



## JAVNO PRIVATNO-PARTNERSTVO KAO NAČIN REŠAVANJA EKOLOŠKIH PROBLEMA I PRIMER DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U SRBIJI

### PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A WAY OF SOLVING ENVIRONMENTAL PROBLEMS AND EXAMPLE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN SERBIA

Dejan Milenković, dr<sup>1</sup>  
Andrijana Jovanović, MA<sup>2</sup>

**Sadržaj:** Od 2011. godine, javno-privatno partnerstvo (u daljem tekstu: JPP) postaje sve značajniji faktor lokalnog ekonomskog razvoja u Republici Srbiji. Danas, sve više odobrenih projekata i zaključenih ugovora kroz različite forme JPP, ukazuju na potencijale ovog instituta. Značajno mesto imaju i projekti čiji je cilj rešavanje ekoloških problema. Oni istovremeno postaju i dobar primer odgovornog poslovanja. U ovom radu razmatraju se teorijski aspekti JPP, kao i značaj projekata JPP za poboljšanje poslovanja i rešavanje ekoloških problema i zaštitu okoline u Srbiji.

**Ključne reči:** javno-privatno partnerstvo, ekološki problemi, zaštita životne sredine, društveno odgovorno poslovanje, privatni sektor

**Abstract:** Since 2011, the public-private partnership (hereinafter: PPP) has become an increasingly important factor of local economic development in the Republic of Serbia. Today, more and more approved projects and contracts concluded through various forms of PPP, indicate a big potential of this institute. Projects that aim to solve environmental problems have a significant place. At the same time, they become a good example of responsible doing business. This paper discusses the theoretical aspects of PPP, as well as the significance of PPP projects aimed to improve doing business and solving environmental problems and protection in Serbia.

**Key words:** public-private partnership, environmental problems, environmental protection, corporate social responsibility, private sector

---

<sup>1</sup> Autor je vanredni profesor i prodekan na Fakultetu političkih nauka, Univerzitet u Beogradu, Beograd, Jove Ilića 165. E-mail: [milenkovic.dejan1@gmail.com](mailto:milenkovic.dejan1@gmail.com)

<sup>2</sup> Autorka je asistentkinja na Visokoj školi za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Mitropolita Petra 8. Takođe je i zamenica predsednika Komisije za javno-privatno partnerstvo Vlade Republike Srbije, Beograd, Kneza Miloša 20. E-mail: [anikafpn@gmail.com](mailto:anikafpn@gmail.com)

## 1. UVOD

Zakonom o JPP i koncesijama, koji je usvojen u novembru 2011. godine prvi put je u pravni sistem Republike Srbije uveden pojam JPP i prvi put su državni i lokalni organi u mogućnosti da potrebe za infrastrukturom i javnim uslugama ostvaruju prema ovom modelu, uz jasno utvrđena pravila postupanja. Po svojoj prirodi odredbe Zakona o javno-privatnom partnerstvu i koncesijama imaju efekat na javni sektor, sva domaća i strana privredna društva kao i preduzetnike, odnosno na organe javne vlasti, kao i na banke i druge finansijske institucije. Odredbe Zakona na navedene kategorije subjekata, kao učesnike u različitim fazama realizacije projekata javno-privatnog partnerstva, imaju pozitivan efekat budući da unapređuju i omogućavaju razumevanje koncepta javno-privatnog partnerstva i na taj način dovode do njegove efikasnije primene. Od ovog instituta se očekuje prvenstveno podizanje kapaciteta na nivou lokalnih samouprava, pokrajinskih i republičkih organa, ali i svih javnih tela da rade na prepoznavanju potencijalnih projekata i učestvuju u izradi predloga projekata javno-privatnog partnerstva. Takođe, velika su očekivanja u smislu povećanja priliva privatnog kapitala u one javne projekte gde ima prostora za unapređenje kvaliteta javnih usluga ulaganjem sredstava u novu infrastrukturu, opremu i način pružanja usluga.

Koncept javno-privatnog partnerstava se prethodnih godina u Srbiji promovise na različite načine. Međutim može se reći da je ovaj institut još uvek u povoju, odnosno da ne postoji dovoljno iskustva za realizaciju projekata javno-privatnog partnerstva. Prepreke se kreću od nerazumevanja značaja ovog instrumenta ekonomskog razvoja i neinformisanosti o rezultatima koji se na ovaj način mogu ostvariti, zatim nepoznavanja načina na koji ovaj model funkcioniše i nedovoljne obučenosti, pre svega na nivou lokalnih samouprava, u pripremi i implementaciji projekata, do bojazni za pronalaženjem adekvatnog privatnog partnera[1]. Većina projekata odnosi se na lokalne projekte, u oblasti gradsko-prigradskog prevoza putnika, javne rasvete, sakupljanja komunalnog otpada, proizvodnje toplotne i električne energije upotrebom obnovljivih izvora energije, izgradnje putne infrastrukture, izgradnje i održavanja kanalizacione mreže i drugo, ali je više nego očigledno da javno-privatno partnerstvo postaje najrealnija opcija za realizaciju kako lokalnih, tako i regionalnih i nacionalnih infrastrukturnih projekata, jer se u poslednjih godinu dana sve veći broj ideja i projekata upravo kreće u tom pravcu.

Međutim, JPP otvara i jedno novo pitanje. U kojoj meri JPP može biti finansijski instrument za rešavanje ekoloških problema s jedne strane, i da li projekti JPP kojima se rešavaju ekološki problemi jesu istovremeno i primer društveno odgovornog poslovanja sa druge strane.

## 2. JAVNO-PRIVATNO PARTNERSTVO

JPP je dinamičan i razvojni proces finansiranja projekata ekonomskog razvoja, i predstavlja oblik saradnje između javnog sektora i privatnog sektora sa ciljem modernizacije izgradnje kako javne infrastrukture, tako i strateških javnih usluga[2]. JPP uključuje finansiranje, izgradnju, obnovu, upravljanje ili održavanje neke javne infrastrukture, ali uključuje i pružanje usluga koje tradicionalno pružaju javne institucije. Iako bi u središtu JPP trebalo biti unapređenje efikasnosti u javnim uslugama kroz deljenje rizika i iskorišćavanje stručnosti privatnog sektora, mora se istaći da ono takođe smanjuje i neposredni teret sa javnih finansije pružanjem dodatnog izvora finansiranja. Iz tog razloga, JPP se zasniva na činjenici da i javni i privatni sektor mogu imati koristi od udruživanja svojih finansijskih resursa, znanja i stručnosti za poboljšanje pružanja usluga svim građanima. Već ova konstatacija, ukazuje da

JPP jeste značajan finansijski instrument, koji može biti potencijal za rešavanja ekoloških problema za dobrobit društva. Pitanje je da li on to i jeste.

