE U ORGANIZACIJAMA

USING APPLIED SUSTAINABILITY TO INNOVATE IN ORGANIZATIONS

Sažetak

Glavni pokretači uspješnosti programa održivosti su potrebe i želje zajednica i organizacija za promjenom i da se prilagode promjenama u okolišu, društvenim i ekonomskim uvjetima koje ih okružuju. Gradovi i poslovne tvrtke koriste održivost da udovolje zahtjevima i potrebama svojih građana ili kupaca. Gradovi su sudjelovali u inovacijama kroz nastavak pružanja kvalitetnih životnih usluga dok su se prihodi smanjivali. Korporacije su svjesne složene prirode urbanih gradova i dizajniraju programe na način kojim rješavaju pitanje potrebe održivosti gradova i kako bi se poboljšala otpornost onih gradova koji proizlaze iz sigurnosnih prijetnji, hitnih slučajeva i klimatskih promjena. Agencija za zaštitu okoliša Sjedinjenih Američkih Država tvrdi da održivost „stvara i održava uvjete pod kojima ljudi i prirode mogu postojati u produktivnoj harmoniji, koji dopuštaju ispunjavanju socijalnih, ekonomskih i drugih zahtjeva sadašnjih i budućih generacija“. Osim toga, održivi razvoj je definiran od Brundtland komisije, ranije poznate kao Svjetske komisije za okoliš i razvoj, kao „zadovoljavanje potreba danas bez onemogućavanja sposobnosti budućih generacija da zadovolje svoje potrebe“ (Opća skupština Ujedinjenih naroda, 1987). U suštini, održivosti se može promatrati kao pokušaj organizacije ili pojedinca da umanje negativne posljedice svojih djela na socijalne i ekološke aspekte društva, dok povećaju ekonomske koristi od takvih akcija.

Summary

The primary drivers for successful sustainability programs are the needs and desires of communities and organizations to change and to adapt to the changes in the environmental, societal and economic conditions surrounding them. Both cities and companies use sustainability to address their constituents' needs and demands. Cities have been engaged in innovation to continue to provide quality of life services as revenues shrink. Corporations are aware of the complex nature of urban cities and design programs in ways to address cities'

sustainability needs and to enhance resiliency efforts of those cities stemming from security threats, emergencies, and climate change. The United States Environmental Protection Agency states that sustainability “creates and maintains the conditions under which humans and nature can exist in productive harmony, that permit fulfilling the social, economic and other requirements of present and future generations.”¹ Additionally sustainable development has been defined by the Brundtland Commission, previously known as the World Commission on Environment and Development (WCED) as “meeting the needs of today without comprising the ability of future generations to meet their own needs” (United Nations General Assembly, 1987)². In essence sustainability may be viewed as an attempt by organizations and individuals to minimize the negative consequences of their actions on the social and environmental aspect of the society, while maximizing the economic gains from such actions.

Korištenje primijenjene održivosti za inovacije u organizacijama

Održivost omogućuje organizacijama da koriste višeznačan, međusektorski pristup za poboljšanje i operativnu učinkovitost organizacije širom svijeta, od gradova do multinacionalnih korporacija. Glavni pokretači uspješne održivosti programa su potrebe i želje zajednica i organizacija za promjenom i da se prilagode promjenama u okolišu, društvenih i ekonomskih uvjeta koje ih okružuju. U pokušaju odgovora na važno pitanje što je najbolja mješavina izvora energije koja je potrebna za rješavanje energetske potrebe našeg svijeta, autor Daniel Yergin u svojoj knjizi *The Quest* zaključio je da je „će inovacije biti kritične“ za pronalaženje odgovora na takva pitanja.³ Isto tako, održivost može biti novi prethodnik za organizacije da koriste inovacije. Iako su ishodi usluga različiti između gradova i korporacija, njihova povezanost i ovisnost je očita u kontekstu održivosti.

Raznolika skupina lokalnih vlasti i privatnog sektora su zainteresirani za održivost i kako ista omogućuje inovaciju preko različitog spektra interesa i ideja. Bilo da je riječi o konkurentnosti koji vodi Starbucks da zamijeni svoj portfelj ekološki štetnih čašica za kafu s

¹ The United States Environmental Protection Agency. n.d. What is Sustainability? <http://www.epa.gov/sustainability/basicinfo.htm>

² United Nations General Assembly. 1987. Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future. Transmitted to the General Assembly as an Annex to document A/42/427 - Development and International Co-operation: Environment. Retrieved from: <http://www.un-documents.net/ocf-02.htm>

³ Yergin, Daniel (2012), *The Quest: Energy, Security, and the Remaking of the Modern World*. Penguin.

