

Povzetek projektne naloge

NAČRT UVAJANJA DRUŽBENE ODGOVORNOSTI V PODJETJE REVIZIJSKI CENTER d.o.o.

V letu 2007 je v Sloveniji v okviru projekta »**Družbena odgovornost – priložnost za mala in srednja podjetja**« potekal prvi program usposabljanja za podjetniške svetovalce na področju družbene odgovornosti podjetij. Ob zaključku usposabljanja so udeleženci pripravili projektno nalogo, v kateri so pridobljena znanja uporabili v praksi in v sodelovanju s podjetjem, ki se je odločilo za uvajanje družbene odgovornosti. Predstavljamo vam povzetek projektne naloge.

1. Osnovni podatki o podjetju

Naziv podjetja	REVIZIJSKI CENTER d.o.o.
Naslov podjetja	Ulica gradnikove brigade 4
Dejavnost, panoga	(po klasifikaciji 74.120) je revidiranje računovodskih izkazov in opravljanje sorodnih revizijskih storitev
Število zaposlenih	10
Kraj / regija delovanja	Ljubljana / Slovenija

2. Posnetek stanja pred pričetkom priprave načrta uvajanja DO

A. Zakaj se je podjetje odločilo za uvajanje DO?

Revizijski center d.o.o. je enoosebna družba. Zavezanost lastnice k družbeno odgovornem poslovanju se kaže že v samih začetkih, zato lahko ta projekt opredelimo kot logično posledico dosedanjega delovanja in načrtovane rasti. Z uvajanjem bolj sistematičnega pristopa k družbeni odgovornosti želi podjetje doseči večje sinergične učinke različnih aktivnosti, ki jih podjetje že dosedaj izvaja in jim dodati nove, ki bodo še bolj podprle obstoječe usmeritve. Optimalno angažiranje resursev je eden od notranjih dejavnikov, ki vpliva na odločitve, da se je potrebno področja lotiti bolj sistematično. Istočasno pa je podjetje ugotovilo, da obvladovanje področij, ki zelo vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih (merjenje uspešnosti in učinkovitosti, ter ustrezno motiviranje in nagrajevanje), ne more biti izvajano ad-hoc, če želijo doseči cilj zadovoljnih zaposlenih, ki so podjetju lojalni in ostanejo v podjetju dalj časa. Poleg hude konkurence na trgu, ki zahteva, da so vedno boljši, pa se je pojavil še en specifičen zunanji dejavnik. Dober revizor se »gradi« leta. To pomeni, da je ponudbe dobrih revizorjev na trgu veliko manjša, kot je potreba. Zato je pojav t.i. »kraje« kadrov nekaj vsakdanjega. In če hoče podjetje to preprečiti, mora poleg tega, da vlaga v zaposlene, zagotavljati tudi delovne pogoje, ki zaposlene prepričajo, da ostanejo v podjetju.

B. Kateri elementi DO so bili v podjetju prisotni že pred pričetkom priprave načrta uvajanja?

Ob pregledu vrednot podjetja, poslanstva in vizije je jasno razvidno, da je podjetje določene komponente družbene odgovornosti v svoje poslovanje "vgradilo", vendar jih ne komunicira tako eksplicitno. Zavedanje pomembnosti ravnanja z zaposlenimi, strankami, ter krepitev zavesti zaupanja v računovodske izkaze, kažejo na to, da že obstaja določeno družbeno odgovorno vedenje. Vloga tega projekta pa je, da pomaga, da v podjetju le-to še bolj ozavestijo in se področja lotijo sistematično. Tako se bodo aktivnosti medseboj podpirale in zagotavljale boljše rezultate.

Kulturo v podjetju oblikujejo njihove vrednote. Najpomembnejše **vrednote**, ki jih v podjetju cenijo so: Poštenost, pravičnost, kakovost, strokovnost, vlaganje v znanje, prijaznost, odprtost, sproščenost,

doslednost, zaupanje, spoštovanje sebe in drugih, ustvarjalnost ter samoiniciativnost, timski duh in komunikacija.

