

# Društveno odgovorno poslovanje u gradovima

---

**Kozlović, Marijana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:886743>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-19**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**MARIJANA KOZLOVIĆ**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U  
GRADOVIMA**

Diplomski rad

Pula, 2021.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**MARIJANA KOZLOVIĆ**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U  
GRADOVIMA**

Diplomski rad

**JMBAG:** 0303065233, redovita studentica

**Studijski smjer:** Menadžment i poduzetništvo

**Predmet:** Društveno odgovorno poslovanje

**Znanstveno područje:** Društvene znanosti

**Znanstveno polje:** Ekonomija

**Znanstvena grana:** Opća ekonomija

**Mentor:** izv. prof. dr. sc. Kristina Afrić Rakitovac



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Marijana Kozlović, kandidat za magistra poslovne ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

Marijana Kozlović



## IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, Marijana Kozlović dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile

u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom: Društveno odgovorno poslovanje u gradovima koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

Potpis

Marijana Kozlović

# SADRŽAJ

|   |    |
|---|----|
| 1. UVOD.....  | 1  |
| 1.1. Problem, predmet i cilj rada.....                                      | 1  |
| 1.2. Postavljanje hipoteze.....   | 2  |
| 1.3. Izvori podataka i metode prikupljanja .....                            | 2  |
| 1.4. Sadržaj i struktura rada .....   | 3  |
| 2. POJAM DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA.....                               | 5  |
| 2.1. Povijesni razvoj koncepta .....  | 5  |
| 2.2. Potreba za društveno odgovornim poslovanjem.....                       | 8  |
| 2.3. Mjerenje društvene odgovornosti.....                                   | 10 |
| 3. PODRUČJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA .....                           | 14 |
| 3.1. Ekonomska održivost .....  | 14 |
| 3.2. Radna okolina.....   | 16 |
| 3.3. Zaštita okoliša.....   | 20 |
| 3.4. Odnosi na tržištu.....   | 22 |
| 3.5. Ulaganje u zajednicu .....   | 24 |
| 4. STANJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U REPUBLICI HRVATSKOJ .....       | 27 |
| 4.1. Povijesni pregled .....  | 27 |
| 4.2. Mehanizmi poticanja društveno odgovornog poslovanja .....              | 29 |
| 4.3. Strateške smjernice za društveno odgovorno poslovanje.....             | 30 |
| 4.4. Primjeri dobre prakse promicanja društveno odgovornog poslovanja ..... | 33 |
| 5. GRAD UMAG .....  | 37 |
| 5.1. Povijesni pregled .....  | 38 |
| 5.2. „Grad po mjeri čovjeka“ .....  | 40 |
| 5.3. Gospodarska razvijenost .....  | 43 |

|  |    |
|--|----|
| 5.4. Projekti grada Umaga.....   | 45 |
| 6. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE PERCEPCIJE GRAĐANA UMAGA O DRUŠTVENO ODGOVORNOM POSLOVANJU GRADSKJE UPRAVE..... | 47 |
| 6.1. Metodologija istraživanja .....   | 47 |
| 6.2. Opis uzorka .....   | 47 |
| 6.3. Rezultati istraživanja.....   | 49 |
| 6.4. Interpretacija rezultata .....  | 56 |
| 7. ZAKLJUČAK .....   | 59 |
| SAŽETAK .....  | 61 |
| SUMMARY .....  | 62 |
| POPIS LITERATURE .....   | 63 |
| POPIS TABLICA.....   | 66 |
| POPIS GRAFIKONA.....   | 66 |
| PRILOG .....   | 67 |

## **1. UVOD**

Tema ovog diplomskog rada je primjena koncepcije društveno odgovornog poslovanja u upravljanju gradovima. Društveno odgovorno poslovanje (DOP) je koncepcija u kojoj poduzeća uvažavaju interese internih i eksternih dionika. Dakle, uz vlasnike postoje pojedinci, skupine ili grupe ljudi na koje utječe poslovanje i koji žele da ih se ne izostavlja iz poslovanja. Spremnost i dobrovoljna odluka poduzeća da vodi računa o svom ekonomskom, društvenom i okolišnom utjecaju predstavlja poslovni model i način upravljanja u kojem se profit ostvaruje na društveno odgovoran način. Iz tog razloga se pojam i praksa DOP-a promatra kroz cjelokupan raspon djelovanja jer se želi pokazati i istaknuti da se uistinu radi o jednom novom i boljem načinu poslovanja koji ne postoji samo radi boljeg ugleda i promocije. Poduzeća su uvidjela kako poslovanje na društveno odgovoran način sa sobom povlače brojne prednosti kao što su bolji imidž, veća reputacija, veća mreža potrošača, bolja konkurentnost i financijska održivost. Javni sektor ima veliku ulogu u razvoju cjelokupnog društva, stoga od njega treba i krenuti. Gradovi su ti koji predstavljaju rad javnog sektora zbog toga bi oni trebali biti više angažirani u javnom isticanju najboljih i njihovom nagrađivanju, često održavati javne rasprave i okrugle stolove, davati podršku postojećim inicijativama kao što je to Indeks DOP-a kako bi smo u budućnosti bili što bliži europskim trendovima i dobrim praksama u vidu širenja društveno odgovorne prakse.

### **1.1. Problem, predmet i cilj rada**

Problematika ovog diplomskog rada dijeli se na dva dijela: prvi dio govori o tome da javni sektor i državna tijela ne rade dovoljno na promociji, poticanju i primjeni društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj; drugi dio govori o tome da građani još uvijek nemaju dovoljno informacija o društveno odgovornom poslovanju, ali vide probleme koje bi ono moglo riješiti. Iz tog razloga više bi se pažnje trebalo davati radnicima, okolišu, zajednici i partnerima koji ne žele biti zanemareni. Radom će se pokušati odgovoriti na pitanje rade li gradske uprave na promoviranju društveno odgovornog poslovanja te nastoje li svojim aktivnostima pokazati da brinu o okolišu, o svojim građanima, rješavaju li probleme koji vladaju gradom, poštuju li ljudska



prava, rješavaju li probleme marginalnih skupina i brinu li o resursima kao što su voda i šume, kako bi i buduće generacije mogle koristite te resurse. Društveno odgovorno poslovanje zauzelo je vodeće mjesto kada se govori o karakteristikama organizacija i menadžmenta u 21. stoljeću jer su one počele preuzimati veću odgovornost prema društvu i zajednici u kojoj postoje. Kroz povijest je organizacijama bio glavni cilj stvaranje dobiti, dok je danas na snazi sasvim drugačija priča u kojoj organizacije teže ka boljim odnosima s internom i eksternom okolinom u kojoj rade, odnosno posluju zbog povećanja konkurentnosti, ali i održivosti na tržištu. Cilj ovog diplomskog rada jest prikazati u kojoj mjeri jedan Istarski grad prihvaća i prepoznaje vrijednosti društveno odgovornog poslovanja. Društveno odgovorno poslovanje ne znači nekome nešto pokloniti, već se odnosi na suživot svih aktera kao što su zaposleni, lokalno stanovništvo, okoliš i poduzeća s ciljem dobrobiti za sve. Sam pojam društveno odgovornog poslovanja s vremenom postao je važan poslovni koncept kojeg je počelo slijediti sve više poduzeća i može ga se pronaći na svim razinama menadžmenta.

## **1.2. Postavljanje hipoteze**

Postavljene hipoteze kojima će se voditi ovaj rad glase:

H: građani grada Umaga upoznati su s pojmom društveno odgovornog poslovanja

H1: primjena načela društveno odgovornog poslovanja u poslovanju gradske uprave grada Umaga pridonosi većem ugledu gradske uprave.

## **1.3. Izvori podataka i metode prikupljanja**

Metode istraživanja koje se koriste pri izradi znanstveno-istraživačkog rada će biti korištene u teorijskom i praktičnom dijelu rada. Rad se temelji na istraživanju stručne i znanstvene literature. Kako bi se došlo do rezultata istraživanja koristit će se različite metode rada. Metode istraživanja koje se koriste tijekom izrade ovog rada su: metoda indukcije, metoda dedukcije, metoda deskripcije, metoda kompilacije, metoda klasifikacije, komparativna metoda te, metoda analize i sinteze. Kod opisivanja i objašnjavanja primjera iz prakse koristit će se kvalitativni i kvantitativni podatci. Zbog toga se kvalitativni zaključci izvode na osnovi analize kategorija koja

svoje temelje nosi na logici samog istraživača. Kombinacijom navedenih metoda nastojat će se potvrditi postavljene hipoteze rada.

#### **1.4. Sadržaj i struktura rada**

Pored uvoda i zaključka, rad se sastoji od pet međusobno povezanih poglavlja.

U drugom poglavlju nalazi se povijest društveno odgovornog poslovanja, to jest sami početci u kojima se još nije znalo mnogo o DOP-u, ali se pojavila svijest da treba promijeniti dotadašnje odnose prema zaposlenicima. Objašnjava se zašto postoji potreba za društveno odgovornim poslovanja. U ovom poglavlju također su obuhvaćena i neka od mjerila DOP-a kao i vrijednosti.

U trećem poglavlju govorit će se o području i pokazateljima kojima se bavi DOP. Kroz poglavlje zahvatit će se pojmovi poput ekonomske održivosti, radne okoline i ljudskih prava, zaštite okoliša s naglaskom na onečišćenje, odnosi na tržištu te ulaganje u zajednicu u kojoj se posluje.

U četvrtom poglavlju naglasak će biti stavljen na stanje u Republici Hrvatskoj. U poglavlju će također biti navedeni mehanizmi za poticanje društveno odgovornog poslovanja, ali i strateške smjernice za društveno odgovorno poslovanje Republike Hrvatske. U poglavlju će biti navedeni i primjeri dobre prakse u Republici Hrvatskoj.

Kroz peto poglavlje napraviti će se analiza stanja u gradu Umagu. Na početku poglavlja biti će predstavljen grad Umag te navedena obilježja koje krasi taj grad. Dat će se uvid u povijest samog grada te će biti predstavljen rad gradske uprave i navedeni neki od projekata koji su realizirani, ali i projekti koji bi se mogli u budućnosti realizirati.

U šestom poglavlju predstaviti će se rezultati empirijskog istraživanja koje je provedeno na uzorku građana Umaga s ciljem propitivanja percepcije o društveno odgovornom poslovanju gradske uprave. Istraživanje je provedeno putem anonimnog anketnog upitnika na 93 ispitanika. Velik dio pažnje biti će postavljen na rad gradske uprave te, će se navesti problemi s kojima su suočeni građani Umaga. Anketnim istraživanjem želi se dokazati jesu li postavljene hipoteze istinite ili ne.

Rad će se završiti zaključkom u kojem se sintetizira obrađena tema i daje odgovor na postavljena pitanja koja su se pojavila u uvodu.

## 2. POJAM DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Živimo u vremenu u kojem je globalno tržište nepredvidljivo, promjenjivo i ubrzano, na kojem postoje mnoge prilike, ali i velik broj izazova s kojima se moramo suočiti da bismo opstali. U vrlo kratkom vremenu stvaraju se nove tehnologije i javlja se manjak prirodnih resursa na koje moramo paziti, ukoliko želimo omogućiti budućim generacijama iste resurse koji su dani nama. Kontinuirana globalizacija i razvoj država to jest gradova, ali i razvoj tržišta na kojima se posluje dovelo nas je da se zapitamo koliko to naš planet može izdržati. Uzastopna želja organizacija i poduzeća diljem svijeta za što većom maksimalizacijom dobiti i uzastopnim izrabljivanjem i nemarom za radnicima dovodi do pitanja tko će jednog dana raditi za ta ista poduzeća. Razlog tome je ako ta ista poduzeća danas ne uoče da bez radnika nema ni budućnosti njihova poslovanja.

Nadalje, briga za zajednicu u kojoj se posluje i davanje pažnje zajednici jedan je od problema koje neka poduzeća ne uzimaju u obzir. Ali i briga o partnerima, dobavljačima te kupcima veliki je propust koji čini značajan broj poduzeća jer je takav odnos previše zameten i okrenut ka što većem profitu. „Unatoč tome, nova se tržišta pojavljuju i ubrzano rastu, a potrošači i investitori zahtijevaju od tvrtki da preuzmu odgovornost i pridonesu rješavanju izazova kojima se suočava naš planet i njegovi stanovnici.“<sup>1</sup> Sve navedeno, potaklo je vlasnike poduzeća da treba uvesti promjenu koja će činiti razliku za sve i od koje će svi profitirati. Taj pokret nazivamo društveno odgovorno poslovanje koje u svojoj srži govori o odgovornosti poslovanja prema društvu i odgovornosti prema potrošačima, okolišu i zaposlenicima. Društveno odgovorno poslovanje ustvari predstavlja poslovni model i način upravljanja poduzeća ili organizacije u kojoj se profit ostvaruje na temelju odgovornijeg načina poslovanja.

### 2.1. Povijesni razvoj koncepta

Kako bi se što lakše objasnio koncept DOP-a, treba se vratiti nekoliko godina unazad kada je i sve počelo te kada se pojavila inicijativa za DOP-om. Sve to poslužit će kako bi se razumjeli temelji relativno novog modela poslovanja. Koncept društveno

---

<sup>1</sup> Tudor G. et. al., Dobra Hrvatska, Zagreb, M.E.P.d.o.o., 2018., str. 13

odgovornog ponašanja ima svoju dugu i opširnu povijest s mnoštvom definicija koje su se kroz godine mijenjale, ovisno o autoru i njegovom razmišljanju. Howard Bowen prvi je autor koji je 1953. godine ponudio jednu od prvih definicija DOP-a koja govori da je korporativna društvena odgovornost obveza poslovnih ljudi tražiti one poslovne prilike, donositi one odluke ili slijediti ona područja djelovanja koja su poželjna u smislu ciljeva i vrijednosti društva. Nekoliko godina kasnije točnije 1991. godine, Wood navodi kako je osnovna ideja društvene odgovornosti da se poslovanje i društvo isprepleću, a ne da su zasebni entiteti.

Kroz godine možemo primijetiti kako je koncept društvene odgovornosti počeo približavati se onome što uistinu i jest, te da se počelo sve više stavljati naglasak na očuvanje okoliša, poštovanja i etike kao vrijednosti na koje ne smijemo zaboraviti. „Europska komisija društvenu odgovornost poduzeća definira kao koncept prema kojem poduzeće na dobrovoljnom principu integrira brigu o društvenim pitanjima i zaštiti okoliša u svoje poslovne aktivnosti i odnose s dionicima (vlasnicima, dioničarima, zaposlenicima, potrošačima, dobavljačima, vladom, medijima i širom javnošću).“<sup>2</sup> Upravo je to i definicija kojom Republika Hrvatska definira društvenu odgovornost iz razloga što Hrvatska nije dala svoju definiciju. Poduzeća koja su do sada tržišno poslovala počinju se prebacivati na društvenu odgovornost koja zbog pritiska javnosti dobiva na značaju. Uloga javnosti danas igra veliku ulogu, ali isto tako su važni i partneri bez kojih je jako teško poslovati, a s pojavom društvene odgovornosti desilo se i to da su upravo oni radije sklapali poslove s poduzećima koja su imala reputaciju aktivnog provođenja društvene odgovornosti.

U stručnoj i znanstvenoj literaturi društveno odgovorno poslovanje razmatra se kao nov poslovni pojam, dok povijest brige za društvo i okoliš vezane uz poslovanje jednako je staro kao što je stara i povijest trgovine. Druga industrijska revolucija učinila je veliku razliku te postavila poduzeća kao glavne nositelje razvoja. Iz tog razloga utjecaj poslovanja na društvo i okoliš dobiva potpuno novu dimenziju i veći značaj. U rješavanju brojnih socijalnih i društvenih problema koji se javljaju veliku ulogu sada igra i gospodarski sektor. Kako bi poduzeća isticala svoju dobronamjernost, one dio svog bogatstva dobrovoljno daju onima kojima je potrebna pomoć. Primjer takve organizacije je Zaklada Ana Rukavina koja se bavi

---

<sup>2</sup> Ćorić G., *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Zagreb, MATE d.o.o., 2007., str. 379-380

provođenjem humanitarnih i marketinških aktivnostima te prikupljanjem financijskih i drugih sredstava za rad i širenje hrvatskog registra dobrovoljnih darivatelja koštane srži i krvotvornih matičnih stanica. A to nazivamo korporativnom filantropijom koja predstavlja „izravni prilog korporacije za neku humanitarnu akciju ili društveni cilj, najčešće u obliku bespovratne novčane pomoći, donacija i/ili usluga u naturi. Ova, možda najtradicionalnija od svih korporativnih društvenih inicijativa, oduvijek je bila važan izvor podrške zdravstvenim i socijalnim institucijama, obrazovanju i umjetnosti, kao i organizacijama čiji je cilj zaštita životne okoline.“<sup>3</sup> U svemu tome javila su se i poduzeća koja su korporativnu filantropiju iskoristile za prekrivanje svojih nepovoljnih strana poslovanja. Tako što su primjerice izdvojile određeni dio novaca u dobrotvorne svrhe kako bi maknuli pozornost s njihovog štetnog utjecaja na okoliš.

Devedesetih godina prošlog stoljeća dolazi do značajnog porasta zabrinutosti za utjecaj gospodarstva na okoliš koji iz dana u dan postaje sve više zagađeniji. Povezano s tim pojam društvene odgovornosti poduzeća postaje dio svakodnevnih rasprava. Potrošači počinju imati sve veći utjecaj na širenje i razvoj društvene odgovornosti poduzeća i teže ka sve većoj transparentnosti i usklađivanja poslovanja s načelima društvene odgovornosti. Uvrštavanjem modela trostruke bilance 1996. godine kao ključnog elementa u sustav kvalitete ISO 14001 i norme za reviziju i certifikaciju SA8000 došli smo do toga da danas poslovni sektor te modele primjenjuje integracijom društveno odgovornog poslovanja u poslovne procese. Svjetski sporazum UN Global Compact koji je potpisan 26. srpnja 2000. godine potiče organizacijsku odgovornost te je njima definirano deset načela društveno odgovornog poslovanja koja su još uvijek aktualna i koja se primjenjuju. Fokus inicijative i njezinih članova također je stavljen i na integraciju ciljeva u poslovanje i izvještavanje, na jačanje aktivnosti za napredak prema prioritarnim ciljevima te kako osigurati korporativnu održivost kroz određeno razdoblje.

Mnogo je skandala koji su kroz povijest pokazali sve veću potrebu za društveno odgovornim poslovanjem, a jedan od njih je i onaj koji se tiče bankrota američkog energetskog diva Enron u kojem su krajem 2001. godine desetci tisuća investitora ostali bez svojih uloga, više od 4,5 tisuće radnika bez posla i sve to radi koruptivne upravljačke politike. Ovo je samo jedan od primjera koji govori kako je našem stoljeću

---

<sup>3</sup> Kotler P. i N. Lee, Društveno odgovorno poslovanje – suvremena teorija i najbolja praksa, Zagreb, M.EP. d.o.o., 2011., str 143

potrebna promjena koja će nas naučiti poštivati jedni druge, ali i imati obzira jedni za druge. U sprječavanju takvih situacija veliku ulogu imaju gradske uprave koje svojim radom mogu stati na kraj korupciji. Kada bi gradovi to jest gradske uprave sudjelovale u analizi mjerenja i praćenja stanja društveno odgovornog poslovanja puno bi se više podataka moglo dobiti o spomenutoj koncepciji. „ Gradovi su izrazito dinamične ekonomske i društvene strukture koje igraju glavnu ulogu u nacionalnom i međunarodnom gospodarstvu. To su temeljna središta ljudskog stvaralaštva, proizvodnje dobara i usluga, kulture, obrazovanja i znanosti te mjesta koja većini stanovnika našeg planeta osiguravaju životne i radne uvjete.“<sup>4</sup>

## **2.2. Potreba za društveno odgovornim poslovanjem**

Primjena društveno odgovornog poslovanja s vremenom je postala sve značajnija i popularnija te neizbježna praksa u razvijenijim zemljama našeg planeta. Prvenstveno iz razloga zato što se pokazalo da kroz takve načine poslovanja sve uključene strane su na dobitku. Stoga je 2005. godina proglašena kao Europska godina društveno odgovornog poslovanja. Kako s vremenom društveno odgovorno poslovanje dobiva na značaju kao važan element u postizanju bolje konkurentnosti i efikasnijeg poslovanja velikog broja gradova diljem našeg planeta, sve veća je i zainteresiranost stanovništva koje želi naučiti i saznati nešto više o tom pojmu kako bi kasnije mogli dati svoj osobni sud. „Unatrag zadnjih deset godina postigao se velik napredak u promicanju društveno odgovornog poslovanja. Iako se procjenjuje da će društveno odgovorno poslovanje i izvještavanje biti vođeno primarno zahtjevima s tržišta, sve prisutnije postaju regulatorne inicijative vlada zemalja u sklopu nacionalnih politika zaštite okoliša i socijalnih politika. Svi novi modeli upravljanja zahtijevaju više razine transparentnosti, a korporacijska društvena odgovornost postaje norma kroz koju će se ogledati etika organizacije, kao i spremnost na dijalog s prirodom, ljudima i društvom.“<sup>5</sup> Potreba za DOP-om je jako velika, a od gradskih uprava se traži najviše da budu transparentni i humani te da u najmanju ruku rade na promicanju društveno odgovornih aktivnosti.

---

<sup>4</sup> Mojca T.B., „*DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U GRADOVIMA: Završni specijalistički poslijediplomski rad*“, Završni specijalistički poslijediplomski rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“, 2019., Pula str.

