

Wuppertal Institute
for Climate, Environment
and Energy



B1 modul

»A fenntartható fejlődés«

Szerzők: Holger Rohn, Thomas Lemken

Együttműködve: Tobias Engelmann

Állapot: 2010. július



Education and Culture DG

Lifelong Learning Programme

Impresszum

Szerzők:

Holger Rohn, Trifolium – Beratungsgesellschaft mbH

Thomas Lemken, Wuppertal Institute for Climate, Environment, Energy

Kapcsolat:

Thomas Lemken

Wuppertal Institute for Climate, Environment, Energy

Doeppersberg 19; D-42103 Wuppertal

Phone: +49-(0)202/2492-179

email: thomas.lemken@wupperinst.org

<http://www.wupperinst.org>

Holger Rohn

Trifolium – Beratungsgesellschaft mbH

Alte Bahnhofstraße 13, D-61169 Friedberg

Phone: +49-(0)6031-68754-64

email: holger.rohn@trifolium.org

www.trifolium.org / www.nachhaltigkeit.de

A publikáció a Leonardo da Vinci Euro Crafts 21 projektje keretében történt.

Az Európai Bizottság támogatást nyújtott ennek a projektnek a költségeihez. Ez a kiadvány (közlemény) a szerző nézeteit tükrözi, és az Európai Bizottság nem tehető felelőssé az abban foglaltak bármilyen felhasználásért.

Az Euro Crafts 21 Leonardo da Vinci projektet az ausztriai Plenum – Egyesület a Holisztikus Fenntartható Fejlődésért és a Faktor 10 Intézet együtt irányítja. A projekt célkitűzése az, hogy lényegi hozzáadott értéket teremtsen a szakképzésben Ausztriában és a partnerországokban (Finnország, Németország, Szlovákia, Spanyolország és Magyarország). Ennek elérését egy már kifejlesztett kísérleti projekt innovációs átadása szolgálja. A projekt célja az volt, hogy kifejlesszen és teszteljen egy átfogó képzési és tanácsadói koncepciót a fenntarthatósági menedzsment témájában a németországi Észak-Rajna-Wesztfália tartományban működő kézműipari vállalkozások számára.

A B1 modul angol verziója a Lemken/Rohn 2009 publikáción alapul. Néhány adaptációtól eltekintve a szövegben a munkaanyagok szintjén történt változás.

www.eurocrafts21.eu

Wuppertal, 2010. július

Az Euro Crafts 21 projekt partnerei:

Adminisztráció:	<p>Főpályázó: Plenum – Egyesület a Holisztikus Fenntartható Fejlődésért, www.plenum.at</p> <p>Koordinátor: Factor 10 Institute Austria, www.faktor10.at</p>
Projekt Menedzser:	<p>Főpályázó: Sylvia Brenzel, plenum Austria</p> <p>Koordinátor: Christopher Manstein, Factor 10 Institute Austria</p>
Projekt partnerek:	<p>Meisterstrasse Austria, Bécs, Ausztria: www.meisterstrasse.at</p> <p>Wuppertal Institute für Climate, Environment and Energy, Wuppertal, Németország: www.wupperinst.org</p> <p>Trifolium – Beratungsgesellschaft mbH, Friedberg, Németország: www.nachhaltigkeit.de</p> <p>Kuopio Academy of Design, Savonia University of Applied Sciences, Kuopio, Finnország: www.designkuopio.fi</p> <p>Chamber of Commerce and Industry Csongrád County, Szeged, Magyarország: www.csmkik.hu</p> <p>Trencin Regional Chamber of Slovak Chamber of Commerce and Industry, Trencin, Szlovákia: www.sopk.sk</p> <p>GesMA Moreno A. – Environmental Management and Sustainability, Valencia, Spanyolország: www.gesma.es</p> <p>Conselleria de Medi Ambient, Aigua, Urbanisme i Habitatge - Generalitat Valenciana, Valencia, Spanyolország: www.cth.gva.es/CTL</p>

Tartalomjegyzék

1. A modul leírása	6
2. A komponens: Mi a fenntartható fejlődés?	8
2.1. A bolygónk korlátai	8
2.2. A fenntartható fejlődés fogalma	9
3. B komponens: A fenntarthatóság folyamata	11
4. C komponens: A fenntartható fejlődés – A gazdaság kihívásai	12
4.1. Fenntartható fejlődés az üzleti életben	12
4.2. Kulcsszó: erőforrás termelékenység	12
4.3. Példa „Öko-hatékonyság-ellenőrzés kézműveseknek” (250 alkalmazottnál kevesebb főt foglalkoztatóknak)	13
4.4. Fenntartható fejlődés a kézműves iparban	13
4.5. A kézműves vállalkozások kiindulási pontjai a fenntarthatósági menedzsment vonatkozásában	15
5. D komponens: Jövő-tudatos tevékenységek a kézműves szektorban – belső folyamatok	16
5.1. Konceptió és stratégia – Az elkötelezettség példaként szolgál a jövő generációja számára	16
5.2. Szervezet és vezetés – a verseny előnyök kiaknázása a vezetésfejlesztésből adódóan	17
5.3. Alkalmazottak – a munka légkör fejlesztése, lehetőségek feltárása a motiváció és innováció érdekében	17
5.4. Képzés és fejlesztés/ Oktató képzés – új lehetőségek fejlesztése és elképzelések támogatása a kompetenciafejlesztésen keresztül	18
5.5. Pénzügy és kontrolling – cég stabilitásának megőrzése, fejlődési lehetőségek feltárása	18
5.6. Termelés és szolgáltatás - költségcsökkentést, környezetvédelem és versenyelőny támogatása a hatékonyságon keresztül	19
6. E komponens: Jövőtudatos tevékenységek a kézműiparban – Külső folyamatok	20
6.1. Ügyfelek és termékek – Innovációs termék és szolgáltatás portfólió kialakítása	20
6.2. Innováció – proaktív cselekvés – új piaci lehetőségek kialakítása	20
6.3. Együttműködés – Az együttműködő partnerek hálózatának előnyei	21

6.4. Regionális gazdasági ciklusok és globális felelősség – „cselekedj regionálisan és gondolkodj globálisan”	21
7. Források	23
8. Segédanyagok	26

Ábrák jegyzéke

1 ábra: ... mintha négy Földünk lenne (Forrás: Wuppertal Intézet).....	8
2 ábra: A mágikus hármas (Forrás: Wuppertal Institute; Fotók: Pixelio).....	10

