



Univerza v Mariboru

Fakulteta za organizacijske vede

Magistrsko delo
Organizacija in management poslovnih in delovnih
sistemov

**SIST ISO 26000:2010 KOT ORODJE ZA
VPELJAVO DRUŽBENE ODGOVORNOSTI V
PODJETJE**

Mentor: doc. dr. Matjaž Maletič

Kandidatka: Anja Pibernik

Kranj, julij 2019

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju, doc. dr. Matjažu Maletiču, za usmeritve, nasvete in pomoč pri izdelavi in uspešnem zaključku magistrskega dela. Zahvala gre moji družini, ki mi je v času pisanja stala ob strani in me vzpodbujala. Posebna zahvala za sodelovanje pri izdelavi dela, pa gre podjetju Robin Food in Daliborju Matijeviću, ki so mi nudili vpogled v poslovanje podjetja in posredovali potrebne informacije. Zahvala gre tudi lektorici Janji Raspor.

POVZETEK

Podjetja se v današnjem času zavedajo, da sam dobiček ne pomeni tudi uspešnosti. Zaradi pritiska družbe, okoljskih problematik in fluktuacije zaposlenih so primorana začeti razmišljati o svojih vplivih znotraj in zunaj podjetja. Posledično se morajo obnašati odgovorno in etično. Družbena odgovornost podjetja je pojem, ki se ga danes veliko ljudi zaveda in skuša vpeljati v svoje poslovanje. Namen magistrskega dela je, spoznati omenjeni koncept in različne poglede znanstvenikov nanj. Na podlagi pereče tematike organizacija ISO v letu 2010 objavi mednarodni standard ISO 26000:2010, ki ponuja smernice za vpeljavo družbene odgovornosti. Standard skozi delo tudi podrobneje spoznamo. Za lažje razumevanje družbene odgovornosti in njeno vpeljavo v podjetje smo pripravili tudi analizo skladnosti s standardom SIST ISO 26000:2010, da ugotovimo, ali je primerno managersko orodje in kakšne so njegove omejitve. Družbena odgovornost podjetja lahko uspešno uvedejo v podjetje, s pomočjo standarda SIST ISO 26000:2010. Standard ponuja smernice za področja, na katera je potrebno preusmeriti pozornost, da družbena odgovornost integriramo v poslovanje. Zaradi svoje splošne sestave, pa je primeren za vse vrste in velikosti organizacij. Opozarja na pomembnost vključevanja zunanjih in notranjih deležnikov, ki so pomembni pri družbeno odgovornem ravnanju in podpori, ter spodbuja k rednem poročanju o napredku družbene odgovornosti podjetja.

KLJUČNE BESEDE:

- družbena odgovornost podjetij
- SIST ISO 26000:2010
- managersko orodje
- socialno podjetje

ABSTRACT

Today, companies are aware that the profit itself does not mean success. Due to the pressure of society, environmental issues and fluctuation of employees, they are forced to start thinking on their influence inside and outside the company. Therefore, they must behave responsibly and ethically. Corporate social responsibility is a concept that many people today are aware of and are trying to implement it in their business. In the master's thesis, we learn about the concept and different views of scientists on it. In 2010, based on a pressing issue, organization ISO publishes international standard ISO 26000:2010, which offers guidelines for introducing social responsibility. During this thesis, we meet standard more detailed. In order to facilitate understanding of social responsibility and its introduction into the company, we have prepared a compliance analysis with the standard SIST ISO 26000:2010 in order to determine whether it is an appropriate management tool and what are its limitations. Corporate social responsibility can be successfully introduced to the company, using the standard SIST ISO 26000: 2010. Standard provides guidelines for the areas, to which attention needs to be shifted to integrate corporate social responsibility into business. Due to its general structure, it is suitable for all types and sizes of organizations. It draws attention to the importance of involving external and internal stakeholders, which are important in socially responsible behaviour and support and encourages regular reporting on the progress of corporate social responsibility.

KEYWORDS:

- corporate social responsibility
- SIST ISO 26000:2010
- management tool
- social enterprise

KAZALO	
1.	UVOD 1
1.1.	Opredelitev problema 2
1.2.	Metodološki pristopi in hipoteze 3
1.3.	Namen in cilji..... 4
2.	TEORETIČNE OSNOVE IN IZHODIŠČA..... 5
2.1.	Koncept družbene odgovornosti in družbene odgovornosti podjetij 5
2.1.1.	TIPI IN DIMENZIJE DRUŽBENE ODGOVORNOSTI 6
2.1.2.	RAZLOGI ZA IN PROTI DRUŽBENI ODGOVORNOSTI 9
2.2.	SIST ISO 26000:201010
2.2.1.	STRUKTURA STANDARDA ISO 26000:201014
3.	PREDSTAVITEV OKOLJA IN ANALIZA TRENUTNEGA STANJA V PODJETJU ROBIN FOOD16
3.1.	Socialno podjetje/podjetništvo16
3.2.	Podjetje ROBIN FOOD17
3.3.	Analiza poslovanja19
3.4.	SWOT ANALIZA.....20
3.5.	Tekoče aktivnosti podjetja22
4.	VPELJAVA STANDARDA SIST ISO 26000:201024
4.1.	Proces vpeljave družbene odgovornosti - PDCA krog.....24
4.2.	Vpeljava standarda SIST Iso 26000:2010 v podjetje26
4.2.1.	POSNETEK TRENUTNEGA STANJA.....26
4.2.2.	OCENJEVANJE KLJUČNIH PODROČIJ27
4.2.3.	DOLOČANJE PRIORITET32
4.2.4.	VKLJUČEVANJE DELEŽNIKOV34
4.3.	NAČRTOVANJE IZBOLJŠAV36
4.3.1.	JAVNO POROČANJE.....42
4.3.2.	NAČRT ZA PREVERJANJE USPEŠNOSTI43
5.	DISKUSIJA IN UGOTOVITVE46
6.	ZAKLJUČEK48
LITERATURA IN VIRI.....50	
PRILOGE53	
KAZALO SLIK54	
KAZALO TABEL.....54	
POJMOVNIK.....54	
KRATICE IN AKRONIMI.....54	

1. UVOD

“Corporate social responsibility is a hard-edged business decision. Not because it is a nice thing to do or because people are forcing us to do it... because it is good for our business.” (Niall Fitzgerald)

Razprave in zapisi o družbeni odgovornosti podjetij (CSR) se pojavljajo že od druge polovice 20. stoletja. Leta 1953 je Bowen (1953) napisal knjigo »Družbene odgovornosti poslovnega« oziroma »Social Responsibilities of the Businessman«. Od takrat je prišlo do spremembe v terminologiji, saj se je namesto družbeno odgovornega poslovanja uveljavil termin družbena odgovornost podjetij. Poleg tega se je to področje precej razširilo, zato imamo danes na voljo veliko različnih terminov, definicij in pristopov. Družba in podjetja, socialna vprašanja družbe in poslovanja ter interesne skupine in odgovornost podjetij so le nekateri izrazi, ki se uporabljajo za opis pojavov, povezanih z družbeno odgovornostjo. Povečano zanimanje za družbeno odgovornost podjetij sta vzpodbudila tudi nova alternativna koncepta - družbena odgovornost in korporativna trajnost. Nekateri znanstveniki so ju primerjali s klasičnim pojmom CSR (npr. za korporativno trajnost Van Marrewijk, 2003; za korporativno državljanstvo Matten et al., 2003 ter Wood in Lodgson, 2002). Pri tem opazimo problem, da teorije združujejo različne pristope in uporabljajo isto terminologijo z različnimi pomeni.

Kljub temu, da podjetja pretežno stremijo k čim večjemu dobičku ob čim manjših stroških poslovanja, to v veliki meri vpliva tako na družbo kot na okolje. V današnjih časih se vedno bolj zavedamo, da je potrebno ponovno najti ravnovesje in ustvariti blaginjo tako za današnjo družbo kot za vse prihodnje. Zato narašča pomen boljšega odnosa in ravnanja z okoljem in družbene odgovornosti. Družbena odgovornost je eden ključnih dejavnikov graditve uspešnosti in ugleda modernega podjetja. Pogosto se uporablja izraz korporativna družbena odgovornost, ki jo Svetovni gospodarski svet za trajnostni razvoj pojmuje kot prednost podjetja, da se bo vedlo etično in prispevalo k gospodarskemu razvoju, obenem pa izboljševalo kakovost življenja delavcev, lokalne skupnosti in širše družbe. Družbena odgovornost podjetja pomeni, da je podjetje odgovorno za svoje aktivnosti, ki vplivajo na ljudi, skupnosti in njihovo okolje (Jaklič, 2009, str. 60).

Pozitivne prednosti, ki jih prinaša družbena odgovornost, so, kako lahko podjetje v svojem okolju postane uspešnejše, se bolj posveča svojim zaposlenim, se vključi v lokalno skupnost in obenem zadosti zahtevam lastnikov. Vsekakor lahko rečemo, da gre za etično ravnanje organizacije do zaposlenih, okolja, skupnosti in poslovnih partnerjev, ki ga opazi tudi širša okolica. Družbena odgovornost omogoča konkurenčnost, povečuje dobiček in spodbuja trajnostno poslovanje podjetij.

James Epstein-Reeves je na strani Forbes (Epstein-Reeves, b.d.) objavil šest poslovnih razlogov, zakaj naj podjetje sprejme družbeno odgovornost:

- inovacije,
- zmanjšanje stroškov,
- drugačnost blagovne znamke,
- dolgoročno razmišljanje,

- vključevanje strank,
- vključevanje zaposlenih.

Ob tem pa je podal še koristi za podjetje, ki jih lahko doseže s pravilno vpeljavo družbene odgovornosti. Pravi, da podjetje lažje pridobi nove posle in zadrži svoje stranke, razvija in krepi odnose s strankami, dobavitelji in drugimi deležniki, privabi, obdrži in ohranja zadovoljne zaposlene ter je izbira zaposlenih, prihrani pri energiji in obratovalnih stroških, dobro upravlja s tveganji, postane drugačno od konkurence, izboljša svoj ugled, zagotovi dostop do naložb in financiranja ter vzpodbuja zanimanje medijev za poslovno etične dejavnosti.

1.1. OPREDELITEV PROBLEMA

Družbena odgovornost

Družbena odgovornost podjetij in njihova strategija v povezavi z njo se zdi kot odgovor podjetij na pritiske s strani družbe, okolja in gospodarstva. Je koncept, ki je sedaj že dobro poznan v svetu. Evropa se s to tematiko aktivneje ukvarja od leta 2000, ko je Evropska unija (EU) sprejela Lizbonsko deklaracijo kot poseben poziv podjetjem v povezavi z družbeno odgovornostjo, najboljšimi praksami za vseživljenjsko učenje, organizacijo dela, enakimi možnostmi, socialno vključenostjo in trajnostnim razvojem. Pri tem podjetja vlagajo v svojo prihodnost in pričakujejo, da bo prostovoljna zaveza, ki jo sprejmejo, pomagala povečati njihovo donosnost (Green paper, 2001).

Pritisk družbe na podjetja je vedno večji, saj se od njih pričakuje večja odgovornost in bolj transparentno poslovanje. Vse bolj se zavedajo, da ima gospodarstvo velik vpliv na zaposlene, posledično pa tudi na njihove družine in širšo družbo. Pred managerje se zato postavlja velik izziv, kako planirati, voditi in organizirati podjetje, da bi postalo bolj družbeno odgovorno, pri tem pa čutijo vedno večji pritisk lastnikov in deležnikov. Z neverjetno hitrim razvojem današnjega gospodarstva se pojavlja tudi vedno več oblik poslovanja in organiziranosti družb. Poleg tega managerji oziroma organizacije nenehno stremijo k iskanju managerskih orodij, ki jim pomagajo izboljšati poslovanje podjetja, povečati dobiček in ustvariti pozitivne učinke na zaposlene, vodstvo in druge posredne deležnike. Skozi raziskavo želimo izvedeti, kaj je korporativna družbena odgovornost in na kakšne načine jo podjetje lahko izvaja oziroma izkazuje.

V obdobju, ko se je razvijala družbena odgovornost podjetij, so se hkrati začeli razvijati tudi standardi in certifikati, izdani s strani različnih organizacij. Med najbolj znane lahko štejemo ameriški SA 8000 (Social Accountability), ISO 26000 in standarde GRI. Trdimo lahko, da družbeno odgovornost podjetja delno zajemajo tudi standardi ISO 9001 (kakovost), ISO 14001 (okolje) in OHSAS 18001 (varnost in zdravje pri delu). V Sloveniji podjetja lahko pridobijo tudi priznanja ali certifikate, kot so Slovenska nagrada za družbeno odgovornost HORUS, Priznanje RS za poslovno odličnost, Najboljši delodajalec, Družini prijazno podjetje in druge. V magistrskem delu želimo poglobljeno raziskati standard SIST ISO 26000.

Standard ISO 26000:2010 naj bi služil kot pripomoček organizaciji v prispevku k trajnostnem razvoju. Pri uporabi ISO 26000 naj bi v organizacijah upoštevali

družbene, okoljske, pravne in kulturne vidike, politično in organizacijsko raznolikost ter razlike v gospodarskih razmerah ob hkratnem spoštovanju mednarodnih standardov (ISO 26000:2010, 16). Literatura navaja tudi, da standard podaja smernice in je primeren za vse vrste podjetij.

1.2. METODOLOŠKI PRISTOPI IN HIPOTEZE

Glavni predmet raziskovanja je standard ISO 26000, ki vsebuje smernice za vpeljavo družbene odgovornosti v podjetje. S pomočjo priročnika »Handbook for Implementers of ISO 26000, Global Guidance Standard on Social Responsibility«, ki ga je leta 2011 objavila Ecologia, bomo raziskali področja, ki jih moramo vključiti v implementacijo tega standarda v podjetje. Priročnik je primeren za uporabo malih in srednje velikih podjetij, standard pa v splošnem za vse vrste podjetij oziroma organizacij. Priročnik nam v prvem delu poda nekaj ključnih podatkov o tem, kaj standard ISO 26000 je, čemu je namenjen ter kateri so njegovi ključni elementi. Drugi del priročnika je namenjen implementaciji standarda in nas vodi skozi šest faz procesa. Prvi korak je posnetek trenutnega stanja v podjetju. Gre za analizo poslovanja in umestitev koncepta družbene odgovornosti v sedanje poslovanje. Naslednji korak je vrednotenje sedmih ključnih tem družbene odgovornosti. Tretji korak je vključevanje vseh deležnikov podjetja, ki mu sledi priprava načrta za izboljšave. Zadnji trije koraki so javno poročanje, pridobivanje zaslug in spremljanje napredka. V tretjem delu priročnika se nahaja še povzetek sedmih ključnih tem družbene odgovornosti, definicije, načela in predlagane akcije.

Magistrsko delo je sestavljeno iz dveh delov. Prvi del predstavlja teoretične osnove. Podrobno bomo spoznali pojem in koncept družbene odgovornosti ter pojem in sestavo standarda ISO 26000. Pri tem bomo uporabili metode interpretacije, analize in deskripcije. V drugem delu se bomo posvetili predstavitvi raziskovalnega okolja, pojmu socialno podjetništvo, zbiranju podatkov o podjetju in analiziranju poslovanja. Sledi priprava implementacije standarda v podjetje. Z analizo priročnika za vpeljavo standarda ISO bomo pripravili vprašalnike, ki bodo osnova za ugotavljanje trenutnega stanja podjetja na področjih družbene odgovornosti. Z vodstvom podjetja bomo opravili intervjuje in s tem pridobili vpogled v poslovanje. Izdelali bomo SWOT analizo, da lahko umestimo podjetje na trg in ugotovimo, kakšne so priložnosti, nevarnosti, prednosti in slabosti podjetja. To bo priprava naše kritične analize in posnetek stanja podjetja. Osnova za pripravo implementacije oziroma vpeljave standarda pa bo Demingov PDCA krog, ki se po navadi uporablja pri vzpostavitvi sistema upravljanja. S pomočjo te metode bomo pripravili načrt vpeljave v štirih korakih. Pri tem bomo načrtovali, izvajali, preverjali in ukrepali. Prvi korak načrtovanja bomo prikazali v celoti, za naslednje korake pa bomo pripravili predloge za podjetje in nadaljnjo delo.

Kot navaja Hahn (2012) v svoji študiji, nam ISO 26000 daje malo napotkov za oblikovanje strategij DO. Kljub številnim »primerom dobre prakse« zgledeh ukrepov in poslovnega ravnanja, ki so vključeni v standard ISO 26000, nam dejansko ponuja le nekaj primerov in konkretnih referenc možne splošne strategije. Edina izjema je okoljsko upravljanje, kjer se ISO 26000 nanaša na preprečevanje onesnaževanja, trajnostno rabo virov, blažitev podnebnih sprememb, zaščito in obnovo naravnega okolja kot podvprašanja, ki jih je mogoče opredeliti kot zglede strateške poteze za doseganje ekološke trajnosti (ISO, 2010, str. 42-47). ISO 26000 bi moral biti bolj

uporaben za podjetja na začetku vpeljave DO, medtem ko vodjem DO nudi manj koristi. Ob upoštevanju različnih faz strateškega upravljanja nam ISO 26000 ponuja posebne smernice za številne predmete DO in vprašanja, ki pomagajo pri izvajanju notranjih in zunanjih analiz. Nadalje je poudarek na primerih povezanih ukrepov in pričakovanj, ki lahko pomagajo pri izvajanju ustreznih ukrepov v celotni organizaciji.

Zato nas bosta skozi raziskavo vodili dve raziskovalni vprašanji:

RV1: Ali je standard SIST ISO 26000:2010 primerno managersko orodje za vpeljavo koncepta družbene odgovornosti v podjetje?

RV2: Katere so ključne omejitve pri vpeljavi družbene odgovornosti in standarda SIST ISO 26000:2010 v podjetje?

1.3. NAMEN IN CILJI

Namen našega magistrskega dela je preučiti in raziskati pojem družbene odgovornosti podjetja, preučiti standard ISO 26000:2010 in njegovo uporabo, ter pripraviti proces implementacije standarda za vpeljavo družbene odgovornosti v podjetje.

Cilji magistrskega dela so:

- spoznati pojem socialnega podjetja,
- spoznati koncept družbene odgovornosti podjetij,
- spoznati razsežnosti standarda SIST ISO 26000:2010,
- pripraviti analizo podjetja in trenutnega poslovanja,
- pripraviti proces implementacije standarda SIST ISO 26000:2010 v podjetje.

2. TEORETIČNE OSNOVE IN IZHODIŠČA

2.1. KONCEPT DRUŽBENE ODGOVORNOSTI IN DRUŽBENE ODGOVORNOSTI PODJETIJ

Pojem družbena odgovornost ima nešteto definicij, ki se med seboj nekoliko razlikujejo, saj vsaka izmed njih v ospredje postavlja drugo pomembnejše področje.

»Družbena odgovornost pomeni nenehno zavezanost podjetja k etičnemu vedenju, ekonomskemu razvoju, izboljševanju kakovosti življenja zaposlenih, njihovih družin, lokalne skupnosti in družbe nasploh,« je citat, ki so ga leta 1999 objavili v publikaciji »Making Good Business Sense« (World Business Council for Sustainable Development) (WBCSD, b.d.).

»Družbena odgovornost lahko najsplošneje opredelimo kot obveznost človeštva, da uresničuje skupne cilje družbe.« (Cooper in Vargas, 2004; Brandon in Lombardi, 2005)

Družbena odgovornost se nanaša na vse pripadnike družbe, pa naj gre za posameznika ali korporacije oz. na splošno pravne osebe. Velja, da ima vsakdo (posameznik) dolžnosti družbene odgovornega ravnanja. Obseg te dolžine in teža odgovornosti pa sta odvisni od družbene vloge, ki jo ima posameznik v družbi, in se meri po stopnji zaupanja. Najvišjo stopnjo DO imajo politiki, ki jim je ljudstvo zaupalo odločanje v njihovem imenu in o njihovem denarju. Posledično je DO tudi najbolj občutljiva ter podvržena splošni sprotni presoji in kritiki (Bohinc, 2016, str. 178).

Standard SIST ISO 26000:2010 družbena odgovornost definira kot »odgovornost organizacije za vplive njenih odločitev in dejavnosti na družbo in okolje, ki skozi pregledno in etično ravnanje:

- prispeva k trajnostnemu razvoju, vključujoč zdravje in blaginjo družbe,
- upošteva pričakovanja deležnikov,
- je v skladu z veljavno zakonodajo in mednarodnimi normami ravnanja ter
- je integrirana v celotno organizacijo in se izvaja v vseh njenih odnosih.«

Ne glede na definicijo sta danes družbena odgovornost in trajnostni razvoj zelo znana pojma. Zavedanje o njuni koristi raste. Želimo si pošteno družbo, zdravo in čisto okolje ter podjetja, ki bodo ravnala odgovorno.

Avtorji so družbena odgovornost v večini obravnavali kot družbena neodgovorno ravnanje, čez čas pa se je problematika začela obravnavati bolj celovito in prišlo je do prvega poimenovanja korporativne družbene odgovornosti.

Prve definicije segajo že v leto 1950, ko so se prvič pojavile povezave med družbo in podjetji. Takrat so bila podjetja brez kakršne koli odgovornosti, imela pa so veliko moči (Eberstadt, 1977 v Wood, 1994).

Korporativno družbena odgovornost v njeni osnovni funkciji definiramo kot upravljanje in ohranjanje odnosov podjetja z njegovimi deležniki (delničarji,

potrošniki, strankami, zaposlenimi itd.) kot tudi s skupnostjo, v kateri podjetje deluje. Korporativno družbeno odgovornost na kratko definiramo »kot odgovornost organizacije, da načrtuje in upravlja odnose z deležniki.« (Harrison, 1995, str. 125)

V izhodišče postavljamo minimalni kriterij, ki pravi, da naj podjetje ne bo v konfliktu z okoljem. Če pa za okolje naredi kaj pozitivnega, toliko boljše za podjetje (Jaklič, 1999, str. 277).

S pojmom družbene odgovornosti podjetij (Corporate Social Responsibility - CSR) označujemo koncept, po katerem naj bi podjetja v svojo poslovno politiko poleg osnovne skrbi za pridobivanje dobička uvrstila tudi skrb za vse, s katerimi pri svojem poslovanju prihajajo v stik. To pomeni skrb za zaposlene in zagotavljanje njihovega primerne ter varnega delovnega okolja, spoštovanje mednarodnih in domačih standardov s področja dela in človekovih pravic, pošten odnos do kupcev in dobaviteljev ter skrben odnos do narave, okolja in sredine, v kateri delujejo. Ta načela naj bi družbeno odgovorna podjetja uresničevala na prostovoljni osnovi in nad ravni, določeno z zakonodajo (OSHA, b.d.).

Leta 2001 se družbeno odgovornost uradno definira tudi v Evropi. Evropska komisija izda dokument »Green paper on Promoting European Framework for CSR«, katere namen je začeti razpravo o tem, kako lahko EU spodbuja družbeno odgovornost podjetij in njen razvoj na evropskem in mednarodnem trgu. S tem želi utrditi strateški cilj, ki so ga postavili v Lizboni. Zastavljen cilj je »postati najbolj konkurenčno in dinamično, na znanju temelječe gospodarstvo na svetu, sposobno trajnostne gospodarske rasti z več in boljšimi delovnimi mesti ter večjo kohezijo«. Dokument pojasni pojem in ga razčleni v dve dimenziji, v katerih se dotakne pomembnih področij družbene odgovornosti podjetij.

V tem dokumentu najdemo tudi jasno definicijo družbene odgovornosti podjetij, ki pravi: »Družbeno odgovornost podjetij je v bistvu koncept, pri katerem se podjetja prostovoljno odločajo, da prispevajo k boljši družbi in čistejšemu okolju. V času, ko si Evropska unija prizadeva opredeliti svoje skupne vrednote s sprejetjem Listine o temeljnih pravicah, vse več evropskih podjetij vse bolj jasno priznava svojo družbeno odgovornost in jo obravnava kot del svoje identitete. Ta odgovornost se nanaša na zaposlene in na splošno na vse zainteresirane strani, ki jih podjetja prizadenejo in ki lahko vplivajo na njen uspeh.« (Green paper 2001, str. 5)

Strokovni svet Inštituta IRDO pa družbeno odgovornost pojmuje še širše, in sicer kot družbeno odgovornost posameznika, organizacij (podjetij, zavodov, izobraževalnih in raziskovalnih institucij, nevladnih in vladnih organizacij), poklicnih skupin, naroda, države, zveze (Knez-Riedl, Mulej in Dyck, 2006).

2.1.1. TIPI IN DIMENZIJE DRUŽBENE ODGOVORNOSTI

Avtorji vsekakor ugotavljajo, da moramo poleg različnih definicij družbene odgovornosti v podjetju obravnavati tudi dimenzije in tipe družbene odgovornosti, ki jih podjetje lahko doseže oziroma obravnava. Štirje tipi družbene odgovornosti, ki jih avtorji navajajo, so ekonomski, zakonski, etični in filantropski. Pri tem se strinjajo, da mora podjetje vse tipe upoštevati v svojem poslovanju, da dosega vsa področja družbene odgovornosti (Jaklič, 1999, str. 277-279). Če se vrnemo k zapisom Evropske komisije v t. i. zelenem dokumentu, lahko najdemo delitev

družbene odgovornosti na dve dimenziji. Družbena odgovornost se tako deli na notranjo in zunanjo dimenzijo (Green paper 2001, str. 8-15).

Notranja dimenzija družbene odgovornosti

Družbena odgovornost znotraj podjetja primarno vključuje zaposlene in se povezuje s področji, kot so investiranje v človeški kapital, zdravje in varnost ter upravljanje s spremembami, medtem ko se naravi prijazne prakse nanašajo predvsem na upravljanje z naravnimi viri, uporabljenimi v proizvodnji (Green paper 2001, str. 8-11). Mednje sodijo področja:

- upravljanje s človeškimi viri,
- zdravje in varnost pri delu,
- prilagajanje spremembam,
- upravljanje z naravnimi viri in vplivi na okolje.

Če povzamemo, gre za obravnavo naših notranjih virov in deležnikov, na katere smo pozorni in do katerih se mora podjetje obnašati odgovorno ter reševati njihovo problematiko.

Zunanja dimenzija družbene odgovornosti

Zunanja dimenzija družbene odgovornosti obsega širok krog različnih deležnikov. V svetu nacionalnih investicij in globalizacije mora družbena odgovornost segati daleč izven meja. V nadaljevanju bomo opisali štiri področja, na katerih temelji zunanja dimenzija zelenega dokumenta (Green paper 2001, str. 11-15). Mednje sodijo:

- lokalne skupnosti,
- poslovni partnerji,
- človekove pravice,
- skrb za okolje na globalni ravni.

V tem delu gre predvsem za odgovornost podjetja do okolja, v katerem deluje, in do deležnikov, ki jih ima zunaj podjetja.

Jaklič (1999, str. 277-279), ki v spodnji Tabeli 1 prikazuje štiri tipe odgovornosti, jih dodatno razdeli tudi glede na pričakovanja družbe.