<sup>5</sup> Mušura A., *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Zagreb, MATE d.o.o., 2007., str. 458

Biti transparentan i informirati javnost o svom radu je danas veliki problem i zbog toga ovaj način poslovanja je teško ostvariv. Upravo iz razloga što ljudi nisu naučeni pisati one dobre, a još više one loše strane poslovanja u kojima se moraju opravdavati pred javnosti zašto su donijeli upravo te poslovne odluke ako one nisu najbolji odabir za sve uključene strane. Primjerice, zašto su odlučiti uštedjeti na tehnologiji i tako ispustiti veće količine štetnog plina u atmosferu kada postoje filtri koji smanjuju onečišćenja. Pošto je još uvijek novac, odnosno profit glavni motiv koji pokreće vlasnike poduzeća na rad, organizacije su suočene sa nezadovoljnim zaposlenicima. Možemo dati primjer organizacije koja neće cijeliti sretnije radnike koji bi bili spremni raditi i prekovremene sate dok se ne riješi određeni problem i to samo kada bi im ponudili normalne radne uvijete i odlične međuljudske odnose kojima se pokazuje koliko ih se cijeni i poštuje. Zbog svega navedenog se i pojašnjava potreba za promoviranjem i primjenom društveno odgovornog poslovanja od strane gradova koji će svojim primjerom potaknuti i ostale sudionike na takav koncept rada u kojemu niko ništa ne gubi.

Primjera dobre prakse u svijetu ima puno upravo iz razloga što su državna tijela shvatila kako moraju učiniti promjenu ako žele da im budućnost bude bolja. U Hrvatskoj su rijetki primjeri dobre prakse, ali oni koji postoje vrijedni su pohvale. Jedan takav primjer dolazi iz nekadašnjeg glavnog središta Istarske županije, točnije radi se o projektu Pazi(n) proračun. „Grad Pazin smatra se pionikom u demokratskom participativnom budžetiranju u Republici Hrvatskoj jer već šestu godinu za redom građani Grada Pazina ostvaruju pravo sudjelovanja u donošenju odluka o raspodjeli sredstava iz gradskog proračuna, putem projekta Pazi(n) proračun! U 2014. godini nevladina organizacija GONG pozvala je Pazin da se priključi projektu Europskoga socijalnog fonda iz čega je nastao model PAZI(N) PRORAČUN!, projekt participativnog budžetiranja, prvi takve vrste u Hrvatskoj. Model podrazumijeva presudno sudjelovanje građana, interakciju, dijalog i dogovor u procesu optimiranja proračuna grada. Prvi u svijetu pokrenuo ga je 1989. godine brazilski grad Porto Alegre, odakle se širi na gotovo sve kontinente. Prilikom usvajanja proračuna za 2015. godinu građanima je ponuđeno da sami, dijalogom, odluče u što će utrošiti proračunske kune namijenjenih malim lokalnim akcijama. Od početka provedbe projekta, odnosno od te 2015. godine građani Pazina predložili su ukupno 564



komunalnih akcija, prisustvovalo je ukupno 904 građana te se glasanjem odabralo 147 malih komunalnih akcija u vrijednosti od 2.3 milijuna kuna.“<sup>6</sup>

### **2.3. Mjerenje društvene odgovornosti**

Mjerenje društvenog utjecaja može nam pomoći da bolje shvatimo ulogu poduzeća i drugih organizacija bilo privatnih ili javnih u stvaranju ekonomskih, okolišnih i socijalnih učinaka. Također nam može dati povratnu informaciju o tome koliki je društveni povrat ulaganja na sredstva koja su uložena u razne programe, projekte i aktivnosti koje su se provele te radi kojih se stvaraju društvene promjene. Društveno odgovorno poslovanje se u Republici Hrvatskoj može mjeriti na više načina, a jedan od je i metoda Indeksa DOP-a. „Mjerenje razine društveno odgovornog poslovanja neke tvrtke u Hrvatskoj odvija se pomoću Indeksa DOP-a. Indeks DOP-a je metodologija za ocjenjivanje odgovornih praksi u poslovanju hrvatskih tvrtki. Ocjenjivanje je nastalo po uzoru na slične svjetske metodologije, u prvom redu na Business in the Community CR Index.“<sup>7</sup> Na mrežnim stranicama Hrvatske gospodarske komore (HGK) i Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (HR PSOR) mogu se pronaći sve informacije vezane uz prijave, dokumente koji su potrebni, uvjetima prijave i dobitnike nagrada za prethodne godine.

Ovo se mjerenje prvi puta provelo u 2008. godina kada još i nije bilo jako puno prijava za dodjelu nagrade Indeksa DOP-a zbog toga što ljudi i poduzeća u Hrvatskoj nisu bili dovoljno informirani i upućeni u cijeli proces. S vremenom se radilo i na većoj promociji samih nagrada, ali i cijelom programu pa je i cjelokupna inicijativa da se istaknu najbolja društveno odgovorna poduzeća u Hrvatskoj dobila na značaju i postala dio neizbježne prakse. „ Svake godine se elektroničkom poštom upućuje poziv na oko 500 mali, srednjih, velikih i javnih kompanija koje su u proteklom financijskom razdoblju poslovale pozitivno i rangirane su prema poslovnoj uspješnosti. No, popunjavanju upitniku Indeksa DOP-a može pristupiti svaki

---

<sup>6</sup> Mojca T.B, op. cit., str. 70

<sup>7</sup> Jakelić, Josip. "DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE I KONKURENTSKA PREDNOST TVRTKE IMPOL-TLM D.O.O. : Diplomski rad." Diplomski rad, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, 2019. <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:046934> (pristupljeno 27.8.2021.)

zainteresirani gospodarski subjekt koji je zadovoljio navedene kriterije. Za sudjelovanje u Indeksu DOP-a dovoljno je ispuniti upitnik. Svaka kompanija e-poštom dobiva individualiziranu poveznicu na upitnik.<sup>8</sup> Česti problem hrvatskih društveno odgovornih poduzeća je poslovnu godinu zatvoriti s nekim pozitivnim predznakom upravo iz razloga što je samo poslovanje skup i naporan proces u kojega se ulaže i jako puno neprospavanih noći (u kojima se pišu prijave na razno razna natjecanja i poticaje koji se nude kako bi se poslovna godina što uspješnije završila). Upravo je možda i to jedna od prepreka za veći broj prijava.

Mala i srednja poduzeća koja su tek ušla u poslovni svijet susreću se po prvi puta sa stvarima o kojima jako malo znaju. Sami troškovi energije, vode, komunalija, obvezama prema zaposlenicima u Hrvatskoj su jako visoki i predstavljaju veliki problem svakom tko tek ulazi u poslovan svijet. S toga je to izazov s kojim se moraju suočiti poduzetnici koji se prijavljuju za nagradu Indeksa DOP-a. Sudjelovanje u Indeksu DOP-a dobra je prilika za sve. „Kompanije koje ispune upitnik dobit će cjelovit uvid u razinu primjene društveno odgovornih praksi u poslovanju i mogućnost za uočavanje područja u kojima mogu unaprijediti svoje prakse.“<sup>9</sup> U krug za dobivanje nagrade ulaze poduzeća koja su ispunila 70% upitnika. Obveza poduzeća je točno odgovoriti na pitanja upitnika kako ne bi bili diskvalificirani s natječaja. Jedna od zadaća voditelja projekta je i objava rezultata, ali i onih koji su ušli u uži izbor za nagradu. Na kraju komisija koja se sastoji od pet članova provjerava od 20 do 30 najbolje rangiranih poduzeća kako ne bi došlo do greške. Potom svaki član komisije zasebno ocjenjuje svaki opisani odgovor u rasponu od 0 do 10 bodova temeljem stručne procjene. Ti se bodovi pribrojavaju bodovima iz upitnika te se na samom kraju formiraju rang liste iz kojih se iščitavaju pobjednici.

Glavna nagrada Indeks DOP-a dodjeljuje se za svaku od četiri jednako vrijedne kategorije i to po jedna nagrada za mala poduzeća, srednja poduzeća, velika poduzeća i javna poduzeća. Posebna nagrada za najveći napredak dodjeljuje se poduzeću koje je ostvarilo najveću pozitivnu razliku u sveukupnim bodovima u odnosu na prethodnu godinu. Također se i dodjeljuje nagrada za posebna područja djelovanja i to:

---

<sup>8</sup> Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, URL: <https://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a/> (pristupljeno 28.8.2021.)

<sup>9</sup> Loc. Cit., URL: <https://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a/> (pristupljeno 28.8.2021.)

- Odgovorne politike i prakse u radnoj okolini,
- Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem,
- Društveno odgovorni odnosi sa zajednicom,
- Društveno odgovorne politike raznolikosti i zaštite ljudskih prava te
- Odgovorne politike i prakse zaštite dječjih prava.

Tablica 1: Dobitnici nagrade Indeks DOP-a po godinama

| Kategorije / godine  | 2018.                      | 2019.                       | 2020.                              |
|--|----------------------------|-----------------------------|------------------------------------|
| Velika poduzeća  | AD PLASTIK d.d.            | AD PLASTIK d.d.             | Valamar Riviera d.d.               |
| Srednja poduzeća   | Hipp Croatia d.o.o.        | Hipp Croatia d.o.o.         | Regeneracija d.o.o.                |
| Mala poduzeća  | Media Val d.o.o.           | Media Val d.o.o.            | Hendal d.o.o.                      |
| Javna poduzeća   | ECO – MURVICA d.o.o.       | Odašiljači i veze d.o.o.    | Hrvatska lutrija d.o.o.            |
| Društveno odgovorne politike zaštite prava djece                   | *                          | Heineken Hrvatska d.o.o.    | Privredna banka Zagreb d.d. (PBZ)  |
| Odgovorne politike i prakse u radnoj okolini                       | Ericsson Nikola Tesla d.d. | Ericsson Nikola Tesla d.d.  | Heineken Hrvatska d.o.o.           |
| Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem                   | Heineken Hrvatska d.o.o.   | DVOKUT-ECRO d.o.o.          | Muraplast d.o.o.                   |
| Društveno odgovorni odnosi sa zajednicom                           | dm-drogerie markt d.o.o.   | INA – industrija nafte d.d. | dvokut-ecro d.o.o.                 |
| Društveno odgovorne politike raznolikosti i zaštite ljudskih prava | Valamar Riviera d.d.       | Vinag d.o.o.                | AD Plastik d.o.o.                  |
| Nagrada za najveći napredak  | GALEB d.d.                 | Vinag d.o.o.                | Tabacco d.o.o. (Hrvatski kišobran) |

\*ova kategorija nije bila uvrštena u mjerenje za 2018. godine

Izvor : Samostalna izrada autorice prema podacima sa HR PSOR-a

Ako pobliže analiziramo tablicu 1 možemo primijetiti kako se određeni dobitnici nagrada jedne godine nalaze na jednom području ili kategoriji, a druge godine na drugom području ili kategoriji. To nam daje do znanja da poduzeća iz godine u godinu napreduju i poboljšavaju svoja slabija područja poslovanja. Upravo su takvi primjeri dokaz da se rad i trud isplate i cijene, u ovom slučaju nagrađuju. Bit nagrade Indeksa DOP-a je istaknuti se i pokazati kako se može odgovorno poslovati te ujedno biti i uspješan na tržištu. Kroz godine se i metodologija ovog mjerenja mijenjala i nadopunjavala s područjima te stoga možemo vidjeti kako u 2018. godini nije bilo područja društveno odgovorne politike zaštite prava djece. Time je upitnik upotpunjen sa svim važnim područjima poslovanja na koje poslodavci moraju obraćati pozornost. Povodom obljetnice od deset godina predanog rada i dobre prakse u 2018. godini donesena je odluka da se dodatno nagrade poduzeća koja su se u prvih deset godina istaknula po kontinuitetu i ustrajnosti popunjavanja upitnika za dodjelu nagrade Indeksa DOP-a. Ta poduzeća su: Privredna banka Zagreb d.d., Hartmann d.o.o., Končar – Institut za elektrotehniku d.d., Ericsson Nikola Tesla d.d., Hauska & Partner d.o.o. i Vetropack Straža d.d.

### **3. PODRUČJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA**

U današnjem poslovnom svijetu teško je opstati i uspjeti na tržištu na kojem se trendovi svakodnevno mijenjaju te gdje je svakim danom sve manje određenih sirovina kao na primjer pitke vode, a gdje je konkurencija sve veća te stanovništvo sve obrazovanije i informiranije. Iz tog razloga organizacije su počele sve više težiti ka izvrsnosti i želji da budu najbolji od svojih konkurenata. U suštini ne postoji najbolji mogući poslodavac, menadžer ili poduzeće već postoje oni koji su bolji od konkurencije te koji ispred same maksimalizacije profita vide i druge aktere koji su im važniji (primjerice: radnici, okoliš, partneri, dobavljači, lokalna zajednica). U nastavku ovog poglavlja slijedi pregled upravo tih skupina, to jest područja s kojima se društveno odgovorno poslovanje bavi.

#### **3.1. Ekonomska održivost**

Kada se najčešće govori o ekonomskoj održivosti prvo što nam padne na pamet je ekonomska uspješnost poduzeća, no u ovom slučaju bi taj odgovor bio krivi jer ovim se pokazateljem mjere pozitivni učinci koje poduzeće svojim djelovanjem ima na zajednicu u kojoj posluje. Tu se najčešće misli na izravno stvorenu i distribuiranu vrijednost što podrazumijeva isplatu dionica dioničarima, isplatu plaća radnika, plaćanje poreza i prireza državi, ulaganje u zajednicu te drugi oblici isplata koji daju poticaj ekonomskim aktivnostima lokalne zajednice. Ovim pokazateljem prikazuju se i financijske posljedice te drugi rizici i prilike za djelatnost poduzeća zbog klimatskih promjena. Klimatske promjene posljednjih su nekoliko desetljeća digle veliku prašinu u javnosti, ali i probudile na tisuće ljudi jer je očito kako Zemlja više ne funkcionira na način na koji je funkcionirala do sada. Tome u prilog idu sve češći potresi, požari, velike količina kiša i slično. Iz tog razloga poduzeće prati i sagledava sve potencijalne prijetnje povezane s klimatskim promjenama koje mogu imati i veliki utjecaj na njihove prihode i poslovnu djelatnost.

Iako živimo u 21. stoljeću u kojem su se počele događati promjene kojima se pokušava izjednačiti ravnopravnost bilo u poslovnom ili privatnom aspektu još ćemo uvijek naići na članke i raznorazna raspravljanja oko muško ženskih poslova i početne plaće po spolu. Tako ćemo sve manje žena vidjeti na višim pozicijama

menadžmenta, ali i na mjestima od veće važnosti za državu kao što su pozicije saborskih zastupnika na čijim pozicijama ima svega nekoliko žena, a čije su početne plaće veće od minimalnih. Ekonomsko blagostanje jedan je od načina putem kojih poduzeća ulažu u svoje zaposlenike. Teži se da početna plaća bude iznad minimalne plaće jer tada su i radnici sretniji, ali i poduzeće je profitabilnije jer će takvi radnici biti zadovoljniji i ako se iznenada dogodi neka kriza u poduzeću neće im biti teško ostati koji sat dulje na poslu kako bi se riješio problem. „Ponuda plaća iznad minimalne jedan je od čimbenika u izgradnji jačih odnosa sa zajednicom, lojalnosti zaposlenika i jačanju društvene dozvole za rad poduzeća. Cilj ove mjere je usporedba plaća zaposlenika koji rade u poduzeću s prosječnom minimalnom plaćom kako bi se stekao dojam o razini pozitivnog utjecaja plaća na lokalni standard zaposlenika.“<sup>10</sup> Jedan takav primjer imamo u Hrvatskoj u kojoj stanovnici i radnici iz siromašnijih županija imaju manje plaće od ljudi koji žive u velikim gradskih središtima kao što je Zagreb ili gradovi uz more. Iako se radi o istim poslovima, plaće su drugačije za one koji žive na razvijenijem području što nikako ne ide u koštac s ravnopravnosti i jednakosti ljudi u okrugu 500 kilometara.

Nadalje, jedna od bitnih stavki ovog pokazatelja govori o udjelu višeg menadžmenta zaposlenog iz lokalne zajednice u višim mjestima poslovanja koji daje lijep primjer suradnje lokalne zajednice sa obrazovnim institucijama i poduzećima kojima trebaju obrazovni mladi kadrovi koji poznaju lokalnu zajednicu bolje od ikoga i koji su suočeni s okolnostima i potrebama zajednice. Na jednak način može i poduzeće potpomognuti ulaganjem u infrastrukturu i usluge kao što bi na primjer bilo obnavljanje ili izgradnja prometnica, izgradnja sportskih centara ili centra za zdravstvenu skrb. Uz ulaganja u vlastito poslovanje to je jedan od načina na koji se može mjeriti kapitalni doprinos organizacije ekonomiji. Isto tako utjecaj koje poduzeće može imati na lokalnu ekonomiju može ići i dalje od samih plaćanja poreza i prireza i osiguravanja radnih mjesta, te doći do toga da poduzeće sklapa poslove s lokalnim dobavljačima što može dovesti do bolje stabilnosti lokalnog gospodarstva jer će tako lokalni dobavljači ostati u svom mjestu i privući i ostale da ostanu u zajednici.

---

<sup>10</sup> Matešić M., Pavlović D., Bartoluci D., *Društveno odgovorno poslovanje*, Zagreb, VPŠ Libertas, 2015., dostupno na: <https://bib.irb.hr/datoteka/981956.DOP.pdf> str. 39 (pristupljeno 25.8.2021.)

### 3.2. Radna okolina

Radna okolina veliko je područje koje se dijeli na šest cjelina: odgovornu politiku zapošljavanja, vrednovanje rada, ulaganje u obrazovanje i zapošljavanje, kvalitetu i sigurnost radnih uvjeta, suradničku organizacijsku klimu te ljudska prava. „Podkategorija koja se odnosi na radne odnose i dostojan rad sadrži pokazatelje koji uključuju zapošljavanje (broj i stope novog zapošljavanja te fluktuacije zaposlenika), povlastice zaposlenicima, povratak s rodiljnog dopusta, odnos zaposlenika i menadžmenta (poput komunikacije s zaposlenicima glede značajnih promjena u poslovanju), zdravlje i sigurnost na radnom mjestu, obuku i obrazovanje, različitost i jednake mogućnosti. Također, nastoji se utvrditi jesu li muškarci i žene jednako plaćeni za istovjetan posao te se nalaže ocjena dobavljača u pogledu radnih odnosa. Mehanizmi rješavanja sporova u vezi s radnim odnosima jesu jedan od indikatora ove podkategorije.“<sup>11</sup> Na prvu možemo vidjeti kako je radna okolina širok pojam koji uistinu prati sve vezano uz obavljanje posla te pokazuje kako postoje sustavi koji brinu o ljudskom kapitalu. U kratkom je roku možda i moguće da jedna osoba obavlja cjelokupni posao, ali dugoročno to nije izvedivo pogotovo s obzirom da smo svakodnevno suočeni s novim izazovima i prilikama koje globalizacija i razvitak nose sa sobom.

Cjelina odgovorna politika zapošljavanja, prati se udio zaposlenih žena u menadžmentu te pokazuje kako u poduzeću ne postoji diskriminacija u podjeli poslova. Nadalje, govori o tome kako je poduzeće otvoreno za kvalitetne i obrazovane zaposlenike bez preferiranja određenog spola. Slično je i kod zapošljavanja teško zapošljivih skupina, poduzeća koja zapošljavaju takve skupine ljudi uistinu ističu kako kod njih ne vlada diskriminacija kod zapošljavanja radnika te kako rade na tome da pomognu zajednici i omoguće bolji i kvalitetniji život svim dionicima. Takva poduzeća uistinu treba isticati i pomoći im u daljnjem radu jer oni čine razliku na tržištu i pokazuju kako smo svi jednaki i ravnopravni. Omogućavanjem cjeloživotnog učenja, poduzeće si osigurava dugoročni i kvalitetni radni kadar te opstanak na tržištu. Danas je teško opstati na tržištu bez stalnog učenja i

---

<sup>11</sup> Rogošić, Andrijana i Josip Bekavac. "IZVJEŠTAJ O DRUŠTVENOJ ODGOVORNOSTI PREMA GRI SMJERNICAMA." *Praktični menadžment* 6, br. 1 (2015): 84-90. <https://hrcak.srce.hr/144032> str. 87 (pristupljeno 26.8.2021.)

usavršavanja upravo iz razloga jer se stvari relativno brzo mijenjaju, a tehnologije iz dana u dan usavršavaju.

Vrednovanje rada cjelina je koja se bavi pokazateljima vezanim uz nagrađivanje zaposlenika i isplatom odgovarajuće plaće. Evaluacija zaposlenika motivira i povećava zadovoljstvo radnika da se iz dana u dan više trude i rade na sebi i svojim sposobnosti jer imaju saznanje da poduzeće nagrađuje one zaposlenike koji žele raditi. Suočeni smo sa situacijom kako je danas sve teže pronaći adekvatne i kvalitetne radnike. Iz tog razloga ovakav način ocjenjivanja u kojem se rad nagrađuje i zaposlenika potiče u svom radu, predstavlja veliku odskočnu dasku za sustav u kojem nisu postojali ni kolektivni ugovori, niti se o zaposlenicima razmišljalo niti su im dana prava da se iskažu i uče ako oni to žele. Nagrađivanje zaposlenika nije nužno da bude prikazano u novcu, već su nekada i male stvari kao zahvalnica ili pohvala puno vrijednije stvari koje će radnika zadržati u poduzeću i kojemu neće biti teško u vrijeme krize ostati i duže raditi zato što zna da se svaki rad isplati i vrednuje.