Táblázatok jegyzéke

1 táblázat: Példa – a fenntartható fejlődés nemzetközi és magyar mérföldkövei (Forrás: Wuppertal Institute, CSMKIK)	11
2 táblázat: A kézműves vállalkozások cselekvési lehetőségei a klímavédelem vonatkozásában (Forrás: Fehrenbach, 1999)	15

1. A modul leírása

Napjainkban az árvizek, a kiterjedt aszályok és a súlyos viharok által okozott világkatasztrófák ráirányították a közvélemény figyelmét arra a tudományosan bizonyított összefüggésre, hogy a klímaváltozás és az emberek által előidézett hatások, mint például a nyersanyag- és energiafelhasználás hirtelen növekedése szoros kapcsolatban vannak. Éppen ezért különféle színtereken - politika, tudomány és civil szféra - olyan kezdeményezéseket vezettek be, amelyek igyekeznek ellensúlyozni a jelenlegi, rossz fejlődési irányokat, és kísérletet tesznek a jövőt támogató cselekvési tervek megvalósítására. Felelős és innovatív gondolkodású közgazdászok felismerték, hogy a fenntarthatóság egy nagyon fontos üzleti alapelv, amely megnöveli a vállalkozások hosszú távú versenyképességét, miközben innovációs lehetőségek sorát nyitja meg számukra.

A gazdaság egésze a folyamatosan gyorsuló változás állapotában van. A kézműipar is egyre inkább ki van téve a technológiai és társadalmi fejlődésnek, a terjedő globalizációnak és a kereslet változásainak. Azoknak a kézműiparosoknak, akik sikeresen akarják értékesíteni a termékeiket, a marketing tevékenységüket és gondolkodásmódjukat hozzá kell igazítaniuk ezekhez a fejlődési trendekhez. Ennek eredményeként a vállalkozók és a menedzsment nagyszabású kihívásokkal találják szemben magukat. Az az elvárás feléjük, hogy a piacot folyamatosan nyomon kövessék, a változásokat pedig időben felismerjék, hogy ennek megfelelően a vállalkozások alkalmazkodni tudjanak, illetve szükség szerint átstrukturálódjanak. Ezen felül a kézműiparosoknak új piacok felé kell nyitniuk és az ügyfélkörüket aktívan kell megközelíteniük. A piaci rés feltárása és a piaci lehetőségek fejlesztése, csakúgy mint az innovatív ötletek és üzleti koncepciók a siker és a gazdasági túlélés meghatározó tényezői lehetnek. Ez az a terület, ahol a "fenntarthatóság" fogalma fontos szerepet játszhat, hisz alig akad olyan más iparág, amely a fenntarthatóság alapelveit olyannyira megtestesítené, mint a kézműipar.

A kézműipari vállalkozásoknak szükségük van jövőorientált sikeres stratégiákra, olyan stratégiákra, amelyek a jövő kihívásaihoz alkalmazkodnak annak érdekében, hogy biztosítsák gazdasági versenyképességüket és megőrizhessék a munkahelyeket. Másként fogalmazva nekik olyan stratégiára van szükségük, amely oly módon optimalizálja a munkaerőt és a teljesítményt a kézműipari vállalkozásoknál, hogy az integrálja a gazdasági,

társadalmi és ökológiai szemléletet. A "fenntartható fejlődés" koncepciójának beintegrálása lehet egy ilyen stratégia alapja.

Ez a modul a fenntartható fejlődést taglalja, és mielőtt a fenntarthatóság folyamatának részletes kifejtésére és a gazdaság előtt álló kihívások leírására térne rá, olyan kérdésekkel foglalkozik, amelyek azt kutatják, hogy valójában mit is értünk fenntartható fejlődés alatt. A két zárókomponens mutatja be azokat a belső és külső folyamatokat, amelyek a kézműipari szektor jövőtudatos tevékenységeivel állnak kapcsolatban.

Ténylegesen a "Fenntartható fejlődés" modul az alábbi öt részből áll:

- A komponens: Mi a fenntartható fejlődés?
- B komponens: A fenntarthatóság folyamata
- C komponens: Fenntartható fejlődés – A gazdaság kihívásai
- D komponens: Jövő-tudatos tevékenységek a kézműves szektorban – belső folyamatok
- E komponens: Jövő-tudatos tevékenységek a kézműves szektorban – külső folyamatok

2. A komponens: Mi a fenntartható fejlődés?

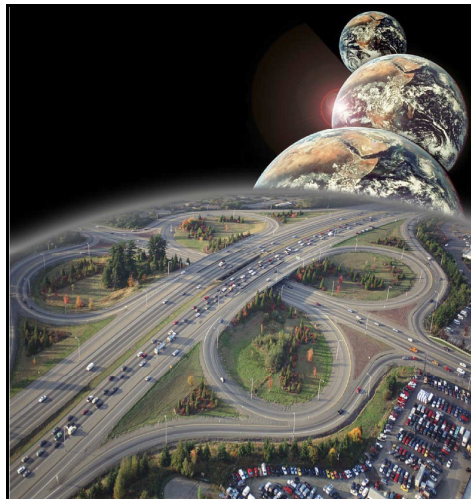
Kulcsfogalmak: fenntartható fejlődés, jövőtudatosság, "Brundtland jelentés", négy Föld

Ebben a modulban a következőkről lesz szó:

- Mi is áll a fenntartható fejlődés elképzelés mögött?
- A fenntarthatóság három pillére
- Milyen jelentőséggel bír a fenntarthatóság a jövő generációi számára?

2.1. A bolygónk korlátai

Éveken keresztül a magasan fejlett országok úgy tettek, mintha még három Föld állna rendelkezésükre (1. ábra). A lakosok eltérő életmódja tehető felelőssé azért, hogy a természeti forrásaink felhasználása annyira szélsőségesen egyenlőtlen.



1 ábra: ... mintha négy Földünk lenne (Forrás: Wuppertal Intézet)

Még ma is jellemző az, hogy a bolygónk ökológiai korlátait sok régióban messze túllépjük, miközben más területeken, főként a fejlődő országokban a természeti erőforrások felhasználása számottevően alacsonyabb, mint az iparosodott államokban. Amennyiben a világ teljes népessége szeretné elérni a magasan fejlett országok fejlettségi színvonalát, a Föld ökoszisztémája minden kétséget kizáróan összeomlana. Csak akkor élhetünk a jövőben kényelmesen a bolygónkon, ha a rendelkezésünkre álló természeti erőforrásaink felett globális értelemben takarékosan rendelkezünk, illetve ha ezeket az erőforrásokat

lényegesen hatékonyabban használjuk fel. → B1-A1: Fenntartható fejlődés (Power Point Prezentáció).