Tabela 1: Tipi družbene odgovornosti (Vir: Jaklič, 1999, str. 280)

Vrsta odgovornosti	Pričakovanje družbe	Primeri izvajanja odgovornosti
Filantropska odgovornost	Zaželeno	- prostovoljne aktivnosti - donatorstvo in sponzorstvo - programi, ki podpirajo lokalno skupnost
Etična odgovornost	Pričakovano	- izogibanje dvomljivih dejavnosti - sprejemanje zakonov - sprejemanje etičnih načel
Zakonska odgovornost	Zahtevano	- podrejanje vsem zakonom - tehnični predpisi

Ekonomska odgovornost	Zahtevano	- izpolnjevanje pogodbenih obveznosti
		- dobičkonosnost
		- maksimizacija vrednosti prodaje in povečanje vrednosti podjetja
		- minimizacija stroškov

		- preišljene strateške odločitve
--	--	----------------------------------

Če po Jakliču (2002, str. 278) v kratkem povzamemo še vsako izmed odgovornosti, se te navezujejo na:

1. Ekonomska odgovornost

Predstavlja prvo in najbolj pomembno odgovornost podjetja. Proizvodi in storitve, ki jih podjetje ponuja, na drugi pa strani pa je družba, ki z njimi proti plačilu želi zadovoljiti svoje potrebe. Podjetje tako ustvarja dolgoročne dobičke, ki so temelj za izvajanje višje dimenzije. V kolikor podjetje posluje z izgubo, se smatra za družbeno neodgovorno.

2. Zakonska odgovornost

Zakonska odgovornost je že sama po sebi dolžnost vsakega podjetja. To so okvirji, omejitve, zakonodaje, pravila in druge pravice, ki jih mora podjetje spoštovati, kot to zahteva družbena odgovornost.

3. Etična odgovornost

To so pričakovanja, stališča in merila družbe, ki niso zapisana v zakonih oziroma predpisih. S tem pokaže podjetje zanimanje za družbo in njeno problematiko ter izkazuje skrb.

4. Filantropska odgovornost

To je prostovoljna in hkrati najvišja dimenzija. Pri filantropski odgovornosti gre za humanitarne in dobrodelne akcije. To je odgovornost, ki je ne zahtevata ne zakonska ne etična odgovornost. Podjetje prostovoljno nameni svoj čas in denar za pomoč družbi.

Poleg omenjenih različnih tipov in dimenzij družbene odgovornosti se na drugi strani pojavi še ena delitev, ki prinaša pogled s strani dobička.

Ne glede na razlago in definicije družbene odgovornosti ali CSR - korporativne družbene odgovornosti nekateri koncepti izhajajo iz koncepta »Triple Bottom Line« ali TBL, ki je bil uveden leta 1994 in vključuje poslovne načrte za prispevanje k okolju in razvoju. Podjetja so se začela zavedati, da zgolj dobiček ne prinaša boljšega poslovanja. Teorija o »trojni lestvici« razširja tradicionalni računovodski okvir tako, da vključuje še dve drugi področji uspešnosti: socialne in okoljske vplive njihovega podjetja. TBL je sprožil okoljsko trajnost, družbeno odgovornost in ekonomsko upravičenost in se nanaša na ljudi, planet in dobiček. V literaturi se omenjena področja pojavijo tudi kot tri dimenzije trajnostnega dobička.

Kaj je torej trajnostni dobiček? Trajnosten dobiček opredelimo z uporabo treh vrst »dobička«:

- za blaginjo ljudi in družbe,
- za okolje,

- za gospodarski sistem.

Trajnostni dobiček je torej sestavljen iz treh dimenzij trajnosti:

- socialna vzdržnost (ljudje),
- okoljska trajnost (planet),
- ekonomska trajnost (dobiček) (Sustainable profit for SMEs, b.d.).

Glede na zapisano je torej jasno, da mora podjetje upoštevati vse deležnike, notranje ter zunanje, in jih za družbeno odgovorno ravnanje vključevati v aktivnosti podjetja. Pri vsem skupaj pa je pomembno, da podjetje upošteva ljudi, okolje in dobiček.

2.1.2. RAZLOGI ZA IN PROTI DRUŽBENI ODGOVORNOSTI

Kot so bila v preteklosti sporna poimenovanja družbene odgovornosti in odnos podjetij do nje, so vsekakor sporna tudi mnenja, zakaj družbeno odgovornost sprejemati oziroma ne. Nekateri menijo, da bi se podjetja morala osredotočati na dobiček, drugi pa so mnenja, da dejavnosti podjetij dandanes močno vplivajo na okolje in družbo in je zato potrebno, da se obnašajo odgovorno.

Posameznik mora poznati tako razloge za kot razloge proti upoštevanju družbene odgovornosti, saj samo tako pridobi boljšo pozicijo, iz katere lahko podaja kvalitetne ocene poslovanja opazovanega podjetja (Frederick, Davis in Post, 1988, str. 35).

Razlogi za upoštevanje družbene odgovornosti

Družbena odgovornost se nevede izvaja vsakodnevno, zakonska odgovornost, ki je ena izmed dimenzij, je v poslovanju neizogibna. Države vedno bolj pritiskajo na podjetja z različnimi okoljskimi predpisi in taksami, varstvo potrošnikov ščiti kupce pred zlorabami. Drugi razlogi so še spoštovanje človekovih pravic, ki je v razvitem svetu vedno bolj izpostavljeno, spodbujanje zdravja in zadovoljstva zaposlenih itd.

Glavni razlogi za družbeno odgovornost podjetij so: nižji stroški poslovanja, višja produktivnost zaposlenih in kakovostno opravljeno delo, pravilno ločevanje odpadkov in ravnanje z nevarnimi odpadki, zagotavljanje dolgoročnega dobička, večja varnost proizvodov in večja zaupljivost kupcev ter zunanja podoba podjetja. Mnogi tudi menijo, da bi morala podjetja imeti moralno obvezo pomagati družbi. To pomeni, da bi bila moralna in etična pravila družbe nad drugimi cilji v podjetju, tudi nad dobičkom (Frederick et al., 1988, str. 36-39; Johnson, 2002, str. 19-20).

Po Davisu (1977, str. 63) pa so argumenti:

- lastni dolgoročni interes,
- ugled in podoba podjetja,
- dolgoročni razvoj in preživetje,
- reševanje socialnih problemov.

Razlogi proti družbeni odgovornosti

Kljub pozitivnim razlogom za sprejemanje družbene odgovornosti v podjetje se na drugi strani pojavi veliko dvomov in razlogov, ki so proti družbeni odgovornosti.

Podjetja so v osnovi namenjena ustvarjanju dobička in delovnih mest, zato mnogi menijo, da družbena odgovornost ni njihova skrb. Velja tudi, da podjetja, ki se predstavljajo kot družbeno odgovorna, s slabim razumevanjem in upoštevanjem le-tega naredijo večjo škodo do okolja in družbe.

Glavni razlogi proti družbeni odgovornosti so: nižja ekonomska učinkovitost in s tem povezan nižji dobiček, skrb za izgubo delovnih mest lahko pelje do neučinkovitega dela, neprimerljivi stroški med konkurenti, nižji stroški poslovanja lahko pomenijo nižje cene posledično pa nekonkurenčnost oz. monopol, višji stroški podjetja zaradi družbene odgovornosti lahko povzročijo nižje plače in višje cene na trgu, previsoka pričakovanja javnosti do podjetja in njegove odgovornosti ter prevelik družbeni vpliv (Frederick et al., 1988, str. 39-43; Jaklič, 1999, str. 280-281).

Tudi v drugi literaturi lahko zasledimo podobne razloge, saj družbeno odgovorno ravnanje prikrito negativno vpliva na družbo. Ob tem pa poudarjajo, da obstaja veliko drugih organizacij in ustanov, ki so dolžne skrbeti za družbeno odgovornost.

2.2. SIST ISO 26000:2010

V članku »Organizacija znanja« so leta 2012 predstavili potek nastanka standarda ISO 26000. Organizacija ISO (International organization for standardization) razvija samo standarde, za katere se pokaže potreba. ISO je močna mreža, v kateri sodelujejo nacionalni uradi za standardizacijo (v letu 2010 jih je bilo vključenih 163) iz različno razvitih držav po vsem svetu, zato sprejeti standardi na koncu predstavljajo globalni sporazum o neki zadevi. Prvič se je pojavila potreba, da bi se ISO lotil tega standarda, že leta 2001 (ISO/COPOLCO - Committee on consumer policy). V letu 2003 so v delovni skupini, ki jo je ustanovil tehnični upravni odbor ISO (Technical Management Board - TMB), pregledali vse svetovne pobude v zvezi z družbeno odgovornostjo. V letu 2004 je bila tej temi namenjena kar cela konferenca, po priporočilu s te konference pa je bilo ob koncu leta 2004 ustanovljena delovna skupina ISO/WG SR (ISO working group on social responsibility), ki je razvila standard ISO 26000. Delovna skupina ISO/WG SR je bila med vsemi delovnimi skupinami za standarde ISO doslej največja in najbolj raznoliko zasnovana (sodelovali so strokovnjaki iz industrije, vlade, s področja dela, kupcev, nevladnih organizacij, storitev, podpore in raziskovanja idr.), upoštevano pa je bilo tudi načelo geografske zastopanosti in udeležbe po spolu. V juliju 2010 je obsegala 450 aktivnih strokovnjakov in 210 opazovalcev iz 99 držav članic ISO in iz 42 zveznih organizacij (kot so OECD, WHO itd.) (Zadravec Pešec, 2012).

Še pomembneje je, da je delovna skupina SR sprejela nekatere pomembne odločitve glede splošne smeri in vrste standarda ISO 26000 (ISO / TMB / WG / SR, 2006):

- Dokument bo mednarodni standard, ki zagotavlja smernice.
- Ne bo namenjen certificiranju tretjih oseb.
- V celotnem standardu se glagolski izraz »naj« uporablja namesto »mora«.
- Razvil se bo samo en standard.

Tu se pojavita dve pomembni sporočili. Prvič, ISO 26000 ima drugačen pristop v primerjavi s standardom ISO 9000 / ISO 14000. ISO 26000 ni zasnovan kot standard za sisteme vodenja in certificiranja. Drugič, ISO 26000 preusmeri svoj poudarek s standardov, ki temeljijo na skladnosti - poleg odmika od certificiranja s strani tretjih oseb, ISO 26000 bistveno spremeni svojo pripoved (besedi naj/mora, kot je

omenjeno zgoraj; uporablja se uporabniku prijaznejši jezik v celotnem standardu) (Castka in A. Balzarova, 2007).

Standard ISO 26000 vsem tipom organizacij ponuja sodoben in celovit referenčni dokument CSR, ki jim omogoča, da opredelijo svojo odgovornost do družbe, razvijejo odnose med zainteresiranimi stranmi in jih usmerijo k izvajanju CSR. Medtem ko je njegovo sprejetje še v začetnih fazah, ima ISO 26000 precejšnjo stopnjo legitimnosti in potencial, da postane pomembna smernica za podjetja po vsem svetu (Mueckenberger in Jastram, 2010; Evropska Komisija, 2013 v Moratis, 2015).

Standard ISO 26000 so javno objavili leta 2010 in je, kot že rečeno, trenutno to njegova edina verzija. Standard ISO vsebuje navodila oziroma smernice za vpeljavo družbene odgovornosti v podjetje. Za razliko od drugih standardov, kot sta na primer standarda ISO 9001:2015 ali ISO 14001:2015, Moratis (2015) v svojem članku ugotavlja, da sta dva ključna problema uporabe standarda ISO 26000 za podjetja, da standarda ni mogoče certificirati in da je zgolj dokument s smernicami, ne pa tudi standard sistema upravljanja. Zaradi tega je zelo težko spremljati tudi njegove učinke.

Po objavi standarda ISO 26000 leta 2010 vsako leto sledi še objava rezultatov raziskave. Te raziskave vsebujejo podrobno analizo vprašalnika - kdo sodeluje, kje se standard že uporablja, kakšna je motivacija za njegovo uporabo in kakšni so predlogi za izboljšave. Leta 2012 je v okviru standarda izšla še objava pravilne rabe izrazov oziroma komunikacijski protokol. Leta 2017 je potekalo glasovanje mednarodnih organov ISO, ali naj se standard prenove, od tega je bilo 55 % glasov v korist prenove (ISO info, b.d.).

Navedeni mednarodni standard zagotavlja smernice za vse vrste organizacij ne glede na njihovo velikost ali lokacijo:

- a) pojme, izraze in opredelitve, povezane z družbeno odgovornostjo,
- b) ozadje, trende in značilnosti družbene odgovornosti,
- c) načela in prakse, ki se nanašajo na družbeno odgovornost,
- d) temeljne teme in vprašanja družbene odgovornosti,
- e) povezovanje, izvajanje in spodbujanje družbeno odgovornega ravnanja v celotni organizaciji s svojimi politikami in praksami v okviru svojega vpliva,
- f) prepoznavanje in sodelovanje z zainteresiranimi stranmi in
- g) sporočanje zavez, uspešnosti in drugih informacij v zvezi z družbeno odgovornostjo (ISO, 2010, str. 11).

Namen mednarodnega standarda ISO 26000 je pomagati organizacijam k njihovem prispevku trajnostnega razvoja. Namenjen je spodbuditi organizacij, da presežejo pravno skladnost, pri čemer prepoznajo, da je spoštovanje prava temeljna dolžnost vsake organizacije in bistveni del njihove družbene odgovornosti. Namenjen je spodbujanju skupnega razumevanja področja družbene odgovornosti in dopolnjevanju drugih instrumentov ter pobud za družbeno odgovornost in ne nadomestitvi. Pri uporabi standarda je priporočljivo, da organizacija upošteva družbeno, okoljsko, pravno, kulturno, politično in organizacijsko raznolikost, kot tudi razlike gospodarskih razmer, hkrati pa je skladna z mednarodnimi normami vedenja. Ta mednarodni standard ni sistem upravljanja. Ni namenjen ali primeren za certificiranje, regulativno ali pogodbeno rabo. Vsaka ponudba za certificiranje

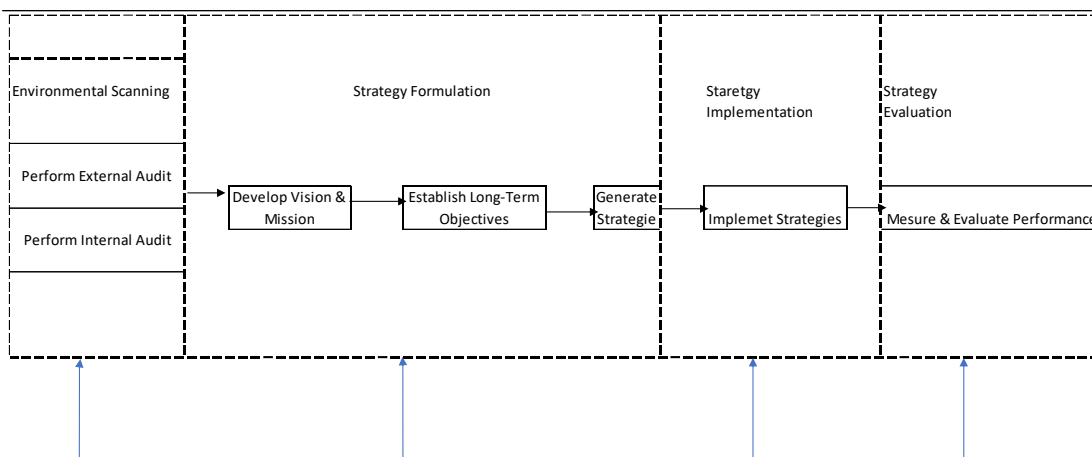
ali trditev za certifikacijo standarda ISO 26000 bi predstavljala napačno prikazovanje namena in vzroka ter zlorabo tega standarda. Standard ne vsebuje zahtev, zato bi bilo takšno certificiranje dokazovanje neskladnosti s tem mednarodnim standardom. Namen standarda je zagotoviti organizacijam navodila glede družbene odgovornosti, lahko pa se ga uporabi tudi kot del dejavnosti javne politike. Za namen Marakeškega sporazuma o ustanovitvi Svetovne trgovinske organizacije (WTO) ni mišljeno, da se razlaga kot »mednarodni standard«, »smernice« ali »priporočilo«, niti ni namenjen zagotavljanju osnove za domneve ali ugotovitve, da je ukrep skladen z obveznostmi WTO. Poleg tega ni namenjen zagotavljanju pravne podlage, pritožbam, obrambi ali drugimi zahtevkom v katerem koli mednarodnem, domačem ali drugem postopku, niti ni mišljeno, da se navaja kot dokaz o razvoju običajnega mednarodnega prava. Namen tega mednarodnega standarda ni preprečiti razvoj nacionalnih standardov, ki so bolj specifični, zahtevnejši ali v splošnem drugačni (ISO, 2010).

Kljub dobri zasnovi standarda in številnim možnostim ter usmeritvam, ki jih daje, pa so se še pred in takoj po njegovi izdaji odprla številna vprašanja o njegovi uporabnosti glede na to, da se močno razlikuje od ostalih standardov ISO.

Prevladujejo vprašanja o uporabnosti novega standarda za organizacije, ISO 26000 pa je bil močno kritiziran, še preden je bil končno objavljen. Čeprav ga nekateri dojemajo kot dragocen uvod v CSSR (Perera, 2008) ali ga celo vidijo kot možen »evolucijski korak pri standardnih inovacijah« (Hahn, 2012, str. 10), so drugi bolj pesimistični. Izražajo zaskrbljenost zaradi »lažne skladnosti« in ugotavljajo, da je morda preobsežen, da bi bil uporaben kot orodje za upravljanje, zlasti za mala in srednje velika podjetja (SME) z omejenimi sredstvi (Perera, 2008). Poleg tega Schwartz in Tilling (2009, str. 296) presojata pristop standarda ISO 26000, da »en standard upravljanja ustreza vsem organizacijam in pristopom«, kot preveč splošen in »vprašljiv, ne samo kot predpostavka o organizacijski racionalnosti, ampak tudi glede tega, da so bolj zaskrbljeni s simbolno vrednostjo kot z dejanskimi rezultati.« Glede na te kritike in lastno oceno ISO 26000 je vprašljivo, ali je novi standard uporabno orodje za strukturiranje procesov strateškega upravljanja za zelo raznoliko področje CSSR (Hahn, 2012).

Prav razlika v sistemu upravljanja je največji dvom večine znanstvenikov, ki so preučevali družbeno odgovornost in standard ISO za njegov uspeh. Zato se Hahn (2012) v svojem delu »ISO 26000 and the Standardization of Strategic Management Processes for Sustainability and Corporate Social Responsibility« loti raziskave in išče povezavo med strateškim upravljanjem in standardom ISO 26000. Analizira, katere elemente strateškega upravljanja zajema standard in kakšne so morebitne vrzeli.

Znanstveniki trdijo, da lahko podjetja, ki sistematično spremljajo in ocenjujejo okoljske razmere in pričakovanja deležnikov ter vlagajo sredstva v proces načrtovanja, dokazljivo dosežejo družbeno odgovornost (Carroll in Hoy, 1984; O'Shannassy, 2003; Galbreath, 2010 v Hahn 2012). Galbreath (2009 in 2010, v Hahn 2012) je pokazal, da sta formalno strateško upravljanje in družbeno odgovornost podjetij pozitivno povezana in vse bolj pomembna za doseganje konkurenčne prednosti. Natančnejši pogled na nadaljnje faze strateškega upravljanja razkriva različne neposredne in posredne povezave z družbeno odgovornostjo podjetij.



Slika 1: Proces strateškega upravljanja (Vir: Hahn, 2012, str. 21)

Kot je prikazano na Sliki 1, poteka proces tako, da se najprej izvede posnetek okolja ter notranji in zunanji pregledi. Ta korak je ključnega pomena za določitev trendov in nujnih organizacijskih odzivov (npr. Ackerman, 1975; Carroll in Hoy, 1984; Frederick, 1994, v Hahn 2012), pogosto sproženih z okoljskimi dražljaji (npr. Porter, 2004; Slater, Olson in Hult, 2006; Veliyath in Shortell, 1993, v Hahn 2012). Sledi postavitev strategije, kjer podjetje postavi svoje poslanstvo in vizijo. Pri družbeni odgovornosti sta pomembni, saj podjetja obravnavajo razhajanja pričakovanih zainteresiranih strani, konkurenčnega okolja, poslovnih strategij itd. Ker vsako podjetje gradi na omejenih sredstvih in zmogljivosti, bi bilo reševanje vseh možnih vprašanj nemogoče (Sethi, 2003), zato je treba strategijo DO postaviti glede na to, kaj podjetje želi doseči, ali z drugimi besedami, strategija je tudi »izbira, kaj naj se ne počne« (Porter, 1996, str. 70, v Hahn 2012). Na podlagi svoje vizije in poslanstva si podjetje nato postavi dolgoročne cilje. Nedavno so se raziskovalci lotili oblikovanja orodij za merjenje trajnostnih ciljev (npr. Hutchins in Sutherland, 2008; Singh, Murty, Gupta in Dikshit, 2009) in različnih sklopov ključnih kazalnikov uspešnosti (KPI), kot je okvir za globalno poročanje, ki se uporablja za poročanje o vprašanih DO ter pomaga podjetjem pri operacionalizaciji in postavljanju ciljev (Global Reporting Initiative, 2011, v Hahn 2012). Sledi oblikovanje strategije, pri katerem upoštevajo zastavljene cilje in si zastavijo vprašanja, ki jim pomagajo doseči DO.

Podjetje mora nato skozi pridobljena določila začeti implementacijo svoje strategije. To pomeni vzpostavitev akcijskega načrta, ki vključuje niz dokončnih ukrepov s pomočjo programov, politik, postopkov in procesov za doseganje ciljev DO glede na strateški položaj (Hanke in Stark, 2009; Starik, Throop, Doody in Joyce, 1996, v Hahn 2012). V zadnjem koraku procesa strateškega upravljanja, sledi nadzor in ocenjevanje strategije. Funkcije nadzora in pregleda so pomembne v vsakem procesu strateškega upravljanja za merjenje in ocenjevanje uspešnosti ukrepov trajnostnega razvoja (Epstein in Roy, 2007; Ilinitch, Soderstrom in Thomas, 1998).

Skozi pripravo implementacije standarda bomo podrobneje spoznali podobnosti med teorijo strategije upravljanja in standardom ISO 26000 ter podrobno vsebino standarda glede na fazo implementacije.

2.2.1. STRUKTURA STANDARDA ISO 26000:2010

Seznani smo se z ozadjem standarda ISO 26000, njegovim namenom, omejitvami in elementi, na katere moramo biti pozorni pri raziskovalnem delu. Če želimo pravilno uporabljati vsebino standarda, je pomembno, da poznamo tudi njegovo strukturo. Dokument je zasnovan tako, da nam poda sledeče (povzeto po ISO 26000:2010):

Predgovor - opis organizacije ISO in ljudi, ki so sodelovali pri izdelavi standarda.

Uvod - v uvodu sledijo kratek opis standarda in usmeritve ter razlage za nadaljnje branje standarda.

Prvi del: Področje uporabe - definira obseg standarda in identificira določene omejitve in izjeme, predvsem pa poudarja, da standard ni namenjen certificiranju in ni standard vodenja.

Drugi del: Izrazi in definicije - določa in zagotavlja definicije ključnih izrazov, ki so temeljnega pomena za razumevanje družbene odgovornosti. Družbena odgovornost - odgovornost organizacije za vplive svojih odločitev in dejavnosti na družbo in okolje s preglednim in etičnim ravnanjem, ki:

- prispeva k trajnostnemu razvoju, vključno z zdravjem in blaginjo družbe,
- upošteva pričakovanja deležnikov,
- je v skladu z veljavno zakonodajo in z mednarodnimi normami ravnanj ter
- je vgrajena v celotno organizacijo in jo izvaja v svojih odnosih.

Tretji del: Razumevanje družbene odgovornosti - pomembni dejavniki in okoliščine, ki so vplivali na razvoj družbene odgovornosti ter koncept družbene odgovornosti. Razlaga definicij družbena odgovornost in trajnostni razvoj. Trajnosten razvoj - široko sprejet koncept in vodilni cilj (gospodarska, socialna in okoljska razširjenost). Družbena odgovornost - osredotočena na organizacijo, odgovornost organizacije do okolja. Družbeno odgovorna organizacija prispeva k trajnostnemu razvoju.

Četrty del: Načela družbene odgovornosti - podrobno razloži načela: odgovornost, transparentnost, etično ravnanje, spoštovanje interesov deležnikov, spoštovanje pravne države, spoštovanje mednarodnih norm ravnanja in spoštovanje človekovih pravic.

Peti del: Prepoznavanje družbene odgovornosti in vključevanje deležnikov - pomaga razumeti odnose med: organizacijo in družbo, organizacijo in deležniki ter deležniki in družbo. Vplivno območje organizacije, prepoznavanje deležnikov, vključujoče sodelovanje z deležniki.

Šesti del: Osrednje teme družbene odgovornosti - navodila in razlage ključnih tem družbene odgovornosti, ki zahtevajo celosten pristop:

- organizational governance - vodenje/upravljanje organizacije,
- human rights - človekove pravice,
- labor practices - delovne prakse,
- the environment - okolje,
- fair operating practices - poštene delovne/poslovne prakse,
- consumer issues - vprašanja potrošnikov,

- community involvement and development - vključevanje v razvoj skupnosti/družbe.

Sedmi del: Smernice za vgrajevanje družbene odgovornosti v organizacijo - navodila za družbeno odgovorno povezovanje v organizaciji - analiza, integracija, komunikacija, izboljševanje.

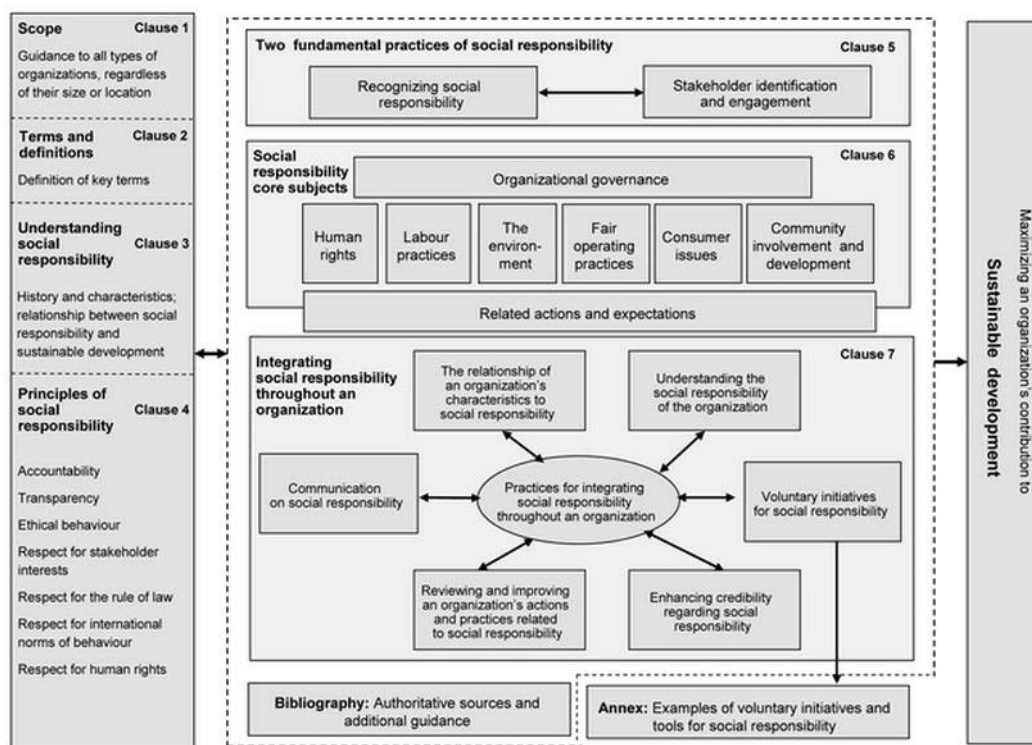
Dodatek A - primeri prostovoljnih pobud in sredstev za družbeno odgovornost.