Ulaganje u obrazovanje i zapošljivost je cjelina u kojoj veliku ulogu ima i država koja mora osigurati kvalitetan obrazovni sustav. Razlog tomu je što kvalitetan obrazovni sustav osigurava dobivanje sposobnih i kompetentnih ljudskih resursa koji su potrebni svakoj državi pogotovo ako se radi o državi s malim brojem stanovnika kao što je Hrvatska. Gradovi i općine tu mogu pomoći tako što će studentima ili učenicima ponuditi stipendije koje će im osigurati lakši prolazak obrazovnog sustava te će im dati motivaciju da se trude i budu dobri zaposlenici jednog dana na tržištu rada. Prema navedenom, važno je pratiti koliko određeno poduzeće šalje svoje zaposlenike na određena doškolovanja u obliku seminara, treninga i edukacija koji se provode u prostorima poduzeća ili izvan njih. Cilj cjeloživotnog učenja je promicanje znanja i sposobnosti koje će pojedincima omogućiti lakšu prilagodbu na promjene koje se događaju. Bitno je naglasiti da pravo na dodatno učenje imaju sve kategorije zaposlenika te da ono nije rezervirano samo za srednji i viši menadžment. Zbog toga se i preporučuje da se vrši odvojeni prikaz troškova za različite kategorije zaposlenika. Obrazovanje zaposlenika o DOP-u jedan je od načina putem kojeg poduzeće dokazuje koliko mu je važan taj način poslovanja te tako educira i informira svoje zaposlenike o mogućnostima doprinosa društvenoj odgovornosti poduzeća.



Kroz kvalitetu i sigurnost radnih uvjeta želi se obratiti pozornost na to kako bi svako poduzeće trebalo imati odjel zaštite na radu jer jedino se tako može osigurati da na poslu ne dođe do znatnih povreda i ozljeda. Tim pristupom poduzeće pokazuje koliko mu je bitna sigurnost zaposlenika, a time si i smanjuje troškove vezane uz potencijalne nezgode koje se mogu dogoditi na radnom mjestu. U interesu svakog poduzeća (bilo da je ono društveno odgovorno ili nije) je da ima što manje troškova vezanih uz ozljede radnika na radu jer takva povreda zaposlenika za poduzeće znači povećanje troškova u pogledu zapošljavanja osobe koja će pokriti odsustvo ozlijeđenog zaposlenika. Zbog toga je način društveno odgovornog poslovanja vrlo cjelovit i možda na prvu izgleda komplicirano, dok u stvarnom svijetu u kojem je implementiran i dobro usvojen se čini kao normalna rutina koja zadovoljava sve strane i dugoročno je isplativa. Poduzeća ali i gradske uprave koja posluju na društveno odgovoran način lakše preživljavaju nadolazeće krize upravo iz razloga što imaju čvrste temelje poslovanja koje nije lako poljuljati.

Kvalitetne radne sredine u kojima se svi nadopunjuju i rade kao jedno, pokazatelj je koji se počeo zanemarivati u hrvatskim poduzećima. Takva poduzeća jednostavno nisu svjesna da je lakše doći do rješenja kada se više ljudi okupi i razmatra situaciju te na kraju kao tim donesu odluku. A sve se to događa zato što nedostaje povjerenja koje se izgubilo, razlog tome je umanjivanje vlastitog rada svakog pojedinca jer se smatra kako nadređeni znaju bolje rješavati probleme, no to najčešće nije tako. Zbog toga smo danas suočeni s velikim brojem skupnih treninga na kojima se uči zaposlenike da steknu međusobno povjerenje te da pokušaju na radnom mjestu biti kolege koje poštuju i uvažavaju svačije mišljenje. Za poticanje bolje radne klime također je važno zaposlenicima dati veću slobodu u organiziranju i planiranju radnog vremena. Na kraju krajeva takav će pristup donijeti bolje poslovne rezultate i veću motiviranost. Uvijek je važno biti na vrijeme informiran i obaviješten o novim situacijama ili okolnostima kako ne bi došlo do svađe i neprijateljskih situacija kada se radi u timovima. Često neinformiranost unutar poduzeća utječe i na pad konkurentnosti, loš sustav upravljanja rizicima i slabu upotrebu resursa. Ravnopravnost zaposlenika i jednake mogućnosti za sve trebale bi postojati u svakom poduzeću, gradskoj upravi i neprofitnoj organizaciji. Velika razina različitosti poduzeću pruža i više različitih ideja te kvalitetniji kadar koji je raznolik i pokriva više prostora i svima daje jednake mogućnosti jer su svi jednako vrijedni i zaslužni za

posao koji rade. Vezano uz to, i plaće bi trebale biti jednake za radnike iste kategorije jer se time dokazuje da su svi zaposlenici isti i podjednako potrebni jer se upotpunjuju i pokrivaju mnoštvo elemenata, nego tim s članovima jednakih afiniteta.

Ljudska sloboda i univerzalne vrijednosti u središtu su zaštite ljudskih prava. Temelje se na jednakosti, ravnopravnosti, socijalnoj pravdi, poštivanju prava čovjeka, nepovredivosti vlasništva, slobodi udruživanja te poštivanju prava autohtonog stanovništva. Temelj ljudskih prava je Povelja Ujedinjenih Naroda (UN) koju bi svako poduzeće trebalo usvojiti i implementirati u svoj sustav. Za poslovni sektor najvažnija su UN-ova opća načela koja detaljno tumače obveze poslovnog sektora. Analizom zakonskih obveza društveno odgovorno poduzeće prati i štiti ljudska prava koja su određena zakonom, poveljama, međunarodnim dokumentima i konvencijama. Takva analiza mora biti temelj za stvaranje vlastite politike o zaštiti ljudskih prava koju bi trebalo imati svako društveno odgovorno poduzeće. Poslovni sektor trebao bi izbjegavati sudjelovanja u kršenju ljudskih prava i rješavati takva pitanja ako je u njih uključen. Nažalost u praksi još uvijek možemo naići na poduzeća koja zanemaruju pitanja ljudskih prava pa zapošljavaju djecu, na primjer poduzeće Nestle našlo se u središtu pozornosti s mnoštvom optužnica za korištenje dječjeg rada na plantažama kakaovca. Djecu se prisiljava na cjelodnevni robovski rad i sankcionira ako ne obavlja posao onako kako se od njih traži. Djeca koja rade na takvim plantažama nažalost nikada nisu vidjeli ni probali čokoladu niti ne znaju zašto je svijetu taj proizvod bitan. „Prema istraživanjima Payson Centra za međunarodni razvoj Sveučilišta Tulane (SAD), broj djece u kakao industriji povećan je u razdoblju 2013/2014. godina na 1,4 milijuna, odnosno 51% u odnosu na razdoblje 2008/2009., što jasno pokazuje da Nestle ne samo da nije ništa poduzelo na smanjenje broja djece – robova, nego je pojačao iskorištavanje dječaka i djevojčica – čak i šestogodišnjaka. Izvješća navedene organizacije The Free Thought Project govore kako su u Maliju mnoga djeca oteta i prodana u roblje za manje od 30 dolara, dok je dio njih privučen i legalnim ponudama za posao, da bi ih se potom suočilo s robovskim, izrabljivačkim radom, zatvaralo u kaveze, zlostavljalo i mučilo. Oni su primorani raditi u nehumanim uvjetima, od 80 do 100 sati tjedno i to bez ikakve novčane naknade, uz oskudne i

nekvalitetne obroke, a ako pokušaju bijeg, premlaćuje ih, pa čak i ubija.“<sup>12</sup> Također, dobar primjer su „žene koje proizvode odjeću za Gap u tvornicama u kojima su vladali izrabljivački uvjeti rada. Tu su postojala pravila o zabrani smijanja i razgovaranja, toaleti su, osim tijekom dva petnaestominutna razdoblja dnevno, bili zaključani lokotom, krojačice su morale urinirati u plastične vrećice ispod šivaćih strojeva, postojao je obvezni prekovremeni rad, ali nije postojala sigurnost radnog mjesta, a plaće su jedva dosezale egzistencijalni minimum.“<sup>13</sup> Poduzeće ima pravo provesti specijalizaciju svojih zaposlenika kojom oni dobivaju sve potrebne informacije vezane uz ljudska prava za vrijeme njihovog redovitog rada. Poduzeća moraju biti svjesna svoje posebne odgovornosti u pogledu ljudskih prava. Zbog toga kod donošenja odluka i sklapanja poslova treba dobro razmisliti oko zlouporabe ljudskih prava upravo iz razloga jer možda svojom interakcijom i odnosima s drugim neizravno može utjecati na povredu ljudskih prava.

### **3.3. Zaštita okoliša**

Svaka naša odluka, ali i aktivnost utječe na okoliš. Isto vrijedi i za poduzeća ali i gradove. Odlučimo li baciti plastičnu vrećicu u prirodu umjesto u koš za smeće, priroda će nam to naplatiti, možda ne danas, ali za nekoliko godina sigurno hoće. Jedna bačena plastična vrećica i neće znatno utjecati na okoliš i neće ga puno zagaditi, problem nastaje kada se u velikoj mjeri baca razno smeće ili otpad u more, šume, rijeke i jezera, ali i po ulicama. Zbog toga bi poduzeća trebala usvojiti potpun pristup koji uzima u obzir izravne i neizravne ekonomske, društvene, zdravstvene i okolišne posljedice njegovih odluka i aktivnosti. A gradovi bi trebali rješavati probleme gomilanja otpada jer ako oni ne krenu, neće ni stanovništvo upravo iz razloga jer nema ispred sebe ne vide odgovornog vođu koji svojim radom pokazuje da se može drugačije to jest bolje poslovati.

Današnje društvo suočeno je s mnogim okolišnim izazovima kao što su ekološko zagađenje, klimatske promjene koje su posljednjih godina postale glavna tema

---

<sup>12</sup> Pinter, Z., „TAMNA STRANA NAŠE CIVILIZACIJE: sjetite ih se kad god kupite čokoladu – djeca robovi na plantažama kakaovca“, Politika+, 30.1.2020. , <https://www.politikaplus.com/novost/191732/sjetite-ih-se-kad-god-kupite-cokoladu-djeca-robovi-na-plantazama-kakaovca>, (pristupljeno 10.9.2021.)

<sup>13</sup> Blewitt J., *Razumijevanje održivog razvoja*, Zagreb, Naklada Jelenski Turk i Visoka škola međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld, rujan 2017. , str 175-176

medijskog prepucavanja, uništavanje staništa, nestanak određenih životinjskih i biljnih vrsta, osiromašenje prirodnih resursa kao što su fosilna goriva. Broj stanovnika na svijetu je iz dana u dan sve veći, a slobodnog mjesta na zemlji sve manje. Smeća ima sve više, dok još veći problem predstavlja njegovo odlaganje za koje se još uvijek ne zna kako, što, gdje i na koji način. Sve to predstavlja sve veću prijetnju ljudskom zdravlju. Iz tog razloga potrebno je pronaći metode i rješenja kako smanjiti proizvodnju, ali i potrošnju neodrživih količina te osigurati da potrošnja resursa ostane održiva i za nadolazeće generacije. Pitanja koja se tiču okoliša na lokalnoj, regionalnoj i međunarodnoj razini međusobno su povezana jer se radi o kružnoj ekonomiji u kojoj procesi ovise jedan o drugom. Primjer pitanja vezana oko onečišćenja zraka jednako su važna svima, a ne samo jednom akteru. Zbog toga je potrebna interakcija svih aktera ako se žele riješiti problemi vezani za okoliš.

Kontinuiranim izvještavanjem, poduzeće pokazuje kako su pitanja vezana uz okoliš osnovni kriterij za donošenje odluka o poslovnim aktivnostima poduzeća. Također se definira plan zaštite okoliša, ali i pokazuje smanjen utjecaj određenih procesa u kojima potpuno izbjegavanje lošeg utjecaja na okoliš nažalost nije moguće. „Mjerenjem izdataka za smanjivanje utjecaja na okoliš i njegovu zaštitu omogućuje poduzećima da procjene učinkovitost svojih inicijativa. Isto tako daje uvid u interne analize troškova i koristi. Podaci o okolišnom učinku mjereni u odnosu na koliko je sredstava utrošeno na smanjivanje utjecaja na okoliš i njegovu zaštitu nude uvid u to koliko učinkovito poduzeće upotrebljava svoje resurse za poboljšavanje učinka.“<sup>14</sup> Ako se takvi podaci prate kroz duži period te kontinuirano, onda se lako može doći do odgovora je li nova tehnologija pomogla oko zaštite okoliša ili nije. U poduzećima vrlo se jednostavno mogu uspostaviti sustavi koji će pratiti troškove upravljanja zaštitom okoliša. Jedan takav sustav mjeri troškove odlaganja, obradu emisija, troškove uklanjanja nastalih šteta i troškove upravljanja okolišem.

Zaštita okoliša širok je pojam i ima jako puno pokazatelja po kojima se prati nečiji ekološki učinak. Razinom odgovornosti za okoliš mjeri se koliko je temeljito sustav DOP-a integriran u segmentu zaštite okoliša u poduzeću. Strateškim planiranjem zasnovanim na okolišu traže se dokazi da se u osnovu strateškog poslovnog odlučivanja uključi i procjena učinka poduzeća te pojedinih poslovnih odluka na

---

<sup>14</sup> Matešić M., Pavlović D., Bartoluci D., op. cit., str. 49 (pristupljeno 25.8.2021.)

okoliš. Postoje propisi kojih se poduzeće mora držati jer su oni zakonom određeni, kao na primjer razina ispuštanja ugljikovog dioksida. Ako se ide iznad te propisane razine onda naravno postoje najčešće novčane kazne koje plaća poduzeće.

Postoje također i mjerenja i praćenja koja idu iznad zakona i koja nisu definirana kao zakonska obveza pa se takve aktivnosti tumače društvenom odgovornošću. Razmatranje rezultata mjerenja i izrada planova sanacije na osnovi dobivenih rezultata, dobar je pokazatelj koji daje odgovor na to kako je poduzeće svjesno svojih grešaka te da poduzima potrebne mjere kako bi se riješili nastali problem. Također, daje uvid u to da su ta mjerenja stvarno potrebna jer da ih nema ne bi se ni znalo kolika je zapravo nastala šteta. „Politika zaštite okoliša osnovni je dokument kojim poduzeće definira svoju odgovornost, ciljeve, ključne rizike i utjecaj koji ima na zaštitu okoliš.“<sup>15</sup> Poduzeća u kojima postoji odjel ili osoba za zaštitu okoliša pokazala su se puno bolja u primjeni društvene odgovornosti, ali su imala i bolje poslovne rezultate. Definiranjem ključnih aspekata, poduzeće može odrediti ključna područja najvećeg utjecaja na okoliš na kojima će zasnivati aktivnosti u vezi smanjivanja štetnog utjecaja. Poduzimanje mjera za smanjivanje potrošnje energije i vode te smanjivanje otpada su problemi s kojima se sva poduzeća kontinuirano susreću i na kojima rade. Ovim pokazateljem se opisuje koliko poduzeće brine o resursima koji su svima potrebni i od kojih ovisi naša budućnost. Iz tog razloga nećemo puštati da voda teče iz slavine ili svjetlo stoji upaljeno ako u poduzeću (bilo da se radi o upravi, proizvodnji ili prodaji) na tim mjestima nema nikoga.

### **3.4. Odnosi na tržištu**

S postojanjem velikog broja tržišta sve je više neodgovornih poslodavaca koji će takvo stanje iskoristiti kako bi sebi i svom poduzeću ugovorili bolje uvjete na tržištu pa makar i na štetu druge strane. S dolaskom novca na svijet u obliku koji je nama danas poznat, počelo se sve više gledati samo na sebe izostavljajući obostrano zadovoljstvo svih strana. Svakome je u interesu postalo kako što više novca zaraditi sa što manje troškova, odnosno izdataka. Više nam nije ni stran pojam neplaćanja dobavljača ili robe, a još manje obilježavanje i deklariranje proizvoda jer o tome svakodnevno možete pronaći po koji članak u novinama, na internetu, čuti na

---

<sup>15</sup> Ibidem, str. 49-50 (pristupljeno 25.8.2021.)

vijestima ili se suočiti u onom krajnjem slučaju s povlačenjem proizvoda s tržišta. Iz perspektive pratioca (nekoga tko nije izravan sudionik na tržištu) moglo bi se reći kako su neplaćanje obveza na vrijeme ili nepoštivanje prava potrošača, postali svojevrsan trend kojega se počelo slijediti.

Jačanjem svijesti o potrebi vođenja brige za zaposlenike, zajednicu i okoliš, razvio se DOP kojim se želi takvom ponašanju stati na kraj. Kupci su danas više informirani nego prije pedesetak godina te pomno odlučuju kod koga će odlaziti u kupovinu i koga će podržati u svom radu. Stoga se i trendovi mijenjaju, a mali i srednji poduzetnici koji s lokalnom robom pokušavaju opstati na tržištu, dobivaju na značaju upravo u svojoj regiji u kojoj ih kupci najbolje poznaju te tako kreću i prema svjetskim tržištima koja zahtijevaju puno više truda i rada.

Obveza plaćanja na vrijeme jedan je od pokazatelja koji je reguliran zakonskim propisima u Republici Hrvatskoj zbog velikog problema koji je vladao u kojem se nisu isplaćivali dobavljači pa je dolazilo do velike nelikvidnosti dok u stranoj literaturi ona ne postoji. Nepoštivanje obveza plaćanja unutar dogovoren roka izbacuje poduzeće iz kruga prema kojemu se poduzeća mogu smatrati društveno odgovornima. Kroz pokazatelj etičnog ponašanja prema dobavljačima i ulaganja u rast kvalitete dobavljača, poduzeće pokazuje koliko mu je ustvari bitno da bude društveno odgovorno te kako može pružiti potporu uvođenja društvene odgovornosti i kod svojih dobavljača. Razlog tomu je jer želi da mu i proizvodi budu društveno odgovorni pa tako na primjer neće uzimati robu čije je podrijetlo sumnjivo ili za čiju se proizvodnju koristi dječji rad ili nehumani uvjeti rada. Pridržavanje zakonskih propisa kod označavanja proizvoda, pokazatelj je koji otkriva stupanj u kojem se davanje podataka i označavanje bave utjecajem proizvoda ili usluge na održivost. Nepridržavanje propisa poduzeću donosi dodatne financijske rizike koji se očituju kroz novčane kazne, ali koji utječu i na ugled poduzeća kojega je nekad teško postići i održati.

Pokazatelj sigurnosti proizvoda/usluge je mjera kojom se osigurava da proizvod nije štetan za zdravlje korisnika te da kroz njegov životni ciklus on ispuni svoju predviđenu funkciju (koja također uključuje i funkciju koja nalaže da proizvod ne smije biti štetan za zdravlje i sigurnost korisnika, to jest kupaca. Osnovna odgovornost poduzeća je da točnim i transparentnim oglašavanjem potaknu kupce na akciju

kupnje te da ih se ne dovodi u sumnju kako je proizvod manje kvalitete ili da ne posjeduje sve funkcije koje su putem medija to jest oglašavanja istaknute. „Poduzeće je obvezno u svim svojim procesima pripreme, ponude i upotrebe proizvoda ili usluge osigurati zaštitu prava potrošača ili kupaca. To znači da uz pridržavanje svih propisanih postupaka u proizvodnji, oglašavanju, informiranju ili pružanju usluge, poduzeće treba poštovati pravo potrošača da razumije kvalitetu usluge koju dobiva te vrstu i svrhu proizvoda. Poduzeće je obvezno kupcu odnosno potrošaču ponuditi mogućnost da se predomisli u slučaju pogrešnog razumijevanja ili bilo kako uzrokovanog nezadovoljstva.“<sup>16</sup> Jednako tako poduzeće je dužno zaštititi osobne podatke svojih kupaca, ujedno ovaj pokazatelj ukazuje na to koliko dobro sustav zaštite privatnosti i podataka funkcionira.

Zadovoljstvo kupaca je postala jedna od važnih stavki svakog poduzeća, pogotovo prodaje gdje je uistinu važno da je kupac sretan jer to onda znači da će se i u budućnosti ponovno vraćati. „Načelo korporativnom upravljanja način su demonstracije i deklariranja poduzeća da ima namjeru i procese koji jamče transparentno i na etičkim načelima zasnovano korporativno upravljanje koje ne ostavlja prostora korupciji ili drugim neetičnim metodama upravljanja.“<sup>17</sup> Korupcija lako može narušiti i najbolje uređene sustave i tako naštetiti društvu, zajednici, tržišnom natjecanju, ali i okolišu koji je i onako u velikim problemima. Važan pokazatelj je također i način na koji poduzeće komunicira sa svojim dioničarima i koliko je transparentno pred njima. Zbog toga neka poduzeća već uvode sustave i programe putem kojih uspostavljaju komunikaciju s dioničarima i informiraju ih o svojem radu i djelovanju. Jednako tako ni konkurencija ne smije biti zanemarena, pa se očekuje od poduzeća koja su društveno odgovorna da sa svojim konkurentima njeguju transparentne odnose (primjerice da se protiv poduzeća ne vode neki sporovi zasnovani na pritužbama konkurencije).

### **3.5. Ulaganje u zajednicu**

Ulaganje u zajednicu svima je važno jer se tako stvaraju čvrsti odnosi i povjerenje te međusobno poštovanje. Upravo su to vrijednosti koje čine stup svakog društva.

---

<sup>16</sup> Ibidem, str. 53 (pristupljeno 25.8.2021.)

<sup>17</sup> Ibidem, str. 54 (pristupljeno 25.8.2021.)

