



FURNCSR
well-being and competitiveness

Ghid privind responsabilitatea socială corporativă în vederea consolidării industriei mobilei

 furncsr.eu

Un ghid pentru companii și factorii interesați,
în vederea sporirii competitivității și atractivității
locurilor de muncă



ambit
LIVING SPACES CLUSTER

FLA
FEDERLEGNOARREDO

European Federation
of Building
and Woodworkers



UEA



This project has been funded by the
European Commission call: Support for
Social Dialogue VP/2020/001. Grant
Agreement Reference VS/2021/0035.

Ghid privind responsabilitatea socială corporativă în vederea consolidării industriei mobilei

Un ghid pentru companii și factorii interesați, în vederea sporirii competitivității și atractivității locurilor de muncă

© AMBIT 2023
Av. Generalitat, 66 - 43560
La Sénia (Tarragona) SPANIA
Tel. +34 977 57 01 22
ambitcluster.org

Această publicație a fost realizată cu sprijinul financiar al Uniunii Europene.

Acest proiect a fost finanțat prin intermediul apelului pentru depunerea de propuneri de proiecte al Comisiei

i Europene: Sprijin pentru dialogul social VP/2020/001. Referința acordului de grant

VS/2021/035.

Sprijinul acordat de Comisia Europeană pentru realizarea acestei publicații nu constituie o aprobare a conținutului, care reflectă numai opiniile autorilor, iar Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru orice utilizare a informațiilor conținute în aceasta.

Prezentul raport a fost elaborat de echipele tehnice ale proiectului AMBIT și FederLegnoArredo FurnCSR, formate din:

Jaisiel Madrid Sánchez
Massimiliano Rumignani
Julio Rodrigo Fuentes
Joaquim Solana Monleón
Giorgia Von Berger
Chiara Terraneo

Cu colaborarea experților externi menționați în continuare:
Xevi Agulló și Josep Maria Canyelles (Vector5 Excel·lència i Sostenibilitat)

Juan Carlos Alonso
Jeroen Doom
Nathalie Bekx
Emilio Arasa
Roberto Cuneo

Design: srbeardman.com



NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).
creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Trebuie să recunoașteți autorii, să includeți un link către licență și să menționați dacă au fost aduse modificări. Puteți face acest lucru în orice mod rezonabil, însă nu într-un mod care să sugereze că licențiatorul vă aprobă pe dvs. sau utilizarea dvs.

Nu este permisă modificarea sau utilizarea comercială. Materialul nu poate fi folosit în scopuri comerciale. În cazul în care recombinați, transformați sau construiți pe baza materialului, nu veți putea distribui ulterior materialul astfel modificat.

Mulțumiri

Dorim să le mulțumim colegilor de la FurnCSR, partenerilor Chiara Terraneo, Omar Degoli, Giorgia Von Berger, Nicolas Sangalli – FederlegnoArredo și de la organizațiile noastre asociate, Rolf Gehring – EFBW/W și David Pavlis – UEA. Aceștia ne-au oferit perspective relevante și expertiza lor, pe care le-am folosit ca surse de inspirație și sprijin în cercetarea noastră.

Suntem recunoscători responsabilului nostru de proiect din Comisia Europeană, Danny Scheerlinck, pentru că ne-a sprijinit pe parcursul întregului proces.

Le recunoaștem în mod clar contribuțiile cheie ale experților noștri externi, Vector5 Excelència i Sostenibilitat (Xevi Agulló și Josep Maria Canyelles), Juan Carlos Alonso (Economia circulară), Jeroen Doom (VET), Nathalie Bekx (CSR pentru RU), Emilio Arasa (procese interne ale companiei) și Roberto Cuneo (procese strategice externe ale companiei).

De asemenea, dorim să le mulțumim tuturor respondenților și participanților la sondajul FurnCSR și experților participanți la workshop, care, cu feedbackul și sugestiile lor multidisciplinare, au contribuit la îmbunătățirea viziunii asupra implicării practicilor CSR în cadrul sectorului de mobilă din UE și la identificarea bunelor practici relevante și cazurilor de afaceri din întreaga Europă.

În plus față de cei menționați anterior, sunt:

Frank Adriaensen, Amine Aktekin, Nur America, Walter Bertozzi, Irene Burroni, Araceli Cabello Jiménez, Francesc Castells, Nicola Cerantola, Alexandra Costa Artur, Kim Cuypers, Bie De Keulenaer, Bart De Waele, Omar Degoli, Ieva Erele, Matej Fegus, Claudio Garrone, Nikolay Georgiev, Valeria Giacomozzi, Lorenza Giovanardi, Daniella Koós, Matthieu Leroy, Anton Luiken, Erwan Mouazan, Alba Obiols, Frank O'Connor, Dermot O'Donovan, Jordi Oliver Solà, Daniela Petrova, Xavier Pi, Carlo Piemonte, Carlo Proserpio, Filippo Santambrogio, Stefano Santoni, Jude Sherry, Osier Sven, Carles Tort, Antonella Ilaria Totaro, Erika Valentincic, William Vernon, Evi Waterbley.

Dorim să mulțumim APMR pentru corectarea versiunii în limba română a acestui ghid.

Derularea proiectului FurnCSR a fost posibilă doar mulțumită finanțării primite în cadrul cererii de oferte a CE - Sprijin pentru dialogul social VP/2020/001.

Dorim să mulțumim entităților naționale care au contribuit la implementarea cu succes a instrumentului online FurnCSR sprijinindu-și companiile de-a lungul procesului de autoevaluare.

- 🌐 BBCWFI - Bulgarian Branch Chamber of Woodworking and Furniture Industry timberchamber.com
- 🌐 Cluster Legno Arredo Casa FVG (Italy) clusterarredo.com
- 🌐 COSMOB Technological Center (Italy) cosmob.it
- 🌐 dID - Interior and Design District (Italy) distrettointerniedesign.it
- 🌐 FABUNIO - Hungarian Furniture Association - fabunio.hu
- 🌐 IPRA-MEDEF - Mouvement des Entreprises de France medef-aura.fr
- 🌐 TFC - Transylvanian Furniture Cluster (Romania) transylvanianfurniture.com
- 🌐 WIC - Wood Industry Cluster (Slovenia) lesarski-grozd.si

De asemenea, dorim să mulțumim tuturor companiilor participante la proces.

- | | |
|-------------------------|--|
| 🌐 Absotec | absorcionacustica.com |
| 🌐 Antares | antaresinternational.eu |
| 🌐 Árkossy Bútor | arkossy.hu |
| 🌐 Concreta Cucine | concretacucine.it |
| 🌐 Donar | donar.si |
| 🌐 Galtee Veneer Bonding | thegalteegroup.ie |
| 🌐 Gancedo | gancedo.com |
| 🌐 Van Hoecke | vanhoecke.be |
| 🌐 Kave Home | kavehome.com |
| 🌐 Kintsugi Strategy | kintsugistrategy.com |
| 🌐 Mebeli Dragi | dragi.bg |
| 🌐 Mobenia | mobenia.com |
| 🌐 Mobili Avenanti | mobiliavenanti.it |
| 🌐 Planning Sisplamo | planningsisplamo.com |
| 🌐 Promedif | promedif.fr |
| 🌐 SantaLucia Mobili | santaluciamobili.it |
| 🌐 Tooy | tooy.it |



Index

1	Cuvânt înainte	11
2	Cum se folosește acest ghid	15
3	Problemele privind un CSR strategic	18
4	Implementarea bunelor practici (pasul 4)	24
4.1	Angajați	27
4.2	Conducere și structură	30
4.3	Resurse principale	32
4.4	Activități și procese	34
4.5	Lanț de aprovizionare și parteneri	36
4.6	Propunerea de valoare	38
4.7	Clienți și beneficiari	40
4.8	Factori interesați	42
4.9	Spații de relaționare	44
4.10	Costuri	46
4.11	Ce se câștigă	48
5	Implementarea unei abordări cuprinzătoare privind responsabilitatea socială corporativă	52
5.1	Respectarea reglementărilor (pașii 2 și 3)	55
5.2	Îmbunătățirea reglementărilor (pașii 4 și 5)	57
5.3	Îndeplinirea așteptărilor (pașii 6 și 7)	60
5.4	Angajamentul (pașii 8 și 9)	66
6	Abilități necesare pentru implementarea CSR și recomandărilor	71
6.1	Abilități necesare pentru implementarea CSR	72
6.2	Recomandări pentru angajatori și top management	77
	Anexe	81
A1	Bune practici validate și cazuri de afaceri	83
A2	Specificații analizate	84
A3	Instrumentul online FurnCSR	86
A4	Mărturii de la companii	89
A5	Evaluarea pilot a instrumentului online FurnCSR	95

Cuvânt înainte



Producătorii de mobilă din UE și lucrătorii acestora se vor confrunta cu provocări foarte importante, în viitorul apropiat: transformarea digitală a sectorului, tranziția companiilor către o economie mai circulară și mai inclusivă, costul și disponibilitatea materiilor prime și energiei, nevoile corespunzătoare ale companiilor privind abilitățile și necesitatea de a atrage lucrători tineri. În ceea ce privește ultima problemă, recrutarea și păstrarea lucrătorilor tineri sunt necesare din trei motive principale:

- Îmbătrânirea forței de muncă existente și nereînnoirea acesteia
- Lipsa instruirii pe meserii din sector
- Atracția scăzută a sectorului pentru profesioniști cu înaltă calificare

O soluție posibilă pentru „*atragera și păstrarea lucrătorilor tineri*” în companiile producătoare de mobilă poate fi implementarea unor practici de Responsabilitate socială corporativă (CSR) și crearea unei „*valori partajate*”.

Comisia Europeană definește CSR ca „procesul prin care întreprinderile includ în strategia lor de bază în operațiuni și performanța integrată, problemele sociale, de mediu, etice și drepturile omului, în colaborare strânsă cu factorii interesați, cu scopul 1) de a maximiza crearea Valorii partajate pentru propriii proprietari/acționari, pentru alți factori interesați și pentru societate, în ansamblu și 2) identificării, prevenirii și atenuării posibilelor efecte adverse.”

După părerile lui Michael E. Porter și Mark R. Kramer, ideea centrală privind crearea valorii partajate este că competitivitatea unei companii și sănătatea și bunăstarea comunităților din jurul acesteia (cum ar fi, angajații, clienții, furnizorii, societatea, administrația publică etc.) sunt dependente reciproc, ceea ce înseamnă că partajarea unei valori mai mari cu angajații face companiile mai competitive și lucrătorii mai mulțumiți.

Totuși, implementarea practicilor CSR poate fi problematică pentru întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri), datorită resurselor limitate ale acestora și lipsei unor ghiduri sau instrumente practice. Prin urmare, sunt necesare în mod clar ghiduri și instrumente pentru ca IMM-urile producătoare de mobilă din UE să implementeze practicile privind valoarea partajată, care le-ar putea ajuta să atragă, păstreze și motiveze talentele tinere și calificate, devenind astfel mai competitive, dar și să implementeze practicile CSR care pot genera un impact pozitiv din punct de vedere economic, social și de mediu.

Acest ghid are ca scop să le ofere producătorilor de mobilă un instrument practic pentru identificarea celor mai bune practici CSR din sector (abordare inspirațională), precum și o schemă de îmbunătățire continuă a implementării CSR în strategia companiei, identificând situația curentă a acesteia și calea spre progresul implementării.

*Cum se folosește
acest ghid*



Cum se folosește acest ghid

Acest ghid privind CSR are ca scop sprijinirea, în mod practic, a organizațiilor din sectorul mobilei pe calea strategică a CSR, având în vedere cele trei dimensiuni pe care le conține (economică/organizațională, socială și de mediu)

Structura sugerată ne permite, pe de o parte, să identificăm bunele practici și cazurile practice care pot acționa ca inspirație și, pe de altă parte, îi permite organizației să se plaseze pe calea spre îmbunătățirea continuă în materie de CSR, definită prin cinci niveluri ale execuției.

Pentru a realiza aceasta, prezentul ghid CSR pentru sectorul mobilei adaptează ideile strategice din CSR și bunele sale practici la un cadru de gestionare a afacerii care este modelul de afaceri FurnCSR PLAN (Figura 1). Acest PLAN este adecvat pentru analiza și potrivirea modelelor de afaceri existente, fiind folosit pentru identificarea noilor strategii de modernizare a acestora și trecere la unele mai inovatoare.

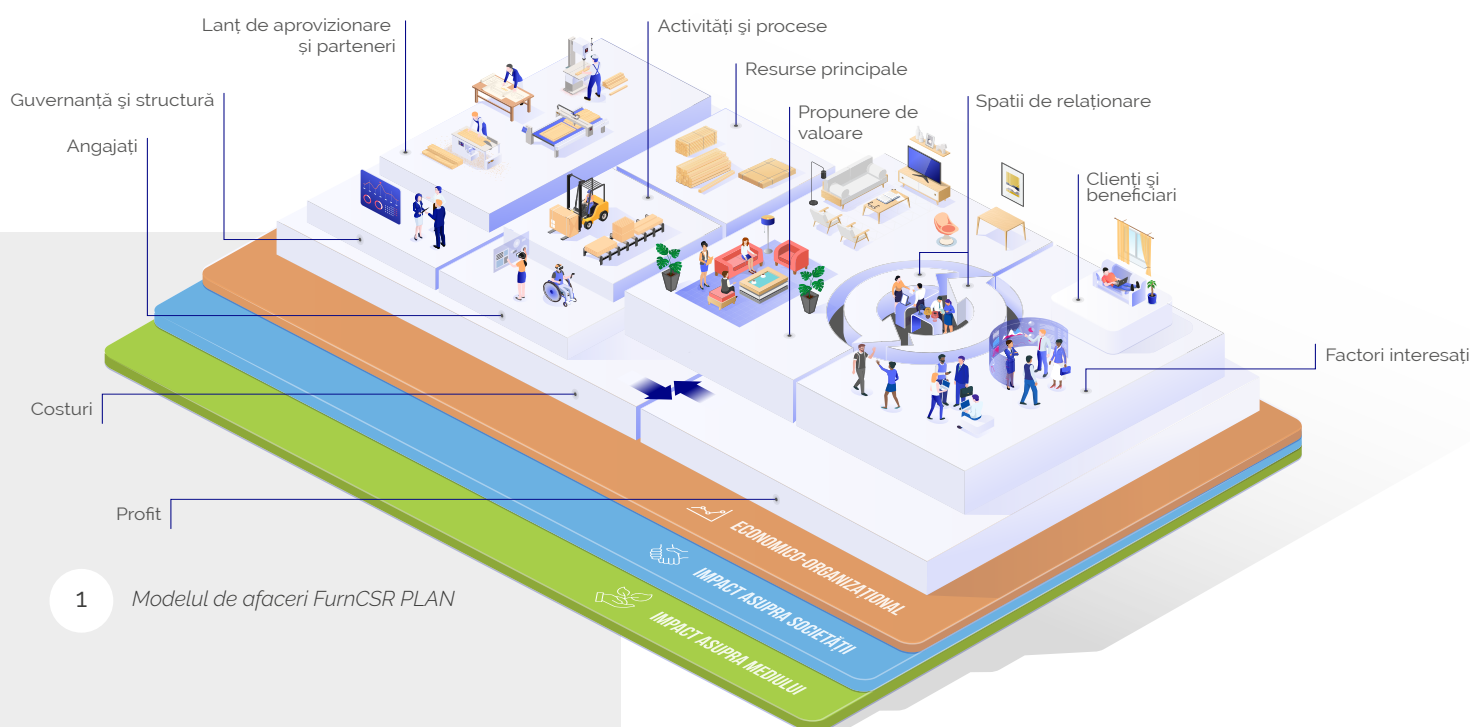
În acest caz, am pus laolaltă activitățile de afaceri, după cum corespund nivelului intern (angajați, condu-

cere, resurse principale, activități și procese, lanț de aprovizionare și alianțe) sau celui extern (clienți, beneficiari, factori interesați și spațiile relevante pentru aceștia), în ceea ce privește generarea costurilor, profiturilor și propunerii de valoare.

Aceasta presupune considerarea CSR ca un proces de îmbunătățire continuă, dincolo de minimul legal, în fiecare dintre domeniile gestionării afacerii.

Pentru a utiliza și profita la maximum de îndrumările sale, se recomandă pașii următori:

Citirea secțiunii 3 în vederea identificării, în fiecare caz, a problemelor care se pot ivi pe calea spre strategia CSR în sectorul mobilei. Această analiză a problemelor îi va permite organizației să identifice riscurile și oportunitățile, pe calea strategică a CSR-ului.



1 Modelul de afaceri FurnCSR PLAN

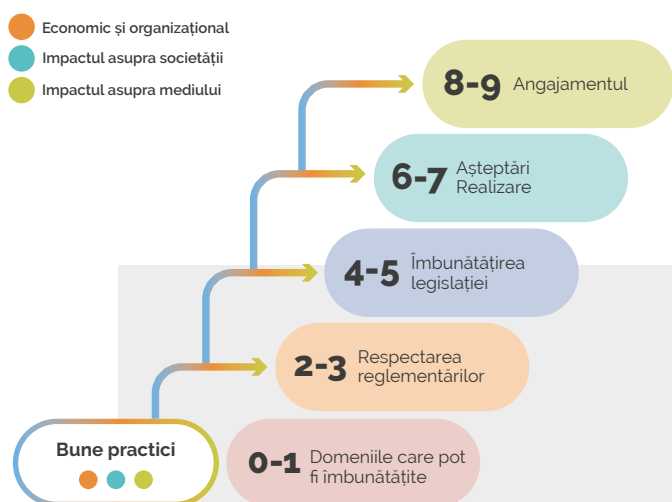
Citirea bunelor practici din secțiunea 4 pentru a le identifica pe cele mai bune, precum și îmbunătățirile care pot fi aplicate în afaceri și care merg dincolo de respectarea strictă a legislației. Precum și identificarea bunelor practici pe baza unor cazuri reale și specifice, care pot constitui o sursă de inspirație pentru organizație.

- Bunele practici prezentate în acest ghid sunt cele care au fost considerate prioritare în sectorul mobilei, în cadrul unui proces ce a inclus consultarea cu experții, atât din sectorul în sine, cât și privind CSR.
- Aceste bune practici sunt clasificate în 11 domenii ale afacerii, avute în vedere în PLAN, precum și în domenii specifice, pentru a facilita lectura și clasificarea lor (de ex., calitatea vieții, instruirea etc.). Din acest motiv, pot exista secțiuni cu practici mai bune decât celelalte, deoarece criteriile nu se bazează atât pe echilibrul cantitativ, cât pe prioritățile și interesele din sectorul mobilei.
- În plus, se pot accesa și alte bune practici, care nu au fost considerate ca având o prioritate atât de mare, dar care pot fi de interes pentru anumite companii din sectorul mobilei. Astfel, la sfârșitul fiecărui bloc operațional se află un cod QR și un link web
- De asemenea, se pot accesa cazuri de afaceri suplimentare, care au fost identificate pe parcursul procesului de consultare și validare, de către diverși participanți experți.
- Aceste cazuri de afaceri vor servi ca referință practică și ca exemple de implementare reușită.

Consultarea practicilor din secțiunea 5 („Implementarea unei abordări cuprinzătoare privind responsabilitatea socială corporativă”) ne permite să înaintăm în ceea ce privește maturitatea și progresul CSR în 5 niveluri stabilite (Figura 2). Se referă la bunele practici legate, în principal, de domeniile managementului, sistematizării și formalizării CSR, nu la bunele practici care sunt izolate din cele 3 dimensiuni ale CSR.

- Ca și în capitolul precedent, acțiunile avute în vedere sunt cele pe care experții din sectorul mobilei și din cel al CSR le-au considerat cele mai adecvate.
- La fel, structura se bazează pe dimensiunile CSR (economică/organizațională, socială și de mediu), clasificate astfel încât ne permit să le organizăm mai bine și să le găsim mai ușor.
- În Anexa 2 se pot consulta celelalte acțiuni pentru îmbunătățirea maturității, prin intermediul unui cod QR și al unui link web și, de asemenea, se pot consulta cazuri de afaceri suplimentare, care au fost identificate de către experți.
- Pasul al 4-lea al celui de-al treilea nivel de maturitate (implementarea bunelor practici) este asociat cu aplicarea bunelor practici care sunt indicate în secțiunea a 4-a, comentată la punctul precedent.

Secțiunea a 5-a îi permite organizației să își analizeze situația curentă și să se plaseze pe unul dintre cele 5 niveluri ale căii strategice a CSR. Odată plasată, organizația poate identifica acțiuni privind îmbunătățirea continuă, pe calea sa spre excelența în materie de CSR.



Cele 5 niveluri, cu cei 10 pași din îndrumarul pentru progres

*Problemele privind un
CSR strategic*



Problemele privind un CSR strategic

Sectorul mobilei are tendința de a aborda CSR ca pe încorporarea bunelor practici privind mediul, economice/organizaționale și sociale, dar cu un efort strategic minim. Această situație se regăsește nu numai în sectorul mobilei, dar putem observa că, în general, acesta

nu s-a evidențiat printr-o abundență a cazurilor în care CSR a reprezentat o parte esențială a strategiei sale de afaceri. Aceasta nu înseamnă că nu există o diversitate de bune practici în mai multe domenii, ci că există o capacitate limitată de a crea valoare adăugată.

Sectorul mobilei are tendința de a aborda CSR ca pe încorporarea sporadică a bunelor practici privind mediul, economice/organizaționale și sociale, fără o viziune strategică de ansamblu.

Analiza cauzelor și efectelor

Urmează o analiză a cauzelor și efectelor acestui profil strategic CSR redus în sectorul mobilei.

Cauze. De ce sectorul abordează CSR cu un profil strategic redus?

Când este vorba de înțelegerea cauzelor posibile ale acestei limitări, se pot observa următoarele:

- Cauza cea mai evidentă este că bunele practici care sunt aplicate în diverse domenii nu se finalizează printr-o gestionare sistematică a CSR. Cu alte cuvinte, de regulă nu există un sistem de aplicare a CSR folosind metodologia sa specifică: stabilirea angajamentului, identificarea materialității, conștientizarea contextului sustenabilității, dialogul cu factorii interesați și responsabilitatea.
- Accentul se pune pe conformitatea cu reglementările, ceea ce face dificil avansul către modalități noi de a crea valoare adăugată.
- Există o înțelegere a ceea ce este etic, dar fără dialogul și responsabilitatea necesare față de factorii interesați.
- Tradițional, sectorul este plasat într-o cultură industrială unde, de regulă, există un model CSR capabil să abordeze anumite îmbunătățiri ale proceselor, dar întâmpină mai multe dificultăți în domeniile legate de managementul activelor tangibile, comparativ cu o afacere din sectorul serviciilor, care tinde să știe cum să abordeze mai bine aceste aspecte. De ex., o afacere cu o cultură industrială poate aborda economia circulară, dar este necesar un efort mai mare în gestionarea diversității, iar problema de a face ca aceasta să fie

inclusă într-un obiectiv clar al afacerii este mult mai dificilă.

