

Slobodan Mikavica, predsjednik
Unije poslodavaca Crne Gore

Preduzeće nije ostrvo

DOP je prije svega stvar razmišljanja i strateškog pristupa upravljanju, što znači da počiva na prilikama, a ne na obavezama propisanim zakonom

Preduzeće nije ostrvo koje egzistira nezavisno od zajednice u kojoj posluje. Naprotiv, njegov uticaj na zainteresovane strane određen je čitavim nizom faktora koji se prepoznaju kroz način na koji ono zapošljava, ulaže u edukaciju i razvoj svojih zaposlenih, primjenjuje i podržava zaštitu ljudskih i radnih prava, gradi odnose sa dobavljačima i klijentima, proizvodi, kupuje i prodaje, ponaša se u odnosu na konkurenciju, ulaže u razvoj zajednice (uže i/ili šire), pomaže očuvanju životne sredine i brine o brojnim drugim važnim pitanjima. Iz tog razloga, društveno odgovorno poslovanje (DOP) je za Uniju poslodavaca Crne Gore (UPCG) koncept koji nadilazi sferu isključivo ekonomskih interesa i u fokus stavlja odluke i aktivnosti kojima preduzeća pokazuju brigu i odgovornost, pružaju doprinos i ostvaruju pozitivan uticaj na svoje radno, socijalno i prirodno okruženje, kaže Slobodan Mikavica, predsjednik Unije poslodavaca Crne Gore.

♦ Šta za Uniju poslodavaca predstavlja koncept društveno odgovornog poslovanja?

U najkraćem, DOP je prije svega stvar razmišljanja i strateškog pristupa upravljanju, što znači da počiva na prilikama, a ne obavezama propisanim zakonom. Zato UPCG konstantno radi na edukaciji, podizanju svijesti svog članstva o ulozi, značaju i benefitima DOP-a, savjetuje kompanije da osluškuju svoje zaposlene i poklanjaju veću pažnju porukama koje im stižu spolja – kako kroz sugestije, tako i pitanja i primjedbe potrošača, dobavljača, poslovnih partnera, zainteresovanih grupa i sl. Smatramo da takav pristup može biti važna alatka koja će im pomoći



DOP je prije svega stvar razmišljanja i strateškog pristupa upravljanju: Slobodan Mikavica, predsjednik Unije poslodavaca Crne Gore

u kreiranju budućih strategija i poslovnih politika koje su društveno odgovorne, a kao takve i doprinose održivom razvoju i konkurentskoj prednosti njihove kompanije.

Iako nema dileme da je primarna obaveza i cilj kompanija ekonomska i pravna odgovornost, to jest generisanje profita i rad u skladu sa zakonom, integrisanje osnovnih društvenih vrijednosti u sopstveno poslovanje može značajno doprinijeti i ostvarenju njihovih primarnih ciljeva. Ovo posebno kroz efekte kao što su bolja reputacija i imidž kompanije, motivisanost, lojalnost i produktivnost zaposlenih, smanjenje troškova poslovanja, povećanje efikasnosti proizvodnje kroz mjere zaštite životne sredine, i slično. U današnje vrijeme svjedočimo brojnim raspravama koje se na globalnom nivou vode s ciljem usvajanja strategija koje će olakšati i ubrzati izlazak iz ekonomsko-finanjske krize. U takvom okruženju, DOP dobija dodatnu vrijednost i predstavlja koncept čija je opravdanost neupitna, što od privrednika traži posebnu pažnju. Zato ih savjetujemo da dobro procijene svoje mogućnosti, ispituju potrebe i zahtjeve svog okruženja – internog i eksternog, a zatim se usmjere na oblasti DOP-a u kojima mogu pružiti konkretnu podršku i ostvariti isti takav uticaj. To je put kojim se ostvaruje gradi konkurentnost, stiče povjerenje i odgovara izazovima održivosti. U konačnom, i jedno istraživanje je svojevremeno pokazalo da bi oko 85% potrošača promijenilo svoje navike i, umjesto brenda koji inače kupuju, dalo povjerenje drugom proizvodu ako iza njega stoji firma koja pokazuje brigu i radi stvari od interesa za društvo.