JPP je direktna posledica ekonomske potrebe države da, umesto pribavljanja kreditnog kapitala namenjenog izgradnji i razvoju infrastrukture i razvoju održivog sistema obavljanja delatnosti od javnog interesa, uspostavi partnerski odnos sa privatnim kapitalom. U tom smislu, od ključnog je značaja da javni i privatni interes, mada partnerski postavljeni, i dalje ostaju u stalnoj konkurenciji koja se realizuje u pravnim okvirima JPP[3]. JPP je opravdalo postojanje kada oba sektora (javni i privatni) ostvare cilj učešća u partnerstvu. Ti ciljevi nisu identični. Cilj javnopravnih subjekata je ostvarivanje socijalnog blagostanja i kvaliteta života poboljšanjem kvaliteta usluga od javnog interesa i izgradnjom infrastrukture i objekata javnog značaja. Cilj privatnopravnih učesnika je ekonomska korist. Suštinska karakteristika JPP je saradnja, a ne konkurencija. Zajednički interes i podela rizika su od ključnog značaja za realizaciju projekata. Javnopravni subjekti treba da usvoje preduzetnički način mišljenja i ponašanja, a privatnopravni sektor da uvažava kriterijume javne odgovornosti i obavezu čuvanja javnog interesa. U takvoj situaciji teži se stvaranju elastičnih upravljačkih struktura i oceni uspešnosti JPP merljivim rezultatom - ekonomskim, političkim ili socijalnim.

Teorijski gledano, podela JPP podrazumeva ugovorno partnerstvo, gde se partnerstvo između javnog i privatnog sektora zasniva isključivo na ugovornom odnosu i institucionalno, koje uključuje saradnju između javnog i privatnog sektora u okviru posebnog pravnog subjekta. Prvi oblik je ugovorna saradnja između javnog partnera i privatnog investitora, gde se privatni investitor obavezuje da finansira izgradnju bilo kog javnog objekta (puta, škole, bazena, sportske hale) i nakon toga nastavi da održava taj javni objekat i dobija naknadu bilo iz pružanja javne usluge, od krajnjih korisnika ili iz budžeta. Ovaj oblik podrazumeva mnoštvo modela u kojima se jedan ili više projekata, većeg ili manjeg obima, dodeljuju privatnom partneru, što može uključiti u osmišljavanje, projektovanje, finansiranje, izvođenje radova, obnovu, korišćenje dobara i/ili pružanje usluga. Jedan od oblika ugovornog partnerstva je i koncesija, odnosno komercijalno iskorišćavanje prirodnog dobra ili dobra u opštem interesu. U zakonu je koncesija definisana kao ugovorno JPP, koje se zaključuje na određeno vreme, pod posebno propisanim uslovima, uz plaćanje koncesione naknade od strane privatnog, odnosno javnog partnera, pri čemu privatni partner snosi rizik vezan za komercijalno korišćenje predmeta koncesije[4]. Drugi oblik je institucionalno JPP, odnosno osnivanje zajedničkog preduzeća u vlasništvu privatnog i javnog partnera, koje pruža javnu uslugu ili gradi i/ili održava javnu infrastrukturu. Ulozi, odgovornosti, obaveze, raspodela rizika i upravljanje takvom institucijom rezultat su ugovora privatnog i javnog partnera. Institucionalni oblik može biti uspostavljen osnivanjem nove institucije ili preuzimanjem udela i kontrole u postojećoj javnoj instituciji od strane privatnog partnera. Institucionalni oblici se preporučuju pri pružanju javnih usluga koje su od velike važnosti za javni sektor zbog čega je potrebno da javni sektor zadrži deo kontrole i nadzora nad pružanjem istih (na primer, u Italiji, Mađarskoj, Češkoj i još nekim zemljama javno-privatna zajednička preduzeća pružaju uslugu snabdevanja vodom na osnovu ugovora o poveravanju komunalnih usluga)[5].

JPP je predmet neposrednog i posrednog regulisanja različitih zakona. *Neposredno*, institut javno-privatnog partnerstva predmet je regulisanja Zakona o javno-privatnom partnerstvu i koncesijama[6] i Zakona o javnim nabavkama[7]. *Posredno*, javno-privatno partnerstvo predmet je regulisanja sistemskih zakona čijim se normama uređuje ekonomski sistem Republike Srbije. U tom smislu, najznačajniji su Zakon o komunalnim delatnostima[8], Zakon o javnoj svojini[9], Zakon o stranim ulaganjima[10], Zakon o energetici[11]. Norme

kojima se neposredno uređuje JPP predstavljaju pravila opšte primene za sve tipove partnerstava, bez obzira na pravni modalitet ili predmet partnerstva (energetika, infrastruktura, škole, bolnice). Zakon o JPP i koncesijama prvi put u pravu Republike Srbije daje eksplicitan sistemski okvir za uređivanje ovog važnog instituta. Zakon je donet radi realizacije određenih ciljeva, i to: jačanja finansijskih kapaciteta raspoloživih za izgradnju infrastrukture; ostvarivanja kvalitetnijih javnih usluga; uspostavljanja transparentnije procedure raspolaganja i korišćenja javnih resursa i usklađenosti pravnog okvira JPP sa propisima Evropske unije i „dobrom praksom“ [12].

Zakonom o JPP i koncesijama uređuju se uslovi i način izrade, predlaganja i odobravanja projekata JPP; prava i obaveze javnih i privatnih partnera; nadležnost Komisije za javno-privatno partnerstvo; uslovi i način davanja koncesije; predmet koncesije; pravna zaštita u postupcima dodele javnih ugovora [13] kao i osnovna načela: zaštita javnog interesa; efikasnost; transparentnost; jednak i pravičan tretman; slobodna tržišna utakmica; proporcionalnost; zaštita životne sredine; autonomija volje; ravnopravnost ugovornih strana [14].