- Nu există un simț suficient dezvoltat și conștient privind contribuția la o dezvoltare sustenabilă, astfel încât este dificil ca CSR-ul, ca punct de concentrare a eforturilor managementului, să se traducă într-un model de afaceri și să determine strategia corporativă.

Efecte. Care sunt consecințele acestui profil strategic redus?

Pe lângă considerarea cauzelor problemei menționate, vom examina și consecințele, întrucât acestea sunt efectele care ne vor da o idee mai bună privind relevanța problemei:

- Deși anumiți factori de diferențiere față de concurență sunt prețul, calitatea și designul, criteriile CSR tot nu acționează cu suficientă hotărâre privind strategia și nici cu o definiție suficientă a propunerii de valoare, ceea ce duce la o limitare a factorilor de competitivitate. Factorul de mediu va fi unul cheie pentru succes (KSF), pe termen scurt.
- Observate din modelul de creare a valorii partajate, presupus de CSR, procesele de creare a valorii în sector se concentrează mai ales pe factorii interesați tradiționali (proprietate, clientelă, echipă), în timp ce alte aspecte - cum ar fi organizațiile comunitare, sociale și de mediu, generațiile viitoare etc. - nu sunt, de regulă, abordate sistematic.
- În ceea ce privește sectorul, cel al mobilei nu se află printre cele de vârf sau cele mai avansate, în ceea

ce privește găsirea unor soluții privind dezvoltarea sustenabilă care să răspundă nevoilor și cerințelor societății, așa că, în acest sector - spre deosebire de altele - nu există o tendință de a ținti un scop al afacerii și contribui la abordarea problemelor globale (cum ar fi schimbarea climei, egalitatea etc.).

- Una dintre consecințele directe este pierderea talentelor, datorită faptului că sectorul mobilei nu reușește să se facă suficient de atractiv, mai ales pentru talentele tinere, care, de multe ori, aleg companii cu un simț mai distinct al scopului. Recrutarea și păstrarea sunt fundamentale pentru specializarea din ce în ce mai mare, care este necesară, precum și pentru abordarea unor noi

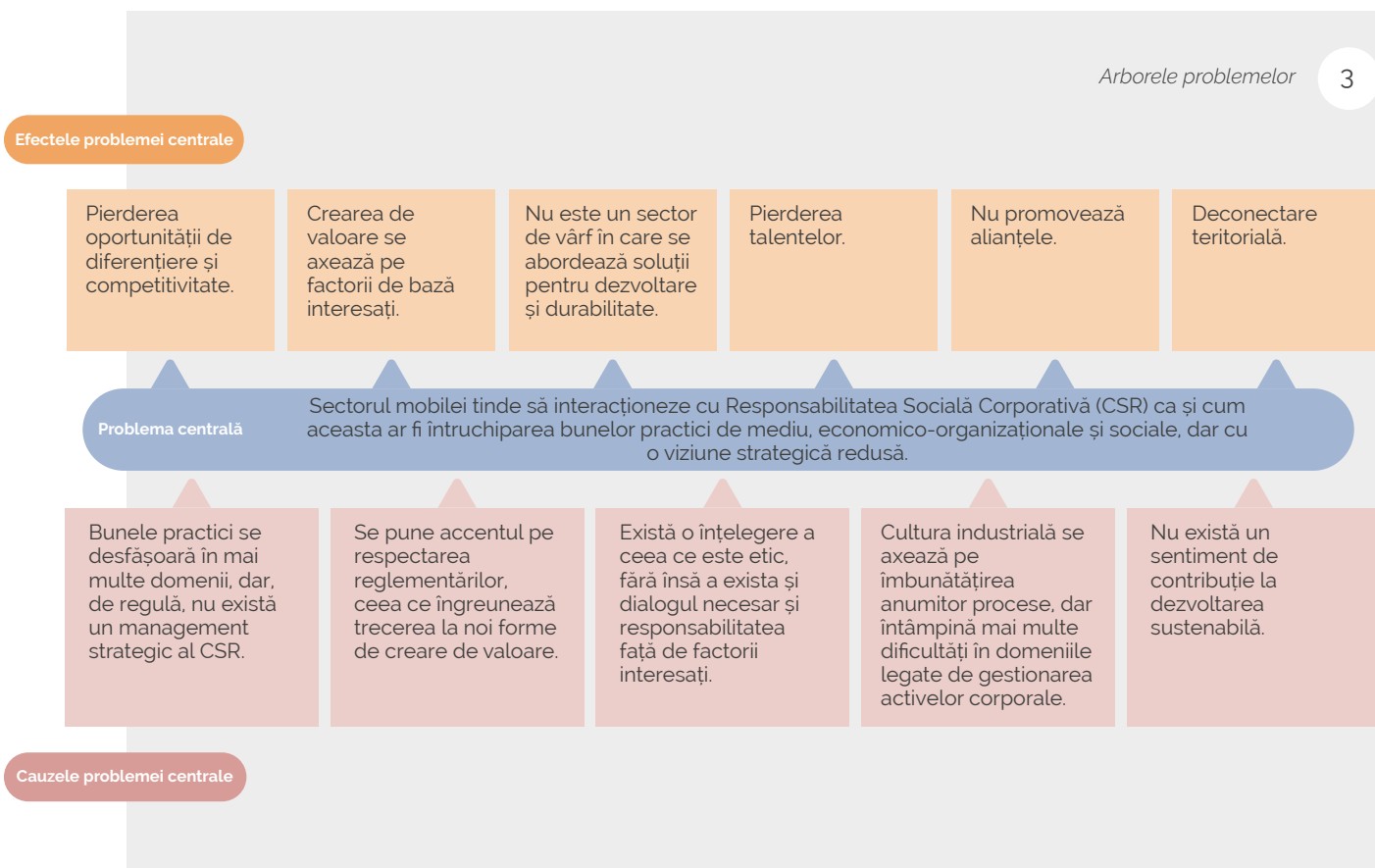
probleme și trenduri, fie că este vorba despre efectele sociale și de mediu sau de digitalizare și de necesitatea de a înțelege și satisface noile sensibilități și cerințe.

- Viziunea limitată în materie de CSR nu facilitează crearea alianțelor, care sfârșesc prin a fi totuși adoptate în operațiunile de afaceri, fără a lărgi însă abordarea unor probleme cu bătaie lungă.
- Se poate observa o deconectare de teritoriu, în sensul că practicile CSR existente nu sunt dirijate spre teritoriu, ceea ce poate face dificilă recrutarea noilor talente și crearea unor noi alianțe teritoriale.

Un arbore al problemelor

Cauzele și efectele analizate anterior pot fi explicate sub formă grafică, ca un arbore al problemelor (Figura

3), care prezintă, în mod sintetic, rezultatele analizei.



Arborele soluțiilor

Sublinierea aspectelor pozitive din arborele precedent al problemelor ne permite o viziune generală, de care sectorul mobilei ar putea profita mai mult în ceea ce privește CSR-ul, îmbunătățindu-și capacitatea de a genera efecte pozitive. Acest arbore al soluțiilor, prezentat în figura 4, poate arăta calea de implementare a strategiei CSR în sector.

Dacă ghidul este dirijat spre fiecare întreprindere ca operator în sector, atunci acesta contribuie, de asemenea, la obținerea unei viziuni agregate, datorită faptului că există aspecte care fac parte din cultura și poziționarea generală specifică sectorului.

Ghidul trebuie să le permită întreprinderilor - și, ca urmare, comasat, întregului sector al mobilei - să se asigure că:

- Bunele practici din diverse domenii sunt rezultatul unui model sistematic de gestionare a CSR
- Propunerea de valoare atrage elemente care sunt legate de CSR
- Există un dialog și o responsabilitate față de factorii interesați, care promovează înțelegerea și acțiunea.
- Cultura din sector este îmbogățită cu o mai bună înțelegere și un mai bun control al celor mai imateriale aspecte ale managementului întreprinderii.
- Se creează un simț al scopului întreprinderii, cu țelul de a contribui la dezvoltarea sustenabilă.

Ca urmare, întreprinderea - și sectorul mobilei, în general - vor începe să încorporeze un CSR care este complet legat de strategie.

Importanța acestui simț mai strategic este evidentă, deoarece va plasa sectorul și întreprinderile sale pe o poziție mai bună.

- CSR le va permite întreprinderilor din sector să își îmbunătățească competitivitatea și să se distingă pe piață.
- Va duce la crearea valorii partajate, măbind numărul de factori interesați implicați.
- Va îmbunătăți capacitatea de a oferi soluții problemelor privind dezvoltarea sustenabilă, contribuind la Agenda 2030.
- Va îmbunătăți recrutarea talentelor (tineri, femei, inovatori, creativi etc.)
- Alianțele vor căpăta un caracter mai larg și mai pronunțat strategic, ajutând la abordarea problemelor aferente CSR
- Se vor stabili legături mai puternice cu teritoriul.

Efectele abordării provocării

CSR va permite companiilor din acest sector să-și îmbunătățească nivelul de competitivitate și să se evedențieze pe piață.

Va duce la crearea de valoare partajată, mărind numărul de factori interesați implicați.

Va îmbunătăți capacitatea de a oferi soluții problemelor privind dezvoltarea sustenabilă, contribuind la Agenda 2030.

Îmbunătățirea recrutării de talente (tineri, femei, creatori inovatori....)

Alianțele vor dobândi un caracter mai larg, contribuind la abordarea provocărilor CSR.

Se vor stabili legături mai puternice cu persoanele de legătură din teritoriu.

Provocare

Sectorul mobilei încorporează un CSR, care este integral legat de strategia de dezvoltare industrială.

Bunele practici din diverse domenii sunt produsul unui model sistematic de management al CSR.

Propunerea de valoare atrage elemente care sunt legate de CSR.

Există un dialog și o responsabilitate față de factorii interesați, care promovează înțelegerea și acțiunea.

Cultura din sector este îmbogățită cu o mai bună înțelegere și un mai bun control al celor mai imateriale aspecte ale managementului întreprinderii.

Se creează un sentiment al „menirii” companiei, cu țelul de a contribui la dezvoltarea sustenabilă.

Moduri de abordare a provocării

Arborele soluțiilor

4

*Bunele practici în dezvoltarea
responsabilă socială a companiilor
din industria mobilei*



În această secțiune ne vom concentra asupra nivelului din pasul 4 și vom găsi câteva bune practici recomandate în domeniul responsabilității sociale din sectorul mobilei. Cunoașterea, analizarea și încorporarea celor mai bune practici de afaceri în domeniul responsabilității sociale constituie o resursă practică pentru facilitarea progresului continuu.

Pentru a le utiliza, cel mai bine este să avem în vedere că:

- Bunele practici oferite în prezentul ghid sunt propuneri care pot funcționa la o companie, dar nu și la alta, în funcție de cultura organizațională respectivă, istoricul și viziunea acesteia.
- Fiecare organizație trebuie să găsească o modalitate de a le oficializa, astfel încât să poată fi integrate în cel mai armonios și organic mod posibil, pentru a garanta că pot adăuga valoare.
- Trebuie să fie integrate ca parte a unui proces de îmbunătățire continuă, dar treptată, verificând dacă acestea contribuie la consolidarea unei noi culturi

interne și dacă sunt înțelese și bine apreciate de către factorii interesați.

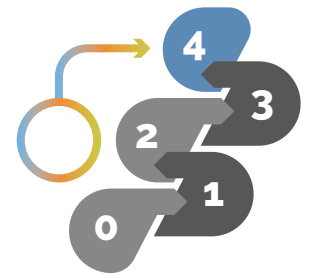
În afară de soluțiile imediate, organizațiile din domeniul mobilei trebuie să fie conștiente de necesitatea unor practici noi, care să fie aliniate cu modelul de afaceri. De asemenea, este important ca acestea să fie încorporate într-un mod care să-i permită culturii organizaționale să le asimileze.

Nu este vorba despre o cerință imediată, ci de problema trecerii la o nouă cultură internă, care să ofere sprijin pentru un model de afaceri reînnoit.

Pe scurt, fiecare dintre aceste practici reprezintă o piesă care trebuie să se potrivească bine în castelul pe care îl construim, asigurându-ne că pornim cu partea elementară și acoperim minimul în toate domeniile, indiferent dacă acestea sunt aspecte privind economia, forța de muncă, mediul, socialul sau buna guvernare.

În această secțiune se află o listă cu bunele practici posibile, referitoare la pasul 4 din prezentul ghid, pe care companiile din industria mobilei le pot încorpora pentru a se alinia cu dezvoltarea sustenabilă. Practicile sunt organizate sub forma unui model bazat pe o reprezentare de tip Plan de afaceri, pentru a arăta cum modelul de creare a valorii partajate în companie (sau analiza impactului triplu) poate fi corelat cu 11 blocuri de sau zone de impact (numit în continuare PLAN de afaceri FurnCSR). Aceste practici sunt prezentate în cele trei dimensiuni fundamentale ale CSR: economică/organizațională, socială și de mediu.

Acest ghid conține o colecție rezumată a bunelor practici - sau tacticilor generale - care pot fi folosite ca referință pentru a dirija strategia de creare a valorii partajate a unei companii din industria mobilei. Aceste referințe sunt structurate conform celor 11 blocuri operaționale ale afacerii conținute în PLANUL de afaceri FurnCSR (Figura 5).



Mai exact, acest cadru de lucru organizează analiza principalelor blocuri operaționale ale afacerii dintr-o companie responsabilă, în aspectele sale interne (operațiuni; partea stângă a planului) și în cele externe (generarea experiențelor; partea dreaptă a planului).

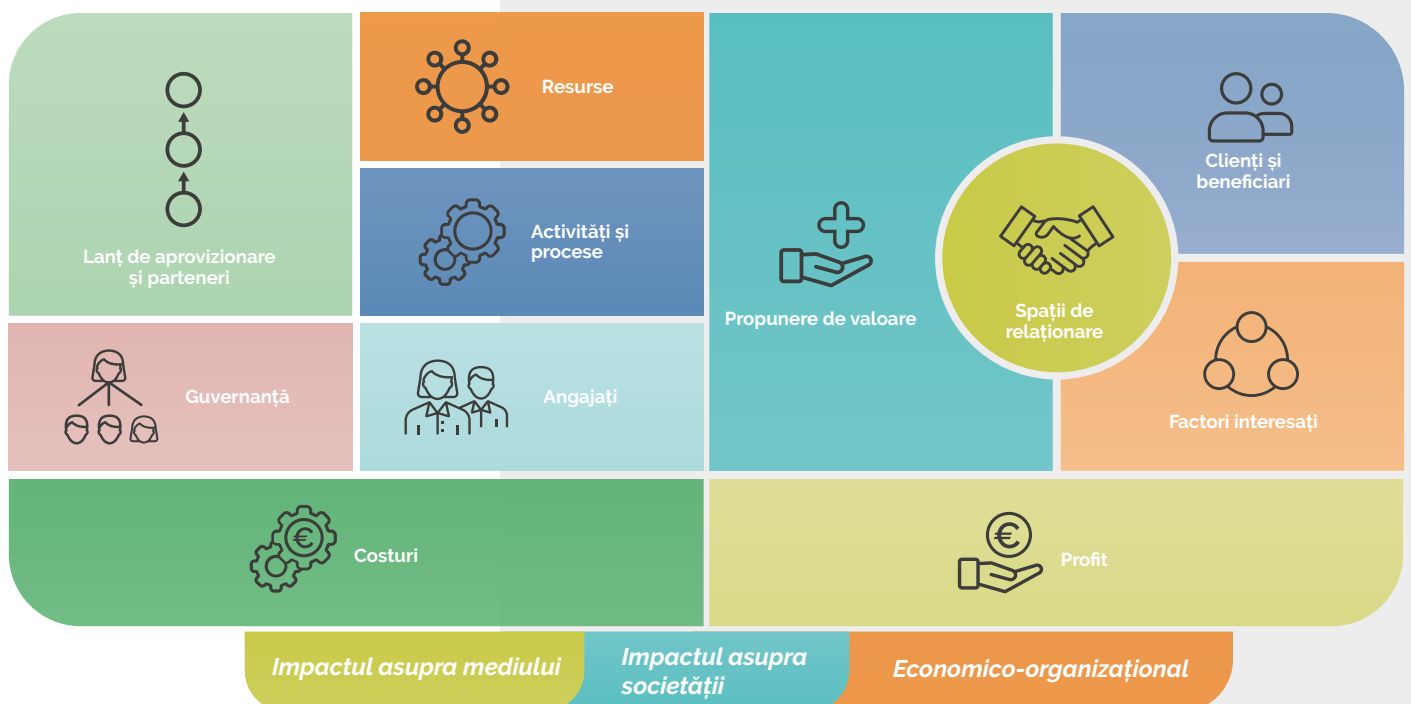
În același timp, impactul activităților desfășurate în fiecare bloc operațional este analizat din diverse unghiuri, conform perspectivelor obișnuite, în cadrul unei analize a impactului triplu:

- Dinamica economică și organizațională.
- Dimensiunea socială și consolidarea comunităților locale.
- Dimensiunea privind mediul.

Bunele practici descrise în cuprinsul ghidului și structurate conform taxonomiei menționate, sunt cele care, în timpul procesului de dezvoltare, au fost considerate ca fiind cele mai potrivite și mai importante pentru sectorul mobilei. Celelalte bune practici constituie o parte a anexelor, împreună cu cazurile de afaceri identificate de către experții care au participat la acest proces. Aceste bune practici și cazuri de afaceri pot fi vizualizate folosind codul QR care apare la sfârșitul fiecărui bloc operațional.

O reprezentare schematică a PLANULUI de afaceri FurnCSR

5





Introducere

Angajații și muncitorii constituie una dintre direcțiile esențiale ale dezvoltării afacerii, în cadrul companiilor din sectorul mobilei. Blocul operațional „Angajați” evaluează măsura în care o companie de mobilă contribuie la bunăstarea financiară, profesională și socială a angajaților săi, abordând probleme precum sănătatea și bunăstarea la locul de muncă, autonomia angajatului, implicarea acestora în comunitatea locală sau impactul fiecărui post de lucru asupra mediului, între altele.

Bunele practici selectate (pasul 4)



Dimensiunea economică și organizațională

Calitatea vieții

- Cerințele personale exprimate privind echilibrul dintre muncă și viață și flexibilitatea sunt studiate individual, dincolo de ceea ce este stabilit ca un cadru de lucru general sau acord colectiv. Există dovezi că, de regulă, la aceste cerințe apare un răspuns pozitiv.
- Situațiile de suprasolicitare (muncă suplimentară repetată) sunt corectate proactiv, prin măsuri precum analiza orelor de muncă, angajarea unui personal suplimentar, introducerea criteriilor de eficiență, gestionarea formării la timp etc.
- Este facilitat concediul cu sau fără plată (concediu discreționar, îngrijirea persoanelor aflate în întreținere, studii, circumstanțe familiale temporare etc.), pentru a le adapta nevoilor persoanelor, în plus față de cele disponibile conform contractului colectiv de muncă sau legislația muncii.
- Personalului îi sunt oferite servicii terțe, fie informative, fie presupunând avantaje economice (reduceri, promoții, acces exclusiv etc.), pentru a facilita echilibrul dintre muncă și viață (economisirea timpului sau banilor căutând alternative, reducerea stresului, facilitarea accesului la servicii exclusive, riscurile psihosociale etc.), vouchere la restaurant, tichete de transport sezonier, asigurare medicală suplimentară (dentară, sănătate mintală, hărțuire, epuizare, mobbing, intimidare, consultație juridică, asistență la domiciliu, „om bun la toate” acasă, relaxare și timp liber etc.).

Formarea și dezvoltarea abilităților lucrătorilor

- Programele de instruire incluse sunt în beneficiul tuturor categoriilor și profilurilor din cadrul companiei.
- Egalitatea între sexe este garantată în configurația, accesul și impactul instruirii, precum și ca sprijin pentru dezvoltarea profesională externă și posibilităților de angajare.
- Este facilitată participarea personalului la programele de instruire externe și în curs, prin intermediul ajutorului financiar și/sau al eliberării de sarcini, cu condiția ca acestea să fie legate de funcția la lucru și cariera profesională. Sunt analizate posibilitățile de rambursare, bonusurile sau instruirea subvenționată.

Autonomia angajatului

- În companie există un program de integrare („onboarding”) pentru a facilita asimilarea persoanelor în echipă și adaptarea acestora la organizație, ce le oferă o prezentare generală a tuturor serviciilor, facilităților, procedurilor, criteriilor de sustenabilitate etc. Dacă este necesar, persoanei îi este alocat un tutore, mentor sau antrenor, pentru a-i încuraja dezvoltarea profesională ca parte a echipei.
- Sunt utilizate metodologii și instrumente pentru a încuraja, de către grupurile de lucru, creativitatea și inovația în munca de echipă.

Șanse egale

- Formarea și măsurile de conștientizare au fost configurate cu scopul de a obține o egalitate efectivă între bărbați și femei, care intenționează să prevină și să corecteze atitudinile și comportamentele discriminatorii, facilitând totodată accesul femeilor în toate sferile.
- Există dovezi că programele care au ca scop reducerea și eliminarea diferenței salariale dintre femei și bărbați, precum și practicile echitabile privind angajarea și promovarea contribuie la evitarea discriminării între sexe.

Securizarea drepturilor sindicale și condițiilor de lucru

- Sunt garantate condiții de lucru decente, inclusiv program de lucru și salariu proporțional cu mediul socio-economic și puterea de cumpărare, pentru toate categoriile de angajare și domeniile companiei.

- Este oferit sprijin pentru reîncadrarea persoanelor care au beneficiat de concediu de boală temporar sau care au lipsit mult de la muncă, din motive de sănătate.

Sănătate, siguranță și bunăstare în muncă - un loc de muncă sănătos

- Sunt disponibile facilități și resurse pe linie de confort pentru efectuarea muncii (lifturi, toalete, săli de întrunire, mobilă ergonomică, locuri cu semnalizare etc.).
- Sunt planificate și desfășurate cursuri interne privind prevenirea riscurilor profesionale.
- Sunt disponibile spații alocate pentru pauze, cum ar fi zonele în care se găsește cafea, țâșnitori sau automate comerciale, printre altele. În plus, sunt disponibile facilități și resurse adecvate pentru efectuarea muncii (lifturi, toalete, săli de întrunire, mobilă ergonomică, locuri cu semnalizare etc.)

Dimensiunea impactului social**Angajați potențiali**

- Există o colaborare cu universități, centre de formare profesională și servicii de angajare, pentru a promova crearea locurilor de muncă în domeniu.
- Diversitatea originii persoanelor din echipă este gestionată responsabil (de la captarea potențialilor angajați, la selecție, instruire și conștientizare, flexibilitatea condițiilor etc.).
- Sunt anticipate și asigurate condițiile privind accesibilitatea, eliminarea posibilelor dificultăți privind integrarea profesională sau sprijin pentru evitarea barierelor fizice sau socio-culturale, pentru persoanele din grupurile cu dificultăți în obținerea unui loc de muncă.
- Studenții sunt încurajați să-și formeze experiența în muncă în cadrul companiei, prin semnarea unor acorduri de experiență în muncă, cu diverse instituții de educare.

Șanse egale

- Există dovezi ale unor acțiuni care au ca scop reducerea și eliminarea diferenței salariale dintre femei și bărbați, precum și practici corecte de angajare și promovare internă, care evită segregarea între sexe.