Povjerenje se teško gradi jer većina ljudi ili poslodavaca danas teže ka zadovoljstvu vlastitih želja i potreba, ne vodeći brigu za sve uključene interesne dionike. Zbog toga je ulaganje u zajednicu postao neizbježan element dugoročnog i uspješnog poslovanja. On odražava potrebe šire lokalne zajednice za ulaganje u obnovu, izgradnju, rekonstrukciju građevina javne namjene kao što su škole, ali i očuvanju kulturne baštine. Takva će provedba pridonijeti jačanju međuljudskih odnosa te socijalnoj koheziji. Jedan od primjera je i poduzeće Kaufland, koje je nakon kampanje „Stavi fokus na okus“ podiglo svijest o bacanju hrane te su pokrenuli akcije doniranja hrane, umjesto njezinog bacanja. „Doniranje prehrambenih proizvoda pri istekom roka trajanja jedan je od načina za smanjenje otpada od hrane koji Kaufland provodi. Dosada su zaposlenici poslovnica Kaufland diljem Hrvatske svakog tjedna odvajali proizvode pred istekom roka trajanja te ih slali logističko – distributivnom centru gdje ih je onda Caritas Zagrebačke nadbiskupije preuzimao i dalje raspoređivao korisnicima pučkih kuhinja i domova te ostalim korisnicima na svom području.“<sup>18</sup> Na tragu te dobre prakse, uprava Kauflanda je odlučila da sada ne šalju više takve namirnice u logističko – distribucijski centar u Jastrebarskom, već da ih doniraju lokalno te su tako ostvarili mogućnost češćih donacija. Upravo su to dobri primjeri suradnje poduzeća s lokalnom zajednicom. Temeljem informacija koje poduzeće dobiva kroz razgovor s lokalnom zajednicom kreira programe potpore te tako ciljano pomaže zajednici u rješavanju problema. „Najkorisniji su projekti koje zajednički provode poduzeće i predstavnici lokalnih zajednica, a takve aktivnosti prilika su da se mobiliziraju volonteri iz poduzeća te da se zajedničkom realizacijom projekta stvore tješnje veze između poslovne organizacije i njezinih susjeda.“<sup>19</sup> Isto tako radnicima se pruža mogućnost volontiranja te im se daje na izbor da zajedničkim radom stvaraju nova prijateljstva, iskustva i pozitivna sjećanja. Isto tako dobivaju dobru edukaciju rada u timu s novim ljudima različitih karaktera ali i s različitim znanjem.

Donacije ne moraju uvijek biti iskazane u novcu pa tako na primjer nekad poduzeća doniraju radno vrijeme svojih zaposlenika za rad na nekom društveno korisnom projektu kao što može biti čišćenje jadranske obale od smeća. Nakon svakog projekta važno je da se napravi evaluacija učinaka te da se utvrde koristi i

---

<sup>18</sup> Tvrtka Kaufland, URL: <https://tvrtka.kaufland.hr/mediji/izjave-za-medije/izjavazamedije.y=2021.m=06.n=fokus-na-okus.html> (pristupljeno 25.8.2021.)

<sup>19</sup> Matešić M., Pavlović D., Bartoluci D., op. cit., str. 55 (pristupljeno 25.8.2021.)



učinkovitost upotrijebljenih sredstava kako bi se na temelju takvih akcija mogli organizirati eventualni planovi za budućnost. Sudjelovanje poduzeća u oblikovanju javnih rasprava, nudi mu se mogućnost da svojim znanjem, iskustvom i stručnosti pomogne u izgradnji kvalitetnije javne politike koja će unijeti promijene u društvo. Nadalje, odgovorno poduzeće aktivno će se uključiti u socijalni dijalog gdje će s predstavnicima sindikata i javnog sektora kreirati politike u domeni radnih prava i kolektivnih ugovora s ciljem postizanja što boljih radnih uvjeta i uređenijeg tržišta rada. Za svako društveno odgovorno poduzeće tipično je da se izbjegnu bilo kakva moguća lobiranja koja se događaju netransparentnim putem. Umjesto da se zagovaraju interesi jedne organizacije, pravednije bi bilo da se angažiraju u postupcima javnog zagovaranja gdje je sve transparentno te gdje se zagovaraju interesi skupine poslovnih organizacija.

## 4. STANJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Republika Hrvatska relativno je mlada i mala država srednje Europe koja još uvijek pokušava riješiti posljedice Domovinskog rata, istovremeno suočena s brojnim demografskih i gospodarskim izazovima. Najmlađa je članica Europske unije čije se pristupanje održalo 1. srpnja 2013. godine. Ulaskom Hrvatske u EU dogodile su se razne promjene s kojima se pokušava urediti stanje u državi vezano uz zakonodavstvo, strategije i poslovanje, ali se i donose rješenja problema. Uvode se reforme u obrazovanju i postavljaju ciljevi na razini EU koja dobro prati rad svojih članica. Stoga i DOP dobiva na značaju i postaje dio uobičajene prakse koja se pokušava implementirati u samo poslovanje malih, srednjih, velikih i javnih poduzeća. Sam proces nije lagan jer je potrebno određeno razdoblje kako bi se vidjeli rezultati promjena, ali zato je zainteresiranost jako velika i pozitivna.

### 4.1. Povijesni pregled

Sve do zadnjeg desetljeća prošlog stoljeća malo se pozornosti pridavalo DOP-u zbog čega se danas nalazimo daleko od naprednih europskih praksi gdje se poduzeća prilagođavaju pritiscima iz okruženja. Sve se mijenja kroz zadnje desetljeće prošlog stoljeća, 1997. godine osnovan je Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj uz čije osnivanje stoji 18 hrvatskih poduzeća koji su se obvezali primjenjivati i promicati održivu praksu u svom poslovanju s ciljem zaštite okoliša i poticanja održivog razvoja. U prvim godinama rada, HR PSOR bio je više koncentriran na komunikaciju s javnim sektorom, a manje s javnosti i poduzećima zbog čega nije postignuta nikakva veća razlika. „Značajan događaj zbilo se krajem 2004. godine kada je održana Prva nacionalna konferencija o DOP-u Agenda 2005, okupivši na jednom mjestu više od 120 praktičara i istraživača, omogućivši tako formuliranje zajedničkih prioriteta za razvitak DOP-a u Hrvatskoj.“<sup>20</sup> Da nije bilo ovog događaja možda se još uvijek situacija ne bi značajno mijenjala od one s početka prošlog stoljeća. Iako se u samim počecima povratna praksa oslanjala uglavnom na zaštitu okoliša, ponajprije

---

<sup>20</sup> Hrvatska udruga poslodavaca, Društveno odgovorno poslovanje za sve – nacionalna studija Republike Hrvatske, Zagreb, 2013. URL: <https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Petra%20Senti%C4%87/Nacionalni%20DOP%20HR.pdf>  
Str. 30 (pristupljeno 29.8.2021.)

među industrijskim proizvođačima te nešto kasnije se proširila i na ljudske resurse i brigu o lokalnoj zajednici, ali je to svejedno bio veliki iskorak za cijelu državu. Još uvijek problem stvara zakonodavstvo koje u Hrvatskoj nije u svim sferama jednako uspostavljeno zbog čega često nailazimo na situacije u kojima ne postoji određeni zakon. Samim time i provedba određenih propisa nije zadovoljavajuća. Isto tako nailazimo na problem slabog razvijanja sustava za zaštitu potrošača koji je loš zbog slabo razvijenog sustava korporativnog upravljanja. „ Opća je procjena da je; gotovo deset godina nakon Prve nacionalne konferencije o DOP-u Agenda 2005, društveno odgovorno poslovanje postalo važan dio percepcije o uspješnom poslovanju predstavnika poslovne zajednice, akademske zajednice, organizacija civilnog društva i drugih stručnih organizacija. Postoje pokazatelji da se počinje razvijati međusektorska suradnja na promicanju DOP-a te nastaju međusektorske mreže kao što je Nacionalna mreža za DOP, koja okuplja predstavnike javnog, poslovnog i civilnog sektora. Generalna je promocija da je DOP važan za hrvatsko društvo, važna tema koju promovira EU te se razvijaju mnogi oblici suradnje, projekti, edukativni programi i alati za primjenu DOP-a.“<sup>21</sup>

Najvažniji alat koji je stvoren u vidu promocije DOP-a u Hrvatskoj je Indeks DOP-a. Stvoren je od strane HR PSOR-a i HGK koji već 14 godina dodjeljuju nagrade najboljim društveno odgovornim hrvatskim poduzećima. Promoviraju se međunarodni alati za DOP kao što je norma ISO 26000. „ Najmanje pozitivnih poticaja dolazi od institucija javnog sektora koje bi trebale mnogo više napora ulagati u poticanje društveno odgovornog poslovanja. No tu su također i neosvijesteni i neinformirani građani koji ne biraju proizvode i usluge prema kriterijima odgovornosti proizvođača ili okolišno i društveno prihvatljivih proizvodnih praksi. Ozbiljniji pristup DOP-u nalazimo u kompanijama u stranom vlasništvu koje kopiraju ovu praksu od tvrtke majke ili kod naših poduzeća koja posluju na europskim tržištima, pa se od njih ovakva praksa očekuje.“<sup>22</sup> Najveću ulogu i inicijativu u promociji DOP-a vodi poslovni sektor, dok je vlada ta koja za svime kasni i ima nedostataka u provedbi specifičnih politika, poticaja i sankcija. Upravo bi uloga vlade trebala biti ključno područje s kojim

---

<sup>21</sup> Ibidem, str. 32 (pristupljeno 29.8.2021.)

<sup>22</sup> Mršić M., „U Hrvatskoj se DOP još shvaća kao filantropija“, BIZdirekt, 21.12.2017., <https://www.mirakul.hr/bizdirekt/hrvatskoj-se-dop-jos-shvaca-filantropija/#>, (pristupljeno 22.9.2021.)

bi se trebalo krenuti u naredna poboljšanja koja će omogućiti uspješnije i transparentnije poslovanje svih društveno odgovornih poduzeća .

#### **4.2. Mehanizmi poticanja društveno odgovornog poslovanja**

Ekonomске krize, ratovi i društvene posljedice uvelike su utjecale na povjerenje koje su građani imali prema poslovnom sektoru. Financijska kriza iz 2008. godine ostavila je traga na stanovništvu Republike Hrvatske u pogledu oskudice jer više nije postojala mogućnost dicanja kredita bez valjanog razloga. U svim pokušajima vlade da ublaže posljedice krize i izvuku državu i cijeli financijski sektor iz recesije u kojoj se nalazio, pažnja javnosti premještena je u društvene i etičke vidove poslovanja koji su nudili bolji suživot u doba krize. Puno se napora i truda ulagalo u oživljavanje modela DOP-a koji je nudio stvaranje novih i drugačijih radnih mjesta u kratkoročnom i dugoročnom vremenu poslovanja. Zbog toga društveno odgovorno poslovanje uključuje aktivnosti poduzeća izvan i iznad zakonskih zahtjeva prema društvu i okolišu postojanje određenih zakonskih mjera mogu, ali i ne moraju znatno utjecati na poduzeća da odgovorno posluju. „Bez obzira na to što je DOP dobrovoljna aktivnost i što ne može biti propisan, tijelima javne uprave je na raspolaganju određeni broj mehanizama koji mogu biti upotrijebljeni za stvaranje poticajnog okruženja za primjenu DOP-a. Mehanizmi za poticanje:

- sustav javne nabave
- zakoni iz područja zaštite okoliša
- ulaganja u zajednicu
- strategija održivog razvoja Republike Hrvatske
- akcijski plan održive proizvodnje i potrošnje
- akcijski plan za obrazovanje za održivi razvoj
- strateške odrednice za razvoj zelenog gospodarstva Hrvatske
- strateške smjernice za DOP Republike Hrvatske
- strategija socijalnog poduzetništva<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Laporta, Bruna. "DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE – NA PRIMJERU FINACIJSKIH INSTITUCIJA U SD ŽUPANIJI : završni rad." Specijalistički diplomski stručni, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, 2016. <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:754630> (pristupljeno 30.8.2021.)

Poduzećima bi trebalo dati više slobode da inovativno razvijaju vlastite pristupe društveno odgovornog poslovanja uz specifične uvjete. Takvim bi načinom poduzeća zasigurno puno lakše i brže usvajala principe DOP-a i cijeli bi postupak vjerojatno bio brži i lakši za usvajanje. S druge strane, nekim je poduzećima ipak lakše kada postoje smjernice i načela koje javni sektor postavlja radi usporedbe svojih politika i praksi. S postojanjem oba pristupa stvorile bi se mogućnosti uspoređivanja različitih praksi s istim ciljem djelovanja. Poželjno bi bilo kada bi organizacije civilnog društva i sindikati surađivali s poduzećima s ciljem traženja rješenja oko implementacije društveno odgovornog poslovanja, umjesto da vrše pritisak kako bi se unaprijedila postojeća praksa.

Javna uprava trebala bi raditi na pružanju podrške u razumnom odabiru kombinacije mjera dobrovoljne politike, primjerice stvaranjem tržišnih poticaja za odgovorno poslovno ponašanje kako bi se osiguralo odgovorno poslovanje. Trebalo bi se raditi i na unapređenju vidljivosti DOP-a i širenju dobre prakse i među malim i srednjim poduzetništvom. To bi se moglo postići na primjer kada bi javni sektor omogućio i stvorio uvjete da se organiziraju predavanja ili sastajanja u kojima bi najbolja poduzeća davala savjete ili podučavala srednje i male poduzetnike o društveno odgovornoj praksi. Isto tako mogli bi se organizirati programi u kojima bi javni sektor poticao poduzeća da razvijaju vlastite strateške pristupe DOP-u. Sasvim je jasno da je put prema društveno odgovornom poslovanju velik i dug, ali ostvariv. Potrebno je samo da se stvori međusektorska suradnja s kojom bi se trebalo davati više pažnje u promicanju odgovornog poslovanja kroz seminare, nagrađivanja i educiranja kako bi došlo do što veće informiranosti jer još uvijek postoji mnoštvo poduzeća i stanovništva koje ne razumije sami koncept DOP-a.

### **4.3. Strateške smjernice za društveno odgovorno poslovanje**

Dvogodišnjim radom nacionalne Mreže za DOP pod predsjedništvom HGK-a izrađen je dokument pod nazivom Strateške smjernice za DOP. Dokument daje skraćeni pregled mogućih aktivnosti i obveza javnog sektora. Strateškim smjernicama za DOP predlažu se obveze javnog sektora kao što su: „

1. Podržati međusektorsku platformu za razvoj DOP-a, dati javnu podršku razvoju inicijativa za DOP relevantnih za Hrvatsku i uključiti se u nadzor nad provedbom mjera i napretkom
2. Dati snažnu podršku nagradi Indeks DOP-a, povećati medijsku pozornost i razumijevanje javnosti o važnosti DOP-a i važnosti podrške odgovornim poduzećima
3. Adresirati pitanje tzv. green washinga s ciljem promocije transparentnih i na metodologiji transparentnih nagrada za odgovorno poslovanje. Uspostaviti snažnu podršku postojećim te razvoju novih norma, oznaka i nagrada koje učinkovito doprinose razumijevanju prednosti okolišno i društveno prihvatljivih proizvoda i usluga s ciljem njihove promocije, popraćeno informativno-edukativnim aktivnostima namijenjenima poslovnom sektoru
4. Podržati otvorenu javnu raspravu s građanima, poduzećima i ostalim dionicima o ulozi i mogućnostima poslovnog sektora u 21. stoljeću, osnažiti međusobno razumijevanje i očekivanja, provoditi povremena istraživanja o povjerenju i stavovima prema DOP-u
5. Zajedno s dionicima razviti kodeks odgovornog poslovanja za samoregulaciju, kako bi se unaprijedila učinkovitost procesa primjene DOP-a. Iskustvo govori da je samoregulacija proces koji je najučinkovitiji kad je temeljen na otvorenoj analizi pitanja koja zanimaju dionike, ako je proces razgovora moderiran od strane javne uprave. Potrebno je kreirati pokazatelje, metode nadzora, kao i učinkovite metode rješenja nesuglasnosti
6. Pružiti podršku udruga potrošača DOP-u, što će biti ključno u stvaranju konkurentne prednosti odgovornih poduzeća
7. Omogućiti bolju integraciju društvenih i okolišnih pitanja u postupak javne nabave a da se pri tome ne stvaraju dodatne administrativne prepreke za ugovaratelje te da se ne utječe na načelo ugovor dodijeli financijski najpovoljnijoj ponudi. Također, razmotriti mogućnost promjene poreznog sustava, uvesti poticaje za odgovornu praksu
8. Poticati investicijske fondove i HBOR kao i druge financijske institucije na izvještavanje o etičkim ili odgovornim kriterijima kao i standardima ili kodeksima koje primjenjuju prilikom dodjele sredstava
9. Poticati poduzeća u svim sektorima na veću transparentnost u području društvenih i okolišnih pokazatelja te na objavu informacija u vidu izvješća o

održivosti ili dodatnih informacija u standardnim financijskim izvješćima. Poticati poduzeća na korištenje metodologije procjene životnog ciklusa proizvoda u mjerenju svojih ekoloških utjecaja, po uzoru na naputke EU-a. sve organizacije privatnog, javnog i civilnog sektora potiče se da poboljšaju objavu informacija o svojim društvenim i okolišnim utjecajima

10. Dodatno financijski podupirati obrazovanje i treninge u području DOP-a samostalno ili u sklopu EU Programa cjeloživotnog učenja i aktiviranja mladih te raditi na jačanju svjesnosti profesionalaca i poduzeća o važnosti suradnje na DOP-u
11. Podržati plan aktivnosti za promicanje DOP-a te izvještavati EU o provedbi plana sukladno podršci provedbe Strategije EU 2020
12. Analizirati učinkovitost odredbe o poreznoj olakšici do 2% bruto dobiti u Zakonu o porezu na dobit za donacije
13. Razraditi primjenu Zakona o PUP-u kako bi se uspostavila učinkovita javna rasprava s nedržavnim dionicima uključujući poslovni sektor te pojačao dijalog i utjecaj nedržavnih dionika na javne politike
14. Jasno odrediti odgovornosti unutar javne uprave za nadzor nad i razvoj programa podrške za DOP kao dijela Nacionalne strategije održivog razvoja. To bi osiguralo kvalitetnu koordinaciju javnih službi i poslovnih udruženja
15. Trajno raditi na reformi pravosuđa i javne uprave kao ključnim preduvjetima funkcioniranja učinkovitog i pravednog sustava sankcija te daljnje jačanje autonomije institucionalnih kapaciteta odgovarajućih ureda državne uprave, regulatornih agencija i državnog inspektorata.<sup>24</sup>

Iako je Ministarstvo gospodarstva prihvatilo da se prema ovim smjernicama temelji i sastavi sama Strategija DOP-a, ona još uvijek nije napravljena. Važan dokument strateškog planiranja koji služi za oblikovanje i provedbu razvojnih politika Republike Hrvatske je Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine koja je na snazi od 11.2.2021. godine. U njoj se mogu pronaći samo dijelovi koji naglašavaju promociju društveno odgovornog poslovanja, ali ne i smjernice, ciljevi i okvirni rokovi do kada bi se to trebalo postići.

---

<sup>24</sup> Hrvatska udruga poslodavaca, Društveno odgovorno poslovanje za sve – nacionalna studija Republike Hrvatske, Zagreb, 2013. URL: <https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Petra%20Senti%C4%87/Nacionalni%20DOP%20HR.pdf> Str. 30 (pristupljeno 1.9.2021.)

#### 4.4. Primjeri dobre prakse promicanja društveno odgovornog poslovanja

Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“ primjer je dobre prakse u promicanju društvenog poduzetništva. Razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj je na samome početku. Iako je prošlo tek šest godina od kako je vlada Republike Hrvatske usvojila Strategiju razvoja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, vidljivi su neki rezultati napretka. Počeo se pojam društvenog poduzetništva uvrštavati u kolegije, nastavne teme i projekte na brojnim poslovnim školama i ekonomskim fakultetima. Na Fakultetu ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“ u Puli, studenti mogu na nekoliko kolegija učiti o društvenom poduzetništvu ili sudjelovati na raznim projektima koji se tiču društvenog poduzetništva. „FET je – u suradnji s udrugom Alfa Albona, Gradom Labinom, LAG-om Istočna Istra i Srednjom školom „Mate Blažina“ iz Labina – provodio projekt „Mladi u društvenom poduzetništvu“ (MuDP), sufinanciran sredstvima Ministarstva socijalne politike i mladih. Cilj projekta bio je promicati DP i međusektorskom suradnjom pružiti mladima priliku da aktivnim sudjelovanjem pridonose ekonomskom i socijalnom osnaživanju svojih lokalnih zajednica.“<sup>25</sup>

Projektom pod nazivom „Izazovi društvenog poduzetništva“ dana je prilika studentima da se natječu u timovima u kojima su im bili ponuđeni realni izazovi s kojima se svakodnevno susreću društveni poduzetnici. Studenti su u timovima tražili rješenja tih izazova metodom dizajnerskog promišljanja gdje su se tražila kreativna rješenja ponuđenih problema od strane poslodavaca. Ovo je samo jedan od primjera kako se kroz adekvatno obrazovanje može puno toga naučiti, ali i stvoriti. Ponajprije stvara se svijest kod studenata da je dobro biti društveno odgovoran i obziran prema društvu, okolišu i zajednici.

Drugi dobar primjer tiče se eko označavanja. Eko-oznake su dobrovoljni instrumenti zaštite okoliša pomoću kojih proizvođači i pružatelji usluga pokazuju da poštuju standarde zaštite okoliša tijekom životnog vijeka proizvoda. U svijetu se bilježi porast eko oznaka, ali u taj porast ulaze i one eko oznake koje nisu verificirane od treće strane. Kako ne bi došlo do daljnje konfuzije u vezi eko-oznaka, EU je 1992. godine stvorila svoju službenu eko-oznaku pod nazivom EU Ecolabel. Cilj eko-oznaka je smanjiti negativan utjecaj potrošnje i proizvodnje na zdravlje, klimu, potrošnju resursa

---

<sup>25</sup> Tudor G. et. al., op.cit., str. 64-65



i energije te poticati odgovorno ponašanje prema okolišu i održive životne stilove. EcoBianco je ekološki prihvatljiv deterdžent za pranje rublja proizveden u Hrvatskoj kojeg proizvodi poduzeće Ecology 108 sa sjedištem u Puli. EcoBianco je proizvod usmjeren na zdravlje potrošača i zaštitu okoliša, za što je i certificiran najstrožim europskim EU Ecolabel standardima. EcoBianco deterdžent je dokazano učinkovit i na malim temperaturama, što znači da će se njegovim korištenjem potrošiti puno manje energije, a utjecaj na okoliš i ekosustave tijekom njegovog životnog ciklusa manji. Sama EU Ecolabel oznaka je oznaka koja potrošačima govori kako proizvod na čijoj se deklaraciji nalazi manje opterećuje okoliš u odnosu na istovrsne proizvode. Može ga se pronaći na Alternativa webshopu, na webshopu Zdravi dućan ili na Ecology 108 webshopu, a cijena mu je oko četrdesetak kuna za pakiranje od 1,2 kilograma.