2.2. A fenntartható fejlődés fogalma

→ B1-A3 Fenntarthatóság – Mit jelent ez valójában? Az általános közvélekedés

A "fenntartható" illetve "jövőtudatos" fejlődés koncepciója az 1990-es évek kezdete óta napirenden van a nemzetközi és nemzeti környezetvédelmi, gazdasági és társadalompolitikai fórumokon. A fenntarthatóság mai értelmezéséhez 1987-ben Gro Harlem Brundtland miniszterelnök elnöksége alatt a Környezet és Fejlesztés Világbizottság az alábbi, mérföldkő jelentőségű meghatározással járult hozzá:

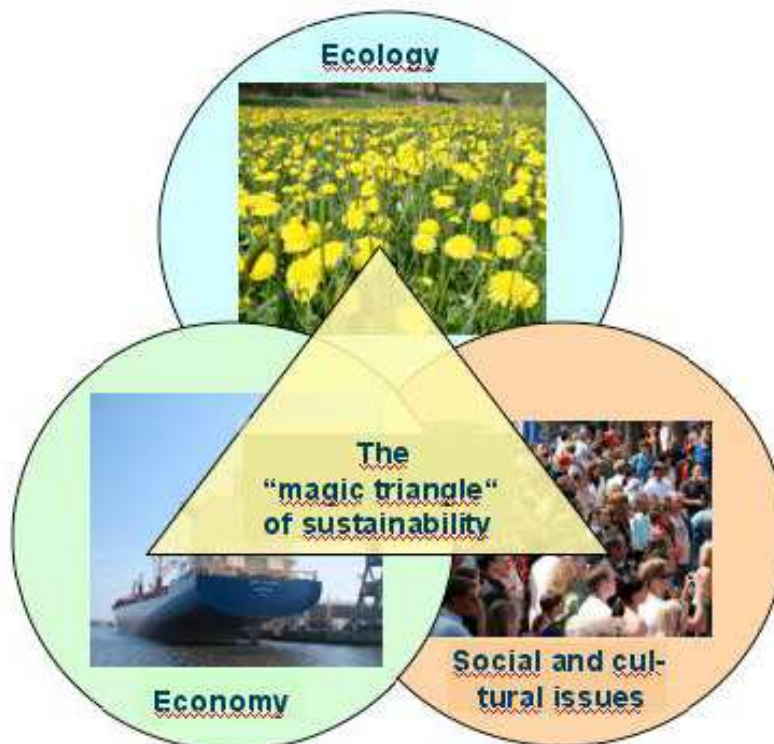
"A fenntartható fejlődés az, amely úgy elégíti ki a jelen nemzedékek igényeit, hogy az ne akadályozza a jövő nemzedékek képességét saját igényeinek kielégítésében." /Környezet és Fejlesztés Világbizottság, 1987/

Ennélfogva a meghatározás azt célozza meg, hogy minden ember számára lehetővé kell tenni azt, hogy úgy tudjon élni, hogy a szükségleteit kielégíthesse:

- mind a jelenben (észak és dél közötti korrektség)
- mind a jövőben (korrektség a jövő generációival szemben).

→ B1-A4 Mit adunk tovább a következő generációnak?

A fenntartható fejlődés koncepciója három komponenst foglal magába: a gazdasági, az ökológiai és a társadalmi komponenst (lásd 2. ábra).



2 ábra: A mágikus hármás (Forrás: Wuppertal Institute; Fotók: Pixelio)

Az elsődleges célkitűzés az, hogy megvédjük az ökoszisztémát, fenntartsuk a stabil gazdaságot és a jólétben igazságosan osztozunk. A fenntartható és jövőtudatos fejlődés megvalósítása és lehetővé tétele gyakorlatilag a társadalmi élet minden elemét áthatja illetve érinti, így elengedhetetlen a társadalmi szereplők közötti intenzív párbeszéd és egyeztetési folyamat.

3. B komponens: A fenntarthatóság folyamata

Kulcsfogalmak: ENSZ Környezet és Fejlődés Konferencia, Agenda 21

Ebben a modulban a következőkről lesz szó:

- a fenntarthatóság folyamata Európában
- az Agenda 21

"A jövő az az időszak, amelyben majd megbánod, amit ma nem teszel meg, bár megtehetnél." (Léon Tolstoj)

1992-ben 179 ország képviselője vett részt Rio de Janeiroban a környezeti és fejlesztési ENSZ konferencián. Ez volt az első alkalom a világtörténelemben, hogy ilyen sok ország azért jöjjön össze, hogy megvitassa a Föld problémáit, és hogy egy közös intézkedési tervet alkosson meg.

A Föld-csúcs egyik nagyon fontos eredménye az volt, hogy megalkották az AGENDA 21-t, amely a 21. századba való átmenet ütemezésére adott pozitív alternatívát. Az Agenda 21 vezérgondolata a következő volt: gondolkozz globálisan és cselekedj lokálisan. Ez világossá tette, hogy a fenntartható fejlődés csak a világot átfogó cselekvési tervvel érhető el. Következésképpen az államok egyéni felelőssége az, hogy az Agenda 21 tartalmi elemeit és célkitűzéseit olyan stratégiákon keresztül valósítsák meg, amelyek a nemzeti körülményekhez és elvárásokhoz igazodnak. Aláírásával 179 állam fejezte ki elköteleződését aziránt, hogy nemzeti szinten és minden politikai területen megvalósítja az Agenda koncepcióját azáltal, hogy bevonja a közvéleményt, az iparágakat és a kereskedelmi szektort. → B1-B3 Mérföldkő: AGENDA 21

A politikai megnyilvánulásokon túl sok nemzeti kezdeményezés is van Európa szerte. A nemzetközi és Magyar kezdeményezéseket az alábbi táblázat tartalmazza.