Promovarea participării lucrătorilor în rețelele regionale și cele din domeniu

- Există o participare în proiectele inovatoare regionale, naționale sau internaționale, pentru dezvoltarea unor abilități noi ale personalului din sectorul mobilei.

Formarea privind factorii umani

- Personalul companiei a beneficiat de formare specială privind implicațiile accesibilității și ale designului universal în toate fazele și domeniile afacerii, mai ales în ceea ce privește grija față de persoanele cu dizabilități și alte tipuri de nevoi.



Dimensiunea impactului asupra mediului

Autonomia angajatului

- Personalul este încurajat să folosească tehnologia pentru a ține ședințe virtuale, în ideea de a reduce deplasările.

Formarea și conștientizarea în materie de mediu

- Formarea internă privind aspectele legate de mediu cuprinde concepte noi și cele mai inovatoare trenduri, cum ar fi Ecodesign sau Analiza ciclului de viață al produsului.

Posturi de lucru sustenabile


- Facilitățile sunt concepute astfel încât să ușureze folosirea transportului public, bicicletelor sau vehiculelor cu energie mai curată (de ex., parcare pentru biciclete, puncte de încărcare pentru vehiculele electrice etc.).

Caz de afaceri



Martela (Finlanda)

Datorită specializării lor de galerie comercială, propriile lor spații axate pe utilizator sunt concepute să satisfacă nevoile organizației. Pentru persoane, oferă libertatea de a alege dintr-o serie de spații și selecta timpul și locul care le convine cel mai bine - singur sau împreună cu altcineva. Duratele de angajare sunt, de regulă, mari la Martela.

 bit.ly/3GvxFff



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
furncsr.eu/1-4

Introducere

Companiile care sunt conștiente social și în ceea ce privește mediul conduc transformarea structurii organizaționale din domeniu spre un angajament real și cuprinzător privind responsabilitatea, sustenabilitatea și conștientizarea socială. Acest bloc operațional evaluează misiunea, etica, responsabilitatea și transparența companiei, abordând probleme precum integrarea obiectivelor sociale și privind mediul în evaluările performanțelor angajaților, divulgarea impactului și transparența, precum și participarea factorilor interesați, printre altele.

Bunele practici selectate (pasul 4)



Dimensiunea economică și organizațională

Comunicarea internă și gestionarea cunoștințelor

- Transferul de cunoștințe este încurajat activ, asigurând spații și instrumente pentru partajarea și dezvoltarea învățării corporative și stimularea inovației.

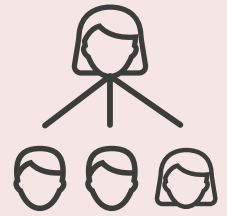
Transformarea digitală a organizației

- Este luat un angajament colectiv privind transformarea digitală a companiei, bazat pe investigare, dezvoltare și inovație, în special prin alocarea resurselor umane și economice.
- În această privință, există o strategie care identifică obiectivele și resursele necesare pentru a progresa în ceea ce privește maturitatea digitală a companiei.

Dimensiunea impactului social

Donațiile și investițiile alocate comunității

- Există o implicare în programele sociale care pot fi alinate cu întreprinderea și care sunt importante pentru dezvoltarea comunității.
- Sunt efectuate donații de materiale și echipamente pentru organizațiile din teritoriu (școli, centre tehnologice etc.).
- Sunt sponsorizate expozițiile culturale, activitățile de grup din cadrul comunității și sărbătorile din cadrul ei sau al teritoriului (responsabilitate socio-culturală).



Dimensiunea impactului asupra mediului

Sprijin pentru creșterea conștientizării

Există o participare la programele de formare, care consolidează valorile și cultura privind mediul.

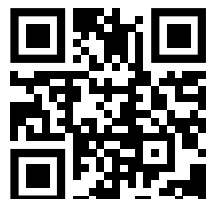
Caz de afaceri




JAF Holz (Ungaria)

Jafholz adoptă un cadru de lucru anual, pentru a sprijini activitățile caritabile și culturale din Ungaria. Printre alte inițiative, mai multe proiecte au fost sprijinite cu materiale lemnoase pentru instalare, mai ales cele legate de educație și formare (renovarea completă a sălii de clasă pe partea de lemnie, înlocuirea pardoselii și a blaturilor băncilor, scaune de școală noi, pachete complete de scule de mână pentru instruirea elevilor privind lucrările în lemn etc.).

 bit.ly/3jggEhl



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
 furncsr.eu/2-4

Introducere

La ora actuală, companiile din industria mobilei pun un accent mai mare pe protejarea resurselor naturale și materialelor utilizate în cadrul proceselor și fac investiții mai sustenabile în achiziționarea și întreținerea spațiilor de lucru. Acest bloc operațional face posibilă caracterizarea principalelor resurse folosite de către companie pentru gestionarea zilnică și realizarea activităților sale.

Bunele practici selectate (pasul 4)



Dimensiunea economică și organizațională

Resurse financiare

- Există abilitatea de a atrage investitori privați responsabili social sau finanțări (operații bancare etice, fonduri de investiții etice, problema datoriei sustenabile etc.).

Resurse umane (persoane)

- Au fost identificați lucrătorii individuali necesari pentru a desfășura activitatea de afaceri a organizației, precum și abilitățile, talentele și aptitudinile specifice necesare.

Dimensiunea impactului social

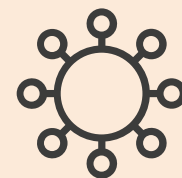
Trasabilitatea socială și impactul local al resurselor

- Este încurajată utilizarea resurselor principale Km0.

Dimensiunea impactului asupra mediului

Controlul consumului de resurse naturale

- În majoritatea birourilor corporative au fost implementate măsuri de economisire a energiei sau eficientizare (dispozitive cu certificat Energy Star, economisirea automată a energiei, cronometre, folosirea luminii din timpul zilei, senzori de prezență, ferestre cu geamuri duble etc.).
- Există dovezi că această companie este hotărâtă să folosească generatoare de energie (panouri solare, boilere pe biomasă, energia geotermală etc.).
- Energia este produsă cu boilere pe biomasă forestieră din zonele locale, selectate pentru a contribui la evitarea incendiilor în zonele de risc.
- În amplasamente și în fabrici, există programe concepute să minimizeze consumul de apă, au fost instalate sisteme pentru reutilizarea apei și, printre alte măsuri, se efectuează întreținerea necesară pentru a evita scurgerile.
- Au fost instalate dispozitive pentru a măsura consumul de apă în procesul de producție, pentru a afla care sunt punctele de consum critice și a putea stabili mecanisme de reducere.



Gestionarea ecologică a spațiilor

- Se fac investiții în programele de reducere a deșeurilor, pentru a îmbunătăți utilizarea facilităților.
- A fost instalată iluminarea cu consum scăzut sau senzori de prezență, pentru a reduce consumul energetic al facilităților.
- În facilități au fost puse la dispoziție coșuri de deșuri și colectare selectivă, pentru a încuraja reciclarea și există dovezi privind reducerea volumului de rebuturi.
- Există o tendință spre un „birou verde” (politica privind zero hârtie, prioritate pentru utilizarea materialelor reciclate, materiale și produse care pot fi utilizate de mai multe ori în consumabilele de birou reîncărcabile etc., minimizarea consumului, sistem de facturare electronic, politica de eliminare a deșeurilor electronice, utilizarea unei platforme de colaborare pentru gestionarea documentelor).

Materii prime și consumabile

- Sunt achiziționate produse care nu au efecte dăunătoare asupra sănătății și mediului (de ex., utilizarea aerosolilor).
- Se acordă prioritate utilizării materialelor reciclate și reciclabile pentru containere și ambalaje, precum și a materialelor și produselor care pot fi folosite de mai multe ori (de ex., ambalaje).

Selectarea și monitorizarea furnizorilor


- Dacă se folosește lemn tropical, sunt necesare măsuri suplimentare privind controlul originii (de ex., standardele FSC sau PEFC).
- Criteriile privind sustenabilitatea sunt incluse în incorporarea altor materiale decât lemnul (plastic, sticlă, alte materiale sintetice).

Caz de afaceri




HAY ApS (Danemarca)

HAY este o companie daneză care creează mobilă modernă cu o estetică minimalistă. Propun o gamă largă de mobilă eco, inclusiv produse certificate eco create din materiale reciclate, lemn certificat FSC și lacuri pe bază de apă. Lemnul certificat FSC provine din păduri sustenabile, în timp lacul pe bază de apă este un tip de vopsea care nu eliberează în mediu substanțe chimice dăunătoare.

 bit.ly/3WonFR5



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
 furncsr.eu/3-4

Introducere

Companiile de mobilă își redefinesc procesele de producție, în vederea unei mai bune gestionări a operațiunilor interne, îmbunătățind totodată condițiile din teritoriul în care operează și reducându-și impactul asupra mediului din zona respectivă. Acest bloc operațional prezintă câteva bune practici, pe care compania de mobilă le poate utiliza pentru a genera o propunere de valoare, capabilă să îndeplinească cerințele și dorințele clienților și beneficiarilor.

Bunele practici selectate (pasul 4)



Dimensiunea economică și organizațională

Design axat pe persoane

- Au fost efectuate studii de piață sau folosite informații deja existente din alte surse, pentru a adapta oferta la nevoile clienților și utilizatorilor.

Cercetare-dezvoltare

- Există activități de inovare responsabilă în ceea ce privește produsele, procesele și serviciile

Dimensiunea impactului social

Stimularea mediului local

- Există un angajament privind utilizarea internă a limbii specifice teritoriilor în care are facilitățile, indicat, în special, pentru situațiile privind protejarea minorităților sau limbilor minoritare (reviste și scrisori

informative, intranet, software, instrucțiuni, activități sociale și legate de comunitate, semnalizare etc.). Acest lucru trebuie efectuat întotdeauna, pentru a garanta că nu se riscă includerea corectă a lucrătorilor proveniți din alte regiuni și țări, care nu vorbesc limbile sau dialectele locale.

Dimensiunea impactului asupra mediului

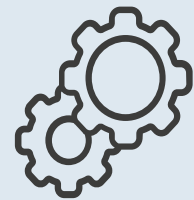
Ciclul de viață, designul ecologic și economia circulară

- Sunt încorporate măsuri pentru minimizarea emisiilor de la produsele toxice sau nesănătoase folosite la mobilă (clei, lac, substanțe ignifuge etc.).
- Sunt aplicate bunele practici din economia circulară izolată, ceea ce presupune partajarea, închirierea, reutilizarea, repararea, renovarea și reciclarea materialelor și produselor existente, ori de câte ori este posibil, pentru a crea valoare adăugată și prelungea ciclul de viață.

- Designul produselor este planificat astfel încât acestea să se poată adapta nevoilor apărute odată cu trecerea timpului (de ex., vârsta utilizatorilor), pentru ca durata de viață a produsului să fie prelungită, minimizând totodată impactul economic și de mediu asupra familiilor.

Măsuri de control al emisiilor și zgomotului

- Sunt implementate măsuri pentru a controla emisiile de GHG-uri (există dovezi privind cercetarea și introducerea unor programe de îmbunătățire, în vederea minimizării emisiilor, acestea fiind calculate, reduse și compensate voluntar etc.).



Mobilitatea sustenabilă

- Se încurajează utilizarea metodelor de transport sau livrare cu un impact mai mic asupra mediului (de ex., evitarea utilizării transportului aerian, vehicule electrice pe ultimul km, curieri neutri în ceea ce privește carbonul etc.).
- Este folosit un software pentru planificarea strategică (gestionarea rutelor etc.) pentru a reduce la minimum consumul de combustibil și amprenta de carbon a proceselor de livrare și transport.

Prevenirea apariției și gestionarea deșeurilor

- Gestionarea corectă a deșeurilor este promovată prin reducere, reutilizare și reciclare (R+R+R).
- Se analizează dacă deșeurile produse pot fi tratate ca produs secundar (de ex., producerea peleților).

Transformarea digitală a organizației

- Se fac investiții în utilizarea tehnologiilor digitale, care contribuie la reducerea emisiilor globale de carbon, de ex. folosirea inteligenței artificiale și roboților în vederea optimizării proceselor.

Caz de afaceri



Arper (Italia)

Scaunul Kata de la Arper este proiectat pe baza sustenabilității circulare, fiind ușor în ceea ce privește forma și amprenta asupra mediului. Scaunul este produs folosind tehnologia inovatoare de tricotare 3D, care reduce, per ansamblu, deșeurile de materiale.



 bit.ly/3tZfokO


HANNUN (Spania)

Unul dintre obiectivele companiei HANNUN este „Zero deșeurii”. Din acest motiv, lucrează la cerere și vinde mobilă deteriorată prin intermediul „Pieței de reutilizare”, dând astfel o a doua viață produselor provenind din showroom-uri și prototipurilor sau produselor care prezintă anumite defecte.



 bit.ly/3XxdK7e



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
 furncsr.eu/4-4

Introducere

Comaniile de mobilă mențin o relație strânsă și sensibilă cu furnizorii și colaboratorii lor. Acest bloc de afaceri ne permite să caracterizăm relația companiei cu lanțul de aprovizionare implicat în procesul de generare a valorii, subliniind impactul acestei rețele asupra strategiei de valoare comună.

Bunele practici selectate (pasul 4)



Dimensiunea economică și organizațională

Relația cu furnizorii și implicarea acestora

- Termenele de plată sunt negociate cu toate organizațiile de furnizare și subcontractare:
 - Pe baza criteriilor predefinite, dar și prin revizuirea periodică a criteriilor pe care se bazează negocierea cu furnizorii și subcontractanții.
 - Întotdeauna este asigurată transparența în ceea ce privește condițiile și schimbul de informații.
- În procesul de angajare este încurajată obiectivitatea.
- Este încurajată diversificarea furnizorilor, mai ales dacă există alternative locale pentru opțiunile globale disponibile.
- Sunt disponibile instrumente digitale de colaborare, pentru a facilita relația cu organizațiile furnizorilor și gestionarea acestora.

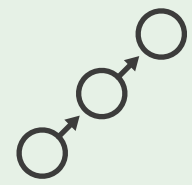
Dimensiunea impactului social

Furnizorii din comunități dezavantajate sau aflați în situații dezavantajoase

- Sunt create subcontracte cu centrele de angajare speciale și cu cele de integrare în muncă, cu scopul de a transfera o parte dintre procesele de producție ale companiei.

Selectarea și monitorizarea furnizorilor

- Furnizorii sunt evaluați pe baza unor criterii sociale și a factorilor umani. Pentru efectuarea acestei evaluări, există un criteriu de verificare folosind instrumente de evaluare a riscurilor sau impactului, create de către organizații independente (cum ar fi B Corporation Impact Assessment).



Dimensiunea impactului asupra mediului

Relația cu furnizorii și implicarea acestora

- Sunt disponibile date și indicatori care facilitează trasabilitatea produselor și componentelor acestora, achiziționate după fiecare ciclu de utilizare.

Caz de afaceri




Loft Interior (Ungaria)

La selectarea furnizorilor, întreprinderea familială Kálmán are grijă să creeze valoare partajată și să sprijine companiile mici, chiar cu prețul profiturilor proprii. Selectarea responsabilă a furnizorilor este comunicată, iar reputația sa se răspândește în întreaga regiune, ceea ce duce la o imagine și mai favorabilă a companiei.

 bit.ly/3AJcsfH



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
 furncsr.eu/5-4

Introducere

Dezvoltarea sustenabilă a companiilor de mobilă trebuie să reflecte, într-un mod direct și inovator, efectele ofertelor lor privind consolidarea condițiilor sociale și de mediu ale comunităților în care operează. Acest bloc operațional se concentrează asupra definirii valorii principale pe care compania o oferă clienților, beneficiarilor și factorilor săi interesați, pentru a-i implica.

Bunele practici selectate (pasul 4)



Dimensiunea economică și organizațională

Propunerea de valoare economică

- Au fost identificate și oficializate principalele soluții sau categorii de soluții oferite de către companie și care satisfac nevoile și preferințele clienților.

Transformarea digitală a organizației

- În catalogul companiei sunt incluse produse care încorporează proprietăți digitale.

Dimensiunea impactului social

Valoarea socială

- Proprietățile privind accesibilitatea și designul universal au fost încorporate în propunerea sa de valoare, ceea ce permite extinderea volumului de utilizatori ai soluțiilor sale (cu un anumit tip de limitări privind necesitatea, funcționale sau cognitive, atât în timpul utilizării, cât și în asamblarea pe cont propriu).
- Sunt oferite soluții care abordează direct o problemă socială, totodată contribuind la dezvoltarea socială, economică și culturală.



Dimensiunea impactului asupra mediului

Valoarea privind mediul

- Sunt oferite soluții care abordează direct o problemă privind mediul.

Caz de afaceri




Troja Ltd (Letonia)

În cooperare cu SIA „Smart Electric Technology”, TROJA oferă stații de încărcare pentru mașinile electrice, disponibile pentru un public mai larg și situate lângă fabrica din Riga. Alimentarea sa energetică este asigurată de propriul parc de celule solare fotovoltaice.

 bit.ly/3tUiYMU



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
 furncsr.eu/6-4

Introducere

Companiile de mobilă responsabile social relaționează cu clienții și beneficiarii în mod conștient, incluziv, care favorizează autonomia. În acest bloc operațional evaluăm impactul pe care produsele și serviciile noastre îl au asupra diferitelor segmente de clienți și utilizatori, precum și utilizarea acestora ca parte a gestionării valorii partajate create de către companie.

Bunele practici selectate (pasul 4)



Dimensiunea economică și organizațională

Serviciul clienți

- Sunt oferite certificate de garanție care depășesc perioadele stabilite prin lege, precum și servicii postvânzare care cuprind sprijin și recomandări eficiente, precum și întreținerea și reparațiile, la un preț rezonabil, odată ce perioada de garanție a expirat.

Atragerea clienților și loialitatea acestora

Se folosesc publicitatea și marketingul responsabil:

- fără înșelătorii și inexactități (greenwashing etc.),
- se ține cont de aspectele etice, în dezvoltarea campaniilor de comunicare,
- se evită discriminarea între sexe (stereotipuri etc.),
- se verifică dacă este asigurată o imagine atotcuprinzătoare, cu normalizarea diverselor audiențe,
- există o concentrare asupra satisfacerii nevoilor, nu a generării acestora.
- Sunt oferite modele de plată flexibile, pentru clienții care se află în situații speciale (de ex., plata în rate lunare sau plata la finalul furnizării serviciului ori a acordului cu instituțiile financiare).

Consumul responsabil

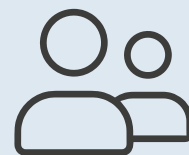
- Produsul în sine, ambalajul sau manualul și documentele aferente sunt folosite pentru a comunica explicit și detalia aspectele privind sustenabilitatea asigurată, acestea fiind incluse în oferta sa.

- Politicile sale CSR sunt incluse în oferta sa, ca și în contractele B2B, acestea făcând parte din angajamentele față de clienți de a obține o îmbunătățire mai mare a acestora, precum și coresponsabilizarea lor.

Experiența utilizatorului

S-a ținut cont de criteriile universale privind accesibilitatea pentru un public divers, în ceea ce privește nevoile sale fizice, cognitive, senzoriale și organice (persoane cu dizabilități, vârstnici, persoane cu nevoi speciale temporare etc.), extinzând astfel piața potențială și calitatea ofertei prin:

- designul produselor și serviciilor,
- punctele de vânzare fizice sau virtuale,
- strategia privind prețurile,
- acțiunile de comunicare și publicitate, pentru a garanta că acestea sunt confortabile și sigure și atât de autonome și naturale pe cât permite utilizarea produselor și serviciilor.
- Se acordă atenție accesibilității și posibilităților de utilizare a produselor, precum și activităților și canalelor pentru relațiile cu clienții.



Dimensiunea impactului social

Comunicarea impactului și atragerea beneficiarilor

- Sunt implementate practici pentru a monitoriza și comunica impactul social al utilizării produselor sale.

Dimensiunea impactului asupra mediului

Finalul ciclului de utilizare

- Fiecare produs are un cod de identificare unic, pentru a asigura trasabilitatea și a-i cunoaște caracteristicile în vederea gestionării corecte a finalului duratei de viață (de ex., ecopașaport de tip cod QR).
- Există bune practici pentru a facilita repararea sau reutilizarea mobilei.

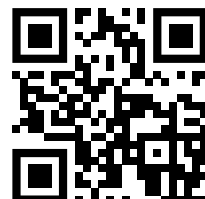
Caz de afaceri



AFC COLLECTION (Belgia)

Un exemplu adecvat pentru sectorul vânzării cu amănuntul de elemente de mobilier este aranjamentul de tip „lease-to-own” (închiriere în vederea deținerii). Această abordare ajută la lărgirea pieței țintă, permițându-le persoanelor cu un venit variabil sau pentru care accesul la alte soluții de creditare este dificil și, în general, tinerilor, să achiziționeze diverse articole fără a achita de la început întregul cost.

 bit.ly/3AFqSog



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
furncsr.eu/7-4

Introducere

Companiile responsabile social trebuie să cultive colaborarea cu diverșii factori interesați, pentru a îmbunătăți condițiile în care este furnizată și resimțită propunerea privind valoarea partajată. Blocul operațional ne permite să ne concentrăm asupra interacțiunii cu acești factori interesați, revăzând impactul ofertei principale a companiei de mobilă dincolo de relația cu clienții și beneficiarii.

Bunele practici selectate (pasul 4)



Dimensiunea economică și organizațională

Segmentele factorilor interesați

- Principalele segmente ale factorilor interesați ai organizației au fost identificate, oficializate și listate.

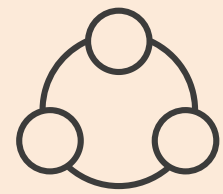
Dimensiunea impactului social

Segmentele factorilor interesați

- Factorii interesați subreprezențați.
- Colaborarea cu factorii interesați aparținând grupurilor subreprezentate sau dezavantajate.
- Există alianțe cu alte companii ai căror parteneri majoritari sunt femei sau persoane din grupuri subreprezentate.

Stimularea mediului local

- Există colaborare cu organizații educaționale, pentru a facilita învățarea și formarea profesională duală, intrarea pe piața muncii și cercetarea academică în teritoriu și în domeniu.



Dimensiunea impactului asupra mediului

Acțiunea colectivă privind mediul

- Există o colaborare cu factorii interesați de mediu, precum și acorduri semnate cu organizațiile legate de apărarea și protejarea mediului.

