

## CSR U SRBIJI

### — ANALIZA STANJA I PRIMERI DOBRE PRAKSE



Izrada ove publikacije omogućena je uz podršku američkog naroda putem Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID) kroz program „Građansko društvo za budućnost“ koji sprovodi Institut za održive zajednice (ISC). Za sadržaj ove publikacije odgovoran je Smart kolektiv i on ne mora nužno odražavati stavove USAID-a, Vlade Sjedinjenih Američkih Država ili ISC-a

BEOGRAD, 2014.

## UVOD

Publikacija *CSR u Srbiji - analiza stanja i primeri dobre prakse* nastala je u okviru projekta Smart kolektiva *Negovanje međusektorskih partnerstava – put do održive budućnosti (Fostering cross-sector partnerships – path to sustainable future)* koji podržava Američka agencija za međunarodni razvoj (USAID), kroz program "Građansko društvo za budućnost" koji sprovodi Institut za održive zajednice (ISC). Cilj ovog projekta je da doprinese stvaranju podsticajnog okruženja za razvoj strateških međusektorskih partnerstava usmerenih na socio-ekonomsko osnaživanje, koje će imati čvrsto uporište u odgovarajućim javnim politikama.

Publikacija predstavlja pregled rezultata sveobuhvatnog istraživanja stanja međusektorskih partnerstava u Srbiji, sa posebnim fokusom na društveno odgovornom poslovanju, kao konceptu na kome se zasniva saradnja poslovnog sektora sa javnim i civilnim sektorom. Istraživanje je obuhvatilo više aspekata, čiji su rezultati predstavljeni na stranicama koje slede:

**Analiza politika Evropske unije i Srbije o pitanjima u vezi sa društveno odgovornim poslovanjem** – analiza čiji su autori dr Mario Reljanović i dr Jelena Jerinić sa Pravnog fakulteta Univerziteta Union, donosi uporedni pregled relevantnih politika Evropske unije i Srbije, u pet oblasti značajnih za društveno odgovorno poslovanje i međusektorska partnerstva (radni odnosi, zaštita potrošača, zaštita životne sredine, izveštavanje o nefinansijskom učinku preduzeća, poreska politika) i daje preporuke za unapređenje pravnog okvira u Srbiji.

**Stavovi građana o društveno odgovornom poslovanju** – istraživanje, koje je Smart kolektiv sproveo u saradnji sa Ipsos Strategic Marketingom, pruža uvid u očekivanja građana Srbije od poslovnog sektora u kontekstu društvene odgovornosti, kada je reč o temama kao što su odgovornost za opšte dobro, partnerstva sa drugim društvenim akterima, i prioritetne društvene teme koje kompanije treba da podrže.

**Primeri dobre prakse društveno odgovornog poslovanja** – ovaj segment donosi pregled projekata koje su sprovele kompanije članice Foruma za odgovorno poslovanje, poslovne mreže koju čine vodeće društveno odgovorne kompanije u Srbiji. Projekti su predstavljeni kroz četiri oblasti: društvena odgovornost u radnom okruženju, društvena odgovornost na tržištu, društvena odgovornost u lokalnoj zajednici, i društvena odgovornost i zaštita životne sredine.

Cilj publikacije *CSR u Srbiji - analiza stanja i primeri dobre prakse* je da pruži detaljan uvid u trenutno stanje međusektorskih partnerstava i društveno odgovornog poslovanja, predstavi mogućnosti za unapređenje i postavi osnovu za dijalog i saradnju zainteresovanih aktera iz svih sektora.

# SADRŽAJ

## 06 · DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE DANAS

07 · Značenje pojma – od debate do konsenzusa

10 · Prednosti za kompanije

11 · Trendovi

## 12 · UPOREDNA ANALIZA POLITIKA EVROPSKE UNIJE I SRBIJE O PITANJIMA U VEZI SA DRUŠTVENO ODGOVORNIM POSLOVANJEM

13 · Uvod

19 · Radni odnosi

31 · Zaštita potrošača i obeležavanje proizvoda

35 · Zaštita životne sredine

39 · Izveštavanje o nefinansijskom učinku preduzeća

41 · Poreska politika

43 · Preporuke

## 46 · STAVOVI GRAĐANA O DRUŠTVENO ODGOVORNOM POSLOVANJU

## 62 · FORUM ZA ODGOVORNO POSLOVANJE - PRIMERI DOBRE CSR PRAKSE KOMPANIJA ČLANICA

64 · Društvena odgovornost u radnom okruženju

84 · Društvena odgovornost na tržištu

98 · Društvena odgovornost u lokalnoj zajednici

136 · Društvena odgovornost i zaštita životne sredine

# DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE DANAS

## Značenje pojma – od debate do konsenzusa

Koncept društveno odgovornog poslovanja (corporate social responsibility, CSR) pojavljuje se kao neizostavni element javne debate o tome šta je ključna svrha biznisa i koje odgovornosti proističu iz te svrhe. Iako je u tom kontekstu dobijao različite oblike i interpretacije, ovaj koncept je poslednjih godina prepoznat kao sastavni deo novog, održivog ekonomskog modela koji podrazumeva svest o novom položaju i značaju poslovnog sektora u savremenom, globalnom društvu i o odgovornosti koja iz njih proizilazi.

Kao stožer i generator ekonomskog, ali i društvenog razvoja, kompanije danas imaju odgovornost ne samo za ostvarivanje profita, već i prema društvenom i prirodnom okruženju u kome posluju i čiji su neodvojiv deo. Društveni učinak i uticaj na životnu sredinu postala su ključna pitanja kako su procesi ekonomske liberalizacije, privatizacije, globalizacije i tehnološke transformacije otvorili tržišta širom sveta i time doprineli da se znatno proširi domet, moć i uticaj poslovnog sektora, posebno kada je reč o multinacionalnim korporacijama čiji broj je u poslednjoj deceniji dramatično porastao - sa 60 na 80 hiljada koliko ih je danas. Najveće među njima ostvaruju prihode koji nadmašuju BDP većine svetskih zemalja, sa brojem zaposlenih koji se može izjednačiti sa ukupnom populacijom nekih svetskih nacija.

Istovremeno, razvoj društvenih medija i informacionih tehnologija doprineo je stvaranju društveno osvešćenih građana, informisanih i spremnih da javno reaguju protiv neetičkog ponašanja kompanija. Globalni skandali u vezi sa neetičkim praksama korporativnog upravljanja zajedno sa finansijskom krizom dodatno su poljuljali poverenje u biznis sektor. Uticaj koji društvena i ekološka pitanja nesumnjivo imaju na donošenje odluka o kupovini i investiranju faktori su koji su u najvećoj meri podstakli otvaranje široke javne rasprave o CSR-u na globalnom nivou.

Još jedan važan faktor razvoja CSR-a u poslednjoj deceniji jeste sve veća zainteresovanost javnosti za odgovorno poslovanje biznisa kada je reč o ljudskim pravima, što je za rezultat imalo publikovanje „Rukovodećih načela o biznisu i ljudskim pravima”

koja su razvijena u okviru Ujedinjenih nacija, a zasnivaju se na tri stuba: obavezi države da pruži zaštitu od kršenja ljudskih prava, obavezi kompanija da poštuju ljudska prava i pristupu efikasnim pravnim lekovima za žrtve kršenja ljudskih prava.

Uprkos njegovoj sve većoj prisutnosti i tome što je već čitav vek predmet javnih rasprava, ni danas ne postoji jedinstveno shvatanje pojma društveno odgovornog poslovanja niti konsenzus oko precizne definicije, što nije iznenađujuće ako se uzme u obzir da je reč o konceptu koji obuhvata širok spektar poslovnih i društvenih aspekata i veliki broj aktera čiji su interesi i percepcija često sukobljeni.

Danas su upotrebi različiti termini: društveno odgovorno poslovanje (corporate social responsibility -CSR), korporativna odgovornost (corporate responsibility), korporativna održivost (corporate sustainability), korporativno građanstvo (corporate citizenship) ili stvaranje zajedničke vrednosti (creating shared value). U Srbiji se najčešće sreće engleski termin u izvornom obliku *corporate social responsibility* ili njegova skraćenica CSR, kao i njegov srpski ekvivalent, najčešće društveno odgovorno poslovanje - DOP. Iza svake reči koje čine ovu sintagmu krije se veliki broj nesuglasica i diskusija, pre svega kada je reč o definisanju samog pojma, pa sve do načina njegove primene. Da li su promovisanje i implementacija društveno odgovornog ponašanja odgovornost biznisa ili države? Da li se implementacijom CSR-a stvara trošak ili dodata vrednost? Ili je reč samo o marketingu? Jedan od razloga za suprotna mišljenja moguće je pronaći u aktuelnoj krizi kapitalističkog sistema koji je još uvek u potrazi za inovativnim rešenjima za globalna pitanja održivosti, dok se drugi dovodi u vezu sa neadekvatnim poimanjem CSR-a kao filantropije, pre nego kao sveobuhvatnog strateškog pristupa poslovanju zasnovanog na potrebama stejkholdera.

Iako se pokazalo da je vrlo teško postaviti zajedničku, univerzalnu definiciju CSR-a podjednako primenjivu za sve sektore i zemlje, ovde je važno da se kroz različite pokušaje definisanja ukaže na to kako se sam koncept razvijao i sazrevao nastojeći da pruži odgovore na aktuelne društveno-ekonomske izazove. Iz ovih pokušaja proizašao je niz zajedničkih elemenata koji se mogu izdvojiti kao ključne karakteristike CSR-a danas.

U okviru Evropske unije, CSR se po prvi put promovise kao jedna od novih poslovnih politika 2001. godine kroz usvajanje Zelene knjige od strane Evropske komisije, da bi u narednim godinama Evropska komisija precizno definisala CSR kao „koncept po kome kompanije integrišu društvena i ekološka pitanja u svoje poslovne operacije i u odnose sa zainteresovanim stranama, na dobrovoljnoj osnovi” (White paper, European Commission).

Budući da CSR predstavlja jedan od suštinskih elemenata evropskog socijalnog modela i pozitivno doprinosi evropskoj strategiji rasta Europe 2020 kao neizostavni deo rešenja za „pametnu, održivu i društveno inkluzivnu Evropu,” Evropska komisija objavila je u oktobru 2011. novu Strategiju društveno odgovornog poslovanja 2011-2014, sa ciljem da stvori adekvatne uslove za održivi razvoj i pomogne biznis sektoru da posluje na transparentan i održiv način. Prvi put u poslednjih 10 godina, Evropska komisija je modifikovala svoju definiciju društveno odgovorno poslovanja, tako što je ovaj koncept objasnila kao „odgovornost kompanija za njihov uticaj na okruženje” želeći da na taj način istakne da CSR nije dodatni element poslovnih aktivnosti, već njihova suštinska komponenta.

Evropska komisija je 2013. godine još jednom potvrdila svoju opredeljenost za CSR kada je objavila zakonski predlog, po kome će velike kompanije biti u obavezi da pored finansijskih, u izveštavanje uključe i nefinansijske parametre, odnosno izveste i o svom uticaju na društvenu i prirodnu sredinu, što je značajan pomak ka uvođenju obaveze izveštavanja o održivosti.

Najšire shvaćeno, cilj implementacije društveno odgovornog poslovanja je stvaranje što višeg kvaliteta života za sve aktere - stejkholdere, a da pri tome profitabilnost kompanije ostaje nenarušena. Praksa društveno odgovornog poslovanja odnosi se, dakle, na celokupnu sferu uticaja i raspon delovanja jednog preduzeća, kao i na odnose koje ono pri tome uspostavlja: šta proizvodi, kako kupuje i prodaje, na koji način zapošljava, osposobljava i utiče na razvoj ljudskih resursa, koliko ulaže u lokalnu zajednicu i poštovanje ljudskih i radnih prava, kao i na koji način doprinosi očuvanju životne sredine. Najjednostavnije rečeno, CSR se zasniva na integrisanju ekonomske, društvene i ekološke dimenzije u svakodnevno poslovanje kompanija, doprinoseći na taj način i napretku društva i rastu samih kompanija.

Osnovne teme, oblasti, koje imaju ključni značaj za društveno odgovorno poslovanje, najčešće se klasifikuju na sledeći način:

- > Tržište
- > Radno okruženje
- > Životna sredina
- > Lokalna zajednica

Transparentan i etičan sistem vođenja i nadziranja kompanije oličen u dobrom korporativnom upravljanju predstavlja preduslov za uspešno integrisanje CSR-a u sve aspekte poslovanja kroz navedene oblasti.

## Prednosti za kompanije

Iako je koncept društveno odgovornog poslovanja pre svega usmeren ka povećanju odgovornosti preduzeća zarad dobrobiti društva, to ne znači nužno nepostojanje koristi i za sama preduzeća. Među poslovnim liderima sve je prisutnija svest o tome da se društvena odgovornost - isplati. To znači da je ne mali broj vodećih kompanija u svetu na putu da izgradi jednu novu paradigmu odgovornog ponašanja, koja se ogleda u tome da se potrebe društvene zajednice poimaju kao nova i izuzetna prilika da se razviju inovativne ideje, demonstriraju nove tehnologije i novi načini za zadovoljenje potreba koje ranije nisu postojale, čime čitav postupak postaje isplativ, donoseći dvostruku korist, kako samim preduzećima, tako i društvu u celini. Iz perspektive poslovnog sektora, odgovorno poslovanje koje je dobro osmišljeno i koje se dobro sprovodi može znatno doprineti održivosti poslovanja kroz:

- > Jačanje reputacije i vrednosti brenda
- > Lakše zapošljavanje, zadržavanje i motivaciju kvalifikovane radne snage
- > Povećanje efikasnosti kroz bolje upravljanje troškovima, efikasno korišćenje resursa i produktivnost u lancu vrednosti
- > Adekvatno upravljanje rizicima
- > Rast organizacije
- > Nove poslovne prilike i veću konkurentnost razvojem i uvođenjem inovativnih proizvoda, usluga i tržišta.

## Trendovi

CSR danas predstavlja novu poslovnu filozofiju kojom se afirmiše nova uloga biznisa u široj društvenoj sferi, što podrazumeva mnogo više od delovanja koje propisuje zakon ili ublažavanja negativnih posledica poslovnih aktivnosti – zauzimanjem proaktivnog pristupa, dobrovoljnim i preventivnim aktivnostima biznisi pokazuju da CSR i profit nisu nužno suprotstavljene kategorije. Aktuelni trendovi u ovoj oblasti odnose se na nekoliko ključnih tema:

- > **Kompanije postaju lideri**, inicijatori pozitivnih promena u društvu prevazilazeći svoju dosadašnju odgovornost koja je bila ograničena na smanjenje konkretnih štetnih uticaja izazvanih poslovanjem - od tradicionalnog pristupa da sebi obezbede podršku za poslovanje (*"licence to operate"*), kompanije dobijaju *"licence to lead"*.
- > **Od filantropije ka strategiji** - godinama je razvoj zajednica bio predmet filantropskih aktivnosti za koje se smatralo da imaju ciljeve odvojene od biznisa i ne tako važne za njega; sve više kompanija danas uviđa da, ukoliko se CSR od samog početka utka u poslovnu strategiju, on može dovesti do značajnih inovacija i konkurentne prednosti.
- > **Ključna reč je „uključivanje“** – jedini put da se povratu poljuljano poverenje i obezbedi pun efekat CSR inicijativa jeste da se kompanije okrenu svojim zaposlenima, potrošačima i drugim stejkholderima i da ih pažljivo slušaju, redovno konsultuju i uključuju u proces donošenja strateških odluka.
- > **Intenzivnije izveštavanje** – u kontekstu sve većih zahteva za transparentnošću, izveštavanje o održivosti i CSR-u postalo je nezaobilazna praksa i jedan od najefikasnijih načina da se odgovori na očekivanja zainteresovanih strana. U poslednjih 15 godina, broj kompanija koje objavljuju svoje CSR izveštaje ili izveštaje o održivosti porastao je sa 267 na 5500, od kojih je oko 1000 prema međunarodno najrelevantnijoj metodologiji Global Reporting Initiative (GRI), što nas u bliskoj budućnosti može odvesti i jedan korak dalje – ka integrisanom izveštavanju.

# UPOREDNA ANALIZA POLITIKA EVROPSKE UNIJE I SRBIJE O PITANJIMA U VEZI SA DRUŠTVENO ODGOVORNIM POSLOVANJEM

## AUTORI:

Mario Reljanović, Docent, Pravni fakultet Univerziteta Union,  
mario.reljanovic@pravnofakultet.rs

Jelena Jerinić, Docentkinja, Pravni fakultet Univerziteta Union,  
jelena.jerinic@pravnofakultet.rs

## Uvod

Ova analiza je nastala u okviru projekta Smart kolektiva *Negovanje međusektorskih partnerstava – put do održive budućnosti (Fostering cross-sector partnerships – path to sustainable future)* koji podržava Američka agencija za međunarodni razvoj (USAID) kroz Institut za održive zajednice. Smart kolektiv namerava da, u okviru napora za unapređenje uslova za uspostavljanje međusektorskih partnerstava u Srbiji, definiše korake koje je neophodno preduzeti radi unapređenja pravnog i političkog okvira za međusektorska partnerstva i društveno odgovorno poslovanje. U prvoj fazi istraživanja su definisani obim i metodologija istraživanja i identifikovane politike Evropske unije relevantne za oblast međusektorskih partnerstava i društvene odgovornosti preduzeća; zatim relevantne domaće politike i predloženi koraci u sprovođenju uporedne analize evropskih i lokalnih politika. Ova analiza predstavlja drugu fazu istraživanja u kojoj su u pet odabranih oblasti:

- > radni odnosi
- > zaštita potrošača
- > zaštita životne sredine
- > izveštavanje o nefinansijskom učinku preduzeća
- > poreska politika

analizirani propisi i postojeće javne politike relevantni za društvenu odgovornost preduzeća, a iz perspektive uporedivih politika Evropske unije. Na kraju analize dati su osnovni zaključci o trenutnom stanju i preporuke za unapređenja analiziranih politika. Analiza je sprovedena u periodu januar-mart 2014. godine.

## DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U POLITIKAMA EVROPSKE UNIJE

Obično se uzima da se Evropska unija prvi put zvanično pozabavila društvenom odgovornošću preduzeća (nadalje i: DOP) 1993. godine kada je predsednik Evropske komisije Žak Delor (Jacques Delors) pozvao evropska preduzeća da usvoje Evropsku poslovnu deklaraciju protiv socijalnog isključivanja (European Business Declaration against Social Exclusion). Vremenom, DOP je postao deo evropskih politika, a različiti organi EU su usvojili brojne dokumente koji se na određeni način bave ovom temom.<sup>1</sup>

U julu 2002. godine Evropska komisija je izdala svoje prvo saopštenje naslovljeno *Doprinos biznisa održivom razvoju (A business contribution to sustainable development)*,<sup>2</sup> kao odgovor na apel upućen na Samitu u Lisabonu 2000. godine, kada je DOP stavljena u centar Lisabonske 2010 Strategije. Ovo saopštenje je usledilo nakon širokih konsultacija (te nosi naziv zelena knjiga, odnosno *green paper*) i postavlja temelj za način na koji Evropska komisija povezuje DOP sa EU politikama. Ovde je data i prva definicija DOP od strane Evropske komisije: "koncept u kome kompanije integrišu svoju brigu za društvo i životnu sredinu u svoje poslovanje i svoje odnose sa akterima iz svog okruženja (stakeholders) na dobrovoljnoj osnovi".

Drugo saopštenje Evropske komisije iz 2006. upućeno Evropskom parlamentu, Savetu i Ekonomskom i socijalnom komitetu nosilo je naziv Uspostavljanje partnerstva za rast i radna mesta: kako učiniti Evropu bazom izuzetnosti u oblasti DOP (Implementing the partnership for growth and jobs: making Europe a pool of excellence on CSR).<sup>3</sup> Ovim je nastavljena i konsolidovana praksa Evropske komisije u oblasti DOP.

U svom trećem saopštenju iz 2011. godine (Nova strategija EU 2011-14 za društveno odgovorno poslovanje<sup>4</sup>), Evropska komisija je redefinisala DOP kao "odgovornost preduzeća za njihov uticaj na društvo». Da bi bila u potpunosti društveno odgovorna preduzeća bi trebalo da «integrišu brigu za društvo, životnu sredinu, ljudska prava i potrošače u svoje poslovanje i svoju glavnu strategiju u bliskoj saradnji sa njihovim okruženjem.»<sup>5</sup> Cilj ovog dokumenta je da sa jedne strane poveća pozitivni

1 Zanimljiv prikaz razvoja uključivanja koncepta DOP u politike Evropske unije videti na veb-sajtu CSR Europe - <http://www.csreurope.org/csr-eu-policy> (28.2.14.)  
2 COM (2002) 347 final.  
3 COM (2006)136 final.  
4 A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. COM(2011) 681 final.  
5 <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF> (19.2.14.)

uticaj poslovanja – npr. kroz inovaciju i nove proizvode i usluge koji su korisni i za društvo i za preduzeća i da se minimiziraju i preveniraju negativni uticaji. Definisani su akcioni plan za period 2011-2014 koji pokriva osam oblasti:

1. povećanje vidljivosti DOP i širenje dobre prakse;
2. povećanje i praćenje nivoa poverenja u poslovni sektor;
3. unapređenje procedura za samoregulisanje i zajedničko regulisanje;
4. povećanje tržišne nagrade za DOP, što podrazumeva prilagođavanje politika EU u oblastima potrošnje, investicija i javnih nabavki u cilju promovisanja tržišnog nagrađivanja odgovornog poslovanja;
5. unapređenje prakse izveštavanja o uticajima poslovanja na društvo i životnu sredinu;
6. dalje integrisanje DOP u obrazovanje, obuku i istraživanje;
7. naglašavanje značaja nacionalnih i subnacionalnih praksi DOP;
8. veću harmonizaciju evropskog i globalnih pristupa DOP-u. Evropska komisija u tom smislu ističe Smernice OECD za multinacionalne kompanije, Deset principa Globalnog dogovora UN; Vodeće principe UN u vezi sa biznisom i ljudskim pravima; Tripartitnu deklaraciju o principima za međunacionalne kompanije i socijalnu politiku Međunarodne organizacije rada.

Evropska komisija prati napredak u sprovođenju ovih planova.<sup>6</sup>

## DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U JAVNIM POLITIKAMA U SRBIJI

U Srbiji, društvena odgovornost preduzeća se kao tema pojavljuje u poslovnom i nevladinom sektoru, nakon 2000. godine. U poslovnom sektoru, ona stiže sa prilivom stranog kapitala i otvaranjem predstavništava stranih kompanija koje u Srbiju donose i svoje ustaljene DOP politike i praksu, dok se u nevladinom sektoru javljaju inicijative za potencijalnu saradnju i partnerstvo između ova dva sektora.<sup>7</sup>

6 Tabela koja pokazuje napredak u implementaciji planova (2011-14) dostupna je na [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/doc/csractionstimeline121213webversion\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/doc/csractionstimeline121213webversion_en.pdf) (20.2.14.)  
7 V. npr. Ivanović-Đukić, M., 2011, Promovisanje društveno odgovornog poslovanja preduzeća u Srbiji, Sociologija, vol. 53, br. 1, str. 21-42.



Međutim, ovaj pojam se u javnim politikama<sup>8</sup> pojavljuje tek 2008. godine, u Nacionalnoj strategiji održivog razvoja<sup>9</sup>, koja na nekoliko mesta govori o društveno odgovornom poslovanju:

1. Prema Strategiji, društveno odgovorno poslovanje je jedan od rezultata stalnog ekonomskog rasta, koji je preduslov dugoročnog koncepta održivog razvoja;
2. Jedan od principa Strategije, definisanim u skladu sa Deklaracijom o održivom razvoju iz Johanesburga i Milenijumskim ciljevima razvoja je i integrisanje pitanja životne sredine u ostale sektorske politike. Da bi se to postiglo, potrebno je, između ostalog, podsticati socijalni dijalog, društveno odgovorno poslovanje i javno-privatno partnerstvo;
3. Strategija navodi faktore koji su najbitniji za ostvarenje prednosti koncepta ekonomije znanja, među kojima je i društvena odgovornost poslovanja preduzeća.
4. Strategija pred državu kao cilj postavlja i "razvoj sistema društvene odgovornosti poslovnog sektora, privrednih kompanija, preduzeća i ustanova, pre svega putem podsticanja društveno odgovornog poslovanja, kako na planu zaštite životne sredine tako i u smislu humanizacije i kulture rada".

Usvojena su dva akciona plana za sprovođenje ove strategije (jedan 2010. godine za period od 2009. do 2017. i drugi, koji je zamenio prethodni za period od 2011. do 2017. godine<sup>10</sup>). Pored mera i aktivnosti koje se mogu dovesti u vezu sa različitim aspektima DOP (npr. mere poreske politike u svrhu zaštite životne sredine ili promocija volonterskog rada uopšte), u akcionim planovima se nalazi samo jedan projekat koji se direktno odnosi na DOP – Uvođenje i primena sistema DOP, koji je planiran za 2012. godinu kao projekat koji bi sprovodila nadležna ministarstva za životnu sredinu i rad i socijalnu politiku, Privredna komora Srbije, privredni subjekti i udruženja. Međutim, za ovaj projekat u akcionim planovima nisu predviđeni ni ukupni troškovi i izvori finansiranja, niti indikatori uspešnosti. Takođe, Vlada je usvojila izveštaje o napretku u sprovođenju Strategije samo za 2009. i 2010. godinu<sup>11</sup>, pa nije poznato da li je i na koji način i ovaj projekat sproveden.

8 Pod "javnim politikama" podrazumevamo pre svega strategije koje su usvajale Vlada i Narodna skupština Republike Srbije.

9 *Službeni glasnik RS*, br. 57/2008.

10 *Službeni glasnik RS*, br. 31/10 i 62/2011.

11 *Službeni glasnik RS*, br. 47/10 i 59/2011.

Dve godine kasnije, Vlada je usvojila Strategiju razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period od 2010. do 2015. godine.<sup>12</sup> U toku pripreme ove Strategije predstavnici stručnih organizacija su dali komentare na Nacrt strategije, odnosno proces njene pripreme koji su se odnosili na analitičku osnovu Strategije, praćenje njenog sprovođenja i definisanje indikatora uspešnosti.<sup>13</sup> Kao vizija razvoja DOP-a u Srbiji strategijom je definisano "promovisanje održivog poslovnog rasta i razvoja koji podstiču socijalnu inkluziju i sprečavaju narušavanje životne sredine. Uloga vlade u takvoj sveobuhvatnoj viziji treba da bude usredsređena na stvaranje takvog okruženja koje omogućuje i podstiče razvoj, inkluziju i održivost."

Strategija ne sadrži definiciju DOP, sličnu onim koje je utvrdila Evropska komisija u svojim dokumentima, već se samo opisno ukazuje na različite aspekte DOP. Strategijom su definisana tri cilja: promocija koncepta DOP, razvoj praksi DOP i stvaranje podsticaja i zakonskih obaveza koji će osigurati razvoj okruženja koje pogoduje širenju DOP. Prema Strategiji, "angažovanje Vlade u polju DOP-a treba da prati prioritete koji su skicirani u Evropskom partnerstvu u oblasti privrede i socijalne inkluzije sa ciljem unapređenja socijalne inkluzije i socijalne zaštite." Dakle, fokusiranoj na ove prioritete, Strategiji nedostaje multidimenzionalnost koja je osnovna karakteristika DOP, iako se ona može naslutiti iz rasporeda mera i aktivnosti, u skladu sa delokrugom različitih resornih ministarstava.

Većina mera koje su predviđene Strategijom se odnose na promociju i razvoj praksi društveno odgovornog poslovanja, a manji deo na inicijative za izmene propisa i mera javne politike, što je u delokrugu Vlade. Mere su raspoređene po resornim ministarstvima, u skladu sa njihovim delokrugom. Neke od mera koje su usmerene na zakonodavne promene odnose se na uvođenje obaveze izveštavanja o nefinansijskim učincima ili izmene propisa o investicionim fondovima, koje su detaljnije predstavljene u narednom delu ove analize, kao i neki aspekti uvođenja eko-znakova ili tzv. zelenih javnih nabavki. Osim što su raspoređene prema delokrugu resornih ministarstava, predložene mere i aktivnosti su previše generalne, odnosno nedostaje im celovitost u smislu jasnih kriterijuma na osnovu kojih su one odabrane za realizaciju tri predviđena cilja.

Ipak, ključni aspekt za procenu uspešnosti ove strategije jeste mehanizam njenog sprovođenja i koordinacija njenog sprovođenja sa brojnim javnim politikama koje

12 *Službeni glasnik RS*, br. 51/2010.

13 V. npr. Komentari Globalnog dogovora UN u Srbiji na Nacrt Strategije DOP-a Republike Srbije, <http://www.amcham.rs/php/documents/one.php?id=335> (3.3.14.)

su u vezi sa konceptom društveno odgovornog poslovanja. Strategijom i akcionim planom za njeno sprovođenje<sup>14</sup> je predviđeno obrazovanje Saveta za razvoj i promociju društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji i Tim za implementaciju Strategije razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji, kao posebno radno telo Saveta, koje uključuje predstavnike civilnog, javnog i privatnog sektora, koji su zaduženi za koordinaciju sprovođenja akcionog plana. Nema informacija da li su Savet i Tim obrazovani<sup>15</sup>, odnosno izveštaja o njihovom radu, kao ni izveštaja o sprovođenju Strategije, iako je vremenski okvir za sprovođenje akcionog plana istekao sa krajem 2013. godine. Kao jedan od osnovnih ciljeva dokumenata EU o DOP-u postavljena je integracija DOP u druge politike, te se postavlja pitanje na koji način će to biti obezbeđeno u Srbiji.



Zbog ograničenosti istraživanja i analize, odabrano je pet oblasti u kojima su detaljnije analizirane sektorske politike u Republici Srbiji, odnosno njihovi aspekti povezani sa konceptom društveno odgovornog poslovanja, posebno iz perspektive najvažnijih dokumenata EU u vezi sa DOP-om.

---

14 Akcioni plan za sprovođenje Strategije razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period od 2010. do 2015. godine, od 2011. do 2013. godine (*Službeni glasnik* RS, br. 4/2012).

15 V. Savet stranih investitora (FIC), 2012, Bela knjiga - Predlozi za poboljšanje poslovnog okruženja u Srbiji, <http://www.fic.org.rs/admin/download/files/cms/attach?id=332> (3.3.14.), prema kojoj ova tela nisu obrazovana do kraja 2012. godine.

## Radni odnosi

### 1. PRAVO NA DOSTOJANSTVO ZAPOSLENIH

Pravo na dostojanstvo zaposlenih je kompleksno pravo koje obuhvata različite aspekte, kao što su zabrana diskriminacije i zlostavljanja na radu, stvaranje zdrave radne sredine i povoljnih međuljudskih odnosa, poštovanje ličnosti i prava zaposlenih. Zadatak poslodavca je specifičan jer je u ovom slučaju osnovna obaveza pridržavanja radnopravnih i drugih propisa samo osnova za dobro poslovanje, koja se nadograđuje aktivnom politikom tolerancije, izgradnje kolektivnog i timskog rada, i sl. U ovoj oblasti su u Srbiji učinjeni značajni naponi ka stvaranju normativnog okvira ali se u praksi to često pokazuje kao nedovoljno da bi se pravo na dostojanstven rad zaposlenih ostvarilo u potpunosti.

#### 1.1 ZABRANA DISKRIMINACIJE

Zabrana diskriminacije u Evropskoj uniji još od 1992. godine je deo primarnog zakonodavstva, kako Evropske povelje o ljudskim pravima tako i Ugovora o funkcionisanju Evropske unije.<sup>16</sup> Najvažniji akti u oblasti zabrane diskriminacije su Direktiva Saveta o uspostavljanju opšteg okvira za jednak tretman pri zapošljavanju i na radu („Okvirna direktiva“)<sup>17</sup>, Direktiva Saveta o implementaciji prava na jednak tretman osoba nezavisno od njihovog rasnog ili etničkog porekla („Rasna direktiva“)<sup>18</sup> i Direktiva o implementaciji pricipa jednakih mogućnosti i jednakog tretmana muškaraca i žena pri zapošljavanju i na radu<sup>19</sup>.

Zelena knjiga o evropskom okviru društveno odgovornog poslovanja<sup>20</sup> zabranu

---

16 Član 16E Ugovora o funkcionisanju Evropske unije (eng. *Treaty on the Functioning of the European Union*). Ugovor iz Lisabona, član 2. (Official Journal C306/42 od 17.12.2007. godine).

17 *Council Directive 2000/78/EC establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation*, od 02.12. 2000. godine, OJ L303.

18 *Council Directive 2000/43/EC on implementing the principle of equal treatment between persons irrespective of racial or ethnic origin*, od 29. juna 2000. godine, Official Journal L 180, od 19. jula 2000. godine.

19 *Directive 2006/54/EC of the European Parliament and of the Council of 5 July 2006 on the implementation of the principle of equal opportunities and equal treatment of men and women in matters of employment and occupation*, OJ L 204/23, 26.7.2006.

20 *Green Paper Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, Brussels, COM(2001) 366 final od 18.07.2001. godine.

diskriminacije stavlja u okvire osnovnih principa poslovanja, upućujući na osnovna načela Ujedinjenih nacija, Međunarodne organizacije rada i Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj. Strategija "Evropa 2020"<sup>21</sup> prepoznaje antidiskriminacionu politiku kao sredstvo socijalne inkluzije, integracije migranata i socijalnih inovacija koje bi trebalo da pomognu marginalizovanim grupama. Takođe, osnovni principi sadržani u pomenutim direktivama EU jasno afirmišu principe nediskriminacije bez obzira na lično svojstvo, afirmativne akcije i inkluzije. Veoma značajna je i činjenica da se zabrana diskriminacije pri zapošljavanju, na radu i u vezi sa radom posmatra u uskoj funkcionalnoj vezi sa procesom obrazovanja i slobode pojavljivanja na tržištu rada.

Zakonodavstvo Srbije je u najvećoj meri prilagođeno navedenim propisima Evropske unije. Donošenjem Zakona o zabrani diskriminacije<sup>22</sup> uspostavljen je zaokružen normativni okvir kada je reč o zabrani nedozvoljenog razlikovanja prema bilo kojem ličnom svojstvu, bez obzira da li se radi o neposrednoj ili posrednoj diskriminaciji. Zabranjeni su i asocijativna diskriminacija, govor mržnje kao oblik diskriminacije, kao i uznemiravanje i ponižavajuće postupanje.<sup>23</sup> Zakon međutim ne predviđa standarde razumne akomodacije kada je reč o zapošljavanju osoba sa invaliditetom, kao ni funkcionalnu vezu sa sprečavanjem pristupa tržištu rada kada je reč o rodnoj diskriminaciji. Zakon o radu<sup>24</sup> takođe poznaje zabranu diskriminacije i definicije date u ovom zakonskom tekstu sasvim su usklađene sa Zakonom o zabrani diskriminacije. Zakon o radu međutim ne poznaje posebne postupke za zaštitu i ostvarivanje prava u slučaju diskriminacije pri zapošljavanju, na radu i u vezi sa radom, pa se tada kao *lex specialis* primenjuje Zakon o zabrani diskriminacije.

Nacionalna strategija zapošljavanja 2011-2020- godine<sup>25</sup> antidiskriminacione mere dovodi u direktnu vezu sa teže zapošljivim licima, pripadnicima ranjivih i marginalizovanih grupa, kao i sa rodnom ravnopravnošću. Iako je u poslednjoj deceniji sproveden čitav niz projekata, programa i inicijativa, diskriminacija pri zapošljavanju, na radu i u vezi sa radom je opšteprisutna u Srbiji<sup>26</sup>, kao i isključenost iz tržišta

rada kao poseban socijalni fenomen karakterističan za ruralne sredine.<sup>27</sup> Kada je reč o državi kao poslodavcu, diskriminacija se po pravilu vrši prema političkoj pripadnosti. Kod privatnih poslodavaca postoje različiti osnovi kršenja prava na jednakost, uglavnom prema nacionalnosti (Romska populacija), polu (žene, prema bračnom i porodičnom statusu), opštem zdravstvenom stanju (osobe sa invaliditetom), ili društvenom statusu (izbeglice, raseljena lica). I pored toga što su obrazovani različiti upravni organi (Uprava za rodnu ravnopravnost pri Ministarstvu za rad, zapošljavanje i socijalnu politiku) ili nezavisne institucije (Poverenik za zaštitu ravnopravnosti), efekti državne politike suprotstavljanja diskriminaciji za sada nisu vidljivi. Poslodavcima su u toku 2011. i 2012. godine bili na raspolaganju finansijski podsticaji za zapošljavanje osoba sa invaliditetom, kao i različite druge olakšice koje još uvek mogu koristiti.<sup>28</sup>

## 1.2 ZABRANA ZLOSTAVLJANJA NA RADU

Regulativa Evropske unije o zlostavljanju na radu (tzv. mobingu) je siromašna. Zlostavljanje se ne pominje direktno u obavezujućim aktima EU. Međutim, obaveza poslodavca da stvori zdravu i bezbednu radnu sredinu predmet je regulisanja Direktive o merama za poboljšanje bezbednosti i zdravlja na radu<sup>29</sup>, kojom se u članu 5. ustanovljava obaveza poslodavca da obezbedi bezbednu i zdravu radnu sredinu u svakom mogućem aspektu, čime je posredno obuhvaćeno i zlostavljanje na radu. Direktiva ipak ne pruža uvid u bliže standarde kako se to može postići, kao ni o eventualnim sankcijama za kršenje ove obaveze, a ni Zelena knjiga o evropskom okviru društveno odgovornog poslovanja ne sadrži posebne odredbe posvećene ovom problemu.<sup>30</sup>

Zakon o sprečavanju zlostavljanja na radu donet je u Srbiji 2010. godine<sup>31</sup>. Iako je to prvi propis kojim je regulisano zlostavljanje na radu zakonskom tekstu se može uputiti čitav niz kritika. Pojedina rešenja u samom Zakonu su tako postavljena da je njegova primena izuzetno teška, neretko i obesmišljena. Kada je dakle reč o

21 *EUROPE 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*, Brussels, COM(2010) 2020 final od 03.03.2010. godine.

22 *Službeni glasnik RS* 22/2009.

23 Članovi 2. i 5. - 12. Zakona.

24 *Službeni glasnik RS* 24/2005, 61/2005, 54/2009 i 32/2013.

25 Nacionalna strategija zapošljavanja 2011-2020- godine, str. 40-43.

26 Godinama unazad, diskriminacija u oblasti rada i socijalnog osiguranja zauzima značajan udeo u ukupnom broju percipiranih slučajeva diskriminacije, koji se kreće oko dve trećine (67%). Videti npr. godišnje izvrtaje Poverenika za zaštitu ravnopravnosti, <http://ravnopravnost.gov.rs/sr/izveštaji/izveštaji>, ili godišnje izveštaje *Ljudska prava u Srbiji*, Beogradskog centra za ljudska prava, <http://www.bgcentar.org.rs/obrazovanje/publikacije/izvestaji-o-stanju-ljudskih-prava/>; takođe: N.Vučković (ur.), *O poštovanju prava iz radnog odnosa*, Beograd, 2008; A.Reva, *Gender Inequality in the Labor Market in Serbia*, World Bank Policy Research Working Paper 6008, 2012.

27 Videti: N.Golubović, S.Golubović, *Isključenost sa tržišta rada u južnoj i istočnoj Srbiji*, Teme 4/2011, str. 1475-1493.

28 G.Lončar et alia, *Zapošljavanje osoba sa invaliditetom u Republici Srbiji 2012*, Beograd, 2013, str. 82-84. Ova publikacija sadrži i različite primere pozitivne prakse poslodavaca koji su uspešno uključili osobe sa invaliditetom u procese rada.

29 *Council Directive 89/391/EEC of 12 June 1989 on the introduction of measures to encourage improvements in the safety and health of workers at work*, *Official Journal L 183* od 29.06.1989.