Značajan akter sprovođenja koncepta javno-privatnog partnerstva u Republici Srbiji je Komisija za JPP, zamišljena kao stručno telo Vlade Republike Srbije, koja pruža pomoć pri realizaciji projekata JPP i koncesija u Republici Srbiji. Komisiju čini devet članova, predstavnika relevantnih ministarstava i tela. Predstavnik ministarstva nadležnog za poslove ekonomije i regionalnog razvoja ujedno je i predsednik Komisije, a predstavnik ministarstva nadležnog za poslove finansija je njegov zamenik. Komisija ima nadležnosti da: pomaže u pripremi predloga za JPP kako bi se olakšao razvoj javno-privatnih partnerstava i javnih ugovora; informiše i konsultuje o pitanjima javno-privatnih partnerstava sa elementima koncesije ili bez njih; daje mišljenje u postupku odobravanja predloga projekta JPP bez elemenata koncesije i u postupku predlaganja koncesionog akta nadležnim organima za odobravanje; identifikuje i olakšava realizaciju najboljih stranih iskustava za Republiku Srbiju u pogledu javno-privatnih partnerstava sa elementima koncesije ili bez njih; izrađuje metodološke materijale u oblasti javnoprivatnog partnerstva i drugo. Do danas je dato pozitivno mišljenje Komisije na šezdeset predloga projekta JPP sa ili bez elemenata koncesije [15].

### **3. POTENCIJALI I ZNAČAJ JPP U SISTEMU ZAŠTITE ŽIVOTNE SREDINE**

O potrebi posebne, sistemske zaštite životne sredine na međunarodnom, nacionalnom i lokalnom nivou, počelo se razmišljati tek sredinom i krajme 60-tih godina XX veka, i to pod uticajem naučnih istraživanja koja su ukazivala, s jedne strane, na sveopštu planetarnu povezanost procesa u prirodi, a sa druge, na činjenicu da je životna sredina u sve lošijem stanju kao posledica ekonomskih aktivnosti i delatnosti čoveka. Iako pravna regulacije u vezi sa pojedinim medijumima životne sredine započinje još krajem XIX veka u pojedinim zemljama, princip integralnosti kao osnov sistemskog pristupa u rešavanju ekoloških problema, uveden je tek švedskim Zakonom o zaštiti životne sredine 1969. godine [16].

Međutim, zaštita životne sredine nije samo nacionalni problem. Reč je i o globalnom i lokalnom fenomenu. Ujedinjene nacije početkom 70-tih godina 20. veka započinju globalnu kampanju i utvrđuju globalna načela zaštite životne sredine kroz Štokholmsku deklaraciju, koja je aklamacijom usvojena 1972. godine na Štokholmskoj konferenciji UN o čovekovoj okolini. Jedan od ključnih globalnih načela, od usvojenih 26, postaje načelo integralnosti. U nastavku procesa, na Rio konferenciji UN o životnoj sredini i održivom razvoju 1992. godine, usvojena je Rio deklaracija, koja delimično modifikuje načela Štokholmske deklaracije, i

uvodi nova načela. Jedno od novih, i danas globalno najznačajnijih načela postaje načelo održivog razvoja koji je u ovoj Deklaraciji definisano na sledeći način: „prilagođavanje strukture i dinamike ljudskih delatnosti strukturi i dinamici životne sredine vrši se tako da se zadovoljavanjem potreba sadašnjih generacija, ne ogrožava pravo i mogućnost budućih na povoljne uslove života“[17].

Ne treba zaboraviti, da je nastanku i razvoju standarda i pravnog okvira zaštite životne sredine dragocen doprinos dala nekadašnja Evropska zajednica i današnja Evropska unija još od sredine 70-tih godina 20. veka. Evropska unija danas je globalna predvodnica afirmaciji i sprovođenju globalnih, regionalnih, nacionalnih i lokalnih sistema zaštite životne sredine. Na svom putu ka Evropskoj uniji, Republika Srbija u pristupnim pregovorima mora postići značajne rezultate u vezi sa realizacijom poglavlja 27 koji se odnosi na zaštitu životne sredine. Međutim, treba konstatovati da su načelo održivog razvoja i načelo integralnosti u Republici Srbiji uvedeni tek u prvoj dekadi 21. veka, donošenjem Zakona o zaštiti životne sredine 2004. godine. Znači, u procesu nastanka nacionalnog pravnog integralnog sistema zaštite životne sredine, Republika Srbija u odnosu na druge zemlje, značajno je kasnila.

Znači, kada govorimo o „sistemu zaštite životne sredine“, govorimo o više sistema: globalnom, regionalnom, nacionalnom i lokalnom. U osnovni svakog jesu ova dva ključna načela: načelo integralnosti i načelo održivog razvoja. Ona postaju i glavni pravci globalne, regionalne, nacionalne i lokalne ekološke politike. A u kreiranju i sprovođenju ekoloških politika sve veću ulogu ima i poslovni sektor kroz društveno odgovorno poslovanje.

Ranije smo već pomenuli načela JPP. Sa stanovišta ovog rada, posebno je važno načelo zaštite životne sredine koje obuhvata načela definisana zakonom kojim se uređuje zaštita životne sredine, kao što su: načelo integralnosti, načelo prevencije i predostrožnosti, načelo očuvanja prirodnih vrednosti, održivog razvoja, načelo odgovornosti zagađivača i druga. Prema Zakonu o zaštiti životne sredine, načelo integralnosti podrazumeva da državni organi, organi autonomne pokrajine i organi jedinice lokalne samouprave obezbeđuju integraciju zaštite i unapređivanja životne sredine u sve sektorske politike sprovođenjem međusobno usaglašenih planova i programa i primenom propisa kroz sistem dozvola, tehničkih i drugih standarda i normativa, finansiranjem, podsticajnim i drugim merama zaštite životne sredine. Načelo prevencije i predostrožnosti odnosi se na to da svaka aktivnost mora biti planirana i sprovedena na način da: prouzrokuje najmanju moguću promenu u životnoj sredini; predstavlja najmanji rizik po životnu sredinu i zdravlje ljudi; smanji opterećenje prostora i potrošnju sirovina i energije u izgradnji, proizvodnji, distribuciji i upotrebi; uključi mogućnost reciklaže; spreči ili ograniči uticaj na životnu sredinu na samom izvoru zagađivanja. Ovo načelo ostvaruje se procenom uticaja na životnu sredinu i korišćenjem najboljih raspoloživih i dostupnih tehnologija, tehnika i opreme. Nepostojanje pune naučne pouzdanosti ne može biti razlog za nepreduzimanje mera sprečavanja degradacije životne sredine u slučaju mogućih ili postojećih značajnih uticaja na životnu sredinu. Pored ova dva načela, načelo očuvanja prirodnih vrednosti koriste se pod uslovima i na način kojima se obezbeđuje očuvanje vrednosti geodiverziteta, biodiverziteta, zaštićenih prirodnih dobara i predela. Obnovljivi prirodni resursi koriste se pod uslovima koji obezbeđuju njihovu trajnu i efikasnu obnovu i stalno unapređivanje kvaliteta. Neobnovljivi prirodni resursi koriste se pod uslovima koji obezbeđuju njihovo dugoročno ekonomično i razumno korišćenje, uključujući ograničavanje korišćenja strateških ili retkih prirodnih resursa i supstituciju drugim raspoloživim resursima, kompozitnim ili veštačkim materijalima. Važno je i načelo održivog razvoja, budući da održivi razvoj predstavlja usklađeni sistem tehničko-tehnoloških, ekonomskih i društvenih aktivnosti u ukupnom razvoju u kojem se na principima