V podjetju smo izvedli pregled aktivnosti, ki so povezana z družbeno odgovornostjo in jih podjetje že izvaja ter orodja, ki jih pri tem uporablja. Razvrstili smo jih v tri sklope:

1. Družbene (zaposleni, lokalna skupnost)

- a. Zdravstvena zavarovanja zaposlenih;
- b. Usposabljanja in izobraževanja;
- c. Zaposleni invalidi;
- d. Zaposlitvena politika;
- e. Motivacija in nagrajevanje;

2. Okoljske

- a. Predavanja o trajnostnem razvoju za vse zaposlene v podjetju;
- b. Ločevanje odpadkov;
- c. Rokovanje z odpadnimi kartušami.

3. Poslovne (zagotavljanje kakovosti, zadovoljstvo kupcev, dobaviteljev,...)

- a. V svoje delo so »vgradili« kvaliteto.
- b. Zadovoljstvo kupcev.
- c. Redno poravnavanje obveznosti do dobaviteljev in drugih poslovnih partnerjev ter skrb za korektne odnose.

3. Predstavitev načrta uvajanja družbene odgovornosti

Projekt uvajanja družbene odgovornosti v podjetje Revizijski center d.o.o. oblikujeta dve komponenti. Najprej je bilo potrebno preveriti izražen interes za uvajanje družbene odgovornosti v podjetje. Po uvodni potrditvi smo skupaj z direktorico podjetja, ki je ob enem tudi edina lastnica podjetja, pregledali možnosti uvajanja načel družbene odgovornosti v podjetje Revizijski center d.o.o. in v okviru tega poskušali najti najprimernejša področja za uvajanje, glede na specifično dejavnost, ki jo podjetje opravlja in resurse s katerimi razpolaga. V prvi fazi oblikovanja in načrtovanja projekt je bilo večje angažiranje direktorice in vodje projektov. Kasneje pa se vključijo tudi vodje skupin in ostali zaposleni.

Po temeljiti analizi situacije in opravljenem pregledu zakonskih omejitev, smo se z direktorico podjetja, osredotočili predvsem na področje ravnanja s človeškimi viri, spodbujanje njihovega osebostnega in strokovnega razvoja, zagotavljanje enakih možnosti, varno in prijetno delovno mesto,....

V okviru tega področja smo želeli delno vključiti tudi druga področja, kjer zaposleni direktno lahko vplivajo, kot so družbeno odgovorno ravnanje z okoljem in družbeno odgovorno delo s strankami.

Na področju ravnanja z okoljem v tovrstni storitveni dejavnosti sicer ni prav veliko možnosti, vendar je že aktiviranje zavesti o ekonomični rabi električne in toplotne energije ter drugih naravnih virov, smotrna raba papirja, ločevanje odpadkov ter ravnanje s posebnimi odpadki, kot so stare kartuše, odslužena računalniška oprema in podobno, lahko prvi korak do bolj odgovornega odnosa do okolja. Ta del vključuje tudi dobavitelje.

Družbeno odgovorno delo s strankami pa je že nekako »vgrajeno« v njihovo dejavnost, saj so etična merila za revizorje zelo stroga. Istočasno pa se nekako nagibamo tudi k temu, da so zadovoljni zaposleni, do katerih ima podjetje »zdrav« odnos, nadaljni promotorji odgovornega odnosa tudi do strank podjetja in drugih poslovnih partnerjev.

Tako bodo neposredno v projekt vključeni praktično vsi zaposleni, kar je razumljivo, glede na to, da so izbrana področja družbeno odgovoren odnos z zaposlenimi in do okolja ter lastnica. Delno bodo aktivno vključeni tudi dobavitelji. Posreden vpliv pa pričakujejo v podjetju tudi na njihove stranke in druge poslovne partnerje, predvsem preko delovanja zaposlenih. Enako pričakujejo vpliv tudi na naravno okolje. Sicer v manjši meri, saj zaradi specifičnosti njihove dejavnosti nimajo posebej velikega negativnega vpliva na okolje.