30 Postoji nekoliko neobavezujućih dokumenata koji jasno uspostavljaju vezu između zaštite zdravlja na radu, stvaranja zdrave i bezbedne radne sredine i zabrane zlostavljanja na radu, među kojima se izdavača Rezolucija Evropskog parlamenta o zlostavljanju na radu (*European Parliament resolution on harassment at the workplace, 2001/2339(INI)*).

31 *Službeni glasnik RS* 36/10. *Službeni glasnik RS* 24/2005, 61/2005, 54/2009 i 32/2013.

poslodavcu, on može biti oglašen krivim za neki od prekršaja predviđenim samim Zakonom o sprečavanju zlostavljanja na radu u posebnom prekršajnom postupku. Iz presude može proisteći više obaveza za poslodavca, među kojima su karakteristične objavljivanje presude i prestanak nedozvoljenog ponašanja ukoliko ono još uvek traje, kao i naknada materijalne i nematerijalne štete nanete žrtvi zlostavljanja. Prema odredbi iz člana 163. stav 7. Zakona o radu<sup>32</sup>, poslodavac ima regresno pravo od zaposlenog za štetu koju učini namerno, ili krajnjom nepažnjom. Zlostavljanje se isključivo vezuje za nameru zlostavljača i ukoliko se presudom ustanovi postojanje zlostavljanja namera počinioca je već utvrđena, tako da poslodavac ne mora ništa dalje da dokazuje već jednostavno da na osnovu iste presude donete povodom zlostavljanja na radu isplati štetu i zatraži da se regresira od zaposlenog koji je izvršio zlostavljanje. Poslodavac dakle ne trpi nikakvu direktnu štetu zbog toga što nije uspeo da zaštiti svoje zaposlene od zlostavljanja, čak i u situacijama kada se ono ponavlja više puta.

Zlostavljanje na radu čini deo svakodnevice za mnoge zaposlene u Srbiji. Loš zakonski okvir i izuzetno neefikasno pravosuđe, doveli su do toga da zaštita od zlostavljanja na radu postoji samo formalno. Država takođe ne pridaje veliki značaj zlostavljanju na radu pa se, za razliku od problema diskriminacije, ne mogu primetiti veće kampanje ili programi posvećeni edukaciji poslodavaca i zaposlenih.

### 1.3 PROGRAMI SOCIJALNE INKLUZIJE

Zelena knjiga o evropskom okviru društveno odgovornog poslovanja socijalnu inkluziju navodi kao instrument koji kompanije mogu koristiti u svom poslovanju u različitim slučajevima u kojima mogu pozitivno uticati na razvoj lokalne zajednice, ili pak ublažiti efekte procesa značajnijih restrukturiranja. Odgovorno upravljanje kadrovima je označeno kao osnovni instrument unutrašnje dimenzije poslovanja, dok je spoljna dimenzija pre svega usmerena ka integrisanju kompanije u lokalnu zajednicu - na osnovnom nivou kroz otvaranje novih radnih mesta, omogućavanje ekonomske sigurnosti zaposlenima i plaćanjem poreza čiji deo ostaje lokalnim samoupravama, kao i kroz saradnju sa drugim lokalnim kompanijama; u široj perspektivi integrisanje se između ostalog ostvaruje i kroz uključivanje pripadnika zapostavljenih grupa u socijalni život lokalne zajednice kroz humanitarne akcije, programe edukacije, stipendiranja, i sl.

Stopa nezaposlenosti u Srbiji je izuzetno visoka<sup>33</sup>; Nacionalna strategija zapošljavanja

32 Službeni glasnik RS 24/2005, 61/2005, 54/2009 i 32/2013.

33 Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku, u oktobru 2013. stopa nezaposlenosti bila je 20,1%. Izvor: <http://webrzs.stat.gov.rs/>, pristupljeno adresi 01.02.2014.

2011-2020. godine navodi da stopa nezaposlenosti kontinuirano raste i da je više nego dvostruko veća od stope nezaposlenosti na nivou država-članica Evropske unije. Ono što je posebno nepovoljno jeste trajni karakter stanja nezaposlenosti - kada lica ostanu bez zaposlenja, po pravilu u stanju nezaposlenosti provedu značajan period vremena.<sup>34</sup> U takvoj situaciji ranjive grupe koje inače teško dolaze do posla kao i grupe koje su kontinuirano izložene diskriminaciji, veoma teško dolaze do zaposlenja. Podaci Ministarstva za rad, zapošljavanje i socijalnu politiku navode visok stepen nezaposlenosti žena, kao i mladih ljudi (od 15 do 24 godine starosti). Programi socijalne inkluzije u navedenim okolnostima naročito dobijaju na značaju.

Zakonodavstvo Srbije sadrži nekoliko normativnih rešenja koje se odnose na zapošljavanje ranjivih grupa. Zakon o doprinosima za obavezno socijalno osiguranje<sup>35</sup> predviđa režim olakšica za zapošljavanje osoba sa invaliditetom, starijih lica kao i onih koji nemaju nikakvog radnog iskustva.<sup>36</sup> Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom<sup>37</sup> sadrži niz odredbi koje bi trebalo da olakšaju zapošljavanje pripadnika ove ranjive grupe; između ostalog, njime se ustanovljava sistem kvota<sup>38</sup>, kao i sistem posebnih oblika zapošljavanja i radnog angažovanja osoba sa invaliditetom, koji se mogu ostvarivati u preduzećima za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom, radnim centrima i socijalnim preduzećima i organizacijama. Slično zakonsko rešenje već duže vreme je u najavi kada je reč o svim socijalno ugroženim licima, odnosno pripadnicima posebno ranjivih grupa. Predlog zakona o socijalnom preduzetništvu i zapošljavanju u so-

34 Nacionalna strategija zapošljavanja 2011-2020- godine, str. 9.

35 Službeni glasnik RS 84/2004, 61/2005, 62/2006 i 5/2009, 52/2011, 101/2011, 7/2012 - usklađeni din. izn., 8/2013 - usklađeni din. izn., 47/2013 i 108/2013.

36 Iako u ovim režimima postoji nejednak tretman osoba sa invaliditetom u odnosu na druge ranjive grupe, što u praksi dovodi do njihove diskriminacije i zloupotrebe olakšica od strane poslodavaca. Videti: M. Reljanović, Zabrana diskriminacije pri zapošljavanju, doktorska disertacije, Pravni fakultet Univerziteta Union u Beogradu, 2011, str. 306-308.

37 Sl.glasnik RS 36/2009.

38 Poslodavac koji ima od 20 do 49 zaposlenih dužan je da ima u radnom odnosu jednu osobu sa invaliditetom, dok poslodavac koji ima 50 i više zaposlenih dužan je da ima u radnom odnosu najmanje dve osobe sa invaliditetom, i na svakih narednih započelih 50 zaposlenih po jednu osobu sa invaliditetom. Ova obaveza ne važi za novoosnovane poslodavce u prve dve godine njihovog poslovanja, za poslodavca koji finansira zarade osoba sa invaliditetom u preduzeću za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom ili socijalnom preduzeću i organizaciji, kao ni za poslodavca koji, u postupku javne ili druge nabavke, izvrši finansijske obaveze iz ugovora o poslovno-tehničkoj saradnji sa preduzećem za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom, kao i iz ugovora o kupovini proizvoda ili vršenju usluga tog preduzeća, u vrednosti od 20 prosečnih zarada u privredi Republike Srbije (oslobađa se obaveze zapošljavanja jedne osobe sa invaliditetom za narednih 12 meseci od dana izvršenja obaveze) - članovi 24-27. Zakona

cijalnim preduzećima je međutim od aprila 2013. godine u skupštinskoj proceduri, i nije poznato kada će biti usvojen.<sup>39</sup>

Ministarstvo za rad, zapošljavanje i socijalnu politiku trenutno sprovodi projekat čiji je cilj priprema institucija tržišta rada Republike Srbije za Evropsku strategiju zapošljavanja, koji ima za cilj ubrzanje reformi tržišta rada u skladu sa evropskim standardima i jačanje uticaja nacionalne politike zapošljavanja. Iako pomenuta Strategija zapošljavanja 2011-2020. godine sadrži odrednicu da se rast zapošljavanja u Evropskoj uniji do 2020. godine između ostalog zasniva i na inkluzivnom rastu koji bi omogućio teritorijalnu i socijalnu koheziju<sup>40</sup>, ovaj dokument ne sadrži odredbe o inkluziji osim u delu u kojem se pojašnjava Nacionalni program karijernog vođenja i savetovanja, koji bi trebalo da omogući socijalnu jednakost i inkluziju mlađe i starije populacije.

Kada je reč o akcijama poslodavaca koje imaju za posledicu socijalnu inkluziju, zapošljavanje pripadnika ranjivih grupa i uticaj na lokalne zajednice u kojima posluju, mora se primetiti da do sada nije bilo previše interesovanja. Kao pozitivni primeri mogu se izdvojiti politike zapošljavanja pripadnika marginalizovanih grupa<sup>41</sup>, stambenog zbrinjavanja zaposlenih, odgovornog restrukturiranja i podsticanja samozapošljavanja i preduzetništva, davanju učeničkih i studentskih stipendija, kao i posrednog uticaja na socijalnu inkluziju kroz ulaganja u lokalnu zajednicu i lokalne infrastrukturne i projekte, kulturne i sportske manifestacije.<sup>42</sup>

## 2. BEZBEDNOST I ZDRAVLJE NA RADU

Bezbednost i zdravlje na radu podrazumevaju postojanje dva sistema zaštite na radu. Prvi je opšti sistem, koji podrazumeva implementaciju mera kojima se štite svi zaposleni od eventualnih opasnosti po život i zdravlje u radnoj sredini; posebni sistem podrazumeva zaštitu posebno ranjivih grupa zaposlenih: maloletnih lica, trudnica, osoba sa invaliditetom. Poseban režim takođe podrazumeva i zaštitu dece i roditeljstva uopšte, u nekim specifičnim situacijama.

39 Ovaj Predlog zakona je oštro kritikovalo nekoliko organizacija, navodeći da je nejasan, nedorečen i suprotan evropskom konceptu socijalnog preduzetništva. Videti: *Problematican predlog zakona o socijalnom preduzetništvu*, <http://www.euractiv.rs/ljudska-prava/5976-problematian-predlog-zakona-o-socijalnom-preduzetnitvu.html>, pristupljeno adresi 01.02.2014.

40 Nacionalna startegija zapošljavanja 2011-2020- godine, op.cit, str. 11.

41 Videti: *Projekat zapošljavanja osoba sa invaliditetom*, Borba, 12.12.2008. godine, str. 4; *Posao za invalide*, Politika, 12.12.2008. godine, str. 8; *Delta zapošljava osobe sa invaliditetom*, Danas, 12.12.2008. godine, str. 7.

42 Videti: N.Vučković (ur.), *Dobra praksa korporacija u zaštiti radnika*, Beograd, 2008. Za još uspešnih primera socijalne inkluzije, videti: G.Lončar *et alia*, op.cit.

43 Jedine službe koje su izričito isključene iz primene pojedinih delove Direktive su službe bezbednosti - vojske i policije, kao i civilne zaštite.

Matični propis Evropske unije u oblasti bezbednosti i zdravlja na radu je već pominjana Direktiva o merama za poboljšanje bezbednosti i zdravlja na radu. Ovaj akt nameće poslodavcima i zaposlenima čitav niz obaveza koje su od značaja za stvaranje i očuvanje bezbedne i zdrave radne sredine. Direktiva sadrži opšte principe u vezi prevencije profesionalnih rizika, zaštite bezbednosti i zdravlja, eliminacije rizika i faktora nezgoda, kao i standarde u vezi sa informisanjem zaposlenih, konsultacija sa zaposlenima, zajedničkog delovanja poslodavaca i zaposlenih i obuke zaposlenih kako bi bili u stanju da implementiraju mere bezbednosti i zaštite na radu. Ove mere se odnose na sve vrste poslodavaca, državne i privatne, kao i na sve sektore privrede.<sup>43</sup> Poslodavac je dužan da obezbedi radnu sredinu u odnosu na sve okolnosti i moguće opasnosti, bez obzira na to ko i kako poslove obavlja (dakle, čak i kada je reč o licima koja nisu zaposlena kod tog poslodavca - ovo je moguće npr. kod realizacije zajedničkih projekata više kompanija, kao i kod angažovanja zaposlenih preko agencija za privremeno zapošljavanje). Važno je naglasiti i to da zaposleni, osim što uz pravo na zdravu radnu sredinu imaju i određene obaveze poštovanja propisanih mera zaštite, nisu samo pasivni subjekti prilikom procene rizika i stvaranja sistema zaštite na radu - oni mogu učestvovati direktno svojim predlozima i mišljenjima, ili preko svojih predstavnika koji komuniciraju sa poslodavcem.

Zelena knjiga o evropskom okviru društveno odgovornog poslovanja navodi da su zakonodavstvo i nadzor nad sprovođenjem propisa u novije vreme samo jedna od dimenzija bezbednosti i zdravlja na radu, i da kompanije sve češće dobrovoljno sprovode striktnije standarde od onih na koje su obavezani propisima<sup>44</sup>, kao i da aktivno rade na širenju tzv. kulture prevencije, naročito kada je reč o poslovima koji nose sa sobom određene rizike po život i zdravlje zaposlenih. Takođe, da bi se dobili određeni sertifikati kvaliteta, kompanije moraju ispoštovati striktnije standarde bezbednosti na radu. Posebno pitanje u ovoj oblasti tiče se i proizvodnje sigurnijih sredstava za rad, kao i njihovog jasnijeg obeležavanja.<sup>45</sup>

Na nivou Evropske unije standardima bezbednosti i zdravlja na radu bavi se Evropska agencija za bezbednost i zdravlje na radu<sup>46</sup>. Agencija ima veliki uticaj na formiranje i primenu evropskih standarda u ovoj oblasti, a osim opšte zaštite bavi se i posebnim režimima zaštite tzv. "prioritetnih grupa", u koje spadaju stariji zaposleni, radnici-migranti, osobe sa invaliditetom, maloletnici i mlađi zaposleni,

44 Ovo se naročito odnosi na nabavke opreme i materijala za rad - kompanije sve češće teže nabavkama osnovnih i potrošnih sredstava za rad koja su bezbednija i prošla različite procedure procene i testiranja pre upotrebe.

45 *Green Paper Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, op.cit, str. 9.

46 European agency for Safety and Health at Work, <https://osha.europa.eu/en>.

kao i žene (u najširem smislu zaštite, ali sa posebnom pažnjom koja se poklanja trudnicama, porodiljama i majkama). Agencija održava konstantnu komunikaciju sa praktično svim državama Evrope (uključujući i države-nečlanice), među kojima je i Srbija<sup>47</sup>. Osim Agencije, značajnu ulogu u EU u ovoj oblasti ima i Evropska fondacija za unapređivanje uslova života i rada - Eurofound.<sup>48</sup>

U Republici Srbiji, bezbednost i zdravlje na radu regulisani su Zakonom o bezbednosti i zdravlju na radu<sup>49</sup>, kao i nizom podzakonskih akata. Cilj Zakona je uređivanje sprovođenja i unapređivanja bezbednosti i zdravlja na radu lica koja učestvuju u radnim procesima, kao i lica koja se zateknu u radnoj okolini, radi sprečavanja povreda na radu, profesionalnih oboljenja i oboljenja u vezi sa radom. Zakonom se u sastavu ministarstva nadležnog za rad obrazuje Uprava za bezbednost i zdravlje na radu, koja obavlja poslove državne uprave sa ciljem unapređivanja i razvoja bezbednosti i zdravlja na radu, odnosno smanjenja povreda na radu, profesionalnih oboljenja i oboljenja u vezi sa radom.<sup>50</sup> Poslodavac je dužan da obezbedi zaposlenom rad na radnom mestu i u radnoj okolini u kojima su sprovedene mere bezbednosti i zdravlja na radu; u pitanju je objektivna odgovornost, pa će se smatrati odgovornim za nesprovođenje mera i kada prenese te obaveze i odgovornosti na neko drugo lice. U obezbeđivanju bezbedne i zdrave radne sredine, poslodavac najpre mora da donese preventivne mere i akt o proceni rizika, da bi na osnovu toga odredio sve ostale posebne mere koje je potrebno sprovesti u radnoj sredini. Zakon detaljno reguliše i informisanje zaposlenih, kao i njihovo osposobljavanje za primenu donetih mera bezbednosti i zaštite na radu, kao i participaciju u postupku za donošenje takvih mera.

Posebna zaštita na radu predviđena je odredbama Zakona o radu. Tako su zaštićeni zaposleni u situacijama kada postoji opasnost od pogoršanja zdravstvenog stanja, zaposleni koji imaju određene zdravstvene smetnje, kao i zaposleni koji rade na opasnim poslovima. Zaštićena su i maloletna lica, koja imaju ograničenu radnu sposobnost (ne mogu obavljati određene poslove koji bi bili štetni po njihovo, zdravlje, moral ili obrazovanje; radni odnos zasnivaju uz saglasnost roditelja i lekarskog nalaza da su sposobni da obavljaju poslove u pitanju). Maloletna lica ne mogu da rade prekovremeno i u preraspodeli radnog vremena, a samo izuzetno mogu da rade noću. Trudnice su u sličnom položaju zaštite - ne mogu obavljati poslove koji bi bili štetni po njih ili dete, prekovremeno i noću, dok u preraspodeli

47 Kontakt-institucija u Srbiji je Ministarstvo za rad, zapošljavanje i socijalnu politiku.

48 European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, <http://www.eurofound.europa.eu/>.

49 Službeni glasnik RS 101/2005.

50 Inspekcijski nadzor nad primenom Zakona vrši inspekcija rada.

mogu učestvovati samo ako se sa time izričito slože. Kroz različite druge oblike plaćenog i neplaćenog odsustva, štiti se i roditeljstvo.

Bezbednost zaposlenih u Srbiji nije na zavidnom nivou. U periodu 2009. - 2012. godine Inspektorat za rad izvršio je 66.147 inspekcijских nadzora u oblasti bezbednosti i zdravlja na radu, i tom prilikom doneo 22.209 rešenja o otklanjanju uočenih nedostataka, kao i 1872 rešenja o zabrani rada na mestu rada zbog opasne pojave koja može da ugrozi bezbednost i zdravlje zaposlenih. U istom periodu izvršena su 4933 inspekcijска nadzora povodom prijavljenih povreda na radu, od čega 196 sa smrtnim ishodom. Pored toga, u 28.232 integrisana inspekcijска nadzora obavljena u istom periodu, izdato je još 11.365 rešenja o otklanjanju nedostataka iz oblasti bezbednosti i zdravlja na radu.<sup>51</sup> Strategija razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period od 2010. do 2015. godine<sup>52</sup> postavlja bezbednost na radu u rang poštovanja zakonskih obaveza poslodavaca (prvi nivo društveno odgovornog poslovanja). U Strategiji se navodi da je u ovoj oblasti došlo do "značajnog napretka" koji se vidi kroz usvajanje viših bezbednosnih standarda od strane većeg broja kompanija. Sa druge strane, ukazuje se na zamerke sindikata da veći broj kompanija nije doneo ni jedan od osnovnih dokumenata kada je reč o bezbednosti na radu, akt o proceni rizika, kao i da je potrebna veća preventivna inspekcijска kontrola poslodavaca u ovoj oblasti. Strategija planira kao jedan od instrumenata rešavanja navedenih problema i promenu zakonskog okvira. Međutim, u Akcionom planu za sprovođenje Strategije od 2011. do 2013. godine<sup>53</sup> ne pominju se bezbednost i zdravlje na radu - nijedna od predviđenih mera i aktivnosti se ne bavi isključivo ovom oblašću. Strategija o bezbednosti i zdravlju na radu u Republici Srbiji 2013. - 2017. godine koju je donela Vlada Republike Srbije navodi kao neka od zapažanja inspektora rada da je prisutna veća fluktuacija zaposlenih na različitim poslovima, kao i više angažovanja preko punog radnog vremena - obe situacije dovode do pada koncentracije, neupućenosti u detalje procesa rada i zaštite na radu, kao i zanemarivanja rizika na radu. Takođe, primećeno je da mnogi poslodavci nemaju dovoljan broj lica koja su licencirana za implementaciju i internu kontrolu mera bezbednosti i zdravlja na radu.

Veliki problem postoji kod zaposlenih koji rade bez ikakvog pravnog osnova - tzv. rad na crno, kod kojeg nisu zaštićeni postojećim propisima u smislu odgovornosti

51 Izvor: Strategija o bezbednosti i zdravlju na radu u Republici Srbiji 2013. - 2017. godine, str. 20.  
52 Tekst Statgije dostupan je na internet stranici Generalnog sekretarijata Vlade Republike Srbije, <http://www.gs.gov.rs/lat/strategije-vs.html>, pristupljeno adresi 01.02.2014.  
53 Zaključak o usvajanju Akcionog plana za sprovođenje Strategije razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period od 2010. do 2015. godine, od 2011. do 2013. godine, Službeni glasnik RS 4/2012.

poslodavca, kao ni kada je reč o zdravstvenom osiguranju. Posebno nepovoljna okolnost jeste što veliki procenat ovih zaposlenih radi upravo na poslovima sa povećanim rizikom (npr. na građevinama).<sup>54</sup>

### 3. SLOBODA UDRUŽIVANJA I SOCIJALNI DIJALOG

Evropska povelja o ljudskim pravima<sup>55</sup> u članu 12. proklamuje pravo na udruživanje, posebno u smislu osnivanja i delovanja sindikata. Sloboda udruživanja je takođe garantovana članom 11. Evropske konvencije o zaštiti ljudskih prava i osnovnih sloboda<sup>56</sup>.

Zelena knjiga o evropskom okviru društveno odgovornog poslovanja se fokusira na socijalni dijalog kod poslodavca kao izuzetno važan, jer predstavlja glavni mehanizam definisanja odnosa između poslodavca i zaposlenih, a samim tim i najvažniji aspekt formulisanja i sprovođenja društveno odgovornog poslovanja. Ideja koja se promovise u Zelenoj knjizi jeste da socijalni dijalog upravo treba proširiti na komponentu DOP-a. Evropski socijalni fond EU se, između ostalog, bavi povećanjem kapaciteta učesnika u socijalnom dijalogu u svim državama-članicama, dok je Akcionim planom za realizaciju EIDHR programa predviđeno da će EU u 2012. i 2013. dati podršku trećim državama za razvoj socijalnog dijaloga.<sup>57</sup>

Sloboda udruživanja u Srbiji je Ustavom zaštićeno ljudsko pravo, a udruženja se osnivaju bez prethodnog odobrenja, uz upis u registar koji vodi nadležni državni organ. O zabrani rada udruženja odlučuje Ustavni sud.<sup>58</sup> Sindikalno udruživanje uređeno je delimično Zakonom o radu, a na pitanja koja ovim Zakonom nisu uređena primenjuje se Zakon o udruženjima<sup>59</sup>. Kada je o socijalnom dijalogu reč, Zakon o radu uređuje pravila bipartitnog kolektivnog pregovaranja, dok je tripartitni socijalni dijalog institucionalizovan kroz socijalno-ekonomske savete - republički i lokalne.<sup>60</sup>

54 Zakon o bezbednosti i zaštiti na radu određuje u članu 6. da pravo na bezbednost i zdravlje na radu imaju i lica koja se "zateknu u radnoj sredini radi obavljanja određenih poslova, ako je o njihovom prisustvu upoznat poslodavac". Ovde je reč o krajnje nespretnoj formulaciji, koja čini se ne služi da obuhvati i navedenu kategoriju lica bez zaštite, već lica koja su angažovana van glavnih aktivnosti u procesu rada kod poslodavca, prema ugovoru o delu ili privremenim i povremenim poslovima (npr. radnici koji renoviraju prostorije, ili vrše servis nekog od sredstava za rad).

55 *European Charter on Human Rights*, Official Journal C364/1 18/12/2000.

56 Službeni list SCG – Međunarodni ugovori, br. 9/2003, 5/2005, 7/2005-ispravka.

57 Službeni list SCG – Međunarodni ugovori, br. 9/2003, 5/2005, 7/2005-ispravka.

58 Članovi 55. i 167. stav 3. Ustava Republike Srbije (Službeni glasnik 98/2006).

59 Službeni glasnik RS 51/2009 i 99/2011 - dr. zakoni.

60 Zakon o Socijalno-ekonomskom savetu, Službeni glasnik RS 125/2004.

Država ne posvećuje dovoljno pažnje razvoju kulture socijalnog dijaloga. Ovo je vidljivo kroz čitav niz problema u njegovom funkcionisanju:

- > Socijalno-ekonomski savet Republike praktično ne funkcioniše; obzirom da je za donošenje preporuka i mišljenja potrebna jednoglasnost, ovo telo veoma retko može da donese bilo kakav akt. Jedini obavezujući akt koji je u njegovoj nadležnosti, visina minimalne zarade u Republici, niti jednom nije donet otkako je Socijalno-ekonomski savet formiran.<sup>61</sup>
- > Zakonodavna politika države, stvaranje propisa i "javnih rasprava" pre njihovog donošenja govori o tome da postoji svest da se radnopravni propisi moraju menjati i da će te promene izazvati značajne socijalne fluktuacije, što se smatra krajnje nepopularnim i pogubnim po politički rejting. Zbog toga se nastavlja sa politikom konzerviranja postojećeg stanja. To je naročito vidljivo na primerima Predloga zakona o štrajku i Predloga izmena i dopuna Zakona o radu. Država vodi promenljivu politiku socijalnog mira na račun neophodnih strukturnih reformi, koju povremeno zamenjuje politikom priklanjanja zahtevima stranih investitora, domaćih udruženja poslodavaca i međunarodnih organizacija, često u obimu koji daleko prevazilazi tražene ustupke i zadire u osnovna prava zaposlenih. Ovo govori o nepostojanju vizije kako bi trebalo da izgleda socijalna politika države ali i o nemoći države da napravi solidne temelje za funkcionalni tripartitni socijalni dijalog.
- > Ne postoji opšti kolektivni ugovor, niti su reprezentativni sindikati i udruženja poslodavaca izrazili volju i spremnost da pregovaraju o novom opštem kolektivnom ugovoru nakon što je prethodnom istekao rok na koji je bio zaključen.
- > Utvrđivanje reprezentativnosti sindikata i udruženja poslodavaca je praktično blokirano, jer o utvrđivanju i preispitivanju reprezentativnosti odlučuje Odbor za utvrđivanje reprezentativnosti, telo sačinjeno od predstavnika Vlade, reprezentativnih sindikata i udruženja poslodavaca. To praktično znači da se od njih traži da, priznanjem svojstva reprezentativnosti još nekom sindikatu ili udruženju poslodavaca, dobrovoljno predaju deo uticaja koji imaju u ovom i drugim telima u koja ulaze na osnovu svojstva reprezentativnosti (kao što je Socijalno-ekonomski savet). Ovakva procedura dovela je do potpune blokade - ćutanja Odbora - na svaki podneti zahtev za utvrđivanje reprezentativnosti, što dovoljno govori o svesti o postojanju obaveze poštovanja propisa, i nepostojanju kulture socijalnog dijaloga.

61 Odluku o visini minimalne zarade donosi Vlada, koja je predviđena kao supsidijarni organ odlučivanja, u slučaju da Socijalno-ekonomski savet ne postigne jednoglasnost.

Može se zaključiti iz navedenih primera da kultura socijalnog dijaloga ne postoji, ali i da postoje značajne zakonske prepreke njegovom razvoju, kao i da Srbija značajno zaostaje za standardima koji postoje u državama Evropske unije.

#### 4. SOCIJALNA SIGURNOST ZAPOSLENIH

Evropska povelja o ljudskim pravima proklamuje pravo na socijalnu zaštitu porodice, kao i opšte pravo na socijalnu zaštitu i socijalnu pomoć. Član 34. sadrži svojevrsnu definiciju socijalne zaštite, kao skup beneficija i usluga koje građani mogu koristiti u određenim slučajevima kao što su porođaj, bolest, povreda na radu, gubitak posla, potreba za tuđom negom usled bolesti ili starosti, itd. U cilju inkluzije svih pojedinaca u društveni život i obezbeđivanja dostojanstvenog života onima koji imaju nedovoljno materijalnih sredstava, Evropska unija priznaje kao ljudsko pravo pravo na socijalnu zaštitu i pravo na stanovanje, koji će svakom pojedincu biti obezbeđeni u skladu sa nacionalnim propisima države u kojoj prebiva. Zelena knjiga o evropskom okviru društveno odgovornog poslovanja ne sadrži posebna određenja koja bi se specifično odnosila na socijalnu zaštitu, ali posredno - kroz odredbe o adaptaciji poslodavaca na promene u poslovanju i zatvaranju radnih mesta - obuhvata i ovu komponentu, čini se jednu od esencijalnih kada je reč o dostojanstvenom radu i dostojanstvenom životu zaposlenih.

U Srbiji koncept socijalnog prava obuhvata dve komponente: socijalno osiguranje i socijalnu zaštitu. Socijalno osiguranje se derivira iz statusa "zaposlenog", ono je dakle vezano za radni odnos i pojedine oblike radnog angažovanja bez radnog odnosa. Socijalna zaštita ima širi domašaj, i ne odnosi se na zaposlena ili radno angažovana lica. Uplata doprinosa za socijalno osiguranje postavljena je kao zakonska obaveza poslodavca, na osnovu koje se ostvaruju prava iz penzijsko-invalidskog i zdravstvenog osiguranja, kao i osiguranja za slučaj nezaposlenosti.

Mnogi poslodavci u Srbiji međutim ne izvršavaju svoje osnovne obaveze, kao što su isplata zarada ili naknada zarada i uplata doprinosa.<sup>62</sup> Prema podacima iz 2013. godine, preko 6000 poslodavaca u Srbiji ne plaća redovno doprinose za svoje zaposlene; ukupan dug za doprinose iznosio je u tom trenutku oko 1,2 milijarde evra. Zbog loše prakse iz prethodnih godina, oko 108.000 zaposlenih ima tzv. "rupe u stažu" osiguranja.<sup>63</sup> Iz ovih podataka sasvim je jasno da mnogi poslodavci ne poštuju ni najosnovnije zakonom propisane obaveze i da je veoma težak zadatak u takvoj atmosferi razviti svest o društveno odgovornom poslovanju.

62 Iako se izbegavanje ovih obaveza smatra krivičnim delom "Povreda prava po osnovu rada i prava iz socijalnog osiguranja", iz člana 163. Krivičnog zakonika (Službeni glasnik RS 85/2005, 88/2005 - ispr., 107/2005 - ispr., 72/2009, 111/2009, 121/2012 i 104/2013) javno tužilaštvo po pravilu ne reaguje na takve slučajeve, što je između ostalog dovelo do njihovog omasovljavanja.

## Zaštita potrošača i obeležavanje proizvoda

Zaštita potrošača jedan je od standarda savremene ekonomije. Da bi država pristupila Evropskoj uniji, mora izgraditi i implementirati određeni sistem standarda zaštite potrošača.<sup>64</sup> Društveno odgovorno poslovanje podrazumeva i određeni kvalitet odnosa sa potrošačima. Otuda se u Zelenoj knjizi o evropskom okviru društveno odgovornog poslovanja navodi podatak da je zaštita potrošača među osnovnim principima izgradnje socijalno odgovornog poslovanja; ekonomska logika uostalom i nalaže da će kompanije u pokušajima da prošire svoj udeo na tržištu, približavanjem potrošačima i poštovanjem njihovih prava, kao i razvojem kvalitetnog dvosmernog odnosa komunikacije, lakše uspeti u svojim ciljevima. Sa druge strane, kompanije koje potrošači prepoznaju kao otvorene za komunikaciju i unapređivanje rada na osnovu povratnih informacija korisnika njihovih usluga i/ili proizvoda, lakše privlače pažnju investitora i na duži rok dovode do uspostavljanja odnosa cene i kvaliteta, kao i uslova prodaje koje potrošači očekuju. Potrošači takođe očekuju etički i profesionalan odnos koji prevazilazi zakonske obaveze, kao i posebno izraženu brigu o pojedinim pitanjima, problemima i potencijalnim grupama potrošača (npr. očuvanja životne sredine, razvoja lokalne zajednice, izrada proizvoda tako da budu dostupni osobama sa invaliditetom, i sl.). Društveno odgovorno poslovanje podrazumeva dakle ne samo zaštitu potrošača u smislu njihovih ekonomskih interesa, već izgradnju posebnog odnosa između kompanije i potrošača na osnovu kojeg će potrošači stvoriti i održavati određenu sliku - utisak - o kompaniji, koja prevazilazi samo dostupnost i kvalitet proizvoda. Otuda će se potrošači često okrenuti protiv kompanija koje krše propise, zagađuju životnu sredinu, koriste dečji rad, optužene su ili osuđene zbog zlostavljanja na radu, diskriminacije, loših uslova rada zaposlenih, i sl. Potrošači žele proizvode koji su ne samo kvalitetni i bezbedni za upotrebu, već i one koji su proizvedeni u skladu sa principima društveno odgovornog poslovanja. Otuda je obeležavanje proizvoda od velike važnosti za informisanje potrošača. U Zelenoj knjizi o evropskom okviru

63 Izvor: *Država gleda kroz prste gazdama koje ne uplaćuju doprinose*, <http://www.021.rs/Info/Srbija/Drzava-gleda-kroz-prste-gazdama-koje-ne-uplacuju-doprinos.html>, pristupljeno adresi 01.02.2014.

64 Zaštita potrošača predmet je pregovora o članstvu u Evropskoj uniji, u okviru poglavlja 28.



društveno odgovornog poslovanja ovakvo označavanje proizvoda se naziva "socijalnom etiketom" (eng. social label).<sup>65</sup>

Nova Direktiva o pravima potrošača<sup>66</sup> kojom se menja i ukida više prethodno važećih direktiva EU, stupa na snagu sredinom 2014. godine. Ovim aktom predviđen je značajniji stepen harmonizacije propisa o zaštiti potrošača, ali se neće primenjivati na obeležavanje hrane, medicinske proizvode i usluge, elektronsku komunikaciju, usluge socijalne zaštite, finansijske usluge i građevinske usluge, dok su neke druge usluge i proizvodi samo parcijalno obuhvaćeni. Pravo na blagovremeno, istinito i potpuno informisanje potrošača je osnova pružanja usluga, odnosno prodaje proizvoda. Komunikacija sa potrošačima je u tom smislu regulisana izuzetno detaljno i jasna je namera da se ne ostavi mesta bilo kakvoj mogućnosti dovođenja potrošača u zabludu o tome šta, od koga i na koji način kupuje, kao i šta će dobiti za novac koji daje. U ostala prava potrošača spadaju i mogućnost povlačenja iz ugovora bez obrazloženja, pravo na dostavu proizvoda, itd. Potrošači se ne mogu ni na koji način odreći bilo kojeg od prava ustanovljenih Direktivom. Mogućnost stalne i adekvatne komunikacije - stručne podrške od strane prodavca ili pružaoca usluga, takođe je jedan od bitnih faktora realizacije ugovora o kupoprodaji robe ili usluga. Izvesno je da Direktiva ustanovljava minimalne standarde koje kompanije moraju poštovati, i istovremeno ostavlja značajan prostor u kojem će one delovati u izgradnji prepoznatljivog odnosa prema potrošačima u borbi za udeo na tržištu.

Zaštita potrošača u Srbiji regulisana je Zakonom o zaštiti potrošača<sup>67</sup>. Prema ovom propisu, osnovna prava potrošača su: dostupnost najnužnijih proizvoda, bezbednost proizvoda, informisanost, mogućnost izbora proizvoda, pravna zaštita potrošača, učešće u kreiranju i sprovođenju politike zaštite potrošača, kao

65 Označavanje proizvoda je inače veoma aktuelna tema u Evropskoj uniji, budući da se teži formiranju jedinstvenih standarda za označavanje proizvoda. U nekim oblastima, standardi su već uspostavljeni (podaci o proizvođaču, sastav i energetska vrednost proizvoda, itd.) dok je sistem jedinstvenog obeležavanja energetske efikasnosti proizvoda tek nedavno uspostavljen Direktivom o obeležavanju i standardima informisanja o proizvodu u vezi potrošnje energije i drugih resursa (*Directive 2010/30/EU of the European Parliament and of the Council of 19 May 2010 on the indication by labelling and standard product information of the consumption of energy and other resources by energy-related products, OJ L 153 od 18.6.2010. godine*). Rok za transpoziciju ove Direktive bio je jun 2011. godine. U ovom smislu važna je i Direktiva o eko-dizajnu (*Directive 2009/125/EC of the European Parliament and of the Council of 21 October 2009 establishing a framework for the setting of ecodesign requirements for energy-related products, OJ L 285, 31.10.2009. godine*).

66 *Directive 2011/83/EU of the European Parliament and of the Council of 25 October 2011 on consumer rights, amending Council Directive 93/13/EEC and Directive 1999/44/EC of the European Parliament and of the Council and repealing Council Directive 85/577/EEC and Directive 97/7/EC of the European Parliament and of the Council, Official Journal L 304, 22/11/2011.*

67 Službeni glasnik RS 73/2010.

i prava na obrazovanje o svojim pravima i dužnostima kao potrošača i pravo na zdravu životnu sredinu. Potrošač se ne može odreći ovih prava. Zakon predviđa niz modela ponašanja kompanija kako bi zadovoljile standard profesionalne pažnje prema potrošačima; zabranjuju se nepošteno i obmanjujuće poslovanje, nasrtljivo poslovanje, a kompanije usvajaju kodekse ponašanja. U tom smislu, zakonski tekst je u velikoj meri usklađen sa propisima Evropske unije.

Nacrt zakona o zaštiti potrošača koji je u proceduri za donošenje, odgovoriće na neke od izazova sa kojima su se potrošači susreli u praksi nakon donošenja važećeg Zakona.<sup>68</sup> U ove prakse posebno spadaju različite manipulacije podacima potrošača - uznemiravanja telefonom ili slanjem pošiljki, slanje neželjene elektronske pošte<sup>69</sup>. Takođe, kao negativna praksa su zabeleženi i sledeći slučajevi: obaveštavanje da je potrošač osvojio ili će osvojiti neku nagradu, ukoliko preduzme neku aktivnost zbog koje će imati dodatne troškove; razne tvrdnje kojima se određenim proizvodima pripisuju razna lekovita svojstva, reklamira kvalitet ili skrivaju informacije o kvalitetu; iznošenja tvrdnji o olakšavanju bolova, popustima koji se odnose na izuzetno mali i ograničen broj artikala i brojni drugi primeri; unošenje nepravilnih i štetnih odredbi u opšte i tipске ugovore, čiji je smisao stavljanje potrošača u neravnotežan položaj, dovođenje u zabludu, pa čak i materijalna šteta.<sup>70</sup> Sa druge strane, Agencija za borbu protiv korupcije iznela je niz primedbi na odredbe Nacrta, između ostalog i na one koje se tiču osnivanja i rada Centra za rešavanje potrošačkih sporova, nejasne nadležnosti nosilaca zaštite potrošača, kao i na neusklađenost Nacrta sa drugim propisima (npr. Zakonom o javnim agencijama).<sup>71</sup>

Čini se da je regulativa u Srbiji u ovoj oblasti sasvim usklađena sa standardima i propisima Evropske unije. Praksa je ipak pokazatelj da mnoge kompanije nisu u potpunosti prihvatile etička pravila poslovanja. Naročito se mogu izdvojiti primeri neovlašćenog prikupljanja i upotrebe ličnih podataka i agresivnog reklamiranja.

68 Sa druge strane, kritike koje su upućene Nacrtu zakona odnose se pre svega na nedostatak odgovarajućih odredbi koje se tiču finansijskog poslovanja i pružanja finansijskih usluga. Videti: *Dvadeset teza povodom predloga teksta Nacrta Zakona o zaštiti korisnika finansijskih usluga*, <http://potrosac.info/novosti/dvadeset-teza-povodom-predloga-teksta-nacrta-zakona-o-zastiti-korisnika-finansijskih-usluga>, pristupljeno adresi 01.02.2014. Ove nedostatke međutim ublažava činjenica da je 2011. godine usvojen Zakon o zaštiti korisnika finansijskih usluga (Službeni glasnik RS 36/2011).