1992	AGENDA 21
2001	EU-csúcs Götheburgban - EU Fenntartható fejlődés stratégia
2002	Fenntartható Fejlődés Konferencia (Johannesburg)
2003-2008	2. Nemzeti (Magyar)Környezetvédelmi Program
2006	Új EU Fenntartható fejlődés stratégia
2008	Fenntartható Fejlődési Tanács megalakulása Magyarországon
2009	Jövőkereső - jelentés Magyarország fenntarthatósági állapotáról

1 táblázat: Példa – a fenntartható fejlődés nemzetközi és magyar mérföldkövei (Forrás: Wuppertal Institute, CSMKIK)

4. C komponens: A fenntartható fejlődés – A gazdaság kihívásai

Kulcsfogalmak: fenntarthatósági menedzsment, vállalati társadalmi felelősség (CSR), a gazdaság ökológiai és társadalmi felelőssége, erőforrás hatékonyság, hatékonyságnövelés

Ebben a modulban a következőkről lesz szó:

- a fenntartható fejlődés koncepciójából adódó gazdaságra vonatkozó kihívások és
- a fenntarthatóság gazdasági életben már fellelhető, illetve alkalmazott területei

4.1. Fenntartható fejlődés az üzleti életben

A fenntarthatóság egy nemzetközileg elfogadott idea, és mint egy fontos stratégia régóta jelen van a sikeres vállalkozások működésében. Számos cég Németországban elfogadta ezt a kihívást, így sokan időközben felső pozícióban helyezkednek el a fenntarthatósági kategóriákban és fenntarthatósági kérdésekkel foglalkozó minősítésekben.

A vállalati kultúrának a fenntarthatósági menedzsment egy megnyilvánulása, amely azt jelenti, hogy hosszú távon egyensúlyozni kell a gazdasági sikeresség, a környezeti hatások illetve az üzleti élet társadalmi környezetével való kapcsolata között. Környezet- és társadalom politika működtetését nem mint egy célt kell tekinteti, sokkal inkább egy utat, ami támogatja a vállalkozások sikerességét. Ennélfogva, az innovatívan irányított vállalkozások hatékonyságuk növelése céljából alkalmaznak környezet irányítási rendszereket. Növekvő társadalmi tudatosság és ökológiai felelősség a fogyasztásban és pénzügyi piacokon is megfigyelhető, amely ösztönzi a vállalkozásokat további elkötelezettségre a fenntarthatóság irányába. Néhány iparágban a nemzetközi ellátási láncok elérésének előfeltételévé vált a hitelt érdemlő bizonyítása a felelős társadalmi-, és környezeti, gazdasági viselkedésnek. →

B1-C1: Vállalati társadalmi felelősség (CSR)

4.2. Kulcsszó: erőforrás termelékenység

Bár a múltban az ökológiai tárgyan a környezet és természet megőrzését, védelmét értettük, az erőforrás termelékenység növelését ugyancsak leírhatjuk úgy, mint egy „hozzáadott szolgáltatási” folyamat.

Azon termékek, amelyeknek a termelése fenntarthatóbb forgatókönyv szerint zajlik, kicserélődhetnek a hozzá kapcsolódó szolgáltatások következtében és/vagy kiegészíthetnek a magasabb értékű szolgáltatások révén. Ilyen termékek magasabb

hasznát hozhatnak, és úgy tervezhetik őket, hogy képesek legyenek hosszabb vagy intenzívebb használatra a kezdetektől. Ebből logikusan adódik, hogy a szerkezeti változások eredményeit felhasználó forgatókönyvet kell fejleszteni a kézműiparban dolgozó emberekért és emberekkel együtt. A szolgáltatások és termékek következetes fejlesztése, innovatív cégek bevonásával, megoldást nyújthat a felmerülő problémákra. Anélkül, hogy tudnánk, hogy mikor alkottunk meg az ilyen irányú fejlesztéseket, ez elvezet ahhoz, hogy az ügyfelet, beleértve a szükségleteit és szokásait, megfelelő módon tekintetbe vesszük a kezdetektől a folyamat végéig, a termék koncepcióktól a hozzá kapcsolódó szolgáltatás tervezésig. → B1-

C2 Erőforrás hatékonyság

4.3. Példa „Öko-hatékonyság-ellenőrzés kézműveseknek” (250 alkalmazottnál kevesebb főt foglalkoztatóknak)

Ez az eszköz, amely speciálisan orientálódik a kézműipari vállalkozások igényeinek irányába, bemutatja az előnyeit az erőforrás hatékonyság menedzsmentnek (pl. költség csökkentés, versenyképesség növelés, környezeti tehermentesítés) és rámutat, hogy hogyan lehet ezeket használni.

Példa: Vogelsberg Innenausbau GmbH

Ez a cég a 30 alkalmazottjával együtt Mechernichben, Németországban, egyéni bútorokat és berendezési tárgyakat gyárt. A kérdés az volt, hogy hogyan lehet csökkenteni az illékony szerves vegyületek kibocsátását és a politúr használatát a minőség csökkenése nélkül. Automatikus felülettisztítást és oldható politúr alkalmaznak a jövőben. Egyidejűleg a politúrozási folyamat idejét a 90%-ára csökkentették. (Lásd <http://www.efanrw.de>)

→ B1-C4- Fenntarthatóság a kézműiparban- jövő orientált termék ciklus

4.4. Fenntartható fejlődés a kézműves iparban

“A kézműveseknek, a környezetvédelem és a fenntarthatósági menedzsment nem akadémiai szint, amelyen megismerik másokkal együtt a politikai igényeket. A kézműves szektornak ezek mind a környezet érdekében megtett tényleges tevékenységek.”. [Hörning, o.J.]

Még ma, a kézműves szektor kiemelkedik, köszönhetően a magas szerkezeti fenntarthatóságnak, az alap területeken: regionális anyag beszerzés, a javítható nagyon tartós termékek csakúgy, mint egy működő piaci funkció: a termelés decentralizált és a különböző termékek és szolgáltatások kínálata elsősorban arra a régióra koncentrálódik, ahol a cég tevékenykedik.

A kézműves szektor üzleti tevékenységei: tanácsadás, fejlesztés, termelés, eladás, beépítés, karbantartás, javítás és hulladék kezelés. Így, ők felvázolják a teljes értékláncot. A kézműves szektor vállalkozásainak elsősorban kis szerkezete lehetővé teszi a rugalmas reagálást a piaci változásokra és alapvető regionális irányultsága előnyöket biztosít úgy mint az ügyfél igények korai felismerésének képessége. Ez vonatkozik az új termékekre és szolgáltatásokra egyaránt. A piaci lehetőségek például az olyan innovatív ötletek megvalósításából adódnak, amelyek kedvező alkalmat biztosítanak az új, fenntartható tevékenységekhez. De a következő környezet politikai elvek létrehozhatnak új tevékenységi területeket:

- - kibocsátás és zaj csökkentés
- - szennyvíztisztítás és csökkentés és
- - hulladék termékek csökkentése, újrafeldolgozás és kezelése.