Najmenadžerke u Crnoj Gori 2018. godine

♦ **Na koji način animirate vaše članice da se bave DOP-om?**

UPCG u kontinuitetu realizuje aktivnosti kroz koje obezbjeđuje pravovremene i korisne informacije za članstvo, bavi se promocijom DOP-a, sprovodi medijske kampanje, organizuje brojne tematske konferencije i okrugle stolove, kao i treninge namijenjene edukaciji poslodavaca i menadžera o samom konceptu DOP-a, njegovoj ulozi, značaju i modelima primjene. Prvi seminar o društvenoj odgovornosti Unija je organizovala za predstavnike preduzeća i NVO sektora, davne 2009. godine, u saradnji sa Centrom za razvoj nevladinih organizacija (CRNVO). Uslijedilo je istraživanje o nivo DOP-a u Crnoj Gori (2010), koje su realizovali UPCG, UNDP, CRNVO i Direkcija za razvoj MSP, u saradnji sa istraživačkom agencijom De Facto Consultancy. Dobijeni rezultati su poslužili da pokrenemo organizaciju posebnih treninga za poslodavce na temu primjene DOP-a, kao i da kreiramo publikacije koje će pomoći rukovodiocima i zaposlenima u kompanijama da usvoje znanja korisna za njihov dalji rad. Jedna od takvih publikacija UPCG nosi naziv „Principi radnih prava Globalnog sporazuma Ujedinjenih nacija – vodič za biznis“, a sadrži detaljan opis sva četiri principa radnih prava Globalnog sporazuma, te listu izvora Međunarodne

organizacije rada (ILO) sa svim neophodnim informacijama, smjernicama i materijalima vezanim za ove principe. Takođe, objavili smo publikaciju „Menadžment ljudskih resursa“, a uz podršku ILO i Austrijske razvojne agencije i tri brošure u kojima se detaljno obrađuje tematika inkluzije osoba sa invaliditetom (zapošljavanje, prilagođavanje radnog mjesta i sl.). Ovom prilikom želim da istaknem i projekat „Work-Family balance“ koji je realizovan u saradnji poslodavačkih i sindikalnih organizacija iz Albanije, Srbije, Makedonije i Crne Gore, a kroz koji smo, između ostalog, objavili publikaciju „Pomirenje poslovnog i porodičnog života i rodna ravnopravnost“, te sa USSCG i SSCG organizovali nacionalnu radionicu po sličnoj temi. Izuzetno pozitivne reakcije kompanija članica, ali i ukupne javnosti, dobili smo po osnovu projekta „Promocija ravnopravnosti i sprečavanje diskriminacije na radu u Crnoj Gori“, realizovanog uz podršku ILO. Osim niza seminara za predstavnike kompanija, kreirali smo i objavili tri brošure, od kojih je fokus prve stavljen na konvencije ILO-a, EU direktive i nacionalno zakonodavstvo, druga nosi naziv „Praktičan vodič za poslodavce“ i objašnjava kako primijeniti i integrisati principe jednakosti i nediskriminacije u svakodnevnu praksu kompanija (proces zapošljavanja, uslovi rada, radno okruženje...), dok treća sadrži tzv. kontrolnu listu koja poslodavcima pomaže da provjere usklađenost svog poslovanja sa navedenim principima. Izdavačka djelatnost UPCG je izuzetno bogata, što znači da je ovo tek manji dio publikacija koje smo do sada objavili na teme koje se vezuju za DOP. Umjesto toga, izdvojio bih tek jedan od naših brojnih projekata iz oblasti zaštite životne sredine. U pitanju je kampanja „Manje plastičnog smeća“ koju smo realizovali prije 10 godina, u saradnji sa tadašnjim Ministarstvom turizma i zaštite životne sredine, a u cilju naglašavanja potrebe za smanjenje korišćenja plastične ambalaže i uvođenja promjena u poslovnoj praksi poslodavaca. Naši aktivisti su ispred prodajnih ob-

” *U konačnom, i jedno istraživanje je svojevremeno pokazalo da bi oko 85% potrošača promijenilo svoje navike i, umjesto brenda koji inače kupuju, dalo povjerenje drugom proizvodu ako iza njega stoji firma koja pokazuje brigu i radi stvari od interesa za društvo*

jekata velikih trgovinskih lanaca u Podgorici potrošačima dijelili reklamni materijal i papirne kese koje je UPCG ovim povodom odštampala, a pokrenuli smo i inicijativu za izmjenu regulative u toj oblasti.