69 Ovakve pojave se uglavnom praktikuju bez mogućnosti da se potrošač "isključi" iz daljeg primanja, ili ta opcija postoji ali nije posebno naglašena.

70 Videti: *Novi Zakon o zaštiti potrošača čisti deponiju loših proizvoda i usluga sa tržišta Srbije?*, <http://potrosac.info/novosti/novi-zakon-o-zastiti-potrosaca-cisti-deponiju-losih-proizvoda-i-usluga-sa-trzista-srbije>, pristupljeno adresi 01.02.2014.

71 Izvor: Agencija za borbu protiv korupcije, [http://www.acas.rs/sr\\_cir/arhiva/991-misljenje-o-nacrtu-zakona-o-zastiti-potrosaca.html](http://www.acas.rs/sr_cir/arhiva/991-misljenje-o-nacrtu-zakona-o-zastiti-potrosaca.html), pristupljeno adresi 01.02.2014.

Potrošačima se takva vrsta marketinga predočava kao nužnost, iako je opt-in standard ono što bi odgovaralo poštovanju zakona - potrošači mogu dobrovoljno ostaviti svoje kontakt podatke kako bi primali reklamni materijal. U najvećem broju slučajeva njima se ipak nudi opt-out opcija - slanje reklamnog materijala može prestati ako se oni izričito tako izjasne. Iako se u najvećem broju situacija tako ne stvaraju posebni troškovi potrošačima, ovakav vid reklamiranja je neetički, protivan je zakonskim odredbama o postupanju sa ličnim podacima, i može se okarakterisati kao uznemiravanje potrošača. Takođe, onespokojava nedostatak precizne regulative u sektoru finansijskih usluga, na koji je u prethodnom periodu bilo posebno mnogo pritužbi od strane potrošača.<sup>72</sup> U izveštaju Evropske komisije o napretku Srbije za 2013. godinu<sup>73</sup> u komentarima za poglavlje 28 koje se bavi zaštitom potrošača i zdravstvenom zaštitom, zaključuje se da je potrebno uložiti više napora u koordinaciju različitih tela u okviru državne uprave, kao i ostvariti bolju komunikaciju između državne uprave i organizacija koje se bave zaštitom prava potrošača. Okvirni zaključak je takođe i da bi trebalo usmeriti dodatne napore za potpunu implementaciju postojeće regulative, kao i da je potrebna dalja harmonizacija domaćih propisa sa pravnim tekovinama Evropske unije.

72 Domašaj pomenutog Zakona o zaštiti korisnika finansijskih usluga je očito ograničen, dok su korisnici finansijskih usluga imali i pritužbe na nesprovođenje efikasnog nadzora od strane Narodne banke Srbije.

73 *Serbia 2013 Progress Report*, [COM(2013) 700 final] od 16.10.2013.

## Zaštita životne sredine

Propisi Evropske unije koji se tiču očuvanja životne sredine u najširem smislu, veoma su brojni i raznovrsni. Oni uključuju nekoliko osnovnih kategorija prema kojima su razvrstani: klimatske promene, održivi razvoj, upravljanje otpadom, zagađenje vazduha, upravljanje vodama, očuvanje prirode i raznovrsnosti biljnih i životinjskih vrsta, zaštita tla, zaštita stanovništva, zaštita od buke. Postoje standardi delovanja država-članica i privatnih subjekata, ali i standardi pomaganja trećim državama na očuvanju životne sredine<sup>74</sup>. Zelena knjiga o evropskom okviru društveno odgovornog poslovanja polazi od društveno odgovornog poslovanja kao strategije kako će kompanije reagovati na izazove u sredinama u kojima posluju: socijalne, ekonomske i ekološke.<sup>75</sup> Ekološka dimenzija poslovanja se dakle posmatra kao jedna od osnovnih, i to nikako nije slučajno ako se ima u vidu da su pitanja (tj. problemi) zaštite životne sredine već par decenija unazad u fokusu brige Evropske unije i država-članica, kao i ako se ne zaboravi činjenica da su potrošači skloniji upotrebi "zelenih" proizvoda i usluga. Briga za životnu okolinu jeste pravi pokazatelj da kompanije ne iscrpljuju svoju ulogu u lokalnim zajednicama samo u datom trenutku, već i da investiraju u buduće generacije.

DOP u oblasti zaštite životne sredine obuhvata čitav niz raznorodnih aktivnosti. Najpre, tu je proces proizvodnje, odnosno korišćenja energije za obavljanje aktivnosti i poslova, gde se prednost daje obnovljivim izvorima energije; potom, društveno odgovorne kompanije koriste materijale i sirovine manje štetne po čovekovu okolinu, poštuju standarde ekološke proizvodnje i upravljanja otpadom; one koriste efikasnije sisteme proizvodnje koji troše manje energije i ne zagađuju životnu sredinu<sup>76</sup>; reciklaža i ponovna upotreba proizvoda i sirovina takođe spadaju u važan segment DOP-a kada je reč o zaštiti životne sredine. Kada je reč o neproizvodnim kompanijama, one osim korišćenja obnovljivih izvora energije

74 Ustanovljavanje i implementacija standarda očuvanja životne sredine predmet su pregovora o članstvu u Evropskoj uniji i država-kandidata u okviru poglavlja 27. O osnovnim načelima ekološkog prava Evropske unije, videti: A.Čavoški, *Evropska unija i životna sredina*, i u: I.Ramadanović Vainomaa (ur.), *Međunarodno pravo i životna sredina*, Beograd, 2010.

75 Definicija društveno odgovornog poslovanja uključuje ove elemente. Naime, Zelena knjiga definiše koncept DOP-a kao dobrovoljno učešće kompanija u stvaranju boljeg društva i čistije životne sredine. Dugoročno gledano, DOP bi morao da pospeši ekonomski rast, socijalnu koheziju i zaštitu životne sredine - ova tri cilja su komplementarna.

76 Smanjenje potrošnje materijala sirovina i energije, smanjenje štetnih emisija u životnu sredinu i smanjenje otpada u procesu proizvodnje, tri su osnovna mehanizma za smanjenje zagađenja životne sredine.

moгу pospešivati proizvodnu industriju favorizujući proizvode onih kompanija koje promovišu standarde zaštite životne sredine i posluju u skladu sa njima, kao i favorizujući korišćenje ekoloških proizvoda (npr. kancelarijskog materijala napravljenog od recikliranih sirovina). Osim toga, sve kompanije mogu iskazati svoju privrženost principima zaštite životne sredine, tako što će podržati državne i privatne projekte iz ove oblasti, kako kroz direktno finansiranje i druge oblike materijalne podrške, tako i kroz volontiranje na aktivnostima za očuvanje životne sredine. Pri tome, zaštita životne sredine može imati i konkretne ekonomske benefite. Na primer, smanjenje uložene energije i materijala automatski povećava konkurentnost na tržištu (smanjuje cenu proizvoda) i/ili uvećava profit kompanije; korišćenje jeftinijih recikliranih sirovina takođe može umanjiti cenu proizvodnje; kompanije koje uvedu inovativne, moderne tehnologije da bi umanjile uticaj na životnu okolinu, imajuće značajno veći broj privlačnih radnih mesta i moći će da budu konkurentnije i na tržištu rada u privlačenju kvalitetnijih kandidata za poslove; podrška lokalne zajednice može dosta značiti kompanijama koje se trude da privuku investitore; konačno, kao što je već rečeno, angažovanje kompanije na očuvanju životne sredine pozitivno utiče na njen imidž i privlači veći broj korisnika ili potrošača - istovremeno, potrošači će uvek radije birati "zelene" proizvode koji troše manje energije pri radu ne samo iz ekoloških već i iz ekonomskih razloga. U pozitivne efekte može se ubrojati i činjenica da kompanije koje investiraju u "zelene tehnologije" mogu očekivati kako podršku Evropske unije, tako i država u kojima posluju<sup>77</sup>. Briga za lokalnu zajednicu i životnu sredinu u državama-članicama EU pri tome postepeno postaje ne samo moralna, već i pravna obaveza kompanija. Osim što moraju da se pridržavaju striktnih lokalnih, državnih i evropskih propisa o očuvanju životne sredine, kompanije u mnogim državama imaju zakonom utvrđenu obavezu da u periodičnim izveštajima o poslovanju naročitu pažnju posvete i naporima koje čine u oblasti zaštite životne sredine, a koji prevazilaze postojeće zakonske obaveze (npr. u Francuskoj). Takođe, postoje i posebni izveštaji o uticaju poslovnih projekata ili operacija koje kompanije preduzimaju na životnu sredinu (Environmental Impact Assessment). Imajući u vidu da su ovakvi izveštaji obično dostupni javnosti, njihov značaj za izgradnju i očuvanje imidža kompanije, nikako nije zanemariv. U Danskoj sa druge strane nadležno ministarstvo ocenjuje svaku kompaniju tzv. "socijalnim indeksom" koji numerički (od 0 do 100) izražava stepen uključenosti kompanije u društveno odgovorno poslovanje.

77 Trebalo bi pomenuti i tzv. "zelene javne nabavke", EU inicijativu prema kojoj se na tenderima za javne nabavke prednost daje kompanijama (proizvodima, uslugama) koje posluju na ekološki prihvatljiv način i sa minimalnim uticajem na životnu sredinu (npr. holandske lokalne vlasti potpisale su ugovor o isporuci električne energije sa kompanijom koja proizvodi električnu energiju iz obnovljivih izvora; primeri dobre prakse mogu se naći na internet adresi: [http://ec.europa.eu/environment/gpp/case\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/gpp/case_en.htm), pristupljeno 01.02.2014.).

Nadzor nad primenom propisa u Evropskoj uniji koji se tiču zaštite životne sredine veoma je rigorozan. Broj postupaka pred Evropskim sudom pravde koje je pokretala Evropska komisija protiv država koje se ne pridržavaju usvojenih standarda je značajan i pretežno se odnosi na zagađivanje prirode, zagađivanje voda i odlaganje otpada.<sup>78</sup> Svako teže kršenje okarakterisano je kao krivično delo u nacionalnim zakonodavstvima država-članica, a osim toga postoje i prekršajna i građanskopravna odgovornost države, privatnih i pravnih lica. U okviru institucionalne strukture EU postoji i Mreža za primenu i sprovođenje propisa o zaštiti životne sredine (IMPEL).<sup>79</sup> Na nivou 27 država-članica, prosečna izdvajanja za zaštitu životne sredine u 2009. godini bila su na nivou 2,25% bruto društvenog proizvoda (BDP-a) što je u apsolutnim ciframa gotovo 250 milijardi evra. Industrija je u ove svrhe odvajala sredstva u iznosu od 0,41% BDP-a, a najveći troškovi bili su za preradu otpadnih voda i gasova. U periodu 2002. - 2011. godina, troškovi zaštite životne sredine per capita porasli su sa 129 na 166 evra.<sup>80</sup>

Srbija ima značajan korpus zakona koji regulišu oblast zaštite životne sredine. Tokom 2009. godine Narodna skupština Republike Srbije usvojila je tzv. "zeleni paket", ukupno 17 zakona<sup>81</sup> kojima je zaštita životne sredine detaljno regulisana u svim aspektima. Time je i značajano unapređen proces harmonizacije pravnog sistema Srbije sa ekološkim propisima Evropske unije<sup>82</sup>. Srbija je ratifikovala i Arhusku konvenciju o dostupnosti informacija, učešću javnosti u donošenju odluka i pravu na pravnu zaštitu u pitanjima životne sredine<sup>83</sup> i Kjoto protokol uz Konvenciju o promeni klime<sup>84</sup>, kao i niz drugih međunarodnih instrumenata<sup>85</sup>. Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju<sup>86</sup> utvrdio je nekoliko desetina obaveza koje Srbija mora da ispuni da bi se usaglasila

78 Detaljnija statistika u: A.Čavoški, op.cit, str. 37-39.

79 Internet prezentacija: <http://impel.eu/>.

80 Izvor: EUROSTAT, [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics\\_explained/index.php/Environmental\\_protection\\_expenditure#Main\\_tables](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Environmental_protection_expenditure#Main_tables), pristupljeno adresi 01.02.2014.

81 "Zeleni paket" sadržao je 16 zakona i usvojen je u maju 2009, dok je Zakon o Fondu za zaštitu životne sredine naknadno usvojen u avgustu 2009. godine. Zakon o Fondu za zaštitu životne sredine prestao je da važi 2012. godine, kada je nadležnosti Fonda preuzelo Ministarstvo energetike, razvoja i zaštite životne sredine (Službeni glasnik RS 93/2012).

82 U Evropskoj uniji doneto je preko 200 obavezujućih propisa koji se, neposredno ili posredno, tiču zaštite i očuvanja životne sredine. Videti: D.Trajković, *Srbija i Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju*, u: I.Ramadanović Vainomaa, op.cit, str. 44-52.

83 Službeni glasnik RS - Međunarodni ugovori, 38/2009.

84 Službeni glasnik RS - Međunarodni ugovori 88/2007 i 38/2009 - dr. zakon. Konvencije o promeni klime ratifikovana je još 1997. godine, Službeni list SRJ - Međunarodni ugovori 2/97.

85 Lista potvrđenih međunarodnih instrumenata i tekstovi zakona o njihovom potvrđivanju nalaze se na internet adresi: <http://www.merz.gov.rs/lat/dokumenti-list/6/129>, pristupljeno 01.02.2014.

86 Zakon o potvrđivanju Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju između Evropskih zajednica i njihovih država članica, sa jedne strane, i Republike Srbije, sa druge strane, Sl. glasnik RS - Međunarodni ugovori, 83/2008

sa standardima koji postoje u Evropskoj uniji, među kojima su i: suzbijanje zagađenja vazduha i vode; efikasno praćenje nivoa zagađenja; efikasna, održiva i čista proizvodnja i korišćenje energije; bezbednost industrijskih postrojenja; zaštita flore i faune, uključujući i građevinarstvo i urbanizam; saradnja na regionalnom i međunarodnom nivou; neprestano usklađivanje propisa sa normama EU; podizanje nivoa ekološke svesti kod svih struktura društva; itd. Pri Ministarstvu energetike, razvoja i zaštite životne sredine deluje Agencija za zaštitu životne sredine; u strukturi Ministarstva postoji i poseban sektor za zaštitu životne sredine.

Ipak, kako je to već naglašeno u stručnoj i široj političkoj javnosti, čini se da iako je pravni okvir zaštite životne sredine solidno urađen, implementacija propisa ne funkcioniše kako je zamišljeno. Najbolji dokaz za tako nešto su učestali ekološki akcidenti, najčešće oni koji se tiču neadekvatnog transporta ili čuvanja opasnih materija i otpada, kao i nedozvoljenih emisija u vodosisteme i atmosferu, koje dovode do veoma teških posledica po životnu sredinu, ali i bezbednost i zdravlje ljudi.<sup>87</sup> Problemi sa očuvanjem životne sredine idu i šire od (ne)primene propisa iz ove oblasti, pa se tako npr. zbog korupcije državne uprave i lokalne samouprave sve češće mogu videti situacije u kojima se dobijaju dozvole za izgradnju na mestima na kojima to nije dozvoljeno.<sup>88</sup> Neprimena zakona dovela je i do toga da u najvećem broju ovakvih situacija odgovorna lica nisu trpela zakonske posledice.

Izveštaj Evropske komisije o napretku Srbije za 2013. godinu u komentarima za poglavlje 27, koje se bavi ocenom napredovanja Srbije u oblastima očuvanja životne sredine i klimatskih promena, ističe se da postoji napredak u primeni preuzetih međunarodnih obaveza ali da su potrebni veća inter-institucionalna koordinacija, jedinstveni obrasci delovanja i izveštavanja, kao i nacionalna strategija ili politika adaptacije na klimatske promene. Ukupan zaključak Evropske komisije je negativan i veoma indikativan kada je reč o stanju u ovoj oblasti - na polju zaštite životne sredine urađeno je veoma malo, i potrebni su značajni naponi da bi došlo do usaglašavanja sa politikama i praksom u Evropskoj uniji. Naročito se mora raditi na podizanju svesti građana i kompanija o značaju zaštite životne sredine. Takođe, primećuje se da su implementacija propisa i inspekcijski nadzor, odnosno sankcionisanje kršenja propisa, posebno slaba karika u postojećem sistemu.

87 Neki od akcidenata koji su se dogodili prethodnih godina: <http://www.blic.rs/Vesti/Beograd/82974/Cisterna-sa-gasom-ispala-iz-sina>, <http://www.kurir-info.rs/uzice-60000-ljudi-bez-vode-za-pice-i-kuvanje-clanak-1155031>, <http://www.politika.rs/rubrike/Drustvo/Kiselinom-zatrovali-Panchevo.lt.html>, <http://www.kurir-info.rs/kanalizacija-usred-backe-clanak-37536>, <http://www.mc.kcbor.net/2013/07/29/verovali-ili-ne-u-boru-se-desilo-zagadenje-vazduha-za-ginisa-bas-u-vreme-posete-ministarke-zastite-zivotne-sredine/>, pristupljeno adresama 01.02.2014.

88 Videti npr. <http://www.blic.rs/Vesti/Tema-Dana/433482/Nelegalne-vikendice-nasih-zvanicnika-Divljiraj-za-Nikolica-i-Bacevica/komentari>.

## Izveštavanje o nefinansijskom učinku preduzeća

Može se reći da ova oblast predstavlja novinu i u evropskim okvirima, te je kao veoma aktuelna tema i odabrana za jednu od tema ove analize. Evropska komisija je u aprilu 2013. usvojila predlog izmena tzv. direktiva o računovodstvu<sup>89</sup> koje bi obavezivale određene, velike kompanije da izveštavaju o svojim politikama, rizicima i rezultatima u pogledu zaštite životne sredine, socijalnih pitanja, uticaja na zaposlene, poštovanja ljudskih prava, korupcije i različitosti u njihovim upravljačkim strukturama, odnosno da objavljuju nefinansijske informacije (non-financial information).<sup>90</sup> Ova mera je najavljena 2011. godine i bila je sastavni deo saopštenja Evropske komisije o DOP-u iz 2011. godine.

Treba naglasiti da će se ova obaveza odnositi samo na velike kompanije, odnosno one koje imaju preko 500 zaposlenih i čija dobit prelazi 20 miliona evra ili promet prelazi 40 miliona.<sup>91</sup> Procenjeno je da ove zahteve zadovoljava 18.000 kompanija u Evropskoj uniji, odnosno 6.000 tzv. entiteta od javnog interesa (public-interest entities). Direktiva bi trebalo da bude usvojena u toku grčkog predsedavanja Svetom Evropske unije, do juna 2014. godine.<sup>92</sup>

Takođe, predviđeno je da će nakon izveštaja o sprovođenju ove direktive u julu 2018. godine biti razmotrena mogućnost da se velike kompanije obavežu da svoje godišnje izveštaje podnose po zemljama, odnosno da oni sadrže informacije o uticaju u svakoj od zemalja EU i trećim zemljama u kojima posluju. Izveštaji bi sadržali i informacije o njihovom profitu, plaćenim porezima i državnim subvencijama koje su primili.

U Srbiji je godišnje izveštavanje kompanija uređeno Zakonom o računovodstvu.<sup>93</sup> Obavezni godišnji izveštaji su isključivo finansijski, odnosno ne postoji obaveza izveštavanja o nefinansijskom učinku.

89 Accounting Directives (Fourth and Seventh Accounting Directives on Annual and Consolidated Accounts, 78/660/EEC and 83/349/EEC.

90 Proposal for a Directive amending Council Directives 78/660/EEC and 83/349/EEC as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large companies and groups - <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52013PC0207:EN:NOT> (4.3.2014.)

91 Član 46. st. 1.

92 [http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_Data/docs/pressdata/en/intm/141189.pdf](http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_Data/docs/pressdata/en/intm/141189.pdf) (1.3.2014.)

93 Službeni glasnik RS, br. 62/2013.

Interesantno je da je Strategijom razvoja DOP-a u Republici Srbiji ocenjeno da je u tzv. sistemu DOP-a "najslabija karika.. izveštavanje o nefinansijskom poslovanju, odnosno uticaj na društvo i životnu sredinu."

Takođe, jedna od mera predviđenih Strategijom je inicijativa za izmenu Zakona o privrednim društvima<sup>94</sup> [iako ovaj zakon ne uređuje ova pitanja] i uvođenje obaveze da godišnji izveštaji listiranih i velikih kompanija sadrže informacije o tome kako kompanija uzima u obzir socijalne i posledice po životnu sredinu svojih aktivnosti. Slično, Strategijom je predviđena i inicijativa za izmenu Zakona o investicionim fondovima<sup>95</sup> da bi se uključio i zahtev da institucionalni investitori obelodanjuju da li uzimaju u obzir etičke, socijalne aspekte i aspekte zaštite životne sredine u svoje investicione odluke, kao i obezbeđivanje godišnje evidencije o tome šta su postigli u tom pogledu.

Neka od pitanja koja vredi detaljnije razmotriti u vezi sa ovom temom su svakako da li je potrebno predviđati zakonsku obavezu izveštavanja o nefinansijskom učinku, odnosno za koji krug preduzeća bi takvu obavezu trebalo uvesti. Takođe, imajući u vidu da neke kompanije već izveštavaju o nekim aspektima koji su navedeni u novoj direktivi EU,<sup>96</sup> može se postaviti pitanje na koji način država vrednuje takvu praksu, odnosno na koji način može da je promovise i podstakne.

94 Službeni glasnik RS, br. 36/2011 i 99/2011.

95 Službeni glasnik RS, br. 46/2006, 51/2009 i 31/2011.

96 Na primer, prema podacima za 2009. godinu koji su navedeni u tekstu Strategije razvoja DOP u Republici Srbiji: "Iako je u 2009. godine procenat kompanija koje su prijavile takav aspekt svog poslovanja priličan (84%) i dalje samo 22% anketiranih kompanija čini to kroz poseban izveštaj (izveštaj o održivosti, izveštaj o korporativnom građanstvu, itd.). Broj izveštaja koji se priprema u skladu sa nekim od globalno prihvaćenih standarda je 18%."

## Poreska politika

Evropska unija ne smatra da je u ovoj oblasti potrebna potpuna harmonizacija, sve dok poreski sistemi država članica ne predstavljaju prepreke za prekogranične ekonomske aktivnosti. U tom smislu se i ne može govoriti o nekoj jedinstvenoj poreskoj politici, pa ni o jedinstvenoj poreskoj politici u vezi sa društveno odgovornim poslovanjem. Ipak, moguće je prepoznati neke zajedničke karakteristike nacionalnih politika – kako članica Evropske unije, tako i drugih država - posebno kada su u pitanju filantropska davanja – ulaganje kompanija u zajednicu.<sup>97</sup> U mnogima od njih postoje određene vrste poreskih olakšica (npr. poreskih odbitaka ili oslobođenja u pogledu poreza na dobit preduzeća) za filantropska davanja od strane kompanija. Važeći poreski propisi u Srbiji samo u ograničenoj meri tretiraju ovo pitanje. Prema analizi koju je sprovedla Trag fondacija, postoje poreske olakšice za određenu vrstu, odnosno oblike filantropskih davanja, ali je pored toga u postojećim propisima niz otvorenih pitanja.<sup>98</sup>

Zakonom o porezu na dobit pravnih lica<sup>99</sup> je predviđeno da se kao rashod priznaju:

- > Izdaci za zdravstvene, obrazovne, naučne, humanitarne, verske, zaštitu čovekove sredine i sportske namene, i davanja učinjena ustanovama socijalne zaštite osnovanim u skladu sa zakonom koji uređuje socijalnu zaštitu, u maksimalnom iznosu do 5% od ukupnog prihoda preduzeća. Ti izdaci se priznaju samo ako su izvršeni licima registrovanim za te namene u skladu sa posebnim propisima, koja navedena davanja isključivo koriste za obavljanje navedenih delatnosti.
- > Izdaci za ulaganja u oblasti kulture, uključujući i kinematografsku delatnost u istom maksimalnom iznosu.<sup>100</sup> Šta se smatra "ulaganjem u kulturu" se uređuje posebnim pravilnikom koji donosi ministar

97 V. npr. Kasipillai J., *Tax Incentives and Corporate Social Responsibility*, [http://congress.ustc.edu.cn/pro/2\\_.pdf](http://congress.ustc.edu.cn/pro/2_.pdf) (10.3.2014.) ili *Corporate Philanthropy, patronage and sponsorship taxation issues*, 2008, CEREC – the European Committee for Business, Arts and Culture, [http://www.admical.org/editor/files/CEREC\\_European\\_Taxation\\_Brochure\\_April\\_2008.pdf](http://www.admical.org/editor/files/CEREC_European_Taxation_Brochure_April_2008.pdf) (10.3.2014.)

98 Golubović, D., 2013, *Vodič za korporativnu filantropiju "Dobro se dobrim vraća": Kako darovati u opštekorisne svrhe?*, Trag fondacija, <http://www.tragfondacija.org/pages/sr/javne-politike/poreske-olaksice.php> (25.2.2014.)

99 Službeni glasnik RS, br. 25/2001, 80/2002, 43/2003, 84/2004, 18/2010, 101/2011, 119/2012, 47/2013, 108/2013.

100 Član 15, stavovi 1-3.

kulture, po pribavljenom mišljenju ministra finansija. Važeći pravilnik je usvojen 2002. godine.<sup>101</sup>

Prema ovakvom zakonskom rešenju, poklon učinjen organizacijama civilnog društva koje deluju u oblasti socijalne zaštite se ne priznaje kao poreski rashod.

Takođe, postoji nesklad između odredaba Zakona o porezu na dobit pravnih lica i Zakona o donacijama i humanitarnoj pomoći<sup>102</sup> [koji se odnosi na sve primaocce donacija, bez pravljenja razlike između ustanova i drugih neprofitnih organizacija], u pogledu vrste donacije. Dok drugi zakon poznaje donacije u robi, uslugama, novcu, hartijama od vrednosti, imovinskim i drugim pravima, poreski zakon to ne uređuje izričito.

Dalje, Zakonom o porezima na imovinu<sup>103</sup> je predviđeno da su pokloni pojedinačnog donatora manji od 100.000 dinara u jednoj kalendarskoj godini izuzeti od poreza na poklon. Donacije organizacijama civilnog društva koja deluju u opštekorisne svrhe u skladu sa odgovarajućim propisima (o udruženjima ili zadužbinama i fondacijama) su oslobođene poreza na poklone preko tog iznosa, ako se koriste sa ostvarivanje opštekorisnih ciljeva.<sup>104</sup>

Razmatrajući odnos važeće poreske politike Srbije prema društveno odgovornom poslovanju, generalni utisak je da kreatori poreske politike nisu dovoljno upoznati niti sa potrebama i praksom organizacija civilnog društva niti društveno odgovornih kompanija, pa ni važeći propisi ne oslikavaju te potrebe.

Drugo važno pitanje koje se može postaviti jesu poreske i druge slične olakšice ili podsticaji za druge vrste društveno odgovornih aktivnosti. Na primer, kakav je poreski tretman socijalnih preduzeća? Da li postoje olakšice za kompanije koje doprinose zaštiti životne sredine? i sl.

U Strategiji razvoja DOP u Republici Srbiji su navedene neke mere koje imaju prizvuk podsticaja, ali se u njoj uopšte ne govori o poreskim podsticajima, već o uvođenju preferencijalnog tretmana u javnim nabavkama, finansijskoj podršci za obuku i sertifikaciju, pojednostavljenju administrativne procedure i finansijskim podsticajima kompanijama koje su dobile sertifikate za standarde u vezi sa DOP, eko-znak ili socijalne oznake i sl.

101 V. Pravilnik o ulaganjima u oblasti kulture koja se priznaju kao rashod (Službeni glasnik RS, br. 9/2002).

102 Službeni list SRJ, br. 53/2001, 61/2001, 36/2002 i Službeni glasnik RS, br. 101/2005.

103 a. Službeni glasnik RS, br. 26/2001, 45/2002, 80/2002, 135/2004, 61/2007, 5/2009, 101/2010, 24/2011, 78/2011, 57/2012, 47/2013.

104 V. čl. 14 st. 6 t. 3 i čl. 21 st. 1 t. 5 i 5a.

## Preporuke

Na osnovu analize postojećih politika u Srbiji u pet oblasti u vezi sa društveno odgovornim poslovanjem, mogu se definisati određene preporuke za unapređenje trenutnog stanja – kako za politiku države u odnosu na DOP generalno, tako i za sektorske politike u odabranim oblastima.

### Preporuke u vezi sa Strategijom razvoja DOP u Republici Srbiji:

- > Oceniti dosadašnje sprovođenje Strategije i revidirati njen tekst u skladu sa tim, uključujući i usvajanje novog akcionog plana za naredni period. Prilikom revidiranja akcionog plana treba posebno imati u vidu prioritete definisane u toku pregovora sa Evropskom unijom u oblastima relevantnim za društveno odgovorno poslovanje.
- > Jasno definisati ulogu države u vezi sa konceptom društveno odgovornog poslovanja i jasno definisati društveno odgovorno poslovanje za potrebe državne strategije.
- > Posebnu pažnju treba posvetiti mehanizmima za koordinaciju svih drugih politika koje su u vezi sa društveno odgovornim poslovanjem.
- > Promovisati koncept dobre i loše prakse društveno odgovornog poslovanja.

### Preporuke po oblastima:

#### 1. Radni odnosi

- > Povećati olakšice za zapošljavanje ranjivih grupa i otvoriti programe zapošljavanja sa stabilnim budžetskim izvorima finansiranja; programi koji postoje u okviru Nacionalne službe za zapošljavanje nisu dovoljni da bi se pobošljale mogućnosti zapošljavanja pripadnika ranjivih i marginalizovanih grupa.
- > Promovisati programe afirmativnih akcija koje kompanije samostalno sprovode - ovakve akcije se mogu iskoristiti kao promocija dobre prakse i kao indikator liderstva u socijalno odgovornom poslovanju.
- > Doneti Zakon o socijalnim preduzećima - na postojeći tekst Predloga zakona date su ozbiljne zamerke, tako da bi optimalna opcija bila da se načini novi tekst Nacrta zakona, koji bi u kratkom roku bio usvojen i čije bi implementacija mogla da otpočne od 2015. godine.
- > Izmeniti Zakon o sprečavanju zlostavljanja na radu, jer je u trenutnoj formi gotovo neprimenjiv a obaveza poslodavaca da stvore zdravu

radnu sredinu i zaštite zaposlene od zlostavljanja u mnogim situacijama prema važećim odredbama - nije moguća.

- > Pooštriti sankcije za nepridržavanje propisa o bezbednosti i zdravlju na radu i napraviti efikasniji sistem nadzora nad primenom propisa, kao i dati veća ovlašćenja inspektorima rada.
- > Država bi trebalo da ukloni nedostatke koji sprečavaju utvrđivanje reprezentativnosti sindikata i udruženja poslodavaca, i vršenje prava koja proističu iz tog svojstva.
- > Država bi trebalo da gradi kulturu socijalnog dijaloga i motiviše poslodavce i sindikate da se uključe u taj proces na širi i iskreniji način.
- > Sistem socijalne sigurnosti, a naročito socijalnog osiguranja zaposlenih se mora redefinisati. Država mora da uvede efikasniji nadzor nad primenom propisa koji se odnose na socijalno osiguranje, kao i da promoviše dobru praksu kompanija u ovoj oblasti.

## 2. Zaštita potrošača

- > Veća koordinacija između ustanovljenih tela državne uprave i organizacija za zaštitu potrošača.
- > Dalja harmonizacija sa standardima i propisima zaštite potrošača u EU.
- > Pooštavanje sankcija za kršenje propisa, naročito za uznemiravanje i zloupotrebu ličnih podataka potrošača.

## 3. Zaštita životne sredine

- > Efikasniji nadzor nad primenom ekoloških zakona i primena predviđenih sankcija.
- > Jasno ukazivanje na negativnu praksu i izazivače ekoloških akcidenta.
- > Promovisanje "zelenog poslovanja" kompanija potrošačima.
- > Podizanje svesti o prednostima "zelenog poslovanja" kod poslodavaca.
- > Podizanje svesti o značaju očuvanja i zaštite životne sredine kod svih građana Srbije.

## 4. Izveštavanje o nefinansijskom učinku

- > Razmotriti važeći zakonski okvir u vezi sa izveštavanjem o poslovanju preduzeća i definisati potrebe za njegovim izmenama, posebno imajući u vidu krug preduzeća na koja bi se takva obaveza odnosila.
- > Imajući u vidu da neka preduzeća u Srbiji već izveštavaju o određenim aspektima svog nefinansijskog učinka, treba razmotriti načine na koje se takvo ponašanje može dalje stimulisati i promovisati.

## 5. Poreska politika

- > Usvojiti izmene poreskih zakona kojima se na sveobuhvatniji način stimuliše korporativna filantropija.
- > Razmotriti mogućnosti da se poreskim i drugim sličnim merama mogu stimulisati drugi aspekti društveno odgovornog poslovanja, pored korporativne filantropije.

# STAVOVI GRAĐANA O DRUŠTVENO ODGOVORNOM POSLOVANJU

Istraživanje javnog mnjenja, decembar 2013.

Koncept društveno odgovornog poslovanja u Srbiji počinje da se razvija od 2000. godine, a njegovom brzom širenju u velikoj meri doprineo je dolazak međunarodnih kompanija. Ovaj koncept zasniva se na mogućnosti kompanija da kroz svoje poslovne aktivnosti ostvaruju pozitivan uticaj na društvo, odnosno da, stvarajući ekonomsku vrednost, istovremeno odgovaraju na potrebe i izazove sa kojima se društvo suočava.

Šta građani Srbije očekuju od kompanija, kako vide njihovo poslovanje, koliko društvena odgovornost utiče na njihove izbore prilikom kupovine ili zapošljavanja i šta smatraju prioritetnim temama kada je ovaj koncept u pitanju, predmet je istraživanja Smart kolektiva od 2005. godine. Prvo istraživanje sprovedeno je 2005. godine, a drugo 2008. godine, u saradnji sa Ipsos Strategic Marketingom.

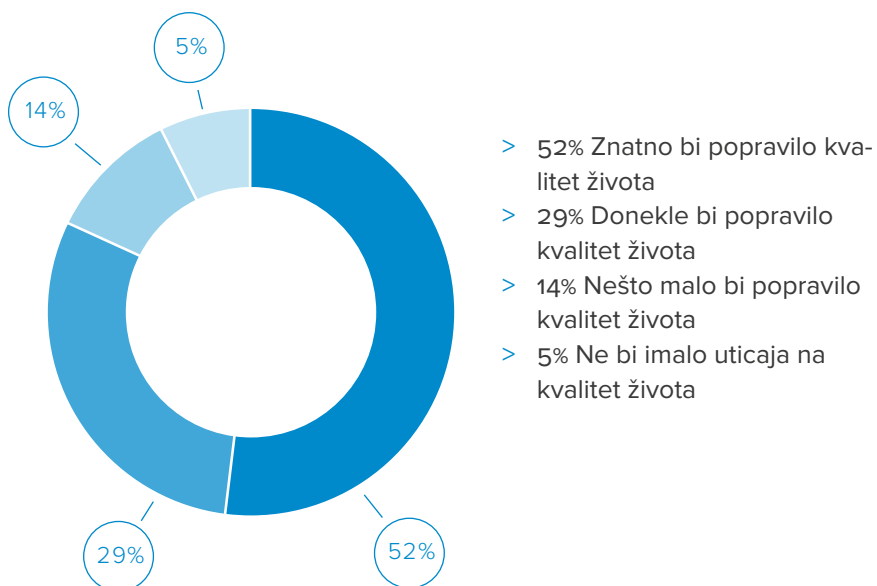
Najnovije istraživanje javnog mnjenja o društvenoj odgovornosti kompanija Smart kolektiv je sproveo u saradnji sa Ipsos Strategic Marketingom tokom novembra 2013. godine. Istraživanje je sprovedeno na uzorku od 1008 ispitanika metodom telefonske ankete i obuhvatilo je građane iz svih delova Srbije. Za svrhu prikupljanja podataka korišćen je slučajna, reprezentativni, dvoetafni stratifikovani uzorak, u kome je bilo 6 stratumata podeljenjih po geografskom kriterijumu na: Vojvodinu, Beograd, Zapadnu Srbiju, Istočnu Srbiju, Centralnu Srbiju i Južnu Srbiju, dok su domaćinstva u okviru stratumata birana metodom prostog slučajnog uzorka bez mogućnosti ponovnog izbora. Uzoračka greška iznosi +/- 3.25% za incidencu 50%. Istraživanja relizovana 2005. i 2008. godine sprovedena su na istoj populaciji, odnosno na istom tipu i veličini uzorka.



## DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE UTIČE NA OPŠTI KVALITET ŽIVOTA

Istraživanje pokazuje da su građani Srbije – kao potrošači, zaposleni i članovi lokalne zajednice – svesni uticaja koji kompanije kroz društveno odgovorno poslovanje ostvaruju na kvalitet njihovog života. Čak 81% građana smatra da bi kvalitet njihovog života bio poboljšán ukoliko bi većina kompanija u Srbiji poslovala društveno odgovorno, što znači da građani Srbije u velikoj meri razumeju da društveno odgovorno poslovanje nije usmereno samo na uzak krug direktnih saradnika i partnera kompanije, već da je povezano sa različitim aspektima društvenog razvoja i da doprinosi opštem dobru društva.

UKOLIKO BI VEĆINA KOMPANIJA U SRBIJI POSLOVALA DRUŠTVENO ODGOVORNO, KOLIKO BI TO UTICALO NA KVALITET VAŠEG ŽIVOTA?



## GRAĐANI SPREMNI DA DAJU PREDNOST DRUŠTVENO ODGO- VORNIM KOMPANIJAMA

Veliki broj građana Srbije spreman je da kroz donošenje odluka o kupovini ili radnom angažovanju podrži razvoj novih biznis modela u čijoj je osnovi briga za određeni društveni cilj ili za društvo u celini. Prema nalazima istraživanja iz 2013. godine, građani su i kao potrošači i kao zaposleni spremni na akciju – da bojkotuju neodgovorne kompanije, da idu u udaljeniju prodavnicu ukoliko je smatraju odgovornijom, ili da rade za manju platu u kompaniji koju smatraju odgovornom.

**73% GRAĐANA** BI PRE KUPOVALO U PRODAVNICI DRUŠTVENO ODGOVORNE KOMPANIJE ČAK I UKOLIKO SU JOJ CENE NEŠTO VIŠE.

73%

**68% GRAĐANA** BI PRE KORISTILO USLUGE DRUŠTVENO ODGOVORNE KOMPANIJE ČAK I UKOLIKO BI ONA BILA PROSTORNO UDALJENIJA.

68%

Građani u ulozi potrošača spremni su da nagrade društveno odgovorne kompanije tako što će dati prednost njihovim proizvodima i uslugama. Uprkos lošoj ekonomskoj situaciji i realnom padu kupovne moći, 73% građana Srbije pre bi izabralo da kupuje u prodavnici društveno odgovorne kompanije, čak i ukoliko su u toj prodavnici cene nešto više. Ovakav rezultat govori o visoko razvijenoj svesti potrošača i o iznenađujuće rasprostranjenom pozitivnom stavu potrošača prema društveno odgovornim kompanijama.

Prema istraživanju iz 2005. godine, za samo 5% građana u ulozi potrošača etika poslovanja kompanije bila je važan faktor za formiranje mišljenja o nekoj kompaniji, dok je za najveći broj, 60% najvažniji bio kvalitet proizvoda ili usluge po fer cenama. Nakon toga, svest potrošača je rasla, pa su nalazi istraživanja koje je Synovate sproveo 2010. godine u saradnji sa Smart kolektivom na uzorku od 2241 ispitanika metodom telefonske ankete pokazali da bi 31% građana kupilo proizvode neke kompanije, bez obzira da li se kompanija ponaša društveno odgovorno ali i da bi 68% građana bilo bi spremno da bojkotuje neki proizvod ukoliko smatra da je kompanija društveno neodgovorna.

