

# Pomysł na funkcjonowanie nowoczesnego przedsiębiorstwa

Rozmowa z **Andrzejem Malinowskim**, Prezesem Zarządu Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o. w Dąbrowie Górniczej



Polska **Dziennik Zachodni**: Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o. w Dąbrowie Górniczej jako jedno z pierwszych w Polsce wdrożyło nowoczesny system zarządzania firmą, którego angielska nazwa brzmi Corporate Social Responsibility (CSR). Czy może pan wyjaśnić, na czym opiera się ten system?

**Andrzej Malinowski**: To pomysł na funkcjonowanie współczesnego, nowoczesnego przedsiębiorstwa, to część jego strategii obejmująca sprawy ładu korporacyjnego, etyki, biznesu, przekazywania swoich zasad kontrahentom i etycznej z nimi współpracy, zorientowanie na sprawy personelu oraz lokalną społeczność. Pragnę podkreślić, że nasze Przedsiębiorstwo nie traktuje CSR jako pojedynczego projektu, to dla nas codzienna praktyka.

**DZ**: Na czym polega społeczna odpowiedzialność biznesu?

**AM**: Stawiamy na partnerstwo w stosunkach z mieszkańcami, troskę o środowisko naturalne i wysoki poziom kultury zarządzania. Sukces w biznesie musi iść bowiem w parze ze społeczną odpowiedzialnością. Wdrożony przez nas system CSR zmierza w kierunku łączenia korzyści społecznych z biznesowymi. Warunkiem koniecznym w tym procesie jest dialog pomiędzy zainteresowanymi stronami: społecznościami lokalnymi, pracownikami, inwestorami. Wymagało to co prawda zmiany mentalności na wszystkich poziomach zarządzania i pracy. Jednak nowy sposób zarządzania Przedsiębiorstwem szybko przyjął się i sprawdził.

**DZ**: W waszym przedsiębiorstwie funkcjonuje też Strategiczna Karta Wyników. Proszę wyjaśnić, czemu ona służy?

**AM**: Wdrożenie Strategicznej Karty Wyników (Balanced Scorecard) to kolejny krok w kierunku nowoczesnego zarządzania firmą, zarządzania przez cele. Dzięki BSC wizję strategiczną przełożyliśmy na działania operacyjne i cele indywidualne zrozumiałe dla pracowników na wszystkich poziomach organizacji. Określiliśmy w niej związki pomiędzy wiedzą i inwestycjami w rozwój firmy, obsługą klientów, poprawą efektywności procesu a wynikami rynkowymi i finansowymi. Chciałbym podkreślić, że cele zorientowane na osiągnięcie zysku i wzrost wartości firmy uwzględniają społeczną odpowiedzialność i są związane z aspektami ekologicznymi. Jesteśmy przedsiębiorstwem, które przywiązuje dużą wagę do aspektów społecznego, etycznego i środowiskowego działania, do społecznej odpowiedzialności biznesu. Jest to element naszej kultury organizacyjnej.

**DZ**: Jakie są efekty wdrożenia Strategicznej Karty Wyników?

**AM**: Obecnie model Strategicznej Karty Wyników funkcjonuje w PWiK Sp. z o.o. w Dąbrowie Górniczej prawie rok. Dzięki niemu mamy w organizacji jasno i precyzyjnie określone cele na każdym szczeblu zarządzania. Realizacja tych celów jest monitorowana, dzięki czemu Zarząd Spółki na bieżąco posiada informacje na temat poziomu realizacji celów przez poszczególne komórki organizacyjne. Mamy też informacje, czy wyznaczony cel realizowany jest zgodnie z planem, czy wystąpiło zdarzenie zagrażające realizacji celu lub cel

nie zostanie zrealizowany z uwagi na wystąpienie nieplanowanych zagrożeń. Jest to droga do doskonalenia organizacji, jej pozycji oraz wzrostu jej wartości. Mamy nadzieję, że wdrożenie Strategicznej Karty Wyników w perspektywie czasu potwierdzi skuteczność narzędzia zarządzania i przyczyni się do dalszego wzrostu i rozwoju firmy.