više ekološki prijateljskim čašama, ili o interesu industrijskih divova kao što su IBM i Siemens da ponude prilagođena rješenja za potrebe njihovih kupaca odnosa mušterija u području prijevoza ili energije, održivost je aktivno urezana u tkivo kulture organizacija. Gradovi će također nastaviti održivost da podrže svoje ciljeve za privlačenje poduzeća, te inoviranje u pružanju usluga. Krajem juna 2012, na skupu održivosti u organizaciji *Governing* magazina u Santa Monici, Kalifornija, gradonačelnik Littlefield iz grada Chattanooga, Tennessee, jezgrovito je postavio da su, uz infrastrukturu i poticaje, poduzeća u potrazi za nematerijalnom koristi pri lociranju u gradovima. Po riječima gradonačelnika Littlefielda, „održivost je glavni fokus za puno gradova koji izlaze iz industrijskog doba, okruženja u kojima su bile smještene ranije civilizacije vrijedi spašavati“.

U Michiganu, grad Grand Rapids dobija nacionalna i međunarodna priznanja za svoje napore u oblasti održivosti, od oznake Univerziteta Ujedinjenih naroda kao regionalnog centra izvrsnosti za obrazovanje u održivom razvoju, te najnovije nacionalne nagrade konferencije gradonačelnika SAD-a za zaštitu klime u kategoriji velikih gradova. Grad se založio za mjerenje, praćenje i izvještavanje sva tri elementa održivosti: ekonomski, okolišni i društveni. Ono što je najvažnije, plan održivosti grada Grand Rapidsa je izravno vezan za proces godišnjeg budžeta gradske vlade. Njegova održivost izravno je vezana za inovacije i podršku osoblju kako bi se pojačalo i poboljšalo pružanje usluga i zajednica. Dugoročno planiranje grada Grand Rapidsa je usmjereno na sva tri aspekta održivosti, ekonomski, okolišni i društveni, koji je poznat kao trobilančno planiranje. Elkington, koji je skovao pojam o trobilančnosti u devedesetima, dodatno je evoluirao prijedlog održivosti rekavši da „trobilančni program usmjerava korporacije ne samo na ekonomske vrijednosti koje dodaju, ali i na području zaštite okoliša i društvene vrijednosti koje dodaju – ili uništavaju“ (str. 3).⁴ Održivost je potreba za globalno pogođene organizacije jer globalizacija sigurno utječe ne samo na privatni sektor, nego utječe na sve nivoe vlasti, uključujući i općine. Grad Grand Rapids je jedna od takvih lokalnih vlada koje su privržene održivosti.

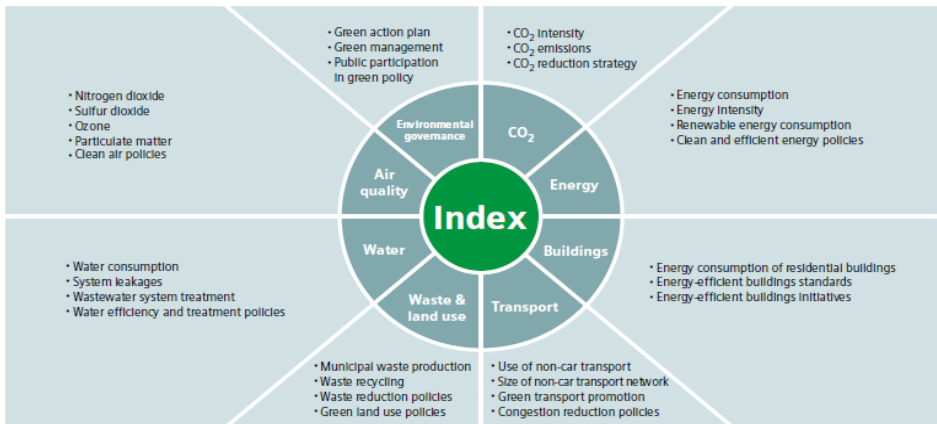
⁴ Elkington, J. (2004), „Enter the Triple Bottom“, u: Henriques, Adrian, Julie Richardson, ur. *The Triple Bottom Line: does it all add up?*, EarthScan, London, <http://johnelkington.com/TBL-elkington-chapter.pdf>.

Održivost će biti tu u svim našim zajednicama dugi niz godina. Društvo i organizacije se mogu promatrati u kontekstu teorije sistema i nude praktična rješenja kroz aktivno korištenje održivosti. Bez posmatranja kroz sistem i kao cjelinu njegove praktične posljedice gube se u upravnim i kolektivnima nijansama takvih programa. Sama riječ se prečesto koristi, a može biti povezana s negativnim posljedicama periferne važnosti zbog često nedovoljno podržanih programa koji se bave održivošću u organizacijama. Međutim, ako organizacija ispravno stave svoje politike i programe održivosti, održivost može biti eksplicitno segmentirana u specifičnim područjima utjecaja, s naglaskom na sljedeća područja održivosti.