Na globalnom nivou, prema istraživanju koje je sproveo Nielsen u 2013. godini<sup>105</sup>, u proseku 50% potrošača spremno je da potroši više novca ukoliko su u pitanju proizvodi društveno odgovornih kompanija. Na to kako će građani zaista postupiti prilikom kupovine utiče veliki broj faktora, pa se može očekivati i veliki jaz između spremnosti građana na akciju i realno preduzete akcije. Ipak, u istraživanju koje je sproveo Nielsen<sup>106</sup>, 43% građana u proseku odgovorilo je da je pri kupovini zaista i izabralo proizvod društveno odgovorne kompanije, čak i ukoliko on košta više (samo 7% manje od onih koji su se izjasnili kao spremni da izdvoje više).

**87% GRAĐANA** BI PRE RADILO U DRUŠTVENO ODGOVORNOJ KOMPANIJI, ČAK I UKOLIKO SU PLATE U TOJ KOMPANIJI NEŠTO NIŽE.



Uprkos visokim stopama nezaposlenosti i otežanom pronalaženju posla, veliki broj građana Srbije radije bi radio u kompaniji koja je društveno odgovorna, čak i za nižu platu. Zaposleni se lakše identifikuju sa ciljevima kompanija koje su društveno odgovorne, a reputacija kompanije ima veliku ulogu u privlačenju kvalitetnih kadrova. Ovaj rezultat predstavlja veliki pomak u odnosu na rezultate istraživanja iz 2005. godine, koji su pokazali da visina plata predstavlja najvažniji faktor pri izboru poslodavca za 79% građana.

<sup>105</sup> Consumers who care and say they'll reward companies with their wallets, Nielsen, August 2013

<sup>106</sup> Isto

## NAJVAŽNIJI SU ZAPOSLENI

Za većinu građana Srbije kompanija treba da bude odgovorna u različitim aspektima poslovanja kako bi je smatrali društveno odgovornom, što govori o razumevanju društveno odgovornog poslovanja kao koncepta koji je mnogo širi od filantropije i ulaganja u zajednicu. Zbog raznih loših praksi i iskustava, građani stavljaju fokus na brigu o zaposlenima – pre svega na zdravlje i bezbednost, ali i na mogućnosti za razvoj i napredovanje. U percepciji društvene odgovornosti primećuje se porast značaja za građane koji imaju odnos kompanije prema potrošačima i prema zaštiti životne sredine. Donacije i odnos prema lokalnoj zajednici za građane su i dalje važni, ali ne beleže znatno veći porast značaja u odnosu na prethodna istraživanja.

**ZA 80% GRAĐANA** USLOV DA KOMPANIJU SMATRAJU DRUŠTVENO ODGOVORNOM JE DA ONA BRINE O ZDRAVLJU I BEZBEDNOSTI ZAPOSLENIH NA RADU



**ZA 78% GRAĐANA** USLOV DA KOMPANIJU SMATRAJU DRUŠTVENO ODGOVORNOM JE DA ONA PRUŽA POTROŠAČIMA ISTINITE I POTPUNE INFORMACIJE O PROIZVODIMA



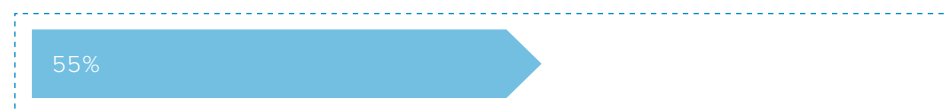
**ZA 76% GRAĐANA** USLOV DA KOMPANIJU SMATRAJU DRUŠTVENO ODGOVORNOM JE DA ONA PRUŽA ZAPOSLENIMA USLOVE ZA RAZVOJ I NAPREDOVANJE.



**ZA 80% GRAĐANA** USLOV DA KOMPANIJU SMATRAJU DRUŠTVENO ODGOVORNOM JE DA ONA BRINE O ŽIVOTNOJ SREDINI.



**ZA 55% GRAĐANA** USLOV DA KOMPANIJU SMATRAJU DRUŠTVENO ODGOVORNOM JE DA ONA DAJE NOVAC U DOBROTVORNE SVRHE.



## Briga o zaposlenima

Zbog različitih loših praksi i iskustava kojima su građani bili svedoci u prethodnom periodu - loših privatizacija i restrukturiranja, rada na crno, nepoštovanja radnih prava i visoke stope nezaposlenosti, za najveći broj građana, društveno odgovorna može biti samo ona kompanija koja brine o svojim zaposlenima. Za najveći broj građana to znači da kompanija treba pre svega, da brine o zdravlju i bezbednosti zaposlenih na radu, što smatra 80% građana, a potom i da svojim zaposlenima pruža mogućnosti za napredovanje i razvoj, što smatra 76% građana.

## Zaštita životne sredine

Zaštita životne sredine za građane predstavlja jedno od najvažnijih pitanja prilikom procene da li je neka kompanija društveno odgovorna. Veoma visok procenat onih koji smatraju brigu o životnoj sredini neophodnim uslovom (njih 80%), govori o tome da postoji visoko razvijena svest o značaju očuvanja životne sredine u kojoj žive i rade, čemu je nesumnjivo doprineo veliki broj kampanja koje su na teritoriji Srbije sprovedene i koje su imale upravo za cilj podizanje svesti građana o značaju zaštite životne sredine.

## Istinite i potpune informacije o proizvodu

Još jedan uslov koji svaka društveno odgovorna kompanija treba da zadovolji za 76% građana je pružanje istinitih i potpunih informacija o proizvodu. Ovaj rezultat takođe ne iznenađuje imajući u vidu loša iskustva građana. Marketinške aktivnosti ponekad su na samoj granici da građane dovedu u zabludu, a javnost je bila i svedok nekoliko afera u čijem centru su bili proizvodi čiji sastav ne odgovara deklaraciji na ambalaži. Jedan od primera na kome se to može ilustrovati je tržište voćnih sokova, gde je istraživanje Nacionalne organizacije potrošača u avgustu 2013. godine pokazalo da zapravo svaki treći „voćni sok“ ne sadrži voće u količini koja je navedena na ambalaži.

## Davanje u dobrotvorne svrhe

Za nešto više od polovine građana – 55%, uslov da kompaniju smatraju društveno odgovornom su davanja u dobrotvorne svrhe. Ovo je takođe dobar rezultat, koji govori o razumevanju društvene odgovornosti, ali koji pre svega, govori da donacije ne mogu i ne treba da budu najvažniji mehanizam društveno odgovornog poslovanja. Istraživanje pokazuje da građani najviše razmišljaju o temama koje su im problem u svakodnevnom životu, pa ističu korupciju kao ključnu temu, dok misle da kompanije u svojim programima podrške lokalnoj zajednici treba najviše da izdvajaju za humanitarne akcije. Interesantno je da se i obrazovanje pojavljuje kao bitna tema za građane – smatraju da kompanije treba da pomažu organizacijama, institucijama i inicijativama koje se bave obrazovanjem. Kada su u pitanju ciljne grupe, građani smatraju da kompanije treba najviše da pomažu ugroženim grupama, kao i deci i mladima, a u samom vrhu prioriteta su i obrazovne institucije.

#### U KOJU OBLAST KOMPANIJE TREBA NAJVIŠE DA ULAŽU?

1. Borba protiv korupcije
2. Humanitarne akcije
3. Obrazovanje
4. Zaštita ljudskih prava
5. Zaštita životne sredine
6. Nauka
7. Sport
8. Kultura i umetnost

#### KOME KOMPANIJE TREBA NAJVIŠE DA POMAŽU?

1. Ugroženi (siromašni i bolesni)
2. Deca i mladi
3. Obrazovne institucije
4. Žene
5. Lokalne samouprave
6. Talentovani sportisti
7. Kulturne institucije
8. Organizacije koje zastupaju interese građana

Građani korupciju vide kao veliki društveni problem prisutan u svim oblastima i zato očekuju angažovanje kompanija u borbi protiv korupcije. Korupcija je u manjoj ili većoj meri prisutna i u razvijenim zemljama i nesumnjivo, samoregulatorni mehanizmi koji sprečavaju umešanost zaposlenih u kompanijama u koruptivne radnje, treba da imaju svoju ulogu u borbi protiv korupcije na nivou čitave ekonomije.

Stav da kompanije treba da učestvuju u humanitarnim akcijama poklapa se sa mišljenjem građana da bi kompanije trebalo najviše da pomažu ugroženima. Građanima su na prvom mestu siromašni i bolesni, slede deca i mladi, a među najvažnijim ciljnim grupama nalaze se i žene.

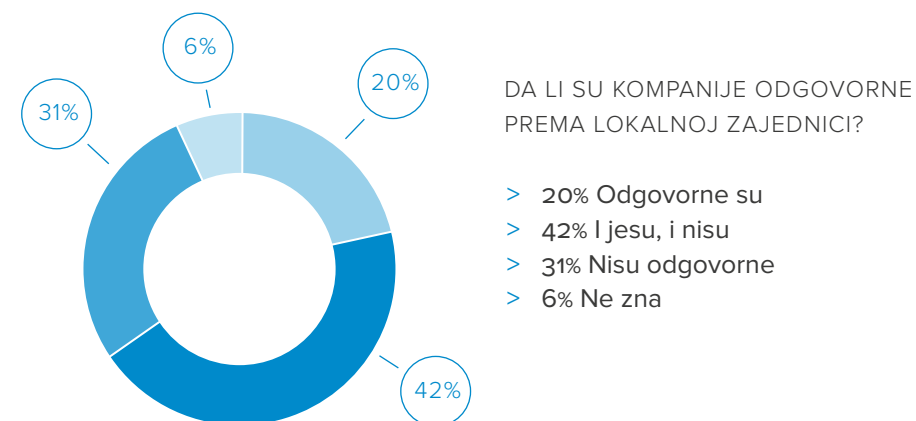
Obrazovanje je veoma važna oblast u kojoj građani očekuju doprinos kompanija. To se poklapa i sa stavovima samih kompanija, prema istraživanju o ulaganjima članica Foruma za odgovorno poslovanje u lokalnu zajednicu<sup>107</sup>, te možemo zaključiti da je ovo tema koju i građani i kompanije prepoznaju kao veoma važnu za društvo. Isto bi se moglo zaključiti i za zaštitu životne sredine koju su i građani i kompanije prepoznali kao oblast u kojoj kompanije treba da se angažuju.

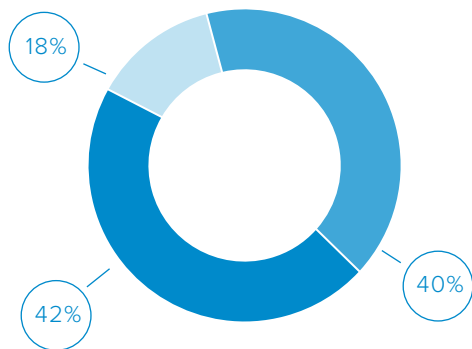
<sup>107</sup> Društveno odgovorno poslovanje – kako kompanije doprinose društvu? [http://www.fpl.rs/programi/merenje\\_i\\_izvestavanje.288.html](http://www.fpl.rs/programi/merenje_i_izvestavanje.288.html)

## MALI BROJ GRAĐANA SMATRA DA KOMPANIJE U SRBIJI POSLUJU DRUŠTVENO ODGOVORNO

Iako građani kompanije prepoznaju kao društvene aktere koji treba da rade u interesu društva i da svoju odgovornost demonstriraju kroz različite aspekte poslovanja, mali broj građana – svega 16% smatra da su kompanije zaista društveno odgovorne. Stavovi građana o odgovornosti kompanija u Srbiji u oblastima koje građani smatraju najbitnijim za društveno odgovorno poslovanje - briga prema zaposlenima, potrošačima i lokalnoj zajednici, u ovom trenutku su izrazito negativni. Ovakav rezultat može se delimično objasniti velikim nepoverenjem u sve društvene aktere, među kojima su, recimo, i lokalne samouprave, za koje tek nešto veći procenat građana – 21% smatra da rade u interesu društva.

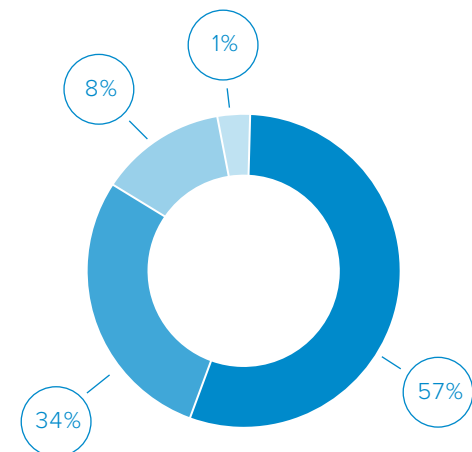
#### U KOJOJ MERI SU KOMPANIJE U SRBIJI DRUŠTVENO ODGOVORNE?





DA LI SU KOMPANIJE ODGOVORNE  
PREMA POTROŠAČIMA?

- > 18% Odgovorne su
- > 42% I jesu, i nisu
- > 40% Nisu odgovorne



DA LI SU KOMPANIJE ODGOVORNE  
PREMA ZAPOSLENIMA?

- > 8% Odgovorne su
- > 34% I jesu, i nisu
- > 57% Nisu odgovorne
- > 1% Ne zna

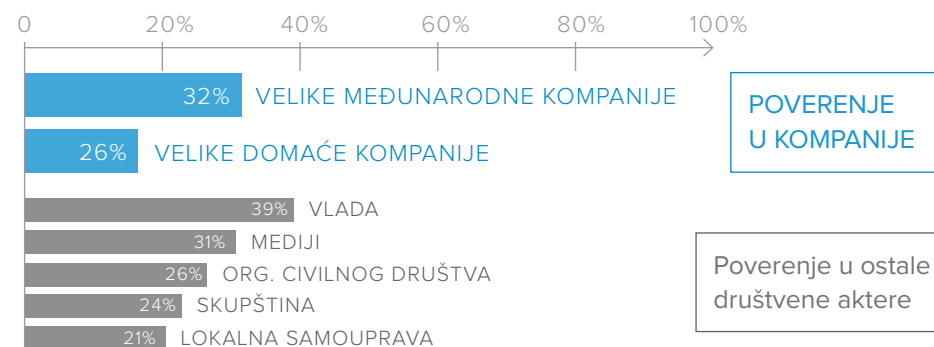
Samo 8% građana smatra da su kompanije zaista odgovorne prema svojim zaposlenima. Brojni negativni primeri koji su bili u žiži interesovanja javnosti, kao i nemogućnost nalaženja adekvatnog zaposlenja za veliki deo radno sposobnog stanovništva, kod većine građana stvorio je uverenje o postojanju neodgovornosti kompanija prema zaposlenima.

Dodatno zabrinjava činjenica da je ovakav stav građana kada je u pitanju odnos kompanija prema zaposlenima nepromenjen godinama unazad. Pa tako, prema istraživanju koje su Smart Kolektiv i Synovate sproveli 2010. godine, samo 8% građana je stanje u oblasti zaštite zdravlja i bezbednosti radnika ocenilo kao zadovoljavajuće, a ulogu kompanija u obezbeđenju stabilnih radnih mesta zaposlenima pozitivno je ocenilo samo 4%.

Iako izvesno postoje i pozitivni primeri odnosa kompanija prema zaposlenima, čini se da oni nisu dovoljno vidljivi građanima, te da postoji prostor da se kroz promociju primera dobrih praksi ukupna negativna slika kompanija u ulozi poslodavaca popravi. Takođe, mali procenat građana (18%) smatra da su kompanije odgovorne prema potrošačima, kao i da su kompanije odgovorne prema lokalnoj zajednici (20%).

## OD KOMPANIJA SE OČEKUJE MNOGO JER SE POVERENJE U DRUGE AKTERE SMANJUJE

Usled loše ekonomske situacije, prisustan je pad poverenja u institucije države koje prema tradicionalnom uverenju građana najviše treba da brinu o dobrobiti društva. U takvoj situaciji očekivanja građana usmeravaju se ka kompanijama koje evidentno poseduju resurse i znanje i kao takve imaju sve predispozicije da pozitivno utiču na razvoj društva.



Zanimljivo je da građani u ovom trenutku imaju više poverenja u velike međunarodne kompanije nego u domaće, iako je 2008. godine kada je rađeno isto istraživanje, taj procenat bio gotovo identičan. Ovi rezultati su u skladu sa činjenicom da su međunarodne kompanije u prethodnom periodu ulagale velike napore u izgradnju poverenja kod građana. Na primer, i struktura članstva u Forumu za odgovorno poslovanje, mreže vodećih kompanija posvećenih društvenoj odgovornosti, u kome samo 16% čine domaće kompanije govori o tome da međunarodne kompanije prednjače u razumevanju i primeni ovog koncepta. Ovakvi rezultati bi trebalo da posluže kao podsticaj domaćim kompanijama, da se u većoj meri posvete razvoju integrisanog pristupa društvenoj odgovornosti. Posebno je zanimljivo to što, poredeći međunarodne kompanije i druge društvene aktere, veći broj građana smatra da velike međunarodne kompanije više rade u interesu društva nego, na primer, mediji, organizacije civilnog društva, skupština ili lokalna samouprava.

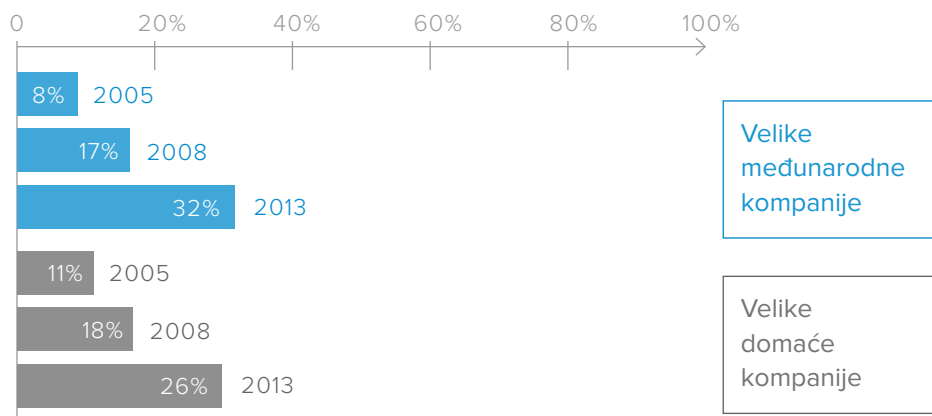
Iako je poverenje u sve društvene aktere malo, više od polovine građana (60%) smatra da je probleme moguće rešavati samo zajednički, uz partnerski angažman svih članova društva – uključujući institucije, kompanije, građane i građanske organizacije u lokalnim zajednicama.

# POVERENJE U KOMPANIJE RASTE

U odnosu na ista istraživanja koja su rađena 2005. i 2008. godine u Srbiji evidentan je porast poverenja da kompanije rade u interesu društva. Uočava se da je taj porast znatno veći kod međunarodnih kompanija, gde je poverenje građana poraslo sa 8%, koliko je iznosilo 2005. godine, na 32%, dok domaće kompanije u istom periodu beleže niži porast poverenja – sa 11% na 26%. Ovi rezultati ukazuju na to da su velike međunarodne kompanije uspele da razviju napredne poslovne prakse u Srbiji, koje sve veći broj građana razume i prepoznaje, kao i da postoji veliki prostor za razvoj odgovornih poslovnih praksi u domaćim kompanijama.

## PORAST POVERENJA U KOMPANIJE

Poređenje u odnosu na 2005. i 2008. godinu

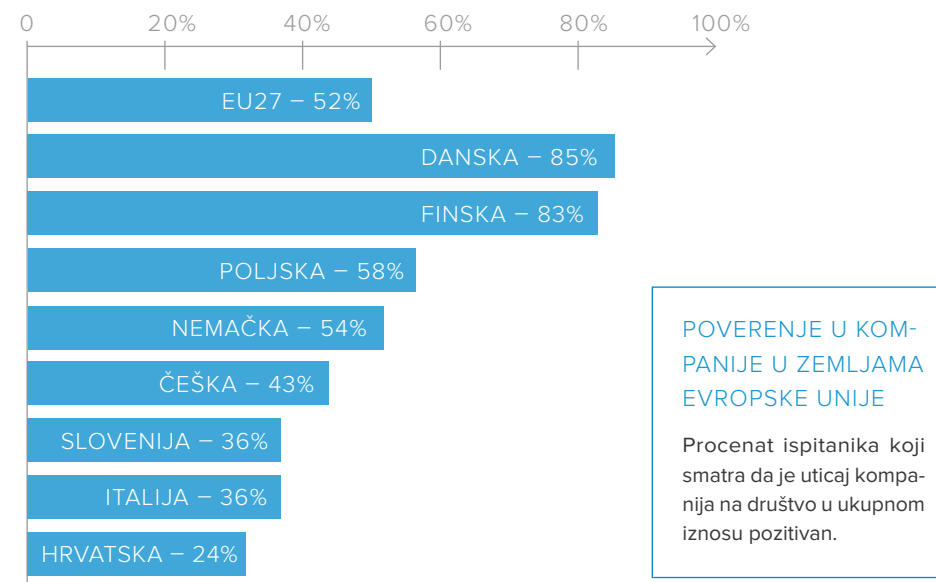


Trend porasta poverenja u kompanije u Srbiji, donekle je i u skladu sa trendom koji se očitava u zemljama EU, gde prema istraživanju Flash Eurobarometer 363<sup>108</sup>, 40% građana smatra da su kompanije odgovornije danas nego što su to bile pre 10 godina.

<sup>108</sup> Istraživanje FLASH EUROBAROMETER 363 "How Companies Influence Our Society: Citizens' View", april 2013

## POVERENJE GRAĐANA U KOMPANIJE U EVROPSKIM ZEMLJAMA

Stavovi građana Evropske unije o društvenoj odgovornosti

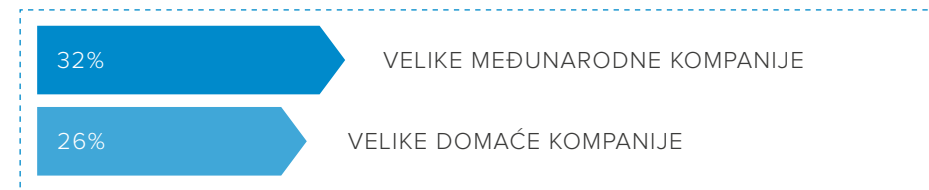


### POVERENJE U KOMPANIJE U ZEMLJAMA EVROPSKE UNIJE

Procenat ispitanika koji smatra da je uticaj kompanija na društvo u ukupnom iznosu pozitivan.

## POVERENJE U KOMPANIJE U SRBIJI

Procenat ispitanika koji smatra da kompanije rade u interesu društva



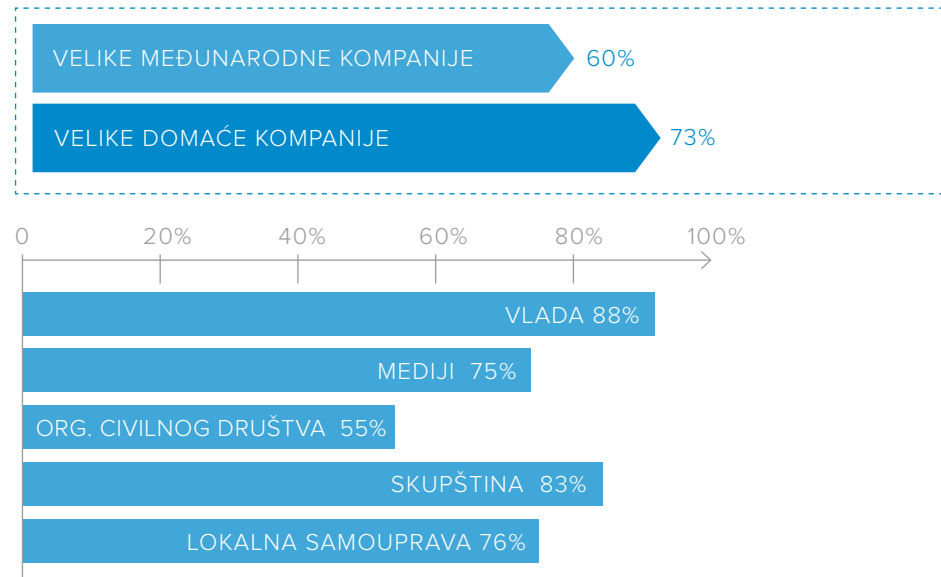
Kada govorimo o poverenju građana u kompanije, svakako je zanimljivo i kakvi su stavovi građana Evropske unije po tom pitanju. Iako rezultati istraživanja Flash Eurobarimeter 363 nisu direktno uporedivi sa istraživanjem javnog mnjenja u Srbiji, oni pružaju korisne informacije u vezi sa stavovima građana o ukupnom uticaju kompanija na društvo, u smislu da li građani smatraju da je taj uticaj u ukupnom iznosu pozitivan ili negativan.

Na nivou EU 52% građana smatra da kompanije imaju pozitivan uticaj na društvo. Na stav građana prema uticaju kompanija na društvo utiče opšti socio-ekonomski kontekst, pa se visok procenat građana koji smatraju da je uticaj kompanija na društvo pozitivan sreće u skandinavskim zemljama, koje karakteriše razvijenija

socijalna zaštita. Taj procenat u Danskoj iznosi 85% i Finskoj 83%. S druge strane, procenti građana koji smatraju da je uticaj kompanija pozitivan znatno su niži u zemaljama u okruženju, gde iznose po 49% u Rumuniji i Bugarskoj, 42% u Mađarskoj, po 36% u Sloveniji, Italiji i Grčkoj. Da kompanije imaju pozitivan uticaj na društvo, najmanje veruju Hrvati, što smatra njih 24%.

#### OČEKIVANJA GRAĐANA

##### Ko treba da snosi odgovornost za opšte dobro?

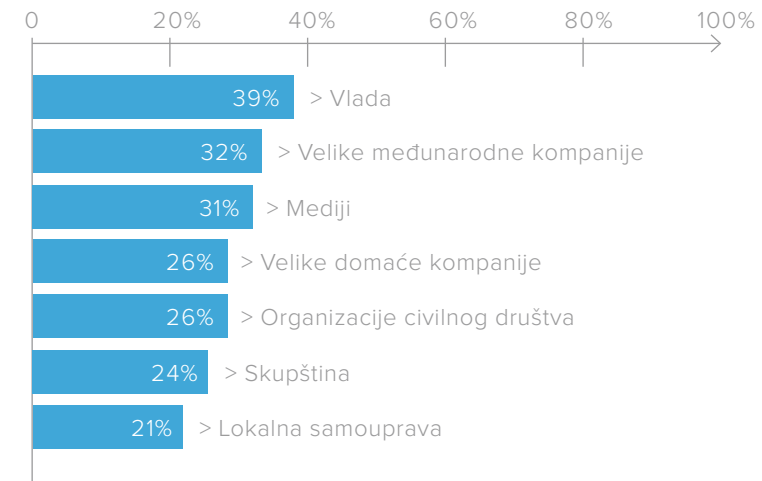


Nasuprot verovanju građana da pojedini društveni akteri rade u interesu društva, stoje njihova očekivanja u pogledu angažovanja tih društvenih aktera za opšte dobro. Građani generalno imaju velika očekivanja od kompanija, veća nego od organizacija civilnog društva. Ono što je ovde posebno uočljivo jeste da veći broj građana očekuje da domaće kompanije treba da rade u interesu društva (73%, spram 60% onih koji to očekuju od međunarodnih kompanija). Ali kada je u pitanju poverenje da kompanije zaista rade u interesu društva, veći broj njih veruje da međunarodne kompanije rade u interesu društva (32%, spram 26% onih koji veruju domaćim kompanijama). Ovaj jaz predstavlja važan indikator za velike domaće kompanije, koje treba bitno da unaprede svoje poslovne prakse, te posledično i reputaciju koju imaju kod građana.

Veliki jaz između očekivanja i poverenja postoji i kod medija, skupštine i lokalne samouprave od kojih građani očekuju veliki angažman, ali trenutno imaju jako nizak nivo poverenja da ovi akteri i zaista rade u interesu društva.

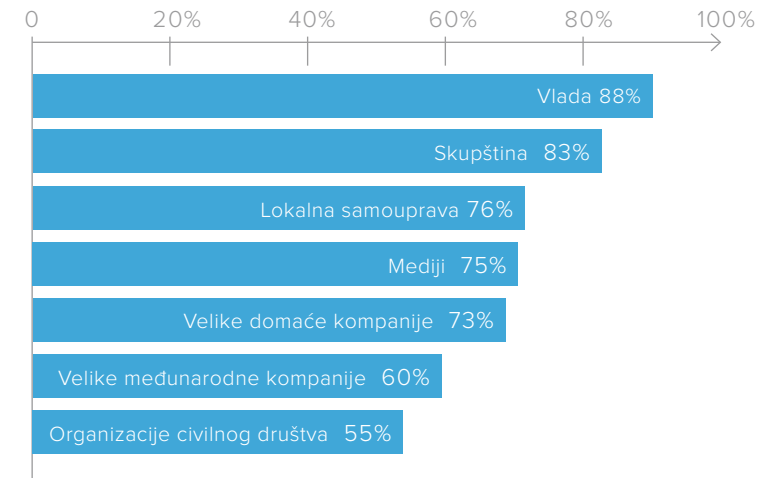
#### POVERENJE

##### U kojoj meri društveni akteri rade u najboljem interesu društva?



#### OČEKIVANJA

##### Ko treba da snosi odgovornost za opšte dobro?



# FORUM ZA ODGOVORNO POSLOVANJE

## — PRIMERI DOBRE CSR PRAKSE KOMPANIJA ČLANICA

### FORUM ZA ODGOVORNO POSLOVANJE JE:

- > mreža društveno odgovornih kompanija koje doprinose razvoju zajednice
- > platforma za povezivanje lidera iz poslovnog sveta s predstavnicima drugih delova društva
- > mesto za dijalog, saradnju i razmenu dobrih iskustava
- > nacionalni partner vodećih svetskih CSR udruženja – CSR360 GPN, CSR Europe, International Business Leaders Forum
- > inicijativa koja razvija praktična i održiva rešenja na sva četiri polja koja čine stubove društveno odgovornog poslovanja: lokalna zajednica, životna sredina, radno okruženje i tržište.

Misija Foruma za odgovorno poslovanje je da podstiče razvoj društveno odgovornog poslovanja i uspostavljanje trajnih i stabilnih društveno odgovornih praksi u poslovnom sektoru.

Vizija Foruma za odgovorno poslovanje je društvo u kojem biznis značajno doprinosi rešavanju problema zajednice i u kome su prakse društveno odgovornog poslovanja utemeljene u svakom preduzeću, od najmanjeg do najvećeg.

Na inicijativu 14 vodećih kompanija u Srbiji, koje su prepoznale neophodnost aktivnog i odgovornog angažovanja biznisa u društvu, 2008. godine osnovan je Forum poslovnih lidera Srbije, koji od 2014. deluje pod imenom Forum za odgovorno poslovanje. Sa željom da etičke, društvene i ekološke principe poslovanja promovira kao obaveznu biznis praksu, kompanije su potpisale Memorandum o razumevanju na osnivačkoj svečanosti u Narodnoj banci Srbije kojoj je prisustvovalo više od 160 uglednih gostiju iz poslovnog, civilnog, javnog sektora i diplomatskog kora. Na osnivanju Foruma govorio je i suosnivač kompanije Ben & Jerry's i pionir društveno odgovornog poslovanja u SAD Džeri Grinfild. Rad Foruma administrira organizacija Smart kolektiv, pionir promovisanja koncepta društveno odgovornog poslovanja u Srbiji.

[www.odgovornoposlovanje.rs](http://www.odgovornoposlovanje.rs)

Na stranicama koje slede predstavljeni su primeri dobre prakse društveno odgovornog poslovanja kompanija članica Foruma, u periodu od osnivanja do 2013. godine. Primeri dobre prakse podeljeni su u četiri oblasti: radno okruženje, tržište, lokalna zajednica i zaštita životne sredine.



## DRUŠTVENA ODGOVORNOST U RADNOM OKRUŽENJU

Poštovanje ljudskih i radnih prava predstavlja osnov CSR aktivnosti okrenutih zaposlenima. Pored obaveza već propisanih zakonima i zaštite osnovnih prava zaposlenih, društvena odgovornost u ovoj oblasti podrazumeva i dodatno angažovanje kompanija na unapređenju različitih aspekata odnosa sa ovom važnom grupom stejkholdera, kao što su ulaganje u lični i profesionalni razvoj i podrška ravnoteži između poslovnih i privatnih obaveza.

Zaposleni predstavljaju ključni resurs svake kompanije i suštinski element zdrave privrede svake zemlje - ulaganjem u zadovoljstvo zaposlenih direktno se doprinosi njihovoj produktivnosti, uspehu kompanije, i konačno, ekonomskom rastu. Oni su ujedno i najbolji ambasadori koji predstavljaju vrednosti svoje kompanije. Usvajanjem politika i praksi sa ciljem razvoja i brige o zaposlenima i njihovom radnom okruženju, uključujući sve aspekte upravljanja ljudskim resursima, kompanija direktno doprinosi poboljšanju kvaliteta života svojih zaposlenih, kao i njihovih porodica, povećava svoju konkurentsku prednost, ostvarujući istovremeno i širi pozitivan društveni uticaj.

Etična kompanija je ona koja garantuje svima jednake mogućnosti pri zapošljavanju, napredovanju i stručnom usavršavanju izbegavajući diskriminatorne prakse i favorizujući stručnost i jednakost; ona podržava pravo radnika na sindikalno udruživanje i podstiče socijalni dijalog, obezbeđuje adekvatne mere bezbednosti i zdravlja na radu. Pored toga, da bi zadržala svoje zaposlene i privukla kvalifiko-

vane kvalitetne kadrove, kompanija obezbeđuje i dodatne beneficije, vodi računa o jasnoj i transparentnoj komunikaciji i blagovremenom informisanju svojih zaposlenih, i ispitujući redovno zadovoljstvo zaposlenih, stalno unapređuje radne uslove. Mnoge kompanije su uvidele da je za sticanje i održavanje konkurentске prednosti na tržištu ključan razvoj intelektualnog kapitala, te stoga konstantno ulažu u različite programe edukacije i obuke svojih zaposlenih. Veća zastupljenost prakse edukacije i obuke zaposlenih u odnosu na druge teme delimično se može objasniti spoljnim društvenim faktorima, kao što je na primer neusklađenost sistema školovanja sa potrebama savremenog tržišta rada. Usled takvih okolnosti, poslodavci su spremni da izdvoje dodatna sredstva za razvoj potrebnih stručnih znanja i veština svojih zaposlenih, što predstavlja dugoročnu investiciju kojom se nesumnjivo povećava kvalitet rada, ali sprečava i suviše velika fluktuacija radne snage, koja znatno povećava troškove poslovanja.

Za poslodavce u aktuelnom društveno-ekonomskom trenutku dinamičnih promena i suočavanja sa neodrživošću poslovanja od neprocenjivog je značaja da inovativnim pristupom odgovore na ključne potrebe svojih zaposlenih, dajući im pritom priliku da se lično i profesionalno razvijaju, zajedno sa samom kompanijom. Savremeni koncepti upravljanja ljudskim resursima stoga su zasnovani na novim modelima, kao što su konsultovanje i uključivanje zaposlenih, motivišuće radno okruženje, zadovoljstvo i dobrobit zaposlenih oličeni u podsticanju ravnoteže između poslovnih i privatnih obaveza.

## ATLANTIC GRUPA Prirodno drugačiji

### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

Projekat je sproveden u saradnji sa svim članicama Atlantic Grupe koje posluju u 11 zemalja

### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Ostvarena je saradnja sa Gradskim zelenilom na uređenju Zvezdarske šume i sa Domom za decu bez roditeljskog staranja Moša Pijade

### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Projekat je započet 2011. godine sa idejom da postane trajna aktivnost zaposlenih uz ciklično ponavljanje periodičnih projektnih aktivnosti

### LOKACIJA:

Projekat je implementiran u svim zemljama u kojima Atlantic Grupa posluje, ne samo u regionu, već i širom sveta

### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Ljudski resursi, Interne komunikacije

### KONTAKT OSOBA:

Irena Tešić, Ljudski resursi Srbija  
irena.tesic@atlanticgrupa.com

### TEMA:

Osećanje pripadnosti zaposlenih i njihova identifikacija sa kompanijom u kojoj rade su ključ uspeha kompanije, ali isto tako i odnosa kompanije prema društvenoj zajednici u kojoj posluje, poslovnim partnerima i životnoj sredini, jer kompanija živi kroz svoje zaposlene - oni su ogledalo kompanijske kulture i njenog društveno odgovornog ponašanja. Jaka korporativna kultura je ključni faktor uspeha koji je teško kopirati, a dovodi to toga da kompanije za svoje ljude budu i više nego samo „mesto za rad“, da proizvodi za korisnike budu i više nego „samo potreba“, da doprinos zajednici i društvu bude i više nego „samo donacija“. Svesni činjenice da je **korporativna kultura za kompaniju izraz njenog identiteta, kao i da ima izuzetan značaj za poslovanje, naročito u momentu akvizicije nekoliko kompanija na različitim tržištima, pokrenut je projekat Prirodno drugačiji** sa ciljem usaglašavanja postojećih kultura i stvaranja jedinstvene korporativne kulture za sve zaposlene u Atlantic Grupi bez obzira na geografsku, nacionalnu i versku pripadnost, boju kože ili maternji jezik. Prirodno drugačiji je projekat postavljanja i implementacije nove, željene korporativne kulture koju danas, dve godine od početka projekta, Atlantic Grupa živi.

### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Projekat Prirodno drugačiji nastao je kao rezultat definisanja People management strategije čiji je cilj osnaživanje Atlantic Grupe kao poslodavca. Polazeći od značaja koji korporativna kultura ima kao determinanta sposobnosti kompanije da se prilagođava promenama i širem okruženju, kompanija je prepoznala svoje zaposlene kao nosioce procesa integracije nakon akvizicije. Osnovna načela korporativne kulture - **odgovornost, kreativnost i strast pretočena su tako u kompanijske vrednosti**, vezana za prirodne simbole **planinu, talas i sunce**, i utkana u sve segmente poslovanja. Simbolika ovih načela jeste da se kompanijske pobede postižu kroz međusobne različitosti, ali sa istim vrednostima, a povezivanjem vrednosti sa prirodnim simbolima stvoren je moto „Prirodno drugačiji“. Akcionim planom projekta predviđen je niz aktivnosti kao što su: standardizacija korporativne interne i eksterne komunikacije, kreiranje vizuelnog identiteta, radionice sa menadžerima, organizacija Dana vrednosti, uvođenje cikličnog programa prepoznavanja i nagrađivanja zaposlenih Pogodi ko?, izrada Knjige dobrodošlice za nove kolege, definisanje novog modela kompetencija, uključivanje korporativnih vrednosti u procese regrutacije i selekcije, upravljanja učinkom i upravljanja talentima. Ceo koncept projekta podrazumevao je sinhronizovanu implementaciju planiranih aktivnosti na svim tržištima. Aktivnosti u Srbiji odvijale su se u dve ključne etape – prvu, koja je bila usmerena ka menadžmentu i drugu, usmerenu ka uključivanju svih zaposlenih.

### POSTIGNUTI REZULTATI:

U okviru prve etape, održano je 10 radionica sa 103 menadžera u Srbiji, a na nivou Atlantic Grupe 39 radionica sa 402 menadžera. Prema njihovim inputima kreiran

je model kompetencija LEARN, nazvan po simboličnim nazivima kompetencija koje predstavljaju „pravog AG lidera”. To može biti svako, a ne samo formalni rukovodilac, te su pripremljena tri nivoa kompetencija za različite nivoe zaposlenih. Sa ciljem podrške razvoju zaposlenih u skladu sa novim vrednostima i ciljanom kulturom, pripremljen je sveobuhvatni koncept razvoja LEARN Development @ AG.