Stvaranje poticajnog radnog okruženja važan je dio društvene odgovornosti poduzeća, što uključuje i poštivanje ljudskih i radničkih prava. Osobe s invaliditetom posebno su ranjiva skupina na tržištu rada, a postoji i veliki broj poduzeća koji ne želi zapošljivati takve skupine. Stopa zaposlenosti osoba s invaliditetom u Hrvatskoj se kreće oko 20% što je u odnosu na Njemačku u kojoj ta stopa iznosi visokih 57% jako mali postotak. Međutim, postoje brojni instrumenti na razini države i poduzeća s ciljem podizanja stope zaposlenosti osoba s invaliditetom kao što su subvencije plaća, oslobađanje od plaćanja doprinosa i nagrade za zapošljavanje više od propisane kvote. U Hrvatskoj primjer poduzeća koje zapošljava osobe s invaliditetom je poduzeće ACT Konto iz Čakovca koje je osnovano 2009. godine. To je neprofitno društveno poduzeće specijalizirano za pružanje knjigovodstveno-računovodstvenih usluga, edukacija, savjetovanja o financijskom poslovanju i upravljanju za neprofitne organizacije u Republici Hrvatskoj. Njihovi klijenti su neprofitne organizacije, društvena poduzeća, zadruge, obrtnici i mali poduzetnici. Osnovani su s ciljem da pruže adekvatnu knjigovodstveno-računovodstvenu potporu organizacijama civilnog društva i drugim neprofitnim organizacijama. ACT Grupa je 2012. godine prenijela svoje vlasništvo na zaposlenice s ciljem poticanja ekonomskog sudjelovanja zaposlenica u vođenju poduzeća. Poduzeće 2014. godine dobiva nagradu „ključna razlika“ u kategoriji ravnopravnosti osoba s invaliditetom. Više od polovice klijenata s kojima surađuju dolaze iz lokalne zajednice. Sve navedeno ih čini uspješnima i jedinstvenima na tržištu.

Kako se ovim radom želi istaknuti društveno odgovorno poslovanje gradskih uprava u nastavku slijedi primjer dobre prakse koji dolazi iz Hrvatske. Priča nas vodi u najveću turističku atrakciju cijelog Jadrana, grad Dubrovnik. Svake godine grad ostvaruje rekordne brojke noćenja a gužve i prenapučenost u sezoni su jednostavno svakodnevnica za lokalno stanovništvo. „Prema podacima Državnog zavoda za statistiku Dubrovnik je prema posljednjem popisu u 2011. godini imao 42.615 stanovnika. Navedeni podaci jasno govore s kakvim se izazovima ovaj grad, koji je 1979. godine dodan na UNESCO-ov popis Svjetske baštine, suočava. Zagađenje i buka kruzera koji oštećuju stare gradske zidine, ogromne količine otpada koji turisti stvaraju, gužve na gradskim ulicama kojima je invalidima ili majkama s djecom u kolicima gotovo nemoguće kretati se, iznimno opterećenje vodovodnog i kanalizacijskog sustava, nedostatak radne snage, iseljavanje domaćeg stanovništva radi iznimno visokih troškova života,... samo su neki od njih.“<sup>26</sup>

Održivi razvoj grada pod velikim je pritiskom zbog toga gradska uprava problem rješava novim tehnološkim opcijama s kojima se pokušava ublažiti nastalo stanje. Takav princip trebali bi uzeti u obzir i drugi gradovi Jadranske Hrvatske koji se suočavaju s istim problemima.

„Projekt Smart City Dubrovnik 2020, dugoročni projekt Razvojne agencije Grada Dubrovnika DURA-e i Grada Dubrovnika koji je započeo usvajanjem Strategije razvoja pametnog grada Dubrovnika od strane Gradskog vijeća. Prema navedenoj Strategiji definirano je izvođenje projekta Smart City Dubrovnik kroz veći broj manjih projekata koji su međusobno povezani, ali mogu funkcionirati i samostalno kao odvojene cjeline. Cilj projekta je realizacija većeg broja projekata informacijsko komunikacijskih tehnologija temeljenih na Strategiji razvoja pametnog grada Dubrovnika, što će imati značajan pozitivan utjecaj na standard života građana, a omogućit će i osiguravanje najboljeg doživljaja destinacije posjetiteljima. Svi projekti moraju biti izvedeni planski i u međusobnoj koordinaciji, s posebnim naglaskom na Open Data koncept, prema kojem bi razni podaci prikupljeni iz okoliša bili dostupni građanima na korištenje. Ovakvim djelovanjem i sinergijom stvara se osnovni preduvjet za izradu IOC-a (pametnog operativnog centra eng. Intelligent Operations Center) – centra u kojem se prikupljaju, analiziraju i prikazuju svi podaci raznih

---

<sup>26</sup> Mojca T.B, op. cit., str. 66

senzorskih mreža (temperatura zraka, vlaga zraka i tla, nadzor prometa vozila i pješaka, stanje slobodnih parking mjesta, detekcija zvuka i smanjenje buke, potrošnja energije, potrošnja vode, itd).<sup>27</sup>

U sklopu projekta postoje i manji projekti koji se provode kroz nadolazeće godine. Jedan takav je projekt „pametna igrališta“ koji pretvara postojeća dječja igrališta u pametna dječja igrališta koja potiču djecu na fizičku aktivnost. Na ukupno pet dječjih igrališta postavili i instalirali su se označivači a na ulazu u igralište nalazi se tabla s uputama za korištenje. Igrališta imaju dvije uloge, prva se odnosi na poticanje fizičke aktivnosti djece; dok druga ima ulogu prikupljanja podataka kako bi se u narednom vremenu mogla takva igrališta unaprijediti sa spravama kojih još nema.

U Hrvatskoj za sada postoji samo nekoliko projekata ovakvog tipa, ali se nadamo da će kroz budućnost i ostali gradovi u Hrvatskoj prepoznati potencijale koje nudi društveno odgovorno poslovanje i održiv razvoj. Možda su upravo to primjeri iz kojih će krenuti promocija takvog oblika poslovanja u kojemu se problemi uistinu rješavaju bez zanemarivanja i prebacivanja u neko drugo razdoblje. Zbog toga je neophodno da se tavi primjeri promoviraju i nagrađuju kako bi se šira javnost informirala. Najlakši i najbolji način promoviranja je putem društvenih medija gdje se informacije brzo šire a najbolje prakse nagrađuju komentarima podrške.

---

<sup>27</sup> Ibidem, str. 67

## 5. GRAD UMAG

Grad Umag jedan je od deset gradova Istarske županije. Nalazi se na samom sjeverozapadu poluotoka Istra, a naselje Savudrija čini najzapadnije mjesto Republike Hrvatske. Blizina mora, mediteranska klima i jedinstveni položaj bili su dovoljni da jedan običan grad pretvore u turističko središte i pokrenu gospodarstvo u gradu. Razvoj turizma potakao je i za sobom pokrenuo i razvoj poljoprivrede. Plodno tlo pogodno za uzgoj vinove loze i maslina potaklo je stanovništvo da se bave poljoprivredom pa se uz te dvije kulture krenulo na sadnju češnjaka, uljane repice, krumpira i rajčice u čiju se čast svake godine održavaju dani rajčice. Uz sve navedeno tako su se spojile poljoprivreda i turizam te je nastalo mnogo vinskih cesti ali i agroturizama koji iz dana u dan privlače sve više stranih ali i domaćih turista.

Prema zadnjem popisu stanovništva iz 2011. godine grad Umag skupa s okolicom koja mu administrativno pripada broji 13 467 stanovnika što je vidljivo u tablici 2. „Sastoji se od ukupno 23 naselja, a ona su: Babići, Bašanija, Crveni Vrh, Čepljani, Đuba, Finida, Juricani, Katoro, Kmeti, Križine, Lovrečica, Materada, Monterol, Murine, Petrovija, Savudrija, Seget, Sveta Marija na Krasu, Umag, Valica, Vardica, Vilanija i Zambratija.“<sup>28</sup> Iz tablice 2 također možemo iščitati i prosječna starost umažana koja iznosi 42 godine i tri mjeseca iz čega možemo zaključiti kako je to grad s relativno mladim stanovništvom koje je radno sposobno.

---

<sup>28</sup> Statut grada Umaga, URL: <https://umag.hr/uploaded/Statut%20Grada%20Umaga-Umago-1614866739062.pdf>, (pristupljeno 22.9.2021.)

Tablica 2: Stanovništvo grada Umaga prema spolu i starosti za 2011. godinu

| UMAG  |         |       |       |
|---|---------|-------|-------|
|   | sv/ All | m/ M  | ž/W   |
| ukupno  | 13467   | 6497  | 6970  |
| 0-6 godina                                      | 883     | 472   | 411   |
| 0-14 godina                                     | 1760    | 916   | 844   |
| 0-17 godina                                     | 2135    | 1097  | 1038  |
| 0-19 godina                                     | 2377    | 1225  | 1152  |
| ukupno žene u<br>fertilnoj dobi<br>15-49 godina |         |       | 3029  |
| radno<br>sposobno<br>stan. 15-64<br>godine      | 9591    | 4714  | 4877  |
| 60 i više<br>godina                             | 3041    | 1318  | 1723  |
| 65 i više<br>godina                             | 2116    | 867   | 1249  |
| 75 i više<br>godina                             | 917     | 316   | 601   |
| prosječna<br>starost                            | 42,3    | 40,8  | 43,7  |
| indeks starenja                                 | 127,9   | 107,6 | 149,6 |
| koeficijent<br>starosti                         | 22,6    | 20,3  | 24,7  |

*Izvor: Samostalna izrada autorice prema podacima iz Popisa stanovništva, kućanstva i stanova 2011., Stanovništvo prema spolu i starosti (pristupljeno 25.8.2021.)*

Umag je grad nedaleko poznat po sportu pa je tako proglašen i Europskim gradom sporta što za jedan mali grad je vrijedno pohvale. Domaćin je i mnogih sportskih manifestacija na svjetskoj razini, od kojih valja izdvojiti teniski turnir ATP Croatia Open koji se već 31 godinu redovito održava u Umagu i svake godine privuče jako puno posjetitelja ali i svjetski poznatih tenisača koji budu oduševljeni gostoprimstvom i cijelom organizacijom. Uz tenis u umagu je moguće trenirati nogomet, rukomet, odbojku, balet, stolni tenis, boće, uz koje možete napredovati i natjecati se na regionalnim i državnim natjecanjima.

### 5.1. Povijesni pregled

„Prvi stanovnici grada Umaga bili su stari rimljani a njihova vladavina donijela je prosperitet i mir tijekom nekoliko stoljeća. Sam dolazak rimljana na poluotok Istru

ostavio je velike tragove pogotovo u jeziku, kulturi, kuhinji, tradiciji i trgovini koji su i danas vidljivi. Mir i stabilnost koja je vladala često su znali poremetiti iznenadni prodori barbarskih naroda. Na prijelazu iz četvrtog u peto stoljeće nastaju crkvene zajednice koje će polako početi preuzimati svjetovnu moć i postati vlasnici svega. Dolaskom franačke države na umaškom se prostoru uspostavlja novi gospodarski i politički sustav – feudalizam, temeljen na dodjeli zemljoposjeda plemstvu ili crkvi.<sup>29</sup> Takav ustroj nailazi na svojevrсни otpor te gradovi gube na značaju. Najviše stradavaju seljaci tako zvani kmetovi koji su morali raditi za vlasnike posjeda. „Umag i Sipar kao dva veća i utjecajnija naselja doživjela su istu sudbinu kao i većina ostalih gradova u Istri, u vidu pljački, razaranja i otuđenosti. Zbog čega Umag traži zaštitu Mletačke Republike i ulazi u njezin sustav i u njemu ostaje sve do njezine propasti. Padom Mletačke Republike, Umag ulazi u sustav Napoleonovih Ilirskih provincija. Poljoprivreda postaje glavna gospodarska grana za vrijeme austrijske dominacije. U to vrijeme grade se brojni svjetionici, prometni pravci koji još uvijek postoje, lukobrani i luke, te se grad počinje razvijati i rasti sve do izbijanja novog rata. Kraj Austro-Ugarske Monarhije i dolazak Italije neki su dočekali s oduševljenjem, a neki sa zabrinutošću. Umag je slobodu ugledao 6. svibnja 1945. godine, a taj se datum danas slavi kao Dan grada. Sa završetkom Drugog Svjetskog rata dolazi do sukoba između Italije i Jugoslavije zbog utvrđivanja novonastalih granica. Problem je bio toliko velik da je bila potrebna intervencija Međunarodne diplomacije koja je predložila uspostavljanje Slobodnog Teritorija Trst koji je trajao sve do 1954. godine kada je Zona B, u čijem je sastavu bio i Umag s okolicom, pripojen Jugoslaviji odnosno Narodnoj Republici Hrvatskoj. Nove vlasti doprinose društvenom i gospodarskom oporavku i rastu, u to vrijeme grade se tvornice cementa, obnavlja pogon za preradu rajčice, gradi se novi vinski podrum i gradi se Dom kulture. Počinje se razvijati i turizam koji će u nadolazećim desetljećima postati nova glavna gospodarska grana. Status grada Umag dobiva 1997. godine. Završetkom Domovinskog rata grad se polako počinje oporavljati nalikovati na grad kakav je danas. Unatoč zatvaranju brojnih poduzeća, dolazi do procvata turizma zbog čega Umag postaje novo turističko odredište na Jadranskoj obali.“<sup>30</sup> Za današnji izgled grada zaduženi su gradonačelnik i gradsko vijeće koje je uložilo puno truda i rada u

---

<sup>29</sup> Službena stranica grada Umaga, URL: <https://umag.hr/o-umagu/povijest>, (pristupljeno 22.9.2021.)

<sup>30</sup> Loc. Cit.

pisanju projekata i povlačenju novca iz EU fondova. Nijedan se projekt ne može ostvariti u godinu dana, već je za to potrebno višegodišnje razdoblje. Također, veliku ulogu imali su i građani zbog kojih se radi na razvoju grada i koji svojim akcijama podupiru takve aktivnosti.

## **5.2. „Grad po mjeri čovjeka“**

Gradom upravlja gradonačelnik i gradsko vijeće koje je 2021. godine postigao četvrti mandat vlasti, iz čega možemo zaključiti kako građani i građanke su već dugi niz godina zadovoljni s radom te imaju povjerenja u gradonačelnika i gradsko vijeće. Na službenoj stranici grada gradonačelnik navodi: „naša misija i zadaća je da grad bude u službi i po mjeri čovjeka. Cilj nam je transparentno upoznati građane o radu Gradske uprave i javnost informirati o odlukama koje donose Gradsko vijeće i Gradonačelnik Grada Umaga“<sup>31</sup>. U cilju informiranja javnosti o svom radu, grad svaki mjesec na svojim službenim on-line stranicama objavljuje službene novine u kojima se objavljuju opći akti jedinica lokalne samouprave, odnosno odluke, zaključci i rješenja predstavničkog i izvršnog tijela te drugi akti radnih tijela i ustanova grada Umaga. U arhivi se mogu pronaći novine u razdoblju od 1997. godine pa sve do danas.

Tradicionalna uloga gradskih uprava se mijenja, a kako vrijeme prolazi sve više se stavlja naglasak na društveno odgovorno poslovanje koje počiva na osnovnim etičkim principima. Etičnost u gospodarstvu pruža sigurnost i dugoročnost poslovanja pa je s vremenom postao nezamjenjiv dio poslovne prakse. Sve više gradskih uprava razvijaju svoj vlastiti etički kodeks ponašanja i poslovanja kojeg primjenjuju u svom svakodnevnom poslovanju. „Etičkim kodeksom gradske uprave grada Umaga utvrđuju se pravila dobrog ponašanja službenika i namještenika Gradske uprave grada Umaga i etička načela na temelju kojih postupaju službenici i namještenici prilikom obavljanja službene dužnosti, odnosno posla. Na temelju članka 14. Etičkog kodeksa gradske uprave grada Umaga gradonačelnik je imenovao povjerenika za etiku, koji obavlja sljedeće poslove:

- prati primjenu Etičkog kodeksa u Gradu,

---

<sup>31</sup> Ibidem, URL: <https://umag.hr/informacije/gradonacelnik-154>, (pristupljeno 5.9.2021.)

- promiče etičko ponašanje u međusobnim odnosima službenika i namještenika te odnosima službenika i namještenika prema građanima i pravnim osobama,
- zaprima pritužbe službenika i namještenika, građana i pravnih osoba na neetičko ponašanje i postupanje službenika i namještenika,
- provodi postupak ispitivanja osnovanosti pritužbe, priprema pisano izvješće i odgovor podnositelju pritužbe,
- vodi evidenciju o zaprimljenim pritužbama.<sup>32</sup>

Iz priloženog možemo naglasiti kako gradska uprava želi uistinu biti dobar primjer svojim stanovnicima te svojim radom prikazuje kako poštuju i brinu o svojoj zajednici. Sam proces implementacije etike u poslovanje zahtjevan je posao i potrebno je zadovoljiti niz uvjeta koji nisu jednostavni. Implementacija etike u poslovanje poduzeća donosi poduzeću mnoge prednosti, primjerice ugled koji gradska uprava grada Umaga ili povjerenje koje građani imaju prema gradskoj upravi.

U vidu brige o zaštiti okoliša sustavno se već dugi niz godina prate kakvoća mora i zraka. „Rezultati mjerenja kvalitete zraka na području Umaga pokazuju prvu kategoriju kvalitete zraka, tj. čist ili neznatno onečišćen zrak s obzirom na praćene onečišćujuće tvari, a sva ispitivanja kakvoće mora u 2015. godini rezultirale su ocjenom izvrstan na svih 25 mjernih točaka. Također, plaže Katoro, Kanova i Laguna – Stella Maris te ACI marina Umag dobitnici su Plave zastave za 2015. godinu – priznanje međunarodnog programa zaštite okoliša mora i priobalja.“<sup>33</sup> Da grad brine o okolišu, vidljivo je i kroz sustav gospodarenja otpadom, provođenje projekata energetske učinkovitosti i korištenja obnovljivih izvora energije te održivim planiranjem, upravljanjem i korištenjem prostora. O projektima koje je grad umag proveo i koji su u tijeku provođenja više će se govoriti u poglavlju 5.4.

Na području grada Umaga djeluje nekoliko gradskih ustanova i tvrtki koje svojim radom pokušavaju biti društveno odgovorniji i pristupačniji zajednici, a to su:

- Pučko otvoreno učilište „Ante Babić“ – u okviru učilišta odvijaju se aktivnosti cjeloživotnog učenja i obrazovanja odraslih te se izvode programi educiranja za treću životnu dob. „Upravo u djelatnosti cjeloživotnog učenja Učilište Umag

<sup>32</sup> Službena stranica grada Umaga, URL: <https://umag.hr/informacije/eticki-kodeks-98>, (pristupljeno 5.9.2021.)

<sup>33</sup> Strategija razvoja Grada Umaga 2016. – 2021., URL: [https://umag.hr/uploaded/Strategija\\_razvoja\\_Grada\\_Umaga\\_2016-2021-1589970896447.pdf](https://umag.hr/uploaded/Strategija_razvoja_Grada_Umaga_2016-2021-1589970896447.pdf), (pristupljeno 5.9.2021.)



postalo i danas je jedan od temeljnih stupova društvenog razvoja Grada Umaga. Obrazovanje odraslih bilježi kontinuirani razvoj kako u formalnim tako i u neformalnim programima i tečajevima te nudi mogućnost stjecanja kvalifikacija, osposobljavanje za „drugu karijeru“, osobni razvoj kroz stjecanje jezičnih kompetencija na verificiranim i specijaliziranim tečajevima stranih jezika, javna predavanja i druge oblike edukacije stanovništva.“<sup>34</sup>

- Dom za starije i nemoćne osobe „Atilio Gamboc“ – s ciljem povećanja skrbi o starijim i nemoćnim osobama 2014. Godine, grad je sufinancirao izgradnju objekta u kojem je ukupni kapacitet 128 korisnika o kojem brine stručno i kompetentno osoblje. Ovim projektom je grad dao saznanja da brine o svojim najstarijim građanima i građankama.
- Gradska knjižnica – s preko 45 tisuća jedinica knjižnica ima vrijednu zbirku knjiga na talijansko, slovenskom, engleskom, njemačkom i hrvatskom jeziku, profiliran izbor CD-a i DVD-a, veliki izbor magazina, časopisa, stripova, dnevnih listova, dječjih igračaka i društvene igre. Zadnjih nekoliko godina postala je i mjesto susreta cijenjenih i aktualnih hrvatskih književnika.
- Muzej grada Umaga – skrbi za kulturnu baštinu u okviru zajednice grada Umaga te razvija projekte očuvanja, valorizacije i prezentacije kulturne baštine.
- Dječji vrtić i jaslice Duga, Talijanski dječji vrtić Vrtuljak, Osnovna škola Marije i Line, Talijanska osnovna škola Galileo Galilei – radi se o odgojno obrazovnim ustanovama koje su u vlasništvu grada.
- 6. Maj d.o.o. za komunalne usluge - svojim komunalnim uslugama poduzeće opslužuje čitav teritorij sjeverno od rijeke Mirne, pa sve do granice sa Slovenijom.
- 6. Maj – ODVODNJA d.o.o. za odvodnju i pročišćavanje otpadnih voda
- Komunela d.o.o. – poduzeće u stopostotnom vlasništvu grada Umaga čija je primarna djelatnost održavanje parkova i uređenje javnih zelenih površina, organizacija naplate parkirališta i upravljanje stambenim zgradama.
- Agencija za razvoj Grada Umaga RAZUM - agencija je osnovana 2017. godine s ciljem pružanja tehničke pomoći lokalnim vlastima u izradi projektnih

---

<sup>34</sup> Službena stranica grada Umaga, URL: <https://umag.hr/informacije/pucko-otvoreno-uciliste-ante-babic-26> , (pristupljeno 5.9.2021.)

prijedloga za financiranje kroz fondove EU, izrade programa i projekata za urbanu i ruralnu sredinu putem sustava poduzetništva i gospodarstva, stvaranja lokalnih mreža, potpore razvojnim programima uključujući i javno-privatna partnerstva i direktne investicije.