Positiven poslovni izid je in ostaja eden od najpomembnejših ciljev podjetja, saj zagotavlja podjetju nenehno rast in razvoj ter varno okolje za zaposlene. Nič manj niso pomembni tudi drugi cilji, katere želi podjetje doseči tudi s pomočjo uvajanja družbene odgovornosti v svoje podjetje. To so večje zadovoljstvo zaposlenih in svojih strank, učinkovit sistem prenosa znanja znotraj podjetja in "izgradnja" lastnih kadrov, ki bodo strokovni, sposobni izkoristiti svoje potenciale, lojalni podjetju saj jim bo zagotavljalo osebno in profesionalno rast in razvoj. Pomemben vidik pa je tudi odnos zaposlenih do okolja in naravnih virov.

Za doseg te ciljev je podjetje svoje aktivnosti v okviru projekta razdelilo v tri faze in sicer:

- pripravljalna faza
- izvedbena faza
- zaključna faza

V pripravljalni fazi projekta, je največji poudarek na predstavitvi projekta Družbene odgovornosti, pregledu možnosti, ki obstajajo, pregledu potreb in želje podjetja, možnosti glede na obstoječe resurse in dinamiko rednega dela ter oblikovanje okvira projekta vključno s cilji za posamezne aktivnosti.

V izvedbeni fazi bodo potekale aktivnosti priprav in izvedb posameznih pristopov, ki jih je podjetje izbralo za doseg opredeljenih dogoročnih in kratkoročnih ciljev. Ti pristopi so:

- Sistematičen pristop prenosa znanja znotraj podjetja
- Sistem spremljanja uspešnosti in učinkovitosti zaposlenih s sistemom nagrajevanja
- Mentorstvo: Usposabljanje vodij za mentorje in situacijsko vodenje (maksimalno aktiviranje potencialov)
- Graditev kariere – spremljanje razvoja posameznika
- Vključevanje zaposlenih v odločanje
- Spodbujanje timskega dela in duha – druženje v prostem času (organizacija dogodkov, dejavnosti – športnih, plesni tečaji,...)
- Ločevanje odpadkov
- Papir – uporaba „šrot“ papirja
- Varčevanje z energijo in naravnimi viri
- Rokovanje z »odsluženo« računalniško opremo.
- Elektronski mediji za shranjevanje podatkov

Za posamezen pristop so predvideni koraki priprave (zajem potreb, raziskava in analiza, opredelitev obsega, koncept izvedbe, uvajanje, spremljanje in izboljševanje). Glede na to, da so posamezni pristopi različno zahtevni, se predvidevajo tudi različni časovni okviri za posamezne pristope. Priprava in uvajanje nekaterih pristopov bo potekala vzporedno.

V zaključni fazi so planirane aktivnosti spremljanja izvajanja novih pristopov do trenutka, ko bodo popolnoma uvedeni ter integrirani v redno poslovanje, evalvacijo projekta in pridobljenih izkušenj. Podrobneje je predstavljen akcijski načrt v terminskem planu, ki je priloga tem dokumentu.

V podjetju pričakujejo, da je realizacija tega projekta pomembna začetna stopnica v uvajanju družbene odgovornosti na področjih sodelovanja z vsemi deležniki. Ključ do uspeha vidijo v zavesti pomembnosti in koristnosti družbeno odgovornega delovanja v svojih vrstah – pri zaposlenih, ki bodo

ambasadorji tudi delovanja navzven. Na ta način želijo povečati ugled pri strankah in drugih partnerjih, na trgu, pri konkurenci, v lokalni skupnosti in strokovnih krogih.