Kao rezultat projekta, na nivou Atlantic Grupe 6. septembar ustanovljen je kao kompanijski Dan vrednosti. Toga dana radno vreme zaposlenih je posvećeno radu u dobrotvorne svrhe. Od ponuđenih dobrotvornih aktivnosti zaposleni biraju društveno koristan rad koji im najviše odgovara, bilo da je to čišćenje životne sredine, poseta dečijim bolnicama ili domu za stara lica, rad sa decom ometenom u razvoju, uređivanje parkova itd. U akciji održanoj 2013. godine zaposleni u Srbiji su na 11 lokacija učestvovali u društveno korisnim aktivnostima gde su, između ostalog, očistili deo Zvezdarske šume, ofarbali klupe, dečija igrališta, obradovali najmlađe prolaznike proizvodima kompanije, organizovali sportski dan i druženje sa decom Doma Moša Pijade. Ovog dana zaposleni su na poklon dobili Knjigu dobrodošlice, koja predstavlja materijalizaciju vrednosti kompanije i vodič koji oslikava korporativni duh. Pored toga, svake godine se biraju pobednici globalnog programa prepoznavanja Pogodi ko. Svrha programa je identifikovanje zaposlenih čiji način rada u najboljoj meri reprezentuje korporativne vrednosti. Svako od zaposlenih može da nominuje nekoga od svojih kolega za ponuđene kategorije – Prirodno drugačiji heroj, Zrak sunca, Osvoji planinu i Surfuj na talasu.

*„Vest da sam dobio nagradu Osvoji planinu i putovanje izazvala je u meni euforiju i nalet adrenalina, jer ću upoznati kolege iz drugih država, i posetiti Istanbul. Sve pohvale za organizaciju. Bila mi je čast što sam bio deo toga, upoznao fantastične ljude, divan grad. Posebnu zahvalnost i obavezu da nastavim istim putem dugujem kolegama koji su me predložili i ljudima koji su osmislili i omogućili realizaciju ovog programa”.*

*V.Đ., Terenski predstavnik prodaje, DC Srbobran*

Kroz aktivno uključivanje svih zaposlenih u aktivnosti vezane za korporativnu kulturu, intenzivnu komunikaciju svim kanalima, brižljivo planiran razvoj zaposlenih, i kontinuirano uvezivanje korporativnih vrednosti sa ključnim poslovnim procesima, postignuto je da ona zaista živi, a zaposleni postaju njen sastavni deo, kao što su Sunce, planine i talasi deo prirode.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Atlantic Grupa je krajem 2010. godine akvizicijom Droga Kolinska Grupe u kratkom vremenskom periodu udvostručila broj zaposlenih i postala jedna od vodećih prehrambenih i distribucionih kompanija u regiji. Danas zapošljava oko 4.300 ljudi

sa sedištem kompanije u Zagrebu i prisustvom brojnih proizvodnih i distributivnih centara na tržištima Hrvatske, Srbije, Slovenije, Bosne i Hercegovine, Makedonije, Rusije, Nemačke, Velike Britanije, Italije i Španije.

Multinacionalnost velikog broja zaposlenih u svim ovim zemljama, neizostavan uticaj različitih kultura, kao i istovremeno preplitanje dve različite biznis filozofije – strukturirane proizvodnje i dinamične distribucije - nametnule su se kao ogroman izazov u projektu standardizacije osnovnih vrednosti i korporativne kulture na svim tržištima. Isključivo internim resursima, uz minimalne investicije, zahvaljujući izuzetnoj posvećenosti svakog od članova projektnog tima, nesebičnoj podršci menadžera, kao i entuzijazmom mnogobrojnih kolega iz svih sektora kompanije sve planirane aktivnosti ostvarene su u predviđenom roku.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

[http://www.youtube.com/watch?v=nFkB\\_D7jqig](http://www.youtube.com/watch?v=nFkB_D7jqig)

<http://www.youtube.com/watch?v=gkB1xArhdcQ>

<http://www.youtube.com/watch?v=85yPKRoYK9s>

<http://www.youtube.com/watch?v=yp-usJqG4j8>

<http://www.youtube.com/watch?v=d4A-czvyNOM>

<http://www.atlantic.hr/hr/drustvena-odgovornost/prema-zaposlenicima/>

## ERSTE BANK A.D NOVI SAD

### Pravi dan za veliku stvar

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

Wiener Stadtische, Philip Morris, Forum poslovnih lidera, Radna grupa za korporativnu društvenu odgovornost u bankarstvu i finansijama pri Globalnom dogovoru UN u Srbiji

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Tradicionalni partner: Pokret gorana Vojvodine, Novosadski Humanitarni centar, Planinarski dom Stražilovo, Javno-komunalno preduzeće Belilo, Nacionalni park Fruška gora, Opština Sremski Karlovci, Škola za osnovno i srednje obrazovanje Milan Petrović, Dostignuća mladih u Srbiji, AIESEC.

Partneri sa kojima se saradivalo na bar jednoj akciji: Gerontološki centar Novi Sad - Dom penzionera Futog, Pokret gorana Pančevo, Štab za vanredne situacije u Kraljevu, Svratište, MNRO Stari Grad, Mladi istraživači Srbije, Planinarsko udruženje Kablar iz Čačka, Pokret gorana i kancelarija za mlade opštine Bečej, Festival ekološkog pozorišta iz Bačke Palanke, JKP Naissus iz Niša, Opština Vršac. Ekološki centar Vršac, Vršački Atletski Klub 1926 Vršac, Predškolska ustanova Boško Buha iz Vrbasa, Predškolska ustanova Radosno detinjstvo iz Novog Sada

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Program je započet 2008. godine, a od 2009. godine, nakon usvajanja politike i procedure korporativnog volontiranja, postaje sastavni deo Strategije društveno odgovornog poslovanja Erste Banke i redovna godišnja aktivnost

#### LOKACIJA:

Program se realizuje na nacionalnom nivou, u mestima u kojima Banka posluje na teritoriji Srbije

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Služba komunikacija

#### KONTAKT OSOBA:

Ana Devetak, Samostalni stručni saradnik za interne komunikacije  
ana.devetak@erstebank.rs

#### TEMA:

Svesna svoje društvene odgovornosti i verujući da kompanije treba da usklade ekonomske i socijalne ciljeve, Banka je pokrenula program korporativnog volontiranja sa ciljem unapređenja kvaliteta života i rešavanja svakodnevnih problema u lokalnim zajednicama čiji je član. Program korporativnog volontiranja, kao integralni deo Strategije društveno odgovornog poslovanja, do sada se razvijao u oblastima zaštite životne sredine, socijalne inkluzije, obrazovanja mladih, razvoja preduzetništva, finansijskog opismenjavanja i EU integracija. Pored ciljeva postavljenih Strategijom, važan faktor u donošenju odluke o temama na koje će program biti usmeren bili su i stavovi zaposlenih.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Pored toga što nastoji da bude pouzdan partner privredi i stanovništvu, Banka ima za cilj da kontinuiranim i proaktivnim delovanjem pruži svoj doprinos daljem razvoju društva. Težnja Banke bila je da ovim programom omogući i zaposlenima da se kao pojedinci uključe u rešavanje društvenih problema u zajednicama u kojima žive i rade. S druge strane, Banka smatra da je važno biti primer, ne samo drugim kompanijama, već i građanima u lokalnim zajednicama ukazujući im na dobrobit aktivnog pristupa rešavanju problema.

*„Volontiram zato što mi to omogućava da budem bliže zajednici, ljudima i regionu. Volontiranje predstavlja jedan od načina da napravimo razliku koristeći svoje sposobnosti i snagu i pokazujući da brinemo.”*  
Suzan Tanriyar (Suzan Tanriyar), Članica Izvršnog odbora Banke

Pre početka uvođenja volonterskog programa organizovana je anketa čiji su rezultati pokazali da je zaposlenima u većini slučajeva veoma važno da kompanija u kojoj rade pomaže razvoju društva (79%), a 89% anketiranih izjasnilo se da bi bili zainteresovani da se priključe programu volontiranja. Program volontiranja postavljen je kao integralni deo Strategije društveno odgovornog poslovanja Banke sa ciljem da bude trajan program što dokazuje i usvajanje politike i procedure korporativnog volontiranja. Program se razvijao u dva pravca: grupne akcije i individualno volontiranje. Aktivni volonteri su prvobitno izabrali oblast zaštite životne sredine kao polje na kom žele da daju svoj doprinos, a već nakon nekoliko sprovedenih akcija, temama kojima se volonteri bave pridružile su se: socijalna inkluzija ranjivih grupa, obrazovanje mladih, razvoj preduzetništva, finansijsko opismenjavanje i EU integracije.

Tokom sprovođenja programa ostvarena je saradnja sa različitim nevladinim organizacijama, tako što Banka akcije podržava finansijski obezbeđivanjem potrebne opreme, materijala i naravno volontera, dok partneri pomažu mapiranjem realnih potreba i problema kojima će se volonteri baviti predlažući potencijalna rešenja.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Nakon 6 godina realizovanja volonterskog programa u Banci ostvareni su sledeći rezultati: preko 350 volontera i volonterki se priključilo akciji od početka uvođenja programa, a za dobrobit zajednice izdvojeno je oko 3.500 sati zaposlenih Banke; u 13 gradova Srbije Erste volonteri su bili pokretači pozitivnih promena, a učestvovali su i u 10 akcija uz druge organizacije i kompanije. Putem velikih godišnjih akcija koje podrazumevaju masovnije učešće zaposlenih Banke, Erste volonteri su dali aktivan doprinos pozitivnim promenama na području Sremskih Karlovaca gde je do sada uređena Dvorska bašta, izletišta Stražilovo, amfiteatar i plato oko groba Branka Radičevića, Planinarski dom, 7 dečijih igrališta i prvi eko kamp u Srbiji u Futogu u Domu za stara lica, a preko 50 dece romske nacionalnosti išlo je na izlet i uživalo na kreativno – sportskim radionicama.

Zahvaljujući volonterskom angažmanu Banke, povećana je vidljivost određenih društvenih problema, što je motivisalo i druge organizacije i ustanove da se uključe u njihovo rešavanje, razvijen je osećaj individualne odgovornosti kod učesnika akcija, uključujući i partnere i građane u zajednicama u kojima su organizovane aktivnosti i dat je merljiv doprinos unapređenju stanja životne sredine. Uz to, povećana je i finansijska i druga pomoć organizacijama koje se bave rešavanjem društvenih problema koji su odabrani kao teme akcija.

Banka je interno sprovedenim istraživanjem potvrdila da su zahvaljujući programu volontiranja povećani motivisanost zaposlenih i zadovoljstvo poslom, da je poboljšana timski rad, osnažen osećaj ponosa i privrženosti Banci, uspostavljena i izgrađena reputacija i jača veza između kompanije i klijenata.

Angažovanje Erste volontera dobilo je javnu afirmaciju kroz nagrade: VIRTUS nagrada za korporativnu filantropiju u kategoriji za korporativno volontiranje (2011) i Nagrade za korporativno volontiranje u kategoriji najbolji program volontiranja (2013) koju dodeljuje Forum poslovnih lidera Srbije.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

U prvim godinama organizovanja programa, koncept korporativnog volontiranja je bio relativno nepoznat za javnost, pa je pronalaženje pravih partnera za zajednički razvoj volonterske ideje predstavljalo pravi izazov. Opsežno mapiranje potencijalnih partnera koji poseduju adekvatna znanja, veštine i resurse neophodne za ove aktivnosti omogućilo je Banci da uspostavi uspešnu saradnju i odnose koji sada traju već godinama.

Pored toga, predstavljanje koncepta volonterskog delovanja, njegovog značaja za društvenu zajednicu i motivisanje zaposlenih da se aktivno uključe u volonterske aktivnosti predstavljali su potpuno novi komunikacijski izazov. Kako bi se ovaj izazov

prevazišao, bilo je važno od samog početka dobiti aktivnu podršku najvišeg menadžmenta Banke što je uspešno realizovano organizovanjem prve, odnosno pilot akcije namenjene samo top menadžmentu. Važna činjenica u postavljanju programa je i ta da su zaposleni od samog početka bili uključeni: od ankete o tome da li žele da daju doprinos rešavanju problema i podizanju kvaliteta života u svojim lokalnim zajednicama, do tema kojima žele da se bave, preko ciljnih grupa kojima žele da se posvete, do predloga za konkretne volonterske akcije. Iskustvo Erste Banke pokazuje da uspešne akcije treba komunicirati kako interno u cilju povećanja broja volontera i dobijanja ideja za dalje akcije, tako i eksterno u cilju pružanja primera drugim kompanijama.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

[http://www.erstebank.rs/rs/O\\_nama/Drustveno\\_odgovorno\\_poslovanje](http://www.erstebank.rs/rs/O_nama/Drustveno_odgovorno_poslovanje)

## PHILIP MORRIS OPERATIONS A.D. NIŠ

### Unapređenje bezbednog i zdravog radnog okruženja

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

Institut za kvalitet radne i životne sredine 1. maj Niš i Zavod za zdravstvenu zaštitu radnika Niš.

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

–

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2008-2013. godina.

#### LOKACIJA:

Projekat je implementiran u okviru sedišta kompanije u Nišu.

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Odeljenje zaštite na radu, zdravlja i okoline i bezbednosti, Odeljenje Inženjeringa, Odeljenja Direktne proizvodnje (Izrada i pakovanje i Priprema duvana)

#### KONTAKT OSOBA:

Nikola Vučković, Menadžer za zaštitu na radu, zdravlja i okoline i bezbednosti  
Nikola.Vuckovic@pmi.com

#### TEMA:

Kontinuirani razvoj i unapređenje poslovnih procesa po pitanju obezbeđenja bezbednog i zdravog radnog okruženja su od suštinskog značaja za dugoročni uspeh svake kompanije. Kompanija Philip Morris je maksimalno posvećena stvaranju bezbednog radnog okruženja kako za svoje zaposlene, tako i za izvođače radova i posetioce kako bi se sprečile nesreće na radu i negativni uticaji na zdravlje, što je potvrđeno 2009. godine sertifikacijom kompanije u skladu sa ISO 9001, ISO 14001 i OHSAS 18001 standardima. Prethodnih godina je pokrenut niz inicijativa, kako od strane rukovodstva kompanije, tako i od strane zaposlenih, koje su rezultirale smanjenjem broja radnih mesta sa povećanim rizikom i smanjenjem broja povreda na radu.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Nakon Procene rizika urađene početkom 2007. godine, pokrenut je program minimiziranja rizika pri radu na visini, uz angažovanje eksternih institucija i ovlašćenih akreditovanih kuća uz doslednu primenu i poštovanje relevantne regulative. Pored dobrih rezultata postignutih zahvaljujući radu u skladu sa zakonskom regulativom i unutrašnjim standardima kompanije, bilo je neophodno kontinuirano osnaživanje bezbednosnih vrednosti formiranjem različitih grupa i timova, od Odbora za bezbednost do timskih grupa, uz neprekidnu dvosmernu komunikaciju. Implementiranjem procedura Procene rizika, Izolovanja i zaključavanja izvora energije (LOTO Procedure), Procedure EHSS Audit-a, Provere prekidača i zaštitnih naprava, kao i stalnom edukacijom zaposlenih, ali i podizvođača i trećih lica eliminisan je ili minimiziran veliki broj rizika. Navedene procedure bile su posebno značajne u pogledu rada na visini. Cilj je bio identifikovati sve aktivnosti na visini i smanjiti rizike pri obavljanju ove vrste poslova, sve uz primenu zakonske regulative iz ove oblasti, s obzirom na činjenicu da su identifikovana radna mesta sa povećanim rizikom direktno povezana sa ovom vrstom aktivnosti.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Rizik od rada na visini je umanjen zamenom opreme u odeljenju Inženjeringa (Kotlarnici), realizovanjem tehničkih korektivnih mera tj. ugrađivanjem platformi sa odgovarajućim zaštitnim ogradama i penjalicama na kotlovima i obezbeđivanjem odgovarajućih pokretnih platformi koje su potrebne za sprovođenje redovnih aktivnosti u kotlarnici. U ostalim oblastima proizvodnje identifikovana su mesta i oprema za rad na visini i izdignutim površinama sa ciljem da se obezbedi siguran pristup ovim oblastima. Projektom Safety platforms je dodatno instalirano 15 platformi u odeljenju Izrade, postavljena je ograda obaveštenja na otvorenim prilazima u dužini od 140m u prostorima magacina, a u odeljenju Pripreme duvana modifikovane su platforme na 11 lokacija u dužini od 2000 m.

Projekat Safety platforms, ali i ostali projekti koji su vođeni i implementirani u periodu 2008 – 2013. godine rezultirali su smanjenjem broja radnih mesta sa povećanim rizikom sa 89 koliko je bilo 2002, na 5 koliko ih je bilo u junu 2008, do samo 1 radnog mesta sa povećanim rizikom u 2013. godini. Jasan pokazatelj uspešnosti projekta je i period od tri i po godine bez povrede na radu.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Iskustvo kompanije Philip Morris pokazalo je da postoji neophodnost da se u oblasti zaštite bezbednosti i zdravlja na radu rizici predvide i u skladu sa tim, preduzmu odgovarajuće inicijative. Ključ uspeha je promena pristupa sa reaktivnog na proaktivni pristup u svim procesima i aktivnostima gde postoji bilo kakav rizik po zaposlene u bilo kojoj oblasti radnog okruženja, kao i svest da rešenja postoje, ali su potrebni usmerenost ka ostvarenju cilja, odlučnost i rešenost da se do tih rešenja i dođe.

*„ Philip Morris kao društveno odgovorna kompanija veoma ozbiljno shvata kako bezbednost svih svojih zaposlenih, tako i svojih izvođača i posetilaca. Ovaj projekat samo je jedan vid pružanja podrške poslovanju sa ciljem stvaranja bezbednog radnog okruženja i eliminacije rizika promovisanjem kulture kontinualnog poboljšanja bezbednosti u kompaniji.”*

*Nikola Vučković,  
Menadžer za zaštitu na radu, zdravlja i okoline i bezbednosti*

## SOCIETE GENERALE BANKA SRBIJA Inkluzivna akademija

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

—

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Forum mladih sa invaliditetom, kao implementacioni partner projekta. Drugi partneri koji su pomogli realizaciju programa su Nacionalna služba za zapošljavanje, PriceWaterHouseCoopers akademija i Adizes South East Europe

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Projekat se realizuje od 2011. godine na godišnjem nivou

#### LOKACIJA:

Projekat se do sada sprovodio na području Beograda

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Direkcija Ljudskih resursa i Odeljenje komunikacija

#### KONTAKT OSOBA:

Aleksandra Nenadović, Menadžer Odeljenja komunikacija  
Aleksandra.Nenadovic@socgen.com

#### TEMA:

Usvajanjem Zakona o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom 2009. godine, ispunjen je važan preduslov za sistemsko rešavanje nezaposlenosti u okviru ove osetljive grupe. Međutim, veliki problem i dalje predstavlja nedovoljan nivo kvalifikacija i obučenosti osoba sa invaliditetom za obavljanje visoko kvalifikovanih poslova, što za posledicu ima njihovu dugodišnju isključenost sa tržišta rada.

S obzirom na to da Societe Generale Srbija nastoji da kontinuirano i aktivno pruža svoj doprinos razvoju društva u kojem posluje, trudeći se da održava čvrste veze sa zajednicom, Banka je nastojala da realizacijom projekta Inkluzivna akademija doprinese razvoju socijalne inkluzije i profesionalne integracije kroz edukaciju, što su osnovni postulati njene poslovne politike prema društvenoj zajednici.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Projekat Inkluzivna akademija pokrenut je u saradnji sa Forumom mladih sa invaliditetom sa ciljem da se osobama sa invaliditetom omogući da unaprede svoje veštine i podignu kapacitete za zapošljavanje. Partnerstvo je u skladu sa strateškom orijentacijom Banke da podržava projekte profesionalne integracije kroz upotrebu različitih edukativnih mehanizama.

Inkluzivna akademija omogućava karijerno usmeravanje i profesionalni razvoj osoba sa invaliditetom kroz učešće u edukativnim treninzima i radionicama na kojima, pored osnovnih poslovnih veština, imaju priliku da steknu i teorijska i praktična znanja iz oblasti bankarstva i finansija. Značajan doprinos u okviru projekta daju zaposleni Banke koji volonterski drže treninge i radionice iz svojih oblasti specijalnosti, a uključeni su i kao mentori stručnih praksi učesnika programa.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Inkluzivna akademija predstavlja prvi ovakav vid programa u Srbiji i 2013. ulazi u treći ciklus, odnosno treću godinu realizacije. Obuka se sve vreme sprovodila u Banci u Beogradu, a u predhodna dva ciklusa bilo je uključeno 30 učesnika. Nakon edukativnog dela programa 21 je imalo priliku da pohađa stručnu praksu u Banci u trajanju od 2 meseca. U stalni radni odnos u Banci primljeno je 2 učesnika, dok je jedan učesnik potpisao ugovor o delu. Jedan od učesnika tokom prakse je završio nekoliko manjih IT projekata.

U realizaciji programa aktivno je učestvovao Volonterski klub Societe Generale Srbija koji okuplja 40 volontera banke. Volonteri su bili angažovani u svojstvu predavača i mentora stručnih praksi za učesnike. Promovišući ideju međusektorskog partnerstva, projekat je uspeo da privuče i druge partnere tako da su na

Akademiji kao predavači volontirali i predstavnici Foruma mladih sa invaliditetom, PriceWaterhouseCoopers Akademije, Narodne banke Srbije i Adizes South East Europe. Ovakav međusektorski pristup, osmišljen je sa ciljem da učesnici postanu što konkurentniji na tržištu rada.

*„Izuzetno smo ponosni na uspeh projekta Inkluzivna akademija najpre zbog toga što smo svi zajedno dokazali da invaliditet nije i ne sme biti prepreka za bilo koga da pronade svoje mesto u društvu. S druge strane, naš Volonterski klub je uspeo da razbije još jednu predrasudu, a to je uverenje da u korporativnom svetu, pogotovo u globalno pozicioniranim grupacijama kakva je naša, ima malo vremena i sluha da se otvore i rešavaju pitanja od interesa za društvo u kome živimo. Uverena sam da smo zahvaljujući ovom projektu uspeli da promenimo takvu percepciju i nastavljamo da doprinosimo tome.”*

*Aleksandra Nenadović,  
Menadžer Odeljenja komunikacija*

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Za sprovođenje ove vrste programa nužan uslov su posvećenost same kompanije, ali pre svega njenih volontera, s obzirom na to da su se tokom predhodna dva ciklusa, radionice i predavanja održavala 2-3 puta nedeljno – radnim danima kao i vikendom. Takođe, neophodni su i značajni finansijski resursi koji uključuju organizovanje programa treninga, obuka za predavače, logističke troškove, promociju programa. Stoga, kao i zbog samog kvaliteta obuke, saradnja poslovnog i nevladinog sektora, kao i državnih struktura je osnov za uspeh ove vrste projekata.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

<http://www.kancelarijazamlade.rs/vest/treci-ciklus-inkluzivne-akademije>  
<http://www.societegenerale.rs/index.php?id=153>



## TITAN CEMENTARA KOSJERIĆ

### Korak ka unapređenju bezbednosti i zdravlja na radu

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

DuPont, vodeća kompanija hemijske industrije i lider na polju bezbednosti i zdravlja na radu

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

–

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Projekat se realizuje od 2008. godine

#### LOKACIJA:

Kosjerić, Srbija

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Bezbednost i zdravlje na radu i protivpožarna zaštita

#### KONTAKT OSOBA:

Rade Jakovljević,  
Menadžer bezbednosti i zdravlja na radu i protivpožarne zaštite  
rjakovljevic@titan.rs

Pavle Ljubičić,  
Inženjer bezbednosti i zdravlja na radu i protivpožarne zaštite  
pljubicic@titan.rs

#### TEMA:

U politici društveno odgovornog poslovanja kompanije TITAN, oblast bezbednosti i zdravlja na radu predstavlja prioritet. Jedan od razloga pokretanja projekta jeste ambicija kompanije da bude lider u oblasti bezbednosti i zdravlja na radu u jugoistočnoj Evropi, što je ujedno i strategija TITAN Grupe o standardima bezbednosti na radnom mestu.

Pre pokretanja projekta, u kompaniji je bila prisutna generalna svest o bezbednosti, ali nije postojao ustanovljen sistem upravljanja bezbednošću i zdravljem na radu, koji bi garantovao kontinuirana poboljšanja na ovom polju. Takođe, postojale su dobre prakse koje su se sprovodile lokalno i ad hoc, ali ne i na struktuiran način i nisu se međusobno razmenjivale između kompanija članica TITAN Grupe. Nije postojala jasna raspodela odgovornosti, kao ni međusobna povezanost između osoba zaduženih za sprovođenje bezbednosnih procedura i linijskih menadžera. Iako su mnoge procedure i pravila uspostavljeni, nebezbedni postupci i ponašanja su se tolerisali bez dovoljnog podsticanja da se standardi primenjuju. Bezbednosni programi nisu bili dovoljno razvijeni kako bi motivisali menadžment i zaposlene da bezbednosne rizike svedu na minimum. Briga o bezbednosti ugovarača je bila prisutna, ali je nedostajao sistemski pristup koji bi uključivao sve relevantne učesnike.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Glavni cilj ovog projekta je prevencija povreda na radu i stvaranje radnog okruženja bez povreda na radu, koje je moguće dostići uvođenjem sistema bezbednosti, unapređenjem procedura i primenom najboljih bezbednosnih praksi i znanja, kao i stalnim povećanjem svesti kod svih zaposlenih o značaju bezbednog obavljanja svih radnih aktivnosti. Projekat je obuhvatao tri faze: fazu procene trenutnog stanja, planiranje i predviđanje budućeg stanja, zatim fazu realizacije planiranih aktivnosti koje treba da poboljšaju zatečeno stanje i fazu kontinuiranog unapređenja.

U 2009. godini održani su treninzi i edukacija za operativni menadžment kompanije, na kojima je definisana organizacija bezbednosti u TITAN Cementari Kosjerić i određeni su lični ciljevi koje zaposleni mogu da sprovedu kako na kratkoročnom, tako i na dugoročnom planu. Treninzi su se sastojali od različitih tematskih lekcija, koje su uključivale i rešavanje bezbednosnih problema i situacija, moguće posledice svake povrede po osobu, njene kolege, porodicu i kompaniju. Planirano je da učešće svih zaposlenih bude ostvareno kroz odbore za bezbednost, istrage incidenata, revizije bezbednosti i stalno podsticanje i davanje ličnog primera.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Od 2009. do 2013. godine, implementirano je oko 50 bezbednosnih procedura, poboljšani su standardi bezbednosti (postavljanje zaštitnih ograda, skela, stepenica...) i implementirane najbolje bezbednosne prakse: Sistem dozvole za rad, LOTO

(log-out, tag-out-isključiti i obeležiti) procedure, Bezbednosne revizije (nadgledanje stanja bezbednosti na terenu) koje obavljaju svi zaposleni, Istraga incidenata itd. Samo u 2012. godini izvršeno je 150 istraga incidenata i propisano više od 400 mera za poboljšanje. Ustanovljeni su treninzi za bezbedan rad za sve zaposlene, naročito iz oblasti reagovanja u vanrednim situacijama, kao što su evakuacija, požari, spašavanje sa teško dostupnih mesta itd. U periodu od 2009. do 2012. ostvareno je više od 10 časova bezbednosnih treninga po zaposlenom godišnje. Uspostavljena je nulta tolerancija prema nebezbednom ponašanju na radnom mestu, kao i veća disciplina.

Linijnski menadžeri su preuzeli više odgovornosti, a bezbednost je postala osnovno obeležje kompanije. Oblast bezbednosti i zdravlja na radu deo je i godišnje ocene učinka, dok su aktivnosti ugovarača deo redovnog sistema revizije. Uspostavljen je prediktivni program za održavanje opreme kao što su boce pod pritiskom, oprema za slučaj opasnosti, rezervoari i slično.

Smanjenjem broja povreda na radu - 2011. dostignuto je maksimalnih 560 dana bez povrede na radu - smanjen i broj dana bolovanja i odsustva sa posla, a motivacija zaposlenih je značajno porasla, i TITAN Cementara Kosjerić je postala jedna od vodećih kompanija na polju bezbednosti i zdravlja na radu u svom okruženju.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Jedna od glavnih prepreka pri realizaciji projekta bila je promena načina obavljanja posla radnika koji po više decenija obavljaju svoj posao na određen usvojeni način. Iako je vremenom stečene loše navike teško promeniti, uključivanje svih zaposlenih u projekat dovelo je do toga da se učenjem prihvataju novi metodi za bezbedno obavljanje posla. Treninzi bezbednosti, svakodnevni razgovori sa pojedincima o važnosti primene novog sistema bezbednosti, nagrađivanje za najbolje predloge za unapređenje bezbednosti su neki od metoda kojima su prevaziđeni ovi izazovi.

*„Tema bezbednosti i zdravlja na radu je pre početka realizovanja ovog projekta bila shvatana kao niz obaveza kojima se moraju ispuniti za-konske odredbe. Nakon 5 godina sprovođenja TITAN-DuPont projekta stvari su se promenile iz korena - bezbednost i zdravlje ljudi su za sve zaposlene postali prioritet u obavljanju svake aktivnosti. Tokom primene ovog projekta dobijen je i sertifikat ISO 18001 kojim je nepovratno trasiran put kontinuiranog poboljšanja i unapređenja bezbednog radnog okruženja. Primenom sistema bezbednosti, svi u kompaniji su postali svesni da je radno okruženje bez povreda na radu dostižan cilj i da samo punom posvećenošću svakog pojedinca kao dela sistema, ovaj cilj može biti i dostignut.“*

*Pavle Ljubičić,  
Inženjer bezbednosti i zdravlja na radu*

Kako se pokazalo, kvalitetne procedure i uputstva za bezbedan rad, kao i nadzor nad primenom propisa bezbednosti predstavljaju dobru osnovu, ali nisu ono što čini da sistem zaživi. Jedini način da sistem bude održiv jeste povećanje svesti zaposlenih i prihvatanje bezbednog ponašanja kao načina života, u šta je potrebno uložiti kontinuiran trud.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

<http://www.titan.rs/novine/procitaj/1>  
<http://www.titan.rs/novine/procitaj/2>  
<http://www.titan.rs/novine/procitaj/4>  
<http://www.titan.rs/novine/procitaj/6>  
<http://www.titan.rs/novine/procitaj/8>

## DRUŠTVENA ODGOVORNOST NA TRŽIŠTU

U kontekstu globalizacije koja ima značajne uticaje na povećanje i intenziviranje konkurencije, unapređenje kvaliteta poslovanja i kreiranje proizvoda i usluga vrhunske klase postaje imperativ savremenog tržišta. Visoki standardi poslovne prakse više se ne odnose samo na pitanja poput strateškog odlučivanja i planiranja, razvoja proizvoda i usluga, efikasnosti, inovativnosti i komuniciranja, već se protežu i na standarde ekološke i društvene odgovornosti. Kompanije se nalaze pred izazovom kako da različite CSR aspekte integrišu u svoje tržišne prakse i odgovore na očekivanja svojih potrošača, zaposlenih, dobavljača, akcionara, investitora, partnera – dakle, svih onih grupa sa kojima stupaju u poslovni kontakt, a koje su sve bolje informisane, edukovane i uključene u aktuelne trendove u poslovanju.

Društvena odgovornost na tržištu podrazumeva više nivoa odgovornosti koji se zasnivaju na principu „fer” poslovne prakse, odnosno, etičkog ophođenja kompanije prema svim ključnim stakeholderima. Jedna dimenzija odgovornog ponašanja na tržištu podrazumeva promovisanje etičkog ponašanja u oblastima borbe protiv korupcije, zdrave konkurencije, odgovornog učešća u kreiranju javnih politika i sl. Ovo je ujedno i način da se promovišu vrednosti kao što su pravičnost, transparentnost i integritet, što ima poseban značaj u nedovoljno uređenom i nestabilnom poslovnom i društvenom okruženju, gde poslovni sektor može znatno da utiče na podizanje standarda poslovanja. Za promovisanje i unapređenje CSR praksi, od neprocenjivog značaja su aktivnosti kompanija lidera u društvenoj odgovornosti u okviru globalnih i lokalnih CSR mreža i koalicija, kao i drugih poslovnih i sektorskih udruženja.

Pored toga, kompanije su u mogućnosti da društveno odgovorne prakse promovišu i svom lancu vrednosti, integrisanjem etičkih, društvenih ili kriterijuma životne sredine u svoje politike i prakse nabavke, distribucije i ugovaranja.

U sistemu tržišne ekonomije potrošači predstavljaju jednu od najvažnijih društvenih kategorija, te nimalo ne iznenađuje činjenica da je upravo ova grupa stakeholdera u centru pažnje kompanija kada je reč o CSR aktivnostima. Poštovanje prava potrošača, kao što su pravo na sigurnost, informisanost, slobodu izbora, adekvatno obeštećenje, nesumnjivo doprinosi unapređenju reputacije kompanije ili robne marke, što je faktor koji je na globalnom tržištu postao od presudnog značaja. Medijska i informatička revolucija doprineli su tome da potrošači imaju mnogo bolji pristup informacijama o aktivnostima kompanija, što za posledicu ima da su potrošači sve osvešćeniji i uzimaju mnogo više faktora u obzir prilikom odabira određenog proizvoda ili usluge. I pored toga što odnos između cene i kvaliteta predstavlja najbitniji faktor za kupovinu, reputacija koju jedna kompanija uspe da izgradi i osećanje poverenja koje potrošači steknu takođe imaju snažan uticaj na pažnju potrošača i oblikovanje njihovih navika.

U tom kontekstu, u ovoj oblasti izdvojile su se kao primarne određene CSR teme koje se odnose na zaštitu prava potrošača i razvoj održivih proizvoda i usluga: adekvatno etiketiranje, pakovanje i informisanje potrošača o proizvodu/usluzi, sigurnost/neškodljivost proizvoda/usluge, edukacija potrošača, funkcionalni žalbeni mehanizmi, etičko oglašavanje, zaštita podataka itd. Pored toga, kompanije mogu da doprinesu održivoj potrošnji i održivom razvoju kreiranjem inovativnih etičkih proizvoda i usluga, integrisanjem CSR principa u proces njihovog razvoja, umanjujući na taj način svoje negativne uticaje na prirodno i društveno okruženje.

## ERSTE BANK A. D. NOVI SAD Superstep

### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

—

### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Smart kolektiv, Nacionalna služba za zapošljavanje

### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Program je pokrenut 2011. godine kao pilot projekat. Od 2012. godine program čini sastavni deo sveobuhvatnog programa podrške za ekonomsko osnaživanje mladih Biznis mladih Srbije koji se realizuje u saradnji sa partnerima, a plan je da se projekat nastavi i u predstojećem periodu

### LOKACIJA:

Program se realizuje na nacionalnom nivou Srbije

### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Program zajednički sprovode Služba komunikacija i Direkcija za mala preduzeća i preduzetnike uz podršku Sektora upravljanja rizicima

### KONTAKT OSOBA:

Mirjana Šakić, Služba komunikacija  
mirjana.sakic@erstebank.rs

### TEMA:

Superstep je program podrške mladim nezaposlenim osobama koje žele da započnu sopstveni posao. Program je pokrenula Erste Banka 2011. godine kao pilot projekat realizovan u saradnji sa Nacionalnom službom za zapošljavanje i uz institucionalnu podršku Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja i Ministarstva omladine i sporta. Kada je pokrenut, Superstep je predstavljao prvi ovakav program u Srbiji. U tom trenutku, na evidenciji Nacionalne službe za zapošljavanje bilo je evidentirano 22.000 nezaposlenih mladih do 30 godina starosti sa završenom višom i visokom stručnom spremom. Anketa usmerena na pitanje zašto mladi ne pokreću sopstvene poslove je jasno pokazala da nemaju dovoljno znanja, veštine i iskustva, da ih plaši nizak nivo uspešnosti startapova, težak dolazak do osnovnih izvora finansiranja i visok nivo rizika.

U skladu sa svojom Strategijom društveno odgovornog poslovanja kojom nastoji da kontinuiranim i proaktivnim delovanjem podrži dalji razvoj privrede i stanovništva, ali i podigne kvalitet života, Erste Banka je posvećena uklanjanju barijera i unapređenju pristupa finansijskim proizvodima svim grupama društva kojima su oni teže dostupni, kao i unapređenju finansijske pismenosti fizičkih i pravnih lica. Upravo iz navedenog proizilaze jasni razlozi pokretanja programa Superstep. Od 2012. godine program je postao sastavni deo sveobuhvatnog programa podrške za ekonomsko osnaživanje mladih Biznis mladih Srbije koji partnerski realizuju Smart kolektiv i Erste Banka.

### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Cilj programa Superstep je da podrži obrazovane i nezaposlene mlade koji žele da pokrenu sopstveni posao. Prijavom na konkurs Biznis mladih Srbije, mladi dobijaju mogućnost da se uključe u program koji podrazumeva: trodnevni trening "Na početku je važna ideja" za razvoj biznis ideja, dvodnevni trening "Put do uspešnog preduzetnika" - radionice na temu upravljanja troškovima i finansijskog poslovanja, besplatnu podršku u razvoju biznis planova, podršku prilikom osnivanja preduzeća, pristup povoljnoj kreditnoj liniji za mlade koji započinju sopstveni posao Superstep Erste Banke, biznis mentorstvo u trajanju od godinu dana i specijalizovane treninge iz različitih oblasti poslovanja.