Dodatek B - okrajšave izrazov.

Bibliografija - uporabljena strokovna literatura.

Smernice so pisane tako, da so primerne za vse vrste organizacij (ne glede na velikost, dejavnost ali lastniško strukturo), razumejo jih lahko vsi bralci, saj so pisane jasno, razumljivo in objektivno (ISO).

Spodnji shematični prikaz na Sliki 2 naj bi organizacijam pomagal razumeti odnose med vsebinskimi sklopi:



Slika 2: Shematični pregled ISO 26000 (Vir: ISO Stakeholders b.d.)

3. PREDSTAVITEV OKOLJA IN ANALIZA TRENUTNEGA STANJA V PODJETJU ROBIN FOOD

3.1. SOCIALNO PODJETJE/PODJETNIŠTVO

Skupna značilnost socialnih podjetij je v tem, da prispevajo k učinkovitejši tržni konkurenci, hkrati pa spodbujajo in ustvarjajo solidarnost in socialno povezanost (socialno kohezijo). Glavni namen socialnega podjetništva ni donos na kapital, ampak uresničevanje ciljev socialnega (vključujočega, trajnostnega) razvoja, ki si jih zastavijo deležniki. Socialna podjetja se vodijo skladno z načeloma solidarnosti in vzajemnosti; člani upravljajo socialna podjetja na podlagi načela en človek - en glas. Socialna podjetja so prilagodljiva in inovativna, svoje cilje pa uresničujejo na podlagi aktivnega članstva in zavezanosti prostovoljnemu sodelovanju (prostovoljno delo). Za socialna podjetja sta značilna močna osebna vpletenost članov pri izvajanju dejavnosti in upravljanju družbe ter način poslovanja, ki poveže gospodarsko uspešnost, demokratično delovanje, solidarnosti med člani ter neprofitnost (Bohinc, 2016).

Socialno podjetništvo je oblika podjetništva z velikim čutom odgovornosti za družbo in ljudi. Za socialno podjetništvo je značilno, da so motivi poslovanja v razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način. Osnovni namen te alternativne oblike podjetništva je tržno delovanje ob upoštevanju ostalih načel socialnega podjetništva, pri čemer so načelo neprofitnosti, načelo enakopravnosti članstva in načelo sodelovanja deležnikov pri upravljanju tisti, ki najbolj razlikujejo socialna podjetja od klasičnih gospodarskih subjektov. Načelo neprofitnosti določa, da namen ustanovitve socialnega podjetja ni izključno pridobivanje dobička, premoženje in presežke prihodkov nad odhodki (ustvarjeni dobiček) pa se vlagata nazaj v dejavnost socialnega podjetja, torej njegova delitev ni dopustna. Načelo enakopravnosti članstva določa, da posamezni ustanovitelji ali lastniki pri odločanju nimajo prevladujočega vpliva, odločitve sprejemajo vsi člani po načelu en član - en glas, neodvisno od deleža vloženega kapitala. Načelo sodelovanja deležnikov pri upravljanju pa določa, da se v odločanje vključujejo tudi drugi deležniki (eVem, b.d.).

Socialno podjetništvo po zakonski definiciji (ZSocP-A) pomeni »trajno opravljanje podjetniške dejavnosti s proizvodnjo in prodajo proizvodov ali opravljanjem storitev na trgu, kjer ustvarjanje dobička ni glavni cilj podjetniške aktivnosti, temveč glavni cilj predstavlja doseganje socialnih oziroma družbenih učinkov.« (ZSocP-A, b.d.)

Zato lahko rečemo, da socialno podjetništvo oblikujejo tri nujne sestavine (Mladi podjetnik, 2017):

1. Podjetniška ideja, ki je temelj vsakega podjetja, rešuje akutni družbeni problem in vsebuje poslovni model, ki zagotavlja finančno vzdržnost podjetja in dobiček.
2. Organizacijska struktura podjetja temelji na demokratičnih načelih in na enakopravnosti vseh zaposlenih.
3. Podjetje deluje po načelih neprofitnosti - dobiček vlagata nazaj v lastno dejavnost.

Socialno podjetje ni posebna statusnopravna oblika, status pa lahko pridobijo različne pravne osebe, kot so društvo, zveza društev, zavod, ustanova, d.o.o. Mora pa podjetje oziroma organizacija uporabljati naziv »socialno podjetje« oziroma okrajšavo »so.p.«. Poznamo dva tipa socialnega podjetja:

- trajno opravljanje dejavnosti socialnega podjetništva z zaposlovanjem najmanj enega delavca v prvem letu in najmanj dveh delavcev v nadaljnjih letih poslovanja (socialno podjetje tipa A),
- trajno zaposlovanje najbolj ranljivih skupin ljudi na trgu dela (socialno podjetje tipa B) (eVem, b.d.).

3.2. PODJETJE ROBIN FOOD

Projekt Robin Food je bil kreiran z željo po preoblikovanju odnosa do proizvedene hrane in naravnega okolja. Odgovornost vseh nas je, da s svojimi poslovnimi in tudi osebnimi odločitvami pozitivno vplivamo na okolje in kot odgovorni prebivalci planeta varujemo in ohranjamo naravne vire na vsakem koraku. Cilj podjetja je boljši svet, svet brez zavržene hrane. Projekt Robin Food povezuje podjetja ter druge, tudi dobrodelne, organizacije, ki želijo deliti presežke hrane. Cilj in želja sta izboljšati življenje ljudi in zmanjšati količino nastale odpadne hrane ter na ta način zmanjšati negativen vpliv na okolje. Robin Food se zavezuje k družbeno in okoljsko odgovornim akcijam s humanitarno noto ter prehrabnimi praksami, ki so v skladu s sonaravnim načinom bivanja.

Robin Food, zavod za trajnostno ravnanje z viški hrane, je socialno podjetje, ustanovljeno leta 2016, katerega glavna dejavnost je nespecializirana živilska trgovina na drobno. Del podjetja sta market Robin Food PE Ljubljana Šiška ter franšizni market v Mariboru. Naslednji cilj pa je postati »Zero Waste Shop« na način reciklaže embalaže in ponudbe živil brez embalaže. V teku pa imajo tudi projekt Robin Food Coffee&Shop, ki prav tako deluje na konceptu uporabe presežkov vseh vrst živil, ki jih je še mogoče vključiti v gostinsko ponudbo. Vzpostaviti želijo tudi »Robin Food Catering«.

Vizija podjetja je s pomočjo pametne tehnologije zmanjšati višek hrane in s tem zagotavljati kvalitetna živila ranljivim skupinam s hkratnim zmanjšanjem negativnih vplivov na okolje. Poleg zmanjševanja okoljskih problemov in zagotavljanja hrane ranljivejšim družbenim skupinam podjetje z izobraževalnimi aktivnostim prispeva k večji zaposljivosti ljudi in s tem k njihovi integraciji v družbo.

Robin Food je razvil inovativen informacijski sistem, ki bo omogočal učinkovito, hitro in varno doniranje presežkov hrane. S sistemom se omogoči:

- strateško povezovanje dobaviteljev, dobrodelnih organizacij in prejemnikov pomoči,
- združevanje skladiščnih sistemov, spremljanje zalog in prodaje ter iskanje najugodnejših možnosti za transport izbranih produktov,
- spremljanje finančnih, okoljskih in socialnih koristi, ki jih prinese doniranje presežkov hrane,
- distribucija viškov hrane do gostinskih obratov, dobrodelnih organizacij ali posameznikov,
- fizična veleprodaja živil po nižani ceni.

Poslovni model temelji na preučitvi celotne prehranske verige, preučevanje šibkih točk (proizvodnja, prodaja, uničenje), iskanje rešitev za krožno in trajnostno ravnanje ter vključevanje družbe in skupnosti, predvsem osebe iz ranljivejših skupin. Kot glavno rešitev so v ospredje postavili »outlet trgovino« s prehrabnimi izdelki, ki jih dobavitelji zaradi krajšega roka trajanja ali presežkov v proizvodnji ne morejo prodati v »navadnih« trgovinah.

V sklopu poslovanja imajo fizično trgovino, ki prodaja živila za pošteno ceno. Med nabavno in prodajno ceno se ustvari razlika, s katero se financira osnovne stroške. Hrano pripravljajo v končni obrok; ustvari se več dela in porabi več sredstev, vendar je posledično razlika v ceni višja. V prihodnosti si želijo vzpostaviti članarine oziroma podpore projekta, kot so donacije ipd. Želijo si več vključevanja mladih ter posameznikov iz ranljivih skupin, ki so prijavljeni v evidenci brezposelnih in živijo pod pragom revščine, ter jim zagotoviti delo. V partnerskem sodelovanju s CSD-ji je market Robin Food razdelil že več kot 100 kartic ugodnosti, s katerimi lahko te osebe brezplačno prejmejo živila do določenega zneska ali pa kupujejo živila še ugodneje.

Med ključne vire financiranja spadajo ustanovitveni kapital, prijave na razpise za nepovratna sredstva, donacije (finančne in druge) ter dobiček od prodaje.

Razpise za socialna podjetja pripravlja Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo (MGRT). Priprava in objava razpisa je odvisna od sredstev, ki jih MGRT pridobiva s strani skladov EU. Nepovratna sredstva so lahko različnega tipa, odvisno od navedenega programa (financiranje programa), npr. mentorstvo ali nakup opredmetenih sredstev, izobraževanje, zaposlovanje ipd. Namenjena so socialnim podjetjem.

Donatorji so lahko fizične osebe, ki namenijo 0,5 % dohodnine ob koncu leta, lahko pa tudi v vmesnem času donirajo, kar želijo. Dejavnost mora biti temu primerna, humanitarna in potrjena s strani določenega ministrstva. Lahko si socialno podjetje z ali brez humanitarne dejavnosti. Donatorji so lahko vsi poslovni subjekti ali fizične osebe. Donira se tudi hrana, ki gre v dobrodelne namene in ni namenjena zaslužku.

Deležnike predstavljajo predvsem proizvajalci in trgovci prehrabne industrije, lastnik ter zaposleni. Skupnosti, v kateri so locirane organizacije, ki se ukvarjajo s socialno ali okoljsko problematiko, poslovne enote, centri za socialno delo kot posredniki med podjetjem in ranljivejšimi skupinami ter mediji, ki širijo znamko med ljudi.

Porabniki so informirani posamezniki, ki strmijo k lepši prihodnosti, ob tem pa si lahko privoščijo živila za pošteno ceno. Tako mladi kot starejši, ki bi želeli nekaj prihraniti, predvsem pa tisti, ki spadajo v ranljivo skupino posameznikov, in jim vsak evro omogoča kvalitetnejše življenje.

V EU se letno zavrže dobrih 120 milijonov ton hrane, vrednost se ocenjuje na 50 milijard EUR na letni ravni. Dejstvo je, da tretjina vse proizvedene hrane potuje na uničenje. Pri Robin Food-u si prizadevajo, da zmanjšajo količino odpadne hrane preko fizičnih ustanov, distribucijskih centrov, ob tem pa se meri tudi vpliv ogljikovega dioksida (CO₂), ki bi drugače nastal ob sežigu oz. uničenju živil.

3.3. ANALIZA POSLOVANJA

Zaposleni - vodstvo:

Dalibor Matijević, idejni vodja, ustanovitelj - večletne izkušnje pri vodenju ekip, kreiranje znamk, izvajanje aktivnosti z minimalnimi finančnimi sredstvi.

Primož Pečnik, direktor, vodstvo - razvoj poslovnega modela, odnosi s poslovnimi partnerji, finančno in pravno področje.

Gregor Pečnik, svetovalec za trajnostni razvoj - priprava aktivnosti podjetja, priprava finančnih in ekonomskih analiz.

Dobavitelji:

Dobavitelji iz prehranskega/živilskega sektorja, načeloma vseeno glede velikosti. Pogojevanje glede načina plačila, roka plačila. Ena izmed večjih težav pri uspešnosti podjetja do profitabilnosti.

Uspešnost - poslovna pot, prognoza:

Vpeljava mobilne aplikacije za uporabo platforme Robin Food, povečanje števila uporabnikov. Spodbujanje rasti zmanjšanja odpadkov na ostala tržišča ter trajnostno delovanje v smislu spodbujanja posameznikov z uporabo informacijske tehnologije.

Doseganje zastavljenih ciljev:

Doseganje »break even točke«, kjer je poslovanje zadostno za pokrivanje vseh vhodnih stroškov, ki lahko v primeru preseganja sprejemljive vrednosti oziroma zmožnosti vodijo v nelikvidno poslovanje. Samozadostno financiranje brez dodatnih vložkov lastnikov - obratni kapital, ki se vrača v investiranje razvoja tehnologije, omogoča boljša izhodišča za pogajanje z dobavitelji ter širjenje dejavnosti izven Ljubljane in Maribora po vsej Sloveniji. Vključevanje deležnikov, ki lahko pomagajo ustvariti dodaten promet za pokrivanje nujnih stroškov ter iskanje novih partnerjev. V primeru nedoseganja finančnih planov se rešitve iščejo v dodatnih dejavnostih, kjer se storitve zaračunavajo, zmanjša se število zaposlenih, išče se nove vire financiranja pri donatorjih, razpisi EU.

Družbena odgovornost in trajnostni razvoj:

Podjetje, kot je Robin Food, je družbeno odgovorno, izvaja dejavnost, ki je v dobrobit ljudem in okolju. Obenem lahko govorimo o trajnostnem razvoju poslovanja in družbeni odgovornosti.

3.4. SWOT ANALIZA

S pomočjo SWOT analize podjetje razišče notranje in zunanje faktorje, ki vplivajo na poslovanje podjetja in umeščenost podjetja na trg. Analiza je dobra predpriprava za analizo vrzeli, ki jo predlaga tudi standard ISO, saj se že izpostavi ključna področja, ki jih potrebno preučiti, izboljšati, nadgraditi ali poskušati odpraviti iz poslovanja, da dosežemo višjo stopnjo družbene odgovornosti. Je strateško orodje, ki nam pomaga določiti nadaljnjo strategijo poslovanja.

Tabela 2: SWOT Analiza

NOTRANJI FAKTORJI	
PREDNOSTI (+)	SLABOSTI (-)
<ul style="list-style-type: none"> VIZIJA PODJETJA JE USMERJENA K DRUŽBENI ODGOVORNOSTI VODSTVO PODPIRA ODGOVORNO RAVNANJE IN TRAJSTNOSTNI RAZVOJ TER TUDI ZASEBNO DELUJE V TEM DUHU ZARADI MAJHNOSTI OBSTAJA VEČ MOŽNOSTI ZA PRILAGANJE POSLOVNIH PROCESOV, KI VKLJUČUJEJO DO 	<ul style="list-style-type: none"> POTREBA PO VEČJEM VKLJUČEVANJU LOKALNE SKUPNOSTI ZAPOSLOVANJE LJUDI IZ RANLJIVIH SKUPIN STROŠKI DELA IN OBRATOVANJA SO LAHKO VIŠJI OD PRIHODKOV (ODVISNOST OD ZUNANJIH VIROV FINANCIRANJA)
ZUNANJI FAKTORJI	
PRILOŽNOSTI (+)	NEVARNOSTI (-)
<ul style="list-style-type: none"> MEDIJSKO PODPRT PROJEKT SODELOVANJE Z ORGANIZACIJAMI, USMERJENIMI K DO MOŽNOST PRIDOBIVANJA NEPOVRATNIH EVROPSKIH SREDSTEV GLOBALIZACIJA POSLOVANJA (LAŽJE PRIDOBIVANJE TUJIH PARTNERJEV) NAPREDNA UPORABA INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE ZA POSLOVANJE IN OZAVEŠČANJE VSE VEČJA PREPOZNAVANOST ZNAMKE 	<ul style="list-style-type: none"> KONKURENCA NA PODROČJU ŽIVILSKE TRGOVINE - DUMPING NEZAUPANJE POTROŠNIKOV V KONCEPT POSLOVANJA ZAKONODAJA NA PODROČJU ŽIVILSKE INŠPEKCIJE DRUGE PRAVNE PREPREKE IN ZAKONODAJE, KI NISO NAKLONJENE DRUŽBENI ODGOVORNOSTI VALUTE PLAČIL DOBAVITELJEM

Robin Food se kot socialno podjetje že zaradi svoje oblike poslovanja sooča z različnimi zakonodajnimi omejitvami.

Kot že rečeno, socialno podjetje ni posebna statusnoppravna oblika, pridobijo pa jo lahko nepridobitne pravne osebe ali gospodarske družbe.

Glavni namen je spodbujanje zaposlovanja dolgotrajno brezposelnih oseb ter njihovo spodbujanje za samostojno ustvarjanje prihodkov in skrb za preživetje. Pogoj delovanja je zaposlovanje najmanj dveh takih oseb. Kot prednosti socialnega podjetja se štejejo posebne olajšave za izvajanje tovrstne dejavnosti in zaposlovanje določenega tipa delavcev. Spodbuja se socialno kohezijo in družbeno pomoč, krepitev družbene odgovornosti podjetij in reševanje socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov. Lahko govorimo o novi viziji gospodarskega razvoja, ki temelji na drugačnih podjetniških vrednotah.

Kot glavni slabosti se lahko izpostavi omejen krog možnih dejavnosti poslovanja in dodatne zahteve, ki so določene z zakonom o socialnem podjetništvu ZSocP (število zaposlenih, poročanja ipd.).

Prednost podjetja Robin Food pri vpeljavi družbene odgovornosti je v tem, da sta tako dejavnost kot vizija podjetja usmerjeni k družbeni odgovornosti in trajnostnemu razvoju. Vodstvo podpira tovrstno aktivnost in se po njej ravna tudi v zasebnem življenju, kar daje zgled zaposlenim, poslovnim partnerjem in okolici. Ker je podjetje še majhno in ker so procesi v podjetju poenostavljeni, daje to veliko prednosti pri nadaljnjem oblikovanju poslovnih procesov in kulturi podjetja po smernicah SIST ISO 26000.

Kot prvo slabost podjetja lahko prepoznamo potrebo po večjem vključevanju porabnikov in lokalne skupnosti v samo poslovanje podjetja. V podjetju se zavedajo, da to lahko dosežemo le z ozaveščeno družbo. Kljub dejavnosti podjetja, ki je usmerjena v odgovorno ravnanje in skrb za okolje, mora imeti podporo okolice, ki je trenutno nizka, vendar v porastu. Ta slabost, kot notranji faktor pomanjkanja zaupanja, se lahko kaže tudi kot zunanja nevarnost.

Zaposlovanje dolgotrajno brezposelnih oseb in oseb iz ranljivejših skupin lahko predstavlja slabost in ovira učinkovito poslovanje, saj take osebe potrebujejo več časa za priučitev pravilnega dela, lahko so gibalno ovirane, nimajo vsega potrebnega znanja in se dela hitro naveličajo. Zato jih je potrebno neprestano motivirati.

Glede na način poslovanja in financiranja socialnega podjetja pa se kot glavno slabost lahko izpostavi stroške dela in obratovanja, ki največkrat prerastejo prihodke in finančne zmožnosti podjetja samega. Ker ustvarjanje dobička ni glavni namen in ker je podjetje tudi humanitarno usmerjeno, je financiranje odvisno od samega vložka ustanoviteljev, dobrih pogajanj z dobavitelji in privabljanja zunanjih investorjev.

Notranji faktorji, ki pozitivno ali negativno vplivajo na naše poslovanje, so lažje obvladljivi, saj ob pravočasnem reagiranju pomagajo odkriti, kje se je potrebno izboljšati ali na katerem področju lahko okrepimo strategijo našega poslovanja.

Pomembnejša priložnost, ki jo podjetje izpostavi, je medijsko podprt projekt Robin Food. To je predvsem dobra in brezplačna reklama za predstavitev podjetja, širjenje blagovne znamke in ozaveščanje ljudi o količini odpadne hrane.

Priložnost za družbeno odgovorno obnašanje podjetja je lahko tudi zgledovanje in iskanje nasvetov ter usmeritev k drugim organizacijam, ki so družbeno odgovorne in s katerimi podjetje sodeluje. Tako lahko sodelujejo vzajemno in so dobri poslovni partnerji ter širijo to miselnost med druge organizacije na trgu.

Kot smo že prej omenili, je težava podjetja v financiranju, za kar pa lahko najdejo priložnost v iskanju nepovratnih sredstev za zaposlovanje in financiranje projektov. Ta sredstva so na voljo tako doma kot znotraj EU.

Nevarnost na področju živilske trgovine se izraža predvsem v ponudbi in konkurenci, ki jo podjetje ima. Ker gre za prodajo in predelavo presežkov hrane, je ponudba lahko manj raznolika, ne morejo ponuditi sveže hrane, kot so mesni izdelki, sadje in zelenjava, saj so roki uporabe bistveno krajši, zagotavljati pa je potrebno tudi ustrezne pogoje. Poganja glede cene so težka, saj si podjetje ne more privoščiti visokih zalog oziroma so le te odvisne od presežka, za katerega proizvajalec meni, da ga drugje ne bo mogel prodati. Prav tako imajo dobavitelji zelo stroge pogoje glede valutnih rokov, kar negativno vpliva na denarni tok podjetja. Poleg vsega naštetega pa se kljub veliki količini zavržene hrane številni proizvajalci zaradi politike blagovnih znamk sploh ne želijo odločati za tovrstno nadaljnjo prodajo svojih izdelkov.

Omejitve in nevarnosti pa podjetje občuti tudi zaradi stroge zakonodaje na področju živilske inšpekcije. Potrebno je dosledno upoštevati vse omejitve, čeprav so velikokrat le-te nesmiselne.

3.5. TEKOČE AKTIVNOSTI PODJETJA

V letih 2017 in 2018 se je podjetje intenzivno lotilo uresničevanja vizij in ciljev, s čimer se je začelo izvajanje številnih aktivnosti.

1. Vzpostavitev spletne platforme Robin Food
Razvoj spletne platforme, ki bo omogočala dobaviteljem in prejemnikom presežene hrane učinkovito izmenjavo informacij in na ta način spodbujala učinkovito doniranje in dobavo presežne hrane. Platforma je v beta fazi in predstavlja prvi korak pri vzpostavitvi osnovne logistične infrastrukture (poslovni prostori, skladišča, transport), ki bo omogočala podporo in izvajanje distribucije viškov hrane.
2. Prenova spletne strani
Povezava s spletno platformo, objava novic, aktivnosti in nasvetov.
3. Grafična nadgradnja blagovne znamke
V podjetju verjamejo, da so z izbiro imena Robin Food že nekako opisali namen njihove dejavnosti, ki karikira na junaka Robina Hooda, tj. skrb za ranljivejše. Svoj koncept želijo sedaj nadgraditi z grafičnim oblikovanjem junakov po zgodbi, ki bi na bolj atraktiven način prikazali problematiko odvečne hrane, z namenom trženja, večje prepoznavnosti znamke ter ozaveščanju potrošnikov.
4. Strateška partnerstva

Podjetje neprestano išče strateške partnerje, s katerimi bi lahko sodelovali in razvili enotno mrežo organizacij. Tako se že dogovarjajo in sodelujejo z organizacijami, kot so Ekologi brez meja, Filantropija, Karitas, Rdeči križ, Food for Life in podobnimi.

5. Oblikovanje, obdelava in posodabljanje podatkovne baze
Podjetje je že začelo z oblikovanjem podatkovne baze podjetij, ki se soočajo z viški hrane - trgovci, dobavitelji, humanitarne organizacije ter prejemniki pomoči.
6. Odrptje bistroja Robin Food
V letu 2017 so v Ljubljani odprli bistro, kjer glavne sestavine za svoje izdelke pripravijo iz presežka hrane in s tem svojim strankam predstavljajo koncepte ravnanja z odvečno hrano.
7. Odrptje trgovine Robin Food
Prva fizična trgovina, kjer se prodaja izključno hrana, ki bi drugače bila presežek in odpad. To je popolnoma neoporečna dobra hrana oziroma izdelek, ki je bil odpisan kot presežek v proizvodnji, ima napako na embalaži, je tik pred iztekom roka in bi bil zaradi teh lastnosti obravnavan kot odpadek. V trgovini je cena teh izdelkov 50-80 % nižja kot običajno.

4. VPeljAVA STANDARDA SIST ISO 26000:2010

4.1. PROCES VPeljAVE DRUŽBENE ODGOVORNOSTI - PDCA KROG

Vpeljavo družbene odgovornosti lahko opišemo kot kontinuiran proces. Implementacija standarda v podjetje je šele prvi korak tega procesa. Kot je predlagal že Hohnen (2007), je za vpeljavo družbene odgovornosti v organizacijo smiselno uporabiti metodo Demingovega kroga PDCA (plan-do-check-act), ki je sicer uporabljen pri standardih ISO 9001 in ISO 14001. Metodologija predstavlja vpeljavo neprestanih izboljšav v organizacijo. Tako imenovani PDCAKrog je sestavljen iz štirih korakov: načrtovanje, izvajanje, preverjanje in ukrepanje.

Naš proces implementacije bo tako sestavljen iz štirih korakov (PDCA krog), ki bodo vsebovali sedem različnih faz:

- posnetek trenutnega stanja,
- ocenjevanje/določanje sedmih ključnih področij,
- vključevanje deležnikov/zainteresiranih strani,
- planiranje izboljšav,
- javno poročanje,
- pridobitev zaslug,
- priprava načrta za ponovni zagon kroga.

Kot veleva standard sam po sebi, je potrebno vsako aktivnost, ki jo zastavimo, za dosego izboljšav nenehno spremljati in izboljševati. S tem si zastavimo kontinuiran proces, ki daje organizaciji možnost, da stremi h konstantnemu spremljanju in izboljševanju družbene odgovornosti v podjetju.

PDCA Krog je sestavljen iz štirih zaporednih korakov oziroma faz:

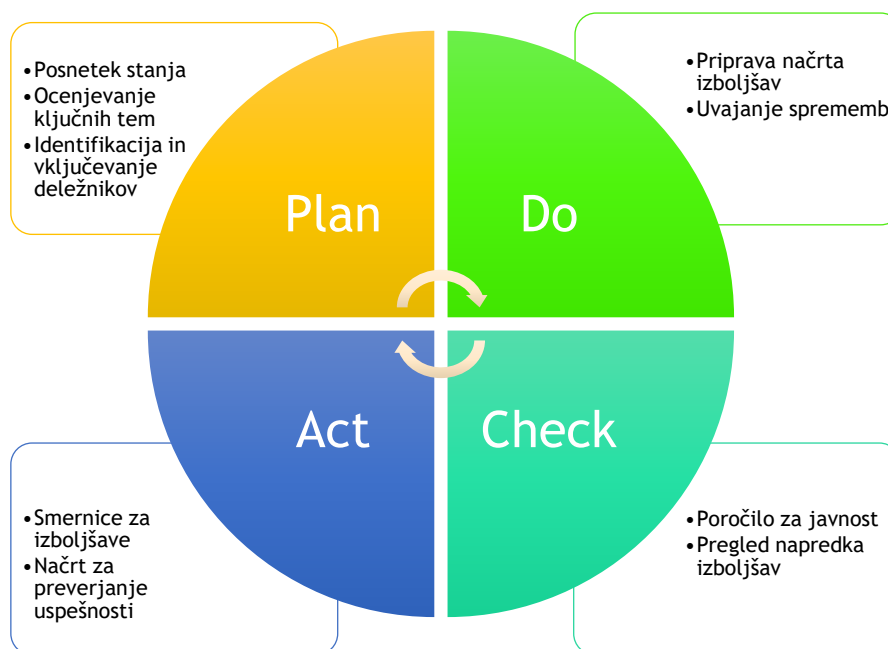
- Načrtuj/planiraj - analiziranje, kaj je treba izboljšati z upoštevanjem področij, ki imajo možnosti za spremembe. Odločanje o tem, kaj je treba spremeniti. Opis željenega stanja, ki ga želimo doseči in načrtovanje spremembe.
- Naredi/izvajaj - izvajanje sprememb, ki so določene v koraku načrtovanja.
- Preveri - nadzorovanje in merjenje procesov ali proizvodov v skladu s spremembami, narejenimi v prejšnjih korakih, in v skladu z zastavljenimi cilji in zahtevami. Vključuje tudi poročanje o rezultatih.
- Ukrepaj - ocenjevanje napredka, prilagoditev ali reakcija na spremembe ali ponovni zagon PDCA kroga. Držanje izboljšav v teku.