Az energiahordozók ára növekszik, ez például magában hordozza a lehetséges fejlesztéseket. Az energia technológiai szektor fejlődési trendjei új piaci lehetőségeket nyitnak a megfelelő cégeknek, mialatt képzéssel, fejlesztéssel és a technológiai szükségletek optimalizálásával foglalkoznak. A megújuló energiák szerepének növekedése folytán fontos üzleti területek nyílnak a hőszivattyúk, a fűtési és szellőzési rendszer modernizálása vagy a hő- és hangszigetelés területén (lásd 2. táblázat)

Sanitary, Heating and Climate Trade	Saving energy on heating and ventilation: new heating technologies (condensing boiler technology), block-type thermal power stations (decentralised energy supply), heat recovery through controlled cooling and from industrial water, improved local- and district heating concepts, waste air cleaning systems, decentralised purification of effluents, use of industrial water, rainwater utilisation systems, pit heat storage, systems for the generation of energy from water.
Sanitary, Heating and Climate Trade, Electrical- and Metal Trade	Utilisation of renewable energy (installation of solar-thermal plants, cultivation of photovoltaic conversion, building control systems.
Construction- and Finishing Trade, Wood	Improvement of buildings' thermal insulation, construction of low-energy housing, ecological building (use of biologically harmless building material), passive use of solar energy, energetic

	renovation of buildings, prefabrication of wood parts, project development and project management.
--	--

2 táblázat: A kézműves vállalkozások cselekvési lehetőségei a klímavédelem vonatkozásában
(Forrás: Fehrenbach, 1999)

4.5. A kézműves vállalkozások kiindulási pontjai a fenntarthatósági menedzsment vonatkozásában

A vállalkozásokban, a fenntarthatósági menedzsment szempontjainak figyelembe vétele két területen alkalmazható: a cégen belüli és a piaci folyamatokra, más szóval, integrált optimalizálása minden belső és piaci üzleti folyamatoknak. A cégen belül ez magában foglalhatja az erőforrás és munkahatékonyság növelését, míg a piaci folyamatok esetén, a fenntarthatóságon alapuló üzleti területek kiaknázását és fejlesztését.

A belső és piaci célok megkülönböztetése különböző szempontok szerint történhet:

Az innováció előfeltétele az új piacra történő bejutásnak. Ezzel egyidejűleg, ez megkövetel a cégen belül egy szisztematikus fejlesztést, mivel ez szükséges a fenntartható fejlődést támogató termék, illetve szolgáltatás innovációk gyakorlatba ültetéséhez. Ezért, a cég nem csak igényli az ügyfelek közelségét, de megfelelő irányítási-, működési-, és tervezési rendszereknek is működnie kell a cégen belül.

Végül, a fenntarthatósági menedzsment eredménye kellene, hogy bizonyítsa, hogy az ökológiai és társadalmi kérdések megfontolása az üzleti életben közép és hosszútávon kifizetődő, mégha rövid távon pótlólagos kiadásokat is igényel. [Lásd Klemisch/Rauhut/Rohn 2005] → **B1-C3- Szervezetek a fenntarthatósági menedzsmentért Európában**

5. D komponens: Jövő-tudatos tevékenységek a kézműves szektorban – belső folyamatok

Kulcsfogalmak: küldetés, stratégia, szervezet, vezetés, alkalmazottak, képzés és fejlesztés, pénzügy és kontrolling

Ebben a modulban a következőkről lesz szó:

- egy fenntartható fejlődésre vonatkozó küldetés integrálása az üzleti folyamatokba
- a cégek belső folyamatainak szerepe ebben a tevékenységben

A fenntartható fejlődés koncepcióját sikeresen lehet alkalmazni minden üzleti folyamatban a kézműves szektorban. Párhuzamosan a korábban említett differenciálással, D modul veszi szemügyre a belső folyamatokat. → **B1-D1- A jövő követelményei a kézművesek számára**

5.1. Koncepció és stratégia – Az elkötelezettség példaként szolgál a jövő generációja számára

Különösen 2002 óta (Föld Csúcstalálkozó Johannesburgban), a fenntartható fejlődés koncepciója az egyik legfontosabb gazdasági és politikai kérdés Európában. A modern vállalkozások hajlandósága, hogy támogassák a fenntarthatóság gyakorlatba ültetését, visszatükröződik a vállalati jövőképben és a követett stratégiákban. A fenntartható fejlődés széles sprektuma sok egyedi célt tartalmaz, mint például magas minőségű termelés, hosszú élettartamú termékek, felelősség vállalása az oktatásban és a foglalkoztatásban, a környezetvédelmi előírások és irányelvek betartása vagy regionális felelősség teljesítése.

Nem csak a közösség profitál a társadalmi felelősség elfogadásából, de a vállalkozások maguk is előnyt kovácsolhatnak belőle pl. a dolgozók motivációjának növekedése és új ügyfelek megnyerése. Christine Ax megfogalmazott négy küldetést a fenntarthatósági kritériumoknak megfelelően a kézműves szektor számára:

- „A heti piac helyett világpiac”
- „Javíts inkább, mint eldobj!”
- „Rendelésre készüljenek a termékek ahelyett, hogy tömegtermelés legyen” valamint
- „Minőség a mennyiség felett”

[lásd Ax, 1997] → **B1-D2- A fenntarthatóság kritériumai a kézműiparban**

5.2. Szervezet és vezetés – a verseny előnyök kiaknázása a vezetésfejlesztésből adódóan

A vállalkozások és a kézműves mesterek – a kézműves szektor menedzsmentje – személyes biztosítékai a vállalkozásuk jövőjének. Emellett a napi tevékenységük, ahogy ők fejlesztik jövőképüket és a küldetésüket, mintaként szolgál az alkalmazottaik számára és biztosítja a folyamatok végrehajtását és a folyamatos fejlődésüket. Együtt dolgoznak az ügyfelekkel és a partnerekkel, valamint újjászervezik működési struktúrájukat. A sok feladattal és kihívással való foglalkozás miatt előnyös bevezetni egy olyan irányítási rendszert, amely adaptálható a kézműves szektor igényeihez, és amely minőség biztosítást kínál valamint munka- és környezetvédelmet is. Ez lehetőséget teremt a biztonságos üzletek, valamint a fenntarthatósági menedzsment megvalósításához közép- és hosszútávon. Abban az esetben, ha a működési célok megvalósítása az irányítási rendszer segítségével történik, a cég haszna a végrehajtásból adódik pl. a működési folyamatok fejlesztésén és átláthatóvá tételén keresztül, a termelési folyamatok optimalizálása révén valamint a környezeti károk és a vonatkozó költségek csökkentése által. Ezen felül egy irányítási rendszer bevezetése lehetővé teszi a belső folyamatok szisztematikus fejlesztését, valamint az alkalmazottak bevonását, akiknek ezáltal növekszik a motivációjuk. →B1-D3- A fenntartható tevékenység kihívásai a kézműiparban