*„Moja ideja je bila novi proizvod – sirće od divljih jabuka. Prijavila sam se na konkurs i završila trening za razvoj biznis ideja. I pre treninga sam puno razmišljala o svojoj ideji, ali mi je trening pomogao da izvučem iz sebe mnogo više, da ideju sagledam i prezentujem na pravi način. Svako me bih preporučila da se dođe na ovaj trening, jer čak i ako ne pokrene biznis imaće priliku da nauči nešto što će mu u životu i karijeri biti veoma korisno. Takođe, program mi je omogućio i biznis plan konsultanta iz Erste Banke, uz čiju pomoć sam uspeła da napravim stvarno dobar biznis plan,*

*što mi je kasnije donelu preporuku selekcionog panela u Nišu, a i odobrenje kredita Erste Banke. Zahvaljujući tom kreditu, sada imam priliku da ostvarim svoju ideju i plasiram novi proizvod. Dobila sam i subvenciju Nacionalne službe za zapošljavanje, što mi je takođe pomoglo.“*

*Sandra Đurić,*

*mlada preduzetnica iz Niša*

Osim toga, glavni ciljevi programa su smanjenje broja nezaposlenih mladih u Srbiji, povećanje broja novih preduzeća koje pokreću upravo mladi, unapređenje znanja i veština neophodnih za preduzetništvo, njihovo poslovno usmeravanje i međusobno umrežavanje, unapređenje profesionalnog razvoja i sticanje/povećanje šansi za pokretanje sopstvenog posla.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

U prvoj godini realizacije programa Superstep na otvoren poziv pristiglo je 18 biznis planova, a Banka je kreditirala 7 preduzeća u nastajanju u ukupnom iznosu od 2,35 miliona dinara. Na drugi ciklus programa i preduzetničke obuke prijavilo se ukupno 128 mladih od kojih je 38 pripremilo detaljne biznis planove tokom edukativnih radionica uz pomoć volontera biznis mentora iz Banke od kojih je 10 preduzeća kreditirano u ukupnom iznosu od 2,45 miliona dinara. Novoosnovana preduzeća kreditirana su po posebnim uslovima – bez zaloge odnosno kolaterala, bez naplate naknade, na duži rok otplate sa grejs periodom od 6 meseci, uz nisku kamatnu stopu i dinarski plasman čime je Banka na sebe preuzela i valutni rizik. Program Superstep je doneo nov pristup ovoj temi iz pozicije korporativnog i finansijskog sektora i dao svež doprinos rešavanju problema nezaposlenosti mladih, ukazujući i namećući potrebu objedinjavanja aktivnosti svih aktera. Projekat je doneo zaposlenima jednu novu mogućnost za međusobnu saradnju, ali i osećaj doprinosa zajednici i mladima koji žele da započnu posao. Volonteri koji su se uključili u realizaciju Superstep-a su kroz treninge i edukaciju ovih mladih ljudi unapredili i sopstvene prezentacione veštine, ali su se bolje upoznali i sa problemima na koje nailaze početnici u biznisu.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Jedan od najvećih izazova tokom realizacije projekta bila je koordinacija aktivnosti između vodećih partnera i partnera na lokalnu. Veliki izazov je predstavljalo i kreiranje specifičnog bankarskog proizvoda (kredita Superstep), budući da ovaj kredit podrazumeva nestandardni pristup ocenjivanju rizika finansiranja i formiranju cene.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

[http://www.erstebank.rs/rs/Mala\\_preduzeca\\_i\\_preduzetnici/Superstep](http://www.erstebank.rs/rs/Mala_preduzeca_i_preduzetnici/Superstep)

## EUROBANK A.D. BEOGRAD Veliko srce

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

Izdavačka kuća Laguna

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Fondacija Ana i Vlade Divac

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2010-2013. godina

#### LOKACIJA:

Projekat je implementiran na nacionalnom nivou u sledećim opštinama i gradovima širom Srbije: Beograd, Kragujevac, Indija, Nova Pazova, Kraljevo, Novi Pazar, Dimitrovgrad, Pečenjevaca, Vranje, Požarevac, Čačak, Pančevo, Bor, Prokuplje, Vlasotince, Niš, Rujišnik

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Sektor za kredite stanovništvu i kreditne kartice i Sektor marketinga i korporativnih komunikacija

#### KONTAKT OSOBA:

Željka Ćirić Jakovljević, Menadžer korporativnih komunikacija  
[zeljka.ciric@eurobank.rs](mailto:zeljka.ciric@eurobank.rs)

#### TEMA:

Budući da od 2003. godine posluje na teritoriji cele Srbije, i društveno odgovorne aktivnosti Eurobank su nacionalnog obima, složene i planirane prema potrebama i specifičnostima lokalne zajednice u kojoj posluje. Nakon što je Banka podržala i sprovela niz projekata društvene odgovornosti, odlučila je da jedan od svojih najuspešnijih proizvoda – kreditnu karticu, stavi u funkciju humanitarnog cilja. U procesu realizacije projekta Eurobank Parkovi i kroz saradnju sa lokalnom samoupravom, primećeno je da je mnogim dečijim igralištima potrebno održavanje ili popravljanje, a lansiranjem humanitarne kartice Veliko srce želja Banke bila je da popravi stanje u kome se ona nalaze i ponudi deci Srbije bolje i sigurnije mesto za igru.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Projekat je započet 2010. godine i predstavlja jedan od najuspešnijih društveno odgovornih projekata Eurobank. Zajednička misija Eurobank i Fondacije Ana i Vlade Divac je da obezbede uređenu sredinu za svu decu bez obzira na njihovu nacionalnu, rasnu, versku ili bilo koju drugu pripadnost, kao i da podigne kod dece ekološku svest i svest o očuvanju imovine iz vrtića. Ideja projekta je da Banka prilikom svake transakcije karticom Veliko srce izdvoji 1% od svoje zarade i 50 % od troškova za mesečno održavanje računa i usmerava ih na obnovu dečijih igrališta, dok klijenti ne snose nikakve dodatne troškove. Kako bi svi korisnici ove kartice bili obavešteni o rezultatima ove humanitarne inicijative, Banka je nastojala da im obezbedi mesečne izveštaje, kao i pisma zahvalnosti za njihov doprinos boljem i uređenijem prostoru za igru sve dece.

*"Promovisanje sporta i upućivanje dece na timski duh i pravilan razvoj veoma je važno od najmlađeg doba. Ovo je jedan od najjednostavnijih načina da poslovni ljudi i drugi korisnici kreditnih kartica podrže lepše detinjstvo dece koja pohađaju državne vrtiće."*

*Vlade Divac*

Ideja da se izdavačka kuća Laguna priključi projektu proistekla je iz činjenice što su državni vrtići posedovali veoma malo knjiga, ili nisu ni posedovali sopstvene biblioteke. Kroz saradnju sa Lagunom koja je započeta 2012, dat je doprinos rešavanju ovog problema tako što je svim vrtićima u kojima su rekonstruisana igrališta

donirano po 250 dečijih knjiga, čime je ostvaren pozitivan uticaj na mališane da steknu naviku čitanja od malih nogu, imajući u vidu značaj čitanja za pravilan razvoj deteta. Deca su bila putem likovnih konkursa indirektni učesnici u odabiru vrtića za rekonstrukciju. Poseban akcenat u projektu Veliko srce stavljen je na intenzivnije uključivanje zaposlenih u projekte i sprovođenje strategije društveno odgovornog poslovanja – organizovanjem internog nagradnog konkursa zaposleni su dobili mogućnost da predlože vrtiće za rekonstrukciju i na taj način direktno učestvuju u njihovom odabiru.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Do sada je zahvaljujući projektu obnovljeno 19 igrališta u državnim vrtićima širom Srbije u kojima boravi više od 9.000 mališana. Time što je svoju osnovnu delatnost povezala sa društveno odgovornim aktivnostima i indirektno uključila i svoje klijente u ovu humanitarnu inicijativu, Banka je privukla nove klijente, korisnike kreditnih kartica. Izdato je oko 22.000 MasterCard kartica Veliko srce, odnosno 32% od ukupnog broja izdatih kartica. Sva rekonstruisana igrališta su prilagođena i bezbednoj igri dece sa invaliditetom, čime Banka doprinosi njihovoj socijalnoj inkluziji. Samo u 2012./2013. renovirano je deset vrtića, i to: Crvenkapa u Kragujevcu, Sunce u Indiji, Mladost u Kraljevu, Vrtić Moje dete i Regionalni centar za dnevni boravak dece sa invaliditetom, koji zajednički dele ovo igralište (Novi Pazar), Leptirić u Dimitrovgradu, Duga na Zvezdari, Vuk Karažić u Pečenjevcu, Vrtić Dečija radost u Vranju, Dečije igralište u okviru novoizgrađenog društvenog centra u romskom naselju u Požarevcu, i SOS Dečije Selo u Kraljevu.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Prvi izazov u realizaciji projekta odnosi se na redovno i detaljno informisanje klijenata u vezi sa statusom projekata, koje zbog svoje složenosti zahteva resurse i posvećenost zaposlenih Banke. Drugi izazov je bio definisati kriterijume za selekciju vrtića, imajući u vidu da je veliki broj igrališta u državnim vrtićima širom Srbije devastiran. U tome su pomogli Ministarstvo prosvete Vlade Republike Srbije, predstavnici predškolskih ustanova, top menadžment banke, kao i ekspertiza Fondacije Ana i Vlade Divac koja je prepoznata kao partner od najvećeg poverenja u ovoj oblasti.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

[www.facebook.com/VelikoSrce](http://www.facebook.com/VelikoSrce)

## TITAN CEMENTARA KOSJERIĆ

### Uvođenje CE oznake za cement

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Projekat je započet 2011. godine i podrazumeva kontinuirano održavanje sertifikata

#### LOKACIJA:

Kosjerić, Srbija

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Kvalitet

#### KONTAKT OSOBA:

Ivana Matović, menadžer Kvaliteta  
imatovic@titan.rs

#### TEMA:

Među korporativnim vrednostima TITAN Cementare Kosjerić nalaze se i posvećenost kupcu i ostvarivanje rezultata, što uključuje inovativna rešenja, vrhunski kvalitet proizvoda, jasno postavljanje ciljeva, visoke standarde i povećavanje vrednosti kompanije. U okviru takvog poslovnog pristupa, u junu 2011. godine pokrenut je projekat sertifikacije cementa i dobijanja CE oznake za dva tipa cementa proizvedenog u TITAN Cementari Kosjerić, što predstavlja implementaciju najviših standarda u segmentu proizvodnje i kvaliteta proizvoda, sa ciljem razvoja kompanije kao poslovnog lidera u regionu, kao i garantovanja najviših standarda kvaliteta i sigurnosti proizvoda kupcima.

Pre pokretanja ove inicijative, iako usaglašeni sa nacionalnim propisima i standardima, proizvodi cementare nisu mogli da pređu granice Evropske unije. Kompanija je i pre uvođenja CE oznake imala sistem upravljanja kvalitetom ISO 9001, a

projekat uvođenja CE znaka predstavlja još jednu potvrdu konstantnih napora ka stalnom usavršavanju, koji kompaniju vode napred i omogućuju joj da održi korak sa svetskim praksama u cementnoj industriji, kao i proaktivno pristupanje brizi o kupcima i krajnjim korisnicima proizvoda.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Cilj projekta bio je dobijanje CE sertifikata - CE je oznaka za francuski izraz Conformité Européenne, što doslovno znači „evropska usaglašenost“ - koji omogućava slobodno kretanje cementa na tržištu Evropske unije. Kompanija je time dobila šire tržište na koje može da plasira svoje proizvode, učvrstila je kredibilnost kod kupaca i dobavljača i potvrdila privrženost najvišim standardima kroz zadovoljenje najoštrijih kriterijuma.

Sve aktivnosti koje se sprovode u okviru projekta imaju za cilj da garantuju kvalitet i usaglašenost sa evropskim zakonodavstvom, vezanim za zdravlje, bezbednost, ekologiju i zaštitu potrošača. Aktivnosti koje su preduzete i redovno se sprovode u okviru realizacije projekta dobijanja i održavanja CE oznake su ustaljena i češća kontrola procesa proizvodnje radi dobijanja proizvoda uniformnog kvaliteta koji ispunjava zahteve evropskih normi. U početnim mesecima, kontrole od strane Eurocerta su bile učestalije, da bi se kasnije realizovale jednom godišnje za svaki tip cementa koji se proizvodi posebno. Kompanija je morala da obezbedi da kvalitet proizvoda bude u skladu sa zahtevima evropskih normi, a zatim i da dokumentuje tehnike proizvodnje i kontrole kvaliteta, učestalost ispitivanja kvaliteta i dokaže postupke koji se primenjuju da bi se osiguralo da je cement u skladu sa tehničkim specifikacijama. Na ovaj način, kupci i krajnji korisnici cementa TITAN Cementare Kosjerić dobili su dodatnu potvrdu o kvalitetu proizvoda, i pre zahteva Evropske unije, koji još uvek nisu na snazi u Srbiji.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Projekat sertifikacije cementa TITAN Cementare Kosjerić ima višestruki značaj, kako za kompaniju tako i za kupce i krajnje korisnike njenih proizvoda, a posredno i za zajednicu u kojoj poslujemo. Kompanija je dobijanjem CE oznake na svojim proizvodima učvrstila svoju reputaciju i poziciju na domaćem i međunarodnom tržištu cementa. Kupci i dobavljači sada imaju potvrdu da saraduju sa partnerom koji primenjuje najviše standarde i najbolje dostupne tehnike u svim segmentima poslovanja i koji su garancija kvaliteta. Na ovaj način stvoreni su temelji sigurnosti na kojima se gradi dugoročna saradnja i privrženost između kupaca i TITAN Cementare Kosjerić.

*„Dobijanje CE oznake na proizvodima TITAN Cementare Kosjerić predstavlja inicijativu za kreiranje bolje budućnosti kompanije i izlaženje u susret očekivanjima naših kupaca. Dobra saradnja i uključenost zaposlenih u projekte koje sprovodimo osiguravaju postizanje dobrih rezultata, među kojima je i ovaj, koji nas čini ponosnim i vrednim poštovanja. Realizacijom ovog projekta načinili smo prvi korak koji proširuje naše vidike, kao i one naših poslovnih partnera, i otvara put za dalje planove i napredovanje kako bismo ostali dostojni konkurent na sve zahtevnijem tržištu. Proaktivna posvećenost očekivanjima klijenata potvrđuje našu posvećenost korporativnim vrednostima.“*

*Ivana Matović,  
menadžer Kvaliteta*

Kroz svoj poslovni uspeh, kompanija na različite načine doprinosi i razvoju čitave zajednice. Omogućavanje izvoza proizvoda na Evropsko tržište posredno će doprineti promovisanju opštine Kosjerić, čime će ovaj mali grad ostati prepoznatljiv i proširivati okvire za dalji razvoj. Najvažnije, tržište je dobilo potvrdu garancije kvaliteta, bezbednosti, poštovanja ekoloških principa, kao i posvećenosti stalnim unapređenjima svih poslovnih procesa.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Pre pokretanja projekta, TITAN Cementara Kosjerić je imala dobro kontrolisanu proizvodnju svojih proizvoda, koja je ovim projektom dodatno usavršena i modernizovana. Osnovni izazov prilikom pokretanja ovakvih inicijativa bio je kako napraviti dobru organizaciju i informisati sve učesnike o aktivnostima i obavezama koje treba da se sprovedu. Zahvaljujući pravovremenom i sistematskom planiranju, u kome je unapred ostavljano vremenskog prostora za eventualna ponavljanja i dodatna pojašnjenja određenih koraka, ovaj zahtevan, ali veoma važan proces, uspešno je realizovan. Pored toga, dodatni izazovi koji proizilaze iz samog okvira sertifikacije proizvoda su: obezbediti kontrolisanu proizvodnju proizvoda u svim fazama radi dobijanja uniformnog kvaliteta proizvoda i obezbediti i održati visoko zahtevane ciljeve kvaliteta koji prevazilaze propise domaćih standarda.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

<http://www.titan.rs/vesti/procitaj/27>

<http://www.titan.rs/novine/procitaj/8>

## ERNST & YOUNG D.O.O. BEOGRAD EY Preduzetnik godine™

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Projekat je u Srbiji započet 2012. godine i sprovodi se na godišnjem nivou

#### LOKACIJA:

Nagrada „EY Preduzetnik godine™“ dodeljuje se na nacionalnom nivou, a pobednik nacionalnog konkursa u Srbiji, zajedno sa pobednicima iz zemalja širom sveta, konkuriše za priznanje „EY Svetski preduzetnik godine™“ koji se svake godine dodeljuje u Monte Karlu

#### TEMA:

„EY Preduzetnik godine™“ je sastavni deo korporativne strategije kompanije Ernst&Young koja između ostalog podrazumeva stvaranje boljeg poslovnog okruženja kroz podršku preduzetništvu. Ovim programom odaje se priznanje pojedincima koji su se u veoma dinamičnom i izazovnom preduzetničkom sektoru izdvojili svojim sposobnostima, inovativnošću, korišćenjem savremenih tehnologija i metoda upravljanja, kao i doprinosom zajednici. Program promovise značaj preduzetničkog sektora koji kreira radna mesta i doprinosi razvoju lokalne zajednice, dodatno stimuliše preduzetnički sektor, i ujedno ohrabruje druge preduzetnike da uče iz iskustava najboljih. Preduzetnike kojima se odaje priznanje ne karakteriše samo ambicija i hrabrost, već i izuzetno naporan rad na pretvaranju svojih vizija u stvarnost. Njihov uspeh unapredio je sektore u kojima posluju i lokalne zajednice u kojima žive.

Nagrada „EY Preduzetnik godine™“ postoji već 27 godina, a u Srbiji je prvi put ustanovljena 2012. godine. Kao prva i jedina globalna nagrada ovog tipa, organizuje se u više od 140 gradova i 50 zemalja širom sveta. Pored glavne nagrade, priznanja se uručuju u potkategorijama „EY Brzorastući Preduzetnik godine“ i „EY Inovativni Preduzetnik godine“.



#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Cilj programa je afirmacija najboljih preduzetnika u Srbiji kroz dodelu priznanja onima koji su uspjeli da početnu ideju pretvore u uspešnu i dinamičnu poslovnu organizaciju. Nosioci ovog priznanja pripadaju svetskoj klasi poslovnih lidera, čiji rezultati predstavljaju meru poslovnog uspeha. Ovi izuzetni pojedinci predstavljaju i odlične uzore - ne samo u industrijama za koje su specijalizovani, već i među širom poslovnom zajednicom, kao i mladim preduzetnicima koji tek započinju svoj biznis. Priznanje „EY Preduzetnik godine™“ dodeljuje nezavisni žiri u kojem nema predstavnika kompanije EY. Nezavisni žiri čine prethodni pobednici programa „EY Preduzetnik godine™“, iskusni poslovni lideri koji umeju da prepoznaju nove lidere i njihove uspehe, kao i stručnjaci za preduzetništvo iz akademskih ili drugih krugova. Nezavisni žiri donosi odluku zasnovanu na globalno utvrđenim kriterijumima koji osim navedenih opštih uslova uključuju: preduzetnički duh, inovativnost, strateško usmerenje, finansijske pokazatelje, nacionalni ili regionalni domet i individualnu i korporativnu odgovornost.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Učešćem u programu „EY Preduzetnik godine™“, Srbija je 2013. godine na izboru za „EY Svetskog preduzetnika godine“ prvi put imala svog predstavnika, gospodina Darka Budeča, vlasnika kompanije BUCK d.o.o. Osim predstavljanja Srbije, gospodin Budeč je u Monte Karlu imao priliku da ostvari kontakte sa najboljim preduzetnicima iz celog sveta koji će mu biti od koristi u njegovom daljem poslovanju. Pored značajnog proširenja poslovnih kontakata i ojačavanja postojećih veza, program pruža učesnicima i podršku pri ostvarivanju ličnih i profesionalnih ciljeva, značajan medijski nastup, podizanje ličnog i profila svog preduzeća. Nagrada predstavlja priznanje za doprinos zajednici, preduzetničkom sektoru i nacionalnoj ekonomiji i pruža jedinstven uvid u preduzetnički put do uspeha i ključne faktore u razvoju preduzetničkog biznisa.

*„Moja očekivanja nisu bila mala i bez obzira što sam zbog posla skoro svake sedmice u drugoj zemlji, ovakav događaj je jedinstveno iskustvo. Biti u prilici da sretnete stotinak vrhunskih svetskih preduzetnika na jednom mestu - to je nešto toliko različito od svega što mi ovde doživljavamo i što me je ohrabrilo ne samo u pogledu mojih poslovnih planova, već i mogućnosti da se u Srbiju privuku investitori koji u proseku prihoduju milijardu dolara godišnje.“*

*Darko Budeč,  
EY preduzetnik 2012. godine*

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

S obzirom na činjenicu da je 2012. godine projekat organizovan tek prvi put, za organizatore je to značilo da moraju da budu proaktivni, tj. da potencijalne kandidate lično kontaktiraju i objasne im o kakvom je programu reč, sa posebnim akcentom na njegov globalni karakter i transparentnost. Takođe, jedan od izazova je bio i obezbediti neophodne resurse za ovako složen program. EY kancelarija u Srbiji spada među najmanje koje su pokrenule program, a prva među zemljama bivše Jugoslavije.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

[www.ey.com/rs/eoy](http://www.ey.com/rs/eoy)

## DRUŠTVENA ODGOVORNOST U LOKALNOJ ZAJEDNICI

Odnos između biznisa i zajednica u kojima posluju svakako je dvosmeran i zasniva se na među-zavisnosti. Kompanije jesu sastavni deo zajednica u kojima posluju i kao takve utiču na njihov ekonomski i društveni razvoj. U poslovnom sektoru postoji svest da je dugoročno stabilno i razvijeno okruženje preduslov dugoročno uspešne privredne aktivnosti i razvoja, pa je u tom kontekstu sve veći broj kompanija spreman da preuzme odgovornost za svoju društvenu okolinu i njen održivi razvoj, za stvaranje stabilnih i podsticajnih uslova za sopstvenu delatnost, doprinoseći na taj način aktivno izgradnji stabilnog i modernog društva, između ostalog i razvijanjem i osnaživanjem lokalnih zajednica. Ukoliko je zajednica izložena nepovoljnim uticajima siromaštva, lošeg i nedovoljnog obrazovanja, kriminala, etničkih tenzija i sl, onda je to slučaj i sa preduzećima koja u njoj posluju - poslovne šanse se smanjuju, dok troškovi rastu.

Uspešni CSR projekti u ovoj oblasti zavise u velikoj meri od direktne interakcije između kompanija i zajednice i temelje se na iskustvu kompanija o potrebama i problemima sa kojima se suočava lokalna zajednica. Jačanjem veza sa lokalnom zajednicom, kompanija dobija neformalnu saglasnost i odobrenje svih zainteresovanih strana ("licence to operate") kada je reč o poslovnim odlukama koje mogu imati uticaj na šire ekonomsko, društveno i prirodno okruženje, čime znatno umanjuje svoje poslovne rizike. Prihvaćenost od strane lokalne i nacionalne zajednice jedan je od važnih preduslova za nesmetano poslovanje kompanija i kompetitivna prednost u odnosu na one koje to nisu.

Aktivnosti vezane za razvoj zajednice obično čine najvidljiviji aspekt društveno odgovornog poslovanja kompanija. Iako se u praksi često svode na korporativnu filantropiju, sve je prisutnija tendencija da se sa lokalnom zajednicom saraduje strateški i partnerski, imajući u vidu da način na koji kompanija zapošljava, kupuje, jača ekonomiju i kvalitet života svog neposrednog okruženja može biti nova prilika za razvoj uspešne zajednice. Doprinosi kompanije zajednici ostvaruju se i kroz stvaranje novih radnih mesta, razvoj veština, pristup novim tehnologijama, različite programe za unapređenje obrazovanja, zdravstva, infrastrukture, jačanje lokalnih institucija i građanskih inicijativa itd. U ekonomskim okolnostima kada su novčana sredstva ograničena, društveno odgovorne kompanije pronalaze druge, nefinansijske načine pružanja podrške zajednici – angažovanjem zaposlenih u zajednici, donacijama u proizvodima i sl.

Ono što razlikuje aktuelni pristup od inicijativa iz prošlosti jeste težnja da se ovim projektima strateški upravlja – pored toga što je u stanju da jasnije sagleda i identifikuje svoje uticaje na zajednicu, konsultovanjem i uključivanjem različitih društvenih grupa u procese strateškog planiranja, kompanija dobija uvid u realne potrebe, očekivanja i interese svojih stejkholdera, na osnovu kojih kreira adekvatna rešenja u skladu sa svojim mogućnostima. Kroz proces uključivanja stejkholdera kompanija internalizuje društvene potrebe, očekivanja i okolnosti u svoje poslovne odluke i iznad svega priznaje vrednosti zajednice u kojoj posluje.

Kredibilitet i međusobno poverenje na kojima se zasniva odnos sa zajednicom podrazumevaju održavanje otvorenog dijaloga, praćenje i evaluaciju efekata realizovanih projekata, kao i transparentno izveštavanje o rezultatima.

## BANCA INTESA

### Mesto koje volim

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

–

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Ministarstvo kulture i informisanja Republike Srbije, nevladina organizacija Evropa Nostra, Republički Zavod za zaštitu spomenika kulture, Zavod za zaštitu spomenika kulture Grada Novog Sada, Zavod za zaštitu spomenika kulture Grada Beograda, Pokrajinski sekretarijat za kapitalna ulaganja AP Vojvodine, Grad Novi Sad, Grad Novi Pazar, Grad Beograd.

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Projekat se realizuje od 2011. godine i još uvek je u toku

#### LOKACIJA:

Projekat se realizuje na nacionalnom nivou

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Sektor za marketing i komunikacije, Sektor pravnih poslova, Sektor za upravljanje nekretninama i nabavke

#### KONTAKT OSOBA:

Rajka Šinik Vulić, Menadžer za korporativne komunikacije  
Banca Intesa  
rajka.sinik@bancaintesa.rs

#### TEMA:

Banca Intesa identifikovala je očuvanje nasleđa Srbije kao oblast kroz koju će, u okviru svojih društveno odgovornih aktivnosti, preneti svoje bogato internacionalno iskustvo na lokalno tržište i tako pružiti doprinos održivom razvoju zemlje. Projekat Mesto koje volim usmeren je upravo na očuvanje kulturno-istorijske baštine Srbije. Prema podacima Republičkog zavoda za zaštitu spomenika kulture, na teritoriji Srbije je registrovana 2.391 kulturno istorijska lokacija i to: 2.093 spomenika kulture, 72 prostorno kulturno-istorijske celine, 155 arheoloških nalazišta i 71 znamenito mesto. Prethodni period obeležen turbulencijama na političko-ekonomskoj sceni imao je za posledicu značajna smanjenja ulaganja u zaštitu kulturno-istorijskih dobara, a budžet resornog ministarstva godinama unazad nije u mogućnosti da zadovolji sve potrebe.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Mesto koje volim je projekat društvene odgovornosti koji je Banca Intesa pokrenula 2011. godine uz podršku Ministarstva kulture, a u saradnji sa neprofitnom organizacijom Evropa Nostra Srbija i Republičkim zavodom za zaštitu spomenika kulture. Projekat ima za cilj edukaciju o značaju kulturno-istorijskog nasleđa, ambijentalnih celina i prirodnih lepota, ali i obnovu onih koje većina prepoznaje kao mesta od posebnog značaja, iz sredstava Banca Intesa. Prepoznajući značaj svoje uloge korporativnog građanina, Banca Intesa je želela da pomogne u očuvanju mesta i objekata koja su od posebnog značaja za građane Srbije, pozivajući sve zainteresovane da predlažu mesta koja za njih i za njihove zajednice imaju poseban značaj kako bi se našla na listi i konkurisala za obnovu.

Projekat je realizovan u tri faze: prva je bila faza nominacije, zatim faza glasanja i konačno faza obnove mesta koja dobiju najviše glasova. Tokom faze glasanja, kao tri pobednička lokaliteta izdvojili su se Obeležje Narodne biblioteke na Kosančićevom vencu u Beogradu, Beogradska kapija na Petrovaradinu i Bedemi u Novom Pazaru. U avgustu 2012. godine Banca Intesa je potpisala Protokol o saradnji na projektu obnove gradskih bedema Novopazarske tvrđave sa Gradom Novim Pazarem i Republičkim Zavodom za zaštitu spomenika kulture koji je, kao institucija pod čijim protektoratom se nalazi čitava tvrđava, izradio projekat rekonstrukcije bedema, izvršio izbor izvođača radova i sproveo stručni nadzor nad njegovim aktivnostima. Projekat obnove novopazarskih bedema je finalizovan krajem 2012, kada je Banca Intesa potpisala Protokol o saradnji sa Gradom Novim Sadom, Sekretarijatom za kapitalna ulaganja AP Vojvodine i Zavodom za zaštitu spomenika kulture Grada Novog Sada na projektu obnove Beogradske kapije na Petrovaradinskoj tvrđavi. Plan revitalizacije ovog objekta pripremio je gradski Zavod za zaštitu spomenika kulture koji je izabrao izvođača radova, a radovi na Beogradskoj kapiji privedeni su kraju.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

U prvom delu projekta, svi zainteresovani građani imali su priliku da nominuju za rekonstrukciju sebi drago mesto i tom prilikom sakupljeno je 1.290 predloga. U drugoj fazi projekta, članovi stručne komisije odabrali su 10 najrelevantnijih lokaliteta za koje su građani mogli da glasaju. Tokom faze glasanja, na adresu Banca Intesa stiglo je 200.224 glasa, a za obnovu 3 odabrana lokaliteta Banca Intesa je izdvojila 30 miliona dinara.

*„Neverovatan broj predloga za Mesto koje volim koji je obuhvatao ne samo ono što je najširoj populaciji poznato kao kulturno nasleđe, već i čitav niz „omiljenih mesta“ koja bi samo uslovno mogla da predstavljaju baštinu, pokazuje da ljudi imaju svest o vrednosti nasleđa. Bilo je samo neophodno da se pojavi inicijativa, poput ove koju je iznedrila Banca Intesa, da bi se shvatilo kako dobro osmišljena akcija sa jasno definisanim ciljem, pritom potpuno transparentna, može da otrgne iz letargije više od 200 hiljada ljudi. Angažovanje korporativnog sektora je veoma važno za očuvanje kulturnog nasleđa ne samo sa aspekta materijalnog ulaganja u baštinu, već i zbog mogućnosti koje ovaj sektor, za razliku od institucija zaštite, može da ima u održivom razvoju kulturnih dobara.“*

*Vera Pavlović Lončarski,  
Predsednik stručne komisije projekta Mesto koje volim i  
Direktor Republičkog Zavoda za zaštitu spomenika kulture  
u vreme pokretanja projekta*

U 2013. godini, Banka je u potpunosti završila projekat obnove Novopazarskih bedema, a radovi na Beogradskoj kapiji su takođe gotovo potpuno privedeni kraju. Projekat Mesto koje volim nagrađen je od strane Društva konzervatora Srbije, Srpskog filantropskog foruma, UEPS-a i Društva Srbije za odnose sa javnošću. Projekat je motivisao Narodno pozorište u Beogradu i 10 opština širom Srbije da samoinicijativno podstaknu građane da glasaju kroz postavljanje kutija za ubacivanje dopisnica. Inspirisan projektom Mesto koje volim, Filozofski fakultet u Beogradu uveo je kurs za studente Projektni menadžment u cilju održivog korišćenja nasleđa.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

[www.mestokojevolim.rs](http://www.mestokojevolim.rs)  
[www.bancaintesa.rs](http://www.bancaintesa.rs)

## B92 Bitka za porodilišta

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

Saatchi & Saatchi

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Ministarstvo zdravlja Republike Srbije

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2012-2013. godina

#### LOKACIJA:

Projekat je implementiran širom Srbije

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Fond B92 – CSR sektor

#### KONTAKT OSOBA:

Mila Ivanović  
[mila.ivanovic@b92.net](mailto:mila.ivanovic@b92.net)

#### TEMA:

Obilazeći zdravstvene ustanove tokom trajanja akcije Bitka za bebe, koja je za cilj imala nabavku inkubatora za zdravstvene ustanove u Srbiji, utvrđeno je da mnogim bolnicama nedostaje ozbiljna količina vitalne opreme. Iz tog razloga je, u saradnji sa zdravstvenim stručnjacima, uz asistenciju Ministarstva zdravlja, pokrenuta akcija Bitka za porodilišta, kako bi se porodilišta, kao i dečije bolnice, opremili opremom koja ima ključni značaj za preživljavanje beba.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Osnovni cilj projekta bio je opremanje svih porodilišta u Srbiji medicinskom opremom od vitalnog značaja za kvalitet zdravstvene nege koja se pruža novorođenim bebama. Reč je prvenstveno o aparatima za reanimaciju novorođene dece, kao i opremi za respiratornu podršku i monitoring na odeljenjima neonatalne intenzivne nege u različitim bolnicama u Srbiji. Akcija se sastojala od nekoliko faza među kojima su: prikupljanje informacija o stanju i potrebama za novom opremom u bolnicama, izrada kreativnih rešenja kampanje u saradnji sa agencijom Saatchi & Saatchi, medijski deo kampanje čiji je nosilac bio RTV B92, komunikacija sa donatorima i prikupljanje sredstava, kupovina opreme i naposljetku njena instalacija i predaja na korišćenje srpskim bolnicama.

*„Bitka za porodilišta za nas znači kontinuitet borbe za poboljšanje uslova novorođenih beba u bolnicama u Srbiji. S obzirom da je osnovni cilj bio unapređenje uslova za sve bebe, a na samo one prevremeno rođene kao u slučaju Bitke za bebe, ona je možda i značajnija. U to smo se i sami uverili, jer je poboljšanje kvaliteta novih života u Srbiji snažno prepoznato u ovoj akciji, kako od korporativnih donatora tako i od građana.”*

*Mila Ivanović,  
Fond B92*

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

U periodu od proteklih godinu dana ova akcija obezbedila je neonatološke i ginekološke opreme brojnih proizvođača u vrednosti od oko 1.600.000 evra za preko 50 zdravstvenih ustanova u Srbiji: 75 pulsni oksimetri, 81 CTG aparata, 48 infuzionih i špric pumpi, 26 reanimacionih stolova, 16 neonatalnih ventilatora (veštačka pluća), 21 lampa za fototerapiju, 30 monitora za praćenje vitalnih funkcija, 11 porođajnih i ginekoloških stolova, 7 ultrazvučnih aparata, 7 toplih kreveta itd. Kompletno je opremljeno 7 porodilišta i dečjih klinika: bolnice u Vršcu, Pančevu, Sremskoj Mitrovici, Leskovcu i Kraljevu, kao i GAK KC Novi Sad i Institut za zdravstvenu zaštitu dece i omladine Novi Sad.

Među kompanijama koje su našle učešća u ovoj akciji su i Duboka, KBC Banka, TE i Kopovi Kostolac, Imold doo, Onix, International Women's Club, Drinsko Limske Hidroelektrane doo, Osnovno Javno Tužilaštvo Užice, Impol-Seval, Prvi Partizan, Textil doo, Atom Partner, Dräger Medical, Kibid doo, Aigo doo, zatim Pitomci Vojne Akademije i desetine hiljada građana Srbije.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Ova akcija se suštinski nadovezivala na prethodno uspešno realizovanu Bitku za bebe, tako da je veliki deo iskustava stečen ranije. U konkretnoj akciji najveći problem je bio vezan za motivaciju donatora, pošto je u pitanju oprema koja je skuplja od pojedinačne cene inkubatora iz prethodne akcije i kao takva iziskuje veće pojedinačne donacije. Međutim, očigledni značaj ove akcije kao i neupitna svrsishodnost donacija učinila je da odziv donatora bude više nego dobar.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

<http://www.bitkazaporodilista.rs/>

## COCA-COLA HELLENIC SRBIJA 45 godina u Srbiji

### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

Ringier, B92

### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Nacionalna alijansa za lokalni ekonomski razvoj (NALED), Ministarstvo za regionalni razvoj, Ministarstvo za sport i omladinu

### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2013-2014. godina

### LOKACIJA:

45 opština u Srbiji

### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Public Affairs & Communications sektori u Coca-Cola Hellenic-u i The Coca-Cola Company uz podršku agencija Represent Communications i Fullhouse Ogilvy.

### KONTAKT OSOBA:

Miloš Blagojević, Corporate Affairs Manager  
Milos.blagojevic@cchellenic.com

### TEMA:

Povodom obeležavanja 45 godina proizvodnje Coca-Cole u Srbiji, kompanija je odlučila da svoj uspeh подели sa zajednicom u kojoj posluje i pokloni 45 Coca-Cola Aktivnih zona (teretana na otvorenom) u 45 opština u Srbiji koje dobiju najviše glasova na sajtu i Facebook strani tokom juna i jula 2013. godine. Ovaj projekat pokrenut je u skladu sa strateškim opredeljenjem kompanije da promovise zdrav i aktivan način života i značaj bavljenja fizičkom aktivnošću.

### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Cilj projekta je da se, povodom proslave 45 godina proizvodnje Coca-Cola u Srbiji, obrati veća pažnja na zdrav i aktivan život, kao i da se vežbanje i fizička aktivnost učine dostupnim svima. Coca-Cola aktivne zone daju dodatnu vrednost lokalnim zajednicama i omogućavaju da se podigne svest o ovoj važnoj temi.

### POSTIGNUTI REZULTATI:

Najvažnije dostignuće kampanje je aktivno uključivanje građana svih opština u glasanje putem sajta i Facebook strane. U mnogim gradovima je organizovano glasanje na trgovima, građani su pravili promotivne poruke, otvarali Facebook strane za podršku svojim opštinama, što je sve rezultiralo sa 1,7 miliona glasova dobijenih za 2 meseca, 500.000 šerova i 140 miliona impresija. Kampanja je privukla veliku pažnju medija, kako elektronskih i štampanih, tako i digitalnih, a Facebook strana je imala 90.000 posetilaca dnevno tokom trajanja glasanja. Kako bi se građani bliže upoznali sa društveno-ekonomskim uticajima Coca-Cola sistema u Srbiji, kao uvod u kampanju komunicirane su ključne poruke ove analize.

### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

U komunikacionom smislu, kompanija se suočila sa brojnim izazovima, pogotovo kada je reč o društvenim mrežama, što je bilo veliko i značajno iskustvo za ceo Coca-Cola sistem. Pored toga, pokazalo se da je veliki izazov omogućiti fer glasanje, kao i da se sajt i Facebook strana zaštite od on-line napada.

### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

[www.45godinausrbiji.rs](http://www.45godinausrbiji.rs)

## DRŽAVNA LUTRIJA SRBIJE

### Dobrota

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

–

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

BCIF – Balkanski fond za lokalne inicijative (sada Trag fondacija)

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2009-2011. godina.

#### LOKACIJA:

Projekat je implementiran na nacionalnom nivou.

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Sektor marketinga

#### KONTAKT OSOBA:

Marina Pešić  
marina.pesic@lutrija.rs

#### TEMA:

Program Dobrota pokrenut je sa idejom da se putem različitih konkursa finansiraju projekti koji će pomoći socijalno najugroženijim grupama. U okviru ovog projekta, realizovanog kroz 4 konkursa, različitim neprofitnim organizacijama širom Srbije donirano je više od 9 miliona dinara.

Četvrti konkurs projekta pod nazivom Međugeneracijska saradnja realizovan je 2011. godine. Pri odabiru teme četvrtog konkursa, Državna lutrija Srbije i BCIF rukovodili su se podacima koji su prikupljeni sa terena, a koji su pokazivali da su problemi starih i mladih ljudi u ruralnim sredinama i nerazvijenim opštinama i dalje na margini interesovanja i da ne postoji adekvatan vid podrške ovim dvema društveno osetljivim grupama. U mnogim udaljenim krajevima naše zemlje gde je stanovništvo demografski veoma staro gotovo svaka peta stara osoba živi u samačkom staračkom domaćinstvu u veoma lošim uslovima. Istovremeno, mladi u gradovima retko imaju prilike da bar deo života provedu u suživotu ili bar bližem kontaktu sa predstavnicima starije generacije i time ostaju uskraćeni za neposredno iskustvo učenja, vaspitanja, transfera znanja, veština i iskustva iz životnih enciklopedija starih. Zbog toga je četvrti konkurs projekta Dobrota bio posvećen međugeneracijskoj saradnji mladih i starih sa krajnjim ciljem poboljšanja kvaliteta njihovog života. Takođe, Dobrota je tretirala i probleme nedostatka adekvatnih mesta za okupljanje kako starih, tako i mladih u većini sredina u kojima se projekti sprovode.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Na konkurs je pristiglo 130 prijava, a Državna lutrija Srbije finansirala je 9 najboljih, čijom se realizacijom postigao zadati cilj – druženje i međusobna podrška starijih i mladih generacija u lokalnim zajednicama širom Srbije, kako bi i jedni i drugi ostvarili bolje životne uslove i postali ravnopravni članovi našeg društva. Uloga partnera na projektu BCIF-a bila je skrining i evaluacija pristiglih prijava, kao i kasniji monitoring na terenu.