1. Održivost može riješiti složenost moderne dinamike međusobno povezanih sistema

Gradski čelnici žele pružiti cjelovita i inovativna tehnološka rješenja za privlačenje domaćih i stranih ulaganja. Gradovi će pokušati zadržati i unaprijediti svoju najdragocjeniju imovinu, okoliš i ljudske resurse. Korporacije su svjesne složene prirode urbanih gradova i dizajniraju sisteme podrške transportu, energetske sistemima rješavanjem urgentnih pitanja lokalnih zajednica u oblastima prijevoza i poboljšavanja otpornosti gradova od opasnosti koje proizlaze iz sigurnosnih prijetnji, hitnih slučajeva i klimatskih promjena. Upravljanje složenim sistemima zahtijeva sistemski pristup rješavanjima problema. U 2010. izvještaju pod nazivom *Održivi gradovi: Održivi razvoj za urbane infrastrukture* Siemens korporacija predstavlja da su „gradovi odgovorni za 75% svjetske potrošnje energije i proizvode više od 80% svih emisija stakleničkih plinova, uglavnom CO₂“ i usmjerava se na „tri glavna područja održivosti u gradovima: energija, transport i zgrade“. ⁵ Gradovi i korporacije su međusobno povezani na različite načine.

⁵ Siemens. 2010. Sustainable Cities. Sustainable Development for Urban Infrastructures. http://www.siemens.com/sustainability/pool/nachhaltige_entwicklung/sustainablecities_2010-08-11.pdf.



Iz izvještaja korporacije Siemens – Održivi gradovi: Održivi razvoj za urbane infrastrukture

2. Prilagodljivost

Održivost nudi priliku da se prilagodi promjenjivim okolnostima oko organizacija. U svojim nastojanjima da osiguraju inovativna rješenja u oblasti energetike, energetske konzultantske tvrtke integriraju cjeloviti pristup upravljanja energijom za klijente u njihovim operacijama na licu mjesta, usredotočuju se na upravljanje energijom, energetsom efikasnošću i obnovljive izvore energije direktno na zgradama ili distribuiranjem. Nedavno je grad Chicago stvorio partnerstvo i inovativno finansiranje za energetska efikasnost u centru grada, pod nazivom „Energetski uticaj Illinois (EI2)“, a koji koristi 25 miliona dolara finansija od američkog Ureda za energiju iz programa za susjedstvo kako bi se promoviralo poboljšanje energetske efikasnosti u obiteljskim kućama, višeobiteljskim stambenim jedinicama, komercijalno-industrijskim i komercijalno-neprofitnim zgradama.⁶

3. Odgovornost

Promjene u vanjskim organizacijskim faktorima i društvenim prioritetima vode načinu na koji organizacije postaju odgovorne, načinu

⁶ US Department of Energy (DOE), n. d.: Better Buildings Neighborhood Chicago, http://www1.eere.energy.gov/buildings/betterbuildings/neighborhoods/chicago_profile.html.

na koji oni reaguju na određene potrebe i kako se bave određenim pitanjima. Nacionalni park Yellowstone pronašao je način kako koristiti održivost i biti bolji upravitelj jednih od najdragocjenijih resursa na planeti. Okoliš i ekološke štete iz prošlosti nisu spriječili menadžere Parka da traže praktična rješenja i sistemski široki pristup kako bi se održao prirodni sistem iznutra i izvan organizacije. Koristeći inovacije, Park se bavi reciklažom, ponovnim korištenjem i povratom plastičnih boca koje se, recimo, koriste za pravljenje tepiha, staklenih boca u pločicama, tehnologije solarnih panela tehnologije, pa sve do ponovnog uvođenja vukova u ekosistem parka. Prema web stranici Nacionalnog park Yellowstone, njihovo osoblje se zalaže za ozelenjivanje i održivost i zajedno sa raznim partnerima je uključen u projekte smanjivanja „zagađenja, smanjenje otpada, (korištenje) alternativnih goriva i recikliranje“.⁷

Na suprotnoj strani spektra, shvaćajući potrebu da uklone porast zabrinutosti zbog štete koja nastaje od smeća koje se stvara od plastičnih čaša koje se ne mogu reciklirati, Starbucks spoznaje da je zaštita okoliša jednako važna kao i novčana dobit. U nekom smislu, oba slučaja predstavljaju rastući trend organizacijske svijesti o odgovornosti izvan osnove pružanja usluga klijentima. Korporacijski vrh Starbucks vjeruje da „tvrtke mogu – i trebaju – imati pozitivan utjecaj u zajednicama u kojima služe“.⁸

Sva tri elementa koji opisuju put do održivosti za organizacije zahtijevaju određenu interakciju i organizacijsku dinamiku kako bi ih pretvorili u uspjeh. Slijedi dinamična i praktična uzorak-lista elemenata održivosti, koja nije potpuna ili isključiva, a koji omogućavaju održive programe, politike i projekte.