ekonomičnosti i razumnosti koriste prirodne i stvorene vrednosti Republike Srbije sa ciljem da se sačuva i unapredi kvalitet životne sredine za sadašnje i buduće generacije. Održivi razvoj ostvaruje se donošenjem i sprovođenjem odluka kojima se obezbeđuje usklađenost interesa zaštite životne sredine i interesa ekonomskog razvoja[18].

Vratimo se na trenutak na načelo integralnosti. On, videli smo, obuhvata i finansiranje zaštite životne sredine. U nacionalnom i lokalnom sistemu zaštite životne sredine u Republici Srbiji, finansiranje predstavlja spoljni deo integralnog sistema zaštite, kojim se obezbeđuje ostvarivanje mera, uslova i insturmenata za održivo korišćenje prirodnih vrednosti i zaštitu životne sredine. JPP u Zakonu o zaštiti životne sredine (u daljem tekstu: ZoZŽS, kao „finansijski instrument“, nije direktno poment (što nije mogao ni da bude jer JPP u zakonodavstvu Srbije nastaje tek 2011. godine dok je ZoZŽS usvojen još 2004. godine). Međutim, on to, u kontekstu nacionalnog ali i lokalnog ekonomskog razvoja i realizacije projekata kojim se rešavaju ekološki problemi u lokalnom i u nacionalnom sistemu zaštite može biti.

S druge strane načelo održivog razvoja je načelo koje zahteva i od korporacija da sačuvaju i unaprede kvalitet životne sredine za sadašnje i buduće generacije. Zato se postavlja i pitanje da li održivi razvoj jeste sadržan i u široko postavljenom pojmu društveno odgovornog poslovanja, te da li ulaganje u projekte JPP čiji je cilj rešavanje ekoloških problema, takođe jeste primer društveno odgovornog poslovanja. Da bi ovu tezu dokazali, potrebno je izvršiti analizu pojma društveno odgovornog poslovanja (u daljem tekstu: DOP)

#### **4. JPP KAO MODEL DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U REŠAVANJU EKOLOŠKIH PROBLEMA**

„Društvene inicijative koje preduzimaju moderne kompanije su veoma važne aktivnosti i njima se pokazuje i dokazuje da su trajno opredeljene za takvo odgovorno poslovanje. A odgovorno poslovanje obuhvata širok pojam (poslovnih) aktivnosti. To mogu biti ciljevi koji podrazumevaju brigu o zdravlju ljudi (sprečavanje širenja Side), brigu o bezbednosti (programi za bezbednost vozača u saobraćaju), briga o obrazovanju (kupovina kompjutera za škole), briga o zapošljavanju (obuke na radnom mestu), briga o lokalnoj zajednici (uređenje parkova i dečjih i sportskih igrališta), briga o životnoj sredini (smanjenje ambalaže, biorazgradljivi proizvodi) itd. Kompanija koja je društveno odgovorna dobija tu titulu kvalitetne kompanije koja posluje na takav način da pored toga što želi da uspešno proda svoje proizvode, želi i da pokaže brigu o društvu i životnoj sredini“[19].

DOP je pojam koji se danas često koristi i predmet je mnogih naučnih članaka, međunarodnih dokumenata, uključujući i dokumente Evropske unije, a predmet je razmatranja i međunarodnih poslovnih udruženja. On označava poslovne dobre poslovne prakse koje ne uključuju samo dobrobit kompanija, već i čitavog društva [20].

U ovom pojmu dominira i pitanje korporativnog učešća u održivom razvoju, kao dominantnom principu zaštite životne sredine. Kao jedan od stubova društva, korporativni sektor je u stalnoj potrazi u pronalaženju balansa između ekonomskom rasta i zaštite životne sredine. Korporacije danas, uključujući princip održivog razvoja u svoje redovno poslovanje, i same postaju efikasnije, jer usvajanje ekoloških standarda vremenom dovodi i do smanjenja troškova proizvodnje i vršenja usluga s jedne, i veće konkurentnosti na tržištu, sa druge strane.

Međutim, kako se ističe, „...DOP je multidimenzionalni koncept, što predstavlja značajan problem pri definisanju ovog pojma“[21]. Znači, s jedne strane, veoma ga je teško definisati, a sa druge, svako njegovo određivanje, u neku ruku vodi i ka njegovom ograničavanju. U svakom slučaju od kako su započele rasprave o DOP, i sam koncept se vremenom sve više i više širio, što je slučaj i danas. Razvoj ovog koncepta u nastavku pratimo samo sa stanovišta autora i dokumenata u ovom veku.

Prema jednoj od često citiranih definicija, su radnje koje kompanije preduzimaju dobrovoljno čak i onda kada one nisu u njihovom neposrednom interesu i kada takvi zahtevi ne proizilaze iz zakona, a u cilju unapređivanja opšteg dobra“[22]. Druga definicija je koju su dali Kotler (Kotler) i Li (Lee). Po njima, „korporativna društvena odgovornost predstavlja opredeljenje za unapređenje dobiti zajednice kroz diskrecione poslovne prakse i doprinose na račun resursa korporacije“[23]. Sličnu definiciju daje Dahlsrud 2006 godine: „Društveno odgovorno poslovanje tiče se odgovornosti koje ima preduzeće i preduzimanja mera u okviru preduzeća koja prevazilaze njegove pravne obaveze i ekonomske/poslovne ciljeve. Te šire odgovornosti obuhvataju niz pitanja, ali se obično rezimiraju kao društvena i ona koja se tiču zaštite okoline – društveno se odnosi šire na društvo u celini a ne samo na socijalna pitanja. Ovo možemo nazvati pristupom tri glavne linije: tj. ekonomske, društvene i ekološke“[24].