V koraku načrtovanja bomo opravili prve tri faze. Naredili bomo posnetek trenutnega stanja poslovanja. Na podlagi sedmih ključnih tem DO bomo ocenili, katere teme so za podjetje pomembne in v kolikšni meri, katere teme že vključuje in kje je potrebno pripraviti načrt za izvajanje sprememb. Vključili bomo tudi deležnike in s pomočjo komunikacije poskušali dopolniti naš načrt. Določili bomo tudi prioritete teme. Ugotovili bomo dejansko stanje (trenutno sliko) lastnega družbeno odgovornega delovanja. Ovrednotili bomo delovanje po sedmih ključnih vprašanih družbene odgovornosti. Sodelovali bomo s partnerji in skušali ugotoviti, kako lahko vsi skupaj bolje delujejo.

V drugem koraku bomo pripravili in realizirali proces izvajanja potrebnih sprememb, ki smo ga pripravili v prvem koraku. V tem koraku se začne tudi uvajanje sprememb. Načrtuje se izboljšanje - preveri se, kateri viri so na voljo in v kolikšni meri je bil trud opažen.

Pri tretjem koraku se s pomočjo priprave poročila, ki je zaključno dejanje pri implementaciji standarda ISO 26000, preveri, katere spremembe in izboljšave so uspešno opravljene. V tem koraku se pripravi tudi osnutek za zadnji korak, kjer je že vidno, na katerih področjih bo potrebno v prihodnosti opraviti spremembe. Oblikovati je potrebno javno poročilo (poročilo je že samo po sebi družbeno odgovorno dejanje) in ga ustrezno (npr. online) objaviti in obnavljati. Ustvarjati si je potrebno dobro ime in seznanjati javnost, da organizacija uresničuje standard ISO 26000 (na domači spletni strani, v brošurah, na posterjih, v poslovni korespondenci itd.).

Četrty korak je namenjen pripravi smernic za podjetje, kako v prihodnosti vzdrževati PDCA krog za izboljšave in preverjanje uspešnosti družbene odgovornosti v podjetju. V tem koraku se pripravi tudi načrt in časovnico za ponovni zagon PDCA kroga. Na Sliki 3 je prikazan tudi potek procesa.



Slika 3: PDCA Krog

Ko organizacija razume načela in prepozna glavne deležnike in določene zadeve o družbeni odgovornosti, mora poiskati načine, kako naj vključi družbeno odgovornost v svoje odločitve in dejavnosti ob upoštevanju navodil iz standarda. To pomeni vključiti družbeno odgovornost v svojo politiko, organizacijsko kulturo, strategije in procese. Zgraditi je potrebno notranjo kompetenco za družbeno odgovornost, lotiti se notranje in zunanje komunikacije o družbeni odgovornosti, redno preverjati akcije in prakso, povezano z družbeno odgovornostjo.

4.2. VPELJAVA STANDARDA SIST ISO 26000:2010 V PODJETJE

Vodstvu podjetja se najprej predstavi koncept družbene odgovornosti in standarda ISO 26000 kot orodje za vpeljavo družbene odgovornosti. Predstavi se povzetek in namen standarda, opravi pa se tudi razprava, kaj podjetje že počne na tem področju. Kljub temu, da je glavna dejavnost podjetja sama po sebi namen družbene odgovornosti, se strinjamo, da obstaja prostor za izboljšave in obstajajo nekatera področja, ki še niso popolnoma vključena. Skupaj z vodstvom smo pripravili SWOT analizo kot predpripravo za strateško načrtovanje nadaljnjega dela. Analiza nam pove, katera področja v podjetju oziroma njegovem okolju so ključna in bi jih lahko z vpeljavo standarda izboljšali oziroma izkoristili za napredek. Vodstvu se predstavi tudi metodologija PDCA kroga in faze, ki se bodo izvedle skozi proces. Z boljšim razumevanjem metodologije bo podjetje lahko tudi v prihodnje izboljševalo svoje procese in poslovanje. Pregledali smo poslovna in finančna poročila podjetja, da smo pripravili predstavitev podjetja in zbrali ključne podatke za nadaljnje delo. Po pregledu vseh dokumentov in razgovorih smo pripravili vprašalnik, ki nam je bil v pomoč za pripravo posnetka trenutnega stanja v podjetju. Glavno zbiranje informacij in intervjuji so potekali z vodjem projekta Robin Food.

4.2.1. POSNETEK TRENUTNEGA STANJA

1. Opis podjetja/poslovanja.

a) Kaj podjetje počne, kaj proizvaja in prodaja, kdo se zaposluje in kje se nahaja?

»Socialno podjetje je bilo ustanovljeno z namenom reševanja pereče tematike o preveliki količini odpadkov, natančneje presežkih hrane in prehranskih odpadkov. Rešitev problema se lotevamo z vzpostavitvijo spletne platforme »tržnica presežkov hrane«, kjer se povezujejo dobavitelji, trgovci in končni uporabniki, ter delujemo kot posrednik ter izdelovalec informacijske tehnologije. Z odprtjem trgovin smo svojo dejavnost razširili na prodajo, z odprtjem bistroja pa ponujamo tudi gostinske storitve. Delujemo predvsem na območju Ljubljane, kjer je najvišja koncentracija ljudi, tudi takih, ki potrebujejo pomoč. Vsekakor pa si želimo delovati po vsej Sloveniji. Poleg vsega skrbimo še za humanitarno noto, donacijo hrane ter vključevanje in zaposlovanje ljudi iz ranljivejših skupin. Povezujemo se s humanitarnimi organizacijami in drugimi socialnimi ustanovami.«

b) Kdo so vaši ključni poslovni partnerji - dobavitelji, kupci itd.?

- prehranski proizvajalci, trgovci, distributerji,
- organizacije, ki se ukvarjajo z okoljsko in socialno problematiko, CSD,
- skupnost/družba v okolici delovanja podjetja,
- mediji,
- ranljivejše skupine (migranti, brezposelni, samohranilci ipd.).

2. Kaj pomeni družbena odgovornost v podjetju?

a) Kako izgleda "dobra družba/organizacija"? Čemu mora slediti poleg ustvarjanja dobička? Kakšna so načela in dejanja?

»Dobra družba je sestavljena iz ljudi, ki si med seboj pomagajo, skrbijo drug za drugega ter za svoje okolje. Dobra organizacija pa dobro skrbi za svoje notranje in zunanje deležnike in za okolje. Čeprav je dobiček zelo pomemben za obstoj podjetja, mora le-to skrbeti tudi za dobro počutje svojih zaposlenih ter s svojimi dejanji družbi predstavljati, da so na trgu tudi podjetja, ki delajo v prid ljudem in okolju. Načela družbene odgovornosti so poštenost, odgovorno ravnanje, pomoč tistim, ki jo potrebujejo. Mi se kot ponudniki presežkov hrane trudimo, da bi zmanjšali količino odpadne hrane, jo lahko dali tistim, ki si je ne morejo privoščiti, in s tem skrbimo za ljudi in okolje. Tako da so za nas to najpomembnejša dejanja.«

b) Ali se vaše podjetje prizadeva izpolniti ta ideal? Če da, kako to. Če ne, katere ovire vam to preprečujejo.

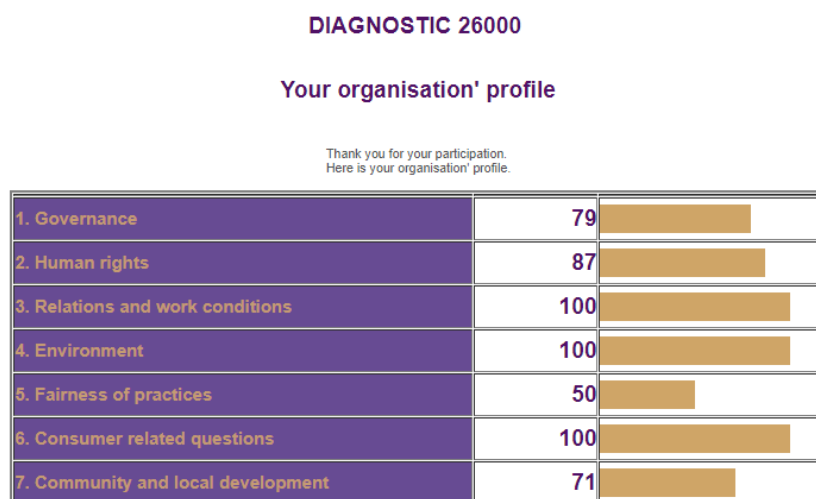
»Naše podjetje pravzaprav že izpolnjuje ta ideal, naša vizija je okrepitev trajnostnega ravnanja, skrb za okolje in pomoč ljudem. Prav tako pa ta ideal izpolnjujemo vsi zaposleni v podjetju, kar pa menimo, da je najpomembnejše. Predvsem pa si želimo naša dejanja širiti med ljudi in prenašati to misel naokoli.«

3. Vizija in poslanstvo

»Vizija podjetja je s pomočjo pametne tehnologije zmanjšati višek hrane in s tem zagotavljati kvalitetna živila ranljivim skupinam s hkratnim zmanjšanjem negativnih vplivov na okolje. Širjenje ozaveščenosti ljudi in podjetij o problematiki in iskanje možnih rešitev.«

4.2.2. OCENJEVANJE KLJUČNIH PODROČIJ

Preden smo začeli z ocenjevanjem ključnih področij, smo skupaj izpolnili vprašalnik DIAGNOSTIC 26000 kot predpripravo na nadaljnje ocenjevanje ključnih področij. Glede na odgovore smo dobili naslednje rezultate, ki jih prikazuje Slika 4:



Slika 4: Rezultati vprašalnika DIAGNOSTIC 26000

Najboljši rezultati so na področjih delovne prakse, okolja in pri vprašanih potrošnikov. Na ostalih področjih pa so rezultati slabši in obstajajo možnosti izboljšav, zato bomo tudi v prihodnje bolj pozorni na ta področja.

S Tabela 3 o pomembnosti ključnih področij za poslovanje ugotovljamo, katera področja so v podjetju pomembna oziroma nepomembna ter katera področja se že izvajajo. Preden smo preverili pomembnost posameznega področja, smo naredili povzetek pomena posamezne teme in načel po standardu ISO 26000.

Načela družbene odgovornosti po ISO 26000 (Klavzula 4 - Načela družbene odgovornosti):

- accountability - odgovornost,
- transparency - transparentnost,
- ethical behaviour - etično vedenje,
- respect for stakeholders interests - spoštovanje interesov deležnikov,
- respect for the rule of law - spoštovanje prava,
- respect for international norms of behaviour - spoštovanje mednarodnih norm obnašanja,
- respect for human rights - spoštovanje človekovih pravic.

Temeljne teme po ISO 26000:2010

1. Organizacijsko upravljanje

Oprelitev in načela:

Organizacijsko upravljanje se nanaša na način delovanja podjetja oziroma je sistem, po katerem organizacija deluje in se odloča. Odvisen je predvsem od vrste organizacije in njenega poslovanja. Standard narekuje, da organizacija deluje po načelih družbene odgovornosti: odgovornost (zagotavljanje, da so ljudje, ki delujejo v podjetju, odgovorni za svoja dejanja), transparentnost (odprtost pri razlagi poslovanja podjetja, sprejemanje odločitev, ravnanje z denarjem itd.), etično vedenje (iskreno in pošteno ravnanje z drugimi), upoštevanje interesov deležnikov in spoštovanje zakonov. Vse to bo načelu dobrega upravljanja pomagalo podjetju izboljšati njegovo družbeno, okoljsko in gospodarsko področje - »triple bottom line«. To koristi podjetju, vsem njegovim deležnikom, naravnemu okolju in skupnosti, v kateri posluje. Standard predlaga pristop »due diligence«, kar pomeni skrbnost oziroma skrbni pregled.

2. Človekove pravice

Oprelitev in načela:

Človekove pravice se nanašajo na spoštljivo obravnavo vseh posameznikov ne glede na njihove osebne značilnosti. Pri tem delimo dve kategoriji pravic - civilne in politične pravice. Tudi pri tej temi standard upošteva pristop »due diligence«, saj mora organizacija preveriti povezavo in vpliv njegovih aktivnosti in dejavnosti na človekove pravice. Organizacija mora biti vzor pri spoštovanju človekovih pravic.

3. Delovne prakse

Oprelitev in načela:

Delovne prakse se nanašajo na pošteno obravnavo vseh delavcev, vključno s podizvajalci in priložnostnimi delavci. Delovne prakse vključujejo področja zaposlovanja in spodbujanja delavcev, disciplinski in pritožbeni postopki, prenos in premestitev delavcev, prenehanje delovnega razmerja, usposabljanje in razvoj kompetenc, zdravje, varnost in industrijsko higieno ter vse politike ali prakse, ki vplivajo na razmere na delovnem mestu. Delovne prakse vključujejo tudi priznavanje delavcev in sodelovanje pri kolektivnih pogajanjih, vključno s tripartitnimi (podjetniško-delavsko-vladnimi) posvetovanji za reševanje socialnih vprašanj v zvezi z zaposlovanjem. Človeški trg ni blago; ker so delavci ljudje, potrebujejo zaščito in njihove obravnave ne bi smele upravljati iste tržne sile, ki veljajo za blago.

4. Okolje

Opredelitev in načela:

Odločitve in aktivnosti organizacije imajo vpliv na okolje ne glede na lokacijo organizacije. Ker je naše življenje odvisno od naravnega okolja, so ljudje in podjetja odgovorni za zmanjšanje škode za okolje in za izboljšanje razmer v ekosistemih. Podjetja bi morala vključiti ta štiri načela, ko si prizadevajo izboljšati svoj vpliv na okolje:

Odgovornost za okolje - prevzeti odgovornost za okoljska bremena, ki jih povzročajo dejavnosti, izdelki in storitve; ukrepajte, da izboljšate lastno uspešnost in to v okviru svojega vpliva.

Previdnostni pristop - če obstajajo resne grožnje škode za okolje ali za zdravje ljudi, ne smete čakati na popolno gotovost, preden ukrepate, da bi se izognili ali omejili škodo. Pri ocenjevanju tveganja za zdravje ljudi in okolje je bolje dati prednost previdnosti kot ugotavljanju, ali boste odgovorni za škodo. To načelo izhaja iz Deklaracije o okolju in razvoju (deklaracija iz Ria).

Okoljsko upravljanje tveganj - izvajati je potrebno programe za ocenjevanje in zmanjševanje okoljskih tveganj zaradi dejavnosti, izdelkov in storitev z vidika življenjskega cikla.

Stroški onesnaževanja - vsako podjetje mora nositi stroške onesnaževanja, ki ga povzročajo njene dejavnosti, proizvodi in storitve; podjetje mora sprejeti stroške onesnaževanja (plačilo za čiščenje samega izpusta, na primer izpusti v javni zrak ali vodo). Obstaja veliko gospodarskih, okoljskih in uglednih prednosti za preprečevanja onesnaževanja, ne pa čakanja na nastalo škodo za zdravje ljudi in okolje.

5. Poštene poslovne prakse

Opredelitev in načela:

Podjetja lahko uporabljajo svoje odnose z drugimi podjetji za spodbujanje pozitivnih rezultatov. Z izgradnjo dobrih dolgoročnih odnosov podjetja najverjetneje pridobijo zanesljive partnerje in uresničujejo učinkovito družbeno odgovornost. Spoštovanje pravne države, odgovornost, preglednost in poštenost so ključna načela, ki jih je treba začeti izvajati kot poštene poslovne prakse. Gre

predvsem za protikorupcijsko delovanje, pošteno konkurenco, odgovorno ravnanje in spoštovanje premoženjskih/lastniških pravic.

6. Potrošniška vprašanja

Opredelitev in načela:

Podjetja imajo odgovornosti do svojih potrošnikov, kot je resnično oglaševanje in trženje, zagotavljajo jasne in koristne informacije uporabniku, zmanjšanje tveganja zaradi uporabe izdelkov ali storitev ter zagotavljanje podporne storitve in postopkov odpoklica. Spodbujanje trajnostne potrošnje in spoštovanje pravic potrošnikov sta vidika družbene odgovornosti. Zadovoljni potrošniki bodo okrepili ugled podjetja. Glavna načela so varnost, informiranost, možnost izbire, upoštevanje predlogov, možnost povračila odškodnine, izobraževanje in zdravo okolje.

7. Vključenost in razvoj skupnosti

Opredelitev in načela:

Vsa podjetja morajo prepoznati svoj dolgoročni interes za vzdrževanje skupnosti, v kateri delujejo. Vsako podjetje je deležnik v svoji skupnosti, ki vpliva tudi na njegov razvoj. Z zagotavljanjem zaposlitve lahko vsa podjetja pomembno prispevajo k zmanjševanju revščine in spodbujanju gospodarskega razvoja.

Kako pomembno je vsako od sedmih ključnih področij za podjetje in njegovo družbeno odgovornost? Preverite in označite temeljne teme, na katerih že ukrepite.

Tabela 3: Temeljne teme ISO 26000, pomembnost v podjetju Robin Food

KLJUČNA PODROČJA	POMEMBNOST		SE ŽE IZVAJA
	POMEMBNO	NEPOMEMBNO	
Upravljanje organizacije <i>Opravljanje odgovornosti in preglednosti na vseh ravneh; vodstvo spodbuja odgovornost.</i>	■		
Človekove pravice <i>Obravnavanje vseh posameznikov s spoštovanjem; prizadevanje za pomoč posameznikom ranljivejših skupin.</i>			■
Delovne prakse <i>Zagotavljanje pravičnih, varnih in zdravih pogojev za delavce.</i>			■
Okolje <i>Prepoznavanje in izboljšanje vplivov vašega poslovanja na okolje, vključno z uporabo virov in odstranjevanjem odpadkov.</i>			■
Poštena poslovna praksa; etika <i>Spoštovanje zakonodaje; upoštevanje odgovornosti in pravičnosti pri poslovanju z drugimi podjetji, vključno z dobavitelji.</i>	■		

Vprašanja potrošnikov Zagotavljanje zdravih in varnih izdelkov, zagotavljanje točnih informacij in spodbujanje trajnostne potrošnje.			
Vključenost skupnosti in razvoj Vključevanje v izboljšanje lokalne skupnosti, v kateri deluje vaša organizacija; biti dobri sosedje.			

Kot je razvidno tudi iz Tabele 3, se ukrepanje že izvaja na področjih človekovih pravic, delovne prakse, okolja in vprašanj potrošnikov. Nobena od tem pa podjetju ni nepomembna. Glede na samo dejavnost podjetja je to pričakovan odgovor, saj se družbena odgovornost odraža skozi vsa temeljenja načela in jih podjetje za uspešno izvajanje vsekakor mora upoštevati. V nadaljevanju pa so v Tabeli 4 predstavljeni še programi in aktivnosti na posameznih področjih.

Programi in dejavnosti CSR, ki so že vzpostavljene v vašem poslovanju. Kaj že počnete na ključnih področjih ISO 26000?

Tabela 4: Temeljne teme, aktivnosti v podjetju Robin Food

KLJUČNA PODROČJA	ŽE VZPOSTAVLJENI PROGRAMI IN AKTIVNOSTI
Upravljanje organizacije	Se še ne izvaja, zdi se nam pomembno, zaenkrat imamo vzpostavljen dokument v sodelovanju z agencijo.
Človekove pravice	Temeljni dokument, ki nam služi za izvajanje aktivnosti, na katerem temelji organizacija. Vključevanje posameznikov iz ranljivih skupin, v preteklem letu smo vključili že skupno 6 posameznikov.
Delovne prakse	Vključevanje posameznikov v delovni program. Skrb za varnost in zdravje.
Okolje	Odpadke, ki nastajajo na področju živilskega sektorja, skušamo reševati ter ponuditi ranljivejšim skupinam, zmanjšamo nepotrebne emisije za okolje. Spodbujanje poslovanja brez embalaže. Želimo si ustvariti ravnovesje. Vzajemni dogovor za uporabo car-sharinga (električna vozila).

Pravične delovne prakse	Pomembno, vendar v mejah, saj glede na tip poslovanja, s težavami s katerimi se takšen tip podjetja srečuje, ne moremo ustvariti zadostnega kapitala, da bi lahko delovali po smernicah. Odgovornost sprejemamo, se držimo načel, skušamo se držati zakonodaje, vendar nam okvir, po katerem se sprehajamo, ne omogoča ustvarjanja, ravno obratno. Zato na tem delu še ne izvajamo aktivnosti.
Vprašanja potrošnikov	Stalno komuniciranje s potrošniki o kakšnih izdelkih je govora, kaj zanje pomenijo roki uporabe, kako gledajo na izdelek z vrednostjo, vednost o problematiki ter upoštevanje predlogov ter kritik za izboljšanje poslovanja.
Vključenost skupnosti in razvoj	Pomembno, vendar do meje razuma, saj se srečujemo s problemi mentalitete ljudi in njihovega razuma. Držimo se svojih načel, organizacijskega dokumenta, analize tržišča ter zavedanja potenciala.

4.2.3. DOLOČANJE PRIORITET

Glede na vsebino posamezne teme sedaj razumemo, katere so za podjetja pomembne in katere se že izvajajo. V nadaljevanju pa bomo teme še ovrednotili in določili prioritete za pripravo načrta. Glede na pomembnost posamezne teme jih bomo razvrstili v tri kategorije:

1. Vpliv - kako bodo spremembe vplivale na nas in naše deležnike.
2. Zmožnost - viri, ki jih imamo na voljo za izvajanje sprememb.
3. Vidnost - kako bodo spremembe vidne znotraj in zunaj organizacije.

Prioritete se lahko tekom izvajanja aktivnosti in sprememb spreminjajo, zato jih moramo redno preverjati.

Sedem temeljnih načel ISO 26000:

- Označite, kaj že izvajate.
- Ugotovite in poudarite predloge, ki bi jih morda želeli vključiti v načrte za prihodnost. Bodite realistični glede tega, kaj lahko dosežete s svojimi viri.
- Pustite neoznačene predloge ukrepov, ki ne veljajo za vas ali za katere menite, da ne morete izvajati.

Spodnja Slika 5 prikazuje sedem temeljnih načel, ključna vprašanja oz. vidike, relevantnost posameznih vprašanj, pomen, pojasnila, predlagane aktivnosti, pomembne deležnike in organizacijski proces. Matrika je v celoti prikazana v prilogi.

ISO 26000matrika vprašanj (vprašanje/deležnik/proces)												
SOURCE: www.iso26000bestpractices.com - NEN handbook 'The implementation of SR, Best practices and tools for ISO 26000'												
vidiki	Relevantnost - Vprašanje ali vidik velja za organizacijo	Pomen - Obseg vpliva dejavnosti in odločitev organizacije na trajnostni razvoj (ljudje, družba, okolje in)	Priorteta = Prednost za ukrepanje. Posebno pozornost je treba nameniti	V=VISOKO S= SREDNJE N = NIZKO								
ISO 26000 Vprašanje	Vidiki	Relev. D/N	Relev.	Pojasnilo	Pomen	Pojasnilo2	Prior.	Pojasnilo3	Predlagane aktivnosti	KPI	Pomembni deležniki	Organ. Proces
Glavna tema: ORGANIZACIJSKO UPRAVLJANJE												
1. Postopki in strukture odločanja	Sprejemanje vseh sedmih načel DO na vseh ravneh odločanja	Da	V	Vsa načela DO, moraja biti vključena v upravljanje podjetja	V	Načela pozitivno vplivajo na delovanje podjetja in ostalih deležnikov (zunanjih in notranjih)	V	Odgovornost in etično ravnanje, sta načeli ki se izvajata že zaradi dejavnosti podjetja. Transparentnost se izvaja tudi zaradi oblike podjetja (s. po.), spoštovanje zakonov pa je nujno za dobro poslovanje.	Povečati moramo vpletenost naših deležnikov v proces vodenja/upravljanja podjetja, ter njihove interese.		Vodstvo, zaposleni, poslovni partnerji, državni organi	sprejemanje odločitev na vseh ravneh
1. Postopki in strukture odločanja	Vodstvo spodbuja učinkovito sodelovanje vseh ravnih zaposlenih	Da	S	Vključenost vseh zaposlenih poveča družbeno odgovorno ravnanje.	V	Izobraževanje zaposlenih na pomembnost trajnostnega razvoja. Sirjenje miselnost tudi zunaj podjetja.	N	Zaradi majnosti podjetja, to vprašanje trenutno še ni pomembno.	Aktivno spremljanje zaposlenih in njihovih mnenj za boljše poslovanje		Vodstvo, zaposleni	sodelovanje z zaposlenimi
1. Postopki in strukture odločanja	Vodstvo ima vlogo vzora družbene odgovornosti podjetja	Da	V	Vodstvo je zgled zaposlenih in poslovnim partnerjem. Njihovo ravnanje in obnašanje predstavlja podjetje.	V	Z osebnim zavedanjem o pomembnosti DO in trajnostnega razvoja, se ta miselnost širi med druge ljudi.	V	Voditi in odločati na način, katerega predstavljamo kot osebnost. Zavedanje o problematiki odpadkov.	Še naprej delovati družbeno odgovorno, trajnostno naravnano in to prenašati na druge.		Vodstvo, zaposleni, poslovni partnerji	sprejemanje odločitev na vseh ravneh
1. Postopki in strukture odločanja	Vodstvo ustvarja (ne) gospodarski sistem spodbud za uspešnost DO	Da	V	Preko vzpostavitve spodbud za uspešnost družbene odgovornosti se meri tudi uspešnost našega podjetja	V	S spodbudami krepimo odgovorno poslovanje našega podjetja in drugih partnerjev	N	Trenutno nam ustvarjanje tega sistema ni najboljši pomembno.	Vspostaviti krovsten sistem, v nekem strateškem obdobju, da bo prilagojen razmeram na trgu. Potrebno je tudi več finančnih sredstev za realizacijo te aktivnosti.		Vodstvo, poslovni partnerji, humanitarne organizacije	sodelovanje s strateškimi partnerji

Slika 5: Matrika ISO 26000 - vprašanja DO

Pregled internih dokumentov, ključnih tem in predhodno pridobljeni podatki nam pomagajo odgovoriti na spodnja vprašanja.