V podjetju so se odločili, da bodo tudi z vidika komuniciranja svojo družbeno odgovornost „utrdili“ najprej navznoter. Projekt bo predstavljem vsem zaposlenim, jasno pa bo opredeljena tudi njihova vloga. V aktivnosti, kjer bodo vključili tudi dobavitelje, bodo projekt jasno predstavili tudi njim. Svojim strankam bodo svojo opredeljitve izkazovali skozi vedenje in kvalitetno opravljene storitve.

V splošnem oz. navzven bodo sporočali svojo družbeno odgovorno delovanje skozi vrednote, predstavitev podjetja in storitev novim partnerjem ter vključili rezultate teh aktivnosti v poslovno poročilo.

Tveganj, ki bi dolgoročno ogrozila izvedbo projekta v podjetju nismo identificirali. Obstajajo pa manjša tveganja, ki pa lahko vplivajo na uspešnost izvedenih aktivnosti oziroma spremembo časovnih okvirov. Tako so prisotna vsaj štiri tveganja za katera pa smo skupaj s podjetjem poskušali najti preventivne ukrepe, s katerimi bi želeli tveganja znižati na obvladljivo raven. Ta tveganja so:

- Izbor ustreznih partnerjev pri razvoju pristopov (s tem so povezani trije vidiki: finančni, časovni in ustreznost orodja (da dobro pokriva potrebe podjetja)
- Nesodelovanje zaposlenih oz. upiranje spremembam.
- Povečanje obsega rednega dela revizij in preobremenjenost resursov
- Sprememba regulative, ki bi bistveno vplivala na dejavnost podjetja

Za prve tri elemente je podjetje že nekako opredelilo preventivne ukrepe in poti reševanja, medtem, ko niso pripravljali posebnih preventivnih ukrepov za tveganje, ki bi ga povzročile bistvene spremembe regulative, saj dejavnost temelji na mednarodnih revizijskih standardih, ki imajo dolgoletno tradicijo v gospodarstvo in politično zrelejšem okolju. Možnost tega tveganja je podjetje obravnavalo v svojih strateških načrtih, saj lahko predstavlja resno poslovno vprašanje obstoja podjetja.

4. Zaključki

Podjetje je elemente, ki so temelj družbeno odgovornega delovanja, prepoznalo že v svojih ključnih vrednotah. Skozi spodbujanje vedenja v skladu z vrednotami, poslanstvom, vizijo, cilji in strategijo bo najprej »ozavestilo« in »ponotranjilo« družbeno odgovorno vedenje svojih zaposlenih med seboj, do strank, okolja in lastnikov predvsem tako, da bodo aktivno vključeni v vse faze projekta. Za doseg svojih ciljev v podjetje ne bo potrebno uvesti dodatnih organizacijskih sprememb, saj so novo sistemizacijo dela uvedli ravno v tem letu.

Največjo omejitev, ki jo v tem trenutku vidijo je ravno preobremenjenost zaposlenih z njihovimi rednimi delovnimi nalogami in potrebnim stalnim usposabljanjem.

Lastnica in direktorica podjetja v nadaljevanju planira večji poudarek nameniti tudi vključevanju v lokalno okolje in aktivno sodelovanje v strokovnih združenjih, ki je v tem trenutku zaradi situacije manj aktivno, kot bi si želeli.

Planiranje 10 let je v tem trenutku zelo nevhvaležna zadeva, saj se zakonodaja na tem področju spreminja. S tem se spreminjajo tudi pogoji dela podjetja. Zato zelo konkretnih ciljev za 10 let v podjetju še niso pripravili. Vizija je opredeljena do leta 2012. V podjetju planirajo postopoma uvesti družbeno odgovornost v podjetje v povezavi z vsemi deležniki. Glede na to, da podjetje predvideva konstantno rast, ki vključuje tudi kadrovske okrepitve ter večjo uveljavitev na področju revizij, bo možnost za prenos družbeno odgovornega delovanja veliko.

**Ksenija Lapornik
Aspekti d.o.o.**