Kada je reč o dokumentima Evropske unije, posebno treba spomenuti dokument Evropske komisije pod nazivom *Obnovljena EU Strategija društveno odgovornog poslovanja* (2011) [25], koja je u periodu od 2011. do 2014. godine bila glavni instrument javne politike EU u oblasti društveno odgovornog poslovanja. Prema ovom dokumentu, „...DOP su aktivnosti koje preuzimaju kompanija iznad i izvan njihovih zakonskih obaveza prema društvu i životnoj sredini. Zato određenim regulatornim merama treba stvoriti okruženje koje bi stvorio ambient da preduzeća dobrovoljno preuzimaju i ispunjavaju svoju društvenu ulogu“. U nastavku ovog dokumenta, predložena je i nova, još šira i sveobuhvatnija definicija DOP-a: „DOP je odgovornost preduzeća za njihov uticaj na društvo“. U ovom smislu, DOP podrazumeva obavezu preduzeća da u potpunosti ispune svoju korporativnu društvenu odgovornost, tako što će u svom poslovanju uspostaviti princip integralnosti koji bi obuhvatio ekološke, etičke i potrošačke probleme kao i pitanja poštovanja ljudskih prava u bliskoj saradnji sa svojim okruženjem odnosno svim segmentima društvene zajednice.

Međutim, sam koncept DOP-a nastavlja da se širi. Već 2013. godine, stručno i naučno se govori o potrebi šireg shvatanja DOP-a, kroz društvene inovacije kao rešenja za održivu budućnost[26]. Na ovoj osnovi, najveće evropsko poslovno udruženje u ovoj oblasti – DOP Evropa (*CRS-Europe*), koja okuplja 42 nacionalna poslovna DOP udruženja a u čiji rad je uključen i srpsko DOP poslovno udruženje – *Forum za odgovorno poslovanje*, organizuje u februaru 2015.godine u Briselu Evropski forum višestruko zainteresovanih strana, na kome prisustvuju više od 500 učesnika, i to ne samo predstavnika poslovnih udruženja i korporacija, već i nevladinih organizacija, udruženja potrošača, i vladinih predstavnika, a na kojoj je, između ostalog analizirano i dotadašnje sprovođenje EU strategije društveno odgovornog poslovanja. Učesnici su dali i konkretne preporuke u kom pravcu mora da se kreće nova EU Strategija DOP-a 2020. Te preporuke su da: (1) budućoj strategiji treba da se da ljudsko lice; (2) u Strategiji treba pronaći balans između između DOP „usaglašavanja“ i DOP „inovacija“; (3) buduća strategija uključi i Pakt za mlade, odnosno da njom bude obuhvaćena i podrška preduzeća, škola i vlada za pobošanje zapošljavanja mladih; (4) same zaposlene staviti u središte DOP-a; (5) na pragmatičan način obezbedi podizanje kapaciteta i transparentnost; (6) da se ljudska prava inkorporišu u poslovanje te da se uspostavi efikasan dijalog između poslovnih i organizacija civilnog društva[27]. U maju 2015. godine u Milanu DOP-Evropa usvoja i dokument *Manifest preduzeća 2020 – Budućnost za Evropu koja nam je*

neophodna[28], koja na neki način operacionalizuje ključne zaključke sa održanog Foruma, a u pravcu izrade nove EU DOP Stretgije 2020.

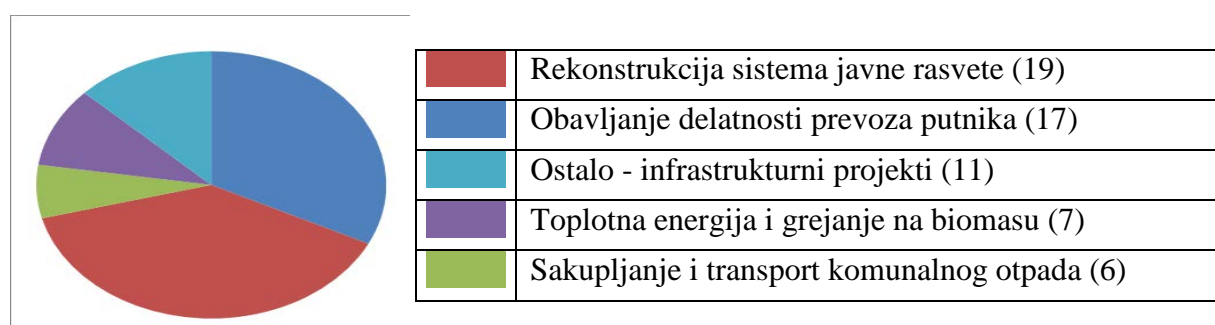
Na osnovu svega iznetog možemo doći do zaključka da JPP koje je, s jedne strane usmereno ka rešavanju ekoloških problema, posebno onda kada preduzeću/koorporaciji kao privatnom partneru ne donosi maksimalni, već minimalni profit, jeste i oblik društveno odgovornog poslovanja koji se uklapa u ovaj dosta široko i nedovoljno određeni pojam. Zato tvrdimo da projekti JPP ovog tipa jesu i primer korporativne odgovornosti prema životnoj sredini s jedne strane, prema opštoj društvenoj dobrobiti odnosno javnom interesu s druge strane, i prema celokupnoj lokalnoj pa i široj društvenoj zajednici, s treće.

Projekti JPP koji doprinose rešavanju ekoloških problema i koji ne moraju nužno da donosu značajnu dobit korporaciji, već korporacije u njih ulaze sa ciljem obezbeđivanja DOP-a sami po sebi (*per se*) mogu i jesu primeri dobre poslovne prakse, kao i načina potscitavanja lokalnog održivog ekonomskog razvoja i unapređenja i zaštite životne sredine. To je upravo taj multitask princip koji karakteriše DOP. Zato se može govoriti i o novom obliku korporativne filantropije, u kojim korporacije, učešćem u realizaciji JPP projekata čiji je cilj rešavanje ekoloških problema istovremeno realizuju i princip DOP-a.

## 5. PROJEKTI JPP ČIJA JE SVRHA REŠAVANJE EKOLOŠKIH PROBLEMA U SRBIJI

Testirajući teze koje su postavljene u prethodnim poglavljima, na ovom mestu pokušaćemo da iz prakse JPP pronađemo i izdvojimo projekte JPP u Republici Srbiji koje po svom karakteru mogu i imaju karakter projektata kojima se rešavaju ekološki problemi. Projekti JPP čiji je cilj rešavanje ekoloških problema prvenstveno treba posmatrati sa stanovišta projekata koji se odnose na rešavanje pitanja otpada, jačanja energetske efikasnosti i smanjenja upotrebe obnovljivih a posebno, neobnovljivih izbora energije, kao i smanjenja zagađivanja pojedinih medijuma životne sredine, npr. voda, vazduha i zemljišta.