Določite ključna področja, na katerih lahko odpravite zamujene priložnosti za izboljšanje svojega poslovnega modela:

1. Organizacijsko upravljanje - tema je za podjetje pomembna, vendar se še ne izvaja veliko aktivnosti. Deloma zaradi majhnosti podjetja, deloma pa tudi zaradi nezavedanja, katera vprašanja si lahko postavijo v povezavi z notranjimi procesi ter družbeno odgovornostjo. Smo pa odkrili, da se že izvaja aktivnost v zvezi z vprašanjem »Vodstvo ima vlogo vzora družbene odgovornosti podjetja«, kar kaže na popolno podporo vodstva pri družbeni odgovornosti podjetja, ki je prvi korak za vpeljavo le-te.
2. Poštene poslovne prakse - podjetje ima velik potencial v povezavi s poštenimi delovnimi praksami. Z vključevanjem svojih dobaviteljev ima velik potencial pri ozaveščanju glede presežene proizvodnje hrane in negativnih posledic le-te na okolje. Ima vsa znanja in argumente, s katerimi lahko spodbuja svoje partnerje k bolj družbeno odgovornemu ravnanju in trajnostnemu razvoju.
3. Vključevanje in razvoj skupnosti - na tem delu se ne izvaja aktivnosti, ampak obstaja kar nekaj vprašanj, pri katerih podjetje lahko razvije sodelovanje s skupnostjo in njenimi društvi.

Ostale teme so za podjetje že ključne, saj deloma že predstavljajo njihovo dejavnost podjetja. Skozi vprašanja pa smo ugotovili, da imajo še veliko priložnosti, s katerimi lahko okrepijo družbeno odgovornost.

Določite ključna področja, na katerih ste izpostavljeni tveganjem, ki niso ustrezno načrtovana:

Vsekakor so to področja poštenih poslovnih praks, saj imamo v nekaterih primerih popolno zaupanje do svojih poslovnih partnerjev, ki pa ni nujno vedno iskreno. Mednje spada tudi področje vključevanje v skupnost. Podjetje se je v preteklosti že

soočalo z negativnimi odzivi skupnosti na njihov projekt. To področje predstavlja velik potencial, vendar želijo zaradi tveganja k njemu pristopiti bolj previdno. Področje spoštovanja človekovih pravic je prav tako tvegano področje, saj je podjetje lahko samo posredno vpleteno, zanj pa ima lahko negativne posledice.

4.2.4. VKLJUČEVANJE DELEŽNIKOV

Kdo so deležniki? ISO v svoji točki 5.3. predlaga podjetjem, da prepoznajo svoje deležnike in skušajo ugotoviti, kako jih lahko vključijo v svojo vpeljavo družbene odgovornosti v podjetje. Za usmeritev smo postavili naslednja vprašanja, ki jih izpostavi tudi standard.

Do koga imam pravne obveznosti: država in državni organi (plačevanje davkov, letna poročanja, zaposlovanje, pridobivanje sredstev), dobavitelji (sklepanje pogodb, poslovne skrivnosti), zaposleni (pogodba o zaposlitvi, socialna varnost), kupci (prodaja).

Na koga lahko vplivajo negativne in pozitivne aktivnosti in odločitve organizacije: zaposleni (stabilnost njihovega delovnega mesta, počutje), kupci (izdelki, ki jih kupijo; informacije, ki jih pridobijo pri nas), poslovni partnerji oziroma dobavitelji (nakup, način nadaljnje prodaje), humanitarne organizacije (sodelovanje, donacije), ranljivejše skupine ljudi (donacije, izpostavljanje tematike), okoljevarstvene organizacije (skrb za okolje, izmenjava informacij in mnenj).

Kdo lahko izrazi skrb do odločitev in aktivnosti organizacije: potrošniki (vprašanja o izdelkih, storitve po nakupu), dobavitelji/partnerji (plačilna politika), zaposleni, državni organi.

Kdo pomaga organizaciji nasloviti specifičen vpliv: zaposleni, poslovni partnerji, humanitarne organizacije, centri za socialno delo, mediji.

Kdo lahko vpliva na sposobnost organizacije biti odgovoren: vodstvo, zaposleni, dobavitelji/proizvajalci, kupci, ranljive skupine, humanitarne organizacije.

Deležniki lahko predstavljajo velik vpliv na delovanje organizacije na področju družbene odgovornosti. Z njihovo identifikacijo pa se lahko razvije predloge za medsebojno sodelovanje in možen napredek pri vpeljavi. Lahko nam pomagajo razumeti, kako nas vidijo drugi oziroma okolica, nas pomagajo usmeriti in nam nudijo podporo in pomoč pri izvajanju družbene odgovornosti.

Vodstvena ekipa se mora zavedati naslednjih omejitev pri vključevanju deležnikov:

- Na začetku se ne vključuje vseh deležnikov v vsa vprašanja.
- Glede na prioriteto se določi prednostna področja oziroma teme ter z njimi povezane deležnike.
- Osredotočiti se je potrebno na področja, kjer lahko skupaj z deležniki stvari spremenite. V temu delu je potrebno predvsem razumeti razpoložljivost virov (čas, ljudje, finančna sredstva).

Glede na odgovore o ključnih deležnik in s pomočjo Tabele 5 smo ključne deležnike v nadaljevanju umestili v ključne teme družbene odgovornosti. V tem delu je sledila

tudi razprava o tem, katera skupina deležnikov se lahko vključi na določeno področje in kakšni so lahko skupni interesi.

Tabela 5: Deležniki podjetja v povezavi s temeljno temo DO

Ključna področja	Organizacijsko upravljanje	Človekove pravice	Delovne prakse	Okolje	Pošteno poslovne prakse	Potrošniki	Vključevanje skupnosti
Zaposleni/delavci	x	x	x	x	x	x	x
Kupci, stranke, potrošniki	x	x		x	x	x	x
Lastniki, vlagatelji	x	x	x	x	x	x	x
Državni organi	x	x	x	x	x	x	x
Lokalni/regionalni prebivalci		x		x	x	x	x
Dobavitelji/izvajalci (oskrbovalna veriga)	x	x		x	x	x	x

Vključevanje deležnikov ISO opredeljuje kot formalno ali neformalno dejavnost. Pomembno je, da za začetek izberemo eno ali dve skupini deležnikov, ki jih bomo vključili v razpravo. Sledi povabilo k razpravi - lahko je to sestanek, srečanje, konferenca ali kakšen drug dogodek. V tem delu gre predvsem za pridobivanje povratnih informacij o naši organizaciji in trenutni situaciji družbene odgovornosti podjetja, ki jo lahko prepoznajo deležniki. Glavni namen tega dela je pridobivanje informacij, seznanjanje deležnikov o aktivnosti, vzpostavljanje zaupanja in izmenjavi mnenj. Deležnikom se predstavi možnost o sodelovanju in načinih ter možnosti izboljšav na področju DO. Informacije se lahko uporabijo za:

- identifikacijo priložnosti za nove izdelke, odjemalce, programe in/ali vključevanje skupnosti,
- opredelitev področja, kjer ste ranljivi (ogroženi) zaradi nezadovoljstva deležnikov ali vpliva nesreč, naravnih nesreč ali drugih težav v vašem podjetju,
- povečanje možnosti razumevanja potreb in povečanja konkurenčnosti.

Kasneje se vse te informacije zberejo, preučijo se vsebinska področja, kjer se izpostavi možne izboljšave, ki jih podjetje samo ne prepozna in jih ni vključilo v svojem posnetku stanja. Ponovno se lahko pregleda matrika in dopolni področja, kar bo podpora pri načrtu izboljšav.

Po koncu tega dela je potrebna komunikacija s svojimi deležniki in predstavitev uporabljenih idej. Sodelovanje z deležniki je ključno za pojasnilo o deležnikih pri javnem poročanju.

Ugotovimo, da so ključni deležniki podjetja trenutno zaposleni, njihovi kupci, lastniki, državni organi, lokalni prebivalci in dobavitelji. Umestili pa smo jih v ključne teme družbene odgovornosti. Ker se zavedajo, da je medsebojno sodelovanje zelo pomembno, bodo še okrepili komunikacijo za boljše poslovanje.

4.3. NAČRTOVANJE IZBOLJŠAV

Prehajamo v drugi korak našega PDCA kroga in četrto fazo implementacije. Do sedaj smo ocenili trenutno stanje podjetja, pridobili veliko informacij o njegovem delovanju, njegovih deležnikih in temah, ki so pomembne, imamo veliko idej za pripravo načrta in gradnjo nadaljnjih dosežkov.

Za pripravo načrta smo najprej izpostavili ključne dejavnosti podjetja, ki smo jih ugotovili tekom posnetka trenutnega stanja.

Vizija podjetja je s pomočjo pametne tehnologije zmanjšati presežke oziroma višek hrane, s tem zagotoviti kvalitetnejšo hrano ljudem z ranljivejših skupin in hkrati zmanjšati negativen vpliv na okolje z manjšo količino odpadkov.

Njihovo poslovanje temelji na vzpostavitvi platforme, kjer se na istem mestu povežejo dobavitelji, ki se srečujejo z viškom hrane, dobrodelne organizacije, ki nudijo pomoč revnejšim ljudem, iskalce pomoči ter druga podjetja, ki bi se želela vključiti v ta projekt. Poleg platforme so odprli še fizično prodajalno s preseženo hrano, ki jo ponujajo po nižji ceni, in bistro, kjer lahko uporabijo surovine, ki so še primerne za predelavo.

Ugotovili smo, da podjetje že zavedno in nezavedno izvaja načela družbene odgovornosti in deluje na ključnih področjih.

Na podlagi SWOT analize smo izvedeli, da vodstvo podpira družbeno odgovornost, da obstajajo pravne omejitve za socialna podjetja, namen podjetja pa ni samo končni zaslužek. Imajo podporo s strani medijev in nekaterih dobaviteljev, medtem ko je vključenost skupnosti slabo izkoriščeno področje.

S pomočjo matrike smo določili pomembne teme in vprašanja družbene odgovornosti, njihove prioritete in predloge aktivnosti. Kot glavne teme za nadaljevanje smo določili organizacijsko upravljanje, okolje, poštene poslovne prakse ter razvoj in vključenost skupnosti.

Identificirali smo deležnike podjetja: dobrodelne organizacije (Karitas, Rdeči križ, Filantropija) državni organi (CSD-ji, zavod za zaposlovanje, finančna uprava, ministrstva), ranljive skupine (brezposelni, migranti, osebe s posebnimi potrebami), poslovni partnerji (trgovinske verige z živili, proizvajalci in pridelovalci hrane, gostinski obrati), zaposleni, končni kupci oziroma potrošniki, vodstvo, mediji.

Prvi korak: opredelitev ključnih vprašanj in tem družbene odgovornosti

Določili smo ključne teme in vprašanja za nadaljnjo obravnavo. Ključne teme in vprašanja, ki jih bomo obravnavali so vključena v Tabeli 6.

Tabela 6: Ključne teme in vprašanja po ISO 26000 za podjetje Robin Food

ISO 26000 Vprašanje	Vidiki
Glavna tema: ORGANIZACIJSKO UPRAVLJANJE	
1. Postopki in strukture odločanja	Sprejemanje vseh sedmih načel DO na vseh ravneh odločanja.
Glavna tema: OKOLJE	
Splošno	Spoštovanje in spodbujanje načel za: - odgovornost za okolje, - previdnostni pristop, - tveganje za okolje, - prispevki za onesnaževanje.
Glavna tema: POŠTENE POSLOVNE PRAKSE	
4. Spodbujanje DO v vrednostni verigi	Izvajanje vpliva DO na dobavitelje in stranke (od njih zahtevajte, da sodelujejo in delajo enako).
Glavna tema: RAZVOJ IN VKLJUČENOST SKUPNOSTI	
1. Vključenost skupnosti	Pregled podpornih ciljev ali lokalnih razvojnih ciljev.
2. Izobraževanje in kultura	Program izobraževanja in učenja skupnosti.

Pri prvem koraku opredelitve ključnih vprašanj in ključnih tem za izboljšave DO se upošteva naslednje dejavnike:

- Vplivi sprememb

Na področju organizacijskega upravljanja želimo razširiti sprejemanje načel DO na vse ravni odločanja - s tem želimo povečati vpliv družbene odgovornosti pri vodenju podjetja, prenašanju načel na zaposlene in poslovne partnerje. Želimo imeti zunanji in notranji vpliv na odgovorno, transparentno, etično poslovanje. Na področju okolja želimo še naprej spodbujati načela, kot so odgovornost za okolje, previdnostni pristop, tveganje za okolje in plačevanje prispevkov za onesnaževanje. S tem želimo predvsem vplivati na naše potrošnike in poslovne partnerje. Želimo povečati vpliv poštenih poslovnih praks z ozaveščanjem naših potencialnih poslovnih partnerjev in dokazati, kako lahko naše sodelovanje prinese pozitivne spremembe in rezultate. Na področju razvoja in vključevanja skupnosti želimo prepoznati svoj vpliv in možne aktivnosti, ki jih kot socialno podjetje lahko ponudimo. V tem delu predvidevamo, da imamo še veliko neizkoriščenega potenciala.

- Sposobnost in sredstva za izvedbo

Prepoznamo, da ima podjetje zaradi svoje dejavnosti visoko sposobnost za izvedbo načrta. Sredstva so zelo omejena, predvsem finančno. V razmislek je potrebno vzeti, kateri razpisi za sredstva bi bili primerni, da lahko začnemo s svojimi aktivnostmi.

- Človeški viri

Za izvedbo načrta bo sodelovalo celotno vodstvo, pri čemer bo potrebno vključiti še poslovne partnerje, določene dobrodelne organizacije ter zaposlene.

- Finančni viri

Finančna sredstva so zelo omejena, vodstvo si trenutno ne želi večjega vlaganja v posebne aktivnosti, zato bomo iskali obstoječe aktivnosti in jih nadgradili tako, da ne bomo uporabljali preveč finančnih sredstev. Odločimo se tudi, da je potrebno poiskati dodatne projekte (evropske ali domače), ki bi jih lahko vključili v svoje poslovanje, da se pridobijo dodatna finančna sredstva.

- Vključevanje deležnikov

Vključili bomo nekaj poslovnih partnerjev, s katerimi podjetje že aktivno sodeluje. Vključevanje društev in skupnosti. Poimensko ne želijo izpostavljati deležnikov, saj nismo pridobili njihovega dovoljenja. Bodo pa izvedli sestanke z dobavitelji ter začeli razpravo o družbeni odgovornosti predvsem o tem, ali jih vidijo kot družbeno odgovorno podjetje.

- Prepoznavnost sprememb

Prepoznavnost sprememb bomo analizirali interno. Ali smo spremenili organizacijsko kulturo? Ali smo spodbudili dobavitelje k sodelovanju? Ali smo pričeli z dodatnimi aktivnostmi, ki varujejo naše okolje? Ali smo se začeli bolj intenzivno vključevati v skupnost?

Drugi korak: izbira prvih sprememb DO

Organizacijsko upravljanje, ključno vprašanje o družbeni odgovornosti na vseh ravneh odločanja in v procesih - pregled internih procesov (dokumenta o poslovanju), kje upoštevamo načela DO, odločanje (proces) in prenovljen zapis.

Okolje, ključno vprašanje spoštovanja in spodbujanja načel za okoljsko odgovornost, previdnostni pristop, tveganje in plačevanje prispevkov - izbor vseh analiz v povezavi s preseženo hrano in odpadki. Priprava predstavitve, ki vključuje posledice in možne aktivnosti za izboljšavo.

Poštene poslovne prakse, vprašanje izvajanje vpliva DO na dobavitelje in stranke - izdelava ponudbe o sodelovanju, analiza možnih novih poslovnih partnerjev.

Razvoj in vključenost v skupnost, ključni vprašanji - pregled ciljev in aktivnosti naše skupnosti, ter iskanje povezav z naših poslovanjem. Priprava izobraževanja za skupnosti - delavnice, predavanja.

Tretji korak: akcijski načrt

Tabela 7: Akcijski načrt - Organizacijsko upravljanje

Ključna področja	Organizacijsko upravljanje
Vprašanje	Sprejemanje vseh sedmih načel družbene odgovornosti na vseh ravneh odločanja.
Cilji	Preoblikovanje notranjih procesov tako, da vključujejo vsa načela družbene odgovornosti. Odločanje mora vsebovati načela družbene odgovornosti.
Sredstva in deležniki	Poslovni načrt, razlaga načel družbene odgovornosti, vodstveni tim, denarnih sredstev trenutno ne bomo uporabili.
Časovnica	Predvideno trajanje 1 mesec za analizo, 2 meseca za uvajanje možnih sprememb.
Aktivnosti	Pregled poslovnega načrta, kjer so zapisani procesi odločanja in upravljanja. Informiranje zaposlenih o ključnih načelih družbene odgovornosti ter njihovo vključevanje v odločanje. Usklajevanje spoštovanja zakonodaje in zakonodajnih predpisov s ključnimi načeli DO.
Pričakovani rezultati	Odgovorno, transparentno in etično poslovanje podjetja. Spoštovanje interesov naših deležnikov, pravne države, mednarodnih norm ravnanja in spoštovanje človekovih pravic. Vzpostavitev upravljanja podjetja na vseh ravneh, prenašanje odločanja na nižje nivoje in s tem spodbujanje odgovornosti zaposlenih.

Tabela 8: Akcijski načrt - Okolje

Ključna področja	Okolje
Vprašanje	Spoštovanje in spodbujanje načel za okolje.
Cilji	Povečati število uporabnikov platforme. Povečati število izdelkov, ki še vedno končajo kot smeti. Vzpostaviti mehanizme v primeru zaznave hude nevarnosti ali kršitve onesnaževanja okolja. Ugotavljanje tveganj za okolje in njihovo preprečevanje.
Sredstva in deležniki	Vodstvo, zaposleni, dobavitelji, kupci. Portfelj dobaviteljev.
Časovnica	

	Predviden čas izvajanja 1 leto za analizo, sicer aktivnost, ki ima nedoločen čas trajanja.
Aktivnosti	Promoviranje platforme, s čimer ozaveščamo deležnike o količinah odvržene hrane. Preprečevanje onesnaževanja s hrano, ki jo lahko še vedno uporabimo. Povečanje števila izdelkov v ponudbi. Iskanje izdelkov, ki imajo v življenjski cikel vključeno trajnostno rabo. Analiza proizvajalcev in njihove proizvodnje ter ugotavljanje ali le-ta predstavlja hudo breme za okolje. Pregled javnih okoljskih poročil dobaviteljev, če so na voljo. Interno pregledati, katere aktivnosti podjetja povzročajo onesnaževanje in nevarnost za okolje, spremeniti način dela in odpraviti možne aktivnosti.
Pričakovani rezultati	Preprečevanje dodatnega in nepotrebnega onesnaževanja. Komunikacija z dobavitelji, ki se srečujejo z večjim onesnaževanjem in predlog za skupne aktivnosti k zmanjšanju vpliva. Ocenjevanje dobaviteljev glede na njihovo količino odpadkov.

Tabela 9: Akcijski načrt - Poštene poslovne prakse

Ključna področja	Poštene poslovne prakse
Vprašanje	Izvajanje vpliva DO na dobavitelje in stranke.
Cilji	Prenos znanja in ozaveščenosti o problematiki presežene hrane na dobavitelje in kupce. Spodbujanje podjetij k trajnostnemu razvoju. Spodbujanje kupcev k preišljenemu nakupu hrane. Promocija platforme.
Sredstva in deležniki	Vodstvo, zaposleni, kupci, dobavitelji. Analize o presežkih hrane, raziskave na področju onesnaževanja z odpadno hrano.
Časovnica	Nedoločen čas, saj želimo skozi poslovanje še okrepiti svoj vpliv na naše dobavitelje in potrošnike, da so trajnostno naravnani in družbeno odgovorni.
Aktivnosti	Pregled javnih okoljskih poročil naših dobaviteljev ter njihovo ocenjevanje. Priprava ponudbe za potencialne poslovne partnerje z vključenimi idejami o trajnostne razvoju in predstavitve naših donacij ranljivejšim ljudem. Ozaveščanje kupcev o nakupih prave količine hrane, o nakupih izdelkov brez odvečne embalaže, o naših izdelkih, ki so cenejši, vendar nič manj kakovostni. Promocija platforme na način razumevanja problematike presežkov hrane in na drugi strani ljudi, ki se srečujejo z njenim pomanjkanjem.
Pričakovani rezultati	Povečati število aktivnih dobaviteljev (predvsem trgovski centri, ki se srečujejo z največjo količino presežene hrane), ozaveščeni kupci. Ozaveščena družba, ki razume problematiko presežene hrane in ve, kaj je ena od možnih rešitev. Razširjena trajnostna raba naših deležnikov.

Tabela 10: Akcijski načrt - Vključevanje skupnosti

Ključna področja	Vključevanje skupnosti
Vprašanje	Pregled lokalnih podpornih in razvojnih ciljev.
Cilji	Vključevanje skupnosti v naše poslovanje. Izmenjava aktivnosti za bolj ozaveščeno družbo. Širjenje in zavedanje okolice o problematiki. Vključevanje ljudi iz skupnosti v program doniranja. Vključevanje lokalnih dobaviteljev za obojestranski uspeh. Zagotovitev zaposlovanja ljudem iz skupnosti. Zmanjšanje števila ljudi, ki ne prejmejo ustrezne pomoči.
Sredstva in deležniki	Načrti, aktivnosti in programi skupnosti, usmerjeni k socialnim problemom. Vodstvo, predstavniki skupnosti, dobrodельne organizacije.

Časovnica	Prva faza analize bo trajala približno 2 meseca. Ostale dejavnosti so odvisne od možnosti sodelovanja. V kolikor se najdejo pomembne aktivnosti, se bodo le te izvajale kot del dejavnosti podjetja.
Aktivnosti	Analiza programov skupnosti za pomoč ranljivejšim skupinam. Pregled programov in aktivnosti ozaveščanja o presežkih hrane ter iskanje možnih načinov sodelovanja. Iskanje ranljivejših ljudi iz skupnosti ter njihovo vključevanje v projekt.
Pričakovani rezultati	Vzajemno sodelovanje v projektih skupnosti za izboljšanje položaja ranljivejših skupin. Vključevanje prejemnikov pomoči in dobaviteljev v projekt. Ozaveščanje okolice o problematiki presežene hrane in ljudeh, ki so pomoči potrebni.

Tabela 11: Akcijski načrt - Vključevanje skupnosti 2

Ključna področja	Vključevanje skupnosti
Vprašanje	Program izobraževanja in učenja.
Cilji	Ozaveščena družba v skupnosti. Širjenje zavedanja o problematiki presežkov hrane. Učenje o koristih za okolje in ljudi pri sodelovanju v projektu.
Sredstva in deležniki	Vodstvo in zaposleni, dobrodelne organizacije, ljudje iz skupnosti, potrošniki.
Časovnica	Aktivnost se bo začela izvajati po analizi programov, potek aktivnosti pa je planiran 6 mesecev.
Aktivnosti	Pregled že obstoječih aktivnosti, ki obstajajo v skupnosti, ter iskanje sodelovanja. Promocija dejavnosti podjetja, da spodbujamo ozaveščanje o problematiki presežene hrane. Priprava predavanj v prodajalni, ki bi izpostavili problematiko presežkov hrane in odpadkov, ter predstavitev možnih rešitev. Priprava internetnih člankov na spletni strani; npr. o predelavi hrane, ki bi jo drugače zavrgli, o nakupih v trgovini brez embalaže, o možnostih doniranja hrane ali denarja za ljudi, ki potrebujejo pomoč.
Pričakovani rezultati	Širjenje znanja in ozaveščanja o presežkih hrane ter z njimi povezanimi odpadki. Usmerjanje ljudi k trajnostni rabi. Vzpostavitev medsebojne pomoči med ljudmi v skupnosti.

Ta načrt se bo uporabljal tudi pri ocenjevanju napredka in zavezi pri izvajanju družbene odgovornosti.

Podjetje je na podlagi analiz in priprave akcijskega načrta ugotovilo, da je družbena odgovornost v njihovem podjetju vsekakor prisotna, vendar po ISO 26000 obstaja še veliko področij in možnih aktivnosti, ki bi jih lahko uvedli v podjetje. Podjetje oziroma vodstvo se je tekom izdelave implementacije odločilo, da trenutno še ne bo dosledno izpolnjevalo aktivnosti, ki smo jih določili v načrtu sprememb, zato uvajanje in merjenje napredka ni mogoče, saj so aktivnosti šele v prvi fazi oziroma v fazi priprave. Zavedajo se tudi, da so trenutni resursi močno omejeni in ni toliko zaposlenih, ki bi lahko bili vključeni v predlagane aktivnosti. Prav tako trenutno še ne želijo izpostavljati in poročati uporabe standarda ISO 26000, saj so po zakonu dolžni javno poročati svoje aktivnosti. Se pa uvajanje sprememb že določi tekom priprave akcijskega načrta, zato bo v času, ko se bo podjetje odločilo nadaljevati s procesom, ta korak lažje razumljiv. Potrebno pa je poudariti, da je pri uvajanju sprememb v prvi vrsti najpomembnejša podpora vodstva, sledi priprava zaposlenih

na spremembe in veliko potrpežljivosti. Ker je v tem magistrskem delu namen, da se pripravi implementacija standarda ISO 26000, smo to v nadaljevanju dokončali.

4.3.1. JAVNO POROČANJE

Javno poročanje oziroma poročilo je akt družbene odgovornosti in hkrati zadnje dejanje implementacije ISO 26000 v podjetje. V našem primeru do uvajanja vseh sprememb še ni prišlo, zato bomo pripravili osnutek in napotke, kako naj se podjetje loti priprave le-tega.

Pripravo poročila vodi vodstvena ekipa, lahko pa se uporabijo tudi informacije, ki jih zberemo v sodelovanju z našimi deležniki, in njihovi predlogi. Poročilo mora natančno in odkrito opisati trenutni položaj družbene odgovornosti v podjetju. Primarni cilj izdelave poročila je javna potrditev, da se je podjetje zavezalo k družbeni odgovornosti in uporabi smernic ISO 26000 ne glede na njihov napredek. Poročilo mora biti kratko, dostopno in razumljivo. Predvsem pa je pomembno, da v poročilu izpostavimo naše ključne deležnike. Sicer pa podjetje lahko za poročanje uporabi tudi najbolj uveljavljene smernice GRI (Global Reporting Initiative).

Standarde GRI za pisanje trajnostnega poročila je razvila neprofitna organizacija Global Reporting Initiative s pomočjo različnih mednarodnih organizacij. Standardi GRI podjetjem omogočajo, da sistematično poročajo o družbeno odgovornih dejavnostih, po drugi strani pa jih spodbujajo k merjenju posameznih družbeno odgovornih aktivnosti. Poročilo, napisano skladno s standardi, zajema informacije o ekonomskih, okoljskih, družbenih in upravljaljskih učinkih in rezultatih delovanja organizacije. Organizacija GRI za pomoč pri pisanju trajnostnega poročila podjetjem nudi šest standardov (Ekvilib, b.d.):

- GRI 101: Temelji poročanja,
- GRI 102: Splošna standardna razkritja,
- GRI 103: Upravljaljski pristop,
- GRI 200: Ekonomsko področje,
- GRI 300: Okolje,
- GRI 400: Družba.

Organizacija GRI poleg podajanja smernic za pisanje trajnostnega poročila podjetjem omogoča, da svoja poročila objavijo v bazi poročil na spletni strani (Ekvilib, b.d.).

Poročilo naj bo sestavljeno tako:

- kratka predstavitev podjetja in dejavnosti,
- vizija in glavni cilji podjetja,
- predstavitev in vključenost deležnikov,
- cilji, ki jih želimo doseči na področju družbene odgovornosti,
- trenutni dosežki družbene odgovornosti pri posamezni ključni temi in načelih (v kolikor pri neki temi še nimamo dosežkov ali je ne poročamo, moramo podati razlago, zakaj ne in kakšne so lahko nadaljnje aktivnosti za vključitev),
- načrt izboljšav in aktivnosti, ki bodo tudi podlaga za preverjanje napredka pri novem poročilu.