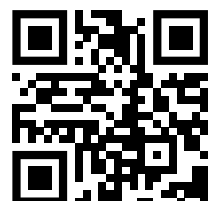
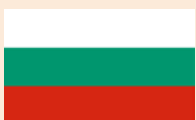
Caz de afaceri



TED BED EAD (Bulgaria)

Compania este una dintre primele din regiunea Plovdiv care a avut ideea de a colabora cu școala VET locală, pentru asigurarea așa-numitei educații duale. Sunt deja câțiva ani de când oferă ucenicie studenților înscriși pentru a învăța meseriile specifice fabricării de mobilă (<http://dominoproject.bg/en/>). Acest model de învățare bazat pe practică a fost introdus în Bulgaria din anul școlar 2015/2016, cu sprijinul unui proiect elvețian de asistență în dezvoltare și totodată în cooperare cu autoritățile de stat. Parteneriatul stabilit între companie și școala vocațională continuă până în ziua de azi. Astfel, compania vizează reducerea nivelului șomajului în regiune.

 ted.bg/en/



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
furncsr.eu/8-4

Introducere

Companiile de mobilă care creează valoare partajată sunt dedicate unei dezvoltări mai sustenabile, mai conștiente și mai umanizate a relațiilor cu clienții, beneficiarii și factorii interesați. În acest bloc operațional analizăm spațiile de relaționare uzuale din canalele de distribuție folosite de companie pentru a-și face publică propunerea de valoare, distribui produsele, finaliza vânzarea acestora și stabili noi schimburi de valori după vânzare.

Bunele practici selectate (pasul 4)



Dimensiunea economică și organizațională

Consumul responsabil

- Se utilizează propriile canale de comunicații pentru a spori conștientizarea aspectelor legate de responsabilitatea socială care sunt capabile să genereze o atracție și o valoare percepută de clienți mai mari privind oferta propusă.

- Sunt create mecanisme de legătură pe termen lung (card de loialitate, program de puncte, extranet, medii de socializare etc.), pentru a răsplăti și prețui utilizarea sustenabilă a produselor companiei.

Dimensiunea impactului asupra mediului

Digitalizarea interfețelor de relaționare

- Sunt încurajate investițiile în virtualizarea proceselor de distribuție, livrare și consum pentru produsele și serviciile proprii.

Transport sustenabil

- Se încurajează rutele comerciale optimizate și utilizarea vehiculelor electrice sau cu emisii reduse în distribuția produselor.

Transferuri de produse

- Containerele/ambalajele sunt reciclabile și cuprind instrucțiuni privind reciclarea corectă



Dimensiunea impactului social

Cunoașterea factorilor interesați din teritoriu

- Preocupările rezidenților locali sunt cunoscute prin intermediul unor întâlniri regulate cu asociațiile și alți reprezentanți ai comunității. Pentru a realiza aceasta,

printre alte canale, are loc participarea la evenimentele sociale din teritoriu și sunt disponibile canale de contact deschise.

Caz de afaceri




Orangebox (UK)

Au implementat o campanie anti-greenwashing, numită No Green Bull, inclusiv un raport care explică ce face Orangebox pentru a aborda astăzi acest subiect urgent și complex, de la reciclare și fabricarea de alte produse din mobila uzată sau din elementele acesteia (upcycling), la externalizarea locală și inițiative privind sustenabilitatea prin exemplu, stabilind totodată foaia de parcurs pentru viitor.

 bit.ly/3Glnyph



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
 furncsr.eu/9-4

Introducere

În cadrul de lucru privind responsabilitatea socială, companiile de mobilă trebuie să adere la respectarea strictă a cerințelor legale minime, ceea ce presupune costuri ce trebuie neapărat asumate și garantate. Nerespectarea acestor obligații va duce automat la dezavuarea socială a companiilor din sector ca agenți de valoare privind mediul.

Bunele practici selectate (pasul 4)



Dimensiunea economică și organizațională

Structura costurilor

- Fixarea liberă a prețurilor este efectuată fără a avea în vedere acordurile ascunse cu concurența, privind menținerea prețurilor mari sau a celor stabilite.

- Sunt respectate reglementările fiscale ale teritoriilor în care operează, fără a utiliza tehnici de evitare a taxelor.

Dimensiunea impactului social

Structura costurilor

Sunt îndeplinite cerințele legale minime în toate domeniile de lucru, acestea fiind identificate, actualizate și gestionate corect:

- Reglementările privind sănătatea și siguranța profesională,
- Plata egală și egalitatea,
- Formarea,
- Comitetele de informare și concertare și dialogul social,
- Contractele colective de muncă,
- Condițiile de lucru.

Impacturi sociale

Reglementările privind facilitarea integrării profesionale a persoanelor din grupurile cu dificultăți privind accesul (persoane cu dizabilități, supuse riscurilor etc.) sunt respectate:

- Prin angajarea directă sau asistată,
- Prin măsuri de sprijin alternative indirecte (achiziționarea produselor sau serviciilor oferite de centrele de angajare speciale, contribuțiile financiare etc.).
- Reglementările privind facilitarea integrării profesionale a persoanelor din grupurile cu dificultăți privind accesul (persoane cu dizabilități, supuse riscurilor etc.) sunt respectate prin angajarea directă și integrarea în echipă.
- Costurile derivate din munca de la distanță (conectivitate, energie etc.) sunt asumate de către companii în acord cu lucrătorii și conform legislației naționale sau regionale.



Dimensiunea impactului asupra mediului

Impacturi asupra mediului

Este respectată întreaga legislație aplicabilă privind mediul.

- Zgomot.


- Containere și ambalare.
- Poluarea atmosferică (scurgeri de praf și rumeguș, emisiile de GHG-uri etc.).
- Toxicitatea componentelor.
- Gestionarea deșeurilor.
- Altele.

Caz de afaceri




Sentix - Ecus Sleep, SLU (Spania)

Compania de mobilă Ecus Sleep a elaborat, conform cerințelor legale, un Plan de egalitate bine conceput, după cum a recunoscut Ministerul Președinției, Relațiilor cu Tribunalele și Egalității.

 bit.ly/3gycLmS



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
 furncsr.eu/10-4

Introducere

CSR propune o nouă paradigmă, în care rolul companiei de mobilă îi îmbunătățește poziționarea și operarea strategică, cu o îmbunătățire de ansamblu a profitului. Totuși, unele practici de responsabilitate socială specifice duc direct la redefinirea modelelor de afaceri și obținerea unor noi avantaje competitive și chiar a unor noi surse de venit, ajungând dincolo de simplul interschimb economic.

Bunele practici selectate (pasul 4)



Dimensiunea economică și organizațională

Fluxuri de venit

- Au fost identificate proprietățile responsabilității sociale care generează fluxuri de venit mai mari și o valoare adăugată sporită pentru factorii interesați și investitori.

Dimensiunea impactului social

Beneficiile sociale sau pentru societate

- Aspectele sociale și cele privind munca, pe care compania le încorporează în produsele și propunerea sa de valoare, constituie un criteriu de selecție în procesul decizional al cumpărătorului.



Dimensiunea impactului asupra mediului

Avantaje privind mediul

- Aspectele privind mediul, pe care compania le încorporează în produsele și propunerea sa de valoare, constituie un criteriu de selecție în procesul decizional al cumpărătorului.

Fluxuri de venit


- A fost creată o linie de deservire, ca un nou model de afaceri pentru viitor, ce cuprinde întreaga gestionare a ciclului de viață al produsului și generarea unor domenii noi pentru modelul de afaceri.

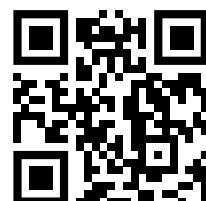
Caz de afaceri




DESKO (Olanda)

Desko este o companie de mobilă care implementează un program de preluare a produselor proprii. Promovarea unui model de afaceri concentrat complet asupra refabricării. Ei vând mobila, o cumpără înapoi de la primul client contra unui procent din preț, apoi o revând ca mobilă recondiționată la mâna a doua. Când acest al doilea ciclu se încheie, cumpără înapoi mobila contra unui procent mai redus din prețul pentru al doilea client și o revând la un preț mai mare, ca mobilă recondiționată „la mâna a treia”. În sfârșit, la finalul celui de-al treilea ciclu de viață, recuperează, pur și simplu, materialele ca materie primă pentru alte utilizări, aplicații sau înlocuire, creând un model de economie circulară.

 bit.ly/3VG6rZx



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
 furncsr.eu/11-4

*Implementarea unei abordări
cuprinzătoare privind responsa-
bilitatea socială corporativă*



Implementarea unei abordări cuprinzătoare privind responsabilitatea socială corporativă

Odată familiarizați cu bune practici dintre cele mai diverse, vă invităm să facem încă un pas. Pentru gestionarea corectă a responsabilității sociale, nu este suficient să se încorporeze din ce în ce mai multe bune practici, ceea ce ar putea da naștere unui, fără a obține un sistem integrat și robust, care să creeze efectiv valoare.

Vom afla despre alte niveluri ale bunelor practici, prezentate sub forma unui model care ne va arăta calea mai departe. Acesta este un îndrumar mai departe un model matur, așa că, mai întâi de toate, vom arăta în ce constă, întrucât modelul, în sine, ne va oferi deja informații relevante: nu este doar o chestiune de încorporare a cât mai multor bune practici posibil, ci de a ne asigura că acestea acoperă complexitatea unei abordări ce vizează responsabilitatea socială corporativă, de la asigurarea conformității, la crearea valorii partajate.

Un model de maturitate este o hartă care ghidează organizația în implementarea bunelor practici, descriind o cale de îmbunătățire evolutivă, de la procesele inconsecvente, la cele mai mature din cadrul organizației.

Folosind acest model, companiile de mobilă și-ar putea evalua maturitatea în ceea ce privește responsabilitatea socială corporativă și defini calea spre îmbunătățire.

Introducere în modelul FurnCSR orientativ de progres

Îndrumarul pentru progres, pe care îl prezentăm în FurnCSR, ne permite să evidențiem practicile CSR ale organizației, în timp ce absența celor relevante din unele casete ne va permite să detectăm eventualele goluri de abordat.

6 Prezentarea generală a îndrumarului privind progresul



Conceput din elementele fundamentale ale CSR, Îndrumarul pentru progres indică, global și într-o manieră structurată, poziția în care organizația este consolidată și calea pe care trebuie să o urmeze privind gestionarea CSR.

Modelul se bazează pe cinci niveluri care, duplicate în două coloane, oferă 10 grade, de la domeniile de îmbunătățire la cel de angajare maxim.

Prezentăm modelul de bază într-un mod simplificat, cu scopul de a oferi și alte propuneri privind bunele practici, diferite de cele de mai sus (mai exact capitolul 4), în sensul că vor permite progresul în dezvoltarea integrată a unui model CSR.

În figurile următoare sunt indicate diversele niveluri și grade de maturitate privind CSR.

Mergând în sus de la prima coloană (caseta 0), observăm diversele grade între (ne)respectarea legislației și nivelul maxim al angajării (caseta 9). Mergând în sus în coloana din dreapta, care conține proactivitatea crescândă și fundamentele metodologiei unice a CSR, prezența factorilor interesați este integrată treptat și indicat progresul în logica cetățeniei corporative. CSR cere repararea, asigurarea, înțelegerea, responsabilizarea și crearea valorii partajate dincolo de ceea ce corespunde unei gestionări logice mai internalizate; nu este suficient să faci lucrurile cu cea mai bună intenție posibil, ci trebuie să generezi impacturi, cu autenticitate și încrederea factorilor interesați.

Nivelul 4 (Implementarea celor mai bune practici) a fost deja acoperit în capitolul anterior al acestui ghid (capitolul 4).

7 Îndrumar privind progresul per total, într-un limbaj ușor de citit



În termeni simpli, se poate ajunge la o înțelegere imediată prin expresii mai simple. De remarcat că limbajul ușor de citit constituie, în sine, o bună practică, deosebit de importantă în contracte sau instrucțiuni. În figura următoare este prezentat, într-un limbaj ușor de citit, îndrumarul pentru progres.

Aceasta este un parcurs progresiv către excelență și situarea în poziții de mijloc poate constitui deja o valoare grozavă pentru firma de mobilă. Este important să nu părăsim subiectele din zonele inferioare și să avem o viziune privind modul de a merge înainte, prin integrarea nu doar a bunelor practici prezentate în capitolul precedent, ci și a celor indicate mai jos, situate la nivelurile superioare ale acestui model.

În continuare, îndrumarul pentru progres poate fi aplicat tuturor celor trei dimensiuni ale managementului CSR, conform proprietăților specifice acestora și menținând întotdeauna aceeași cale, ceea ce face posibilă înțelegerea evoluției gradului de maturitate al CSR în cadrul companiei de mobilă.

Măsuri pentru a avansa în maturizarea companiilor de mobilă mai responsabile social

Bunele practici evidențiate la punctul anterior răspund unor probleme de mediu, sociale și economice foarte diverse. Acum vom trece în revistă și alte bune practici, care sunt mai legate de procesul metodologic al managementului CSR. Astfel, putem vedea că managementul CSR necesită nu doar adăugarea unor bune practici diverse, ci și încorporarea acelor care asigură robustețea sistemului.

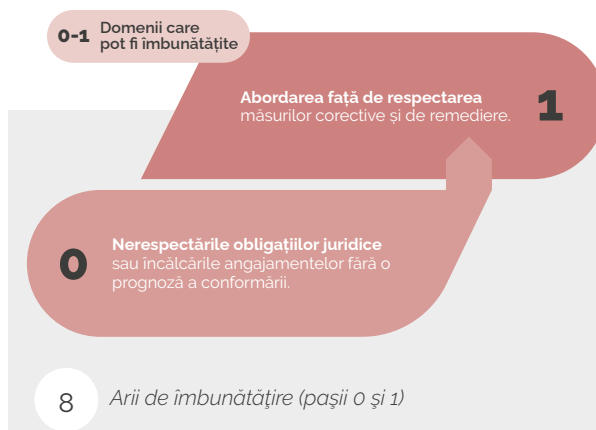
Vom continua regula de procesare de la nivelul inferior la cel superior, prezentând fiecare dintre cele cinci niveluri scindate în 10 grade, pentru a arăta exemple de bune practici, exceptând gradele 0, 1 și 2, care corespund nerespectării sau respectării la limită.

Nu este discutat nici gradul al 4-lea, care ar corespunde punctului precedent al acestui Ghid. Se arată cum trebuie abordată, treptat, calea spre CSR, corelând bunele practici cu diversele niveluri ale îndrumarului privind progresul.

Arii de îmbunătățire (pașii 0 și 1)

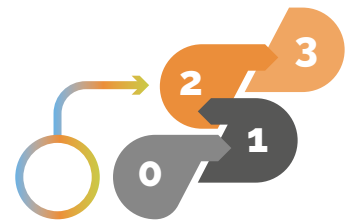
Acest nivel ariilor domeniilor de îmbunătățire și presupune că există nerespectări serioase sau diverse, legate atât de aspecte legale, cât și de angajamente sau că firma se află încă în faza de corectare și reparare.

Cuprinde două grade:



Întrucât este vorba despre un ghid al bunelor practici, exemplele de grade 0 și 1 nu sunt arătate, deoarece acestea sunt situații de nerespectare a legislației sau a angajamentelor însele ori contexte de abordare a respectării cu măsuri de corecție și remediere.

Totuși, includem acest nivel pentru a prezenta tiparul complet și a propune un subiect de gândire privind modul în care gestionarea CSR presupune respectarea regulilor. Acesta este un principiu de bază, enunțat în reglementări ca ISO 26000. Acesta este motivul pentru care organizația trebuie să aibă un proces de identificare și corectare a posibilelor neconcordanțe cu legea, deoarece nu are rost să discutăm despre CSR când, alături de bune practici, există și încălcări flagrante ale legislației.



Introducere

Acest nivel corespunde respectării reglementărilor și înseamnă că îndeplinește și asigură respectarea obligațiilor, indiferent dacă acestea sunt legale sau datorită propriilor angajamente voluntare. Pentru o organizație angajată serios în privința CSR, respectarea legislației nu este legată doar de textul legii, ci și de intenția pe care organul de reglementare o urmărește în numele societății, evitarea încălcării legii. La nivelul respectării reglementărilor, sunt specificate practicile legate de respectarea principalelor cerințe legale, întrucât, în absența acestora, nu se poate începe abordarea managementului CSR.

Prin urmare, respectarea este separată în doi pași, numerotați 2 și 3. Pasul 2 a fost deja analizat ca parte fundamentală a „Costurilor” din modelul Planului de afaceri FurnCSR. Mai jos sunt detaliate cele din pasul 3.

2-3 Respectarea reglementărilor

2 Respectarea reglementărilor în conformitate cu obligațiile legale sau asumate.

Asigurarea conformității pe baza cunoașterii lucrurilor care trebuie realizate; atitudine de respectare a intenției legiuitorului.

3

9 Aree de îmbunătățire (pașii 2 și 3)

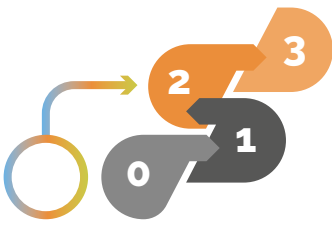
Bunele practici selectate
Pasul 3 - Asigurarea conformității



Dimensiunea economică și organizațională

Structura costurilor

- Sunt cunoscute reglementările și noile cerințe legale care îi afectează activitatea economică, în special cele legate de dezvoltarea sustenabilă a activității, dar se lucrează activ la adaptarea și/sau ajustarea produselor/serviciilor/activităților conform cerințelor regulamentare din acest domeniu.
- Există un sistem de control al conformității, care cuprinde atât obligațiile legale, cât și cele derivate din angajamentele corporative față de terți (standarde, codul etic, aderența la inițiative etc.).
- Practicile privind concurența loială sunt asigurate și gestionate, evitând utilizarea informațiilor nepotrivite și diseminarea informațiilor subiective despre concurență. Alternativele privind arbitrajul și medierea sunt explorate ca o modalitate de rezolvare a posibilelor conflicte.



Dimensiunea impactului social

- Toate persoanele asigură respectarea strictă a reglementărilor privind sănătatea și siguranța profesională.

Dimensiunea impactului asupra mediului

- Este asigurată respectarea strictă a reglementărilor privind mediul, nu numai prin prevederile literale ale legilor, cât și cu intenția finală a legislatorului.

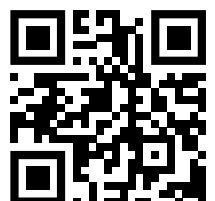
Caz de afaceri




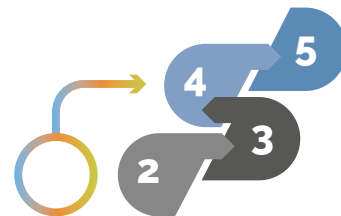
Ilcam (Italia)

Compania a oficializat o Politică globală privind calitatea, mediul, sănătatea, siguranța și etica, dar și un Cod etic, care descriu toate cerințele legale pe care toți colaboratorii trebuie să le cunoască și respecte. Aceste documente conțin, de asemenea, toate cerințele, comportamentele și scopurile ce depășesc minimumul, pe care compania le așteaptă de la forța sa de muncă și factorii interesați.

 bit.ly/3F6aM2q



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
 furncsr.eu/D2-3



Introducere

Acest nivel corespunde îmbunătățirii reglementărilor, ceea ce înseamnă că merge dincolo de obligațiile legale, în ceea ce privește implementarea celor mai bune practici. Pentru o organizație angajată serios în privința CSR, au loc conversații cu factorii interesați, pentru a înțelege contextul sustenabilității, în sine. Cuprinde două grade:

4-5 Îmbunătățirea legislației

4 Implementarea bunelor practici și a îmbunătățirilor dincolo de cerințele legale și de lipsa unor rețete practice relevante.

5 Dialog cu factorii interesați pentru a le înțelege așteptările.

Arii de îmbunătățire (pașii 4 și 5)

10

Un prim bloc de bune practici propus pentru sectorul mobilei a fost prezentat în capitolul anterior. Toate acestea ar fi grupate în nivelul 4 din modelul de îndrumar FurnCSR privind progresul.

Un tip de bune practici, care corespunde dialogului cu factorii interesați, se poate găsi la gradul 5. Întrucât acesta este necesar ca element al nucleului în gestionarea CSR, este situat la un grad mai mare. Într-un

fel, această separare ne permite să înțelegem că CSR nu este doar o simplă însumare de bune practici, ci că trebuie să fie disponibilă o metodologie specifică, ce impune dialogul cu factorii interesați, pentru a le înțelege preocupările și așteptările. Aceasta va permite progresul pe calea spre maturitate în responsabilitatea socială, în toate domeniile, implementând diverse practici, cum ar fi cele prezentate mai jos.

Bunele practici selectate

Pasul 5 - Dialogul



Dimensiunea economică și organizațională

Serviciul clienți

- Canalele de informare și comunicare (de ex., site-ul web și mediile de socializare) sunt menținute la zi, inclusiv numărul de telefon și e-mailul de contactare.
- Există un sistem de colectare a reclamațiilor, cererilor și sugestiilor clienților, de ex. prin intermediul întrunirilor regulate sau platformelor de specialiști. Rezultatele sunt analizate și revăzute, apoi se lansează acțiuni de îmbunătățire deduse din contribuțiile colectate.

Consumul responsabil

- Sunt efectuate studii de piață pe diversele segmente, pentru a afla predispoziția lor mai mare sau mai mică de a prețui aspectele legate de sustenabilitatea privind mediul, forța de muncă și socială, pentru

a le asigura o ofertă cu o valoare percepută mai mare.

Cooperarea și alianțele în domeniu

- Se folosesc formule pentru cooperarea și alianțele cu alte companii din domeniu. Se asigură participarea regulată în asociații, forumuri, agenții de dezvoltare, centre de cunoștințe etc., al căror scop este de a consolida relațiile și dezvoltarea comună a proiectelor legate de interese, nevoi și probleme comune.

Stabilirea relațiilor cu factorii interesați

- Fluiditatea comunicațiilor cu factorii interesați este menținută, printre altele, prin întruniri regulate, sesiuni de lucru și sondaje, care permit detectarea preferințelor și așteptărilor acestora, contribuind la stabilirea priorităților organizației, precum și la identificarea oportunităților de colaborare. Sunt întreprin-

se acțiuni speciale pentru a răspunde așteptărilor detectate.

- Factorii interesați sunt încorporați, pentru a identifica esența (aspectele relevante), pregăti raportul privind sustenabilitatea și alimenta sistemele de gestionare.

Strategia CSR

- Există un mecanism pentru colectarea și procesarea sugestiilor și reclamațiilor de la factorii interesați, privind posibilele nerespectări (dincolo de cele corespunzătoare clienților și personalului).

Relația cu furnizorii și implicarea acestora

- Se menține o relație proactivă și de colaborare cu furnizorii, prin intermediul întrunirilor regulate, pentru a realiza o mai mare complementaritate și coordonare (cum ar fi propunerea îmbunătățirilor și sugestiile privind îmbunătățirea întreprinderii).

Valoarea amplificată

- Are loc un dialog planificat cu principalii promotori ai schimbării (clienți cu contract corporativ, designeri de interior etc.), privind abordările responsabilității sociale, în vederea definirii propunerii de valoare a companiei.

Dimensiunea impactului social

Activități pentru adaptarea sau crearea unor soluții pentru grupurile subreprezentate ori dezavantajate

- Se asigură dialogul și alte activități care permit generarea cunoștințelor, pentru a-și adapta oferta la nevoile grupurilor care sunt subreprezentate, dezavantajate sau cu dificultăți obiective privind independența ori autonomia personală (accesibilitate universală etc.).