♦ **Koliko dugo se Unija poslodavaca bavi filantropijom?**

Davne 2005. godine, Unija poslodavaca je na godišnjoj sjednici Skupštine UPCG usvojila Etički kodeks poslodavaca, dokument koji ima posebnu vrijednost kako s aspekta Unije i crnogorske biznis zajednice, tako i same primjene DOP koncepta. To proizilazi iz činjenice da Etički kodeks, između ostalog, sadrži i deset univerzalnih principa Globalnog sporazuma Ujedinjenih nacija (UN Global Compact – UN GC) u oblastima ljudskih i radnih prava, zaštite životne sredine i borbe protiv korupcije, kao i osam Milenijumskih razvojnih ciljeva UN. Samim tim, UPCG i njene kompanije članice su se, usvajanjem ovog dokumenta, obavezale da će poštovati principe Globalnog sporazuma i, u skladu sa svojim kapacitetima, pružiti pun doprinos ostvarenju razvojnih ciljeva UN. Iz današnje perspektive, tim činom praktično je ozvaničen početak dugoročne misije kojoj je UPCG i danas snažno posvećena, posebno putem promocije uloge i značaja društveno odgovornog poslovanja, afirmisanja uspješnih poslovnih inicijativa, te edukacije i animiranja poslodavaca da usvoje politike, uspostave procedure i integrišu društvena, etička i ekološka pitanja u redovnu praksu svojih kompanija.

Dodatna potvrda našeg strateškog pristupa i djelovanja u oblasti DOP-a dokumentovana je 2008. godine, kada je UPCG pristupila najvećoj globalnoj inicijativi za DOP i postala prva organizacija - potpisnik UN Global Compacta iz Crne Gore. Već naredne godine zaključili smo Sporazum o saradnji sa CRNVO, organizacijom koja je pionir na polju društvene odgovornosti u našoj zemlji, te po tom osnovu realizovali niz zajedničkih aktivnosti iz domena promocije DOP-a i podrške uspostavljanju partnerstava za održivi razvoj između relevantnih aktera iz javnog, privatnog i civilnog sektora. Iako su u narednom periodu uslijedili brojni samostalni projekti kroz koje je Unija sprovodila istraživanja, medijske kampanje, aktivnosti u oblasti izdavaštva, edukacije i slično, ovom prilikom želim da izdvojim jedan važan proces koji je takođe pokrenut u protekloj deceniji, realizovan je u saradnji sa većim brojem partnera, a doprinio je daljoj afirmaciji DOP-a i njegovoj primjeni u kompanijama. Radi se o uspostavljanju lokalne mreže Globalnog sporazuma u Crnoj Gori koja je lansirana 2010. god, na konferenciji koju su Unija poslodavaca i UNDP organizovali u saradnji sa CRNVO i tadašnjom Direkcijom za razvoj MSP. Tom prilikom, pristupnicu UN GC potpisalo je 19 predstavnika crnogorskih preduzeća, institucija i nevladinih organizacija, čime su potvrdili opredijeljenost za puno poštovanje 10 univerzalnih principa poslovanja i pridružili se najvećoj svjetskoj inicijativi za korporativnu održivost i društvenu odgovornost koja danas okuplja oko 13.000 potpisnika u preko 170 zemalja. Iako je u međuvremenu došlo do izvjesnih promjena u statusu i broju crnogorskih potpisnika, ovaj događaj je imao poseban značaj za procese koji su u našoj zemlji

Da li postoji razlika u pristupu filantropskim aktivnostima između velikih korporacija i lokalnih malih i srednjih preduzeća?