Uporaba poročila:

Na tem mestu se z zaključkom javnega poročila konča tudi proces uvajanja. Javno poročilo je lahko namenjeno predstavitvi novim deležnikom. Pomembno pa je, da se poročilo objavi javno in je dostopno vsem.

Javno poročilo družbene odgovornosti je dokument, ki nam pomaga slediti zastavljenim obvezam in izboljšavam skozi čas. V poročilo lahko vključimo tudi predloge, ideje in spremembe, ki si jih želimo doseči skozi čas. Ponovno poročanje je hkrati lahko priložnost za novo presojo, zastavo aktivnosti in sledenje napredka. Vsekakor pa indikator, da smo ponovno zagnali krog aktivnosti. Poleg javnega poročila podjetje lahko izpostavi tudi dejstvo, da se sledi smernicam ISO 26000. Ker standard ni certificiran, se je sicer pojavilo kar nekaj vprašanj in dilem, kako to izpostaviti.

ISO priporoča, da poslovni uporabniki uporabijo izraze, kot so:

- [Vaše ime podjetja] prepozna ISO 26000 kot referenčni dokument, ki zagotavlja smernice o družbeni odgovornosti.
- [Vaše ime podjetja] je uporabilo ISO 26000 kot vodilo za vključevanje družbene odgovornosti v naše vrednote in prakse.

Na podlagi vsakoletnega poročanja dobi podjetje vpogled v napredek izboljšav. Tako torej podjetje pregleda poročilo iz prejšnjega leta in ugotavlja:

- Ali so doseženi splošno zastavljeni cilji družbene odgovornosti?
- Katera področja družbene odgovornosti smo obravnavali?
- Katere aktivnosti smo na posameznem področju opravili in ali so dokončane?
- Zakaj nekatera aktivnost ni bila opravljena?
- Zakaj katere od tem niso bili obravnavane?
- Ali smo v tem času spremenili strategijo?
- Kaj lahko v prihodnosti izboljšam?

Vsi odgovori na ta vprašanja nam podajo nekakšen pregled nad družbeno odgovornostjo in aktivnostmi, ki smo si jih zadali v načrtu izboljšav. Ugotovimo tudi uspešnost napredka in si zadamo nove cilje, ki jih želimo v prihodnosti ponovno doseči. V primeru spremembe strategije lahko tako izpostavimo nove aktivnosti.

4.3.2. NAČRT ZA PREVERJANJE USPEŠNOSTI

Preden predstavimo načrt za preverjanje uspešnosti, je potrebno izpostaviti, na kakšen način podjetje lahko izkoristi vpeljavo družbene odgovornosti v podjetje:

1. Poslovanje z dodano vrednostjo

Z upoštevanjem družbene odgovornosti se pri vključevanju naših dobaviteljev lahko pogajamo o boljših pogojih in cenah. Poslovne partnerje lahko učimo o poštenih poslovnih praksah. Spodbujamo naše deležnike, da tudi sami začnejo delati v skladu s smernicami družbene odgovornosti. Poleg tega jih lahko prosimo za povratne informacije in vzpodbude.

2. Skladno poslovanje in spoštovanje regulative

Z javnim poročanjem seznanimo tudi državne organe, da poslujemo etično, se držimo predpisov in spoštujemo zakonodajo. Posledično pa spoznajo tudi naš prispevek k socialni, ekonomski in okoljski problematiki. Pojavlja se manj težav

pri inšpekcijskih pregledih, saj podjetje že posluje transparentno in je zato manj rizično, da se pojavljajo nepravilnosti.

Načrt za preverjanje uspešnosti je sestavljen iz zavezanosti, previdnostnega pregleda, pregleda izvedenih aktivnosti, napredka, uporabljenih sredstev in drugih aspektov truda organizacije. Pri načrtovanju je zelo pomembno, da izberemo pravilne časovne intervale merjenja in preverjanja. Čeprav ISO spodbuja poročanje in neprestano preverjanje napredka, pa ne vsebuje smernic in predlogov za poročanje o uspešnosti in napredku oziroma merjenju le-teh. Standard sicer izpostavi skupino vprašanj, ki so primerna za preverjanje, vendar ne poda konkretnih usmeritev. Bi pa to bila dobra iztočnica za nadaljnje raziskovanje, in sicer na kakšen način naj se meri uspešnost družbene odgovornosti in uspešnost vpeljave standarda ISO 26000 v podjetje. Zato smo na podlagi implementacije in drugih informacij sami spisali sledeči načrt.

Preverjanje uspešnosti in napredka se bo merilo v naslednjih časovnih intervalih: vsako novo aktivnost se bo ocenjevalo po njenem zaključku. Pri ocenjevanju sodelujejo vpleteni deležniki. Napredek in uspešnost posamezne aktivnosti se najprej oceni s številkami od 1 do 5, ki pomenijo: 5 - aktivnost se je končala v celoti; 4 - aktivnost se je končala v celoti, potrebna so dodatne izboljšave; 3 - aktivnost se je delno končala, potrebna bo ponovna izvedba; 2 - aktivnost se je končala, vendar nismo dosegli željenih ciljev, ponovna izvedba; 1 - aktivnosti nismo dokončali.

Po ocenitvi pa bo potrebno odgovoriti še na vprašanja:

- Je bila aktivnost izpeljana, kot je bilo načrtovano?
- Smo dosegli željene cilje?
- Kaj bi morali spremeniti oziroma dodati?
- Bo potrebno aktivnost spremeniti, da dosežemo željeni cilj?
- Smo vključili vse deležnike?

To preverjanje se po vsaki aktivnosti ponovi, v kolikor pa so aktivnosti izpeljane delno ali ponovno, se za vsako ponovitev izvede novo merjenje uspešnosti. Izpostavi se tudi, zakaj prej aktivnost ni bila uspešno izvedena, da lahko ključne ugotovitve uporabimo pri ponovnem poizkusi in ne ponavljamo napak.

Preverjanje celotne uspešnosti vpeljave družbene odgovornosti bomo merili v časovnem intervalu enega leta. Proces bo potekal po sledečih fazah:

1. Posnetek stanja
V tej točki se pregleda poslovanje podjetja - preveri se, ali je podjetje spremenilo vizijo ali dejavnost. Kratek opis in ključne spremembe od zadnjega pregleda.
2. Pregled tem in ključnih vprašanj, ki so bila vključena v akcijski načrt
Katere teme in vprašanja smo obravnavali, opis in potek. Katere aktivnosti smo izvajali. Pri tem pregledamo še ostale teme, da ugotovimo ali so postale pomembnejše in jih bomo v prihodnje vključili. Lahko se zgodi, da se katera od obravnavanih tem ne bo več vključevala.
3. Preverjanje sodelovanja z deležniki

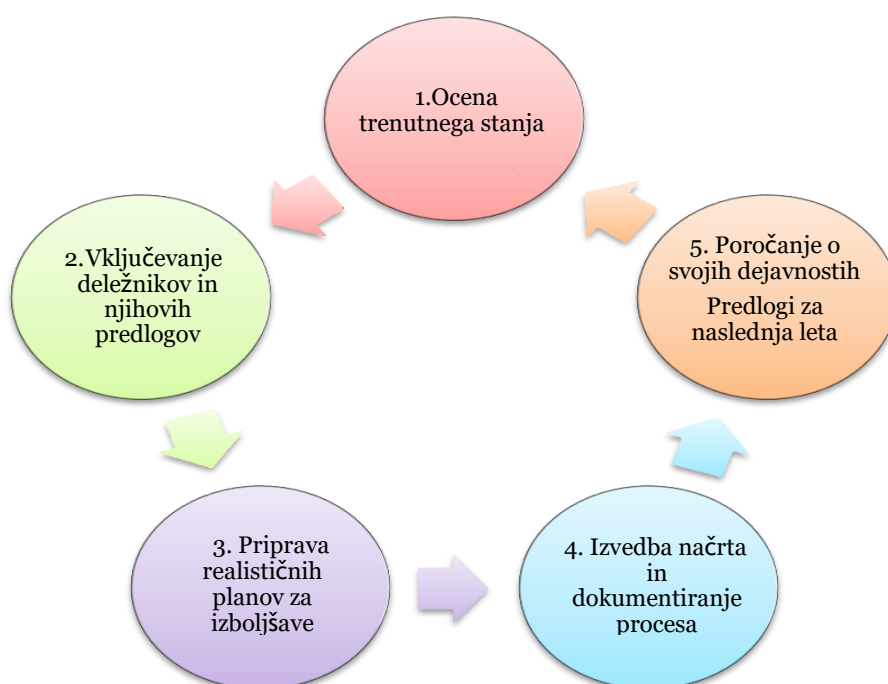
S katerimi deležniki smo sodelovali? Kakšni so bili njihovi predlogi, katere smo upoštevali in kako? Kaj lahko izboljšamo ter kje izboljšave niso možne.

4. Doseženi cilji in rezultati

So bili cilji doseženi, kot je bilo predvideno? So strategije in procesi ustrezali zastavljenim ciljem? Kaj je pravilno delovalo in zakaj? Kaj ni pravilno delovalo in zakaj? So bili zastavljeni cilji primerni? Kaj bi lahko naredili bolje? So bili vpleteni vsi relevantni deležniki?

Ko odgovorimo na vsa zastavljena vprašanja, sledi izdelava novega javnega poročila.

V poročilo vključimo naše ugotovitve in nove aktivnosti, ki jih po novem vključimo tudi v naš načrt. Preverjanje in poročanje sledi enkrat letno, kot je prikazano na Sliki 6.



Slika 6: Načrt za preverjanje uspešnosti

5. DISKUSIJA IN UGOTOVITVE

Vpeljava standarda SIST ISO 26000:2010 je kljub smernicam in navodilom, ki jih standard ponuja, kompleksen proces. V prvi vrsti mora imeti vpeljavo družbene odgovornosti popolno podporo vodstva. Sledi pa tudi zanimanje managerjev in ozaveščenost zaposlenih, da je lahko nadaljnja vpeljava uspešna. Podjetje in njegovi notranji deležniki morajo dobro razumeti pojem družbene odgovornosti podjetja. Obstaja veliko definicij družbene odgovornosti in družbene odgovornosti podjetij, si pa vsekakor vsak po svoje interpretira, kaj družbena odgovornost pomeni zanj.

Če povzamemo bistvo, mora podjetje v ospredje postaviti ljudi, okolje in dobiček. Ugotovili smo, da družbeno odgovorna podjetja ne smejo zanemariti svoje uspešnosti in morajo v prvi vrsti stremeti k doseganju čim večjega dobička, čeprav je potrebno zato včasih odstopiti od družbene odgovornosti. Standard ISO 26000 je mednarodni standard, ki vsem organizacijam, ne glede na velikost in obliko, ponuja smernice za vpeljavo družbene odgovornosti v podjetje. V ospredje postavlja načela, kot so odgovornost, transparentnost, etično obnašanje, spoštovanje interesov deležnikov, spoštovanje zakona in prava ter spoštovanje mednarodnih norm obnašanja in človekovih pravic. Objasni in določi pa tudi ključne teme, ki jih mora podjetje obravnavati, da postane družbeno odgovorno. Mednje sodijo organizacijsko upravljanje, človekove pravice, delovne prakse, okolje, poštene poslovne prakse, potrošniška vprašanja in vključevanje skupnosti. Čeprav standard ISO 26000 ni sistem za upravljanje, se pri njegovi implementaciji nismo mogli izogniti uporabi PDCA kroga, na katerem temelji tudi vpeljavo standardov ISO 9001 in 14001. S tem ustvarimo krog neprestanih izboljšav.

Kot pri vsakem procesu implementacije smo tudi pri tem najprej naredili posnetek stanja podjetja in analizo poslovanja. Ugotovili smo, da pri socialnem podjetju obstaja kar nekaj omejitev, ki jih druge gospodarske družbe nimajo, npr. obvezno zaposlovanje oseb ranljivejših skupin, točno določene dejavnosti, ki se smejo izvajati, ter druge zakonske omejitve. Preko SWOT analize smo dobili še dve ključni informaciji, in sicer, da sta vizija in poslanstvo podjetja že usmerjena k družbeni odgovornosti in trajnostnemu razvoju in s tem podjetje že dosega etično in filantropsko dimenzijo. Ugotovili pa smo tudi, da je podjetje še precej šibko v smislu finančnega stanja in drugih virov, kar nam je na koncu tudi preprečilo uspešno dokončanje procesa implementacije. Pri ocenjevanju ključnih področij družbene odgovornosti smo ugotovili, da podjetje še ne dosega ključnega uspeha na področjih organizacijskega upravljanja, poštenih delovnih praks in vključevanja v skupnost. Dve področji po našem mnenju še nista dosegljivi, ker gre za majhno podjetje z malo sredstvi in še ni vzpostavljenega večjega sistema upravljanja, ki bi dosegalo vodenje na več ravneh, vendar »vsi delajo vse«. Njihov krog dobaviteljev še ni širok in niso še v poziciji strateškega partnerja, ki lahko usmerja druge. Sledijo pa zakonodaji in etiki, kar je ključno za družbeno odgovorno podjetje. Teh področij smo se dotaknili tudi v načrtu izboljšav ter podali nekaj nasvetov, katere aktivnosti lahko v prihodnosti izvajajo. Druga področja so pokrita, saj gre v veliko meri za njihovo dejavnost, ki se ukvarja s problematiko zavržene hrane. Zato lahko rečemo, da je podjetje zelo trajnostno usmerjeno. Vsekakor pa podjetje stremi k temu, da v primeru razširjenega poslovanja in boljših rezultatov vključi še druga pomembna

vprašanja družbene odgovornosti. Ugotovili smo, da podjetje dobro pozna svoje deležnike, tako zunanje kot notranje, in že izvaja skupne aktivnosti in si izmenjuje mnenja in prakse. Izpostavljamo pa, da še niso doživeli pričakovanega odziva skupnosti na njihovo dejavnost.

Zaradi nedokončane implementacije nismo v celoti dokončali javnega poročila in načrta za preverjanje uspešnosti na konkretnem primeru, smo pa pripravili usmeritve. Pri javnem poročanju naj izpostavimo, da je že samo poročanje o poslovanju in doseganju ciljev družbeno odgovorno ravnanje podjetja. S tem seznanimo javnost, da deluje transparentno in izpostavi ključna dejanja, ki jih je opravilo. Pri javnem poročanju se predlaga sledenje smernicam GRI za trajnostno poročanje. ISO 26000 poleg poročanja podjetja spodbuja tudi k preverjanju napredka oziroma uspešnosti, vendar ne vsebuje smernic in predlogov za poročanje napredka in uspešnosti oziroma merjenja. Ugotovili smo, da je to področje odlično izhodišče za nadaljnje raziskovanje. Zdi se nam zelo pomembno, da podjetja v tovrstnih primerih implementacij standardov dosledno preverjajo učinke in merijo spremembe, saj lahko le na ta način ugotavljajo, ali je nadaljnja uporaba smiselna in ali so nadaljnje investicije smiselne.

Če se vrnemo na začetek našega dela, ko smo pisali o primerjavi družbene odgovornosti podjetja in strateškega upravljanja, lahko najdemo kar nekaj povezav. Hahn (2012) v svojem delu ugotavlja, da je ISO 26000 primeren za podjetja, ki šele uvajajo družbeno odgovornost, in ne za vodje družbene odgovornosti v podjetju. Dodaja tudi, da je bolj primeren za manjša podjetja, ki se osredotočajo na kratkoročne cilje, čeprav to ni nujno resnično. Pravi tudi, da standard v povezavi s strateškim upravljanjem ponuja smernice za veliko vprašanj družbene odgovornosti, ki jih imamo pri izvajanju notranjih in zunanjih pregledov, ter vsebuje nekaj ukrepov in pričakovanj za organizacijo kot celoto. Glede na naše ugotovitve prva trditev deloma drži. Kot smo že ugotavljali v raziskavi, se strinjamo, da je standard primeren za vpeljavo v manjša podjetja, ki imajo večjo možnost prilaganja procesov v skladu z družbeno odgovornostjo. Vendar pod pogojem, da imajo nekaj finančnih sredstev, ki jih lahko vlagajo v aktivnosti, povezane z družbeno odgovornostjo. Se pa vsekakor strinjamo, da standard poda zelo konkretne in dobre usmeritve za notranje in zunanje preglede. Pri tem gre tudi za spodbujanje k vključevanju notranjih deležnikov pri odločanju in spodbujanju k identifikaciji notranjih deležnikov in sodelovanju z njimi.

Podjetja pri vpeljavi novih konceptov v poslovanje, vedno želijo ugotoviti, kakšne so pozitivne posledice in kakšen je končen učinek. Veliko raziskav tako kaže, da obstaja pozitivna povezava med družbeno odgovornostjo podjetij in dobičkonosnostjo. McGuire et al. (1988, str. 869) so na primer ugotovili, da je finančna uspešnost v nekem obdobju pozitivno povezana s družbeno odgovornostjo podjetij v zadnjem obdobju, saj bodo v njej „podjetja z visoko učinkovitostjo in nizkim tveganjem bolje delovala na socialno odgovoren način“. To pa je tudi posledica pričakovanj zunanjih in notranjih deležnikov podjetja. Obravnava zaposlenih naj bo prioriteta za podjetje. Na ta način, se doseže večja angažiranost zaposlenih (tj. več zvestobe, boljšega zaposlovanja, večje produktivnosti itd.). Po drugi strani pa so ključni kupci, potrošniki in vlagatelji. Če dosežemo, da podjetje vzpostavi družbeno odgovoren model poslovanja, posledično zadovolji tudi svoje deležnike in si poveča socialen ugled. Posledično, utrdi svojo pozicijo na trgu in dosega boljši dobiček (povzeto po Fontaine, 2013).

6. ZAKLJUČEK

»Družbena odgovornost je odgovornost organizacije za vplive njenih odločitev in dejavnosti na družbo in okolje, ki skozi pregledno in etično ravnanje:

- prispeva k trajnostnemu razvoju, vključujoč zdravje in blaginjo družbe,
- upošteva pričakovanja deležnikov,
- je v skladu z veljavno zakonodajo in mednarodnimi normami ravnanja ter
- je integrirana v celotno organizacijo in se izvaja v vseh njenih odnosih.« (ISO, 2010)

Pritisk družbe je močno vplival na razvoj pojma družbena odgovornost podjetij oziroma korporativna družbena odgovornost. Danes pa vedno več podjetij skuša ravnati odgovorno in trajnostno. Standard ISO 26000 podjetje usmerja pri vpeljavi družbene odgovornosti, pri tem pa izpostavlja sedem temeljnih načel in sedem osrednjih tem, ki jih mora podjetje sprejeti in obravnavati. V kolikor v nekem trenutku podjetje ne obravnava vseh ključnih vprašanj, jih standard vzpodbuja, da jih vključijo v prihodnosti. Podjetja spodbuja tudi k prepoznavanju in vključevanju svojih deležnikov v svoje ravnanje ter k trajnostnemu poročanju. Podjetjem pomaga, da začnejo razmišljati izven meja podjetja in postanejo dosledna in transparenta. Standard ISO 26000 ni sistem upravljanja.

Raziskovalno vprašanje	Ključne ugotovitve
1. Ali je standard SIST ISO 26000:2010 primerno managersko orodje za vpeljavo koncepta družbene odgovornosti v podjetje?	<ul style="list-style-type: none"> - Standard ISO je managersko orodje za vpeljavo družbene odgovornosti v podjetje pod pogojem, da že ima zastavljeno strategijo upravljanja. - Standard ponuja smernice, načela in ključne teme, ki jih je treba vpeljati v podjetje. - Družbena odgovornost je že sama po sebi orodje.
2. Katere so ključne omejitve pri vpeljavi družbene odgovornosti in standarda SIST ISO 26000:2010 v podjetje?	<ul style="list-style-type: none"> - V podjetju je ključna podpora vodstva. - Vizija podjetja mora upoštevati načela in teme družbene odgovornosti. - Razviti mora biti sistem upravljanja. - Podjetje mora imeti finančna sredstva za vpeljavo aktivnosti.

»Glede na kritike in lastno oceno ISO 26000 je vprašljivo, ali je novi standard uporabno orodje za strukturiranje procesov strateškega upravljanja za zelo raznoliko področje CSR.« (Hahn, 2012)

Standard ISO 26000 je neke vrste managersko orodje za vpeljavo družbene odgovornosti v podjetje, vendar mora imeti podjetje dobro zasnovan sistem upravljanja in morajo v danem trenutku obstajati sredstva za izvajanje aktivnosti,

ki jih podjetje želi na posameznem področju začeti. Ker se ga ne da certificirati, lahko podjetje izbere standard ali certifikat, ki je usmerjen k družbeni odgovornosti, na primer standard 14001 in certifikat »družini prijazno podjetje«. Smernic za presojo uspešnosti v njem niso podane, kar lahko povzroči, da se ne sledi spremembam in napredku na posameznem področju. Še več, veliko držav je na podlagi ISO 26000 razvilo nacionalne standarde, ki jih lahko certificirajo. Zato menimo, da se ravno zaradi tega veliko podjetij ne odloči za vpeljavo standarda v podjetje.

LITERATURA IN VIRI

Ackerman, RW. (1975). The social challenge to business. Harvard University Press: Cambridge, Mass.

Bohinc R. (2016). Družbena odgovornost, Fakulteta za družbene vede: Založba FDV, str. 173-329.

Bowen, H. R.(1953). Social Responsibilities of the Businessman. New York: Harper & Row.

Brandon, P.S. and Lombardi, P. (2005) Evaluating Sustainable Development: In the Built Environment. Blackwell Science, Oxford.

Carroll, AB. (1979).. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, Academy of Management Review 4(4): 497-505.

Castka P., Balzarova A. M.(2007). A critical look on quality through CSR lenses: Key challenges stemming from the development of ISO 26000. International Journal of Quality & Reliability Management Vol. 24 No. 7, 2007 pp. 738-752 q Emerald Group Publishing Limited 0265-671X DOI 10.1108/02656710710774700.

Cooper, P. J., & Vargas, M. (2004). Implementing sustainable development: From global policy to local action. Lanham, MD: Rowman and Littlefield Publishers, Inc.

Davis, K. (1977). Human behavior at work: Organizational behavior. New York: McGraw-Hill.

Diagnostic 26000. (b.d.). Najdeno na <http://test4.net/iso26000/r.jsp?l=gb&ca=ISde54hH3g>, 12.10.2018.

Ecologia. (2011). Handbook for Implementers of ISO 26000, Global Guidance Standard on Social Responsibility Designed by ECOLOGIA for Small and Medium Sized Businesses Version Two. Najdeno na <http://www.ecologia.org/isosr/ISO26000Handbook.pdf>, 20.9.2017.

Ekvilib. (b.d.). Trajnostno poročanje po smernicah GRI. Najdeno na <http://www.ekvilib.org/sl/druzbena-odgovornost-podjetij/trajnostno-porocanje-po-smernicah-gri-global-reporting-iniciative/> Ekvilib, 15.2.2019.

Epstein MJ, Roy M. (2007). Implementing a corporate environmental strategy: establishing coordination and control within multinational companies, Business Strategy and the Environment 16(6): 389-403.

Epstein-Reeves J.(b.d.). Six Reasons Companies Should Embrace CSR. Forbes. Najdeno na <https://www.forbes.com/sites/csr/2012/02/21/six-reasons-companies-should-embrace-csr/#449b88be3495>, 15.1.2019.

European Commission.(2001, 18. julij). Green paper : Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. Najdeno na

http://ec.europa.eu/consumers/policy/developments/fair_comm_pract/fair_comm_greenpa_p_en.pdf, dne 30.5.2018.

eVem. (b.d.). Socialno podjetje. Najdeno na <http://evem.gov.si/info/zacenjam/zelim-ustanoviti-podjetje/poslovne-oblike-podjetij/socialno-podjetje-sop/>, 15.10.2017.

Fontaine, M. (2013). Corporate Social Responsibility and Sustainability: The New Bottom Line?, *International Journal of Business and Social Science* Vol. 4 No. 4; April

Frederick C. William, Davis K., Post E. James. (1988). *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*. Sixth edition. New York: McGraw-Hill Publishing Company, str. 626.

Frederick, WC. (1994). From CSR1 to CSR2: The Maturing of Business-and-Society Thought, *Business & Society* 33(2): 150-164.

Galbreath, J. (2009). Building corporate social responsibility into strategy, *European Business Review* 21(2): 109-127.

Galbreath, J. (2010). Drivers of Corporate Social Responsibility: the Role of Formal Strategic Planning and Firm Culture, *British Journal of Management* 21(2): 511-525.

Global Reporting Initiative. (2011). *Sustainability Reporting Guidelines: Version 3.1*. Global Reporting Initiative: Amsterdam.

Hahn, R.. (2012). ISO 26000 and the Standardization of Strategic Management Processes for Sustainability and Corporate Social Responsibility (»Business Strategy and the Environment«), Volume22, Issue7, November 2013, Pages 442-455, (DOI: 10.1002/bse.1751)).

Hanke T, Stark W. (2009). Strategy Development: Conceptual Framework on Corporate Social Responsibility, *Journal of Business Ethics* 85(S3): 507-516.

Harrison, S. (1995). *Public Relations: An introduction*, New York: Routledge.

Hohnen, P. (2007). *International Institute for Sustainable Development Corporate Social Responsibility: An Implementation Guide for Business*. Najdeno na https://www.iisd.org/pdf/2007/csr_guide.pdf, 15.2.2019.

Hutchins MJ, Sutherland JW. (2008). An exploration of measures of social sustainability and their application to supply chain decisions, *Journal of Cleaner Production* 16(15): 1688-1698.

Ilinitch AY, Soderstrom NS, E. Thomas TE. (1998). Measuring corporate environmental performance, *Journal of Accounting and Public Policy* 17(4-5): 383-408.

ISO INFO. (b.d.). Najdeno na <https://iso26000.info/latest/>, 20.3.2019.

ISO Stakeholder.(b.d.). Najdeno na <https://stakeholdermanagement.files.wordpress.com/2013/01/iso26000.jpg>, 20.9.2017.

ISO. 2010. Guidance on Social Responsibility - ISO 26000:2010(E). Geneva.

ISO/TMB/WG/SR (2006), Participating in the Future: International Standard ISO 26000 on Social Responsibility. Geneva: International Organization for Standardization.

Jaklič, M. (1962). Poslovno okolje in gospodarski razvoj, Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Jaklič, M. (1999). Poslovno okolje podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Jaklič, M. (2009). Poslovno okolje in gospodarski razvoj. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Knez-Riedl, J., Mulej, M. in Dyck, R. (2006): Corporate social responsibility from the viewpoint of systems thinking, *Kybernetes, The International Journal of Systems & Cybernetics*, str. 441-460.

Kröder, H., de Vries J. (2015). Sustainable profit for SMEs. Neatherlans: Learn2improve your planet. Najdeno na <http://www.iso26000forsmes.com/>, 30.6.2018.

Matten, D., A. Crane and W. Chapple. (2003). Behind de Mask: Revealing the True Face of Corporate Citizenship, *Journal of Business Ethics* 45(1-2), 109-120.

McGuire, J., Sundgren, A. and Schneeweis, T. (1988). Corporate social responsibility and firm financial performance', *Academy of Management Journal*, 31, 854-872.