Calitatea vieții

- Măsurile pentru asigurarea echilibrului între muncă și viață sunt cunoscute de către personal și agreeate între management și restul personalului sau reprezentanților, cu un accent special pe aspecte precum coresponsabilitatea. Este încurajată folosirea acestor măsuri.

Formarea și dezvoltarea abilităților lucrătorilor

- Personalul participă activ la definirea planurilor sau programelor de formare și dezvoltare profesională.

Comunicarea impactului și atragerea beneficiarilor

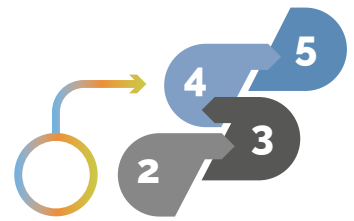
- Se participă la asociațiile și platformele de afaceri, pentru a lărgi cercul de beneficiari ai soluțiilor sale.

Autonomia angajatului

- Necesarul de forță de muncă este identificat, printre altele, prin întruniri regulate, evenimente cu întreaga forță de muncă și sondaje privind nivelul de satisfacție. Nevoile persoanelor din echipă sunt satisfăcute ori de câte ori este posibil sau li se explică motivele refuzului.
- Sunt implementate procese pentru abordarea comentariilor și reclamațiilor care depășesc liniile de raportare directă, se încearcă să se răspundă preocupărilor și să se îmbunătățească practicile companiei. În plus, sistemul de participare al companiei este controlat și analizat periodic.

Promovarea implicării și colaborarea cu actorii locali

- Se participă la asociațiile de afaceri locale, naționale sau internaționale, contribuind la alinierea cu CSR și la un impact pozitiv asupra societății.
- Se participă în spațiile de relaționare cu celelalte companii, entități și alte organizații din teritoriu, fapt care permite schimbul reciproc de bune practici și identificarea nevoilor locale și oportunităților de colaborare



Dimensiunea impactului asupra mediului

Sprijin pentru creșterea conștientizării


- Se colaborează cu organizațiile non-profit (sociale, drepturile omului, comunitate, mediu, culturale etc.) și se participă la forumurile dedicate acestor aspecte.

Caz de afaceri




Van Hoescke (Belgia)

Programul „Hello” simbolizează concentrarea asupra creșterii pozitive și dialogul cu toți factorii interesați. Pentru ei, întreprindere responsabilă înseamnă crearea bunăstării pentru toată lumea. Cei patru factori interesați ai lor se regăsesc în simbolul utilizat în toate comunicațiile. Ei simbolizează dialogul cu aceștia, folosind patru culori, fiecare reprezentând câte un factor interesat.

 bit.ly/3GSxYCP



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
 furncsr.eu/D4-5

Introducere

Acest nivel corespunde satisfacerii așteptărilor, ceea ce înseamnă că așteptările factorilor interesați sunt abordate prin intermediul unui management CSR sistematizat (planificare, acțiuni, integrarea în procese și proceduri, evaluare, îmbunătățire continuă etc.). Pentru o organizație angajată serios în privința CSR, se asigură o responsabilitate transparentă față de factorii interesați.

Cuprinde două grade:

La numărul 6, sistematizarea CSR, iar la numărul 7, responsabilitatea. Pentru a oferi calitate, este necesar să se fi implementat mai înainte sistematizarea.



Datorită numărului mare de bune practici care merită evidențiate în cadrul sistematizării, le vom aborda mai întâi pe acestea și apoi responsabilitatea. Acest al 6-lea pas este important pentru îmbunătățirea CSR și inte-

grarea sa în sistemul de management al organizației; din acest motiv, cuprinde cel mai mare număr de bune practici.

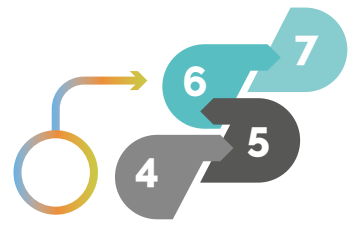
Gestionarea sistematizată a CSR (pasul 6)

Mergând mai înainte în îndrumarul FurnCSR privind progresul și dincolo de bunele practici și înțelegerea așteptărilor factorilor interesați, aceasta presupune ca sistemul de gestionare a CSR să fie mai sistematic, motiv pentru care permite ca așteptările să fie îndeplinite și respectate într-un mod ordonat.

A fi mai sistematic se referă la asigurarea unui cadru de lucru pentru planificare, la implementarea acestuia ca un sistem de îmbunătățire continuă sau la integrarea sa în procesele de management. Cu alte cuvinte, devine posibil să se treacă dincolo de stadiul de simplă

încorporare a unor bune practici specifice, care nu sunt întotdeauna inserate adecvat și consecvent în management.

Trebuie avut în vedere că un sistem de gestionare trebuie să lucreze pentru companie, nu compania pentru sistemul de gestionare; prin urmare, simpla oficializare și existență în documente nu asigură funcționarea sa corespunzătoare, dacă nu este conceptualizat într-un mod corespunzător bunelor practici și obiectivelor pe care este capabil să le îndeplinească sau le îndeplinește efectiv.



Bunele practici selectate

Pasul 6 - Gestionarea sistematizată a CSR



Dimensiunea economică și organizațională

Atragerea clienților și loialitatea acestora

- Satisfacția clienților este măsurată și a fost structurat un sistem de fidelizare a clienților, rezultatele acestuia fiind analizate și îmbunătățite prin implementarea acțiunilor de îmbunătățire derivate din aceste rezultate.

Consumul responsabil

- Există un sistem de analiză încrucișată a îmbunătățirii continue, care corelează valorile și nevoile emergente ale diverselor segmente de clienți finali cu C-D-I al companiei, producția și operațiile de achiziționare și marketing (de ex., rolul biroului tehnic ca punte).

Contractarea furnizorilor

- Există un proces de contractare a furnizorilor, bazat pe principiile de responsabilitate socială prestabilite (de ex., achiziționarea ecologică a materiilor prime și consumabilelor).

Controlul operațiunilor financiare

Există un control al operațiunilor financiare:

- Investițiile sunt planificate prin monitorizarea periodică a planului de investiții, din cadrul controlului managementului,
- În plus, sunt gestionate datele legate de profitabilitatea investițiilor efectuate și sunt stabilite obiectivele în această privință,
- Sunt considerate efectele și externalizările indirecte (pozitive și negative),
- Este urmărită conformitatea cu toate acestea și sunt implementate acțiuni derivate din analiza datelor.

Strategia CSR

- Practicile CSR sunt aliniate cu obiectivele și strategia corporativă (de ex., îmbunătățirile sociale sunt

sustenabile, deoarece sunt aliniate cu un obiectiv dual, de îmbunătățire a calității vieții, dar și a productivității, într-un mod observabil și măsurabil).

- Există un sistem oficial de gestionare a calității (de ex., bazat pe standarde precum ISO 9001, EFQM etc.), care analizează materialitatea problemelor, definește cum sunt gestionate acestea, care sunt politicile, obiectivele și scopurile sale, responsabilitățile, resursele alocate, mecanismele de feedback oficiale, planul de acțiuni și analiza anuală în vederea îmbunătățirii continue.

Politica de distribuire a profitului

Există o politică de distribuire a profiturilor, care are în vedere:

- Viitorul companiei (reinvestiții sau investiții în C-D),
- Factorii interesați, lucrătorii etc.
- Numărul de probleme sociale, conform criteriilor prestabilite de către companie,
- Gestionarea excedentelor sale de trezorerie, cu criterii de investiții responsabile social (SRI).

Experiența utilizatorului

Sunt asigurate siguranța și calitatea în furnizarea serviciilor și produselor:

- Siguranța produselor pe întregul ciclu de viață,
- Respectarea Regulamentului general privind protecția datelor (GDPR) este garantată întotdeauna.

Relația cu furnizorii și implicarea acestora

- Există un sistem pentru aprobarea organizațiilor furnizorilor sau protocoale de contractare care menționează evaluarea acestor organizații, trasabilitatea și ciclul de viață al produselor și serviciilor lor.

Tehnologiile Industry 4.0

- Avantajele tehnologice derivate din Industry 4.0 sunt încorporate în întreprindere. De ex., a fost definită o strategie care încorporează progresele din automatizarea și robotizarea proceselor de producție, pentru a le face mai eficiente.

Valoarea socială percepută, SROI

- Există un sistem de măsurare pentru activele sale intangibile care nu apar în bilanțurile financiare din cadrul de lucru al modelului de creare a activelor intangibile, deși nu este obligatoriu să se depună declarații cu informațiile nefinanciare.

Dimensiunea impactului social

Calitatea vieții

- Există o politică oficială de echilibru între viață și muncă, care este actualizată, monitorizată și bine cunoscută de către personal.

Formarea și dezvoltarea abilităților lucrătorilor

- Sunt evaluate periodic nevoile de formare ale personalului propriu. Are loc o diagnosticare actualizată a nevoilor de formare, care servește ca sprijin pentru oportunitățile de formare ale personalului.

Angajați potențiali

- Există o politică activă, de angajare a grupurilor dezavantajate sau a celor cu risc de excludere socială sau dificultăți în obținerea unui loc de muncă, direct, sub forma recrutării de personal sau indirect, prin centrele de angajare speciale (CEE). Pentru a efectua aceasta, colaborează cu asociațiile, fundațiile și serviciile ocupaționale din teritoriu, prin intermediul programelor de integrare (minorități etnice, imigranți, persoane cu dizabilități, persoane aflate de mult timp fără un loc de muncă, printre alte grupuri).

Autonomia angajatului

- Sunt adoptate modele avansate de gestionare a echipelor, pentru a combina autonomia maximă a persoanelor, contribuția talentelor și agilitatea operațională (sisteme democratice distribuite, cum ar fi sociocrația, organizarea pe cercuri, Teal etc.).

Autonomia și conducerea participativă

- Periodic, sunt analizate și declanșate inițiative cu scopul de a îmbunătăți abilitățile și atitudinile privind SCR (capacitatea de dialog, munca în echipă, managementul schimbării, îndrumarea pentru misiune/scop, viziunea sustenabilă, empatia, etica, inovația etc.).

Strategia CSR

- Există un sistem de gestionare oficial, privind respectul față de drepturile omului și cele sindicale (de ex., bazat pe standarde precum SA8000 etc.), care analizează materialitatea problemelor, definește cum sunt gestionate acestea, care sunt politicile, obiectivele și scopurile sale, responsabilitățile, resursele alocate, mecanismele de feedback oficiale, planul de acțiuni anual și analiza anuală în vederea îmbunătățirii continue.
- Există un sistem de gestionare oficial pentru prevenirea riscurilor profesionale și siguranța la locul de muncă (de ex., bazat pe standarde precum ISO 45001 sau OHSAS 18001), care analizează materialitatea problemelor, are o politică, definește cum sunt gestionate acestea, are obiective și scopuri clare, responsabilități, resurse alocate, mecanisme de feedback oficiale, plan anual de acțiuni și analiză anuală în vederea îmbunătățirii continue.

Promovarea implicării și colaborarea cu actorii locali

- Există obiective pe termen scurt și mediu, legate de comunitatea în care operează.



Șanse egale

- Există un Plan privind egalitatea între sexe, care articulează măsurile ce au ca scop obținerea unei egalități reale între bărbați și femei, pentru a preveni și corecta atitudinile și comportamentele discriminatorii.
- Există un plan de gestionare a diversității și nediscriminare, care garantează lipsa discriminării și toleranța privind diversitatea (migranți, persoane cu dizabilități și alte grupuri vulnerabile, cultura și religia, printre alte aspecte).

Stimularea mediului local

- Există un sistem de integrare pentru furnizorii locali și ceilalți agenți economici, pentru a participa la proiectele care promovează mediul local.

Securizarea drepturilor sindicale și condițiilor de lucru

- Este aplicată o politică de recrutare în care se au în vedere avantajele creării directe a locurilor de muncă (nu se folosesc abuziv angajarea temporară și externalizarea, care ar putea duce la o precaritate nesustenabilă a calității locurilor de muncă).

Dimensiunea impactului asupra mediului

Ciclul de viață, designul ecologic și economia circulară

- Există o politică privind economia circulară, care presupune partajarea, închirierea, reutilizarea, repararea, renovarea și reciclarea materialelor și produselor existente, ori de câte ori este posibil, pentru a crea valoare adăugată și prelungi ciclul de viață.
- Există o politică privind planificarea sau prevederea responsabilității corporative pentru mobila care nu mai este folosită (ciclul de viață al produsului), în vederea colectării, reparării, reutilizării, reciclării etc.

Strategia CSR

- Există un Sistem de gestionare a mediului (de ex., bazat pe standarde precum ISO 14001 sau EMAS), cu obiective și scopuri complet implementate, care formează un program privind mediul, complet aliniat cu politica companiei și supus sistematic auditurilor interne privind mediul.

Prevenirea apariției și gestionarea deșeurilor

Există protocoale pentru prevenirea apariției și gestionarea deșeurilor, dincolo de cele prevăzute de lege:

- Se folosesc indicatori pentru controlul și îmbunătățirea acestui domeniu,

- Există dovezi privind căutarea și implementarea sistematice a acțiunilor de îmbunătățire privind reducerea deșeurilor, reciclarea și recuperarea,
- Sunt definite obiective și scopuri pentru fiecare indicator și gradul de realizare a acestora este monitorizat.

Transferuri de produse

- Este implementată o politică de reducere a deșeurilor din ambalaje, iar materialele de ambalare sunt certificate și îndeplinesc standardele independente privind impactul asupra mediului.

Valoarea privind mediul

- Propunerea de valoare a companiei încorporează proprietăți care au în vedere aspectele privind mediul, cum ar fi ecodesignul și ecoeficiența.

Responsabilitatea (pasul 7)

Continuând la același nivel, vom analiza bunele practici privind responsabilitatea

Noul pas din îndrumarul FurnCSR privind progresul se referă la gestionarea responsabilității, care presupune adâncirea relației cu factorii interesați după ce au fost înțelese și sistematizate așteptările, constituind totodată un pas înainte spre o mai mare sistematizare a procesului, dar una care, în mod necesar, trebuie

să vină mai târziu. Această fază va dezvolta valoarea transparenței și ne va permite să construim încrederea factorilor interesați. Responsabilitatea are ca paradigmă maximă rapoartele periodice cu indicatorii, rezultatele sau impacturile CSR, dar trebuie incluse și informațiile oferite factorilor interesați prin alte mijloace și chiar CSR, ca un atribut în propunerea de valoare pentru piața respectivă.

Bunele practici selectate

Pasul 7 - Responsabilitatea



Dimensiunea economică și organizațională

Comunicarea internă și gestionarea cunoștințelor

- Sunt urmate practicile interne privind transparența informațiilor, pentru a garanta că întregul personal are informații concise, complete și ușor de înțeles, privind toate aspectele cheie ale procesului decizional, inclusiv strategia corporativă, situația economică a companiei, politica de investiții sau cea privind ocuparea forței de muncă.

Gestionarea internă

- Conform îndrumărilor privind buna guvernare și transparența, rezultatele economice, sociale și de mediu obținute, precum și progresul realizat sunt raportate principalilor factori interesați într-un mod

coerent și clar și în conformitate cu criteriile privind materialitatea, care merg dincolo de obligațiile legale, în special într-un format standard (raportul CSR sau cel privind sustenabilitatea), precum și prin mediile generale și cele din domeniu.

Șanse egale

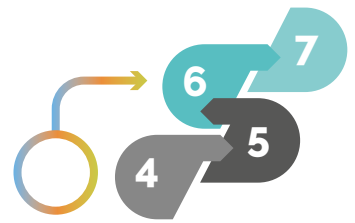
- Diferența salarială dintre bărbați și femei este calculată periodic și sunt raportate motivele existente pentru aceste diferențe.

Dimensiunea impactului asupra mediului

Informații responsabile

- Clienților le sunt oferite informații transparente, clare și lipsite de echivoc, cu privire la produse sau servicii, prin intermediul diverselor medii de relaționare (publicitate și marketing, etichetare, ambalare,

manuale etc.), atât privind specificațiile tehnice, cât și impacturile economice, sociale și de mediu de pe parcursul întregului ciclu de viață, pentru a le facilita înțelegerea impactului produsului achiziționat și lua o decizie mai informată.



Dimensiunea impactului social

Promovarea voluntariatului și acțiunilor sociale

- Este calculat impactul social și se contabilizează colaborările în scopuri sociale, conform standardelor privind contabilizarea sau măsurarea.

Valoarea socială percepută, SROI


- Valoarea socială creată în funcție de investiție este contabilizată conform standardelor de referință. NOTĂ: SROI se referă la valoarea socială percepută (nu la cea economică), care cuprinde experiențele, informațiile calitative, cantitative și financiare despre schimbările, datorate activității unei organizații, unui proiect sau unei inițiative, care susțin informațiile pentru deciziile strategice.

Caz de afaceri




Donar d.o.o. (Slovenia)

Donar urmează modelul Cradle-to-Cradle, cu principii de gândire a designului (romb dublu) și concentrarea asupra gestionării acestuia. În loc de a se limita doar la estetică, compania se concentrează asupra impactului social al produselor. Designul Donar reprezintă un răspuns la creșterea copleșitoare a consumerismului. Produsele care prezintă bune practici sunt NicoLess, ChatLoop și Collodi, toate făcute din pâslă reciclată (PES), folosind gunoiul ca material industrial al viitorului. În cadrul procesului Donar se are în vedere obiectivul celui de-al 7-lea program UE de acțiuni privind mediul și obiectivele ONU de dezvoltare durabilă. Compania a primit premiul Green Product în 2018 și premiul Circular Design of the Year în 2019.

 bit.ly/3UcfYX2



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
 furncsr.eu/D6-7

Introducere

Acest nivel corespunde angajamentului și înseamnă că este efectuată o gestionare a angajamentelor, cu conștientizare și leadership, explicită și permanentă, cuprinzătoare și corelată cu planificarea strategică și un scop superior, cu orientare spre crearea valorii partajate împreună cu factorii interesați.

Cuprinde două grade:

8-9 Angajament

8

Sentimentul „menirii” companiei cu un angajament corporativ cuprinzător, conștient, determinant și permanent legat de modelul de afaceri, de strategia și valorile corporative.

9

Crearea de valoare partajată în sfera de influență și extindere a factorilor interesați și a managementului CSR: sector, teritorii responsabile social, activism de afaceri....

Arii de îmbunătățire (pașii 8 și 9)

12

Simțul scopului întreprinderii (pasul 8)

La cel mai înalt nivel al îndrumarului privind progresul putem include angajamentul corporativ, care nu mai poate constitui doar o abordare tehnică sau departamentală, ci trebuie să fie corporativ, în sensul că este intercorelat și afectează toate nivelurile. Aceasta presupune un angajament conștient și unul dezvoltat sub conducerea etică, toate fiind incluse în planificarea

strategică a companiei și totodată permanente. În sectorul mobilei, tendința este spre creșterea numărului de companii care prezintă o declarație privind scopul întreprinderii, ceea ce înseamnă că merg dincolo de misiunea tradițională, de a-i propune societății un angajament proactiv.

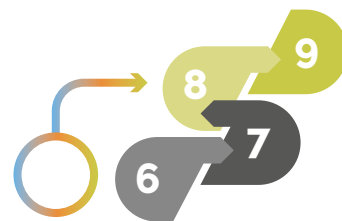
Bunele practici selectate
Pasul 8 - Simțul scopului întreprinderii



Dimensiunea impactului asupra mediului

Prevenirea apariției și gestionarea deșeurilor

- Pentru toate materialele cu volum relevant a fost stabilită ținta de zero deșeuri. Toate departamentele au fost invitate să găsească împreună soluții posibile.



Dimensiunea economică și organizațională

Strategia CSR

- Top management este angajată într-o abordare de tip leadership și intercorelată a CSR, prin dezvoltarea acțiunilor CSR (sprijin și supervizare) și încurajează participarea tuturor domeniilor întreprinderii la dezvoltarea CSR, chiar și acolo unde managementul este responsabilitatea unui departament (persoane, comunicații etc.).

Gestionarea internă

- Există o declarație corporativă privind scopul - un scop superior, care merge dincolo de conceptul de misiune corporativă și reprezintă esența unui CSR cuprinzător și strategic.

Vânzări, marketing și deservirea clienților

- Scopul de satisfacere a nevoilor are prioritate față de generarea nevoilor în propunerea de valoare.

Dimensiunea impactului social

Adeziunea la acordurile globale

- Angajamentul privind Declarația universală a drepturilor omului este ferm, se lucrează la încorporarea principiilor stabilite și aceasta se reflectă în politica CSR.

Angajați potențiali

- Procesele și procedurile sunt revăzute periodic, pentru a asigura angajamentul privind recrutarea responsabilă social a persoanelor și a integra o abordare etică și echitabilă în sensibilitățile emergente ale societății, cu referire la grupurile cu dificultăți în obținerea unui loc de muncă, mai ales datorită originii, din cauza potențialului și abilităților acumulate în munca manuală.

- Angajamentul privind Cel mai bun loc de muncă, ca model al companiei.

Securizarea drepturilor sindicale și condițiilor de lucru

- În eventualitatea unei posibile închideri totale sau parțiale ori a relocării unei fabrici sau a unei părți din întreprindere, a fost abordat - ori este planificat pentru abordare, dacă are loc - un plan de închidere, cu o notificare în avans suficientă și cu participarea personalului, actorilor locali, experților și a celorlalți factori interesați, pentru a studia măsurile alternative sau compensatorii care oferă soluții mulțumitoare pentru toate părțile și a reduce, pe cât posibil, impactul negativ.

Crearea valorii partajate (pasul 9)

Continuând la același nivel, vom analiza bunele practici privind valoarea partajată.

Crearea valorii partajate permite continuarea relației cu factorii interesați, în cadrul unei evoluții care trece de la înțelegerea așteptărilor prin dialog și generarea încrederii prin transparență, atingând apogeul odată cu obținerea valorii partajate împreună cu ei.

În paralel cu ceea ce s-a întâmplat cu scopul, din ce în ce mai multe companii din sectorul mobilei își stabilesc provocarea de a crea valoare partajată, cu alte cuvinte, valoare atât economică, cât și socială și valoare pentru toți factorii interesați. Într-un fel, este vorba de întruchiparea corporativă a ceea ce anumite forumuri economice internaționale au numit tranziția de la capitalismul acționarilor la cel al factorilor interesați pentru economie.

Bunele practici selectate

Pasul 9 - Crearea valorii partajate



Dimensiunea impactului asupra mediului

Acțiunea colectivă privind mediul

- Împreună cu alți actori din domeniu, s-a lucrat la promovarea unei inițiative comune de stabilire a standardelor domeniului privind mediul.

Sprijin pentru creșterea conștientizării

- Participarea la campanii de creștere a conștientizării factorilor interesați privind importanța protejării mediului prin acțiuni specifice.

Contractarea furnizorilor

- Există o colaborare cu furnizorii și partenerii în cadrul proiectelor de îmbunătățire a aspectelor privind mediul, pentru a-și reduce amprenta asupra acestuia, ca element al cadrului de lucru în relația pe termen lung cu aceștia.