Tako od ukupno 60 odobrenih predloga projekata JPP sa ili bez elemenata koncesije6 projekata se odnosi na sakupljanje, transport i odlaganje komunalnog otpada, dok 17 projekata za predmet ima poveravanje obavljanja delatnosti gradsko-prigradskog prevoza putnika. Takođe, 7 projekata se odnosi na proizvodnju i distribuciju toplotne energije, ali i grejanje na biomasu u javnim objektima zamenom dosadašnjih kotlova na lož ulje i kotlova na ugalj. Najveći broj projekata, odnosno 19 je u oblasti rekonstrukcije sistema javne rasvete, odnosno zamene postojećih svetiljki javne rasvete štedljivim LED svetiljkama u zoni ulica, parkova, zatim na javnim površinama u naseljenim mestima opština i gradova. Preostalih 11 projekata se odnose uglavnom na infrastrukturne projekte kao što su izgradnja i održavanje putne ingrastrukture, izgradnja podzemnih garaža i upravljanje javnim parkiralištima, zatim finansiranje i izgradnja kanalizacione mreže, luke, magistralnog cevovoda, malih hidroelektana i dr.





U tom smislu od ukupnog broja odobrenih projekata više od polovine jesu projekti koji se u širem smislu mogu smatrati projektima kojima se rešavaju ekološki problemi, tačnije 32 predloga projekata (projekti koji se odnose na energetska efikasnost odnosno ESCO projekti kroz rekonstrukciju sistema javne rasvete, zatim projekti koji podrazumevaju proizvodnju toplotne energije i grejanje na biomasu, ali i oni koji se odnose na komunalnu delatnost sakupljanja i transporta komunalnog otpada).

Finansijski posmatrano, odnosno kada su u pitanju predviđene vrednosti projekata, uglavnom se misli na ukupne vrednosti koje je javni partner predvideo, i tu postoji više kategorija. Naravno treba imati u vidu da vrednosti predstavljene u samim predlozima projekata nisu konačne vrednosti projekata jer će konačne vrednosti biti utvrđene na osnovu dobijenih ponuda u postupku odabira privatnog partnera kroz proceduru javne nabavke ili proceduru dodele koncesije i kao takve biće unete u javni ugovor.

Od ukupnog broja projekata na koje je Komisija za JPP dala pozitivno mišljenje, 15 projekata ili 25% je vrednosti ispod milion evra. Taj podatak govori u prilog tome da određen broj jedinica lokalne samouprave još uvek nema kapaciteta za sprovođenje modela i realizaciju projekata JPP i ne želi da ulazi u projekte veće vrednosti. 26 projekata ili 23%, ima procenjenu vrednost između 1 i 5 miliona evra, dok 7 projekata imaju predloženu vrednost između 5 i 20 miliona evra. 3 projekata su vrednosti od 20 do 50 miliona evra, a 9 od do sada razmatranih projekata ima procenjenu vrednost preko 50 miliona evra i to su uglavnom veliki, kapitalni infrastrukturni projekti.

U tom smislu, projekti koji se odnose na unapređenje energetske efikasnosti odnosno ESCO projekti za rekonstrukciju sistema javne rasvete spadaju u prvi i drugu kategoriju, ispod milion evra ili do pet miliona u zavisnosti od obima predmeta, kao i veličine opštine, odnosno grada ali i dužine trajanja projekta. Isto važi i za projekte grejanja na biomasu u školskim i predškolskim ustanovama. Što se tiče komunalne delatnosti sakupljanja i transporta komunalnog otpada kod manjih opština je oko ili 5 miliona evra, dok u nekoliko projekata prevazilazi iznos od 20, pa i 50 miliona evra.

U nastavku rada navodimo tri projekta JPP sa ili bez elemenata koncesije iz već pomenutih oblasti, koje posredno ili neposredno mogu imati uticaj na rešavanje ekoloških problema. Reč je o projektima povodom kojih su ugovori već zaključeni, i čija je realizacija otpočela. To su: projekat sakupljanja i transporta komunalnog otpada opštine Topola, projekat korišćenja kotlova na biomasu grada Pirota i projekat javnog osvetljenja opštine Petrovac na Mlavi.

Prvi projekat - sakupljanja i transporta komunalnog otpada opštine Topola odnosi se na predlog koncesionog akta za poveravanje obavljanja komunalne delatnosti - sakupljanje i transport komunalnog otpada sa seoskog područja opštine Topola, čija je svrha unifikacija i standardizacija usluge sakupljanja komunalnog otpada, kao i pružanje javne usluge svim stanovnicima opštine Topola. Pored ovoga projekat sadrži i elemente podizanja svesti građana o upravljanju komunalnim otpadom, zaštiti životne sredine, kao i primarnoj selekciji i reciklaži. Projekat obuhvata i proces upravljanja komunalnim troškovima, sve njegove troškove i prihode.

Kako Javno komunalno stambeno preduzeće Topola ne poseduje tehničke kapacitete za obavljanje komunalne delatnosti sakupljanja i odvoženja otpada iz seoskih naselja, jer poseduje jedno komunalno vozilo, a u opštini Topola većinsko stanovništvo živi u ruralnim naseljima, a znatno manji u urbanom – gradskom području, bilo je neophodno je uključiti

privatni sektor u navedenu uslugu. Kako opština Topola, iz lokalnog budžeta, ne može da izdvoji sredstva za početni kapital za potrebnu infrastrukturu, jedini način za obezbeđivanje obavljanja komunalne delatnosti sakupljanja, transporta i odlaganja otpada iz seoskih naselja, koja je u nadležnosti opštine, je poveravanje ove delatnosti u skladu sa odredbama Zakona o JPP i koncesijama. Kao najvažnije treba navesti da se opština Topola realizacijom predmetnog projekta približava ciljevima zaštite životne sredine usaglašavajući svoje aktivnosti sa zakonskom regulativom, i to Nacionalnom strategijom upravljanja otpadom za period 2010-2019, Zakonom o zaštiti životne sredine, Zakonom o upravljanju otpadom, koji ima za cilj uspostavljanje integralnog upravljanja otpadom od nastanka otpada preko njegovog sakupljanja, transporta, skladištenja, tretmana do konačnog odlaganja i drugo.