Za razliku od perioda prije deset i više godina, danas možemo kazati da crnogorske kompanije imaju potencijal, ali i dobru praksu kojom potvrđuju posvećenost razvoju koncepta DOP-a. Potvrda navedenom izvire iz podataka koji su nama u Uniji dostupni, a koji pokazuju značajnu razliku u odnosu na stanje zabilježeno 2010. godine, kroz istraživanje koje su sproveli UPCG, Kancelarija UNDP, CRVO i Direkcija za razvoj MSP, u saradnji sa agencijom DeFacto Consultancy. Neki od zaključaka istraživanja bili su da većina kompanija u našoj zemlji razumije koncept DOP-a, ali da su veće kompanije društveno odgovornije od malih, te da imaju bolju komunikaciju i viši nivo humanizma u pogledu profila društvene odgovornosti. Ipak, s aspekta etike, podaci iz tadašnjeg istraživanja su pokazali da su najodgovornije one kompanije koje zapošljavaju 24-109 radnika.

Zašto sam naveo ove podatke? Zato što je UPCG u godinama koje su uslijedile realizovala niz seminara o DOP-u za predstavnike mikro, malih i srednjih preduzeća koje su vodili treneri iz UPCG, obučeni za tu oblast, kao i treneri CRNVO-a. Takođe, kroz EU projekat „CSR for ALL“ izradili smo Nacionalni izvještaj za Crnu Goru o DOP-u, koji je dao i pregled rezultata istraživanja koje je UPCG realizovala po ILO metodologiji. Ono što smo kroz ovaj dokument, ali i obuke i redovnu komunikaciju sa članstvom primijetili je da jedan broj malih i srednja preduzeća već sprovodi aktivnosti iz oblasti DOP-a, ali su one često organizovane po tzv. ad hoc principu i osmišljene su intuicijom vlasnika vezano za oblast kojom se vrijedi baviti. S druge strane, postoji i značajan broj malih i mikro preduzeća koja duži period, i to veoma uspješno, realizuju čitav niz raznorodnih aktivnosti u čijem su fokusu najčešće briga o zaposlenima, kao i o zajednici u kojoj posluju. Međutim, ta preduzeća u svom radu ne prepoznaju DOP, već ga vode kao dio svoje poslovne kulture, čin etike i morala. Zbog toga o sprovedenim akcijama rijetko javno govore, ne komuniciraju informacije prema medijima, niti ih objavljuju na svom veb sajtu i društvenim mrežama. Čini mi se da su za tu, ali i prethodnu grupu privrednika naše obuke bile posebno važne i korisne, o čemu govori i njihov kasniji angažman kao i „UPCG nagrade za DOP“ koje su neki od tih kompanija dobile.

Na kraju, iskoristiću jedan citat koji možda i najbolje govori o toj takozvanoj „razlici“ između malih i velikih kompanija. Naime, izvršni predsjednik i praunuk osnivača američke kompanije Ford, Vilijam Klej Ford mlađi (William Clay Ford Jr.), svojevremeno je kazao: „Postoji razlika između dobre kompanije i velike kompanije. Dobra kompanija nudi različite proizvode i usluge. Velika kompanija, takođe, nudi različite proizvode i usluge, ali se trudi i da poboljša svijet.“ U UPCG iskreno vjerujemo da u našoj zemlji i male i velike kompanije jednako dobro pružaju doprinos izgradnji bolje, uspješnije i za život građana ljepše Crne Gore.



Za razliku od perioda prije deset i više godina, danas možemo kazati da crnogorske kompanije imaju potencijal, ali i dobru praksu kojom potvrđuju posvećenost razvoju koncepta DOP-a



Svečana ceremonija povodom 20 godina postojanja UPCG

Koliko je za poslodavce važno da aktivnosti DOP-a sprovode zajedno sa svojim zaposlenima?