Mladi podjetnik. (2017). Socialno podjetništvo, družabno podjetništvo. Najdeno na <https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/socialno-podjetnistvo-druzabno-podjetnistvo>, 15.6.2018.

Moratis, L. (2016). Signaling strategies for ISO 26000: a firm-level approach", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 36 Issue: 5, pp.512-531, <https://doi.org/10.1108/IJOPM-08-2014-0402>.

OSHA. (b.d.). Družbena odgovornost podjetij. Najdeno na <http://www.osha.mddsz.gov.si/varnost-in-zdravje-pri-delu/informacije-potemah/druzbena-odgovornost-podjetij>, 20.8.2018.

O'Shannassy, T.(2003). Modern strategic management: balancing strategic thinking and strategic planning for internal and external stakeholders, *Singapore Management Review* 25(1): 53-67.

Perera, O. (2008). How Material is ISO 26000 Social Responsibility to Small and Medium-Sized Enterprises?, IISD, Winnipeg.

Porter, ME. (1996). What is strategy?, *Harvard Business Review* 74(6): 61-78.

Porter, ME. (2004). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance introduction*, 1st edition. Free Press: New York.

Schwartz, B. and Tilling, K. (2009), "‘ISO-lating’ corporate social responsibility in the organizational context: a dissenting interpretation of ISO 26000", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 16 No. 5, pp. 289-299.

Sethi, SP. (2003), *Journal of Business Ethics* 43(1/2): 21-31.

Singh RK, Murty H, Gupta S, Dikshit A. (2009). An overview of sustainability assessment methodologies, *Ecological Indicators* 9(2): 189-212.

Slater SF, Olson EM, Hult GTM. (2006). The moderating influence of strategic orientation on the strategy formation capability-performance relationship, *Strategic Management Journal* 27(12): 1221-1231.

Starik M, Throop GM, Doody JR, Joyce MA. (1996). Growing an environmental strategy, *Business Strategy and the Environment* 5(1): 12-21.

Van Marrewijk, M. (2003). Concept and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion', *Journal of Business Ethics* 44, 95-105.

Veliyath R, Shortell SM. (1993). Strategic orientation, strategic planning system characteristics and performance, *Journal of Management Studies* 30(3): 359-381.

WBCSD. (1999). *Making Good Business Sense*(World Business Council for Sustainable Development). Najdeno na <https://www.wbcd.org/>, 30.5.2018.

Wood, D. (1994). *Business and Society* (2nd ed.) New York: Harper Collins.

Wood, D. J. and J. M. Lodgson. (2002). Business Citizenship: From Individuals to Organizations, *Business Ethics Quarterly*, Ruffin Series, No. 3, 59-94.

Zadravec Pešec, R. (2012). *Konferenca Družbena odgovornost in izzivi časa 2012. Organizacija znanja, letnik 17, zvezek 2*. Maribor: Institut informacijskih znanosti Maribor.

Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o socialnem podjetništvu/ZscoP-A.(2018). Uradni list RS št. 13/2018. Najdeno na <https://zakonodaja.com/zakon/zsopc>, 15.1.2019.

PRILOGE

Priloga 1: Vprašalnik - analiza poslovanja in posnetek stanja

Priloga 2: Vprašalnik - ugotavljanje družbene odgovornosti v podjetju

Priloga 3: Matrika - Načela, temeljne teme in ključna vprašanja ISO 26000

KAZALO SLIK

Slika 1: Proces strateškega upravljanja (Vir: Hahn, 2012, str. 21).....	13
Slika 2: Shematični pregled ISO 26000 (Vir: ISO Stakeholders b.d.)	15
Slika 3: PDCA Krog	25
Slika 4: Rezultati vprašalnika DIAGNOSTIC 26000	27
Slika 5: Matrika ISO 26000 - vprašanja DO	33
Slika 6: Načrt za preverjanje uspešnosti.....	45

KAZALO TABEL

Tabela 1: Tipi družbene odgovornosti (Vir: Jaklič, 1999, str. 280)	7
Tabela 2: SWOT Analiza	20
Tabela 3: Temeljne teme ISO 26000, pomembnost v podjetju Robin Food.....	30
Tabela 4: Temeljne teme, aktivnosti v podjetju Robin Food	31
Tabela 5: Deležniki podjetja v povezavi s temeljno temo DO	35
Tabela 6: Ključne teme in vprašanja po ISO 26000 za podjetje Robin Food.....	36
Tabela 7: Akcijski načrt - Organizacijsko upravljanje	39
Tabela 8: Akcijski načrt - Okolje.....	39
Tabela 9: Akcijski načrt - Poštene poslovne prakse	40
Tabela 10: Akcijski načrt - Vključevanje skupnosti	40
Tabela 11: Akcijski načrt - Vključevanje skupnosti 2	41

POJMOVNIK

»due diligence« - Skrbni pregled poslovanja (angl. Due diligence) je storitev, ki posameznika seznanja s poslovanjem družbe in povezanimi poslovnimi, finančnimi, pravnimi, davčnimi ter drugimi tveganji pred nakupom, prodajo, združitvijo ali privatizacijo družbe.

»triple bottom line« - Trojna linija (ali drugače označena kot TBL ali 3BL) je računovodski okvir s tremi deli: družbenimi, okoljskimi (ali ekološkimi) in finančnimi. Nekatere organizacije so sprejele okvir TBL za oceno njihove uspešnosti v širši perspektivi, da bi ustvarile večjo poslovno vrednost. Poslovni pisatelj John Elkington trdi, da je to besedo skoval leta 1994.

KRATICE IN AKRONIMI

DO - družbena odgovornost

CSR - corporate social responsibility; družbena odgovornost podjetij

PRILOGA 1:

Vprašalnik - analiza poslovanja in posnetek stanja

Analiza poslovanja:

1. Kratka predstavitev podjetja Robin food!
2. Zakaj socialno podjetje?
3. Glavna dejavnost?
4. Vizija in poslanstvo!
5. Deležniki - stakeholders - kdo so
6. Porabniki - consumers
7. Viri financiranja
8. Okolje
9. Poslovni model
10. Organizacija
11. Družbena odgovornost - kako in zakaj
12. Ključni predmeti DO
13. Vrsta organizacije, namen, narava poslovanja in velikost
14. Lokacija, na kateri organizacija deluje
15. Ali obstaja močan pravni okvir, ki ureja veliko odločitev in dejavnosti, povezanih s socialno problematiko, okoljske in ekonomske značilnosti področij delovanja; vse informacije o zgodovinskem delovanju organizacije in o družbeni odgovornosti.
16. Značilnosti delovne sile ali zaposlenih v organizaciji, vključno s pogodbeniki
17. Poslanstvo, vizija, vrednote, načela in kodeks ravnanja organizacije
18. Skrb notranjih in zunanjih zainteresiranih strani, pomembnih za družbeno odgovornost
19. Strukture in narava odločanja v organizaciji
20. Vrednostna veriga
21. Razpisi za socialne projekte, financiranje deležnikov/nepovratna sredstva, donatorji?
22. Kateri so razpisi za socialna podjetja, kdo jih da, država, EU?
23. Katera nepovratna sredstva dobite? Ali so ta namenjena socialnim podjetjem ali dejavnosti?
24. Kdo so donatorji in kaj donirajo?
25. Ali so to podjetja, zavodi, fizične osebe?
26. Se donira denar, hrana ali kaj drugega?
27. ANALIZA POSLOVANJA
 - Finančni kazalniki - promet, dobiček, investicije, poraba sredstev (nepovratna?)
 - Zaposleni - koliko, kdo, kompetence
 - Dobavitelji - koliko, kdo, ocenjevanje, izbor
 - Uspešnost - poslovna pot, prognoza
 - Doseganje zastavljenih ciljev - kateri so glavni cilji, kako jih dosegate oziroma plan
 - Družbena odgovornost in trajnostni razvoj - ali že obstaja v podjetju, kako jo razumete, na kakšen način se izraža oziroma izvaja
28. SWOT analiza

Je analiza vašega poslovanja oziroma vašega podjetja. Notranji dejavniki - kakšne so vaše prednosti pred ostalimi oziroma kakšne so vaše slabosti. Na podlagi tega se po tem naredi analiza, kaj je že dobrega in kako to uporabiti za uspeh oz. kaj je

slabega in kako to izboljšati spremeniti, odpraviti. Potem so še zunanji faktorji - kakšne so vaše priložnosti in nevarnosti v okolju oziroma na področju, kjer delujete.

29. Posnetek trenutnega stanja

1. Opis podjetja/poslovanja.

- a) Kaj podjetje počne, kaj proizvaja in prodaja, kdo se zaposluje in kje se nahaja?
b) Kdo so vaši ključni poslovni partnerji - dobavitelji, kupci itd.?

2. Kaj pomeni družbena odgovornost v podjetju?

- a) Kako izgleda »dobra družba/organizacija«?
Čemu mora slediti poleg ustvarjanja dobička? Kakšna so načela in dejanja?

- b) Ali se vaše podjetje prizadeva izpolniti ta ideal?
Če da, kako to.

Če ne, katere ovire vam to preprečujejo.

Note: Očitna ali nečitna prizadevanja.

Za nadaljnja vprašanja je potrebno naprej prebrati povzetek vsebine standarda, da lahko umestimo DO v podjetje:

7 temeljnih načel in tem družbene odgovornosti

3. »Pomembnost ključnih področij za naše poslovanje«
Kako pomembno je vsako od sedmih ključnih področij za podjetje in njegovo družbeno odgovornost? Preverite in označite temeljna področja, na katerih že ukrepate.

KLJUČNA PODROČJA	POMEMBNO	NEPOMEMBNO	SE ŽE IZVAJA
Upravljanje organizacije <i>Opravljanje odgovornosti in preglednosti na vseh ravneh; vodstvo spodbuja odgovornost.</i>			
Človekove pravice <i>Obravnavanje vseh posameznikov s spoštovanjem; prizadevanje za pomoč posameznikom ranljivejših skupin.</i>			
Delovne prakse <i>Zagotavljanje pravičnih, varnih in zdravih pogojev za delavce.</i>			

Okolje <i>Prepoznavanje in izboljšanje vplivov vašega poslovanja na okolje, vključno z uporabo virov in odstranjevanjem odpadkov.</i>			
Poštena delovna praksa; etika <i>Spoštovanje zakonodaje; upoštevanje odgovornosti in pravičnosti pri poslovanju z drugimi podjetji, vključno z dobavitelji.</i>			
Vprašanja potrošnikov <i>Zagotavljanje zdravih in varnih izdelkov, zagotavljanje točnih informacij in spodbujanje trajnostne potrošnje.</i>			
Vključenost skupnosti in razvoj <i>Vključevanje v izboljšanje lokalne skupnosti, v kateri deluje vaša organizacija; biti dobri sosedje.</i>			

4. Programi in aktivnosti

»Programi in dejavnosti CSR, ki so že vzpostavljene v našem poslovanju«
Kaj že počnete na ključnih področjih ISO 26000.

KLJUČNA PODROČJA	ŽE VZPOSTAVLJENI PROGRAMI IN AKTIVNOSTI
Upravljanje organizacije	
Človekove pravice	
Delovne prakse	
Okolje	

Pravične delovne prakse	
Vprašanja potrošnikov	
Vključenost skupnosti in razvoj	

5. Kdo so vaši deležniki:

Do koga imam pravne obveznosti?

Na koga lahko vplivajo negativne in pozitivne aktivnosti in odločitve organizacije?

Kdo lahko izrazi skrb do odločitev in aktivnosti organizacije?

Kdo pomaga organizaciji nasloviti specifičen vpliv?

Kdo lahko vpliva na sposobnost organizacije biti odgovoren?

Predlogi za medsebojno sodelovanje - pomoč za izvajanje družbene odgovornosti.
Kako vas vidijo drugi.

6. Deležniki

Ključna področja	Organizacijsko upravljanje	Človekove pravice	Delovne prakse	Okolje	Poštene delovne prakse	Potrošniki	Vključevanje skupnosti
Zaposleni/delavci							
Kupci, stranke, potrošniki							
Lastniki, vlagatelji							

Državni uradniki							
Lokalni/regionalni prebivalci							
Dobavitelji/izvajalci (oskrbovalna veriga)							

PRILOGA 2:

Vprašalnik - ugotavljanje družbene odgovornosti v podjetju

7 temeljnih načel

Vprašanje 1 - odgovornost

Naša organizacija je odgovorna za njen vpliv na družbo, gospodarstvo in okolje.

Katere so dejavnosti, ki se zavezujejo k temu načelu?

Vprašanje 2 - preglednost ali transparentnost

Naša organizacija je pregledna glede odločitev in dejavnosti, ki imajo vpliv na naše okolje.

Katere so dejavnosti, ki se zavezujejo k temu načelu?

Vprašanje 3 - etično ravnanje/obnašanje

Naša organizacija se obnaša na etično pravičen način.

Katere so dejavnosti, ki se zavezujejo k temu načelu?

Vprašanje 4 - spoštovanje interesov deležnikov

Naša organizacija spoštuje interese naših deležnikov in jih upošteva k razmisleku.

Katere so dejavnosti, ki se zavezujejo k temu načelu?

Vprašanje 5 - spoštovanje pravil zakona

Naša organizacija spoštuje veljavne zakone in predpise.

Katere so dejavnosti, ki se zavezujejo k temu načelu?

Vprašanje 6 - mednarodne norme vedenja

Naša organizacija spoštuje mednarodne standarde vedenja.

Katere so dejavnosti, ki se zavezujejo k temu načelu?

Vprašanje 7 - spoštovanje človekovih pravic

Naša organizacija spoštuje in priznava univerzalne človekove pravice.

Katere so dejavnosti, ki se zavezujejo k temu načelu?

Ugotavljanje družbene odgovornosti:

1. Na kakšen način organizacija identificira svoje deležnike?
2. Kdo so deležniki vaše organizacije?
3. Zakaj in kako vaša organizacija vključuje svoje deležnike? Primer.
4. Sedem temeljnih tem družbene odgovornosti?
5. Katera temeljna področja DO so za vas relevantna?
6. Katera merila ste uporabili pri določanju pomembnih vprašanj?
7. Katera vprašanja so pomembna?

8. Katera merila ste uporabili pri določanju prednostnih vprašanj?
9. Katera vprašanja imajo prednost?
10. Kateri ukrepi so bili sprejeti na podlagi opredeljenih prednostnih nalog?
11. Katere akcije boste začeli izvajati?
12. Pojasnilo o določanju prednostnih nalog (pojasnite tudi, zakaj se nekatera vprašanja upoštevajo oziroma ne).
13. Navedite, kateri deležniki so sodelovali pri določanju ustreznosti, pomembnosti in prioriteti problemov in kako ste to storili.
14. Veriga odgovornosti in vplivnost.
15. Katere (vrste) organizacije so v vaši sferi vplivale in kako so povezane z vašo organizacijo?
16. Kako vaša organizacija spodbuja družbeno odgovornost druge organizacije? Navedite primere.
17. Skrbnost
18. Kako vaša organizacija pregleda svoje (potencialne) (negativne) vplive?
19. Dejavnosti in odločitve o družbi, okolju in gospodarstvu?
20. Kako vaša organizacija pregleda (potencialne) (negativne) učinke?
21. Dejavnosti in odločitve organizacij v vaši sferi, ki vplivajo na družbo?
22. Okolje in gospodarstvo?
23. Kako se v vaši organizaciji skrbnost izvaja ali implementira. Navedite primere.
24. Kateri so (potencialno) negativni vplivi na družbo, okolje in gospodarstvo, ki jih je vaša organizacija odkrila?
25. Vizija, poslanstvo, politika in strategija.
26. Kako vaša organizacija usmerja svojo družbeno odgovornost? Navedite primer.
27. Ozaveščanje in razvoj kompetenc.
28. Kako vaša organizacija dviga zavest o družbeni odgovornosti?
29. Znotraj in zunaj vaše organizacije?

-
30. Kako vaša organizacija gradi potrebne kompetence družbene odgovornosti?
 31. Zunaj in znotraj organizacije?
 32. Vključevanje družbene odgovornosti podjetij v upravljanje, sisteme in postopke.
 33. Kako je vaša organizacija integrirala svojo družbeno odgovornost v upravljanje?
 34. Struktura upravljanja, operacijski sistemi in postopki?
 35. Spremljanje dejavnosti in ocenjevanje uspešnosti.
 36. Kako vaša organizacija sporoča svojo družbeno odgovornost? Navedite primer.
 37. Ali vaša organizacija poroča o družbeni odgovornosti preko poročila?
 38. Neodvisno poročilo ali drugače?
 39. Katere teme pokrivajo poročilo vaše organizacije?
 40. Kako vaša organizacija spremlja/meri dejavnosti, ki vplivajo na ustrezne teme in vprašanja?
 41. Kako vaša organizacija pregleda/preveri svojo uspešnost na ustreznih temah in vprašanja?
 42. Ali ste pri tem vključili vaše deležnike, če da, katere?
 43. Katere izboljšave ali uspehe je vaša organizacija dosegla?
 44. Kateri cilji (še) niso bili doseženi?

PRILOGA 3: Matrika - Načela, temeljne teme in ključna vprašanja ISO 26000

ISO 26000 matrika KLJUČNA VPRAŠANJA (vprašanje/deležniki/proces)

SOURCE: www.iso26000bestpractices.com - NEN handbook 'The implementation of SR, Best practices and tools for ISO 26000

vidiki	<p>Relevantnost = Vprašanje ali vidik velja za organizacijo</p> <p>Če ne: Pojasnite, zakaj ne Če je odgovor da: izberi raven</p>	<p>Pomen = Obseg vpliva dejavnosti in odločitev organizacije na trajnostni razvoj (ljudje, družba, okolje in gospodarstvo)</p>	<p>Prioriteta = Prednost za ukrepanje. Posebno pozornost je treba nameniti vprašanjem/vidikom, ki so zelo pomembni in imajo velik pomen</p>	<p>V=VISOKO S= SREDNJE N = NIZKO</p>
--------	--	--	---	--

ISO 26000 Vprašanje	Vidiki	Rele v. D/N	Rele v.	Pojasnilo	Pome n	Pojasnilo2	Prio r.	Pojasnilo3	Predlagane aktivnosti	KP I	Pomembni deležniki	Organ. Proces
Glavna tema: ORGANIZACIJSKO UPRAVLJANJE												
1. Postopki in strukture odločanja	Sprejemanje vseh sedmih načel DO na vseh ravneh odločanja.	Da	V	Vsa načela DO, morajo biti vključena v upravljanje podjetja.	V	Načela pozitivno vplivajo na delovanje podjetja in ostalih deležnikov (zunanjih in notranjih).	V	Odgovornost in etično ravnanje sta načeli, ki se izvajata že zaradi dejavnosti podjetja Transparentnost se izvaja tudi zaradi oblike podjetja (s.po.), spoštovanje zakonov pa je nujno za dobro poslovanje.	Povečati moramo vpletenost naših deležnikov v proces vodenja/ upravljanja podjetja, ter njihove interese.		vodstvo, zaposleni, poslovni partnerji, državni organi	sprejemanje odločitev na vseh ravneh
1. Postopki in strukture odločanja	Vodstvo spodbuja učinkovito sodelovanje vseh ravni zaposlenih.	Da	S	Vključenost vseh zaposlenih poveča družbeno odgovorno ravnanje.	V	Izobraževanje zaposlenih na pomembnost trajnostnega razvoja. Širjenje miselnost tudi zunaj podjetja.	N	Zaradi majhnosti podjetja to vprašanje trenutno še ni pomembno.	Aktivno spremljanje zaposlenih in njihovih mnenj za boljše poslovanje.		vodstvo, zaposleni	sodelovanje z zaposlenimi

1. Postopki in strukture odločanja	Vodstvo ima vlogo vzora družbene odgovornosti podjetja.	Da	V	Vodstvo je zgled zaposlenim in poslovnim partnerjem. Njihovo ravnanje in obnašanje predstavlja podjetje.	V	Z osebnim zavedanjem o pomembnosti DO in trajnostnega razvoja se ta miselnost širi med druge ljudi.	V	Voditi in odločati na način, katerega predstavljamo kot osebnost. Zavedanje o problematiki odpadkov.	Še naprej delovati družbeno odgovorno, trajnostno naravnano in to prenašati na druge.	vodstvo, zaposleni, poslovni partnerji	sprejemanje odločitev na vseh ravneh
1. Postopki in strukture odločanja	Vodstvo ustvarja (ne) gospodarski sistem spodbud za uspešnost DO.	Da	V	Preko vzpostavitve spodbud za uspešnost družbene odgovornosti se meri tudi uspešnost našega podjetja.	V	S spodbudami krepimo odgovorno poslovanje našega podjetja in drugih partnerjev.	N	Trenutno nam ustvarjanje tega sistema ni najbolj pomembno.	Vzpostaviti tovrsten sistem v nekem strateškem obdobju, da bo prilagojen razmeram na trgu. Potrebno je tudi več finančnih sredstev za realizacijo te aktivnosti.	vodstvo, poslovni partnerji, humanitarne organizacije	sodelovanje s strateškimi partnerji
Glavna tema : OKOLJE											
Splošno	Spoštovanje in spodbujanje načel za: - odgovornost za okolje, - previdnostni pristop, - tveganje za okolje, - prispevki za onesnaževanje.	Da	V	Glavna dejavnost podjetja je ravno odgovornost za okolje.	V	Spoštovanje teh načel močno vpliva na samo poslovanje podjetja. Z reševanjem hrane, preprečimo nekaj dodatnih odpadkov.	V	Prenašanje pomembnosti teh načel na naše zaposlene, poslovne partnerje, skupnost.	Povečati število izdelkov za prodajo, ki bi drugače postale odpadki. Promovirati in spodbujati poslovanje brez embalaže.	vodstvo, zaposleni, dobavitelji, trgovci, kupci	dejavnost podjetja
1. Preprečevanje onesnaževanja	Zmanjševanje onesnaževanja.	Da	V	Z zmanjšanjem odpadne hrane občutno zmanjšamo tudi količino končnih odpadkov. Posledično zmanjšujemo tudi onesnaževanje.	V	To vprašanje ima zelo pozitiven učinek in velik pomen za okolje.	V	Spodbujanje naših potencialnih partnerjev k zmanjševanju odpadkov in sodelovanju pri našem projektu. Posledično s tem zmanjšujemo onesnaževanje okolja.	Pregled procesov in aktivnosti podjetja, iskanje virov onesnaževanja ter iskanje rešitev za njegovo zmanjšanje v okviru zmožnosti.	vodstvo, zaposleni, poslovni partnerji, proizvajalci	merjenje učinkov poslovanja

2. Trajnostna raba virov	Ponovna uporaba.	Da	V	Vpliva na trajnostno rabo obnovljivih virov.	V	Učenje o ponovni rabi izdelkov, ki bi jih drugače zavrgli.	V	Naše deležnike želimo naučiti, kako lahko ponovno uporabimo nek izdelek.	Posredovanje idej o predelavi hrane, ki še ni nujno odpadek. S pomočjo promocij receptov na spletni strani.	zaposleni, kupci oz. potrošniki, humanitarnе organizacije	dejavnost podjetja
2. Trajnostna raba virov	Poslovanje brez embalaže.	Da	V	Podjetja bi morala začeti razmišljati o količini embalaže, ki jo uporabijo za svoje izdelke.	V	Zmanjšanje nepotrebne odpadka po uporabi izdelka in zmanjšanje odpadkov pri proizvodnji. Povezano s prejšnjim vprašanjem se spodbuja ponovno rabo - na primer steklenica.	V	Iskanje proizvajalcev, ki ponujajo izdelke brez embalaže za enkratno uporabo. Vključevanje takih izdelkov v ponudbo.	Iskanje novih dobaviteljev, spodbujanje proizvajalcev k razmisleku o uporabi embalaže.	dobavitelji, proizvajalci	dejavnost podjetja, nabava
3. Blažitev podnebnih sprememb in prilagajanje nanje	Življenjski cikel izdelkov.	Da	V	Izdelki s kratkim življenjskim ciklom lahko povzročajo večje onesnaževanje.	S	Izdelki, katerih cikel traja dlje, lahko zmanjšajo svoj vpliv na okolje.	N	V podjetju nimamo neposrednega vpliva na to vprašanje.	Kar lahko v prihodnosti spremenimo, je spodbujanje dobaviteljev o pregledu življenjskega cikla izdelka in njegovem vplivu na okolje.	dobavitelji, proizvajalci	dejavnost podjetja, nabava
4. Varstvo okolja, biotske raznovrstnosti in obnova naravnih habitatov	Izvajanje in preverjanje okoljskih poročil.	Da	S	Pregled vplivov nekega podjetja na okolje.	V	Tovrstna poročila nam dajo vpogled v okoljsko politiko podjetja.	N	Trenutno ne poročamo o teh vplivih, niti ne preverjamo teh poročil naših partnerjev.	Potrebno je pripraviti analizo o obsegu dela, stroških in pozitivnih učinkih, ki bi nam to izvajanje prineslo.	vodstvo, poslovni partnerji, organizacije ki se ukvarjajo z okoljskimi vprašanji	merjenje učinkov poslovanja
Glavna tema: Delovne prakse											

1. Zaposlovanje in delovna razmerja	Jasne in poštene pogodbe za zaposlene in delavce.	Da	S	Vsi zaposleni morajo biti obravnavani enako, morajo imeti enake pogoje, zato so tudi pogodbe za vse enake.	S	Pogodbe so osnova za izpolnjevanje dobre delovne prakse in zagotavljanje poštenih delovnih pogojev za zaposlene.	N	Pogodbe so pripravljene v skladu z zakonom in v primerih, ko gre za ljudi ranljivejših skupin, se pogodbe pregledajo tudi s strani zavodov.	Trenutno ne bomo izvajali nobene nove aktivnosti.	zaposleni, zavod za zaposlovanje	management človeških virov
1. Zaposlovanje in delovna razmerja	Poštene in enake možnosti za vse zaposlene in delavce.	Da	V	Vsak delavec ne glede na spol, raso ali vero mora imeti enake možnosti za delo, izobraževanje in napredovanje.	V	Spoštovati je potrebno človeka, ne glede na njegov izvor ali lastnosti.	V	V tem delu se še posebej izraža naše spoštovanje teme človekovih pravic.	Aktivnost se izvaja na področju zaposlovanja oseb, ki jih druga podjetja ne želijo zaposlovati.	zaposleni, zavod za zaposlovanje, vodstvo,	management človeških virov
1. Zaposlovanje in delovna razmerja	Jasne in poštene pogodbe s podizvajalci, dobavitelji in partnerji.	Da	V	Pri sklepanju poslov in posledično pogodb morajo biti vse informacije jasne in resnične na obeh straneh.	V	Iskrenost in odkrito sodelovanje med poslovnimi partnerji sta ključna za dolgoročno in uspešno sodelovanje.	N	To vprašanje je zelo pomembno, vendar ni prioriteta, temveč je za nas samoumevno ravnanje.	Verjamemo, da so naši partnerji poštene, prav tako njihove pogodbe, ne vidimo skrbi za dodatna ukrepanja.	vodstvo, poslovni partnerji	sodelovanje z dobavitelji
1. Zaposlovanje in delovna razmerja	Zaščita osebnih podatkov in zasebnost zaposlenih in delavcev.	Da	V	Delavci morajo biti zaščiteni pred izrabo njihovih osebnih podatkov. Prav tako se mora spoštovati zasebnost vsakega delavca.	V	Varstvo podatkov in varovanje zasebnosti vsakega zaposlenega je ključno za vzpostavitev zaupanja med zaposlenimi in delodajalcem. S tem kažemo, da spoštujemo in upošteevamo njihove osnovne človekove pravice.	S	To vprašanje je samo po sebi umevno in ni potrebnega dodatnega truda ali aktivnosti, ki še ne bi bile vzpostavljene.	Z letom 2018 je v veljavo stopil zakon GDPR, ki nam daje dodatne smernice ravnanja z osebnimi podatki, tudi podatke o zaposlenih. Potreben je bil skrben pregled trenutne uporabe, shranjevanja in upravljanja s podatki. Kar že urejamo.	vodstvo, inšpektorat	management človeških virov