Poveravanje obavljanja komunalne delatnosti sakupljanja komunalnog otpada i njegovog transporta i odlaganja na sanitarnu deponiju iz seoskih naselja na teritoriji opštine Topola ima značajan uticaj na životnu sredinu u toj meri, da joj je cilj zaštita životne sredine i pretpostavka je za stvaranje uslova za dalji održivi razvoj lokalne zajednice, što znači: poboljšanje kvaliteta života građana kroz podizanje kvaliteta životne sredine na viši nivo, kao i doprinos uspostavljanju ukupnog sistema zaštite životne sredine a posebni ciljevi su: upravljanje otpadom na način kojim se ne ugrožava zdravlje ljudi i životne sredine; prevencija nastanka lokalnih smetlišta, kao i otklanjanje opasnosti od njihovog štetnog dejstva na zdravlje ljudi i životnu sredinu; ponovno korišćenje i reciklaža otpada, izdvajanje sekundarnih sirovina i korisnih komponenti iz otpada i korišćenje otpada; razvijanje svesti kod građana o značaju upravljanja otpadom i zaštiti životne sredine; sprečavanje zagađenja vode, vazduha i zemljišta; otklanjanje opasnosti po biljni i životinjski svet; otklanjanje opasnosti od nastanka udesa, eksplozija i požara; otklanjanje uticaja na predele i prirodna dobra posebne vrednosti; smanjenje nivoa neprijatnih mirisa, i drugo.

Drugi projekat – korišćenja kotlova na biomasu grad Pirota je projekat kojim se predlaže zamena postojećih kotlova na lož ulje kotlovima na biomasu i ugovorno isporučivanje toplotne energije u objektima Mlekarske škole „Dr Obren Pajić“, OŠ „Sveti Sava“, OŠ „Dušan Radović“ i OŠ „8. septembar“ u gradu Pirotu. Predmet ovog JPP projekta je usluga organizovanja i upravljanja izvođenja radova na zamenu postojećih kotlova na lož ulje kotlovima na biomasu i ugovorno isporučivanje toplotne energije u pomenutim objektima. Cilj projekta JPP je rešavanje problema zastarelog sistema grejanja u pomenutim objektima, na racionalan i ekonomski efikasan način, kako bi se ostvario koncept pristupačnog, komfornog i kvalitetnog korišćenja. Sprovedenjem projekta JPP ostvariće se i drugi ciljevi i to: smanjenje potrošnje energije; smanjenje troškova za energente i održavanje; smanjenje emisije zagađujućih materija u životnu sredinu; upotreba obnovljivih, lokalno dostupnih izvora energije; energetska nezavisnost od uvoznih, fosilnih goriva; podsticanje ekonomskih aktivnosti u lokalnoj sredini (pokretanje proizvodnje biomase i pratećih delatnosti).

U pogledu toplotne energije potrebne za zagrevanje, grad Pirot treba da obezbedi: stabilno i pouzdano snabdevanje predmetnih škola toplotnom energijom dobijenom korišćenjem obnovljivih izvora, na nivou energetske potrošnje od oko 1,2 miliona kWh toplotne energija po jednoj grejnoj sezoni; i rasterećenje budžetskih rashoda kroz participiranje u uštedama koje će se ostvariti po realizaciji investicija i puštanju u rad postrojenja.

Na kraju, pomenućemo još i projekat javnog osvetljenja opštine Petrovac na Mlavi. Njime se predlaže rekonstrukcija, racionalizacija i održavanje dela sistema javnog osvetljenja u gradskom području opštine Petrovac na Mlavi. Gavne karakteristike sistema javnog osvetljenja na teritoriji opštine Petrovac na Mlavi u najvećoj meri su neefikasnost i

zastarelost. Ovakav sistem ne obezbeđuju kvalitetno osvetljenje i postoje veliki troškovi za energiju i održavanje. Pored toga, funkcija sistema je bitno narušena dugogodišnjim nedovoljnim ili lošim održavanjem. Održavanje sistema javnog osvetljenja koje sprovodi opština, obuhvata zamenu izvora svetlosti (sijalica) i ostalih delova svetiljki (prigušnica, sijaličnih grla, staklenih protektora), zamenu oštećenih svetiljki, zamenu oštećenih stubova i kablovske instalacije, zamenu oštećenih delova merno-upravljačkih blokova (brojila, kontaktori, fotorelei, astronomski satovi, osigurači) i po potrebi, proširivanje sistema.

Postojeći sistem javne rasvete u najvećoj meri je opremljen živinim sijalicama, a delovi sistema su opremljeni natrijum sijalicama. Instalirane sijalice su snage od 70W do 250W, a deo sijalica je zamenjeno štedljivim sijalicama. Procena je da potrebna instalirana snaga modernizovane javne rasvete, u kojoj bi postojeće sijalice bile zamenjene LED svetiljkama (izuzev novih svetiljki), ne bi smela da prelazi približno 56kW. Sa primenom noćne regulacije (dimovanje) moguće je još smanjiti potrošnju i na taj način obezbediti potrošnju od približno 51kW što predstavlja tek 25% trenutno instalirane snage. Nakon zamene starih svetiljki novim LED svetiljkama obezbediće se i noćna regulacija svetla. To znači da će se u noćnim časovima (npr. od 23:00 do 04:30 časova ujutru) smanjiti učinak lampi do 50% i time doprineti dodatnoj uštedi energije, koje više troše. Pored izbora svetiljki značajno je razmotriti i način upravljanja sistemom javnog osvetljenja. Upravljanjem javnim osvetljenjem postižu se sledeći rezultati: smanjenje potrošnje energije i emisije CO<sub>2</sub>, smanjenje svetlosnog zagađenja i smanjenje troškova održavanja.

LED rasveta energetska je povoljnija od ostalih starijih vrsta rasvete jer je efikasnija prilikom pretvaranja električne energije u svetlost, ima životni vek koji se meri sa nekoliko desetina hiljada radnih sati, ne sadrži živu i druge štetne komponente. Obične svetiljke za javnu rasvetu zrače nevidljiv spektar koji je izuzetno opasan po zdravlje. Sve vrste svetiljki osim LED se svrstavaju u opasan otpad. Imajući u vidu da se struja u Republici Srbiji proizvodi dominantno iz uglja, ovim će se emisija CO<sub>2</sub> koju prouzrokuju svetlosni izvori kao potrošači smanjiti za 3 do 4 puta, a za isto toliko će se smanjiti i potrošnja električne energije u globalnim razmerama, što će dovesti do povećanja energetske efikasnosti. Sa LED svetiljkama godišnja količina proizvedenih i pokvarenih svetlećih tela smanjiće se za 95 %, a smanjiće se i potreba za održavanjem rasvete.