Preduslov uspješnog sprovođenja poslovnih aktivnosti iz oblasti društvene odgovornosti je da se na nivou kompanije usvoji politika i obezbijedi puna podrška top menadžmenta za njenu implementaciju. Pojednostavljeno – kompanija se na DOP mora javno obvezati, komunicirati takvu odluku kroz cijelu organizaciju, a zatim i djelovati shodno tome. Preduzeća koja su u ovoj oblasti uspješna znaju da DOP mora biti dio poslovne strategije sa kojom su svi zaposleni, od najnižeg do najvišeg nivoa, upoznati i posvećeni radu u oblastima koje su definisane kao prioritetne. Takođe, važno je pratiti potrebe zajednice, ali i prepoznavati probleme kada se o njima ne govori ili nisu dovoljno vidljivi. U tom dijelu, dobro je ostvariti partnerstva i u čitav proces uključiti ključne zainteresovane strane, a to su u prvom redu zaposleni u samoj kompaniji, a zatim i poslovni partneri i dobavljači kompanije, investitori, potrošači, predstavnici NVO sektora, i sl. Poznato je da su zaposleni najvredniji resurs svake kompanije i zato je razumljivo da oni moraju biti uključeni kako u implementaciju, tako i sam proces planiranja aktivnosti DOP-a. Tako se, u konačnom, i olakšava i obezbjeđuje efektivno upravljanje kompanijom, posebno u dijelu koji predviđa ne samo poštovanje pozitivnih zakonskih propisa, već i primjenu principa odgovornosti, transparentnosti, etičkog ponašanja i uvažavanja interesa svih zainteresovanih strana.

uslijedili. Vođeni namjerom da i u tom dijelu pružimo doprinos, naš Generalni sekretarijat i dan danas priprema izvještaje o djelovanju UPCG u oblasti društvene odgovornosti i redovno ih dostavlja kancelariji UN GC u Njujorku.

Na kraju, želim da izdvojim i aktivnost koja potvrđuje opredjeljenje i posvećenost UPCG za pitanja koja doprinose rodnoj ravnopravnosti i ekonomskom osnaživanju žena, što takođe pripada korpusu DOP-a. Radi se o nagradi UPCG „NAJ menadžerke u Crnoj Gori“ koja je ustanovljena 2018. godine, a ima za cilj da pošalje poruku javnosti o ulozi, snazi i potencijalu ženskog liderstva, kao i značaju većeg učešća žena na pozicijama upravljanja i rukovođenja u privatnom, javnom i nevladinom sektoru, kao i medijima. Do danas, Unija poslodavaca je proglasila 32 laureatkinje nagrada „NAJ menadžerke u Crnoj Gori“.

♦ Imate i ustanovljenu nagradu - šta vas je podstaklo na taj potez?

Unija poslodavaca je u domaćoj i međunarodnoj javnosti godinama prepoznata kao akter koji pruža snažan doprinos promociji društveno-odgovornog poslovanja i preduzeća koja praktikuju aktivnosti te vrste. Posebno se izdvaja naša „UPCG nagrada za DOP“ koju Unija poslodavaca tradicionalno dodjeljuje od 2014. godine, s namjerom da u javnosti afirmiše uspješnu praksu DOP-a i oda priznanje najboljim preduzećima, a ona druga ohrabri i podstakne da posluju na taj način. S posebnim zadovoljstvom ističem da smo veoma ponosni na ovu našu nagradu i njen status u društvu, posebno jer se on manifestuje i kroz stanje kojem danas svi u Crnoj Gori svjedočimo, a to je veći angažman i zainteresovanost kompanija da se bave aktivnostima koje nose prefiks društvene odgovornosti.

Ideja za našu nagradu nastala je u okviru EU projekta „Društveno odgovorno poslovanje za sve“ (CSR for ALL) koji je UPCG realizovala u periodu 2012-2016. god., u saradnji sa poslodavačkim organizacijama iz Hrvatske, Makedonije, Rumunije i Turske, a uz podršku Međunarodne organizacije poslodavaca (IOE). Iako smo tokom samog projekta sproveli brojne aktivnosti, pažnju crnogorske javnosti posebno je izazvao upravo konkurs za izbor kompanija kojima će Unija dodijeliti „UPCG nagrade za DOP“. Takođe, treba podsjetiti da je i svečana ceremonija na kojoj smo te 2014. godine, prvi put, proglasili laureate UPCG nosila specifičnu, drugačiju notu. Naime, UPCG je taj događaj upriličila u okviru Nedjelje nagrade za DOP u Jugoistočnoj Evropi, što je omogućilo da se našim i preduzećima u ostale četiri zemlje nagrade za DOP istovremeno dodijele.