5.3. Alkalmazottak – a munka légkör fejlesztése, lehetőségek feltárása a motiváció és innováció érdekében

Az alkalmazottak, akik kompetensek, elkötelezettek és vállalkozóként cselekszenek a legfontosabb tényező a vállalkozás sikerében. Ők azok, akik képesek csökkenteni a menedzsment munkaterhelését (delegáció alapelve), előhozzák a munkacsapat rejtett tartalékait, és lendületet adnak a cégnek az innovatív ötletek támogatása révén és teljesítményükkel.

Az intézkedések széles köre szolgálja az emberi erőforrásban rejlő lehetőségek fejlesztését és a munkahelyi légkör szintjének emelését. Az alábbiakat beleértve:

- a dolgozók részesedése a cégben,
- a cégen belüli információs és kommunikációs folyamatok javítása,
- egészség és biztonság védelmi intézkedések,
- esélyegyenlőség,

- dolgozók javaslatainak figyelembe vételére rendszer kialakítása.

A fenti intézkedések támogatják az alkalmazottak motivációját, kreativitását és az alkalmazotti szaktudást ezzel egyidejűleg elvezetnek a személyes célok hatékonyabb megvalósításához. Ennek megvalósítása közeli kapcsolatban áll a vállalati kultúrával és az irányítási rendszer bevezetésével.

5.4. Képzés és fejlesztés/ Oktató képzés – új lehetőségek fejlesztése és elképzelések támogatása a kompetenciafejlesztésen keresztül

A jól és gyakorlat orientáltan képzett alkalmazottak egy döntő előfeltétel a termelékenység és minőség fejlesztéséhez és fenntartásához és egy vállalkozás versenyelőnyének kialakításához. A gyors technológiai és gazdasági változások valamint egy-egy mesterségen túlmutató szolgáltatások tendenciája nagy rugalmasságot követel meg a kézműves vállalkozásoktól. Csak a dolgozók részére nyújtott folyamatos és egész életen át tartó képzés lehetséges megfelelni ezeknek a kihívásoknak. A jövőre vonatkozó kérdések integrálása révén kézműipari tréningben és fejlesztő programokban lehetséges új tevékenységi területek nyílhatnak meg pl. megújuló energia technológiák (fotovillamos, biológiai-, napenergiával fűtött hőerőművek) és környezetvédelem (hő- és hangszigetelés, víztakarékos egységek, hulladék kezelő gépészet, szennyvízkezelés). →B1-D4- Foglalkozás a jövővel – a napenergia iparos

5.5. Pénzügy és kontrolling – cég stabilitásának megőrzése, fejlődési lehetőségek feltárása

A gazdasági felelősség azt jelenti, hogy rendszeresen ellenőrizzük a cég jövőtudatosságát, a lehetséges fejlődési területeket és megfelelően reagálunk a környezetünkre.

A következetes fenntarthatósági menedzsment egy kézműves vállalkozó számára azt jelenti, hogy megőrizni a cég stabilitását hosszú távon anélkül, hogy ez a rövid távú profit lehetőségekre hatással lenne. Ezek a stratégiák által meghatározott tényezők megkövetelik a szilárd pénzügyi stabilitást, a forgalom, a profit, az árstruktúra és a rendelésállomány megfelelő ismeretét. Egy kontrolling rendszer bevezetése biztosítja a rendszerezett adatgyűjtés, ellenőrzést és a vállalkozás tevékenységeinek fejlesztését és egy jó alapot biztosít a kockázatok kezeléséhez. Ez a rendszer hosszabb távon támogatja egy cég stabilitását és lehetővé teszi a folyamatok folytonos fejlesztését.

5.6. Termelés és szolgáltatás - költségcsökkentést, környezetvédelem és versenyelőny támogatása a hatékonyságon keresztül

A hatékonyság leírja a költségcsökkentést az erőforrások felhasználásának fejlesztése révén. Ez egy kulcsszó a fenntarthatósági menedzsment irányába, a cég gazdasági létének megőrzéséhez szükséges. A folyamatok optimalizálása a kialakított szolgáltatásokra vonatkozóan fenntarthatósági szempontok figyelembe vételével történik:

- innovatív, energia és erőforrás takarékos technológiák alkalmazása
- minőség megőrzés
- kockázat minimalizálás
- újrafeldolgozási lehetőségek kiaknázása és
- a munka és termelési folyamatok fejlesztése.

A hatékonysági intézkedések nem csak költségtakarékosságot jelentenek figyelembe véve az alapanyagok költségeinek gyors növekedését, de pozitív hatása van a környezet és társadalom egészére. →B1-D5- Tudás partnerség – regionális felelős viselkedés

6. E komponens: Jövőtudatos tevékenységek a kézműiparban – Külső folyamatok

Kulcsfogalmak: termékek, szolgáltatások, innovációk, új piacok, hálózatok, regionális gazdasági ciklusok, globális felelősség

Ebben a modulban az alábbiakról lesz szó:

- Azok a piac szempontjából fontos folyamatok, amelyek lényegesek a fenntartható fejlődés cégen belüli megvalósításában.

6.1. Ügyfelek és termékek – Innovációs termék és szolgáltatás portfólió kialakítása

A gazdasági tevékenység célja olyan termékek előállítása és szolgáltatások nyújtása, amelyek kielégítik az ügyfelek igényeit, és számottevően csökkentik a társadalom energia- és forrásfelhasználását. Azok a termékek tudnak eleget tenni ennek a követelménynek, amelyek a termékciklus egésze során megtestesítik a gazdasági, az ökológiai és szociális tényezőket. Amikor a vállalkozások fenntartható termékeket és szolgáltatásokat fejlesztenek ki, a kézműipari cégek az ügyfélkörükhöz való közelségükből kovácsolhatnak előnyt. Ez lehetővé teszi számukra, hogy az új termékeket és szolgáltatásokat a gyakorlati igényekhez igazítsák. Mindenekfelett, az ügyfelek közelsége további lehetőségeket nyit meg a fenntartható menedzsment számára, ilyen lehet például a karbantartási és javítási munka elvégzésére tett ajánlat.