- Ustanova za protokol, odnose s javnošću i manifestacije FESTUM - obuhvaća djelatnost organizacije, koordinacije, pripreme i tehničko-logističke potpore manifestacijama i protokolarnim događanjima na području Grada Umaga.
- Ustanova za sport Grada Umaga – osnovana je s ciljem sustavnog ulaganja i održavanja sportskih objekata na svom području.
- Javna vatrogasna postrojba Umag – skrbi o potrebama i interesima građana na svom području za organiziranjem i djelovanjem učinkovite vatrogasne službe.

### **5.3. Gospodarska razvijenost**

Sredinom 20. stoljeća započeo je snažan gospodarski uspon grada Umaga. U to vrijeme grade se nove tvornice, razvija se poljoprivredna proizvodnja uz primjenu novih saznanja i postignuća i započinje organizirani i intenzivni razvoj turizma. Od malog ribarskog mjesta, Umag postaje kulturno, gospodarsko i razvijeno središte sjeverozapadnog dijela Istarske županije. „Zadnjih nekoliko godina kontinuirano se ulažu sredstva za projekte izgradnje komunalne infrastrukture u poduzetničkim zonama. Vodi se računa o izgradnji prometne i sportske infrastrukture koji su, uz obogaćivanje kulturnim i zabavnim sadržajima, pretvorili Grad Umag u mjesto sa sve ljepšom vizurom, koje svojim stanovnicima i posjetiteljima nudi bolju kvalitetu života, a poduzetnicima sve bolje preduvjete za daljnji razvoj.“<sup>35</sup> Najvećim dijelom financijska i gospodarska stabilnost ostvaruje se zahvaljujući naporima koje ostvaruje proizvodnja prerađivačke industrije, turizma, uslužne i financijske djelatnosti, poljoprivreda i ribarstvo. Daljnjim se radom žele osigurati poticajna sredstva za poduzetnike s ciljem podupiranja gospodarstava i omogućiti kvalitetniji uvjeti poslovanja za postojeće i nove poduzetnike koji svoje poslovanje započinju na području grada Umaga. Na području grada djeluje 1097 poduzetnika od kojih su

---

<sup>35</sup> Izvještaj o stanju gospodarstva na području grada Umaga za 2019. godinu , URL: [https://umag.hr/uploaded/Izjvie%C5%A1taj\\_o\\_stanju\\_gospodarstva\\_na\\_podru%C4%8Dju\\_Grada\\_Umaga\\_u\\_2019.g-1600235276749..pdf](https://umag.hr/uploaded/Izjvie%C5%A1taj_o_stanju_gospodarstva_na_podru%C4%8Dju_Grada_Umaga_u_2019.g-1600235276749..pdf), str. 3 (pristupljeno 5.9.2021.)

najvećim dijelom mikro poduzetnici, dok velikih poduzetnika nema što ne znači da ih u budućnosti neće biti.

Tablica 3: Ukupan broj poduzetnika po veličini u 2019. godini

| Poduzetnici po veličini | Ukupan broj poduzetnika |
|-------------------------|-------------------------|
| Mikro                   | 1044                    |
| Mali                    | 50                      |
| Srednji                 | 3                       |
| Ukupno                  | 1097                    |

Izvor: Izvještaj o stanju gospodarstva na području grada Umaga za 2019. godinu, (pristupljeno 5.9.2021.)

Kako vrijeme prolazi, primjećujemo kako nekadašnji tržišni način poslovanja postaje nesiguran i karakteriziraju ga nagle i učestale promjene te nesigurna budućnost. U takvom režimu mogu opstati samo ona poduzeća koja se brže i djelotvornije prilagođavaju promjenama na tržištu. Zbog toga je potrebno kontinuirano usavršavati poslovanje, a to zahtjeva jako puno vremena i novca. Naime, suvremena poduzeća postaju svjesnija senzibilnosti današnjeg društva kada se radi o društvenim ciljevima, stoga po uzoru na europska poduzeća implementiraju društveno odgovorno poslovanje u vlastiti koncept poslovanja. Autorica smatra kako je potrebno uraditi istu stvar i s mirko, malim i srednjim poduzetnicima na području grada Umaga tako što bi gradska uprava mogla organizirati predavanja i javne rasprave u kojima bi vodeća društveno odgovorna poduzeća iz Hrvatske mogla ovdašnjim poduzetnicima prezentirati sve prednosti koje društvena odgovornost donosi. Takvim bi se potezom vjerojatno smanjio broj poduzeća koja zatvaraju svoje poslovanje zbog velikih gubitaka iz kojih nisu mogli izaći, te promjena na koje nisu uspjeli odgovoriti. A na umaškom području takvih je situacija kroz proteklo vrijeme bilo puno. Ako surađuješ sa zajednicom, obziran si prema radnicima i misliš na očuvanje okoliša, uz sve to imaš postavljene dugoročne ciljeve i održivu strategiju poslovanja, vjerojatnost da ćeš jednog dana morat prestat s poslovanjem je puno manja. Iz tog razloga bi gradska uprava trebala obratiti pažnju na dokument sa smjernicama za društveno odgovorno poslovanje kojeg je izradila nacionalna Mreža za DOP pod predsjedništvom Hrvatske gospodarske komore i prema kojima su date smjernice javnom sektoru s ciljem razvoja DOP-a.

#### **5.4. Projekti grada Umaga**

U ovom će se poglavlju navesti neki od realiziranih projekata i projekata u tijeku koje provodi grad Umag. Svake godine, grad investira velika sredstva u kontinuirani razvoj grada. Ulaganjem znatnih sredstava u brojne strateške projekte, Umag se ubrzano razvija i raste te svojim građanima nudi bolje uvjete za daljnji život.

Brojni kapitalni projekti odnosili su se na sustav obrazovanja u kojima su se obnavljale postojeće školske ustanove, ali i gradile nove. Jedan takav primjer je i energetska obnova osnovne škole Marije i Line čija je ukupna vrijednost projekta iznosila 16.260.136,19 kuna, a njegova provedba rezultirala je uštedom toplinske energije za grijanje od 71,47%. Svim mjerama povećanja energetske učinkovitosti smanjila se godišnja potrošnja primarne energije, ali i emisija CO<sub>2</sub> za 75,18%. Škola je dobila novi izgled i smanjila utjecaj koji je imala na okoliš.

Još jedan kapitalni projekt odnosi se na preuređenje betonskog šetališta u centru grada. Projektom je stvorena nova hortikulturalna zona čime je gradska riva dobila dodatni zeleni izgled. Investicija izgradnje i rekonstrukcije umaške rive obuhvaćala je izgradnju vodovoda, potpunu obnovu javne rasvjete, uvođenje oborinske odvodnje i popločavanje partera kamenom. Želeći pratiti sve ekološke standarde, u okviru ovog djela projekta ugrađena su četiri podzemna kontejnera s odgovarajućim bojama u vidu sortiranja otpada. Cijeli park ostaje pješačka zona u kojem je zabranjen pristup motornim vozilima izuzev vozilima komunalnih poduzeća i interventnih službi. Vrijednost investicije iznosila je 15,5 milijuna kuna, a radovi su završeni u lipnju 2021. godine.

Projekt izgradnje planskih prometnica u naselju Bašanija je projekt čija je ukupna vrijednost 4,5 milijuna kuna. Projektom je obuhvaćeno niz radova, kao na primjer izgradnja novog parkirališta, izgrađena je kanalizacija, postavljena nova ekološka (led) rasvjeta, izgrađena vodovodna infrastruktura. Dovođenim radovima postavljeni su novi moderni standardi izgradnje prometnica u naseljima koji omogućuju nesmetani promet, prometnu sigurnost i zaštitu od poplava. Radovi na projektu završeni su u lipnju 2020. godine.

Također, vrijedan je projekt izgradnje komunalne infrastrukture poduzetničko-industrijske zone Ungarija koja će uvelike pomoći umaškim poduzetnicima. Izgrađeni

su brojni kružni tokovi čime se osigurao bolji protok prometa i riješile gužve koje su nastajale. Projektom „Demenca aCROsSLO“ Grad Umag, Hrvatska udruga za Alzheimerovu bolest iz Zagreba i umaški Dom za starije i nemoćne osobe te, Domovi umirovljenika Izola i Kopar i Nacionalni institut za javno zdravstvo Slovenije prepoznali su zajednički problem demencije i zajedničkim snagama krenuli u realizaciju projekta. Cilj projekta je poboljšanje kvalitete života osoba s demencijom na prekograničnom području, a u okviru projekta se planira educirati osoblje koje pruža usluge socijalne skrbi za osobe s demencijom, uspostaviti kontinuiranu suradnju između institucija socijalne skrbi, izraditi smjernice za građane o postupanju s osobama s demencijom i dr. Projekt je započeo u listopadu 2016. godine, trajat će osamnaest mjeseci, a njegova ukupna vrijednost planirana je na 412.000,00 €.

Neki od projekata u tijeku je izgradnja prve srednje škole na umaškom području. Cilj projekta je izgraditi cjelokupan sustav obrazovanja koji će obuhvaćati izgradnju sportske dvorane i društvene zgrade sa smještajem za buduće učenike. Dovršetak gradnje planirane investicije očekuje se tijekom 2022./23. godine u vrijednosti oko 80 milijuna kuna. Projektom (A) Mare želi se zaštititi i očuvati bioraznolikost umaškog područja i unapređenje stanja okoliša, podizanje svijesti te uključivanje lokalnog stanovništva u čišćenje luka, mora, priobalja i podmorja kroz edukativne aktivnosti. Realizacija projekta započela je u veljači 2021. godine a predviđeno trajanje je 21 mjesec, dok je ukupna vrijednost projekta 364.305,00 kuna.

Prema navedenim primjerima, možemo zaključiti kako grad brine o svojim građanima, te pokušava riješiti probleme s kojima su oni suočeni. Također, vidimo kako brine o zaštiti okoliša i ulaže velike količine novca u njegovoj zaštiti. Vidljivo je kako se radi o različitim vrstama projekata koji pokrivaju jako puno područja djelovanja i vezani su uz razne sektore. Iz svega navedenog može se reći kako gradska uprava prati trendove i rješava izazove s kojima se svakodnevno suočavaju te, radi na održivom razvoju grada. Svi prethodno navedeni projekti nisu jedini projekti na kojima grad Umag radi, već ih se na desetke može pronaći na službenoj stranici grada Umaga.

## 6. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE PERCEPCIJE GRAĐANA UMAGA O DRUŠTVENO ODGOVORNOM POSLOVANJU GRADSKJE UPRAVE

### 6.1. Metodologija istraživanja

Cilj istraživanja je bio utvrditi jesu li građani grada Umaga upoznati s pojmom društveno odgovornog poslovanja. Ciljna skupina su bili punoljetni stanovnici grada Umaga. Anketni obrazac napravljen je uz pomoć Google alata za izradu, provedbu i analizu podataka koji se zove Google obrazac. Anketa je provedena on-line putem društvenih mreža i elektroničke pošte. Anketa se sastoji od 13 pitanja otvorenog i zatvorenog tipa. Anketa je provedena u razdoblju od 6.9.2021. do 10.9.2021., te je sudjelovalo 93 ispitanika različitih dobnih skupina.

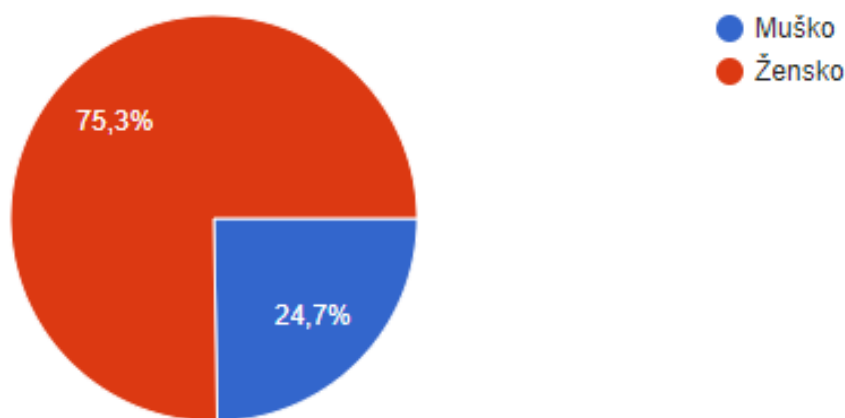
Hipoteze istraživanja bile su sljedeće:

H: građani grada Umaga upoznati su s pojmom društveno odgovornog poslovanja, i

H1: primjena načela društveno odgovornog poslovanja u poslovanju gradske uprave grada Umaga pridonosi većem ugledu same gradske uprave.

### 6.2. Opis uzorka

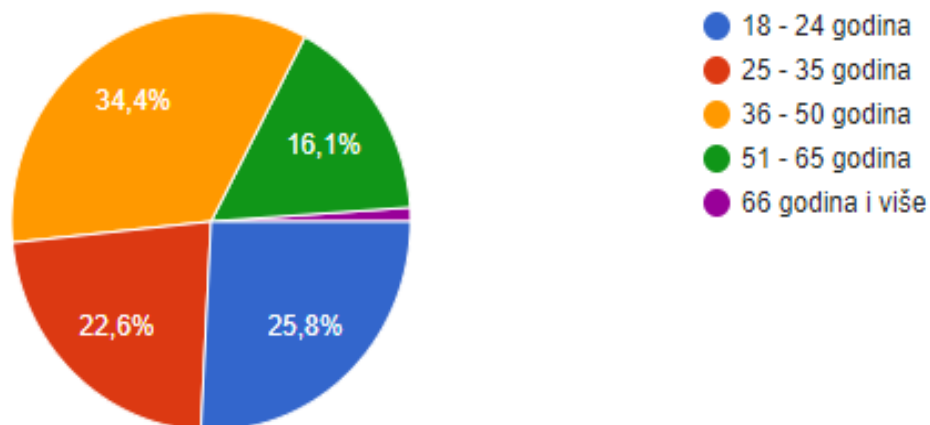
**Graf 1:** Struktura ispitanika prema spolu



*Izvor: Izrada autora*

Uzorkom je obuhvaćeno 93 ispitanika s područja grada Umaga od kojih je 75,3% bilo žena i 24,7% muškaraca (Grafu 1). Prema navedenim podacima uočljivo je kako je veća zastupljenost žena u odnosu na muškarce.

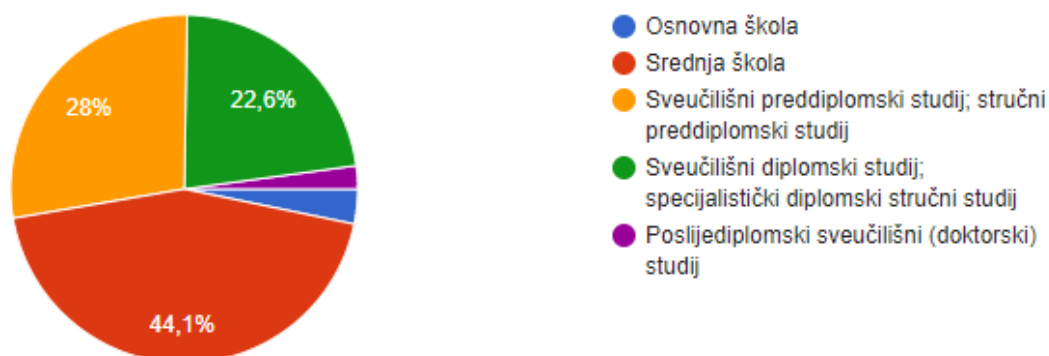
**Graf 2:** Struktura ispitanika prema dobi



*Izvor: Izrada autorice*

Prema provedenoj anketi vidljivo je kako je veća zastupljenost ispitanika koji spadaju u dobnu granicu između 36 i 50 godina (34,4%), nakon toga slijede ispitanici između 25 i 35 godina (22,6%), dok su najmanje zastupljeni ispitanici stariji od 66 godina(1,1%). Razlog tome je što u populaciji grada Umaga prevladavaju građani druge životne dobi (između 25 i 50 godina).

**Graf 3:** Struktura ispitanika prema razini obrazovanja

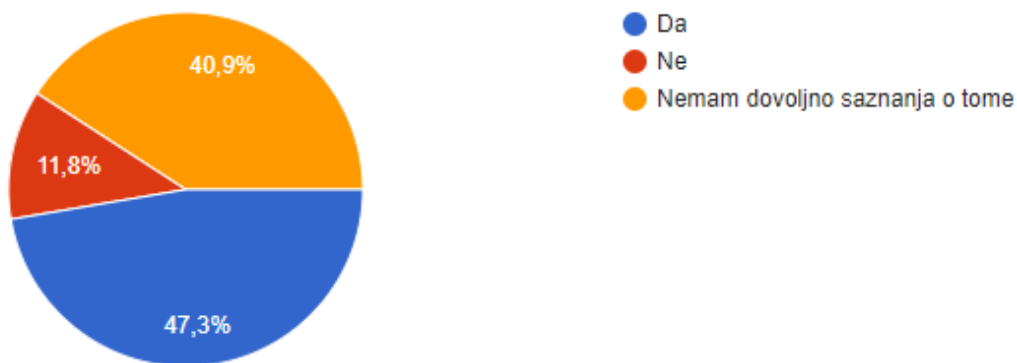


*Izvor: Izrada autorice*

U provedenom istraživanju najveća je zastupljenost ispitanika sa srednjoškolskim obrazovanjem njih 44,1% i Sveučilišnim preddiplomskim studijem njih 28%. Nakon njih slijede ispitanici sa završenim Sveučilišnim diplomskim studijem u omjeru od 22,6%. Najmanja zastupljenost ispitanika je s osnovnoškolskim obrazovanjem njih 4,3% i svega 1% njih s poslijediplomskim sveučilišnim studijem (Graf3).

### 6.3. Rezultati istraživanja

**Graf 4:** Percepcija građana o društveno odgovornom poslovanju

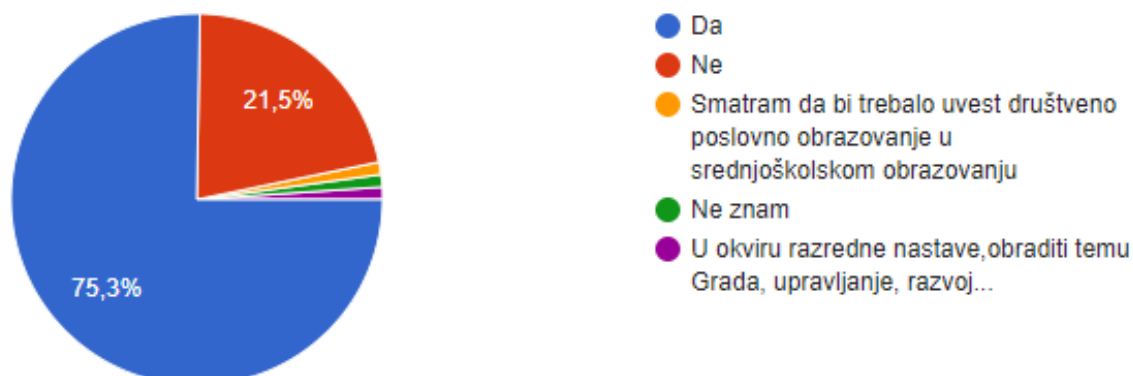


*Izvor: Izrada autorice*

Gotovo polovica ispitanika (47,3%) poznaje pojam društveno odgovornog poslovanja. Dok druga polovica ispitanika (40,9 %) se odnosi na one koji poznaju pojam DOP-a, ali nisu upućeni što točno ono znači i koje su njegove koristi. Nadalje, postoje ispitanici (11,8%) koji nemaju nikakvog saznanja o toj temi (Graf 4).