Controlul consumului de resurse naturale

- Contoarele electrice sunt folosite și asigurate în scopuri educaționale pentru lucrători, astfel încât să-și poată măsura consumul gospodăriei, să îmbunătă-

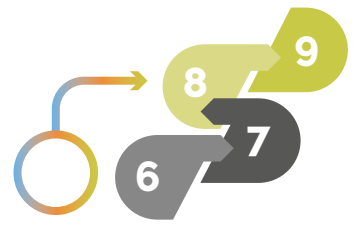
țească economisirea și să mărească conștientizarea ineficiențelor.

Finalul ciclului de utilizare

- Există un program de logistică inversă pentru recuperarea produselor sau componentelor la sfârșitul duratei de viață utile și de a prelungi durata de viață utilă a acestora, ceea ce facilitează implicarea clienților sau beneficiarilor în acest proces, prin intermediul unor instrumente și acțiuni specifice.

Valoarea amplificată

- Există o implicare corporativă în definirea proceselor de gestionare forestieră și, mai ales, în procesele de reîmpădurire, pentru a garanta că acestea sunt concepute pentru uzul comercial sustenabil (tipul de lemn, locul, transportul, modelul de operare, contribuția la narațiunea socială etc.).



Dimensiunea economică și organizațională

Consumul responsabil

În rândul clienților este încurajat consumul responsabil:

- Acțiunile de conștientizare a clienților privind uzul și consumul responsabil al produselor și serviciilor,
- Sau orice alt aspect legat de sustenabilitatea sectorului în care operează,
- În plus, există dovezi privind acțiunile desfășurate, domeniile de aplicare ale acestora, obiectivul și impactul obținute (de ex., organizează evenimentele de sporire a conștientizării sau colaborează la acestea, campanii privind stilurile sau obiceiurile de viață sustenabile etc.).

Relația cu furnizorii și implicarea acestora

- CSR-ul furnizorilor este promovat prin intermediul sporirii conștientizării, construirii capacităților și angajamentului activ (de ex., partajarea modelului și valorilor, anticiparea viitoarelor clauze din contracte și a criteriilor de aprobare, programele de finanțare a micilor companii de furnizare etc.).

Dimensiunea impactului social

Cocrearea alături de comunitatea locală

- Este creată, dezvoltată și oferită o propunere de valoare, împreună cu alți actori din teritoriu sau din afara acestuia, care contribuie la valorile CSR.

Dezvoltarea resurselor partajate cu alte entități din teritoriu

- Este încurajată utilizarea partajată, cu alte entități din teritoriu, a mijloacelor de transport ale personalului.

Angajați potențiali

- Este valorificată crearea locurilor de muncă locale de către subcontractanți și companiile furnizoare.

Promovarea voluntariatului și acțiunilor sociale


- Se oferă plată pentru timpul (câteva ore sau zile pe an) necesar activităților de voluntariat, pentru pozițiile din conducere și restul personalului (de ex., formarea în centrele profesionale, furnizarea unor servicii gratuite grupurilor defavorizate etc.).

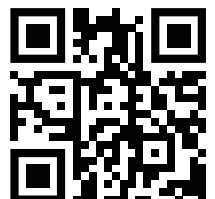
Selectarea și monitorizarea furnizorilor

- Sunt analizate sau stabilite cerințele privind practicile de muncă ale furnizorilor de servicii externalizate, cum ar fi respectarea tuturor reglementărilor și legislației locale sau conformitatea cu standardele internaționale privind drepturile omului și practicile sindicale pentru angajați și subcontractanți.

Caz de afaceri**Vepa (Olanda)**

Pentru a aborda pericolul prezentat de materialele plastice din mare, râuri și lacuri, producătorul de mobilă Vepa a încheiat un parteneriat cu Plastic Whale Foundation în ideea de a întreprinde ceva pentru rezolvarea acestei situații, unindu-și forțele ca să transforme problema în soluție: Plastic Whale Circular Furniture by Vepa. În fiecare an, mii de persoane, întreprinderi, turiști și copii își suflecă mânecele și se duc pe canalele din Amsterdam, pentru a pescui plasticul alături de Plastic Whale. Colectează peste 40.000 sticle PET pe an. Sticlele sunt transformate în fulgi și fibre, apoi în postav din PET reciclat, folosit la mobila noastră. Alături de Plastic Whale, au creat mobilă de calitate în Olanda. În afară de utilizarea sticlelor PET reciclate, Vepa utilizează optim fluxurile de deșeuri din propria fabrică. Nimic nu se pierde. La sfârșitul duratei de viață a unui produs, piesele sunt reutilizate și reciclate, pentru a le da o nouă viață.

 bit.ly/3FfwdOH



Mai multe bune practici și cazuri de afaceri
 furncsr.eu/D8-9

*Abilități necesare pentru
implementarea CSR
și recomandărilor*



CSR înseamnă că dvs., ca firmă, aveți în vedere posibilele efecte ale activităților dvs. asupra societății și mediului. Acestea sunt chiar mai largi: drepturile omului, probleme sociale și etice, probleme de mediu și interesele consumatorului.

Dacă intenționați să aduceți îmbunătățiri privind aspectele următoare, sunteți deja implicat în responsabilitatea socială corporativă:

- Oameni: impactul activităților dvs. asupra oamenilor din firmă și din afara companiei;
- Profit: crearea unor servicii care adaugă valoare pentru societate;
- Planetă: efectele activităților dvs. asupra mediului;

- Parteneriat: ce parteneriate ne pot face mai rezistenți?
- Pace: cum să garantați confidențialitatea și să acționați corect?

A fost creat deja un cadru de lucru în care puteți lucra și anume SDG-urile. Acestea vă pot servi drept ghid în dezvoltarea strategiei privind responsabilitatea socială corporativă. În septembrie 2015, Scopurile dezvoltării sustenabile (SDG-urile) au fost adoptate oficial de către Adunarea Generală a ONU, în „Agenda 2030 pentru dezvoltarea sustenabilă”. Aceste scopuri reflectă cele trei dimensiuni ale dezvoltării sustenabile: economică, socială și de mediu.

Abilități necesare pentru implementarea CSR

Prin intermediul unui sondaj online derulat în iunie 2022 în rândul a 51 experți, am căutat recomandări pentru factorii interesați din sectorul mobilei, privind cunoștințele și abilitățile necesare pentru ca angajații și angajatorii să reușească implementarea CSR și practicilor privind valoarea partajată. Rezultatele acestui sondaj au făcut posibilă identificarea necesității unor noi abilități, competențe și cunoștințe pentru lucrătorii/angajații din cadrul companiilor de mobilă.

În completare, am inclus, pe lângă lucrători/angajați, toate profilurile conducerii.

Răspunsurile ne-au ajutat să înțelegem ce fel de abilități, competențe și cunoștințe sunt necesare și care sunt cele mai importante.

După sondajul online, din iulie 2022, am ținut un workshop online, în cadrul căruia am prezentat primele rezultate și am avut o discuție deschisă cu cei 21 experți implicați. Rezultatele au relevat următoarele:

Abilitățile necesare pentru manageri

Având în vedere că o mulțime de companii nu au un manager sau o funcție de manager explicită pentru CSR, experții au căzut de acord că CSR nu presupune o funcție de manager separată, ci mai degrabă un rol suplimentar pentru aceștia. CSR nu este legat de un anumit departament din companie, ci reprezintă o problemă pentru toate departamentele și toate grupurile de manageri și angajați. Aceasta înseamnă că CSR presupune cercetare și dezvoltare (design), resurse umane și planificare, marketing, controlul calității, dar și serviciul clienți, achiziții, producție și performanțe - pe scurt, îi privește pe toți, din toate departamentele companiei.

Deși 65 % dintre experți au susținut că principalul rol al CSR ar trebui preluat de cineva cu o diplomă universală, ceilalți 35 % au subliniat că nu diploma și nivelul constituie principala problemă. Trebuie preluat de cineva care dorește să facă aceasta, care acționează conform valorilor CSR și valorii partajate, indiferent dacă este manager, are o diplomă de licență sau alta.

Prin urmare, cele mai importante 10 abilități, cunoștințe și competențe pentru manageri, în vederea implementării CSR, sunt:

1. Responsabilitatea socială corporativă
2. Promovarea conștientizării privind mediul
3. Formarea unei culturi corporative
4. Monitorizarea impactului social
5. Promovarea inovației
6. Stabilirea unor relații de colaborare
7. Sfaturi privind politicile de management sustenabile
8. Gestionarea relațiilor cu factorii interesați
9. Motivarea și dezvoltarea personalului
10. Aplicarea managementului schimbării.

Știm că CSR devine din ce în ce mai importantă și va fi integrată în (unele) formări de management, dar, pentru cei care au părăsit băncile școlii înainte de 2022, experții noștri recomandă câteva studii și formări suplimentare.

Aceste formări sau studii trebuie să aibă în vedere 5 domenii principale, care au un impact mare asupra CSR. Aceste domenii sunt:

1. Economia circulară
2. Strategia
3. Comunicarea
4. Raportarea în privința SDG-urilor
5. CSR în C-D/design/inovație

Totodată, este necesar să integrăm și alte aspecte în aceste formări și studii. Ne gândim la:

- Schimbare
- Etică
- Munca în echipă (eventual multiculturală)
- O viziune privind viitorul muncii
- Și aspectele sociale și antreprenoriatul social

Dacă aceste domenii și aspecte sunt integrate în oferta de formări și studii, atunci trebuie acoperite cele 10 SKC-uri menționate, cele mai importante pentru ca managerii să implementeze CSR

Ofertele de formare cerute pentru manageri pot viza exact aspectele CSR menționate mai sus.

Am descoperit că există o necesitate reală pentru o astfel de ofertă de programe de formare și/sau de

studiu, care trebuie preluată de către partenerii externi și organizațiile de formare. În afară de un program de formare oficial, există și un interes privind oferirea unui de instruire suplimentar, legat de cele de formare.

Unul dintre principalii factori care determină participarea sau nu este modularitatea ofertei. Conținutul formării se bazează pe o concepție modulară, cu bucăți inteligibile în cadrul unor formări scurte (de ex., între 8 și 40 ore, în funcție de subiect).

Abilități necesare pentru lucrători și angajați

Pentru implementarea CSR într-o companie de mobilă, nu este nevoie doar de management (superior), ci și de implicarea tuturor lucrătorilor și angajaților.

Pentru acest grup, unele dintre aceste abilități (noi) privind CSR vor fi integrate în seturile de abilități tehnice. Pentru a implementa complet CSR în întreaga companie sau organizație, am descoperit că următoarele 10 abilități, cunoștințe și competențe transversale ale lucrătorilor și angajaților lor prezintă o importanță egală:

1. Urmarea unui cod de conduită etică
2. Folosirea unei abordări proactive
3. Gândirea creativă și inovatoare
4. Colaborarea în echipe (multiculturale) și Demonstrarea dorinței de a învăța (învățare pe tot parcursul vieții)
5. Menținerea unei atitudini pozitive
6. Comunicarea
7. Sprijinirea celorlalți
8. Aplicarea abilităților și competențelor privind mediul
9. Procesarea informațiilor, ideilor și conceptelor.

Lucrătorii și angajații din companiile noastre de mobilă au nevoi speciale privind formarea pentru CSR, mai exact legat de temele impactului asupra mediului, societății, economic și organizațional.

Pentru a reuși, o astfel de ofertă de formare trebuie să fie asigurată ca formări în cadrul companiei, acolo unde există timpul și posibilitatea de a adapta (parțial) conținutul la situația din compania respectivă. Probabil că lucrătorii și angajații sunt mai puțin dispuși să participe la module de formare externe.

În ceea ce privește durata conceptului de formare,

aceasta trebuie divizată în mai multe module independente, care nu ocupă prea mult timp (scurt, în funcție de conținut/temă) și trebuie adaptată grupului țintă (lucrători sau angajați). Dorim să subliniem că, de fapt, conținutul formării din modulele pentru manageri este diferit de cel pentru angajați, la care abilitățile, cunoștințele și competențele necesare pentru implementarea CSR trebuie să fie (mai) integrate sau înglobate în alte formări ale abilităților tehnice.

Aceste formări trebuie să aibă în vedere următoarele 4 domenii de abilități, cunoștințe și competențe transversale, care au un impact mare asupra CSR. Aceste domenii sunt:

1. Abilități și competențe de gândire (inclusiv procesarea informațiilor)
2. Abilități și competențe pentru viață (inclusiv abilitățile privind mediul)
3. Abilități și competențe de autogestionare (inclusiv proactivitatea, atitudinea pozitivă și dorința de a învăța)
4. Abilități și competențe sociale și de comunicare (inclusiv munca în echipă și codul de conduită etică)

În cadrul acestor 4 domenii pot fi absorbite cele 10 abilități, cunoștințe și competențe transversale deja definite.

De asemenea, dorim să punctăm aici unele comentarii suplimentare:

Pentru a spori conștientizarea, a construi o mentalitate nouă și o nouă cultură a CSR și a valorii partajate, putem încuraja lucrătorii și angajații să-și asculte copiii, în ceea ce privește comentariile și ideile. În ultimii ani, am văzut că tinerii noștri preiau rolul de a conduce

protestul privind schimbarea climei. S-ar putea să nu aibă soluții, dar au mentalitatea critică necesară pentru a pune întrebările corecte.

Credem că, în educație, trebuie să se acorde o atenție mai mare impactului social și asupra mediului. Acesta poate fi inclus în lecții speciale, dar poate fi și integrat în alte domenii, cum ar fi educația civică, filozofia etc.

De asemenea, lucrătorii și angajații (ca și angajatorii și antreprenorii) pot avea în vedere, în comportamentul lor, piața locală vs. cea globală, întreprinderile locale vs. marile concerne internaționale, cumpărarea locală, regională și națională vs. cumpărarea de la companiile internaționale neeuropene etc.

Pentru implementarea CSR, o abordare bună o constituie atitudinea proactivă, de jos în sus și cooperarea interfuncțională, interdepartamentală și diversă, în completarea implementării de sus în jos a inițiativelor. Prin urmare, avem nevoie de o forță de muncă plină de entuziasm, atitudine pozitivă și motivație.

Pe lângă formarea oficială și inițiativele de instruire, o contribuție continuă poate fi adunată prin intermediul cursurilor lor de perfecționare (anuale) pe teme diferite, tehnice și non-tehnice. Încurajăm experiențele în rețea și de partajare cu alte companii, pentru a crea o bibliotecă deschisă privind temele legate de CSR.

În CSR, gândirea holistică este obligatorie, iar concentrarea asupra abilităților cheie poate contribui la menținerea țăntelor (pre)definite.

Rezultatele detaliate ale sondajului

Abilități, cunoștințe și competențe pentru implementarea CSR de către manageri (%) Scala 0 - 6

Tema	≥5	4	≤3
Asumarea responsabilității privind managementul unei întreprinderi	62	24	14
Aplicarea managementului schimbării	74	22	4
Sfaturi privind politicile de management sustenabile	78	14	8
Modelarea proceselor întreprinderii	45	37	18
Gândirea designului	54	22	24
Gestionarea riscurilor financiare	47	20	33
Gestionarea marketingului	29	41	30
Monitorizarea impactului social	82	16	2
Rezistența organizațională	66	16	16
Efectuarea analizei afacerii	55	29	16
Promovarea conștientizării privind mediul	86	8	6
Promovarea inovației	82	16	2
Promovarea comunicării organizaționale	72	16	12

Tema	≥5	4	≤3
Gestionarea lanțului de aprovizionare	62	28	10
Promovarea energiei sustenabile	70	24	6
Responsabilitatea socială corporativă	86	10	4
Proces decizional participativ	61	33	6
Crearea alianțelor sociale	61	31	8
Stabilirea unor relații de colaborare	80	18	2
Gestionarea relațiilor cu factorii interesați	76	18	6
Dezvoltarea rețelei profesionale	49	41	10
Motivarea și dezvoltarea personalului	76	18	6
Formarea unei culturi corporative	84	12	4
Formarea echipelor organizaționale pe baza competențelor	59	35	6
Afișarea conștientizării interculturale	55	35	10

Abilități, cunoștințe și competențe transversale pentru implementarea CSR de către lucrători/angajați (%) Scala 0 - 6

Tema	≥5	4	≤3
Aptitudini și competențe de bază			
• Stăpânirea limbilor străine	10	18	71
• Lucrul cu cifre și valori	24	24	51
• Lucrul cu dispozitive și aplicații digitale	45	20	35
Aptitudini și competențe de gândire			
• Procesarea informațiilor, ideilor și conceptelor	73	22	4
• Planificarea și organizarea	63	20	16
• Tratarea problemelor	61	31	8
• Gândirea creativă și inovatoare	88	8	4
Abilități și competențe fizice și manuale			
• Manipularea și comanda obiectelor și echipamentelor	14	27	59
• Răspunsul la circumstanțe fizice	16	37	47

Tema	≥5	4	≤3
Aptitudini și competențe privind viața			
• Aplicarea abilităților și competențelor privind sănătatea	55	22	22
• Aplicarea abilităților și competențelor privind mediul	78	12	10
• Aplicarea abilităților și competențelor civice	69	14	16
• Aplicarea abilităților și competențelor culturale	67	20	12
• Aplicarea abilităților și competențelor antreprenoriale și financiare	53	37	10
• Aplicarea cunoștințelor generale	53	20	27
• Utilizarea convențiilor online privind neticheta	29	22	49
Abilități și competențe privind autogestionarea			
• Munca eficientă	61	29	10
• Folosirea unei abordări proactive	90	10	0
• Menținerea unei atitudini pozitive	76	18	6
• Demonstrarea dorinței de a învăța	86	6	8
Abilități și competențe sociale și de comunicare			
• Comunicarea	80	18	2
• Sprijinirea celorlalți	76	20	4
• Colaborarea în echipe și rețele	86	10	4
• Conducerea celorlalți	57	20	22
• Respectarea codului de conduită etică	90	8	2

Concentrarea asupra gestionării talentelor

Pentru a implementa în companie o strategie CSR completă, este necesară concentrarea asupra talentelor.

Dezvoltarea angajaților și competențelor este procesul de obținere a unor abilități noi, necesare pentru efectuarea anumitor acțiuni, într-un context specific.

Când contextul este responsabilitatea socială corporativă, aceasta înseamnă că are loc o schimbare în companie, care necesită, din partea antreprenorilor, managerilor, angajaților și forței de muncă implicate în companie, alte abilități, cunoștințe și competențe noi. Mai înainte în acest capitol, am definit abilitățile necesare.

CSR și valoarea partajată necesită înțelegerea utilizării sustenabile a resurselor naturale și gestionarea atentă a persoanelor, în contextul muncii organizate. Managerii și angajații trebuie să învețe să vadă consecințele acțiunilor lor într-un context mai larg, de ex. în cadrul comunității în care lucrează, viitorul comunității respective, dar și în afara acestor limite locale.

O companie este pe atât de solidă pe cât sunt oamenii săi.

Majoritatea companiilor încă întreprind prea puține acțiuni în vederea pregătirii pentru viitor (inclusiv cel apropiat). Mai multe generații lucrează în același loc de muncă, populația este din ce în ce mai îmbătrânită, iar contextul economic nu devine deloc mai ușor. Nevoile și cerințele angajaților și angajatorilor se schimbă cvasi-continuu. Adeseori, companiile nu consideră o prioritate diversitatea la locul de muncă.

Pentru a motiva și ajuta companiile de mobilă să abordeze structural aceste probleme, dar și pentru a le încuraja să se concentreze mai mult pe talente, prezentăm aici unele recomandări.

Dezvoltarea competențelor duce întotdeauna la o situație win-win. Angajatul individual, echipa și organizația - toate au de câștigat. Învățarea pe toată durata vieții și ținerea pasului cu noile tendințe și dezvoltări (inclusiv în

materie de CSR) sunt obligatorii în societatea contemporană și, prin extensie, în companiile de mobilă. Studiile arată că investiția în dezvoltarea competențelor face ca angajații să fie mai loiali companiei. Aceasta poate ajuta la abordarea dificultăților companiilor de mobilă, astfel încât să păstreze cele mai bune talente.

Cu aceste recomandări, dorim să motivăm și să ajutăm companiile de mobilă să abordeze structural aceste probleme, dar și să le încurajăm să se concentreze mai mult pe talente. Studiile arată că investiția în dezvoltarea competențelor face ca angajații să fie mai loiali companiei.

Cu aceste recomandări, dorim să sprijinim companiile de mobilă care investesc în CSR și în valoarea partajată la dezvoltarea unei culturi și unei atmosfere de lucru de calitate și - printre altele - la formare și motivare. Se pare că, adeseori, competențele reprezintă un punct de blocaj în găsirea persoanelor potrivite. Companiile omit să caute în potențialul și în talentul persoanelor din grupurile dezavantajate sau să le dea lucrătorilor și angajaților mai multe responsabilități.

Într-o companie responsabilă social, scopul este de a pune un mai mare accent pe talente, abilități și competențe, decât pe CV-uri și diplome. Scopul final este, atât pentru companie, cât și pentru lucrători și angajați, să creeze cariere de calitate, care susțin calitatea companiei, astăzi și mâine.

Dar cum pot abilitățile, cunoștințele și competențele - pe scurt, cum pot talentele - să fie dezvoltate?

În paragraful următor vom pătrunde mai adânc în recomandări specifice, care ar putea fi de interes pentru antreprenorii sau managerii companiilor de mobilă, dar și pentru departamentele de RU (resurse umane) sau cele de DRU (dezvoltarea resurselor umane).

O persoană învață și se dezvoltă în diverse moduri

Conform psihologului specializat în procesul de învățare, David A. Kolb, o persoană trece, de fiecare dată, printr-un proces cu patru etape. Aici, activitatea de învățare și nu materialele de învățare este cea care contează. Conform lui Kolb, ciclul de învățare este un proces pas cu pas, în care trebuie parcurse toate etapele. Tradițional, modelul lui Kolb privind Ciclul de învățare prin experiență conține etapele următoare:

1. Experiența concretă
2. Observația reflectivă
3. Conceptualizarea abstractă
4. Experimentarea activă

Deși aceste faze sunt numerotate, modulul lui Kolb reprezintă un ciclu, în care cel ce învață poate începe și termina cu orice fază.

O interpretare personală a Ciclurilor de învățare ale lui Kolb, în vederea implementării CSR și valorii partajate

- Experiența concretă: conceptul de CSR și valoare partajată

În faza de experiență concretă, pe care o putem considera drept faza de descoperire, cel care învață percepe pentru prima dată conceptul de CSR și valoare partajată. El/ea învață ce înseamnă conceptul de CSR. Aceasta se poate face urmărind o secvență video, participând la o ședință oficială de formare externă, prin intermediul discuțiilor interne și/sau al interacțiunilor cu colegii, managerii ori factorii interesați.

În această etapă, CSR reprezintă un concept nou, creând nevoia de a afla mai multe despre el. Conceptul de CSR devine începutul ciclului de învățare și locul de unde începe procesul de învățare.