*„Vrednosti programa Dobrota su u transparentnoj dodeli donacija, intenzivnoj promociji podržanih projekata, kao i u samim društvenim efektima. Međugeneracijska saradnja, druženje, razmena iskustava, znanja i veština, kao i međusobna podrška oko 1.500 starih i mladih, pokrenula je niz aktivnosti koje su doprinele kulturnom i društvenom oživljavanju lokalnih zajednica u Srbiji.”*

*Tanja Bjelanović,  
Direktorka za fandrežing i komunikacije  
Trag fondacija*

Donacije su dodeljene za realizaciju sledećih projekata: Projekat Udruženja penzionera i invalida rada opštine Boljevac iz Boljevca, Projekat Crvenog krsta Zaječar iz Zaječara, Projekat Inicijative za održivi razvoj Mostovi iz Kruševca, Projekat organizacije LimArt iz Prijepolja, Projekat Udruženja građana za zaštitu životne sredine Iringo iz Horgoša, Projekat Udruženja građana Poljoprivrednici Homolja iz Žagubice, Projekat Udruženja građana Grupa Kobra iz Donje Toponice, Projekat Udruženja za zaštitu majki i dece Izida iz Feketića.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Kroz aktivnu podršku i sprovođenje ovakvih i sličnih projekata, kompanija je nastojala da ostvari pozitivnu promenu, a rezultati sa terena pokazali su da je četvrti konkurs Dobrote ispunio svoj cilj, kao i očekivanja svih korisnika i direktnih učesnika kojih je bilo oko 1.500. Postignuti rezultati i efekti pojedinačnih projekata mogli bi se sumirati na sledeći način:

- > Klub za stare i mlade – Omladinska organizacija Sokobanja O2 - Uređenje prostorije Mesne zajednice Resnik, sa ciljem kreiranja kluba u kojem će se održavati različite manifestacije, radionice i svečanosti koje će okupljati mlade i starije žitelje ove seoske sredine.
- > Zelena učionica – poligon za celoživotno učenje - Izgradnja eko kuće na imanju u selu Lomnica kod Kruševca koja služi za organizovanje raznih kreativnih i edukativnih sadržaja, uz poštovanje svih principa racionalnog trošenja prirodnih resursa i korišćenje obnovljivih izvora energije.
- > Zimski festival – Udruženje građana grupa Kobra - Osnivanje zimskog festivala koji je obuhvatao više kulturno-umetničkih i sportskih manifestacija sa ciljem uključivanja što većeg broja ljudi iz lokalne zajednice.
- > Stara jela i zlatne ruke za naše unuke - Udruženje penzionera i invalida rada opštine Boljevac - Zajedničke aktivnosti za stare i mlade u Boljevcu i po okolnim selima, u saradnji sa Kancelarijom za mlade, Zlatne ruke za naše unuke, radionice ručnih radova i Stara jela.
- > Generacijska sinergija - Crveni krst Zaječar iz Zaječara - Povezivanje mladih preko 18 godina koji su tek izašli iz hraniteljskih porodica sa staračkim samačkim seoskim domaćinstvima.
- > Reanimacija korzoa - LimArt iz Prijepolja - Kroz istraživanje terenske građe i arhivsko istraživanje mladi su oživeli sećanje na nekadašnji korzo u Prijepolju i tako spojili generacije, snimljen je dokumentarni film, a u okviru projekta izložene su i stare fotografije, prikazan koncert i organizovani programi na otvorenom.
- > Ispunimo kulturom jaz između nas i vas - Udruženje građana za zaštitu životne sredine Iringo iz Horgoša - Spajanje dve generacije

kroz pokretanje aktivnosti usmerenih na kulturno i društveno oživljavanje zajednice uz podsticanje volonterizma, čitalački klub, prolećna čišćenja, kuvanje i druge aktivnosti.

- > Zanat u rukama - Udruženje građana Poljoprivrednici Homolja iz Žagubice - Volonterski centar u okviru udruženja i šest nedelja radionica stari zanati za mlade, gde su stari bi bili predavači i instruktori, i računari za stare, gde su mladi njih podučavali kako da koriste kompjutere.
- > Slavimo zajedno kroz tradiciju - Udruženje za zaštitu majki i dece Izida iz Feketića - Zajedničke aktivnosti dece i mladih sa invaliditetom i penzionera volontera na osmišljavanju i sprovođenju zimskih praznika.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Svakako najveći izazov za kompaniju predstavljao je monitoring projekata. Najveće prepreke javile su se upravo iz razloga što se projekti događaju na lokacijama širom Srbije, zbog čega se saradnja sa BCIF-om, sada Trag fondacijom, pokazala dragocenom, jer je zahvaljujući njihovim ljudskim resursima raspoređenim na čitavoj teritoriji Srbije ceo proces monitoringa znatno olakšan.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

[www.dobrota.rs](http://www.dobrota.rs)



HOLCIM SRBIJA D.O.O.

## Dobre ideje za budućnost – Mikrokrediti

### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

Societe Generale banka

### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Projekat je sproveden u saradnji sa opštinom Paraćin i Regionalnom agencijom za lokalni ekonomski razvoj Šumadije i Pomoravlja.

### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2011. - 2013.

### LOKACIJA:

Opština Paraćin

### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Sektor komunikacija u saradnji sa Sektorom finansija

### KONTAKT OSOBA:

Aleksandar Milošević, menadžer komunikacija  
aleksandar.milosevic@holcim.com

### TEMA:

Iako kompanije ne mogu samostalno da reše fundamentalne probleme jednog društva, one mogu da investiraju resurse i ulože napor da doprinesu rešavanju problema zajednica u kojima posluju doprinoseći na taj način da zajednica, ili društvo uopšte, rastu i jačaju zajedno sa kompanijom. S obzirom na činjenicu da je podneblje gde posluje kompanija Holcim relativno nerazvijeno, ova odgovorna kompanija svojim učešćem i delovanjem želi da pospeši i ovaj segment razvoja lokalne zajednice. Projekat Dobre ideje za budućnost pokrenut je sa željom da se unapredi ekonomski status lokalnih preduzetnika, a samim tim i cele lokalne zajednice, ublažavanjem efekata svetske ekonomske krize na lokalne kompanije. Sama ideja je potekla iz fokus grupa i redovnih sastanaka Savetodavnog odbora lokalne zajednice koji predstavljaju tela koja je kompanija Holcim formirala kako bi se što bolje upozнала sa potrebama zajednice u kojoj posluje.

### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Mikrokrediti, ili takozvani mali zajmovi, odobravaju se manjim lokalnim firmama ili preduzetnicima sa ciljem pružanja podrške razvoju privatnog sektora i ohrabrivanja pojedinaca da pokrenu sopstvene poslovne projekte i poduhvate. Svrha ovog projekta je bila da se u doba ekonomske krize ponudi mogućnost lokalnim privrednicima da ojačaju svoje pozicije na tržištu. Kredit je odobran pod povoljnim uslovima i to u svrhu nabavke osnovnih sredstava i repromaterijala. Ukupan iznos kredita je 50.000 evra, a maksimalni iznos pojedinačnih mikrokredita 10.000 evra. Period korišćenja kredita je 24 meseca, uz 6 meseci grejs perioda i nominalnu kamatnu stopu od 6% na godišnjem nivou. Otplata kredita se obavljala u jednakim mesečnim ratama. Početak realizacije projekta je podrazumevao udruživanje svih partnera koji bi po osnovu svojih iskustava mogli da daju najbolje odgovore na koji način implementirati projekat s obzirom da on predstavlja pilot kako za Srbiju, tako i za zemlje iz okruženja.

Prvi koraci su podrazumevali razradu ideje sa relevantnim partnerima i to Regionalnom agencijom za lokalni ekonomski razvoj Šumadije i Pomoravlja, opštinom Paraćin kao i sa predstavnicima banaka.

Žiriranje o dobitnicima kredita zadatak je posebne komisije koju sačinjavaju predstavnici kompanije Holcim, Regionalne agencije za ekonomski razvoj Šumadije i Pomoravlja i Societe Generale banke. U okviru ovog projekta, za sve zainteresovane privrednike organizovani su posebni treninzi i dodatne obuke o veštini rukovođenja poslovnim poduhvatima.

Sama realizacija projekta je obuhvatila više faza. U prvoj fazi, projekat je predstavljen javnosti i to prvi put na Sajmu privrede u Paraćinu gde su bila prisutna mala i srednja preduzeća iz opštine Paraćin. Zatim je druga faza podrazumevala objavu konkursa putem sredstava javnog informisanja koja su pored pisanih članaka u lokalnim novinama, obuhvatala i gostovanje na lokalnim TV stanicama. Druga faza je, takođe, podrazumevala organizovanje radionica za potencijalne aplikante. Potencijalni aplikanti su pozivani od strane Regionalne agencije za lokalni ekonomski razvoj Šumadije i Pomoravlja, a po osnovu evidencije koju imaju. U toku trajanja projekta organizovane su 3 radionice sa oko 20 predstavnika različitih lokalnih firmi. Radionice su vodili predstavnici Regionalne agencije, Societe Generale banke i kompanije Holcim. Na radionicama su predloženi uslovi konkursa i date informacije o potrebnoj dokumentaciji.

U poslednjoj fazi je izvršena provera pristigle dokumentacije, kao i ocenjivanje i žiriranje, nakon čega je doneta odluka o dobitnicima projekta Dobre ideje za budućnost.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Projekat je prepoznat u lokalnoj zajednici kao dobra prilika da se pospeši privredni sektor opštine Paraćin i da se utiče na dodatni razvoj ekonomskog statusa ovog regiona. Prepoznavanjem i rešavanjem suštinskih problema društva kompanija je povećala reputaciju u odnosu na eksterne stakeholdere, a istovremeno uvećala osećanje zadovoljstva zaposlenih što pripadaju kompaniji koja je društveno odgovorna. Ovim projektom, kompanija nije ostvarila nikakvu finansijsku korist, s obzirom na činjenicu da se sredstva koja se vrate kompaniji automatski ulažu u sledeći krug projekta.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

U toku realizacije projekta kompanija nije naišla na ozbiljnije prepreke, kao ni krajnji korisnici koji su svoje iskustvo izložili u okviru fokus grupa koje kompanija organizuje krajem svake godine sa ciljem evaluacije svih svojih realizovanih projekata.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

<http://www.holcim.rs/odrzivi-razvoj/mikrokrediti-za-mala-preduzeca-i-preduzetnike.html>

## KPMG D.O.O. BEOGRAD Belhospice - Humanitarni turnir u malom fudbalu

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

–

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

BELhospice, Ministarstvo zdravlja Republike Srbije.

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2009. -

#### LOKACIJA:

Projekat je usmeren na nacionalni nivo

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

HR odeljenje

#### KONTAKT OSOBA:

Marijana Pavlović, HR menadžer  
mpavlovic@kpmg.com

#### TEMA:

2009. godine KPMG je prihvatio poziv na učešće u humanitarnom turniru u malom fudbalu, kako bi pomogao da problem palijativnog zbrinjavanja bude prepoznat u široj javnosti i tako stvorio uslove za poboljšanje brige o obolelima od malignih bolesti u Srbiji. Koncept palijativnog zbrinjavanja podrazumeva poboljšavanje kvaliteta života pacijenta i njegove porodice i nudi rešenja za probleme koji prate bolesti i ugrožavaju život. Ovo se postiže ranim otkrivanjem bolesti, prevencijom i otklanjanjem nepotrebne patnje uz umanjivanje bola i rešavanje drugih problema kako fizičkih, tako i psihosocijalnih i duhovnih. Partner na projektu je BELhospice, jedina organizacija u Srbiji koja pruža palijativno zbrinjavanje pacijentima sa aktivnom, progresivnom, uznapredovalom bolešću sa ograničenom prognozom. Tradicionalni pokrovitelj turnira je Ministarstvo zdravlja republike Srbije.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Jedan od razloga zbog kojih KPMG pruža podršku BELhospice-u je želja kompanije da među svojim zaposlenima podigne svest o značaju i mogućnostima palijativnog lečenja. Tokom 5 godina saradnje, KPMG i BELhospice su počeli da dele zajedničke ciljeve koji, između ostalog, uključuju i borbu da se kvalitet palijativnog zbrinjavanja neizlečivih bolesnika u Srbiji održava na nivou koji odgovara preporukama Svetske zdravstvene organizacije i Saveta Evrope. Takođe, cilj ovih aktivnosti je i da pomogne poboljšanju obrazovanja, kako struke tako i šire javnosti, o značaju i drugim aspektima palijativnog zbrinjavanja, kao i da se promocijom obezbedi šira društvena podrška ovoj humanoj medicinskoj praksi.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Preko 200 zaposlenih KPMG-a sada zna za probleme i prednosti palijativnog zbrinjavanja, kao i probleme sa kojima se susreću bolesnici i njihove porodice. Oni sada aktivno doprinose širenju informacija o neophodnosti da se ovakav vid medicinske nege i podrške učini dostupnim svima kojima je potrebno i deo su šire akcije da se obezbedi javna podrška palijativnoj nezi. O ovome svedoči i činjenica da nakon dugogodišnjeg partnerstva zaposleni u KPMG danas individualno učestvuju u drugim akcijama BELhospice, poput njihovog Humanitarnog bala, i da neguju i lične odnose sa organizacijom. Na marginama turnira sklopljena su i nova poslovna poznanstva koja su omogućila nove poslovne projekte. Na kraju, tu je i promocija zdravih životnih izbora u koje spada i rekreativni sport, ali i jačanje međusobnih odnosa među kolegama čime se jača kohezija unutar kolektiva i poboljšavaju radni rezultati.

*„Predstavlja veliko zadovoljstvo kada se kroz sportske aktivnosti organizujemo unutar kompanije kako bismo pružili pomoć ljudima kojima je zaista potrebna. Palijativna briga nudi potpuno nov, humani pristup pacijentima obolelim od teških bolesti i izuzetno je važna kako za pacijente, tako i za njihove porodice. Nadam se da će ovakvih akcija biti sve više kako bi se i druge kompanije pridružile i kroz sportske aktivnosti doprinele poboljšanju životnih uslova pacijenata.”*

*Dušan Tomić,  
Partner u odeljenju revizije KPMG*

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

<http://www.belhospice.org/>

## MERCATOR-S D.O.O NOVI SAD Sajam stvaralaštva starih

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

–

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Gerontološki centri u Srbiji, Udruženje tkalja Novi Sad, Institut za javno zdravlje Vojvodine, Ordinacije Dr Ristić, Sindikat penzionera Nezavisnost, Pokrajinski Zavod za socijalnu zaštitu, RTV Vojvodina

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2010. –

#### LOKACIJA:

Novi Sad, Niš

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Sektori marketinga, PR-a i HR-a

#### KONTAKT OSOBA:

Mila Zavoda, Direktor za odnose s javnošću Mercator-S  
[mila.zavodja@mercator.rs](mailto:mila.zavodja@mercator.rs)

#### TEMA:

Imajući u vidu činjenicu da se Srbija nalazi na četvrtom mestu najstarijih populacija na svetu, kao i uslove života starih osoba u našoj zemlji, i (ne)dostupnost kvalitetnih sadržaja namenjenih ovoj ciljnoj grupi, kompanija Mercator-S je 2009. godine u skladu sa svojim principima društveno odgovornog poslovanja, pokrenula program podrške najstarijim članovima naše zajednice. Sajam je po prvi put organizovan u oktobru 2010. godine, a potom i svake naredne godine sa jasnim ciljem podrške starijim građanima - pružiti pomoć osobama u trećem životnom dobu da iskažu svoje potencijale i omogućiti im da realizuju svoju kreativnu strast bio je najjači motiv za donošenje odluke o uključivanju u projekat.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Glavni ciljevi programa su pružanje pomoći osobama trećeg životnog doba, doprinos njihovom kreativnom izražavanju, promocija aktivnog starenja i ukazivanje na važnost uključivanja starih lica u različite društvene sadržaje, kao i jačanje timskog duha, lojalnosti i solidarnosti kod zaposlenih u kompaniji Mercator-S.

Aktivnosti u projektu Sajam stvaralaštva starih obuhvataju više programskih celina, različitog karaktera: edukativni, kulturno-umetnički, prodajni. Edukativni deo programa ima za cilj da informiše stanare Gerontoloških Centara o zdravom načinu života u poznim godinama; kulturno-umetnički se sastoji iz programa u kome se stanari Centara predstavljaju kroz pesmu i igru i prodajni, koji ima za cilj da obezbedi novac prodajom rukotvorina i izložbenih radova korisnica Centara, a u kome učestvuje najviši menadžment kompanije. Sav prihod od prodaje namenjen je upravo potrebama ovih Centara. Druženje se završava uz prigodan ručak i podelu poklona za sve učesnike.

*„Interesantan je podatak da zaposleni više cene vreme i stručnost menadžmenta koji se angažovao na projektu Sajma stvaralaštva starih, nego donaciju koju je kompanija realizovala u novcu, odnosno proizvodima za pojedine institucije. Na osnovu rezultata, Uprava kompanije Mercator-S će kroz realizaciju Sajma stvaralaštva, ali i drugih projekata, i u narednim godinama dodatno promovisati i ohrabrivati realizaciju volonterskih akcija poput ove, jer utiče na pozitivne promene u zajednici u kojoj poslujemo.”*

*Mila Zavoda  
Direktor za odnose s javnošću Mercator-S*

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Organizacija volontiranja kroz Sajam stvaralaštva je inovativni pristup starijoj populaciji kojoj se prilazi kao radno i emotivno sposobnoj kategoriji stanovništva koja i dalje kreativno stvara. Projektom je omogućeno da se stekne uvid u probleme, ali i potencijale ove ciljne populacije, a najveća korist od volontiranja je jačanje veze između zaposlenih, kompanije i lokalne zajednice.

Zahvaljujući projektu, korisnici Gerontoloških centara su stekli nove dugoročne partnere koji brinu o njihovim potrebama. Pored toga, uključivanjem različitih institucija omogućeno je umrežavanje, odnosno povezivanje ljudi različitih profila, što dodatno daje snagu projektu i šalje jaku poruku javnosti. Učešćem medija u projektu, pažnja javnosti je dodatno usmerena na potrebe lica trećeg doba.

Zaposleni u kompaniji Mercator-S su tokom projekta istovremeno učili, ali i doprinosili. Ovakva vrsta angažovanja omogućila im je odstupanje od rutine i svakodnevnog posla, pružajući osećaj poštovanja prema sebi, drugima i poslodavcu. Na nov način, zaposleni su preuzeli odgovornost za posao kojim se bave u kompaniji i na taj način doprineli opštoj produktivnosti rada.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Koordinacija velikog broja učesnika, 150 korisnika Gerontoloških centara, predstavljala je najveći izazov u realizaciji projekta. Pored toga, u projektu učestvuju i eksterni saradnici, kao i zaposleni što čini skup od 300 ljudi na Sajmu stvaralaštva starih. Sve faze projekta bile su izazovne, budući da projekat uključuje rad sa ljudima određene starosne kategorije. Dobrom pripremom i organizacijom svakog detalja unapred omogućena je i uspešna realizacija projekta.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

[www.mercator.rs](http://www.mercator.rs)

## NESTLE ADRIATIC S D.O.O. ZdravoRastimo

### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

–

### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Atletski savez Srbije, Osnovne škole: Kragujevac: OŠ Svetozar Marković, OŠ Milutin i Draginja Todorović, OŠ Natalija Nana Nedeljković Grošnica. Zrenjanin: OŠ Petar Petrović Njegoš, OŠ Dositej Obradović, OŠ Đuro Jakšić. Beograd: OŠ Bora Stanković, OŠ Nikola Tesla, OŠ Đuro Daničić. Čačak: OŠ Vuk Karadžić, OŠ Tanasko Rajić, OŠ Sveti Sava. Novi Sad: OŠ Jožef Atila, OŠ Žarko Zrenjanin, OŠ Đorđe Natošević. Niš: OŠ Duško Radović, OŠ Bujanjski heroji, OŠ Ratko Vukićević. Podrška: Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja i Ministarstvo omladine i sporta.

### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Školske godine 2011/2012 i 2012/2013

### LOKACIJA:

6 gradova Srbije: Beograd, Novi Sad, Niš, Kragujevac, Subotica, Zrenjanin, Čačak

### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Korporativne komunikacije i marketinške usluge

### KONTAKT OSOBA:

Jelena Stankovic, Media relation Specialist  
Jelena.stankovic@rs.nestle.com

### TEMA:

Kompanija Nestlé je svetski lider u ishrani, promovisanju zdravlja i zdravog načina života. Gde god posluje, zadatak kompanije je da doprinese društvu u kojem deluje, sa posebnom pažnjom posvećenom deci i razvoju njihovih potencijala. S obzirom na stručnost koju ima, kompanija je prepoznala probleme vezane za ishranu kao segment u kojem najviše može doprineti društvu, a istovremeno stvoriti i dodatnu vrednost samoj kompaniji. Tako je, nakon inicijalne procene situacije u Srbiji, globalni program Nestlé Healthy Kids prilagođen lokalnim uslovima. Prepoznavši potrebe zajednice, Nestlé Adriatic ostvario je saradnju sa Atletskim savezom Srbije i 2011. godine pokrenuo u Srbiji program ZdravoRastimo koji se fokusira na promovisanje fizičke aktivnosti kod dece, kao i edukaciju o pravilnoj ishrani. Program se oslanja na istraživanje Ministarstva zdravlja o zdravlju stanovnika Srbije iz 2006. godine, koje je ukazalo da je skoro 1/5 dece školskog uzrasta gojazna. Pre početka projekta, prepoznata je potreba da se učenici motivišu na bavljenje sportskim aktivnostima na sistematski način, te je program rađen u skladu sa Strategijom razvoja sporta u Republici Srbiji za period od 2009 do 2013 godine.

*„Projekat ZdravoRastimo deo je globalne Nestlé inicijative pod nazivom Healthy Kids kojom je do sad obuhvaćeno više od 15.5 miliona dece iz više od 65 zemalja širom sveta, s ciljem da se podrže napori javno-zdravstvenih institucija u prevenciji gojaznosti, pogotovo kada je riječ o osnovnoškolskoj deci. Sa trećom sezonom u Srbiji dostići ćemo broj od 6.000 učenika sedmih razreda koji su imali koristi od projekta, na šta smo izuzetno ponosni. Ovim putem pozivamo i ostale predstavnike industrije da prepoznaju važnost ovog projekta te nam se priključe u stvaranju pozitivnih navike naše dece.“*

*Olivera Međugorac,*

*Direktorka komunikacija i marketinških servisa kompanije Nestlé za Adriatic region.*

### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Ciljevi programa su edukacija dece u osnovnim školama u Srbiji o važnosti pravilne ishrane, zdravlju i zdravom životu, kao i popularizovanje fizičke aktivnosti. U saradnji sa ekspertima, zaključeno je da bi posebna pažnja trebalo da bude posvećena učenicima 7. razreda kao najprikladnijoj ciljnoj grupi u osnovnim školama za ovu temu jer ulazeći u pubertet, deca sve više počinju da razmišljaju o ishrani i svom telu. Ujedno, to je razdoblje u kojem deca stiču životne navike koje ih kasnije prate kroz život.

Kako bi se projekat sproveo, korišćena su tri pristupa: edukacija na školskim časovima o pravilnom načinu ishrane, kao važnom preduslovu za zdravo odrastanje, sastojala se od 4 školska časa po odeljenju i svečanog dodeljivanja nagrade za najbolje učenike u svakom od gradova u kojima je sproveden projekat; motivacija za učestvovanje na sportskim nadmetanjima koje je organizovao Atletski savez Srbije – Nestlé školskoj atletskoj ligi; i aktivacija samih učenika da izrade kreativno-edukativne materijale na temu zdravih životnih navika. Takva vrsta među-učeničke edukacije (eng. peer-to-peer) predstavlja izuzetno kvalitetan način širenja važnih poruka i ima izuzetno snažan uticaj na decu u tom uzrastu.

Pre početka edukacije učenika, profesori fizičkog vaspitanja koji učestvuju u programu, svake godine se edukuju o načinu implementacije projekta. U saradnji sa Atletskim savezom Srbije, organizovan je stručni skup na kojem je prve godine doc. dr. sc. Darija Vranešić Bender dipl. ing. prenela važne informacije i stručno znanje ključno za korišćenje kreiranih materijala, podeljenih u četiri modula : 1. Osnovne postavke pravilne ishrane; 2. Planiranje ishrane; 3. Deklaracija: lična karta prehrambenog proizvoda; 4. Moje telo i hrana. Nakon sprovedenog petosatnog stručnog skupa, profesori su bili spremni za implementaciju projekta u svojim školama.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Tokom druge sezone (2012. godine), na osnovu uspešnosti pilot programa koji je sproveden u tri grada, ZdravoRastimo je implementiran u dvostruko više gradova, te je obuhvatio 18 škola. Tokom dve školske godine, kroz edukaciju je prošlo oko 2800 učenika sedmih razreda. Učenici i profesori su se dodatno angažovali i pravili su kreativne radionice, gde su putem likovnih radova i na časovima muzičke kulture, crtali, odnosno osmislili pesmice o zdravom životu. Da je program imao pozitivan odjek, potvrdio je i primer škole iz Vinče gde je profesorka koja je sprovodila program, u dogovoru sa direktorom, održala predavanja i za učenike 8. razreda. Tokom trajanja programa, poznati atletčari Ivana Španović i Mihail Dudaš su podržali projekat.

Kako bi se ustanovila efektivnost projekta, sprovedena je evaluacija znanja i navika učenika koji su učestvovali u programu. Evaluacija navika učenika dala je interesantne podatke o navikama u ishrani kao i fizičkim aktivnostima, koje, s obzirom da je u protekloj godini uzorak obuhvatio oko 1800 dece, predstavljaju značajan pokazatelj navika dece ovog uzrasta. Merenje povećanja znanja, gde se anketiranje vrši pre i posle predavanja, pokazalo je da je u školskoj 2012. godini, procenat povećanja iznosio je 11,6%, što je bilo u skladu sa programskim planom. Takođe, direktan doprinos uspešnosti programa imali su mediji koji su informacije iz ove kampanje preneli svojim štampanim i elektronskim izdanjima. Naime, mediji su se zainteresovali i opširno pisali o osnovnim problemima u ishrani mladih na koje je ukazala sprovedena anketa, kao i o samom projektu.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Tokom sprovođenja projekta, pažljivim planiranjem i jasnom podelom zadataka izbegnuti su izazovi u programskom delu projekta, međutim, pokazalo se da je oblast komunikacija u ovom smislu bila komplikovanija. CSR se u Srbiji često doživljava kao sredstvo za promovisanje kompanija, bez udubljivanja u suštinu projekata i ciljeve koji se žele postići. Stoga je pri sprovođenju projektata u lokalnim zajednicama, neophodno ostvariti čvrste veze u medijima, komunicirati i kontinuirano objašnjavati motive i ciljeve koji se žele postići određenim aktivnostima.

## SOCIETE GENERALE BANKA SRBIJA

### Hipoterapija

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

–

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Humanitarna organizacija Mali Veliki Ljudi i Dom za decu ometenu u razvoju Sremčica, Beograd.

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Avgust – oktobar 2013. godine

#### LOKACIJA:

Pilot projekat Hipoterapije realizovan je u okviru konjičkog kluba Bojčin u Bojčinskoj šumi, u beogradskoj opštini Surčin

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Odeljenje komunikacija

#### KONTAKT OSOBA:

Aleksandra Nenadović, Menadžer Odeljenja komunikacija  
Aleksandra.nenadovic@socgen.com

#### TEMA:

Deca ometena u razvoju, jedna od najosetljivijih kategorija stanovništva, uglavnom dobijaju jednokratnu pomoć koja zadovoljava njihove elementarne potrebe. U želji da se učini više, pokrenut je projekat Hipoterapija, odnosno terapijsko jahanje konja, koje kod dece sa različitim telesnim, emocionalnim i kognitivnim smetnjama, kao i teškoćama u socijalnim odnosima, daje veoma pozitivne efekte. Societe Generale Srbija je finansijski podržala organizovanje i realizaciju Hipoterapije, uz očekivanje da će ova metoda, koja u svetu već daje odlične rezultate u pravcu poboljšanja zdravstvenog stanja dece ometene u razvoju, iste efekte imati i u Srbiji.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

U pilot projektu, učestvovalo je šestoro dece sa umerenom intelektualnom ome-tenošću, uzrasta 12-16 godina, koja su štíćenici Doma za decu ometenu u razvoju Sremčica, kao i dvoje terapeuta te ustanove, koji svakodnevno rade sa decom u toj ustanovi i koji su na osnovu stručne ekspertize utvrdili ko su deca kojoj bi hipoterapija mogla biti od pomoći, u pravcu unapređenja njihovog zdravstvenog stanja. Pored njih, u okviru konjičkog kluba Bojčin, terapiju je sprovodio obučeni instruktor hipoterapije uz još 11 volontera, srodnih profila. Obuka je održavana jednom nedeljno u trajanju od po dva sata, tokom tri meseca, na otvorenom prostoru, u okviru Bojčinske šume – na tri rasna konja, takođe posebno obučavana u ovu svrhu. Supervizor projekta bila je humanitarna organizacija Mali Veliki Ljudi, čiji su članovi, barem po dvoje, sve vreme bili prisutni na časovima hipoterapijskog jahanja.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Sudeći prema oceni terapeuta ustanove Sremčica, na osnovu čije procene je hipoterapija, kao dopunska metoda, uključena u svakodnevne terapijske aktivnosti dece, terapijsko jahanje konja dalo je sledeće rezultate: fizički efekti ogledaju se u jačanju mišića, poboljšanju koordinacije, smanjenju spazma, abnormalnih pokreta, razvoju ravnoteže i osećaja za simetriju, povećanju pokretljivosti zglobova, poboljšanju senzorne integracije, respiracije i cirkulacije, apetita i probave. Među psihološkim efektima treba istaći porast samopouzdanja i samopoštovanja, povećano zanimanje za vlastiti život, interesovanje za spoljašnji svet, razvoj strpljenja, osećaja za timski rad, jačanje sposobnosti za preuzimanje odgovornosti i rizika, razvoj empatije, jačanje samokontrole, sposobnosti pažnje i koncentracije, smanjenje stresa, razvijanje odnosa pažnje i poštovanja prema životinjama, struktuiranje slobodnog vremena i obaveza, popravljavanje kvaliteta života itd. Utvrđena je i veća socijalizacija - veći iskustveni repertoar socijalnih veština, kvalitetno i kvantitetno poboljšanje socijalnih odnosa, porast zadovoljstva, kao i značajni edukativni efekti - sobzirom na to da razvoj motorike podstiče intelektualni razvoj, primetno je unapređenje koordinacije šaka, prostorne percepcije i planiranja, sposobnosti diferencijacije, uočavanja i razdvajanja bitnog od nebitnog itd.

Uprkos tome što je izbor za učešće u hipoterapiji baziran na određenim kriterijumima, jer su polaznici deca sa određenim problemima u ponašanju, odnosno deca kod koje je izražena destruktivnost i autodestruktivnost, anksiozno ponašanje, hiperaktivnost - a jedan od polaznika je imao i oštećenje sluha – od presudnog značaja za samo učešće u projektu bila je motivacija dece da budu deo ovog programa, odnosno njihova želja da se druže sa životinjama.

S obzirom na to da je je pokretač ovog projekta u Srbiji, Societe Generale Srbija namerava da podrži, ne samo nastavak, već i razvoj primene ove metode u Srbiji, sa ciljem da se obuhvati još veći broj polaznika od onog koji je bio uključen u pilot fazu projekta, realizovanu 2013. godine. U tom smislu, razmatra se mogućnosti da se u ovaj projekat uključe i zaposleni banke kao volonteri u programu hipoterapije.

*„Mi u Societe Generale Srbija delimo očekivanja naših partnera u ovom projektu, da će hipoterapija, ne samo nastaviti da se primenjuje u ovim okvirima kako smo je organizovali do sada, već da će nam se priključiti i druge kompanije i organizacije, kako bi ova metoda našla još širu primenu u Srbiji. Mislimo da je to veoma značajno jer se, kao i mnogo puta ranije, i sada pokazalo da je deci najpotrebnija kontinuirana pažnja, a mi smo spremni da im je pružimo.”*

*Aleksandra Nenadović  
Menadžer Odeljenja komunikacija*

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Jedna od najvećih prepreka za realizaciju projekta jeste nepostojanje većeg broja površina u Beogradu za konjičke sportove. Takođe, problem predstavlja nedostatak razumevanja nekih od postojećih centara za konjičke sportove da podrška projektima hipoterapije zahteva isključivo nekomercijalni pristup. S druge strane, preporuka ostalim kompanijama, koje nameravaju, ili da podrže ovaj projekat ili da pokrenu sopstvene, je da ne oklevaju i to svakako učine, jer u Srbiji gotovo da nema mesta (pogotovo na području Vojvodine) koje ne pogoduje ovakvoj vrsti aktivnosti. Pokazatelji zdravstvenog stanja dece korisnika su pozitivni i postoji mnoštvo načina da se u ove projekte uključe i zaposleni kompanija, i na taj način najbolje steknu saznanje i novo iskustvo o snazi i značaju društveno –odgovornog ponašanja za dobrobit zajednice kojoj pripadaju.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

<http://www.sremcicadom.org.rs/aktuelnosti/art411.html>

## TELEKOM SRBIJA City Talking / Belgrade Talking; Novi Sad Talking;

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

HUB d.o.o, ITTV produkcija.

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Turistička organizacija Beograda, Turistička organizacija Grada Novog Sada

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2013. –

#### LOKACIJA:

Beograd, Novi Sad.

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Sektor za PR, Sektor za razvoj i upravljanje proizvodima i uslugama i Sektor za marketing za privatne korisnike

#### KONTAKT OSOBA:

Danijela Simeunović,  
šef Službe za korporativnu društvenu odgovornost  
[danijelasim@telekom.rs](mailto:danijelasim@telekom.rs)

#### TEMA:

Turistička organizacija Beograda razvila je aplikaciju Belgrade City Guide, koja je u osnovi optimizovana verzija web portala za mobilnu platformu. Pošto su mobilne aplikacije dostupne velikom broju ljudi, koji besplatno mogu da preuzimaju željeni sadržaj, Telekom Srbija nastoji da upotrebom komunikacijskih alata i novih tehnologija daje doprinos održivom razvoju lokalnih zajednica kroz poboljšanje kvaliteta života svojih sugrađana, razvoj i uključivanje zaposlenih, uvažavanje i



uključivanje partnera i klijenata. U okviru projekta Grad priča, Telekom Srbija je do sada razvio mobilne aplikacije za jednostavno i zabavno predstavljanje kulturno-istorijskih znamenitosti Beograda i Novog Sada. Tim projektom, kompanija nastoji da utiče na popularizaciju novih tehnologija, pre svega mobilnih komunikacija, da ukaže na prednosti njihove primene kao i njihovu sveprisutnost. Mobilne aplikacije spadaju u osnovnu delatnost kompanije, a projekat Grad priča proistekao je iz uverenja da se njime lokalna zajednica i partneri podstiču na osavremenjivanje svojih komunikacijskih kanala.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Osnovna ideja projekta jeste da se podstaknu lokalne zajednice i partneri da razmišljaju o mogućnostima poboljšanja ponude i komunikacijskih alata u njihovoj osnovnoj delatnosti. Nove tehnologije, posebno digitalni mediji, predstavljaju veoma dinamičnu oblast koja pruža mogućnosti da se inovativnim pristupom utiče na poboljšanje uslova, u ovom slučaju turističke ponude gradova. Samim tim, kompanija će nastojati da u saradnji sa partnerima razvije aplikaciju za sve veće gradove u Srbiji čija ponuda, zajedno sa pratećim ambijentalnim celinama, može biti interesantna domaćim i stranim turistima. U više navrata na stručnim skupovima je ukazivano da razvoj turizma doprinosi ravnomernom regionalnom razvoju. Istovremeno, cilj projekta je i bolja informisanost turista o istorijskim građevinama i znamenitim ličnostima, a konačno i poboljšanje ukupnog utiska tokom posete Srbiji. Kompanija na ovaj način želi da ukaže na značaj koji pridaje povezivanju svoje osnovne delatnosti sa društveno odgovornim delovanjem u zajednici u kojoj posluje.

Turističke organizacije Beograda i Novog Sada saradivale su u odabiru lokacija i pribavljanju sadržaja kojim se opisuje svaka pojedinačna lokacija, a potom i prilikom promocije aplikacija. HUB je pružila usluge u oblasti programiranja, dizajna i pribavljanja dodatnog sadržaja za aplikaciju.

*„Saradnja Turističke organizacije Beograda sa kompanijom Telekom Srbija se ističe svojim društveno odgovornim karakterom i pokazuje dobre rezultate na polju razvoja turizma Beograda. Zajednički projekat, aplikacija za mobilne telefone Beograd priča, primer je inovativnog spoja korišćenja visokih tehnologija i turizma, a u službi promocije grada kao turističke destinacije. Aplikacija već ima svoje drugo, unapređeno izdanje, i izazvala je veliko interesovanje kako kod Beograđana, tako i kod domaćih i stranih gostiju i u svakom pogledu prati evropske i svetske trendove. U planu je nastavak saradnje sa kompanijom Telekom Srbija koja će doprineti promociji i boljem pozicioniranju naše prestonice.”*  
*Dejan Veselinov,*  
*Direktor Turističke organizacije Beograda.*

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Budući da je projekat pokrenut u julu 2013. godine za sada je još uvek teško govoriti o merljivim rezultatima. Treba, ipak, napomenuti da su korisnici preuzeli aplikaciju Beograd priča više od 15.000 puta, što je značajan broj preuzimanja za tako kratak period. Isto tako, aplikacija je ocenjena visokom ocenom 4,6, uz značajan broj pozitivnih komentara, tako da se može zaključiti da su korisnici zadovoljni funkcionalnostima koje ona pruža. Beogradska verzija je od jula 2013. u vrhu liste u kategoriji Putovanja i lokalni sadržaj na Googleovoj on-line prodavnici aplikacija Google Play. Turistička organizacija Beograda (TOB) je aplikaciju predstavila na međunarodnom sajmu u Novom Sadu, kao i na najvećem globalnom sajmu turizma World Travel Market u Londonu.

Sastavni deo aplikacije jeste funkcionalnost „proširene stvarnosti” (Augmented Reality) koja je dostupna na smart telefonima i drugim mobilnim uređajima. Ta funkcionalnost pomaže posetiocima da na edukativan i zabavan način dobiju osnovne informacije o najznačajnijim gradskim znamenitostima. Istovremeno, zaposleni su imali priliku da učestvuju u inovativnom projektu, pošto do sada nije zabeležen slučaj korišćenja „proširene stvarnosti” u aplikacijama koje su namenjene za predstavljanje i promociju lokalnih znamenitosti. Saradnja sa programerskim timom partnerske firme svakako će doprineti jačanju motivacije zaposlenih da istražuju mogućnosti primene novih tehnologija u različitim oblastima. Koncept aplikacije poslužio je za razvijanje Montenegro Talking, aplikacije koju je kompanija m:tel, članica Telekom Srbija grupe, obezbedila radi osavremenjivanja turističke ponude Crne Gore.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Izazov je pre svega predstavljalo osmišljavanje i razvijanje kompleksnog tehničkog rešenja, koje podrazumeva povezivanje opcija „proširene stvarnosti”, mapa i konkretnog sadržaja u vidu teksta, fotografija i audio-fajlova. U tom kontekstu, značajnu podršku pružila je partnerska firma HUB, konsultantskim doprinosom na finalizaciji tehničkog rešenja i kroz programiranje u operativnim sistemima Android i iOS.

Kao logičan partner u domenu odabira lokacija i pripreme sadržaja, nametnule su se turističke organizacije Beograda i Novog Sada, koje su dostavile materijal za sadržaj aplikacije (tekstove o lokacijama, stare fotografije). ITTV produkcija je snimila prateće video klipove. Svi partneri lako su prepoznali značaj ideje i potrebu razvijanja aplikacije, tako da je saradnju obeležila konstruktivna razmena ideja i dodatnih sugestija.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

[https://itunes.apple.com/us/app/from\\_topapp.net/id669217083?ign-mpt=uo%3D4](https://itunes.apple.com/us/app/from_topapp.net/id669217083?ign-mpt=uo%3D4)  
<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.hub.bgtalking&hl=en>  
<http://www.youtube.com/watch?v=8qgMkd67IP4>

## VICTORIA GROUP A.D.

### Renoviranje Odeljenja Urgentne urologije Kliničkog centra Srbije

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

–

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Klinički centar Srbije

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2012-2013.

#### LOKACIJA:

Beograd

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Sektor za korporativne komunikacije

#### KONTAKT OSOBA:

Sonja Malinović, Asistent za korporativne komunikacije  
sonja.malinovic@victoriagroup.rs

#### TEMA:

Kompanija Victoria Group je u proteklih pet godina poslovanja pomogla preko 1.000 pojedinaca i organizacija, investirajući u razvoj društva preko 2 miliona evra. Donacija za renoviranje Odeljenja Urgentne urologije Kliničkog centra Srbije predstavlja dugoročnu investiciju koja omogućava poboljšanje kvaliteta života daleko većem broju stanovnika iz čitave Srbije.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Projekat se sastojao iz dva dela: doniranja dva medicinska aparata u decembru 2012. i renoviranja Odeljenja Urgentne urologije Kliničkog centra Srbije koje je trajalo od februara do septembra 2013. Donacijom kompanije Victoria Group, u iznosu

od 200.000 evra, obezbeđena je izgradnja dve najsavremenije operacione sale, gde će se obavljati transplantacije jetre i bubrega, kao i rekonstrukcija Odeljenja intenzivne nege za oporavak pacijenata nakon obavljenih zahvata.