Mint a regionális termékek feldolgozói (pl. élelmiszer vagy fa, stb.) a kézműipari vállalkozások új piaci lehetőségeket tárhatnak fel maguk számára, és ezáltal hozzájárulnak a régiójuk jó irányú fejlődéséhez. Önkéntes védjegy programokban (környezeti és minőségi védjegyek) való részvételük abban segíti a cégeket, hogy piaci pozíciójukat erősítsék, hogy felfedezzék a piaci réseket, és hogy azokat ki is használják. A már bevált és világosan definiált védjegyek mindig lényegi információforrást jelentenek majd és orientálják az ügyfeleket. → B1-E3: "Öko-címke".

6.2. Innováció – proaktív cselekvés – új piaci lehetőségek kialakítása

Az innováció a cég jövőjének alapját képezi, különösen érvényes ez a kézműiparban. A technika gyorsan fejlődő időszakában a proaktivitás minden vállalkozás jövőjében nélkülözhetetlen stratégia kell, hogy legyen. A technológiai innovációk mellett a szociális

innovációk is lényegi potenciálokat testesíthetnek meg. Az alkalmazottak elképzeléseire csakúgy, mint más kézműipari vállalkozásokkal való együttműködésre egyaránt szükség van, hogy az e fajta innovációk kifejlődhessenek.

Ha a cég az egész tevékenységét a fenntartható fejlődés szellemében strukturálja át meglehet, hogy innovatív termékeket és szolgáltatásokat tud kifejleszteni (gondoljunk csak a megújuló energiákra).

6.3. Együttműködés – Az együttműködő partnerek hálózatának előnyei

Az együttműködés szükségessége a kézműiparban manapság abból is ered, hogy az ügyfelek egyre inkább igénylik, hogy komplett szolgáltatási csomagokat kapjanak meg egy helyen. Amennyiben összefognak, a kis és közepes vállalkozások azok, akik leginkább ezeket a megváltozott és sokszor különleges igényeket ki tudják elégíteni. A vállalkozási formától és céljaiktól függően az együttműködési megállapodások segíthetik őket abban, hogy szélesítsék a termék és szolgáltatási választékukat, és ezen felül támogatást kaphatnak ahhoz, hogy a saját kiemelt potenciáljukat fejlesszék. Az együttműködő partnerek összefogva fejlesztenek ki termékeket, és hódítják meg az új piaci szegmenseket.

Ez azt is lehetővé teszi számukra, hogy nagyobb szerződések határidejét be tudják tartani, és hogy a személyzet erőforrásait rendkívüli helyzetekben egyensúlyban tudják tartani. Azáltal, hogy közösen szervezik meg a beszerzéseket, a hirdetéseket, az adminisztrációt, más termelési illetve üzleti tevékenységeket, az együttműködő partnerek értékelhető előrelépést tesznek a hatékonyság terén és új jövedelemszerzési lehetőségek nyílnak meg számukra.

A beszállítókkal és az ügyfelekkel való együttműködés, a szolgáltatási együttműködés az összetett termékek előállítására természetesen több szakmaterület összefogását kívánja meg csakúgy, mint az együttes beszerzés és hulladéklerakás, ami elősegíti a szinergikus hatást. A regionális és a nemzeti kezdeményezésekhez való csatlakozás szintén előnyösnek bizonyulhat minden érintett számára. → **B1-E2: Klaszterek előnyeinek kihasználása**

6.4. Regionális gazdasági ciklusok és globális felelősség – „cselekedj regionálisan és gondolkodj globálisan”

Sok vállalat máris felismerte, hogy a regionális gazdasági ciklusok az üzleti tevékenységük alapját képezik. A vállalkozások helyben álláshelyeket teremtenek és tartanak fent, miközben szakmai képzőhelyekként is működnek, s ezáltal biztosítják függetlenségüket és a régiók

működését. A kézműipar érvényesítheti a saját erősségeit szemben a tömegtermékeket előállító cégekkel. Ezek az erősségek a következők:

- egyedi megoldások
- megbízható javítási szolgáltatások
- lehetőség biztosítása a használt termékek visszavételére, stb.

A regionális gazdasági körforgásban való ésszerű részvétel a környezetvédelem területén is markánsan megmutatkozik. Ezzel összefüggésben a globális gondolkodásnak olyan szerepet is be kell töltenie, amely elősegíti a nemzetközi trendek és fejlesztések saját vállalkozás számára történő kihasználását. → **B1-E1: Regionális gazdasági ciklusok – fenntarthatóság a régióban**

7. Források

Felhasznált irodalom

Ax, C. (1997): Das Handwerk der Zukunft, Leitbilder für nachhaltiges Wirtschaften. Basel, Boston, Berlin: Birkhäuser Verlag.

Bundesregierung (Hrsg.) (2002): Perspektiven für Deutschland. Unsere Strategie für eine nachhaltige Entwicklung. Berlin.

Hauff, V. (1987): Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Eggenkamp: Greven.

Lemken, T.; Rohn, H. (2009): Lemken, Thomas; Rohn, Holger in collaboration with Claudia Kaiser, Ina Schäfer, Anna Bliesner, Kristin Parlow: Module B1 Sustainable Development. Westdeutscher Handwerkskammertag (Ed.): Sustainable Management in crafts enterprises. A manual for the implementation of a qualification and consulting concept made for consultants and teachers in the crafts sector. Results from a pilot project, Düsseldorf (Nachhaltiges Wirtschaften in Handwerksbetrieben. Eine Handreichung zur Durchführung eines Qualifizierungs- und Beratungskonzeptes für Betriebsberater/-innen und Dozenten/-innen im Handwerk. Ergebnisse aus einem Modellversuch, Düsseldorf).

Liedtke, C./Welfens M.J. (Hrsg.)(2005): KURS 21: Lernmodule für Lernpartnerschaften Schule-Wirtschaft. München: Oekom Verlag.

További olvasmányok

Amelung, N. / Mayer-Scholl, B. / Schäfer, M. / Weber, J. (2006): Einstieg in Nachhaltige Entwicklung. Frankfurt am Main: Peter Lang Verlag.