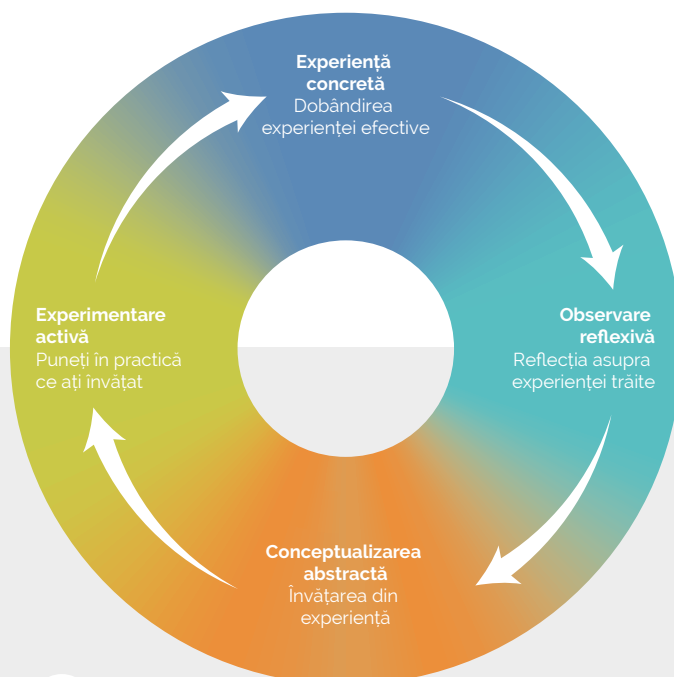
- Observația reflectivă: reflectarea la CSR și la valoarea partajată
Odată ce învățacelul obține cunoștințe și abilități noi, pasul următor este de a reconcilia aceste cunoștințe

cu viziunea sa existentă și de a ști cum aceste cunoștințe pot fi folosite în practică. Presupune reflectarea la conceptul de CSR, reanalizarea a ceea ce lipsește pentru a începe implementarea (porțiunilor) din CSR și planificarea modului de integrare a acestui concept (nou) în situațiile reale, în mediul de lucru real.

Această fază poate fi implementată în cadrul unui modul de formare, prin procesare și debriefing, după introducerea conceptelor de CSR și valoare partajată. Aceasta oferă spațiu pentru sintetizarea cunoștințelor obținute și crearea unui plan de acțiune.

- Conceptualizarea abstractă: faza de învățare prin experiență într-un mediu controlat

Deși sunt necesare toate fazele ciclului, această fază de conceptualizare abstractă este cea mai importantă. Aici se învață din experiențe concrete, aici are loc învățarea prin experiență. Este faza care ajută la consolidarea celor învățate și arată unde există goluri în cunoștințe.



În cazul nostru, aceasta este probabil partea cea mai critică a întregului proces de implementare a CSR. Prin urmare, în această fază, învățacelui trebuie să i se permită să greșească într-un mediu controlat, prin învățarea conform unui scenariu, sau altă formă de învățare imersivă, unde acesta poate percepe cu adevărat ce înseamnă în viața reală CSR și valoarea partajată, în situațiile de lucru reale.

- Experimentarea activă: încercarea și învățarea despre CSR

În faza de conceptualizare abstractă, învățacelul reflectează, pentru a genera idei noi sau modificări a ceea ce a învățat din experiența inițială. În această fază, el reflectează asupra experienței avute în faza precedentă și trebuie să se gândească dacă vrea să afle mai multe, înainte de a începe implementarea în viața reală. Decizia determină dacă ciclul de învățare continuă sau nu (începe din nou). Această reflecție poate fi efectuată într-un mod nestructurat și independent (prin încurajarea învățăcelilor să petreacă mai mult timp gândind singuri), într-un mod structurat și independent (prin punerea pe hârtie a celor experimentate, în cadrul unui articol) sau într-un mod structurat și social (prin lucruri precum instruirea sau discuțiile de debriefing). Deși aceste trei posibilități sunt egal valabile, în exemplul nostru privind CSR și valoarea partajată ar putea fi de preferat modul structurat și social, unde reflecția este testată imediat cu un instructor, coleg, manager sau orice factor interesat în CSR și valoarea partajată.

Pe lângă ciclurile de învățare, Kolb a dezvoltat și o teorie despre 4 stiluri de învățare.

Stilurile de învățare ale lui Kolb sunt:

- Devierea (simțire și urmărire),
- Asimilarea (urmărire și gândire),
- Convergența (acționarea și gândirea) și
- Acceptarea (acționarea și simțirea).

Conform teoriei lui Kolb, oamenii au tendința de a avea unul dintre aceste patru stiluri, ceea ce are impact asupra modului lor de a învăța. Dar noi considerăm că cea mai bună cale de a învăța ceva este de a avea o experiență de învățare holistică și bine conturată, deoarece oamenii nu învață doar în aceste patru moduri.

Modelul lui Kolb poate ajuta companiile de mobilă să îmbunătățească procesele de învățare și formare din cadrul companiilor noastre. Ciclul de învățare prin

experiență arată cât de important este să se considere învățarea ca fiind un proces. Deoarece rareori oamenii învață ceva după o singură expunere, este vital ca aceste companii să renunțe la abordarea „unu și gata” privind formarea și să adopte o abordare mai concentrată asupra procesului. Le-ar trebui un ciclu constant de oportunități de învățare pentru lucrători și angajați, astfel încât organizația să se bucure de cel mai mare succes.

Care sunt implicațiile educative ale ciclului de învățare al lui Kolb?

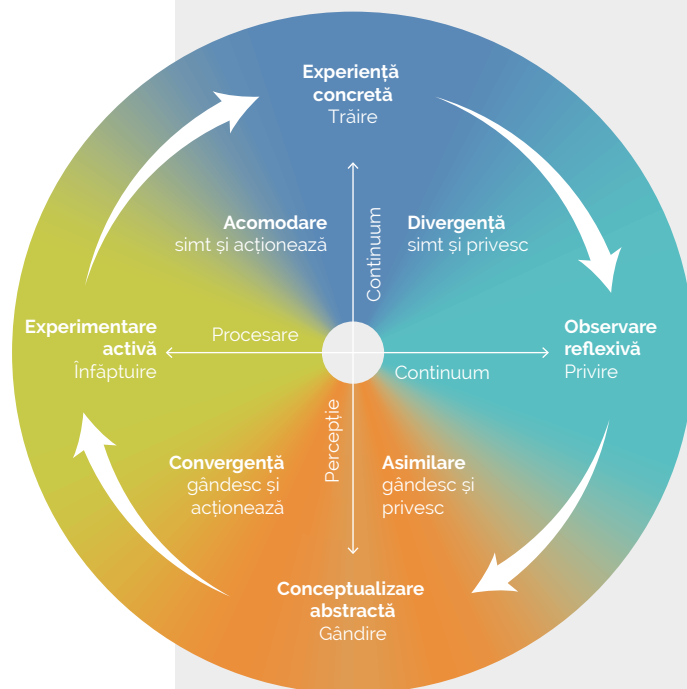
Pe structural-learning.com se arată cum cele 4 cicluri de învățare ale lui David Kolb și dimensiunile învățării pot fi utilizate pentru a aplica noile tehnici instructive, în funcție de stilul de învățare al cursanților.

1. Le permite instructorilor și profesorilor să țintească anumite rezultate privind învățarea pentru cursanți.
2. Permite conceperea unor exerciții și tehnici instructive care să-i permită învățăcelului să înțeleagă efectiv informațiile din situațiile de formare oficială.
3. Ajută profesorii să personalizeze orice intervenție cu tehnici instructive pentru învățăcel, în conformitate cu cele patru etape ale lui Kolb privind ciclul de învățare prin experiență.

Prin oferirea unor inițiative cu stiluri de învățare și abordări distincte, instructorii și profesorii pot îmbunătăți șansele învățăcelilor de a asimila efectiv conținutul învățat, permițându-le să creeze idei pe care le-ar fi putut ignora, dacă învățarea ar fi decurs altfel.

Este esențial să se mențină învățăceleii suficient de implicați pe parcursul întregului ciclu de învățare și să se adauge activități care să dezvăluie stilul de învățare preferat al fiecăruia. Prin urmare, sugerăm să li se ofere cursanților o gamă largă de experiențe de învățare. Procedând astfel, instructorii și profesorii pot ajuta învățăceleii să devină mai versatili și mai adaptabili.

Modularizarea conținutului învățat constituie, de asemenea, un răspuns posibil pentru menținerea implicării învățăcelilor pe parcursul întregului modul de învățare. Prin microînvățare și porțiuni de învățat (mai) scurte, se asigură mai bine durata atenției și, prin reflecție și idei, este stimulată.



Reprezentarea celor patru stiluri de învățare ale lui Kolb - interpretare proprie
(Sursa: structural-learning.com)

14

Răsplătirea competențelor și talentelor

Răsplătirea competențelor și talentelor le oferă angajaților un stimulente suplimentar pentru a-și spori competențele și talentele, deoarece sunt apreciați pentru timpul și energia petrecute pentru dezvoltarea competențelor și totodată sunt considerați ca o valoare adăugată pentru companie.

Există diverse opțiuni privind răsplătirea.

Când sunt dezvoltate competențele și talentele adecvate, performanțele sunt îmbunătățite, iar lucrătorul/angajatul poate fi răsplătit corespunzător. Când acesta atinge un anumit nivel al unei competențe utile, el reține acea abilitate, aducând un beneficiu de durată companiei. Oportunitățile suplimentare pe care le oferă compania lucrătorului/angajatului pentru a-și dezvolta competențele și talentele pot constitui, de asemenea, o răsplată în sine. Un certificat recunoscut sau specific companiei privind competențele obținute nu numai că răsplătește eforturile angajatului, ci îi și mărește șansele pe o piață a muncii mai largă. Rețineți că studiile arată că investiția în formare face ca angajații să fie mai loiali companiei.

Când se investește în talente și în dezvoltarea competențelor și acestea se răsplătesc adecvat, politica de răsplătire poate servi mai multor scopuri: creșterea motivației și performanțelor angajatului, dar și creșterea performanțelor companiei. Metoda de răsplătire tre-

buie să fie în linie cu strategia și cultura organizației. Vă străduiți să fiți o companie inovatoare? Atunci răsplătiți ideile inovatoare ale angajaților. În acest studiu ne-am concentrat asupra CSR și valorii partajate, astfel încât răsplata trebuie să fie în concordanță cu principiile CSR. Răsplătiți nu numai performanțele, ci și modul în care sunt obținute acestea. Comunicați transparent politica privind remunerația. Fiind o companie de mobilă ce investește în CSR, valoarea partajată și dezvoltarea competențelor, răsplata trebuie să includă și avantaje nefinanciare, oportunități de creștere sau sprijin în formare prin mentorat.

Pentru a implementa complet dezvoltarea abilităților privind CSR și valoarea partajată, compania poate configura planuri de dezvoltare: planurile strategice de formare arată ce modul de formare trebuie aplicat, când și cum contribuie acesta la realizarea obiectivelor CSR. Aceste planuri de dezvoltare pot fi la nivel organizațional sau pot fi personalizate, devenind astfel Plan de dezvoltare personală (PDP), care poate fi tradus într-un Plan de acțiune personal (PAP) concret.

Având în minte aceste recomandări, vă invităm insistent să începeți cu aceste Planuri de acțiune personale, astfel încât CSR și valoarea partajată să poată fi implementate cu succes în compania dvs.!

Anexe



FURNCSR
well-being and competitiveness

În această anexă sunt prezentate acele bune practici și cazuri de afaceri din sectorul mobilei care au fost identificate de către echipa proiectului și experții externi și validate de cei peste 50 experți prin aplicarea sondajului FurnCSR și workshop-ului experților.

Sunt prezentate conform structurii PLANULUI de afaceri FurnCSR, pentru fiecare dintre cele 11 blocuri operaționale ale afacerii operaționale.



Angajați
furncsr.eu/B1



Conducere și structură
furncsr.eu/B2



Resurse principale
furncsr.eu/B3



Activități și procese
furncsr.eu/B4



Lanț de aprovizionare și parteneri
furncsr.eu/B5



Propunerea de valoare
furncsr.eu/B6



Clienți și beneficiari
furncsr.eu/B7



Factori interesați
furncsr.eu/B8



Spații de relaționare
furncsr.eu/B9



Costuri
furncsr.eu/B10



Ce se obține
furncsr.eu/B11



Pentru elaborarea acestui ghid CSR pentru sectorul mobilei, am analizat și inclus diverse specificații legate de domeniul de aplicabilitate, conținutul și semnificația

CSR, pe care le-am trimis apoi spre evaluare și validare de către experții din sector.

Aceste specificații sunt, în principal, următoarele:

Scopurile dezvoltării sustenabile (SDG-uri)	un.org/sustainabledevelopment/	Inițiativă sponsorizată în 2015 de ONU, pentru a promova, până în 2030, un total de 17 principii și 169 scopuri, printre guverne, companii, entități, organizații non-profit și cetățeni, în general.
UN Global Compact	unglobalcompact.org/	Un grup de 10 principii promovate de ONU în 1999, pentru a facilita implicarea întreprinderilor în îndeplinirea principiilor amintite.
Standardele Inițiativei globale de raportare (GRI)	globalreporting.org/	Inițiativă internațională independentă care definește repererele diverselor domenii ale CSR. Are ca scop facilitarea dezvoltării bazelor de date privind sustenabilitatea și comparația între întreprinderile și organizațiile care raportează.
SGE 21	foretica.org/sge21/	Primele standarde certificabile privind gestionarea CSR, sponsorizate din 1999 de către entitatea spaniolă independentă Forética
B Corp & IRIS+	bcorporation.eu/	IRIS este un set de reperi de management și propuneri din CSR, care formează baza certificării B Corp pentru măsurarea impactului social, efectuată de „Businesses with purpose”.
ISO 26000	iso.org/iso-26000-social-responsibility.html	Standard internațional necertificabil al ISO care definește CSR și diversele sale domenii și zone de aplicare
Directiva 2014/95/UE a Parlamentului European și a Comisiei din 22 octombrie 2014	eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A32014L0095	Directiva amintită și, mai ales, lucrările preliminare pentru modificarea sa ulterioară au reprezentat punctul de pornire pentru dezvoltarea cadrului comun de reglementare în toate țările EU, mai ales în ceea ce privește transparența și obligația de acompaniere a rapoartelor financiare cu o măsurare a performanțelor sociale și de mediu

Pentru a garanta că principalele rezultate ale proiectului vor fi utile și vor reprezenta îndrumări concrete pentru diverșii factori interesați din sectorul mobilei și pentru funcționarii civili și politicienii interesați de domeniu, a fost implementat de către parteneri, sub îndrumarea CENFIM, un proces de validare în care au fost implicați câțiva experți. Procesul de validare a urmat pașii de mai jos:

1. Prima listă preliminară cu bunele practici în materie de CSR a fost revăzută de șase experți FurnCSR. Domeniile de expertiză ale acestor șase experți au fost: CSR, economia circulară, VET, CSR pentru resursele umane, procesele de producție și interne ale companiilor de mobilă și procesele strategice

externe ale companiilor. Multidisciplinaritatea și complementaritatea acestor experți ne-a permis să validăm prima versiune preliminară, dintr-o perspectivă globală.

2. Pe baza rezultatelor din primul pas, am creat o versiune preliminară a ghidului și o nouă selecție de bune practici. Prin intermediul unui sondaj online și al exercițiului aferent, am implicat 51 experți din sector, cu expertize diferite și complementare, să evalueze și să valideze cele două versiuni preliminare. Li s-a cerut să evalueze relevanța tuturor bunelor practici CSR, dar și să ofere recomandări privind îmbunătățirea acestora și să sugereze cazuri de afaceri relevante, legate de

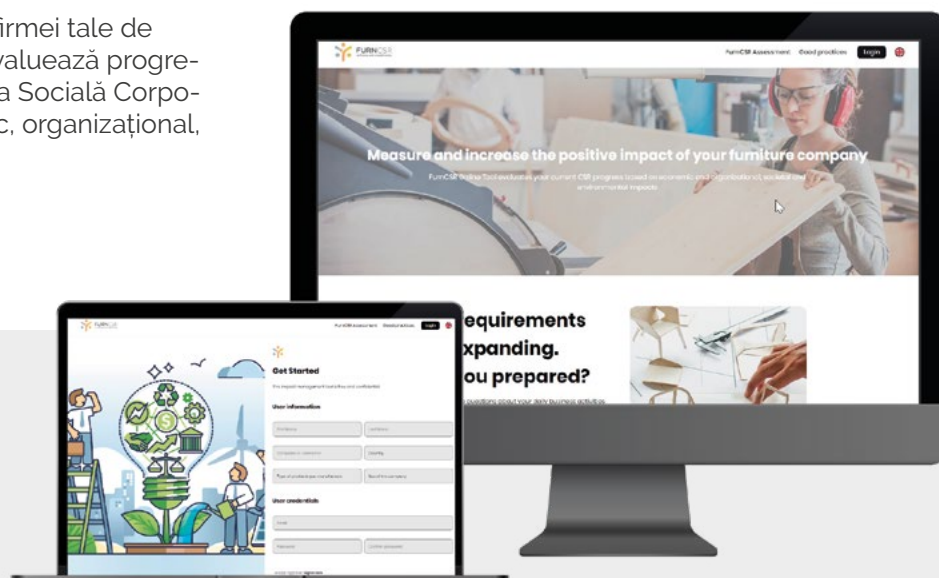
fiecare dintre aceste bune practici. De asemenea, li s-a cerut să răspundă la un sondaj online privind abilitățile, cunoștințele și competențele necesare pentru ca angajatorii și angajații să implementeze cu succes practicile CSR; rezultatele acestuia au fost folosite, de asemenea, pentru pregătirea secțiunii Recomandări din acest ghid. Rezultatele acestor exerciții au fost analizate și folosite pentru pregătirea unei alte versiuni a ghidului și bazei de date cu bune practici.

3. Ultimele versiuni ale acestor documente au fost trimise către 21 experți, care au fost invitați să participe la workshop-ul FurnCSR, unde au fost prezentate și discutate rezultatele sondajului și noile documente. Experții respectivi au abordat o serie de domenii complementare ale expertizei

privind sectorul mobilei, aceleași cu cele acoperite detaliat în sondaj: practicile CSR, economia circulară, sustenabilitatea și ecodesignul, VET, CSR special pentru resursele umane, procesele de producție și interne ale companiilor de mobilă, precum și procesele strategice externe ale acestora. Rezultatele workshop-ului au fost folosite la pregătirea ultimei versiuni a acestui ghid.

Măsoară și mărește impactul pozitiv al firmei tale de mobilă. Instrumentul online FurnCSR evaluează progresul actual al RSC-ului (Responsabilitatea Socială Corporativă) tău pe baza impactului economic, organizațional, societal și asupra mediului.

assessment.furncsr.eu

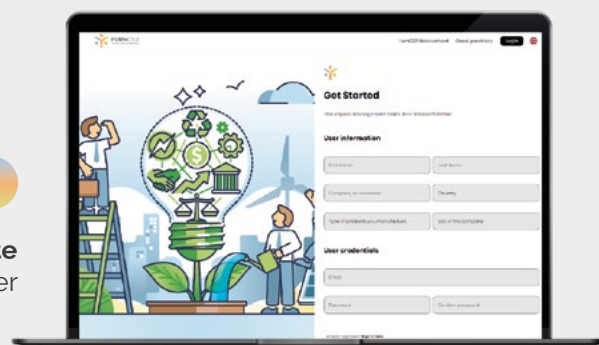


Instrumentul în 6 pași:

Urmează acești pași pentru a începe procesul de auto-evaluare și pentru a profita de conținutul și rezultatele instrumentului online FurnCSR.

1

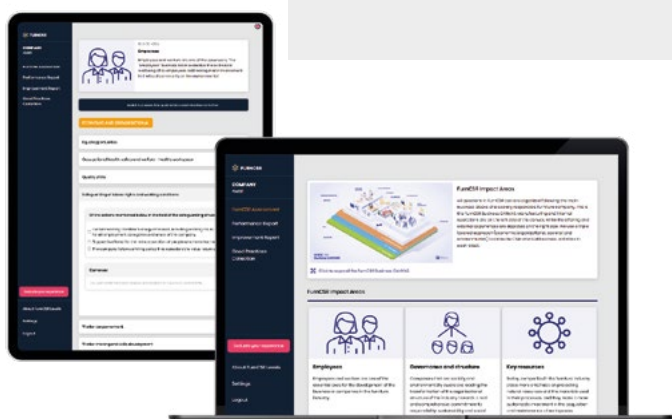
Înregistrează-te și conectează-te
assessment.furncsr.eu/register

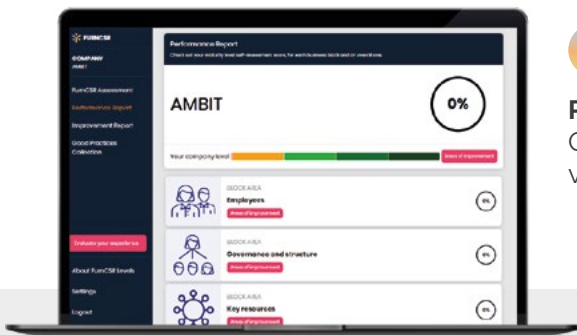


2

Evaluare FurnCSR

Răspunde la întrebările despre activitățile tale profesionale zilnice în conformitate cu principalele standarde de impact.



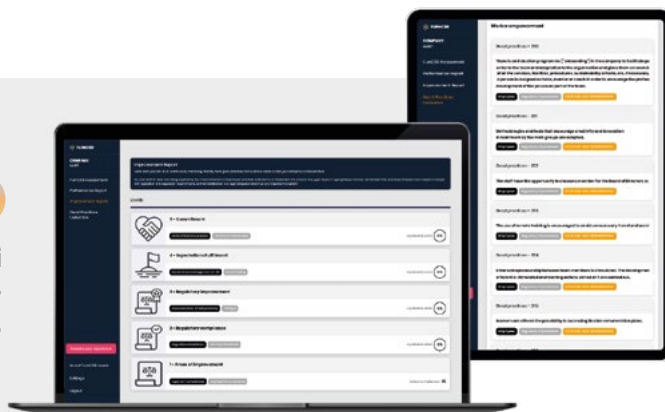


3

Raport de performanță
Obține scorul de autoevaluare a nivelului tău de maturitate.

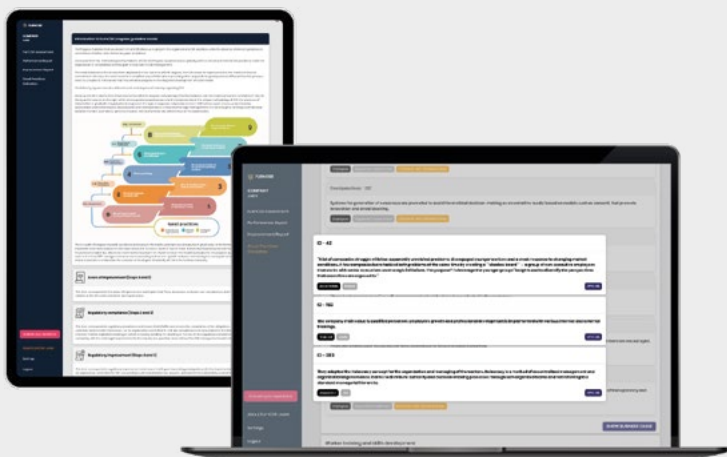
4

Raport de îmbunătățire/bune practici
Identifică bune practici care să conducă firma ta la nivelul următor.