Poznato je da brojne organizacije, danom završetka projekta, stavljaju tačku i na svoje projektne aktivnosti. Međutim, naša praksa bila je drugačija – uspjeli smo da očuvamo i potvrdimo održivost ove naše inicijativu, o čemu najbolje govori podatak da će Unija ove godine, po deveti put, preduzećima dodijeliti „UPCG nagrade za DOP“. Jedan od razloga takve naše istrajnosti proizilazi i iz činjenice da se biznis zajednica prethodnih godina suočila sa nekoliko globalnih ekonomskih kriza koje su istovremeno stavile na ispit tradicionalne postulate o



Laureati nagrade za DOP 2022. godine

konkurentnosti, održivosti i profitabilnosti. U UPCG znamo da u Crnoj Gori postoje kompanije koje su svjesne da je DOP ključni pokretač rasta i uspjeha koji ostvaruju. Svojiim inovativnim rješenjima, održivim proizvodima i uslugama, transparentnim i odgovornim odnosom prema zaposlenima, zajednici i životnoj sredini, te kompanije stvaraju nove vrijednosti i daju posebno značajan doprinos ukupnom ekonomskom, društvenom i ekološkom napretku naše zemlje. Zato je i obaveza Unije, kao krovne i reprezentativne poslodavačke organizacije, da prepozna i podrži takve privredne subjekte, a zatim i pomogne da njihova odgovorna poslovna praksa i uspjesi koje ostvaruju budu još vidljiviji, te priznati od šire javnosti. Na tim premisama UPCG će istrajavati i u godinama koje slijede.

♦ **Na koji način birate poslodavce kojima ćete dodijeliti nagradu?**

Konkurs za „UPCG nagrade za DOP“ je javan, raspisuje se na godišnjem nivou, a pravo učešća imaju svi privredni subjekti registrovani u Crnoj Gori. Tradicionalnim činom proglašenja laureata naših nagrada, cilj UPCG je da dodatno promovise primjere dobre prakse DOP-a u Crnoj Gori, kao i preduzeća koja takvu praksu osmišljavaju i primjenjuju. Prema ranije utvrđenim propozicijama, „UPCG nagrade za DOP“ se dodjeljuju malim, srednjim i velikim preduzećima, za aktivnosti DOP-a koje su realizovane u oblastima: briga za zaposlene, briga za životnu sredinu, briga za zajednicu. Takođe, jednom preduzeću za koje se ocijeni da je najbolje inkorporiralo principe DOP-a po sve tri oblasti, dodjeljuje se Glavna nagrada UPCG. Glavni kriterijumi za dodjelu „UPCG nagrada za DOP“ su održivost, inovativnost i ostvareni uticaj na sve



U UPCG znamo da u Crnoj Gori postoje kompanije koje su svjesne da je DOP ključni pokretač rasta i uspjeha koji ostvaruju

uključene strane. Čini mi posebno zadovoljstvo što je preduzeće Elko tim, čiji sam suvlasnik i izvršni direktor, bilo prvi dobitnik Unijine Glavne nagrade za DOP, dodijeljene sada već davne 2014. godine.

Od tada do danas, Unija poslodavaca je proglasila ukupno 72 laureata ovih nagrada, od čega su Glavnu nagradu, uz moju kompaniju, dobili i Societe General banka i kompanije Sava Montenegro, Crnogorski Telekom, Telenor i Cerovo. Činjenica da su među 72 laureata nagrada UPCG skoro podjednako zastupljena i mala i srednja i velika preduzeća, predstavlja poseban uspjeh. Takvu ocjenu zaslužuju i podaci o broju laureata, jer ukazuju da u Crnoj Gori postoji kvalitetna baza kompanija koje su posvećene primjeni principa DOP-a, što zaista treba da služi za ponos i ukupnoj biznis zajednici, našem društvu i državi. Iz tog razloga, na velikoj svečanosti povodom obilježavanja 20 godina postojanja i rada Unije poslodavaca, održanoj u decembru 2022. godine, UPCG je osim svojih tradicionalnih nagrada za DOP dodijelila i 3 Posebna priznanja. Tim činom, željeli smo da zahvalimo i ukažemo pažnju predstavnicima Investiciono razvojnog fonda Crne Gore, Terna Crna Gora i ICT Cortex koji su, u domenima svog djelovanja, dali važan doprinos i podržali procese koji sadrže elemente društvene odgovornosti a od značaja su za dalji razvoj crnogorske ekonomije.