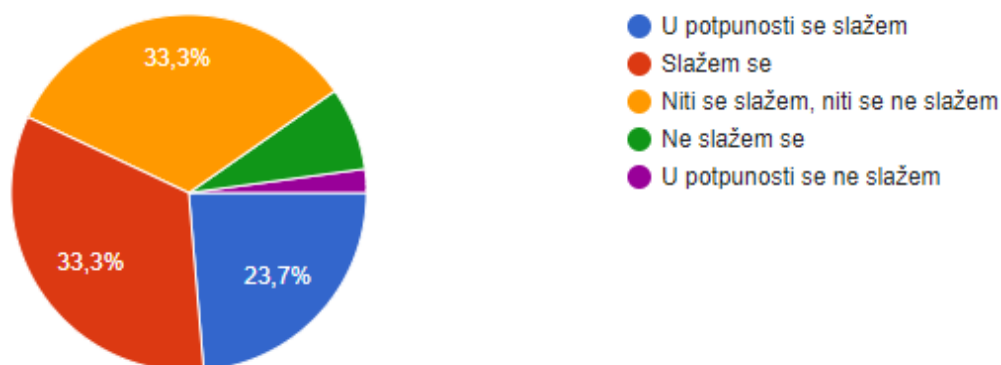
**Graf 5:** Potreba uvođenja društveno odgovornog poslovanja u sustav osnovnoškolskog obrazovanja



*Izvor: Izrada autorice*

Možemo uočiti kako se većina ispitanika složila s činjenicom da društveno odgovorno poslovanje treba uvesti u niže razine obrazovanja (75,3%). Postoje ispitanici koji bi uveli DOP u osnovnoškolsko obrazovanje u okviru razredne nastave. Najjednostavnije bi bilo s učenicima osnovnoškolskog obrazovanja obraditi teme koje se tiču upravljanja i razvoja grada, koristi DOP-a i značaja takvog poslovanja za zaposlenike, okolicu i građane. Manji dio ispitanika njih 21,5% je onaj koji ne želi uvesti društveno odgovorno poslovanje u sustav osnovnoškolskog obrazovanja (Graf 5).

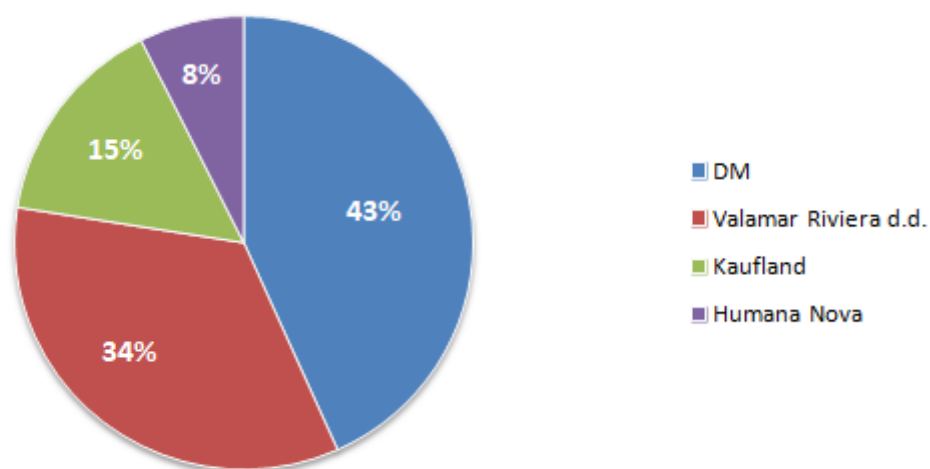
**Graf 6:** Percepcija građana o društveno odgovornom poslovanju gradske uprave



*Izvor: Izrada autorice*

Na pitanje je li gradska uprava grada Umaga društveno odgovorna, dobiveni su rezultati pokazali da postoji podjednaka podijeljenost ispitanika koja se slaže i koja se niti slaže niti ne slaže u omjeru od 33, 3% s pojmom društvene odgovornosti gradske uprave. Najmanji dio ispitanika je onaj koje se u potpunosti nije složio s pojmom društvene odgovornosti gradske uprave u postotku od 2,3%. Manji broj ispitanika je onaj koji se ne slaže s pojmom društvene odgovornosti gradske uprave u omjeru od 7,4%.

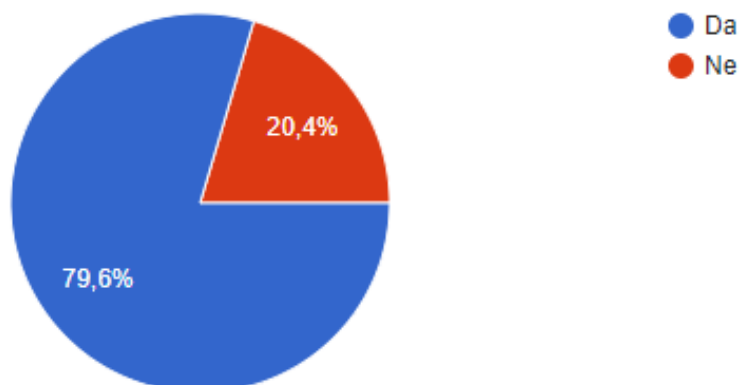
**Graf 7:** Društveno odgovorna poduzeća



*Izvor: Izrada autorice*

Prema mišljenju ispitanika poduzeća koja posluju na društveno odgovoran način su DM (43%) i Valamar Riviera (34%), dok je nešto manje onih koji su društvenu odgovornost prepoznali i u poslovanju tvrtke Kaufland (15%) i Humana Nova (8%).

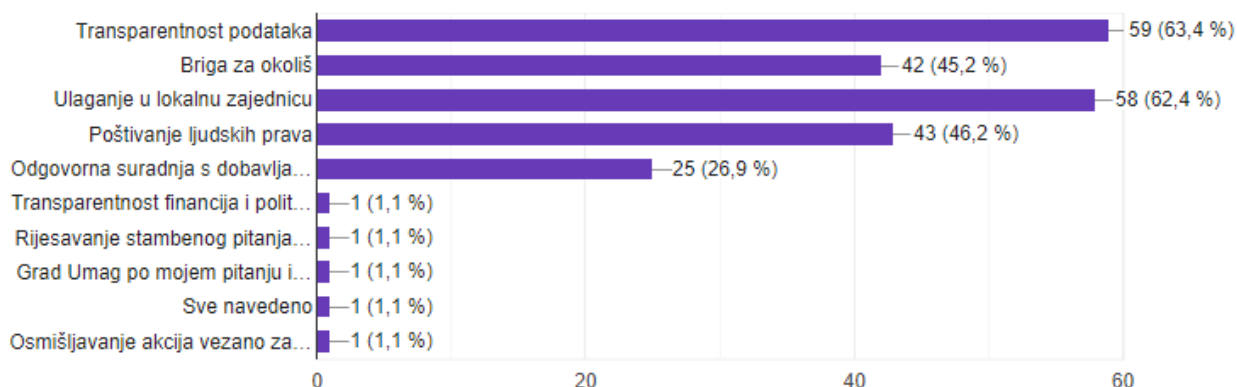
**Graf 8:** Spolna ravnopravnost pri zapošljavanju u gradskoj upravi



*Izvor: Izrada autorice*

Na pitanje imaju li muškarci i žene jednake mogućnosti zapošljavanja u gradskoj upravi grada Umaga, većina ispitanika je istaknula kako ne postoji diskriminacija kod zapošljavanja i to u omjeru od 79,6%. Dok 20,4% smatra kako postoji diskriminacija kod zapošljavanja muškaraca i žena. Prema podacima da je u anketi sudjelovalo više ispitanika ženskog spola razumljivo je kako dobiveni rezultati pokazuju realnu sliku o nepostojanju diskriminacije kod zapošljavanja.

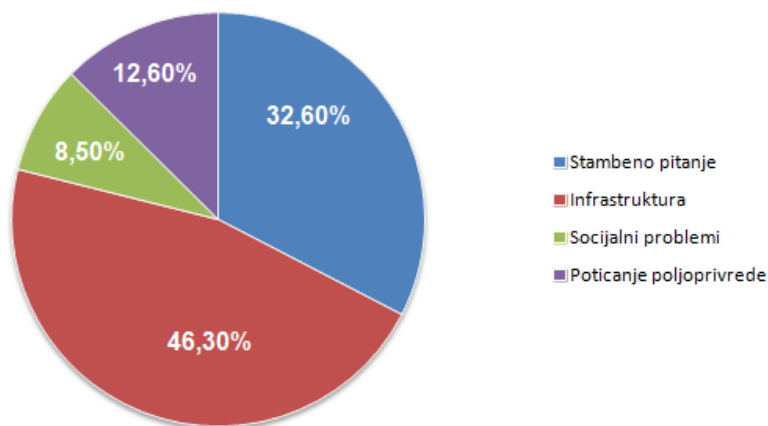
**Graf 9:** Važni kriteriji koje bi gradska uprava grada Umaga trebala ispunjavati ili već ispunjava



*Izvor: Izrada autorice*

Iz provedenog istraživanja možemo vidjeti kako je većina ispitanika navela kako su transparentnost podataka i ulaganje u lokalnu zajednicu važni kriteriji koje bi gradska uprava grada Umaga trebala ispunjavati ili već ispunjava. Biti što bliži i otvoreniji prema građanima neizbježan je kriterij koji bi svaka gradska uprava trebala ispunjavati. Nadalje, zbog toga bi se na službenim stranicama trebali ažurirati podaci i omogućiti lakši i jednostavniji pristupi podacima kako ne bi došlo do dezinformiranja građana. Od iznimne je važnosti da današnje gradske uprave brinu o okolišu svoje zajednice što su građani i prepoznali u radu gradske uprave grada Umaga. Grad svojim akcijama brine o zaštiti okoliša i prevencija nastanka štete, a jedan od primjera je i novo izgrađena sortirnica otpada u predgrađu grada. Nakon svake sezone provode se raznorazne akcije čišćenja mora i obale u kojima se skupe velike količine otpada. Korektan i odgovoran odnos s dobavljačima bit je svakog društveno odgovornog poslovanja, iz tog razloga bi gradska uprava grada Umaga trebala poraditi na takvim odnosima koji će osigurati kvalitetniju uslugu. Nekolicina građana je također istaknula kako bi gradska uprava trebala poraditi na pitanju stanova koji se dijele mladim obiteljima, tako da stvori bolje načine dodjeljivanja stanova od postojećih kako ne bi došlo do malverzacije i korupcije. POS stanovi dobra su investicija za mlađe stanovništvo koje si kupuje prvu nekretninu za koju nema dovoljno financijskih sredstava, kako bi postalo samostalno i odgovorno. Kod takvih provedbi trebali bi se postaviti kriteriji i provjeravati pristigla dokumentacija kako ne bi došlo do dodjele nekretnine nekome tko već posjeduje istu.

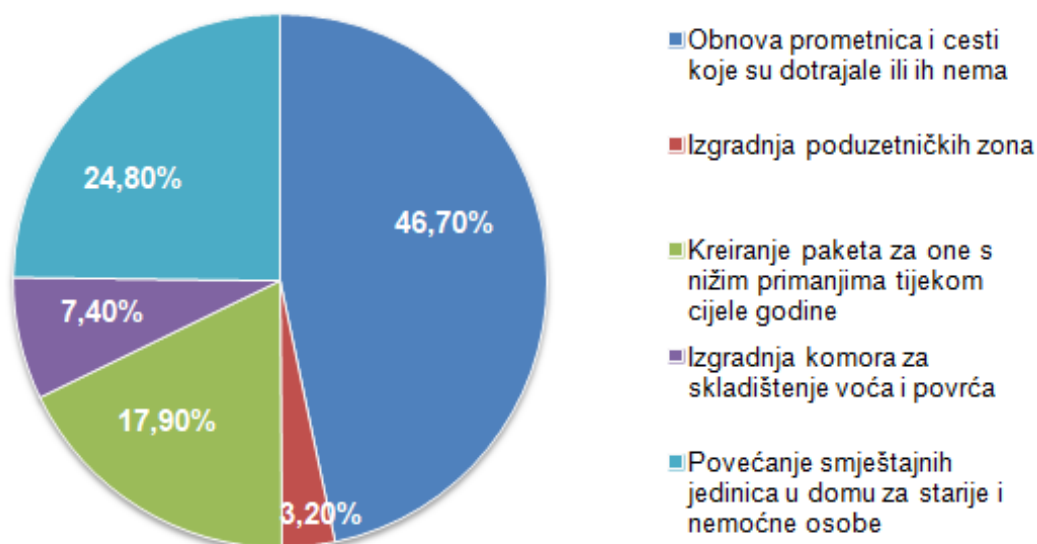
**Graf 10:** Problemi s kojima se svakodnevno građani susreću u gradu Umagu



*Izvor: Izrada autorice*

Prema provedenom istraživanju možemo zaključiti kako je najveći problem građana grada Umaga infrastruktura koja je zastarjela. Najveći problem predstavljaju dotrajale prometnice i kolnici po kojima se svakodnevno prometuje. Također, do nekih se poduzeća dolazi otežano kroz bijeli šljunčani put. Kroz godine radilo se na uređenju cesti koje vode do samog centra grada, ali prilazi i ceste koje vode u predgrađa i udaljenija naselja u lošijem su stanju od centra grada. Kako je grad Umag godinama bio poznat i po poljoprivredi zbog koje su se gradila poduzeća i otvarala brojna radna mjesta, no s vremenom je i ta grana postala sve slabija, a brojni poljoprivrednici su prestali s radom. Nekolicina ispitanika prepoznala je i uvidjela kako bi gradska uprava trebala poduzeti određene mjere kako bi zadržala i privukla nove ljude koji će se baviti poljoprivredom na području s kvalitetnom zemljom i jedinstvenom klimom. Nekolicina ispitanika navodi kako bi postojanje komora za skladištenje voća i povrća uvelike pomoglo umaškim poljoprivrednicima, te kako preseljenje tvornice prerade rajčice će mnoge poljoprivrednike natjerati da se prestanu baviti tom kulturom upravo iz razloga što će troškovi odvoza rajčice u dalje gradove biti veći.

**Graf 11:** Prijedlozi poboljšavanja problema s kojima se građani susreću u gradu Umagu

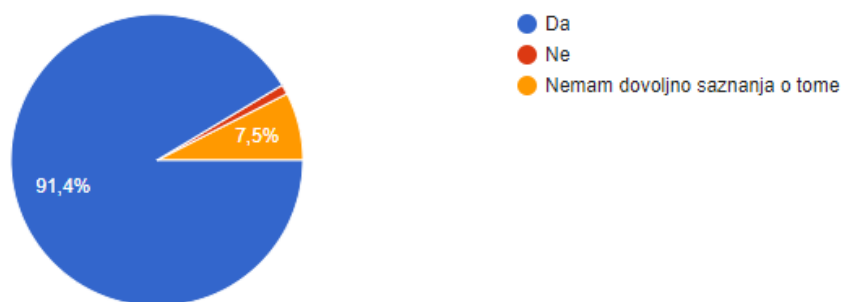


*Izvor: Izrada autorice*

Prema mišljenju ispitanika gradska uprava grada Umaga trebala bi poraditi na rješavanju problema vezanih uz infrastrukturu, kao što su obnove prometnica i

kolnika koji su dotrajali ili ih nema. Redovno održavanje javnih cesta prioritet je svake gradske uprave kako bi se nesmetano mogao odvijati promet bez gužvi. Dotrajalost cesta najviše je vidljiva u ljetnoj sezoni kada cestom prolazi puno motornih vozila zbog kojih nekada dolazi do zastoja prometa i gužvi, a time se povećava broj mogućnosti nastanka nesreća. Također, jedan od problema odnosi se i na povećanje smještajnog kapaciteta za starije i nemoćne osobe u domu „Atilio Gamboc“ koji sa sadašnjim kapacitetom može primiti 128 korisnika, što još uvijek predstavlja mali broj u odnosu na potražnju koja postoji. Jedan dio ispitanika, točnije njih 17,90% smatra kako je potrebno riješiti problem zadovoljavanja osnovnih potreba stanovništva koje živi s minimalnim primanjima i s lošijim socijalnim statusom. Nekolicina ispitanika predlaže osmišljavanje paketa pomoći koji bi se dostavljali tijekom cijele godine. Problem neimaštine svakodnevnica je većine gradova u Republici Hrvatskoj, stoga je potrebno raditi na njezinom suzbijanju i ublažavanju. Manji dio ispitanika, njih 7,40% istakao je i probleme s kojima se susreću umaški poljoprivrednici kao što je preseljenje tvornice prerade rajčice i nepostojanje skladišta i komora za skladištenje voća i povrća koje se uzgaja na umaškom području.

**Graf 12:** Doprinos društveno odgovornom poslovanju pridonosi boljem ugledu gradske uprave grada Umaga



*Izvor: Izrada autorice*

Da društveno odgovorno poslovanje pridonosi boljem ugledu gradske uprave prepoznali su i sami ispitanici koji su se u omjeru od 91,4% usuglasili s tom tvrdnjom. Gotovo da ne postoji poduzeće kojemu ugled nije bitan iz razloga jer je on nužan za daljnji opstanak na tržištu. Poduzeća koja su počela primjenjivati društveno odgovorno poslovanje prepoznata su kao poduzeća s boljim ugledom upravo iz razloga što imaju odgovoran odnos prema zajednici, okolišu i zaposlenicima. DOP

postaje nužan izbor svakog poduzeća iz razloga jer doprinosi boljem ugledu i kvaliteti života društva u svim pogledima koje građani prepoznaju. Prilog tome je samo 7,5% ispitanika koje je navelo kako nema dovoljno saznanja o tom pojmu.

#### **6.4. Interpretacija rezultata**

U istraživanju je sudjelovalo 93 građana i građanki s područja grada Umaga od čega 75,3% pripadnica ženskog spola i 24,7% pripadnika muškog spola. Ispitanici su bili pripadnici različitih dobnih skupina u kojima je najmlađa skupina ispitanika bila u rasponu od 18 do 24 godine, dok je najstarija dobna skupina predstavljala ispitanike koji su bili stariji od 65 godina. Najviše se ispitanika nalazilo u dobroj skupini od 36 do 50 godina u omjeru od 34,4%, nakon toga slijede ispitanici između 18 i 24 godina u omjeru od 25,8% , te ispitanici između 25 i 35 godina u omjeru od 22,6%, nešto manji broj su predstavljali ispitanici između 51 i 65 godina u omjeru od 16,1%, dok su najmanje zastupljeni bili ispitanici stariji od 65 godina. Razlog tome je što u populaciji grada Umaga prevladavaju građani druge životne dobi (između 25 i 50 godina). Ta dobna skupina ima najveći pristup i najviše znanja o korištenju društvenih medija zbog čega je i provedba ankete bila sukladna dobivenim rezultatima istraživanja. Zanimljivo je kako je većina ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju ispitanici s srednjoškolskim i Sveučilišnim obrazovanjem (srednjoškolsko obrazovanje 44,1%, Sveučilišni preddiplomski studij 28% i Sveučilišni diplomski studij 22,6%) što daje do znanja kako je stanovništvo obrazovano i informirano o stanju u zemlji.

Kod testiranja prve hipoteze, dobiveni podatci pokazuju kako 47,3% ispitanika ima dovoljno saznanja o društveno odgovornom poslovanju, dok druga polovica ispitanika u omjeru od 40,9% se odnosi na one koji poznaju pojam DOP-a, ali nisu upućeni što točno ono znači i koje su njegove koristi. Ostatak ispitanika u omjeru od 11,8% nema nikakvog saznanja o tom pojmu. Kroz sljedeće pitanje ispitanici su se usuglasili u omjeru od 75,3% da žele da se o DOP-u uči i u osnovnoškolskom i srednjoškolskom obrazovanju. Ako uzmemo u obzir 40,9% ispitanika koji nemaju dovoljno saznanja o DOP-u i 75,3% ispitanika koji su se izjasnili kako žele da se DOP uvede u osnovnoškolsko i srednjoškolsko obrazovanje, znači da postoji osviještenost i potreba za boljim načinom poslovanja.

Kroz anketu autorica je od ispitanika željela doznati koji su to važni kriteriji koje bi gradska uprava grada Umaga trebala ispunjavati ili već ispunjava. Provjera upoznatosti ispitanika s pojmom društveno odgovornog poslovanja testiralo se određeno znanje koje ispitanici imaju o spomenutom pojmu. Bilo je moguće odabrati više odgovora ili ponuditi svoju verziju odgovora na što je većina ispitanika navela kako su transparentnost podataka (63,4%) i ulaganje u lokalnu zajednicu (62,4%) važni kriteriji koje bi gradska uprava grada Umaga trebala ispunjavati ili već ispunjava. Na trećem mjestu s najviše zabilježenih odgovora nalazi se poštivanje ljudskih prava (46,2%) i briga za okoliš s 45,2% odgovora. Najmanje zabilježenih odgovora ima opcija odgovorna suradnja s dobavljačima u omjeru od 26,9%.

U istraživanju je bilo postavljeno i pitanje u kojem su ispitanici trebali navesti poduzeće koje je po njihovom mišljenju društveno odgovorno. Najviše odgovora dobilo je poduzeće DM (43%) ponajviše zbog svoje ekološke osviještenosti koju provodi već dugi niz godina i akcija kojima svojim radom uči i druge kako je biti osviješten dobra stvar. Nešto manji broj odgovora dobilo je turističko poduzeće Valamar Riviera (34%) koje je nekoliko godina u nazad počelo činiti razlike u radu turističkog sektora kojeg su na kraju ljudi prepoznali, zatim slijedi poduzeće Kaufland sa 15% odgovora i Humana Nova sa 8% odgovora.

Prema ovim odgovorima može se zaključiti kako je većina ispitanika čula za društveno odgovorno poslovanje te da većina ispitanika pokazuje određeno znanje o tom pojmu. Možemo zaključiti kako je hipoteza istinita, ali javlja se potreba za uvođenjem DOP-a u sve smjerove srednjoškolskog obrazovanja kako bi se povećao postotak ljudi koji razumiju i prepoznaju sve dobrobiti društveno odgovornog poslovanja. Uvođenjem DOP-a u osnovnoškolsko i srednjoškolsko obrazovanje dovelo do toga da osobe koje žele postati poduzetnici ili koji će se u budućnosti pronaći na tržištu rada više će težiti k tome da budu društveno odgovorniji jer će znati koliko je važno brinuti o zaposlenicima, zajednici i okolišu.