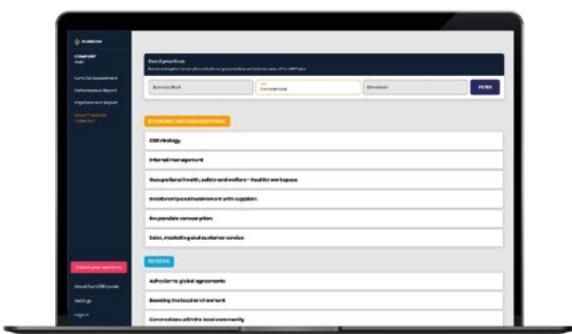
5

Raport de îmbunătățire/cazuri de afaceri
Află din exemple practice reale din sectorul mobilei cum să-ți mărești continuu impactul pozitiv.



6

Colecție de bune practici
Navighează și explorează colecția completă de bune practici și cazuri de afaceri.



Avem o mare arie în care putem aduce îmbunătățiri, iar acest instrument ne oferă posibilitatea de a ne inspira din alte companii și din bunele practici ale acestora.

David Gay Esteban, Spania



▶ Cunoaște mărturia firmei Absotec



🌐 absorcionacustica.com

Absorbție acustică, specializată în eliminarea reverberației și a zgomotului interior din spații

Ar trebui să ne focalizăm mai mult pe CSR, în special pe aspectele legate de locul de muncă

Mihály Ráncsik, Ungaria



▶ Cunoaște mărturia lui Arkossy Bútor Kft.



🌐 arkossy.hu

Mobilă. Suntem o întreprindere familială, cu activitate concentrată pe design și fabricație de piese unice de mobilă

Acum avem o imagine mai amplă despre ceea ce înseamnă CSR și instrumentele pentru implementarea acestuia

Laura Balint, România



▶ Cunoaște mărturia firmei antares



🌐 antaresinternational.eu

Mobilă/scaune de birou Suntem unul dintre cei mai mari producători de scaune de birou din Europa Centrală și de Est

Avem foarte mult de muncă, însă lucrurile ar putea fi mai ușoare decât am fi crezut!

Carlo Municchi, Italia



CONCRETA

🌐 concretacucine.it

Bucătării Rădăcinile noastre sunt înfipte în culorile, natura și căldura Toscanei, unde compania a fost fondată și funcționează și în prezent.

A fost incitant să obținem o analiză cuprinzătoare a situației actuale a progresului nostru în domeniul RSC

Matej Fegus, Slovenia



donar

donar.si

Birou/spații publice Aplicăm trei principii simple pentru a crea o strategie care să ne ajute la implementarea modelelor de economie circulară: conștientizarea mediului, impactul social și educarea clienților noștri.

Am identificat mai bine elementele esențiale care ne ajută compania să se angajeze față de propriul său scop social și de mediu

Alba Obiols, Spania



Află mărturia firmei Kave Home

Kave Home

kavehome.com

Mobilă Lucrăm din greu pentru a deveni lider în industria mobilei, designului și decorațiunilor. Obsesia noastră? Să perfecționăm fiecare detaliu.

Lucrăm neîncetat pentru a îmbunătăți constant sistemele companiei astfel încât să reducem impactul negativ al activităților noastre

Ignacio Sanjuan, Spania



Află mărturia lui Gancedo

gancedo

gancedo.com

Decorațiuni textile Din 1945, proiectăm, producem, fabricăm și comercializăm țesături, tapete, covoare, perdele și multe altele în domeniul decorațiunilor textile.

Ar trebui să regândim politica RSC a companiei noastre pe baza rezultatelor autoevaluării

Mireia Cervera, Spania



Află mărturia firmei Kintsugi Strategy



kintsugistrategy.com

Decorațiuni interioare Toate produsele noastre sunt realizate manual, au cea mai înaltă calitate și un preț corect. Realizăm produse artisanale cu diferențe unice, care dezvăluie modul în care au fost făcute.

Există numeroase aspecte ale RSC care sunt în mod clar utile pentru progresul nostru, dar care însă nu sunt atât de evidente și care ar trebui discutate și implementate cât mai curând posibil.

Mitko Gatev, Bulgaria



▶ Află mărturia firmei Dragi

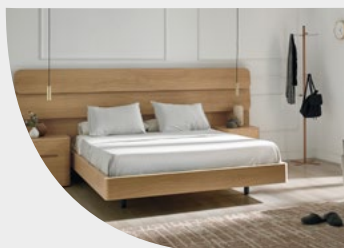


🌐 dragi.bg

Mobilă/birou/ copii. Impunem o viziune nouă și diferită în producția de mobilier, oferind produse unice cu marca DRAGI.

Acest instrument a deschis un orizont larg de acțiuni și măsuri pe care să le luăm și implementăm în compania noastră

Sara Forné, Spania



▶ Află mărturia firmei Mobenia



🌐 mobenia.com

Mobilă. Lucrăm împreună cu designeri mediteraneeni, făcând eforturi să înțelegem și să răspundem nevoilor clienților. Ne place să aflăm cum vor să trăiască și cum sunt casele și obiceiurile lor.

Acum avem percepția asupra întregii complexități a RSC

Zeno Avenanti, Italia

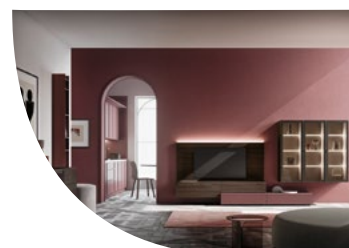


🌐 mobiliavenanti.it

Mobilă/bucătărie Șapte generații de meșteri au scris momentele cheie ale companiei noastre. Aproape 150 de ani de dragoste pentru lemn scriind istoria de calitate a familiei noastre.

Mai este mult de lucru pentru a atinge obiectivul inspirator al strategiei de RSC!

Iacopo Galli, Italia



▶ Află mărturia firmei Mobilificio Santa Lucia



🌐 santaluciamobili.it

Mobilă. De-a lungul anilor, am crescut în mărime și în experiență, devenind o companie lider în sectorul mobilierului pentru sufragerii, dormitoare, decorațiuni și accesorii. Misiunea noastră este să proiectăm și să fabricăm piese de mobilier de calitate, de design, care spun povestea căminului tău.

Îmbunătățirea RSC în cadrul companiilor este necesară pentru un viitor mai bun

David Circuns, Spania



▶ Află mărturia firmei Planning Sisplamo



Planning Sisplamo

🌐 planningsisplamo.com

Decorațiuni interioare/birou Ne apărăm valorile și credem în ele. Din acest motiv, mulțumită experienței noastre de 50 de ani, producem și distribuim echipamente și accesorii de birou, comunități, atât la nivel național, cât și internațional.

Acum ne este clar care sunt principalele puncte ale companiei pe care ar trebui să ne concentrăm pentru a ne îmbunătăți RSC-ul

Valeria Giacomozzi, Italia



▶ Află mărturia firmei Tooy

TOOY

🌐 tooy.it

Iluminat. Inspirați de ideea de a crea produse extrem de orientate către scop în panorama iluminatului decorativ, oferim o gamă de corpuri de iluminat care combină materiale și finisaje selectate cu grijă, având în vedere tendințele actuale.

Companiile au fost sprijinite de-a lungul acestui proces de AMBIT, FLA și de următoarele entități:



BBCWFI

Bulgarian Branch Chamber of Woodworking and Furniture Industry

CLUSTER FVG

LEGNO ARREDO CASA



COSMOB

TECHNOLOGICAL CENTER



Fabunio

Hungarian Wood and Furniture Union

Acest instrument ne-a permis să facem o analiză completă a nivelului RSC-ului nostru, în mod ușor și destul de rapid. Rezultatele vor facilita proiectarea și stabilirea unui plan de acțiune pentru îmbunătățirea RSC-ului companiei noastre

Arthur Raunicher, Franța



PROMEDIF
CLIC CLAC LOCK

promedif.fr

Decorațiuni interioare/școli Producem o gamă largă de vestiare, dulapuri și mobilier metalic care satisfac nevoile din diverse sectoare: industrie, birouri, spitale, comunitate, catering.



Introducere

Scopul acestui sondaj a fost de a colecta feedback de la companiile care s-au alăturat exercițiului pilot FurnCSR și au testat pentru prima dată instrumentul online de autoevaluare FurnCSR.

Această acțiune a făcut parte din faza pilot și a fost susținută de diferite asociații și clustere din industria lemnului și mobilierului din Europa. Dorim să le mulțumim pentru contribuția lor și pentru că au fost alături de noi în acest pas important al proiectului.

Aceste entități sunt:

- 🌐 BKDMP – Sucursala Bulgară a Camerei pentru Prelucrarea Lemnului și Industria Mobilei- Bulgaria
- 🌐 Cluster Legno Arredo Casa FVG – Italia
- 🌐 Cosmob - Italia
- 🌐 Did (Interior Design District) Toscana – Italia
- 🌐 Fabunio – Hungarian Furniture Association – Ungaria
- 🌐 IPRA/MEDEF (Auvergne Rhone Alpes) – Franța
- 🌐 Transylvanian Furniture Cluster (TFC) - România
- 🌐 WIC – Wood Industry Cluster – Slovenia

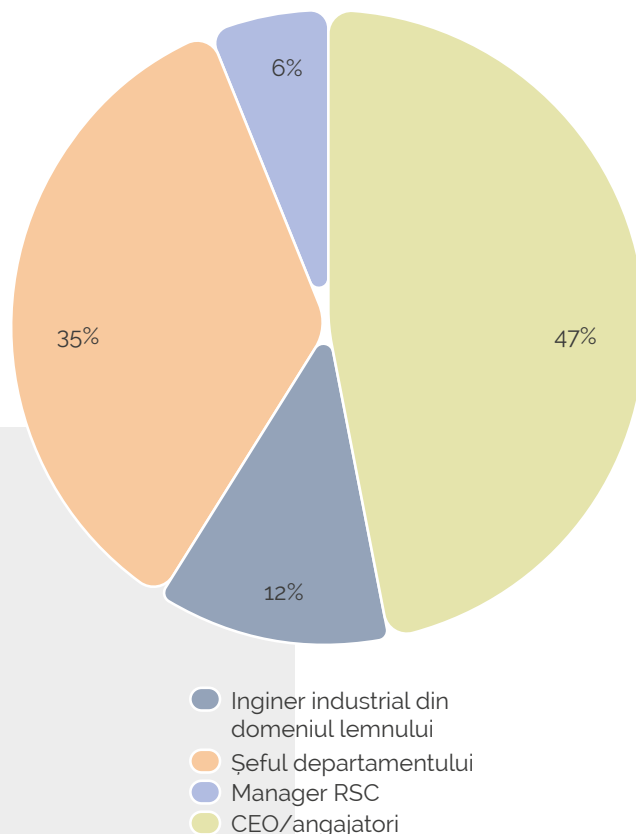
Chestionarul consta din 3 secțiuni:

- Experiența generală a instrumentul
- Focalizarea pe întrebări
- Rezultatele obținute cu instrumentul online FurnsCSR

La chestionar au răspuns 17 companii din diverse țări din Europa.

Respondenții făceau parte din următoarele categorii: CEO/angajatori; manageri RSC; șefi de departament (Marketing, Vânzări, Producție...); ingineri industriali din domeniul lemnului.

Ansamblul respondenților era alcătuit în felul următor:



Doar 6 din 17 companii aveau o persoană care se ocupă de chestiuni legate de RSC: dintre acestea, doar 2 au un manager RSC, în timp ce pentru restul era responsabil directorul general sau alte funcții din domeniul branding/marketing. 11 companii nu au un responsabil pentru strategia lor de RSC.

Tipul de profesioniști reprezentați

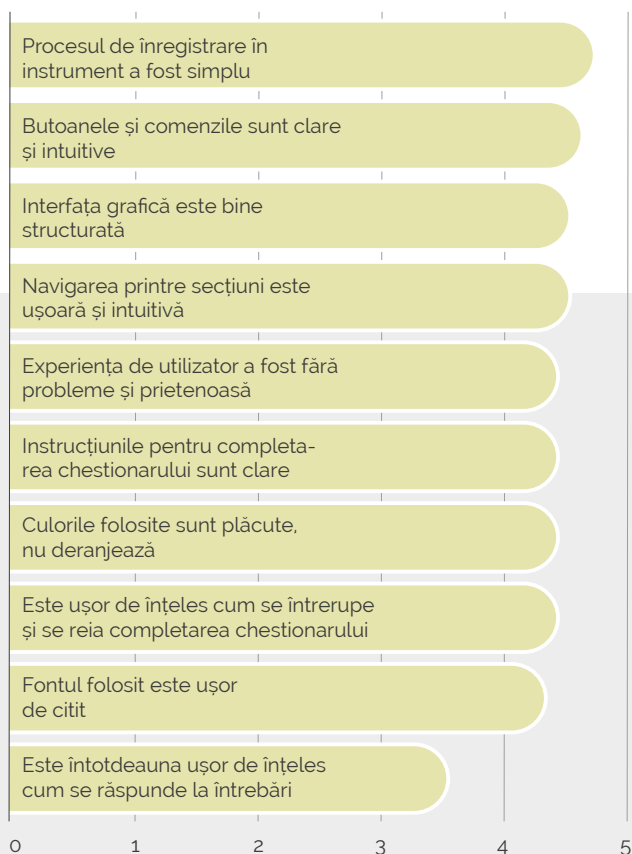
1

Secțiunea 1 - Experiența generală cu instrumentul FurnCSR

Respondenții au fost rugați să evalueze de la 1 la 5 (unde 1 era cel mai mic și 5 cel mai mare scor) diferite aspecte și funcționalități ale instrumentului.

Respondenții au apreciat că procesul de înregistrare în instrument, butoanele și comenzile, precum și interfața grafică sunt cele mai plăcute și ușor de folosit aspecte. Cel mai puțin apreciat aspect a fost înțelegerea modului de a răspunde la întrebări.

Mai jos găsiți reprezentarea grafică a evaluărilor:

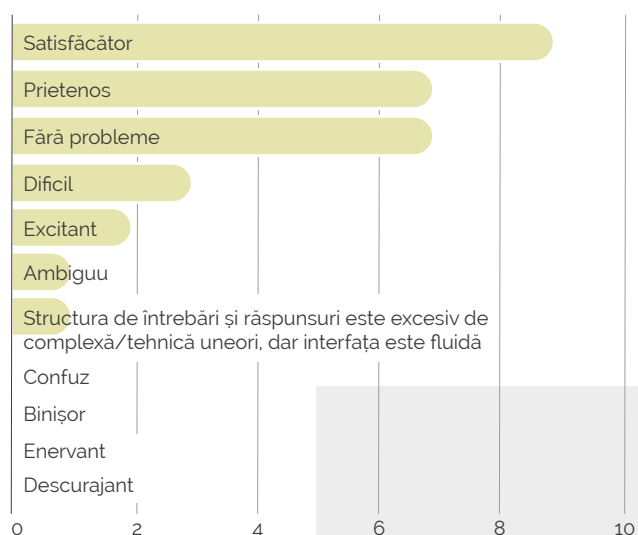


Apoi li s-a cerut să aleagă dintre 10 adjective pentru a-și descrie experiența cu instrumentul.

2

Evaluarea interfeței și a experienței în general

Cele mai selectate 3 adjective au fost: **Satisfăcător**, **prietenos** și **lin**. Nimeni nu l-a găsit descurajant, deranjant sau confuz. O persoană a descris experiența ca fiind o „structură de întrebări și răspunsuri excesiv și inutil de complexă/tehnică uneori, dar cu o interfață fluidă”.



Respondenții au fost invitați să ofere sugestii referitoare la modul de îmbunătățire a experienței generale cu instrumentul FurnCSR.

Pe scurt, aceștia au sugerat: să se simplifice întrebările, să se adauge câteva explicații care să ajute respondenții (unele întrebări au fost considerate prea tehnice); să se scurteze o întrebare care nu este ușor de citit; să se traducă instrumentul și în alte limbi, astfel încât să se poată răspândi mai ușor.

Adjective cu care descrieți experiența

3

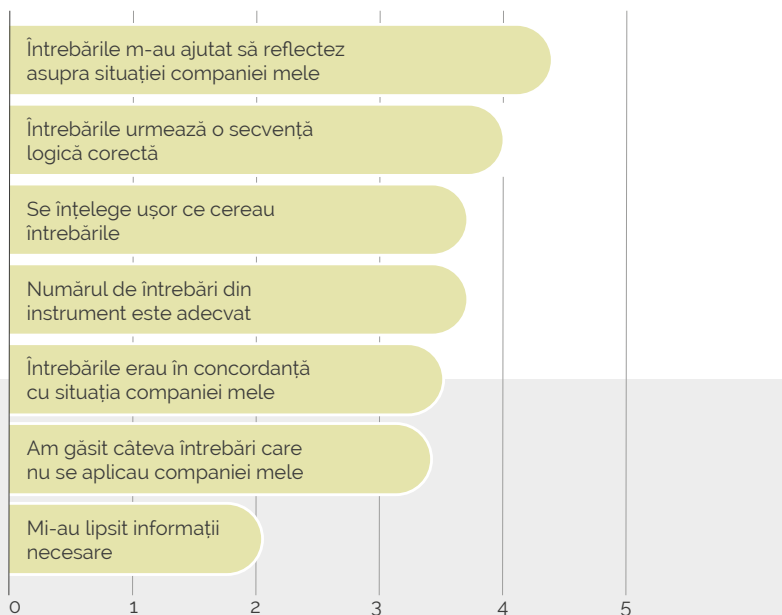
Secțiunea 2 - Întrebări la care s-a răspuns în timpul utilizării instrumentului FurnCSR

Respondenții au fost rugați să evalueze caracteristicile întrebărilor instrumentului online cu puncte de la 1 la 5.

Cele mai mari 3 scoruri au fost acordate pentru „Întrebările m-au ajutat să reflectez asupra situației companiei mele”, „Întrebările sunt în ordinea logică corectă” și „A fost ușor de înțeles ce cereau întrebările”.

În ceea ce privește răspunsurile la întrebarea „Cred că unele întrebări nu se aplică companiei mele”, rezultatele au demonstrat clar că nu toate întrebările au fost ușor de aplicat tuturor sectoarelor de care aparțineau companiile implicate.

Unii dintre respondenți au adăugat următoarele comentarii la întrebări, care pot fi rezumate astfel: a fost util chestionarul pentru a ajuta companiile să înțeleagă mai bine ce este concret RSC și ce acțiuni pot fi implementate pentru a-l activa sau îmbunătăți; chestionarul a fost foarte lung și termenul limită strict, prin urmare nu a permis o confruntare adecvată în interiorul diferitelor birouri ale companiilor, totuși a fost utilă stimularea reflecției în cadrul companiilor.



4

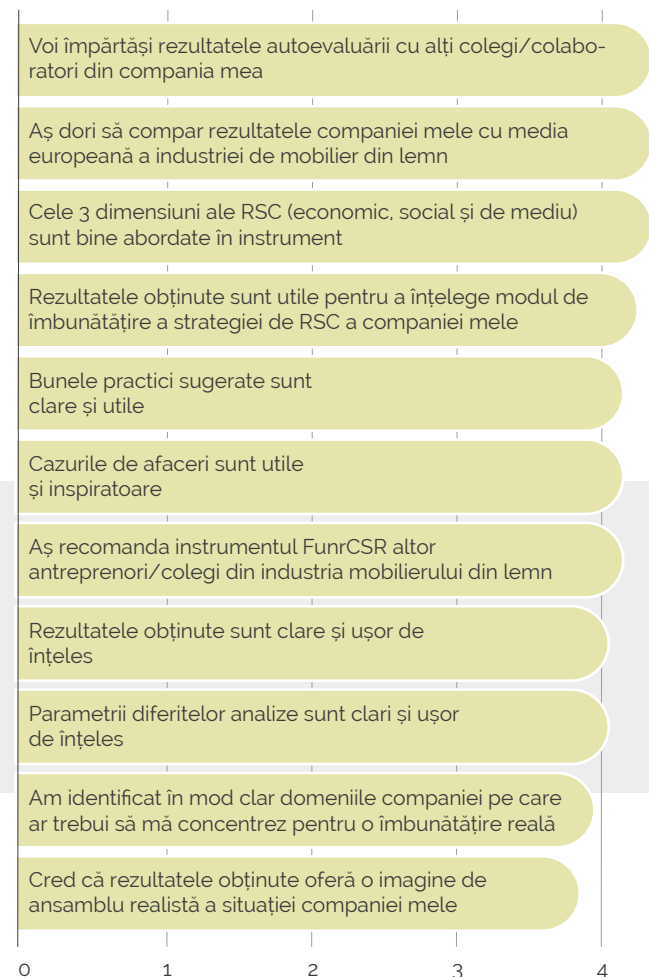
Caracteristicile întrebărilor la care s-a răspuns

Secțiunea 3 - Rezultatele obținute prin intermediul instrumentului online FurnCSR.

Respondenții au fost rugați să acorde puncte de la 1 la 5 unor afirmații privind rezultatele procesului de evaluare și utilitatea acestora, dar și parametrii instrumentului, dimensiunile RSC, bunele practici, cazurile de afaceri și modul în care vor folosi rezultatele.

Cele mai importante 3 rezultate au fost: „Voi împărtăși rezultatele autoevaluării cu colegi/colaboratori din compania mea”; „Aș dori să compar rezultatele companiei mele cu media europeană în industria mobilierului din lemn”; „Cele 3 dimensiuni ale RSC (economic, societal și de mediu) sunt bine abordate în instrument”.

În continuare puteți vedea reprezentarea grafică a evaluării rezultatelor.



Ca o concluzie a chestionarului, respondenții au fost rugați să ofere feedback despre „lecțiile învățate” mulțumită instrumentului FurnCSR.

Principalele concluzii au fost că instrumentele sunt foarte utile pentru a înțelege ce înseamnă concret RSC și pentru a aprofunda cunoașterea unor aspecte ale acestuia: în acest sens, instrumentul ajută companiile să conștientizeze aspectele RSC cărora li se acordă mai puțină atenție și să obțină cunoștințe despre ce și cum poate fi îmbunătățit („instrumentul a deschis un orizont larg de acțiuni și măsuri pe care să le luăm și implementăm în compania noastră”). Un alt comentariu a subliniat că RSC este esențial nu numai pentru companii, ci și pentru viitorul societății și al mediului: oferă un imbold mai mare de angajare în îmbunătățirea unor astfel de măsuri în propria companie. Limbajul tehnic folosit pentru a vorbi despre RSC poate fi descurajant, mai ales pentru companiile mici și mijlocii care nu au un manager RSC dedicat exclusiv acestui aspect.

Ar fi util să se adauge instrumentului și liniile direcționale naționale pentru companii și, de asemenea, să se regândească instrumentul și pentru companiile specializate în consultanță și procese (în afară de companiile axate pe vânzarea de produse).

5 Rezultate obținute ca urmare a folosirii instrumentului FurnCSR



FURNCSR
well-being and competitiveness