

## Povzetek projektne naloge

### NAČRT UVAJANJA DRUŽBENE ODGOVORNOSTI V PODJETJE METALPRIM d. o. o. Maribor

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	Metalprim d. o. o.
Naslov podjetja	Partizanska 36, 2000 Maribor
Dejavnost, panoga	Storitve: svetovanje in uvajanje ter gradnja sistemov interne logistike
Število zaposlenih	13
Kraj / regija delovanja	Slovenija, Hrvaška, Bosna in Hercegovina, Srbija

#### 2. Posnetek stanja pred pričetkom priprave načrta uvajanja DO

##### A. Zakaj se je podjetje odločilo za uvajanje DO?

Podjetje Metalprim je bilo že pred projektom naravnano izrazito družbeno odgovorno. V projekt uvajanja družbene odgovornosti v MSP so se vključili, ker so želeli s sistematičnim pristopom na tem področju nadgraditi uvajanje poslovne odličnosti (prav tako sodelujejo v projektu uvajanje poslovne odličnosti v MSP). Vodstvo in lastniki podjetja ocenjujejo, da je za dolgoročni obstoj in razvoj podjetja potrebno nenehno uvajati sodobne pristope v poslovanje in graditi kulturo nenehne rasti in izboljševanja.

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

DO obnašanje podjetja se je izkazovalo na naslednjih področjih:

- Metalprim že vrsto let sodeluje z Zavodom dr. Marijana Borštnarja v Dornavi. Varovancem pomaga s tem, da razstavlja in nudi tržišču njihove proizvode ter tako vzpodbuja njihov osebni razvoj in njihovo zavedanje o koristnem delovanju in vključevanju v okolje;
- Družba sodeluje tudi z Lions klubom Piramida Maribor ter društvom slabovidnih in slepih Maribor pri zagotavljanju računalniške opreme, s pomočjo katere je omogočeno slabovidnim oziroma slepim osebam komunicirati izven domačega okolja. Doslej so tako opremo prejele štiri osebe;
- družba aktivno sodeluje v prenosu znanj iz njene sredine na okolje s predavanji in predstavitvami svojih rešitev s čim manjšimi vplivi na okolje. V te aktivnosti vključuje tudi druge deležnike iz svoje poslovne mreže;
- Metalprim nudi organizirano pomoč pri izvajanju prakse in izdelavi diplomskih nalog oziroma pri izvajanju raziskovalnih nalog. Na podlagi sodelovanja Metalprima in Fakultete

za strojništvo UM je Slovenija dobila prvega doktorja znanosti iz področja interne logistike. Magisterij oziroma diplomo so opravili z odliko vsi študentje raznih fakultet, ki jim je organizacija Metalprim zagotovila pomoč. Vse naloge imajo praktično uporabno vsebino v gospodarstvu.

### **3. Predstavitev načrta uvajanja družbene odgovornosti**

Načrt sistematične nadgradnje in uvajanja DO ravnanja smo pričeli s sestankom z vodstvom oz. dvema od treh lastnikov. V načrtovanje je bila vključena tudi absolventka EPF, ki je zaključevala diplomsko nalogo s področja poslovne odličnosti in bila vključena v ta projekt v podjetju. V tem času se je v podjetju tudi zaposlila. Izhodišče projekta je bilo, da morajo biti DO aktivnosti takšne, da se bodo lastniki in vodstvo z njimi poistovetili.

Podobno smo razmišljali tudi v povezavi z zaposlenimi. Zato smo v naslednjem koraku vse zaposlene seznanili s projektom in pridobili njihovo mnenje o poznavanju strateških usmeritev podjetja, o njihovem poznavanju DO, o njihovem zadovoljstvu z delom, vodenjem in odnosi v podjetju, ter o področjih DO, ki njih osebno zanimajo in bi se bili pripravljene osebno angažirati.

Glede na že oblikovane prioritete na področju poslovne odličnosti sta prioritetni področji uvajanja DO v prvi vrsti zaposleni in odjemalci. V povezavi s pridobivanjem strokovnih kadrov pa je pomemben odnos z lokalno skupnostjo (fakultete, občina) in javnostjo (mediji), preko katerih si podjetje povečuje ugled kot dober in zanesljiv delodajalec.

Aktivnosti, ki jih bo podjetje izvedlo za doseg zažrtanih ciljev, so naslednje:

- predstavitev načrta uvajanja DO vsem zaposlenim in njihova pridobitev za aktivno sodelovanje,
- izdelava terminskega načrta usposabljanj s področja vodenja, komuniciranja in timskega dela, v nadaljevanju izvedba testiranj in usposabljanj z merjenjem učinkov in izdelava osebnih načrtov karier zaposlenih,
- izdelava in izvedba programa prehoda od lastniškega na managersko vodenje,
- vključitev DO v strateške dokumente, vključno z oblikovanjem izjave o DO, izdelavo internega kodeksa, načrta razvoja odnosov z odjemalci, NVO in javnostjo z merljivimi cilji, planom aktivnosti, nosilci in roki,
- vključitev DO v sistem zagotavljanja kakovosti ISO 9001:2000,
- razvoj medsebojnih konstruktivnih odnosov preko neformalnih druženj,
- aktivno vključevanje zaposlenih v DO aktivnosti podjetja (sodelovanje z obstoječimi in novimi deležniki, mentorstva, priprava strokovnih referatov, ipd.),
- sistematična gradnja odnosov z mediji.