Kompletnom renoviranju ovih prostorija, prethodila je donacija, ukupne vrednosti 50.000 evra, kojom su nabavljena dva aparata - Pathfast aparat koji određuje biomarkere sepse, jednog od vodećih uzroka smrti kod pacijenata u jedinicama intenzivne nege, i EEG-1200K, klinički opremljen digitalni elektroencefalograf baziran na PC računaru koji služi za snimanje električne moždane aktivnosti pacijenta. Aparat je opremljen sistemom za fotostimulaciju i hiperventilaciju.

*„Sada će kapacitet Odeljenja urgentne urologije biti daleko veći, što će omogućiti da se obavi veći broj hirurških intervencija i veći broj transplantacija nego što je to bilo moguće dok je u funkciji bila samo jedna operaciona sala. Na odeljenju intenzivne nege, zahvaljujući rekonstrukciji, biće omogućen ne samo smeštaj većeg broja pacijenata nakon operacionih zahvata, već i lečenje u daleko boljim, savremenim uslovima.”*

*Dr Zlatibor Lončar,*

*Direktor Urgentnog centra KCS u vreme implementacije projekta*

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Nakon renoviranja operacionih sala kapaciteti odeljenja su znatno povećani što omogućava obavljanje većeg broja operacija, a opremanje sala najsavremenijom opremom će svakako uticati na kvalitet izvedenih zahvata. Odeljenje intenzivne nege opremljeno je sa sedam kreveta i dva dvokrevetna apartmana čime je omogućeno sprovođenje adekvatne postoperativne nege za veći broj pacijenata.

Ovom donacijom kompanija Victoria Group se još jednom pozicionirala kao odgovorno pravno lice koje brine o lokalnoj zajednici i utiče na poboljšanje uslova u društvu, konkretno u zdravstvu. Kompanija je od svog osnivanja ulagala u razvoj zajednice, a donacija Urgentnom centru KCS nastavak je ove prakse i predstavlja želju da se pomogne znatno većem broju ljudi na sistemski i održiv način.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

<http://www.victoriagroup.rs/vesti/otvorene-nove-operacione-sale-urgentnog-centra-kcs-u-okviru-donacije-victoria-group>

<http://www.kcs.ac.rs/index.php/cp/vesti-2/814-victoria-group>

## VIP MOBILE D.O.O. Budi Vip student

### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

Infostud

### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Ministarstvo za spoljnu i unutrašnju trgovinu i telekomunikacije, državni univerziteti u Beogradu, Nišu, Novom Sadu i Kragujevcu zajedno sa njima pripadajućim fakultetima IT, tehničke i ekonomske orijentacije, kao i brojne studentske organizacije.

### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2007 -

### LOKACIJA:

Program se realizuje u celoj Srbiji, uz učešće državnih Univerziteta u Beogradu, Novom Sadu, Nišu i Kragujevcu koji imaju svoje organizacione jedinice u svim većim gradovima.

### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Sektor korporativnih komunikacija, uz podršku Sektora ljudskih resursa

### KONTAKT OSOBA:

Ivan Marković, stručnjak za interne komunikacije i društvenu odgovornost

i.markovic@vipmobile.rs

### TEMA:

Budi Vip student je jedan od najvećih dugoročnih projekata društvene odgovornosti u oblasti visokog obrazovanja, a posvećen je razvoju budućih stručnjaka u telekomunikacijama u Srbiji. Program je osmišljen na osnovu istraživanja unutar akademske populacije, koje je pokazalo da studentima nedostaje stručna praksa, praktična primena teorijskih znanja, direktna uvid u šanse za profesionalni razvoj i dobijanje posla u privrednom sektoru. Istraživanje je pokazalo i da bi, ukoliko nađu domaću kompaniju koja zadovoljava njihova očekivanja, mnogi nastavili svoju karijeru u zemlji umesto da odu u inostranstvo.

Cilj programa je da studentima završnih godina omogući da rade u realnom poslovnom okruženju jedne međunarodne kompanije i da im pomogne u daljoj profesionalnoj orijentaciji. Sve to kroz dvomesečnu, plaćenu letnju praksu, sa mentorima u industriji koja se brzo razvija i postavlja velike izazove pred svoje zaposlene. Studentima se obezbeđuje jedinstvena sinergija teorijskog i praktičnog znanja iz oblasti telekomunikacija i poslovnih funkcija kompanije (prodaja, nabavka, logistika, marketing, finansije i sl.), a zadatak je mentora iz kompanije da prenesu ekspertizu koju Vip mobile poseduje u Srbiji i kao član Telekom Austrija Grupe. Istovremeno, studenti u radno okruženje kompanije donose novu energiju i ideje koje su podsticajne za razmišljanje o novim ponudama ili inoviranju nekih poslovnih procesa.

### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Budi Vip student je kompleksan projekat u potpunosti prilagođen potrebama studentske populacije, a svi partneri u projektu usmereni su na kreiranje programa i aktivnosti koje pružaju sinergiju teorije i prakse, jačaju individualne kompetencije studenata i omogućavaju objektivnu procenu da li je mladi stručnjak zainteresovan da nastavi karijeru u telekomunikacijama. Projekat se lansira preko online medija, uz učešće svih partnera u projektu, koji u svojim prostorijama omogućavaju i prezentacije i deljenje promotivnog materijala studentima. Kroz aktivno učešće Vipa, Infostuda, svih fakulteta i studentskih organizacija, kao i uz podršku medija kreira se vidljivost projekta i informiše o uslovima konkursa. Postoje i web sajt projekta, alumni FB strana, a projekat predstavlja Vip studenti iz ranijih generacija.

Selekcija kandidata prolazi kroz 3 faze u kojima učestvuju svi partneri u projektu. Studenti prvo na [www.jasamvip.rs](http://www.jasamvip.rs) šalju CV i odgovaraju na tri motivaciona pitanja o sebi i svom shvatanju telekomunikacija. Sledeći korak su direktni intervjui sa užom grupom studenata, a finalni izbor obavlja se pred žirijem koji ocenjuje timski i pojedinačni rad na studiji slučaja iz telekomunikacija.

Tokom letnje prakse u Vipu studenti dobijaju konkretne radne zadatke i mentora koji prati njihovo angažovanje i pruža profesionalno usmeravanje. Ovo mentorstvo se nastavlja i na master studijama ako istraživanja ili teme imaju veze sa Vipovim

poslovanjem. Svaka generacija pohađa i tri edukativna seminara iz oblasti poslovnih veština. Na poklon dobijaju i najsavremenije uređaje iz ponude kompanije Notebook i Smart telephone. Letnja praksa je preporuka za učešće na konkursima za radno angažovanje u Vipu i drugim kompanijama.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

U prethodnih 6 godina, preko 900 talentovanih studentata sa više od 20 fakulteta širom Srbije, sa prosekom ocena iznad 8.5, apliciralo je za stipendiju. Stipendijama je do sada nagrađeno 116 studenata, od kojih je njih 17 dobilo posao u Vipu. Učešće u projektu Budi Vip Student omogućilo je mladim akademcima da se lakše uhvate u koštac sa izazovima koji ih očekuju na konkurentnom tržištu rada, a fakultetima da neophodno teorijsko znanje nadgrade praktičnom obukom za svoje studente. Za kompaniju Infostud ovo je način da pomogne mladim stručnjacima da nađu kvalitetnu praksu i kasnije konkurišu za posao.

Vip mobile ovim projektom omogućava najkvalitetnijim studentima da povećaju svoj kapacitet za buduće poslovno angažovanje i da svoju karijeru nastave u Srbiji. Za kompaniju je to odličan način da formira kvalitetnu bazu budućih stručnjaka i potencijalnih kandidata za posao. Ovim projektom Vip daje konkretan doprinos smanjenju nezaposlenosti kao najvećeg problema savremene Srbije. Projekat svake godine uključuje više od 100 zaposlenih u mentorske aktivnosti sa Vip studentima. U interakciji sa studentima tokom letnje prakse, zaposleni jasno mogu da vide i izmere svoj lični doprinos projektu kroz napredak i razvoj studenata čiji su mentori. S obzirom na angažovanje 20 studenata u svim organizacionim delovima kompanije odnosi u timovima postaju dinamičniji, kvalitetniji i kreativniji.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Jedan od najtežih zadataka svakako je sužavanje liste kandidata, jer se na konkurs prijavljuju izuzetni studenti. Prosečno se godišnje prijavljuje više od 120 učesnika s prosečnom ocenom studiranja iznad 8.5, a u finalnu selekciju ulazi 40 kandidata, da bi titulu Vip studenta ponelo njih 20. Zato se kontinuirano unapređuje sistem evaluacije kandidata po fazama uz angažovanje nezavisnih konsultantskih kuća, članova žirija koje čine i univerzitetski profesori, kao i predstavnika Vipovog sektora Ljudskih resursa i Korporativnih komunikacije. Jedan od praktičnih izazova bio je i izbor odgovarajućih termina za realizaciju početka i svake od faza projekta zbog različitih ispitnih rokova na fakultetima. Do sada je uspostavljena saradnja sa Ministarstvom za spoljnu i unutrašnju trgovinu i telekomunikacije, dok se u budućnosti očekuje i učešće Ministarstva prosvete i uključivanje državnih univerziteta koji do sada nisu učestvovali u projektu.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

[www.jasamvip.rs](http://www.jasamvip.rs)

[www.vipmobile.rs](http://www.vipmobile.rs)

## DRUŠTVENA ODGOVORNOST I ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE

Zabrinutost javnosti kada je reč o posledicama ekonomskih aktivnosti po životnu sredinu značajno se povećala poslednjih godina širom sveta. Sve prisutniji problemi globalnog zagrevanja, smanjenja ozonskog omotača i gubitka biodiverziteta doprineli su jačanju svesti o tome da je potrebno sprovesti mere koje omogućavaju održivi razvoj, tako da različiti stubovi društva pronađu ravnotežu između ekonomskog rasta i društvenog interesa za očuvanje zdrave životne okoline. Velike ekološke katastrofe su pri tom podstakle globalnu raspravu o odgovornosti kompanija i istakle potrebu njihovog uključivanja u proces rešavanja ključnih pitanja u vezi sa zaštitom životne sredine.

Svaka privredna, kao i svaka druga ljudska delatnost, ima određen uticaj na životnu sredinu, te je stoga inicijativa o afirmisanju društvene odgovornosti u prirodnom okruženju od podjednakog značaja za sve kompanije, bez obzira na veličinu i vrstu delatnosti. U tom kontekstu, CSR podrazumeva napore kompanija da uspostave balans između potrebe za ekonomskim rastom i očuvanja zdravog prirodnog okruženja za buduće generacije.

Pošto su se našle pred izazovom kako da uključe principe održivosti životne sredine u svoje redovno poslovanje, mnoge kompanije prepoznale su da je ovo oblast koja za njih može predstavljati nove prilike i prednosti na tržištu i dovesti do povećane efikasnosti i smanjenja troškova poslovanja. Iskustva iz sveta pokazuju da su kompanije koje su usvojile ekološke standarde konkurentnije na međunarodnom tržištu u srednjeročnom i dugoročnom smislu, budući da ekološki standardi promovišu

inovaciju i modernizaciju procesa i proizvoda, i vode ka čistijim tehnologijama. Upotreba čistijih tehnologija naročito se može dovesti u vezu s unapređenjem efikasnosti u pogledu korišćenja raspoloživih resursa.

Pored toga, u rastućoj globalnoj ekonomiji, gde internet i mediji svakodnevno osvetljavaju poslovne prakse širom sveta, o kompanijama se sve više sudi na osnovu njihovog odnosa prema životnoj sredini – potrošači su danas nesumnjivo bolje obavešteni, ekološki svesniji i osetljiviji, što preduzeća podstiče i na razvoj novih, ekološki prihvatljivih proizvoda, i donosi im tržišnu prednost; poslovni partneri, finansijske institucije i banke osim ekonomskih pokazatelja, kao bitan kriterijum za saradnju, uvode zaštitu životne sredine i smanjenje ekoloških rizika. Tome doprinosi i zakonska regulativa, evropska i lokalna, koja u pogledu zaštite životne sredine postaje sve restriktivnija i zahtevnija.

Ekološki projekti koje iniciraju i sprovode kompanije odlaze korak dalje nego što to od njih iziskuju zakonske obaveze, čime promovišu „zeleni” ekonomski rast. Pre donošenja strateških odluka, kompanije realizuju procene uticaja svog poslovanja na životnu sredinu, definišu ključne aspekte u kojima su njihovi uticaji najveći i predviđaju mere prevencije ili ublažavanja negativnih uticaja. Rezultati ovih projekata se mogu kvantifikovati i porediti, budući da su tehnike merenja i praćenja značajno napredovale u ovoj oblasti. Mnogi društveno odgovorni projekti posvećeni su tome da se ista očekivanja u pogledu zaštite životne sredine postavljaju pred dobavljače i partnere kompanija, kao neophodan preduslov za saradnju.

## ATLANTIC GRUPA

### Follow me

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

Sve kompanije u okviru sistema Atlantic Grupe

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

—

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2012-2013. godina

#### LOKACIJA:

Projekat je implementiran na regionalnom nivou

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Korporativna služba sistema kvaliteta, Zeleni tim, Interne komunikacije

#### KONTAKT OSOBA:

Marina Savić

Marina.savić@atlanticgrupa.com

#### TEMA:

Na nivou čitave Atlantic Grupe koja posluje u 11 zemalja regiona i Evropske unije oformljen je Zeleni tim koji uz slogan „Follow me” promovise aktivnosti kompanije na zaštiti životne sredine, doprinosi podizanju svesti zaposlenih o važnosti ove teme, i podstiče ih da i sami svojim primerom i svojim ponašanjem slede Zeleni tim koji razvija pozitivan i proaktivan stav o zaštiti okoline.

*„Sistem održivog upravljanja okolinom temelji se na dobro promišljenoj i ekonomičnoj upotrebi prirodnih izvora, korišćenjem ekološki prihvatljivije tehnologije u proizvodnji, smanjenju otpada i manjoj potrošnji energije i vode, ali i na dobrovoljnom obavezivanju svih zaposlenih da racionalnije koriste resurse i energiju, ne samo u okviru posla koji obavljaju, nego i u svakodnevnom životu.”*

*Marina Savić,  
Korporativne komunikacije*

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

U oblasti očuvanja životne sredine u 2012. godini fokus je bio na pripremi korporativnih pravila očuvanja životne sredine, pripremi organizacije strukture sistema očuvanja okoline, ujedinjenju merenja uspešnosti procesa i edukaciji zaposlenih. Naredne, 2013. godine, kompanija je bila posvećena podizanju svesti zaposlenih o zaštiti okoline uz redovne vesti o aktuelnim događajima u vezi sa ovom temom, kratke ankete i pozive na različite sugestije, tzv. „zelene predloge“ za uštedu itd. Navedene aktivnosti su praćene korporativnim grafičkim dizajnom u kome glavni simbol upozorava i privlači pažnju s jasnom porukom: „Sledi me .... u našoj brizi za okolinu.”

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Kompanija je najponosnija na inovativne ideje svojih zaposlenih koje su se razvile iz ovog projekta: kod zaposlenih u jednom od pogona rodila se ideja o korišćenju podzemne vode u tehnološkom procesu hlađenja postrojenja. Ova inovacija, osim što je bila ekološki delotvorna, smanjenjem potrošnje pitke vode ujedno je doprinela i smanjenju troškova. Zahvaljujući ovoj ideji, planirana ušteda za 2013. godinu iznosi 30.000 evra.

Pored toga, 2012. godine je u Atlantic Grupi sakupljeno 1.318 tona otpadnog papira čime je omogućena njegova reciklaža. Slikoviti prikaz doprinosa svih u Atlantic Grupi za sakupljanje otpadnog papira bio je komuniciran putem Intraneta u sledećem obliku:

- > spasena je šuma od 22.400 drveća i uštedeno 14 olimpijskih bazena vode
- > uštedena je električna energija koju oko 1.300 porodica u trosobnom stanu potroši u jednoj godini
- > uštedeno je više od 420.000 litara nafte
- > i smanjeno je opterećenje odlagališta otpada za 3.000 m<sup>3</sup>.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Različite navike kada je štednja resursa u pitanju, različiti nivoi ekološke osvešćenosti bili su najveći izazovi tokom realizacije projekta. Implementacija istih standarda bez obzira na zemlju poslovanja i prirodno drugačija korporativna kultura kroz zajedničke vrednosti doprineli su jedinstvenim stavovima i omogućili svim zaposlenima da budu usmereni ka zajedničkom cilju.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

<http://www.atlantic.hr/hr/novosti/zajednica/atlantic-u-2012-reciklazom-papira-sa-cuvao-vise-od-/>

<http://www.atlantic.hr/hr/drustvena-odgovornost/>

## COCA-COLA HELLENIC SRBIJA Dan Dunava

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

Sekopak, Alma Quattro, DPC, Adria Media; magazini: Nedeljnik, Vreme; radio stanice: B92, Hit Music; internet portali: Press Online, Burek, Domino, Infostud, Ringeraja, Sportal, Telegraf, Tracara, Color Press Grupa.

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede - Republička direkcija za vode, Ministarstvo životne sredine, rudarstva i prostornog planiranja, Grad Beograd, JKP ZeleniloBeograd, JKP Beogradvode, JVP Srbijavode, JVP Vode Vojvodine, Izvršno veće Vojvodine, Institut za vodoprivredu Jaroslav Černi, Privredna komora Srbije, Turistička organizacija Beograda, Turistička organizacija Srbije, National park Đerdap, Rafting savez Srbije, WILD Serbia, Univerzitet Singidunum-Fakultet za primenjenu ekologiju Futura, Univerzitet Edukons, Svetski fond za zaštitu divljih životinja WWF, Supernatural, Recan i veliki broj nevladinih organizacija u čitavoj Srbiji.

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Projekat se implementira od 2004. godine

#### LOKACIJA:

Projekat je nacionalnog karaktera

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Public Affairs & Communications sektori u kompaniji Coca-Cola Hellenic Srbija i kompaniji Coca-Cola, uz podršku agencije Represent Communications i Fullhouse Ogilvy.

#### KONTAKT OSOBA:

Jovana Tufegdžić, Supervizor korporativne društvene odgovornosti  
[Jovana.tufegdzc@cchellenic.com](mailto:Jovana.tufegdzc@cchellenic.com)

#### TEMA:

Dan Dunava je veliki međunarodni festival posvećen rekama dunavskog sliva od čijeg opstanka zavisi budućnost 80 miliona stanovnika. Kako raste broj stanovnika na zemlji, potrebe za svežom vodom postaju sve veće, a klimatske promene utiču i na tradicionalne oblike padavina. Kapacitet za razvoj poslovanja kompanije Coca-Cola u direktnoj je vezi sa dostupnošću i kvalitetom lokalnih vodnih resursa, pa su stoga i njeni najveći naponi usmereni ka upravljanju vodnim resursima i zauzimanju integrisanog pristupa ovom pitanju, što znači da kompanija predano radi na smanjenju količine vode neophodne za proizvodnju pića, odnosno prvenstveno nastoji da unapredi sopstvenu efikasnost u korišćenju vode. Pored toga, sa ciljem zaštite lokalnih rečnih tokova i promovisanja održivog upravljanja vodnim resursima, kompanija ostvaruje i dugogodišnju saradnju sa partnerima čiji se broj konstantno povećava. Jedan od najznačajnijih programa u ovoj oblasti je više puta nagrađivano partnerstvo Zeleni Dunav koje je aktivno u Srbiji i devet drugih zemalja koje pripadaju dunavskom basenu.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Sa ciljem unapređenja zaštite i očuvanja dunavskog sliva, Međunarodna komisija za zaštitu reke Dunav (ICPDR) i kompanije Coca-Cola Hellenic i Coca-Cola su 2004. godine potpisale Partnerstvo za zeleni Dunav. Partnerstvom privatnog i javnog sektora omogućeno je da se višestruko unaprede efekti svih napora koje obe strane ulažu u zaštitu Dunava. U Srbiji, Republička direkcija za vode i Coca-Cola Sistem razvili su kampanju Dan Dunava, koja se već sedmu godinu zaredom ogleda u širokom spektru aktivnosti koje se preduzimaju kako bi se podigla svest javnosti o potrebi zaštite najlepše evropske reke. Pored toga, organizuje se i čišćenje Velikog ratnog ostrva u Zemunu, kao i studentski Eko kamp.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Poslednjom kampanjom Dan Dunava organizovanom 2013. godine pod sloganom „Pružimo ljubav Dunavu” obeleženo je 10 jubilarnih godina programa u Srbiji. Tokom tromesečne kampanje, počevši od 1. juna obeležavanjem Međunarodnog Dana reke Save, u 5 gradova Srbije, Dan Dunava je obeležen u 30 gradova širom zemlje, realizovano je oko 130 aktivnosti uz podršku preko 400 partnera, a poruka o očuvanju i zaštiti Dunavskog sliva stigla je do preko 3 miliona ljudi.

Od 14 zemalja članica Međunarodne komisije za zaštitu reke Dunav, u proteklih pet godina u Srbiji održavaju se najmasovnije aktivnosti. Među njima su likovna kolonija 588 u kojoj učestvuje oko 1.200 dece osnovnih škola iz 26 gradova na Dunavu, četvrti međunarodni Noćni maraton kraj Dunava u Novom Sadu, koji je ove godine okupio rekordnih 1.000 učesnika kao i Fish fest, koji predstavlja najveći gastronomski događaj u zemlji i regionu, okupljajući preko 500 učesnika, a tokom tri dana poseti ga oko 100 hiljada ljudi.

Najznačajniji rezultat ove lokalne i internacionalne dugogodišnje saradnje je prvo lokalno izdanje edukativnog materijala nazvanog Dunavska kutija. Dunavska kutija nosi veliki broj sadržaja i informacija o Dunavu, i namenjena je, pre svega, nastavnicima osnovnih škola (od trećeg do šestog razreda) sa ciljem da đacima na atraktivan način predstavi značaj dunavskog sliva za život ljudi.

*„Dan Dunava je jedan od najznačajnijih projekata Coca-Cola sistema kada je u pitanju zaštita životne sredine. Ponosni smo na zajednički ostvarene rezultate u proteklih deset godina i činjenicu da se iz godine u godinu aktivnostima pridružuje sve više partnera, gradova, ali i građana koji nesebično pružaju svoj doprinos. Kampanja Dan Dunava je pravi primer kako kontinuirana saradnja korporativnog, javnog i civilnog sektora daje odlične rezultate i upravo zato smo uspeli da podignemo svest građana o zaštiti reka uopšte i njihovog ekosistema, kao i o tome kako da racionalno upotrebljavamo postojeće vodne resurse. “*

*Jovana Tufegdžić,*

*Supervisor korporativne društvene odgovornosti*

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Iako se svake godine oko istog cilja okuplja sve veći broj partnera, najveći izazov svakako je bio održati broj realizovanih aktivnosti usled teške ekonomske situacije u zemlji. Ono što se definitivno može izdvojiti kao naučena lekcija, i za Coca-Cola tim i za partnere koji su se tokom godina uključivali u projekat, jeste saznanje da je potrebno prevazići zasebne aktivnosti koje su usmerene, pa makar i donekle, ka istom cilju, već da je mnogo važnije da svi ujedine svoje mogućnosti i veštine kako bi imali mnogo vidljivije i značajnije rezultate za lokalnu zajednicu u kojoj žive i rade.



## HOLCIM SRBIJA D.O.O. Automatska merna stanica (AMS)

### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

–

### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Agencija za zaštitu životne sredine Republike Srbije

### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

2011. godina

### LOKACIJA:

Popovac, opština Paraćin

### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Sektor zaštite životne sredine i sektor komunikacija

### KONTAKT OSOBA:

Tatjana Jovančević,  
Kordinator/Menadžer zaštite životne sredine,  
tatjana.jovancevic@holcim.com

### TEMA:

Angažman kompanije Holcim u lokalnoj zajednici zasniva se na temeljnoj analizi potreba svih zainteresovanih grupa, kao i zajednice u celini. Analiza i osluškivanje potreba zajednice realizuje se korišćenjem različitih alata. Iskustvo kompanije je pokazalo da je postojanje Savetodavnog odbora lokalne zajednice jedan od najboljih načina da se uspostavi i održi kvalitetan odnos sa svim zainteresovanim stranama, a samim tim i dobije uvid u stvarne potrebe zajednice. Jedna od tih potreba je i zaštita životne sredine kojoj kompanija Holcim u velikoj meri doprinosi, između ostalog, transparentnošću svog poslovanja.

Atmosferske emisije koje nastaju kao posledica proizvodnje cementa, proizilaze, pre svega, iz procesa sagorevanja u proizvodnji klinkera, kao i iz postrojenja za mlevenje, skladištenje i rukovanje sirovinama i cementom. Kvalitet vazduha u okolini postrojenja redovno se prati u skladu sa zahtevima Ministarstva zaštite životne sredine, rudarstva i prostornog planiranja, a emisije se mere i prema standardu Holcim Grupe. Kako bi transparentno pristupila pitanju emisija čestica u vazduhu i zagađenja životne sredine, kompanija Holcim je realizovala projekat postavljanja Automatske merne stanice kvaliteta vazduha.

### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Automatska merna stanica opremljena je najsavremenijim automatskim analizatorima koji se koriste u svetu. U realnom vremenu, kvalitet vazduha se meri 24 sata. Na svakih 10 minuta, stanica prikuplja ključne parametre o kvalitetu vazduha u Popovcu. Lokacija stanice je izvan kruga fabrike i ona je određena od strane nadležnih organa i stručnih lica Ministarstva zaštite životne sredine, rudarstva i prostornog planiranja, odnosno Agencije za zaštitu životne sredine. Stanica se nalazi u ograđenom kontejneru, sa čije spoljašnje strane se nalazi jedinica za uzorkovanje vazduha, sa meteorološkom sondom na vrhu, a podaci merenja šalju se Agenciji za zaštitu životne sredine Republike Srbije, putem GPRS tehnologije. U postavljanje merne stanice, Holcim je uložio 120.000 evra, sa ciljem da svoje komšije transparentno obavestava o uticaju rada cementare na kvalitet vazduha. Ovo je bio i primarni razlog realizacije ovog projekta.

Za ovu lokaciju, predviđena su merenja parametara izabranih takođe od strane stručnih lica Ministarstva i Agencije. Za prenos očitanih vrednosti na sajt, kao i za tačnost podataka zadužena je sama Agencija.

Automatsku mernu stanicu Holcim je predao na korišćenje Agenciji za zaštitu životne sredine, čiji je zadatak da njenu ispravnost redovno proverava, kao i da osigura tačnost merenja i validnost podataka. Za samo održavanje, Agencija je angažovala stručno lice (ovlašćeni servis), koje na svakih 15 dana ili češće po potrebi, obilazi i proverava rad stanice.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Kvalitet vazduha sa lokacije na kojoj se nalazi merna stanica je zbirni rezultat rada fabrike cementa, saobraćaja i aktivnosti lokalnog stanovništva iz domaćinstava i poljoprivrednih aktivnosti u sadejstvu sa atmosferskim prilikama. Zato se u mernoj stanici paralelno vrše i meteorološka merenja, jer se tek kombinovanjem svih tih podataka dobija precizna analiza kvaliteta vazduha. Realizacijom ovog projekta kompanija Holcim Srbija je potvrdila svoju opredeljenost za transparentno poslovanje i brigu o zaštiti životne sredine. Meštani lokalne zajednice u čijoj neposrednoj blizini posluje kompanija mogu u realnom vremenu da vide kvalitet vazduha u svom okruženju, a sektor zaštite životne sredine kompanije je uvek na raspolaganju za dodatna pojašnjenja navedenih parametara.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Tokom realizacije projekta kompanija Holcim potvrdila je svoj stav da je jedini uspešan način stvaranja dugoročnih odnosa sa lokalnom zajednicom održavanje zdrave, dvosmerne komunikacije koja doprinosi da se identifikuju pitanja i problemi, a potom i pronadu načini da se na njih odgovori.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

[http://www.holcim.rs/fileadmin/templates/CS/doc/Automatska\\_merna\\_stanica.pdf](http://www.holcim.rs/fileadmin/templates/CS/doc/Automatska_merna_stanica.pdf)

<http://www.facebook.com/notes/holcim-srbija/postavljanje-automatske-merne-stanice-za-pra%C4%87enje-kvaliteta-vazduha-amskv/230947646959394>

<http://www.ekapija.com/website/sr/page/488329/Holcim-postavio-mernu-stanicu-za-kontrolu-kvaliteta-vazduha-Automatska-jedinica-vredna-120-000-EUR>

## PHILIP MORRIS OPERATIONS A.D. NIŠ Odgovorno upravljanje otpadom

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

Poslovni partneri iz oblasti upravljanja otpadom: Eko Sanit, Novi Sad, Centar za reciklažu, Beograd, Eko Metal, Vrdnik, Papir Servis FHB, Beograd, JKP Medaina, Niš. Izvođači radova unutar kompanije : Domino Dizajn (Niš), Kores (Beograd) i dr.

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

–

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Projekat se implementira u periodu 2008 – 2013. godina

#### LOKACIJA:

Sedište kompanije u Nišu

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Odeljenje zaštite na radu, zdravlja i okoline i bezbednosti

#### KONTAKT OSOBA:

Nikola Vučković,  
Menadžer odeljenja  
Nikola.Vuckovic@pmi.com

#### TEMA:

Kompanija Philip Morris neprekidno nastoji da promoviše održive prirodne resurse i smanji uticaj svojih poslovnih aktivnosti na životnu sredinu. Oblast upravljanja otpadom prepoznata je kao posebno značajna za unapređenje ovog procesa, s obzirom na to da se u sklopu redovnih proizvodnih aktivnosti kompanije generišu različite vrste neopasnog i opasnog otpada, te je stoga kompanija postavila jasan cilj da razvije koncept odgovornog i efikasnog upravljanja otpadom koji se generiše različitim aktivnostima kompanije, ali i aktivnostima trećih lica koja rade unutar kompanije. U skladu sa principima odgovornog poslovanja, Philip Morris pristupa razvoju proizvodnje na način koji obezbeđuje racionalno korišćenje prirodnih resursa, materijala i energije, podstiče ponovno korišćenje i reciklažu proizvoda u cilju smanjenja zagađenja životne sredine i degradacije prostora.

*„Naša misija je da, uz potpunu posvećenost usaglašavanju i poštovanju zakonskih propisa, pružamo podršku poslovanju po pitanju bezbednog radnog okruženja, obezbeđenja ljudi i imovine, istovremeno smanjujući uticaj poslovnih aktivnosti na životnu sredinu. Ovim projektom značajno je unapređena efektivnost sistema za upravljanje poslovnim procesima, smanjen njihov uticaj na životnu sredinu, a obezbeđeno je ne samo postizanje, već i prevazilaženje kompanijskih i nacionalnih ciljeva u skladu sa zakonskim zahtevima vezanim za procese upravljanja otpadom.”*

*Nikola Vučković,  
Menadžer Odeljenja zaštite na radu,  
zdravlja i okoline i bezbednosti*

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Uspostavljanje održivog sistema upravljanja otpadom koji nastaje u toku redovnih privrednih aktivnosti kompanije podrazumevalo je obezbeđivanje efikasne separacije, sakupljanja i kontrole generisanog otpada, usaglašenost sa zakonskim propisima i Philip Morris International standardima, razvoj i primenu najboljih praksi, minimizaciju stvaranja otpada, povećanje stope njegovog ponovnog korišćenja i obima reciklaže. Sa ciljem uspostavljanja sistema upravljanja otpadom kreirani su dugoročni i kratkoročni planovi, a praćenje nivoa dostignuća postavljenih ciljeva vrednuje se kroz ostvarene učinke i rezultate. U okviru ovog procesa preduzeto je niz aktivnosti:

- > Obezbeđena je identifikacija i klasifikacija svih vrsta otpada u pogledu klase opasnosti (od strane ovlašćene laboratorije izvršeno je ispitivanje 23 vrste otpada)

- > Realizacijom projekta Work Place Organization omogućena je potpuna separacija otpada u procesu proizvodnje. Na svim mašinskim kombinacijama prostor je prilagođen i instalirane su posude na način koji omogućava potpunu separaciju otpada na mestu njegovog nastanka (vrednost projekta USD 55.000)
- > Uređenjem privremenog skladišta otpada obezbeđeno je adekvatno i bezbedno rukovanje otpadom, pravilno skladištenje sekundarnih sirovina, priprema otpada za njegov dalji transport i preuzimanje. (Waste Optimization Project, USD 31.000)
- > Implementirana je separacija kancelarijskog otpada, postavljanjem posuda za odvajanje papirnog otpada i PET ambalaže (Separation Office Waste Project, USD 10.000)
- > Uređena je oblast za skladištenje ambalažnog otpada (Packaging Waste Area, USD 5.400).
- > Podizanje svesti kod zaposlenih kroz treninge, obuke i radionice, ali i praktična primena principa u svakodnevnom radu, važan su činilac uspešnosti samog projekta, jer zaposleni igraju ključnu ulogu u ovom procesu.

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Zahvaljujući navedenim aktivnostima, obezbeđeno je kontinuirano praćenje i usaglašavanje internih akata i poslovanja kompanije sa važećim zakonskim normativima u oblasti zaštite životne sredine i upravljanja otpadom, kao i primena načela hijerarhije upravljanja otpadom poznatija kao 3R (Reduce, Reuse, Recycle). Značaj upravljanja otpadom se uzima u obzir prilikom planiranja svakog novog projekta, nabavke i ugovora, planovi za minimizaciju, eliminaciju, ponovnu upotrebu i reciklažu otpada se stalno unapređuju, a kompanija koristi i godišnje analize za kontinuirani razvoj programa poboljšanja vezanih za rukovanje otpadom.

Kao važan rezultat projekta treba istaći da je svest zaposlenih o značaju ovog procesa na zavidnom nivou, kao i da je količina otpada koji nastaje u redovnom procesu proizvodnje, izražena u kg po milionu proizvedenih cigareta, smanjena za više od 55 % u odnosu na period početka projekta tj. 2008. godinu. U istom periodu, stopa reciklaže je povećana za više od 62 % u odnosu na stopu reciklaže iz 2008. godine koja se uzima kao početna vrednost ovog projekta.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Najveći izazov za realizaciju projekta je bio ostvariti postavljene ciljeve i odgovoriti na mnogobrojne zakonske zahteve u uslovima slabo razvijene infrastrukture, kao i usled nedovoljnog broja operatera za upravljanje otpadom koji mogu da pruže uslugu konačnog zbrinjavanja i tretmana otpada, pre svega njegovom reciklažom.

## TELEKOM SRBIJA A.D.

### Solarni punjači

#### PARTNERI IZ POSLOVNOG SEKTORA:

Kompanija Strawberry energy.

#### PARTNERI IZ NEPROFITNOG SEKTORA:

Grad Beograd, Opština Zvezdara i opštine Kikinda, Vranje, Bor i Valjevo.

#### PERIOD IMPLEMENTACIJE:

Projekat postavljanja solarnih punjača realizovan je u periodu od oktobra 2011. do oktobra 2012. godine. Saradnja sa Strawberry energy je nastavljena i u 2013. godini.

#### LOKACIJA:

Solarni punjači postavljeni su u Beogradu, Kikindi, Vranju, Boru i Valjevu, a na ATP turniru Serbia Open, u maju 2012. predstavljen je i prenosivi model solarnog punjača.

#### SEKTOR ZADUŽEN ZA SPROVOĐENJE PROJEKTA:

Sektor za PR, Funkcija marketinga i prodaje za rezidencijalne korisnike i Direkcija za tehniku Telekom Srbija.

#### TEMA:

Polazeći od činjenice da je u savremenom svetu sve uočljivija potreba za korišćenjem obnovljivih izvora energije i da je Telekom Srbija kao društveno odgovorna kompanija prepoznala priliku da u skladu sa svojom osnovnom delatnošću i svojom vizijom da obogaćuje i ulepšava život ljudi „omogućavajući im povezanost i izvanredne komunikacije, kao regionalni lider u informatičkom društvu budućnosti”, pruži svoj doprinos na tom polju, saradnja sa kompanijom Strawberry energy omogućila je napredak u ostvarenju te vizije.

#### CILJEVI I AKTIVNOSTI:

Telekom Srbija je projektom postavljanja javnih solarnih punjača za mobilne uređaje želeo da doprinese podizanju svesti o potrebi korišćenja obnovljivih izvora energije i da pokaže da se za dopunu baterija mobilnih uređaja, a u budućnosti možda i u druge korisne svrhe, sunčeva energija može koristiti svakodnevno i to na prilično jednostavan način. Ovaj jedinstveni projekat kompanije Strawberry energy koju

su osnovali mladi preduzetnici, studenti Beogradskog univerziteta, predstavlja odličan spoj ideje o upotrebi obnovljivih izvora energije i savremenih tehnologija sa osnovnom delatnošću kompanije Telekom Srbija.

*„Veliko nam je zadovoljstvo što smo imali priliku da zajedno sa kompanijom Telekom Srbija približimo obnovljive izvore energije građanima sve četiri strane Srbije. Za mnoge od njih, ovo je verovatno bio prvi kontakt sa čistim zelenim tehnologijama, što nam je posebno drago. Naša misija jeste da učinimo svet boljim mestom stavljajući ove tehnologije u funkciju javnog opšteg dobra, a broj od 300.000 punjenja nam govori da smo zajedno sa Telekom Srbija kompanijom uspeali u tome. Nadamo se da ćemo zajedničkim naporima nastaviti da podižemo svest o značaju korišćenja čistih izvora energije „pošumljavanjem” Srbije, ali i sveta „Strawberry Drvećem”.*

*Miloš Milisavljević, Osnivač i Direktor Strawberry energy*

#### POSTIGNUTI REZULTATI:

Zahvaljujući ovom projektu, tokom 2012. godine, stanovnici Kikinde, Vranja, Bora i Valjeva, najosunčanijih gradova u Srbiji, dobili su mogućnost uz upotrebu sunčeve energije, na Strawberry drvetu dopune svoje mobilne uređaje na javnom mestu. Ukupan broj punjenja baterija praznih telefona na pet uređaja Strawberry drvo i na jednom uređaju Strawberry prijatelj u Srbiji iznosi 300.000. Tom ukupno proizvedenom čistom energijom moglo bi da se pošalje 765 miliona SMS poruka, da se obavi 630.000 sati telefonskog razgovora, 180.000 sati HD snimanja ili 1.400 sati gledanja televizijskog programa. Pored toga, zajednica je dobila na poklon trajno dobro na korišćenje. Takođe, Telekom Srbija je nastojao da uz besplatni pristup internetu u neposrednoj blizini punjača omogući da što veći broj korisnika može da dođe do potrebnih informacija na ovaj način.

Osim toga što je zahvaljujući projektu ostvaren doprinos razvoju usluga i brenda mt:s, kroz saradnju sa mladom kompanijom Strawberry energy, Telekom Srbija je dao svoj doprinos razvoju preduzetništva mladih u Srbiji.

#### IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE:

Telekom Srbija veoma pozitivno ocenjuje saradnju sa kompanijom Strawberry energy, budući da je ostvarena korisna razmena znanja i iskustva tokom realizacije projekta postavljanja solarnih punjača. U planovima za realizaciju narednih projekata potrebno je planirati dodatno vreme za prilično komplikovane administrativne procedure na lokalnom nivou.

#### DODATNE INFORMACIJE O PROJEKTU:

<http://www.telekom.rs/CodeOfEthics/CodeOfEthics1.aspx?sid=1270&id=1280>



office@odgovornoposlovanje.rs



facebook.com/ Forum.za.odgovorno.poslovanje



www.odgovornoposlovanje.rs

FORUM ZA  
ODGOVORNO  
POSLOVANJE



office@smartkolektiv.org



facebook/SmartKolektiv



twitter.com/SmartKolektiv



www.smartkolektiv.org

SMART  
KOLEKTIV



Izrada ove publikacije omogućena je uz podršku američkog naroda putem Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID) kroz program „Građansko društvo za budućnost“ koji sprovodi Institut za održive zajednice (ISC). Za sadržaj ove publikacije odgovoran je Smart kolektiv i on ne mora nužno odražavati stavove USAID-a, Vlade Sjedinjenih Američkih Država ili ISC-a