2. Pogoji dela in socialnega varstva	Plače se analizirajo in sprejmejo za zagotovitev dostojne življenjske plače.	NA									
2. Pogoji dela in socialnega varstva	Socialna zaščita zaposlenih in delavcev.	Da	V	Delodajalec mora zaposlenim nuditi socialno zaščito, s tem varuje njih in njihovo družino.	V		V	Socialna zaščita zaposlenih oziroma vseh ljudi se izraža kot naša dejavnost. Preprečevanje revščine z donacijami hrane tistim, ki si je ne morejo privoščiti.	V sodelovanju s CSD-ji iščemo ranljive ljudi, ki potrebujejo pomoč, in jim doniramo hrano. Slovenija je prav tako del pobude evropske komisije, strategija Evropa 2020, kjer je izpostavljeno tudi vprašanje socialne zaščite. Za nas ta del predstavlja upoštevanje širše skupine ljudi, ne le zaposlenih.	vodstvo, zaposleni, prejemniki pomoči, CSD	dejavnost podjetja
3. Socialni dialog	Sodelovanje in dialog z neodvisnimi stranmi, ki predstavljajo interese zaposlenih/delavcev.	NA									
3. Socialni dialog	Dialog z lokalnimi skupnostmi in drugimi lokalnimi deležniki.	Da	N	Povezovanje podjetij z lokalnimi skupnostim je pomemben del družbene odgovornosti za ustvarjanje blaginje ljudi.	V	S skupnim sodelovanjem lahko iščemo nove ideje in rešitve za boljše sodelovanje in pomoč ljudem.	V	Trenutno nimamo vzpostavljenega trajnega dialoga z lokalno skupnostjo.	Na tem delu vidimo, da bi lahko okrepili sodelovanje. Ideja za prihodnji načrt.	vodstvo, lokalna skupnost, občina, poslovni partnerji	sodelovanje s strateškimi partnerji

4. Zdravje in varnost pri delu	Izvajanje sistema varnosti in zdravja pri delu.	Da	N	Delovno mesto mora zagotavljati varno delo in varovati zdravje pri delu.	V	Delavcu se zagotavlja varno delovno okolje - preprečevanje poškodb ipd. Skrb za fizično in psihično zdravje zaposlenih.	N	Skrb za osnovne pogoje dela, ni nevarnosti za poškodbe, na področju zdravja še nimamo vzpostavljenih posebnih spodbud.	Ohranjanje najvišje stopnje telesne, duševne in socialne dobrobiti delavcev; preprečevanje škode za zdravje.	vodstvo, zaposleni	management človeških virov
5. Človekov razvoj in usposabljanje na delovnem mestu	Osební razvoj in načrt usposabljanja.	NA									
5. Človekov razvoj in usposabljanje na delovnem mestu	Program informiranja za nove zaposlene in delavce.	Da	V	Zaposlene je potrebno podrobno seznaniti o dejavnosti in načinu dela podjetja. Potrebno je deliti informacije, ki lahko nanje neposredno vplivajo.	V	Zagotavljanje razumevanja zaposlenih o dejavnosti podjetja, njegovih načelih, viziji in ciljih. Potrebno jih je obveščati o spremembah, ki lahko vplivajo tudi nanje.	V	Zaposleni morajo delovati odgovorno, morajo razumeti načela trajnostnega razvoja in družbene odgovornosti.	Izobraževanja na področju pomena presežka odpadkov in možnosti upoštevanja trajnostnega razvoja.	vodstvo, zaposleni	dejavnost podjetja
Glavna tema: POŠTENE POSLOVNE PRAKSE											
1. Protikorupcija	Jasna pravila za minimalno sprejemanje in ponujanje poslovnih daril ob spoštovanju lokalne kulture.	NA									
1. Protikorupcija	Uporabljajo se resolucije Združenih narodov za poslovanje s tujimi državami.	NA									

1. Protikorupcija	Potrjena potrdila in izjave o poreklu.	Da	V	Zagotavljanje kakovosti izdelkov.	H	Ohranjanje varovanja zdravlja kupcev in zaposlenih	V	Preverjanje dokumentov dobaviteljev ter dnevni pregledi rokov uporabnosti.	Preverjanje kakovosti izdelkov, ki jih kupimo (zakaj so presežek in ali so še sprejemljivi), pregled rokov uporabnosti.	zaposleni, dobavitelji	nabava
2. Odgovorno politično sodelovanje	Določene smernice za lobiranje.	NA									
3. Poštena konkurenca	Enake informacije za vse dobavitelje.	Da	N	Vsem dobaviteljev predstavimo enake zahteve in jim podamo enake informacije.	V	Grajenje zaupanja in spoštovanja v celostni vrednosti verigi.	V	Z enakim poslovanje do vseh dobaviteljev gradimo dolgoročno sodelovanje in ne delujemo proti njim.	Z vsemi dobavitelji sodelujemo enako, ne predstavljamo jim grožnje s konkurenco, saj želimo dobro družbi.	poslovni partnerji	nabava
3. Poštena konkurenca	Jasni pogodbeni pogoji in poštene cene za dobavitelje in izvajalce.	Da	N	Transparentnost, odgovornost, etično ravnanje.	V	Od sebe in drugih (dobaviteljev) želimo pošteno sodelovanje z odgovornostjo in transparentnostjo.	V	Ne želimo skritih pogojev, nepoštenih cen in nekonkurenčnega sodelovanja.	Pogodbe, ki vsebujejo jasne člene za obe strani, cene, ki so primerne ponujenim izdelkom, daljše valute plačil.	vodstvo, poslovni partnerji	nabava
3. Poštena konkurenca	Poštena plačilna politika dobaviteljem.	Da	V	Spoštovanje dogovorov o plačilnih rokih in drugih zavez.	V	Vzpostavljanje dobrih odnosov, dolgoročno sodelovanje.	V	Želimo si obojestranskega razumevanja glede cen in plačilnih pogojev.	Težava, ki bi si jo želeli rešiti, je, da sodelujemo z večjimi proizvajalci, ki imajo načeloma stroge plačilne pogoje - kratke valute plačil.	vodstvo, poslovni partnerji	nabava
4. Spodbujanje DO v vrednostni verigi	Izvajanje ustreznega skrbnega pregleda.	Ne					V	Želimo si vpeljave tega načela.	Spodbujanje poslovnih partnerjev k trajnostnemu razvoju. Trenutno nam manjkajo delavci in sredstva za te aktivnosti.	vodstvo, poslovni partnerji	dejavnost podjetja

4. Spodbujanje DO v vrednostni verigi	Izvajanje vpliva DO na dobavitelje in stranke (od njih zahtevajte, da sodelujejo in delajo enako).	Da	V	Spodbujanje k trajnostnemu razvoju pri proizvodnji in potrošnji.	V	Predstavitve negativnih učinkov proizvodnje in potrošnje na okolje.	V	Podjetja spodbujamo k ponovni rabi izdelkov, ki jih lahko ponudimo v naši trgovini, kupce spodbujamo k premišljenim nakupom, omogočamo hrano tistim, ki si je ne morejo privoščiti.	Ponudbe za poslovno sodelovanje, izobraževanje o presežkih hrane in njihovi rabi, donacije.	vodstvo, poslovni partnerji, zaposleni, kupci	dejavnost podjetja
4. Spodbujanje DO v vrednostni verigi	Zagotavljanje podpore podjetjem.	Da	V	Prikaz pozitivnega vpliva pri upoštevanju družbene odgovornosti in trajnostne rabe v poslovanju.	V	Nuditi podporo podjetjem pri razumevanju pomembnosti načel in tem DO.	V	Predstavitve pozitivnih rezultatov pri sodelovanju, pozitivni učinki za obe strani.	Pomoč pri uporabi platforme, predstavitve dobrega dela pri dajanju donacij.	vodstvo, poslovni partnerji	dejavnost podjetja
5. Spoštovanje premoženjskih pravic	Pravično nadomestilo za pravice intelektualne in fizične lastnine.	NA									
Glavna tema: ČLOVEKOVE PRAVICE											
1. Skrbni pregled	Opredeliti, preprečiti in obravnavati dejanske ali potencialne vplive na človekove pravice v vrednostni verigi.	Da	V	Pregled vpliva dobaviteljev in kupcev na kršenje človekovih pravic.	N	Preverjanje ali podjetja in kupci spoštujejo človekove pravice.	V	Začenjanje izvajanje skrbnega pregleda.	Za nas je to temeljni dokument, ki nas vodi pri poslovanju. Potrebno je narediti analizo, katere vire in koliko stroškov prinaša skrbni pregled partnerjev.	vodstvo, zaposleni, poslovni partnerji, kupci	dejavnost podjetja

2. Razmere na področju človekovih pravic	Opozoriti na ukrepe v tveganih situacijah, kot so politična nestabilnost, revščina, korupcija, vključevanje otrok, žensk in avtohtonih prebivalcev.	Da	V	Spodbujanje mišljenja ljudi k odzivu v primeru izrednih razmer.	V	Vsako se lahko znajde v situaciji, ko so mu lahko kršene pravice, zato je potrebno biti pripravljen, kako se bo s tem spopadel. Prav tako se moramo zavedati, da se tovrstne situacije komu lahko že dogajajo in poskušamo le-te preprečiti, če je v naši moči.	V	Revščina je eno izmed vprašanj, s katerimi se naše podjetje vsakodnevno srečuje in h kateremu želimo pripomoči.	V sodelovanju z zavodi in organizacijami skušamo izpostaviti to tematiko, saj je v Sloveniji ta problem vedno večji. S pomočjo donacij in zaposlovanja želimo zmanjšati število ljudi, ki jim je ta pravica nedostopna. Pri tem izpostavljamo donacije hrane ljudem.		vodstvo, poslovni partnerji,	
3. Izogibanje sokrivde	Preprečevanje ali spreminjanje razmer za neposredno, koristno ali tiho sodelovanje.	NA										
4. Reševanje pritožb	Vzpostavitev preglednih in učinkovitih mehanizmov za pritožbe in pravna sredstva.	NA										
5. Diskriminacija in ranljive skupine	Enake pravice za vse zaposlene in delavce (kot je enakost spolov).	Da	V	Možnost enakopravnega obravnavanja zaposlenih ne glede na spol, starost, raso, ipd.	V	Spoštovanje posameznika in njegovih lastnosti je ključ do spoštovanja človekovih pravic.	V	Vsi ljudje smo enaki ne glede na naše lastnosti. Tako zaposlenim kot drugim moramo dati vedeti, da jih spoštujemo in dajemo enake možnosti.	Posebno pozornost pri obravnavanju tega vprašanja posvečamo brezposelnim ljudem, samohranilcem, tistim, ki so ovirani in zato ne dobijo zaposlitve, ter revnim. Želimo jim pomagati z donacijo hrane ter zaposlitvijo.		vodstvo, zaposleni, poslovni partnerji, društva	dejavnost podjetja

5. Diskriminacija in ranljive skupine	Prizadevati si za raznolikost med zaposlenimi in delavci.	Da	V	Vsak zaposleni, ne glede na njegovo različnost, doprinese dodano vrednost podjetju.	V	Raznolikost med zaposlenimi zagotavlja dinamično klimo v podjetju, spodbuja strpnost in pomaga k razumevanju različnosti med ljudmi.	V	V podjetju želimo zaposlovati tako profesionalce na svojem področju, kot ljudi, ki so ranljivejši, si želijo delati ter izobraževati. Vzpostavljamo sinergijo med ljudmi iz različnih okolij.	Nekaj omejitev je podanih z obliko socialnega podjetništva, ki podaja usmeritve glede zaposlitve oseb. V glavnem pa strmimo k raznolikosti in možnosti zaposlovanja vseh.	vodstvo, državni organi	management človeških virov
6. Državljske in politične pravice	Svoboda mnenja in izražanja.	Da	S	Vsi imamo pravico do svodnega mnenja in izražanja, miselnosti in ravnanja.	V	Svobodno mnenje in izražanje je zelo pomembno za vsakega posameznika, dovoli nam, da se odločamo in razmišljamo, kot si želimo, in to tudi javno izpostavimo. Do meje, ko lahko to postane škodljivo ali sovražno.	V	Možnost izražanja svojega mnenja in svobodno izražanje je temelj človekovih pravi, ki ga moramo dosledno spoštovati. S tem se oblikuje družba, se izmenjavajo mnenja in mišljenja.	Dopuščamo in upoštevamo svobodno mnenje in izražanje vseh. S tem spoštujemo ljudi in njihove pravice na vseh nivojih.	vsi deležniki	dejavnost podjetja
7. Ekonomske, socialne in kulturne pravice	Prispevek k ekonomskim, socialnim in kulturnim pravicam.	Da	N	Spoštovati pravice posameznikov do zdravja, izobraževanja, hrane in kulture.	N	Potrebno je spoštovati vse pravice posameznikov.	N	Pri tem vprašanju lahko kot socialno podjetje raziskujemo, kaj lahko storimo, da bomo omogočili dostop teh pravic k ranljivejšim skupinam.	S svojo dejavnostjo že posredno in neposredno vplivamo prispevamo k spoštovanju ekonomskih in socialnih pravic. To mišljenje pa želimo razširiti tudi med naše poslovne partnerje in skupnost.	vsi deležniki	dejavnost podjetja

8. Temeljna načela in pravice pri delu	Brez dela otrok in prisilnega dela.	Da	V	Ne dopušča se zaposlovanja otrok, ki še niso zmožni za delo. Ne izkorišča se ljudi in sili v delo.	S	Otroci morajo lepo in mirno preživeti otroštvo in pridobiti vsaj osnovno izobrazbo, odobrava se samo praktično delo, ki je del izobraževanja.	N	V podjetju se zaenkrat ne srečujemo z izkoriščanjem otrok ali prisilnim delom.			
8. Temeljna načela in pravice pri delu	Svoboda združevanja in kolektivnih pogajanj.	NA									
Glavna tema: VPRAŠANJA POTROŠNIKOV											
1. Pošteno trženje	Jasne, poštene in popolne informacije o izdelkih, storitvah in njihovih vplivih.	Da	V	Kupec mora znati jasno in hitro pridobiti informacije o izdelku ki ga kupi. Prav tako mora imeti na voljo dodatne informacije (sestava, izvor, ipd.).	V	Svoje izdelke je potrebno poznati podrobno. Potrebno je podajati informacije o izdelkih in njihovih vplivih na ljudi in okolje.	V	Želimo da imajo kupci vse potrebne informacije o izdelkih, saj gre za neoporečno hrano po nižji ceni zaradi presežka proizvodnje, poškodovane ali stare embalaže.	Zbiranje vseh informacij o izdelkih (celoten življenjski krog), način pridelave in izdelave, razlogi za nizko ceno, shranjevanje, itd. Obojestranska komunikacija s potrošniki. Kupce ozaveščamo, da z nakupom pri nas dajo preseženi hrani ponovno možnost uporabe - skrb za okolje.	zaposleni, kupci, dobavitelji	prodaja, odnosi z javnostjo
1. Pošteno trženje	Ni stereotipnih informacij o spolu, veroizpovedi, rasi, invalidnosti ali osebnih odnosih.	Da	N	Trženje ni naklonjeno zgolj eni skupini ljudi, previdno in precizno je potrebno izbrati informacije, ki jih oglašujemo.	N	V povezavi s spoštovanjem človekovih pravic, pripravljamo trženje, oglase in marketinške informacije.	N	Namen našega trženja je tudi ozaveščanje, ciljni kupci so vsi.	Z oglaševanjem želimo predvsem ozaveščati o problematiki, zato nimamo posebnih aktivnosti, s katerimi bi morali paziti na druge informacije, ki jih izpostavljam.	vodstvo, zaposleni	prodaja

2. Varovanje zdravja in varnosti kupcev	Ustrezne zdravstvene in varnostne informacije o vplivih, uporabi in zlorabi, montaži, vzdrževanju, recikliranju ustreznih izdelkov in storitev.	Da	V	Dostopne so vse informacije, kako nadaljnjo ravnati z izdelki, kako se jih vzdržuje in reciklira.	N	Določeni izdelki ne potrebujejo tovrstnih informacij oziroma niso zahtevane od proizvajalca.	N	Za nas in naše kupce so pomembne informacije o recikliranju izdelkov.	Ozaveščanje o pravilni reciklaži izdelkov.	zaposleni, kupci	prodaja
2. Varovanje zdravja in varnosti kupcev	Mehanizmi za umik in odpoklic izdelkov.	Da	V	Načrt za takojšnje ukrepanje ob odkritju napak ali neustreznosti.	V	Dosledno spremljanje kakovosti in deklaracij.	N	Nimamo neposrednega vpliva na takojšnje reagiranje.	V primeru obvestila proizvajalca se izdelki takoj umaknejo s prodaje, izpostavi se javno obvestilo o umiku oz. odpoklicu.	zaposleni, dobavitelji	prodaja
3. Trajnostna potrošnja	Zanesljive, točne in preverljive informacije o vplivih izdelkov in storitev na okolje, družbo in gospodarstvo.	Da	V	Dostopne morajo biti raziskave, analize in meritve proizvodnje, ki nam dajo informacije o vplivih.	V	S točnimi informacijami o proizvodnih procesih in surovinah lahko merimo vplive na okolje in družbo.	N	Težje pridobivanje tovrstnih informacij od dobaviteljev, razen tistih, ki že poročajo, ali imajo ISO 14 000.	S strateškimi dobavitelji je potrebno vzpostaviti izmenjavo podatkov o vplivih na okolje.	vodstvo, poslovni partnerji	nabava
3. Trajnostna potrošnja	Izdelki, ki jih je mogoče ponovno uporabiti, popraviti ali reciklirati.	Da	V	<i>Vzpodbujanje trajnostne potrošnje ter proizvodnje.</i>	V	Uporaba surovin in tehnik, ki omogočajo trajnostno rabo, recikliranje in ponovno rabo.	V	Spodbujanje proizvajalcev k trajnostnem razvoju. Predstavitev pozitivnih vplivov k sodelovanju k našem projektu. Promoviranje trajnostne rabe.	Iskanje novih dobaviteljev, spodbujanje proizvajalcev k razmisleku o uporabi embalaže in o pravilnem izboru surovin. Spodbujanje kupcev k trajnostni potrošnji z izobraževanjem.	vodstvo, zaposleni, kupci, dobavitelji	dejavnost podjetja

4.Storitve za stranke / potrošnike, podpora in pritožbe ter reševanje sporov	Dostopen in učinkovit mehanizem za pritožbe strank.	Da	V	Pritožbe strank nam dajejo smernice za izboljšave v poslovanj.	V	Strankam zagotovimo, da lahko takoj izrazijo svoje mnenje in pritožbo, ne glede na vsebino.	V	Odziv strank je za nas zelo pomemben. Daje nam povratno informacijo o našem poslovanju in izdelkih.	Sprejemanje pritožb, obravnava glede na nujnost. Vpeljevanje sprememb za odpravo nepravilnosti. Upoštevanje idej in povratnih informacij.	vodstvo, zaposleni, kupci, dobavitelji	prodaja
4.Storitve za stranke / potrošnike, podpora in pritožbe ter reševanje sporov	Mehanizmi za pravilno namestitvev, uporabo, popravilo, vzdrževanje, vračanje in recikliranje.	Ne							Želimo zgolj izobraziti potrošnike o pravilni reciklaži izdelkov.		
4.Storitve za stranke / potrošnike, podpora in pritožbe ter reševanje sporov	Jasen in pošten garancijski mehanizem.	NA									
4.Storitve za stranke / potrošnike, podpora in pritožbe ter reševanje sporov	Mehanizem za reševanje sporov, reševanje sporov in posredovanje pri minimalnih stroških za potrošnike.	NA									
5. Varstvo podatkov in zasebnosti strank / potrošnikov	Transparentni mehanizem za pridobivanje, uporabo, varovanje in brisanje osebnih podatkov.	Da	V	Javno obveščanje o rabi, hrabi in ravnanje s podatki o kupcih.	V	Kupec mora biti v primeru podajanja osebnih podatkov pravilno obveščen o njihovi nadaljnji rabi.	V	Z ureditvijo GDPR je potrebno posebno ravnanje s podatki, vključno s podatki o kupcih. Urejeno je tudi njihovo obveščanje.	GDPR	zaposleni, kupci	prodaja, odnosi z javnostjo

5. Varstvo podatkov in zasebnosti strank / potrošnikov	Pravica stranke / potrošnika do preverjanja osebnih podatkov.	Da	N	Kupec ima kadarkoli dostop do svojih informacij.	N	Kupec lahko zahteva vsebino zbranih podatkov in namen njihove rabe.	N	Področje že urejeno z GDPR.	GDPR		zaposleni, kupci, dobavitelji	prodaja, odnosi z javnostjo
6. Dostop do osnovnih storitev	Politika zaščite za zagotavljanje osnovnih storitev vsem potrošnikom.	NA										
7. Izobraževanje in ozaveščanje	Program izobraževanja in ozaveščanja za stranke / potrošnike v zvezi z nakupnimi pogoji, primerjavo ključnih funkcij, vplivov uporabe itd.	Da	V	Stankam podamo pomembne informacije o izdelkih in posledicah njihove uporabe.	S	Kupce izobrazimo o življenjskem ciklu, njihovem vplivu na okolje.	V	Aktivno ozaveščanje kupcev o nakupovalnih pogojih, pozitivnih lastnosti, o vplivu njihovih navad na okolje.	Še posebno se želimo približati ranljivejšim skupinam in jim pokazati, da si lahko privoščijo tudi izdelke po nižji ceni, obenem pa so ozaveščeni. Čeprav je njihov prvotni namen preživeti in skrbeti še za druge stvari.		vodstvo, zaposleni, kupci	dejavnost podjetja
Glavna tema: RAZVOJ IN VKLJUČENOST SKUPNOSTI												
1. Vključenost skupnosti	Analiza vplivov skupnosti na osnovne dejavnosti.	Ne							V prihodnje si želimo vključiti tudi vprašanja v povezavi s skupnostjo.			
1. Vključenost skupnosti	Pregled podpornih ciljev ali lokalnih razvojnih ciljev.	Da	N	Pregled ciljev skupnosti za boljše družbeno okolje.	N	Iskanje povezave med cilji skupnosti in podjetja za nadaljnje ideje o sodelovanju.	V	Trenutno to vprašanje ni popolnoma izpostavljeno. Želimo si več sodelovanja in iskanja skupnih ciljev.	Pregled ciljev skupnosti, kjer bi lahko sodelovali. Nadaljnja raziskava o skupnem sodelovanju.		vodstvo, krajevna skupnost, občina, društva iz skupnosti	sodelovanje z organizacijo

2. Izobraževanje in kultura	Program izobraževanja in učenja za skupnosti.	Da	V	Izobražena skupnost pripomore k boljši družbi.	V	Izobraževanje in učenje mora biti dostopno vsem ljudem v skupnosti.	V	Izobraženi ljudje v skupnosti so bolj dovzetni za spremembe, za varovanje okolja, spoštovanju pravic in reševanju socialnih problemom.	Z izobraževanjem spodbujamo ljudi k odgovornemu ravnanju, skrbi za okolje in skrbi za druge. Mi jih skušamo učiti o boljšem ravnanju s hrano in ranljivejših skupinah.	vodstvo, krajevna skupnost, občina, društva iz skupnosti	odnosi z javnostjo
2. Izobraževanje in kultura	Načrt za spoštovanje kulturnih tradicij in varovanje kulturne dediščine.	NA									
3. Ustvarjanje delovnih mest in razvoj spretnosti	Sodelovanje v lokalnih in nacionalnih programih za razvoj spretnosti, vključno z vajeništvom.	NA							Še ne sodelujemo v tej smeri, vendar bi želeli sodelovati v tovrstnih programih.		
3. Ustvarjanje delovnih mest in razvoj spretnosti	Načrt za neposredno ustvarjanje lokalnih zaposlitev.	Da	V	Zagotavljanje zaposlitev ljudem iz domačega okolja k spodbujanju razvoja skupnosti.	V	Povečanje delovnih mest znotraj skupnosti, kar okrepi tudi gospodarski položaj skupnosti.	S	Želimo si povečati zaposlovanje ranljivejših ljudi iz skupnosti.	Potrebno je pripraviti analizo učinka in zmožnosti novih zaposlitev.	vodstvo, krajevna skupnost, občina	sodelovanje s skupnostjo
4. Razvoj tehnologije in dostopnost	Sodelovanje z univerzami ali institucijami pri spodbujanju in zagotavljanju tehnologije po ugodnih lokalnih pogojih.	NA									

5. Bogastvo in ustvarjanje dohodka	Zagotavljanje poštenih možnosti za lokalne dobavitelje in podjetja.	Da	N	Prednost sodelovanju z lokalnimi ponudniki.	S	Povečati sodelovanje med lokalnimi ponudniki, krepitev domačega gospodarstva.	N	Pridobivanje lokalnih dobaviteljev ki bi se soočali s presežki hrane. Sodelujemo pa z lokalnim CSD-jem pri donacijah.	Preveri, ali bi lahko sodelovali še s kakšnimi lokalnimi dobavitelji. Še naprej sodelovati z lokalnimi društvi pri donaciji hrane.		vodstvo, dobavitelji, društva, CSD	sodelovanje z dobavitelji
5. Bogastvo in ustvarjanje dohodka	Poštena davčna politika.	Da	V	Spoštovanje poslovnih in državnih zakonov in predpisov.	V	Pošteno poslovanje in plačilo davkov za doprinos k državni blaginji.	V	Plačevanje davkov za zagotovitev sredstev državi za izpolnjevanje socialnih dejavnosti.	Plačilo davkov in prispevkov, spoštovanje zakonov.		vodstvo, državni organi	
6. Zdravje	Program za podporo skupnosti z bistvenimi zdravstvenimi storitvami, dostopom do čiste vode, dobrimi sanitarijami.	NA										
7. Socialne naložbe	Aktivnosti za spodbujanje izboljšanja infrastrukture za promet, vodo, elektriko, komunikacije itd.	NA										

<p>Merila relevantnosti: (Visoka) ustreznost določajo merila, kot so:</p> <ul style="list-style-type: none">- (potencialni) vpliv na trajnostni razvoj in zainteresirane strani;- povezano s ključnimi procesi in proizvodi/storitvami;- povezano z zakonodajo in predpisi;- vključena v področje vpliva organizacije;- (potencialni) vpliv drugih organizacij na osebno organizacijo.	<p>Merila pomembnosti: Vključni:</p> <ul style="list-style-type: none">- obseg učinka na trajnostni razvoj in deležnike;- potencialni učinek ukrepanja ali ne ukrepanja;- skrbi zainteresiranih strani glede vprašanja/vidika;- družbena pričakovanja odgovornega vedenja glede vplivov.	<p>Prednostna merila vključujejo:</p> <ul style="list-style-type: none">- kaj je treba storiti (napor) za doseg zahtevanega rezultata in ravni ambicioznosti;- stroški in prihodki;- enostavnost ali težavnost realizacije;- čas, potreben za realizacijo.
---	--	--