Kako bi se provjerila druga postavljena hipoteza, ispitalo se stajalište ispitanika s područja grada Umaga kako društveno odgovorno poslovanje pridonosi većem ugledu gradske uprave. Ispitanicima su se postavila pitanja vezana uz rad same gradske uprave. Da društveno odgovorno poslovanje pridonosi boljem ugledu gradske uprave prepoznali su i sami ispitanici koji su se u omjeru od 91,4% usuglasili



s tom tvrdnjom, dok je ostatak ispitanika u omjeru od 7,5% odgovorilo kako nema dovoljno saznanja o takvoj temi. Nadalje, ispitanicima se postavilo pitanje je li gradska uprava grada Umaga društveno odgovorna, dobiveni su rezultati pokazali da postoji podjednaka podijeljenost ispitanika koja se slaže i koja se niti slaže niti ne slaže u omjeru od 33, 3% s pojmom društvene odgovornosti gradske uprave. Najmanji dio ispitanika je onaj koje se u potpunosti nije složio s pojmom društvene odgovornosti gradske uprave u postotku od 2,3%. Manji broj ispitanika je onaj koji se ne slaže s pojmom društvene odgovornosti gradske uprave u omjeru od 7,4%. Dok je 23,7% ispitanika odgovorilo kako se slaže sa zadanom tvrdnjom. Zatim se postavilo pitanje imaju li muškarci i žene jednake mogućnosti zapošljavanja u gradskoj upravi grada Umaga, većina ispitanika je odgovorila kako ne postoji diskriminacija kod zapošljavanja i to u omjeru od 79,6%. Ostatak ispitanika u omjeru od 20,4% su oni koji smatraju kako postoji diskriminacija kod zapošljavanja muškaraca i žena. Prema podacima da je u anketi sudjelovalo više ispitanika ženskog spola razumljivo je kako dobiveni rezultati pokazuju realnu sliku o nepostojanju diskriminacije kod zapošljavanja. Iz postavljenih pitanja i dobivenih odgovora može se zaključiti kako većina ispitanika smatra da je gradska uprava grada Umaga društveno odgovorna te kako DOP uistinu pridonosi većem i boljem ugledu bilo da se radi o poduzeću, organizaciji ili državnoj upravi. Ovim se odgovorima također potvrđuje postavljena druga hipoteza.

## 7. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje zadnjih nekoliko godina, postao je neizbježan trend kojega su brojna poduzeća počela implementirati u vlastite poslovne modele jer su shvatili da je to bolji način poslovanja u vremenu kada smo svakodnevno izloženi brojnim rizicima i izazovima. Uvjeti tržišta u kojima poduzeća posluju su sve teži, konkurencija sve jača, potrošači educiraniji te pomno biraju proizvode koje će kupiti. Društveno odgovorno poslovanje predstavlja koncept prema kojemu poduzeća dobrovoljno odlučuju voditi račune o svom ekonomskom, društvenom i okolišnom utjecaju kako bi stvorili nove vrijednosti za sve sudionike. Stoga je potreba za DOP-om velika, a od gradskih se uprava traži da budu transparentni i humani, te da u najmanju ruku rade prema načelima društveno odgovornog poslovanja. Europski gradovi koji rade prema načelima društveno odgovornog poslovanja imaju manji stupanj korupcije u državi i sretnije stanovništvo. Primjeri u kojima gradske uprave odlučuju implementirati društveno odgovorno poslovanje u vlastite strategije rasta i razvoja lakše se suočavaju i rješavaju problemi koji postoje u njihovoj zajednici.

Radom smo došli do zaključka kako se u Hrvatskoj još uvijek ne posvećuje dovoljno pažnje i pozornosti, što je vidljivo u odgovorima koje su ispitanici dali kada su ispunjavali anketu na temu društveno odgovornog poslovanja gradske uprave grada Umaga. Svaka gradska uprava trebala bi provoditi aktivnosti promoviranja i poticanja društvene odgovornosti ako se na razini države želi postići veća osviještenost stanovništva te veća odgovornost javnog i poslovnog sektora. Gradovi su ključni nositelji društvenog razvoja, imaju veliku mogućnost utjecaja na privatne subjekte i sve predispozicije za poticanje održivog razvoja kako lokalno tako i regionalno. Kada bi gradovi radili na skupljanju i mjerenju podataka o DOP-u mogli bi efikasnije smišljati načine s kojima žele promicati spomenuti pojam. S obzirom na dosadašnji rad i predanost gradska uprava grada Umaga nalazi se na dobrom putu da bude uzor i dobar primjer drugim gradovima u Republici Hrvatskoj društveno odgovornog grada koji brine o svim svojim dionicima i društvu u cjelini. Stvorio bi pozitivne učinke za sebe, svoje dionike i društvo to jest građane i građanke. Za njegov bi se rad čulo i na regionalnoj pa i državnoj razini što bi zasigurno potaklo i druge gradove na takvu aktivnost.

Istraživanje je pokazalo kako je većina građana grada Umaga upoznata s pojmom društveno odgovornog poslovanja, ali nemaju dovoljno informacija o svim karakteristikama i dimenzijama koje ono obuhvaća. Ispitanici tako predlažu uvođenje društveno odgovornog poslovanja u cijelo srednjoškolsko obrazovanje, dok neki navode kako je potrebno ga uvesti i u osnovnoškolsko obrazovanje, ali u vidu razredne nastave na kojoj bi se obradile pojedine teme koje su prilagođene tom uzrastu. Uvođenjem DOP-a u osnovnoškolsko i srednjoškolsko obrazovanje dovelo bi do toga da osobe koje žele postati poduzetnici ili koji će se u budućnosti pronaći na tržištu rada, više će težiti k tome da budu društveno odgovorniji jer će znati koliko je važno brinuti o zaposlenicima, zajednici i okolišu. Isto tako, istraživanjem je dokazano kako društveno odgovorno poslovanje pridonosi boljem ugledu gradske uprave.

Autorica smatra kako je grad Umag dovoljno razvijen grad s mnoštvom mogućnosti, te kako treba poraditi na razvijanju i promoviranju društvene odgovornosti u vidu upoznavanja javnost i tvrtki s prednostima i važnostima DOP-a kroz razne prezentacije, seminare i putem medija jer postoji velika zainteresiranost stanovništva. Isto tako trebalo bi više poraditi na tome da se riješe problemi koji brinu građane i građanke kao što je dotrajala infrastruktura u naseljima grada Umaga. Kroz godine vidljivi su pomaci koje gradska uprava čini kao na primjer izgradnja doma za starije i nemoćne osobe „Atilio Gamboc“ kojeg je gradio grad Umag s ciljem povećanja skrbi o starijim i nemoćnim osobama, rekonstrukcija i adaptacija postojećih područnih škola koje su bile u lošem stanju, izgradnja prve srednje škole koja će moći primiti oko 250 učenika, osiguravanje besplatnih vrtića svima koji žive na području grada Umaga samo su neki od projekata koje grad Umag provodi. Kroz provedeno istraživanje predstavljeni su problemi s kojima se građani i građanke grada Umaga svakodnevno susreću te su dana i neka od rješenja s ciljem njihova suzbijanja, te se nadamo kako će u skoroj budućnosti gradska uprava poraditi na njihovom suzbijanju ili ublažavanju. S obzirom na dosadašnji rad gradske uprave grada Umaga, autorica smatra kako će se u skoroj budućnosti pronaći rješenja sadašnjih problema s kojima su građani i građanke suočeni.

## SAŽETAK

Diplomskim radom obuhvaća se pojam društveno odgovornog poslovanja u gradovima u Republici Hrvatskoj. Društveno odgovorno poslovanje svakim danom dobiva sve više i više na značaju te postaje primjenjiviji u sve većem broju udruga, neprofitnih i profitnih organizacija, gradskih uprava i dr. Okrećući se oko sebe zamjećujemo kako se trend društveno odgovornog poslovanja sve više širi svijetom pa tako i Hrvatskom. U današnjem poslovnom svijetu u kojemu konkurencija igra jako veliku ulogu povećana je osjetljivost i informiranost potrošača tj. klijenata koji ostavljaju značaj utjecaj na poslovni uspjeh bilo koga. Biti društveno odgovoran ne znači učiniti jedno dobro djelo i time se pohvaliti i istaknuti već je to drugačiji i bolji način poslovanja koji se provodi kroz sve razine menadžmenta i kroz cijelo poslovanje radi dobrobiti svih aktera. Takav način poslovanja dobrovoljan je za sve i dugoročno isplativ upravo iz razloga što se ciljevi i samo poslovanje ne vrti oko maksimizacije profita već oko društvenih i etičkih vrijednosti. Uključivanjem ovakvog načina poslovanja poduzeće osigurava dobru reputaciju, financijsku stabilnost i dugoročniju budućnost. Kada bi gradovi to jest gradske uprave sudjelovale u analizi mjerenja i praćenja stanja društveno odgovornog poslovanja puno bi se više podataka moglo dobiti o analizi stanja i obilježjima novog koncepta. Stanje u Hrvatskoj nije loše, ali gradske bi uprave trebale puno više vremena i truda ulagati u promoviranje, promicanje i provedbu društveno odgovornog poslovanja kako bi smo u budućnosti bili što bliži europskim trendovima. Kroz analizu primjera dobre prakse pokazalo se da poštivanje načela društveno odgovornog poslovanja pridonosi boljoj kvaliteti života i boljem ugledu. Također, istraživanje je pokazalo kako stanovništvo želi biti informirano i upućeno u rad gradskih uprava. Ideja ovog diplomskog rada jest istražiti koliko jedan mali Istarski grad (Umag) uspijeva pratiti i provoditi vrijednosti društveno odgovornog poslovanja.

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, društvene i etičke vrijednosti, Istarska županija, gradovi, gradska uprava, Republika Hrvatska

## SUMMARY

The diploma thesis covers the concept of socially responsible business in cities in the Republic of Croatia. Corporate social responsibility is gaining more and more importance every day and is becoming more applicable in an increasing number of associations, non-profit and for-profit organizations, city administrations, etc. Turning around, we notice that the trend of corporate social responsibility is spreading around the world and in Croatia. In today's business world in which competition plays a very big role, the sensitivity and information of consumers, ie clients, which leave a significant impact on anyone's business success, has increased. Being socially responsible does not mean doing one good deed and thus bragging and standing out, but it is a different and better way of doing business that is implemented through all levels of management and throughout the business for the benefit of all actors. This way of doing business is voluntary for everyone and profitable in the long run precisely because the goals and the business itself do not revolve around profit maximization but around social and ethical values. By including this way of doing business, the company ensures a good reputation, financial stability and a longer-term future. If city administrations, participated in the analysis of measuring and monitoring the state of socially responsible business, much more data could be obtained on the analysis of the state and characteristics of the new concept. The situation in Croatia is not bad, but city administrations should invest much more time and effort in promoting, promoting and implementing socially responsible business in order to be as close as possible to European trends in the future. The analysis of examples of good practice has shown that respect for the principles of corporate social responsibility contributes to a better quality of life and a better reputation. Also, the research showed that the population wants to be informed and instructed in the work of city administrations. The idea of this thesis is to explore how much a small Istrian town (Umag) manages to monitor and implement the values of socially responsible business.

**Key words:** socially responsible business, social and ethical values, Istria County, cities, city administration, Republic of Croatia

## POPIS LITERATURE

### Knjiga:

- Blewitt J., *Razumijevanje održivog razvoja*, Zagreb, Naklada Jelenski Turk i Visoka škola međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjold, rujan 2017.
- Jalšenjak B. i K. Krkač, *Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost*, drugo prepravljeno i prošireno izdanje, Zagreb, MATE d.o.o., 2016.
- Kotler P. i N. Lee, *Društveno odgovorno poslovanje – suvremena teorija i najbolja praksa*, Zagreb, M.E.P. d.o.o., 2011.
- Krkač K., *Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost*, Zagreb, MATE d.o.o., 2007.
- Pološki Vokić, N. et al., *Priručnik za metodologiju istraživanja u društvenim djelatnostima: Kako osmisliti, provesti i opisati znanstveno ili stručno istraživanje*, Zagreb, M. E. P. d.o.o., 2011.
- Tudor G. et al., *Dobra Hrvatska*, Zagreb, M.E.P. d.o.o., 2018.
- Zelenika R., *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, IQ PLUS d.o.o., 2011.

### E-knjige:

- Matešić M., Pavlović D., Bartoluci D., *Društveno odgovorno poslovanje*, Zagreb, VPŠ Libertas, 2015. Dostupno na: <https://bib.irb.hr/datoteka/981956.DOP.pdf> (pristupljeno 13. 4. 2021.)

### Akademski članci:

- Jakelić, Josip. "DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE I KONKURENTSKA PREDNOST TVRTKE IMPOL-TLM D.O.O. : Diplomski rad." Diplomski rad, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, 2019. <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:046934> (pristupljeno 27.8.2021.)
- Laporta, Bruna. "DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE – NA PRIMJERU FINACIJSKIH INSTITUCIJA U SD ŽUPANIJI : završni rad."

Specijalistički diplomski stručni, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, 2016.  
<https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:754630> (pristupljeno 30.8.2021.)

- Rogošić, Andrijana i Josip Bekavac. "IZVJEŠTAJ O DRUŠTVENOJ ODGOVORNOSTI PREMA GRI SMJERNICAMA." *Praktični menadžment* 6, br. 1 (2015): 84-90. <https://hrcak.srce.hr/144032> (pristupljeno 26.8.2021.)

#### Web izvor:

- ACT Kont, URL: <https://act-konto.hr/> (pristupljeno 4.9.2021.)
- Društveno odgovorno poslovanje za sve – nacionalna studija Republike Hrvatske, URL: <https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Petra%20Senti%C4%87/Nacionalni%20DOP%20HR.pdf> (pristupljeno 29.8.2021.)
- DZS – državni zavod za statistiku, URL: <https://www.dzs.hr/> (pristupljeno 25.08.2021.)
- HR PSOR - Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, URL: <https://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a/> (pristupljeno 28.8.2021.)
- HUP – Hrvatska udruga poslodavaca, URL: <https://www.hup.hr/dokumenti-2.aspx> (pristupljeno 29.8.2021.)
- Izvještaj o stanju gospodarstva na području grada Umaga za 2019. godinu, URL: [https://umag.hr/uploaded/Izjvie%C5%A1taj\\_o\\_stanju\\_gospodarstva\\_na\\_podru%C4%8Dju\\_Grada\\_Umaga\\_u\\_2019.g-1600235276749..pdf](https://umag.hr/uploaded/Izjvie%C5%A1taj_o_stanju_gospodarstva_na_podru%C4%8Dju_Grada_Umaga_u_2019.g-1600235276749..pdf), (pristupljeno 5.9.2021.)
- Mojca T. B., „DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U GRADOVIMA: Završni specijalistički poslijediplomski rad“, Završni specijalistički poslijediplomski rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“, 2019., Pula
- Mršić M., „U Hrvatskoj se DOP još shvaća kao filantropija“, BIZdirekt, 21.12.2017., <https://www.mirakul.hr/bizdirekt/hrvatskoj-se-dop-ios-shvaca-filantropija/#>, (pristupljeno 22.9.2021.)

- Pinter, Z., „*TAMNA STRANA NAŠE CIVILIZACIJE: sjetite ih se kad god kupite čokoladu – djeca robovi na plantažama kakaovca*“, Politika+, 30.1.2020. , <https://www.politikaplus.com/novost/191732/sjetite-ih-se-kad-god-kupite-cokoladu-djeca-robovi-na-plantazama-kakaovca>, (pristupljeno 10.9.2021.)
- Poduzeće Ecology 108, URL: <http://ecology108.com/o-nama/> (pristupljeno 4.9.2021.)
- Poduzeće Kaufland, URL: <https://tvrtka.kaufland.hr/mediji/izjave-za-medije/izjavazamedije.y=2021.m=06.n=fokus-na-okus.html> (pristupljeno 25.8.2021.)
- Službena stranica grada Dubrovnika, URL: <https://www.dubrovnik.hr/>, (pristupljeno 23.9.2021.)
- Službena stranica grada Umaga, URL: <https://umag.hr/> (pristupljeno 25.8.2021.)
- Statut grada Umaga, URL: <https://umag.hr/uploaded/Statut%20Grada%20Umaga-Umago-1614866739062.pdf>, (pristupljeno 22.9.2021.)
- Strategija razvoja Grada Umaga 2016. – 2021., URL: [https://umag.hr/uploaded/Strategija\\_razvoja\\_Grada\\_Umaga\\_2016-2021-1589970896447.pdf](https://umag.hr/uploaded/Strategija_razvoja_Grada_Umaga_2016-2021-1589970896447.pdf), (pristupljeno 5.9.2021.)



## POPIS TABLICA

1. Tablica: Dobitnici nagrade Indeks DOP-a po godinama.....12
2. Tablica: Stanovništvo grada Umaga prema spolu i starosti za 2011. godinu.35
3. Tablica : Ukupan broj poduzetnika po veličini u 2019. Godini.....41

## POPIS GRAFIKONA

1. Graf: Struktura ispitanika prema spolu.....47
2. Graf: Struktura ispitanika prema dobi.....48
3. Graf: Struktura ispitanika prema razini obrazovanja.....48
4. Graf: Percepcija građana o društveno odgovornom poslovanju.....49
5. Graf: Potreba uvođenja društveno odgovornog poslovanja u sustav osnovnoškolskog obrazovanja.....50
6. Graf: Percepcija ispitanika o društveno odgovornom poslovanju gradske uprave.....50
7. Graf: Društveno odgovorna poduzeća.....51
8. Graf: Spolna ravnopravnost pri zapošljavanju u gradskoj upravi.....52
9. Graf: Važni kriteriji koje bi gradska uprava grada Umaga trebala ispunjavati ili već ispunjava.....52
10. Graf: Problemi s kojima se svakodnevno građani susreću u gradu Umagu.....53
11. Graf: Prijedlozi poboljšanja problema s kojima se građani susreću u gradu Umagu.....54
12. Doprinos društveno odgovornom poslovanju pridonosi boljem ugledu gradske uprave grada Umaga.....55

## PRILOG

Upitnik za izradu diplomskog rada

### DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U GRADOVIMA

Poštovani,

Pred Vama se nalazi anketni upitnik sastavljen u svrhu pisanja diplomskog rada Marijane Kozlović, studentice Fakulteta ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“ u Puli i mentorice izv. prof. dr. sc. Kristine Afrić Rakitovac.

Upitnik je namijenjen građanima grada Umaga, a svrha mu je ispitati stavove građana o društveno odgovornom poslovanju gradske uprave grada Umaga.

Upitnik je anonimn a dobiveni će se podaci koristiti isključivo u svrhu pisanja diplomskog rada.

Za ispuniti upitnik dovoljno je 2 – 3 minute.

Unaprijed se zahvaljujem na suradnji i pomoći.

Slijedi skupina soci-demografskih pitanja

Molim Vas da za svaku tvrdnju označite odgovor koji se odnosi na Vas.

1. Kojeg ste spola?

- Muško
- Žensko

2. Kojoj dobnoj skupini pripadate?

- 18-24 godina
- 25-35 godina
- 36-50 godina
- 51-65 godina
- 66 godina i više

3. Odaberite stupanj obrazovanja:

- Osnovna škola
- Srednja škola
- Sveučilišni preddiplomski studij; stručni preddiplomski studij

- Sveučilišni diplomski studij; specijalistički diplomski stručni studij
  - Poslijediplomski sveučilišni (doktorski) studij
4. Živate li na području grada Umaga?

- Da
- Ne

Slijedi skupina pitanja o stavovima prema društveno odgovornom poslovanju gradske uprave grada Umaga

Društveno odgovorno poslovanje je koncept prema kojem poduzeće na dobrovoljnom principu integrira brigu o društvenim pitanjima i zaštiti okoliša u svoje poslovne aktivnosti i odnose s dionicima.

5. Poznajete li značenje koncepta društveno odgovorno poslovanje (DOP)?

- Da
- Ne
- Nemam dovoljno saznanja o tome

6. Treba li društveno odgovornom poslovanju uvesti u sustav osnovnoškolskog obrazovanja?

- Da
- Ne
- Ostalo:

7. Gradska uprava grada Umaga društveno je odgovorna

- U potpunosti se slažem
- Slažem se
- Niti se slažem, niti se ne slažem
- Ne slažem se
- U potpunosti se ne slažem

8. Odaberite ili navedite poduzeće koje je po Vašem mišljenju društveno odgovorno?

- Kaufland
- Valamar Riviera d.d.
- DM
- Ostalo:

9. Smatrate li da žene i muškarci imaju jednaku mogućnost zaposlenja u gradskoj upravi grada Umaga?
- Da
  - Ne
10. Koji je po Vama važan kriterij koji bi gradska uprava grada Umaga trebala ispunjavati ili već ispunjava?
- Transparentnost podataka
  - Briga za okoliš
  - Ulaganje u lokalnu zajednicu
  - Poštivanje ljudskih prava
  - Odgovorna suradnja s dobavljačima i kooperantima
  - Ostalo:
11. Koji su problemi s kojima se svakodnevno susrećete u gradu Umagu?
- Stambeno pitanje
  - Infrastruktura
  - Socijalni problemi
  - Ostalo:
12. Koji su Vaši prijedlozi za poboljšavanje problema s kojima se susrećete u gradu Umagu?
- Obnova prometnica i cesti koje su dotrajale ili ih nema
  - Izgradnja poduzetničkih zona
  - Kreiranje paketa za one s nižim primanjima tijekom cijele godine
  - Ostalo:
13. Smatrate li da društveno odgovorno poslovanje pridonosi boljem ugledu gradske uprave grada Umaga?
- Da
  - Ne
  - Nemam dovoljno saznanja o tome

Izvor: izrada autorice prema stručnoj literaturi

- Pološki Vokić, N. et al., *Priručnik za metodologiju istraživanja u društvenim djelatnostima: Kako osmisliti, provesti i opisati znanstveno ili stručno istraživanje*, Zagreb, M. E. P. d.o.o., 2011.
- Zelenika R., *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, IQ PLUS d.o.o., 2011.