Ključni deležniki, ki bodo vključeni v DO aktivnosti, so: sedanji in bodoči zaposleni, odjemalci, duševno prizadeti ter slepi in slabovidni, fakultete, MOM, mediji.

Po načrtu uvajanja DO načrtujemo aktivno sodelovanje vseh zaposlenih v podjetju pri oblikovanju idej in pobud za DO, pri razvoju strategije, pri operacionalizaciji planov in pri sodelovanju z zunanjimi deležniki.

Pričakovani rezultati in učinki načrtovanih aktivnosti so:

- dvig zavesti o potrebnosti DO v podjetju ter več aktivnega sodelovanja zaposlenih,
- povečanje pripadnosti in zadovoljstva zaposlenih ter lažje pridobivanje novih sodelavcev,
- rast zvestobe in lojalnosti kupcev na podlagi izboljšanja storitev,
- dvig ugleda in povečanje prepoznavnosti podjetja.

Podjetje bo komuniciralo svojo družbeno odgovornost na različne načine: preko svoje spletne strani, v poročilu o vodstvenem pregledu (skladno s standardom ISO), v interni različici in različici za javnost, v informacijah za javnost, v stikih s poslovnimi partnerji, v stikih z mediji in v okviru ostalih projektov, v katere se bo vključevalo.

Predvideni načini poročanja o družbeni odgovornosti:

- poročilo o vodstvenem pregledu,
- poročilo za javnost, pripravljeno na podlagi poročila o vodstvenem pregledu,
- v primeru vključitve v pobudo UN Global Compact bo Metalprim po 2 letih pripravil poročilo o vključitvi DO v poslovanje,
- alternativno: GRI ali MHC International.

Morebitna tveganja pri uvajanju DO v poslovanje in predlagane rešitve:

Identificirana tveganja	Predlagane rešitve
Različni pogledi lastnikov: - na uvajanje DO - na prehod v managersko vodenje - na komunikacijo z zaposlenimi - na potrebo po investiranju v DO	- uskladitev pogledov s pomočjo neodvisnega mediatorja - sprememba strukture lastništva (prodaja in odkup deležev, vstop novih lastnikov)
Nepripravljenost vodstva za uvajanje vseh predvidenih ukrepov	- razgovor s ciljem uskladitve pogledov in dogovor za izvedbo, s katero se bo vodstvo strinjalo
Nepripravljenost zaposlenih na aktivno sodelovanje v projektu uvajanja DO: - pri razvoju idej - pri njihovem uresničevanju - pri usposabljanjih	- v razgovoru z njimi odkriti vzroke za nepripravljenost in predlagati rešitve, ki bodo sprejemljive za zaposlene - spremeniti vsebino projekta
Nezanimanje medijev in javnosti za informacije o DO v podjetju	- najeti profesionalce, ki obvladajo sodelovanje z mediji
Pomanjkanje ključnih strokovnih kadrov: - zaradi odhodov - zaradi nezmožnosti pritegnitve novih kadrov - zaradi neustrezne izbire	- čimprej začeti s programom LRR in oblikovanja osebnih kariernih načrtov - ustrezno komuniciranje vodstva - sodelovanje s fakultetami in čim bolj zgodnje evidentiranje možnih kadrov - vključevanje profesionalcev pri rekrutiranju kadrov - ustrezen sistem mentorstva
Bistveno poslabšanje poslovanja, ki bi preusmerilo pozornost od DO na temeljno poslovanje	- prilagoditi program uvajanja DO oz. ga začasno »zamrzniti«

## 4. Zaključki

V naslednjih desetih letih želijo v Metalprimu uspešno zaključiti proces ločitve lastništva in vodenja podjetja. Želijo pridobiti eno od nagrad za poslovno odličnost in doseči, da bodo vsi zaposleni čutili družbeno odgovornost kot del svojega sistema vrednot. V javnosti želijo biti prepoznani kot družbeno odgovorno podjetje z jasnimi in prepoznavnimi aktivnostmi za reševanje družbenih problemov. Prepoznavni želijo biti kot dober in perspektiven delodajalec, v katerem mladi strokovnjaki vidijo možnost osebnega in strokovnega razvoja.

Najpomembnejša sprememba, ki jo bo moralo podjetje uvesti v svoje poslovanje, je sprememba načina vodenja in internega komuniciranja. Lastniki bodo morali prepustiti vlogo aktivnega oblikovalca poslovne politike managerju, ki mu bodo zaupali vodenje podjetja in ostati zgolj lastniki. Z zaposlenimi bodo morali tako sedanji lastniki / vodje kot bodoči vodje vzpostaviti ustvarjalen dialog in jih pritegniti k strateškemu razmišljanju in odločanju, če bodo želeli izkoristiti ves njihov potencial.

Morebitno nesprejemanje teh pogledov in nepripravljenost na spremembo v načinu vodenja podjetja je tudi glavna ovira za uvajanje družbene odgovornosti. Ocenjujemo, da bodo lastniki sprevideli potrebo po spremembah in bodo s svojim ravnanjem zgled svojim sodelavcem in sodelavkam.

Prvi korak, ki ga mora narediti podjetje, je predstavitev projekta zaposlenim in pridobitev njihovega konsenza. Dati jim mora tudi možnost, da predlagajo spremembe in predstavijo svoje poglede na družbeno odgovorno ravnanje podjetja.

**Mirjana Mladič  
Atlanta, d. o. o.**