I. Predanost

Organizacije moraju biti potčinjene, finansijski i na druge načine ciljevima održivosti, praktičnim primjenama i provedbama održivosti povezanih naporima. Spajanjem planiranja održivosti izravno sa njihovom proračunskom procesom, organizacije ukazuju i dokazuju predanost održivosti.

⁷ Yellowstone National Park. Yellowstone National Park. Greening and Sustainability, <http://yellowstone.areaparks.com/parkinfo.html?pid=31365>.

⁸ Starbucks. Being a Responsible Company, <http://www.starbucks.com/responsibility>.

II. Liderstvo

Ključ uspješnog programa održivosti je sposobno i voljno liderstvo. Postoji izravan odnos između uzornog liderstva, održivosti i uspješnih organizacija. Gradonačelnici, gradski menadžeri i osoblje moraju raditi ruku pod ruku i sinhronizirano na održivosti. Liderstvo je osposobljivač održivosti na svim nivoima organizacije. Procjena vodeće uloge u bilo kojem pojedincu može se osigurati u okviru veće ekonomske, društvene i ekološke perspektive. Handy je tvrdio da se „u tzv. ekonomiji znanja održivost (se) mora proširiti i na ljudski, kao i na nivo zaštite okoliša“ (str. 53).⁹ Održivost je ključ uspješnog liderstva. Uvođenjem mjera održivosti u svoje temeljne vrijednosti organizacija dobiva više definiran fokus za dugoročno planiranje i razvoj rukovođenja. Kako su to postavili Ireland i Hitt, globalizacija utječe na cijeli svijet: „Globalno gospodarstvo je glavni neopozivu događaj čije postojanje je već imao veliki utjecaj na današnje strateške liderske prakse“ (str. 43).¹⁰ Uloga liderstva i stav da održivost igra važnu ulogu u dobrobiti organizacije je podržan od Swaina i Hollara koji su tvrdili da je „ljudsko blagostanje pod utjecajem društvenih i ekonomskih, kao i okolišnih faktora, i nastoje da mjere pokazatelje u sva tri područja“ (str. 792).¹¹

III. Mjerenje i praćenje

Mjerenje održivosti je potrebno. Organizacije trebaju razumjeti ono kakvi su im rezultati i ciljevi te pratiti i mjeriti ih u stvarnom vremenu. Mjerenje omogućuje bolju odgovornost i transparentnost kada je riječ o održivosti. Dizajn programa održivosti ne mora nužno dovesti do više efikasnosti, osim ako je osmišljen kako bi se pratio, mjerio i izvještavao.

⁹ Handy, C. (2002), *What's a business for?*, Harvard Business Review, 80(12), 49–56. Retrieved from Business Source Premier database.

¹⁰ Ireland, D., M. Hitt (1999), *Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership*, Academy of Management Executive, 13(1) 43–57. Retrieved from Business Source Premier database.

¹¹ Swain, D., D. Hollar (2003), *Measuring Progress: Community Indicators and the Quality of Life*, International Journal of Public Administration, Vol. 26, No. 7, pp. 789–814, 2003 Retrieved from Business Source Premier database.

IV. Izvještavanje

Završni i privremeni rezultati trebaju biti prijavljeni i inkorporirani u organizacijsku misiju. Predstavljajući rezultate iz održivosti, organizacije vježbaju demokratsko pravo da komuniciraju svojim stanovnicima ili kupcima, ono za što se zalaže, što treba poboljšati i planove za budućnost.

V. Angažman zajednice

To je jednako važno za lokalne samouprave isto kao i za firme. Kada zajednica razumije kako održivost poboljšava pružanje usluga, kako to pomaže organizacijsku efikasnost i kvalitetu, te dostavu usluga, onda će biti više spremna podržati program održivosti i uključiti se na proaktivni način, pa čak i finansijski podržati. Ključno je prepoznati posebnost grada ili privatne organizacije.

VI. Partnerstvo

Uspješni programi uključuju inovativna i pragmatična partnerstva. Finansiranje projekata održivosti zahtijeva angažman bankarskog sektora, privatnog sektora i javnog sektora na načine koji se ne mogu naći u prošlosti. Jedna od ključnih stvari u usvajanju održivosti je prvi korak od planiranja do provedbe. Partnerstvo između gradova i privatnog sektora može olakšati to ubrzavanje.

Važno je napomenuti da se održivost gleda kao nužna mjera koja pruža novim generacijama zaposlenika i modernim organizacijama priliku da se obnove i nanovo ožive svoje organizacije. Koliko je održivost imati efikasan i učinkovit proces, toliko je i biti ekološki i društveno svjestan.