Bundesregierung (2004): Fortschrittsbericht 2004. Perspektiven für Deutschland. Unsere Strategie für eine nachhaltige Entwicklung. Berlin.

Bundesregierung (2005): Wegweiser Nachhaltigkeit 2005. Berlin.

Grothe, A. (2006): Perspektiven zukunftsfähiger Unternehmensführung - Unternehmen auf dem Weg zur Nachhaltigkeit, Saarbrücken: VDM Verlag.

Jäger, J. (2007): Was verträgt unsere Erde noch? Wege in die Nachhaltigkeit. Herausgegeben vom Forum für Verantwortung. Frankfurt am Main: S. Fischer Verlag.

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie (2005): Fair Future: Begrenzte Ressourcen und globale Gerechtigkeit. München: C.H. Beck Verlag.

Media

Rat für nachhaltige Entwicklung (2006): Imagefilm des Rates für Nachhaltige Entwicklung.

Available online:

http://www.nachhaltigkeitsrat.de/dokumente/publikationen/filme/imagefilm_2006/index.html ;

Status 05/07

»Das Projekt *Nachhaltiger Filmblick* hat zum Hauptziel, dem offensichtlichen Mangel an geeigneten Vermittlungsformen für Nachhaltigkeit erste Ansätze einer 'Ästhetik der Nachhaltigkeit' entgegenzusetzen.« Available online:

<http://www.nachhaltiger-filmblick.de/start.php> ; Stand 05/07

Linkek

Cupok, U. (2000): Lokales Handwerk: Dienstleistungen und Unternehmensnetzwerke.

Berlin. Available online on: <http://bibliothek.wz-berlin.de/pdf/2000/p00-513.pdf> ; Status 05/07

European Commission (2001): Nachhaltige Entwicklung in Europa für eine bessere Welt:

Strategie der Europäischen Union für die nachhaltige Entwicklung.

Available online: http://europa.eu.int/eur-lex/de/com/cnc/2001/com2001_0264de01.pdf -

Status 03/2007

Fehrenbach, S. (1999): Nachhaltigkeit im Handwerk. Eine Untersuchung konzeptioneller

Ansätze und Projekte im Handwerk für eine nachhaltige Entwicklung. Mannheim. Available

online on: <http://elib.uni-stuttgart.de/opus/volltexte/2004/1675/pdf/ab123.pdf> ; Status 05/07

handwerk:agenda21plus – das Portal für Nachhaltiges Wirtschaften im Handwerk. Available

online: <http://www.handwerk-agenda21plus.de/>; Status 05/07

Herzig, C./ Rheingans-Heintze, A./ Schaltegger, S./Tischer, M. (2003): Auf dem Weg zu

einem nachhaltigen Unternehmertum im Handwerk. Lüneburg. Available online on:

<http://www.uni-lueneburg.de/umanagement/pdf-dateien/csm->

[studien/CSM_Studie_Nachhaltiges%20Handwerk.pdf](http://www.uni-lueneburg.de/umanagement/pdf-dateien/csm-studien/CSM_Studie_Nachhaltiges%20Handwerk.pdf); Status 05/07

Hörning, G. (o.J.): Lokale Agenda 21: Chancen für das Handwerk. Available online:

<http://elib.uni-stuttgart.de/opus/volltexte/2003/1553/pdf/Leitfaden.pdf> ; Status 05/07

Klemisch, H./Rauhut, I./Rohn, H. (2005): Landkarte Kompetenzentwicklung für

nachhaltiges Wirtschaften im Handwerk – eine Expertise des Klaus Novy Instituts im Auftrag

des BIBB -, Available online: [http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a33-nachhaltigkeit-kni-](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a33-nachhaltigkeit-kni-landkarte.pdf)

[landkarte.pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a33-nachhaltigkeit-kni-landkarte.pdf); Status 05/07

Lexikon der Nachhaltigkeit: Agenda 21 – Dokumente. Available online: http://www.nachhaltigkeit.aachener-stiftung.de/artikel/agenda_21_-_dokumente_985.htm ; Status 03/2007

Millenniums-Erklärung der Vereinten Nationen. Available online: <http://www.unric.org/html/german/mdg/millenniumerklaerung.pdf>; Status 05/07

Nachhaltiges Wirtschaften in Deutschland: Unternehmen sichern Zukunft. Available online: <http://www.nachhaltigwirtschaften.net>; Status 05/07

Ökoeffizienz-Check Handwerk. Available online: <http://www.efanrw.de/index.php?id=320>; Status 05/07

United Nations: Plan of Implementation of the World Summit on Sustainable Development. Available online:

http://www.un.org/esa/sustdev/documents/WSSD_POI_PD/English/WSSD_PlanImpl.pdf

(Informationen concerning the 10-year programme for sustainable production and consumption / World Summit on Sustainable Development in Johannesburg); Status 03/2007

8. Segédanyagok

A komponens: Mi a fenntartható fejlődés?

B1-A1: Fenntartható fejlődés

B1-A2: Az ökológiai lábnyom

B1-A3: Fenntarthatóság – Mit jelent ez valójában? Az általános közvélekedés

B1-A4: Mit adunk tovább a következő generációnak?

B1-A5: A folyamatok kapcsolatai - A mágikus háromszög

B komponens: A fenntarthatóság folyamata

B1-B1: A bumeráng – a fenntartható méltányosságért

B1-B2: A fenntartható fogyasztás és termelés

B1-B3: Mérföldkő: AGENDA 21

B1-B4: Európai perspektívák

C komponens: Fenntartható fejlődés – A gazdaság kihívásai

B1-C1: Vállalati társadalmi felelősség (CSR)

B1-C2: Erőforrás hatékonyság

B1-C3: Szervezetek a fenntarthatósági menedzsmentért Európában

B1-C4: Fenntarthatóság a kézműiparban- jövő orientált termék ciklus

D komponens: Jövő-tudatos tevékenységek a kézműves szektorban – belső folyamatok

B1-D1: A jövő követelményei a kézművesek számára

B1-D2: A fenntarthatóság kritériumai a kézműiparban

B1-D3: A fenntartható tevékenység kihívásai a kézműiparban

B1-D4: Foglalkozás a jövővel – a napenergia iparos

B1-D5: Tudás partnerség – regionális felelős viselkedés

E komponens: Jövő-tudatos tevékenységek a kézműves szektorban – külső folyamatok

B1-E1: Regionális gazdasági ciklusok – fenntarthatóság a régióban

B1-E2: Klaszterek előnyeinek kihasználása

B1-E3: Öko-címke