Rekonstrukcijom javne rasvete se rešava još jedan bitan ekološki problem koji se ogleda kroz deponovanje neispravnih živinih sijalica. Pošto se predviđa da se živine sijalice potpuno izbace iz upotrebe, kao što je to slučaj u Evropskoj uniji, ovim projektom se ovaj efekat u potpunosti i postiže.

## **6. ZAKLJUČNO RAZMATRAJE**

Istraživanjem pojma JPP, sistema zaštite životne sredine i DOP, a zatim i analizom projekata JPP u Srbiji, dolazimo do zaključka da JPP kao finansijski instrument, već danas ima veliki značaj za rešavanje lokalnih ekoloških problema, čime se s jedne strane podstiče dalje jačanje i unapređivanje sistema zaštite životne sredine, a sa druge i lokalni (pa i nacionalni) ekonomski razvoj.

Već smo pokazali da više od 50% projekata JPP koji se danas realizuju u Republici Srbiji u širem smislu možemo smatrati projektima kojima se rešavaju ekološki problemi. Ako

pođemo od pojma DOP, onda ovakvi projekti JPP sami po sebi jesu inkorporisani u ovaj pojam. U budućnosti međutim, treba očekivati da i velike korporacije, polazeći od pojma DOP, i same više iniciraju i podstiču opštine i gradove da predlažu projekte JPP čiji je cilj rešavanje ekoloških problema. A takođe, da u njihovoj realizaciji i same učestvuju.

Projekti JPP uvek obezbeđuju i finansijsku dobit privatnom partneru - korporaciji. Prema tome, one su i u interesu kompanija. Korporacije međutim, mogu u cilju opšte dobrobiti i u kontekstu DOP i rešavanja ekoloških problema, minimalizovati cene svojih usluga ili ulagati u projekte čiji su finansijski efekti mali, ali time i pokazati i dokazati svoju privrženost ostvarivanju DOP.

## LITERATURA

- [1] Špiler, M i Jovanović, A, *Efekti javno-privatnog partnerstva kao modela finansiranja u Republici Srbiji*, U: Spasoje Tuševljak (ur.) *Institucije i ekonomija - šta (ne) možemo uraditi bolje*, Univerzitet Istočno Sarajevo, Ekonomski fakultet Pale, Andrićgrad, 2017. godine, str. 384.
- [2] Damjanović, D, Pavlović-Križanić, T, Peteri, G, *Partnerstvo javnog i privatnog sektora, Dobra i loša iskustva u zemljama u tranziciji*, Centar za javnu i lokalnu upravu – PALGO centar, Beograd, 2010, str. 9.
- [3] Cvetković, P i Sredojević, S, *Javno-privatno partnerstvo, Priručnik za sprovođenje na nivou lokalne samouprave*, Stalna konferencija gradova i opština – Savez gradova i opština Srbije, Beograd, 2013, str. 13-14.
- [4] Pavlović-Križanić, T, *Lokalna javno-privatna partnerstva u Srbiji – između propisa i realnosti*, Časopis za javnu politiku POLIS, Stalna konferencija gradova i opština – Savez gradova i opština Srbije i Centar za javnu i lokalnu upravu – PALGO centar, Beograd, 2012, str. 19.
- [5] Jovanovic, A. *The Role and Importance of the Public-Private Partnership in the Republic of Serbia in Financing Local Economic Development*, U: Jasmina Osmanković, Mirko Pejanović (ur.) *Proceedings, Local Economic and Infrastructure Development of SEE in the Context of EU*, Sarajevo, 2013, p. 417.
- [6]-[13]-[14] *Zakon o javno-privatnom partnerstvu i koncesijama*, „Službeni glasnik RS“, br. 88/2011, 15/2016, 104/2016.
- [7] *Zakon o javnim nabavkama*, „Službeni glasnik RS“, br. 124/2012, 14/2015, 68/2015.
- [8] *Zakon o komunalnim delatnostima*, „Službeni glasnik RS“, br. 88/2011, 15/2016, 104/2016.
- [9] *Zakon o javnoj svojini Republike Srbije*, „Službeni glasnik RS“, br. 72/2011.
- [10] *Zakon o stranim ulaganjima*, „Službeni list SRJ“, br. 3/2002, 5/2003.
- [11] *Zakon o energetici Republike Srbije*, „Službeni glasnik RS“, br. 145/2014.
- [12] Cvetković, P, *Regulatorni okvir javno-privatnog partnerstva: pregled novih rešenja*, Časopis za javnu politiku „POLIS“, Stalna konferencija gradova i opština – Savez gradova i opština Srbije i Centar za javnu i lokalnu upravu – PALGO centar, Beograd, 2012, str. 11.
- [15] Komisija za javno privatno partnerstvo, <http://www.ppp.gov.rs/misljenja-komisije> (pristupljeno 08.01.2018.)

- [16] Milenković, D, *Zbirka propisa iz oblasti zaštite životne sredine*, Službeni glasnik, Beograd, 2006, str. 14-15.
- [17] Milenković, D, *Pravo zaštite životne sredine*, Viša politehnička škola, Beograd, 2006. str. 31.
- [18] Milisavljević, B, Varinac, Š, Litričin, A, Jovanović, A, Blagojević, B, *Komentar Zakona o javno-privatnom partnerstvu i koncesijama, prema stanju zakonodavstva od 07. januara 2017. godine*, Službeni glasnik i Pravni fakultet u Beogradu, Beograd, 2017. str. 38.
- [19]-[20] Nadić, D, Mičić, N, Krstić, Z, *Korporativna ekološka odgovornost, novi moment u ekološkoj politici Srbije*, Časopis „Ekologica“, br. 74, 2014, str. 351.
- [21] Galant, A, *Društveno odgovorno poslovanje: analiza postojećih okvira izvještavanja*, u: Vanja Šušnjar Čanković, Š. V., Agić, Z, (ur.) *Zbornik radova: Primjena računovodstva i revizije u savremenim uslovima poslovanja*, Banja Luka Collage, Banja Luka 2016, str. 66.
- [22] McWilliams, A. and Siegel, D. *Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective*. *Međunarodni časopis „Academy of Management Review“*, 26, 1/2001, pp. 117–27.
- [23] Kotler, P. i Lee, N. *Korporativna društvena odgovornost*, Hesperiaedu, Beograd, 2007, str. 3.
- [24] Dahlsrud, A. *How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions*, *Međunarodni časopis Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, volume 15, No. 1, 2006, pp.1–13.
- [25] European Commission: *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social committee and the Committee of the regions, Brussels, 2011, p.1., dostupno na: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/spolocenska-zodpovednost/new-communication-on-csr-2011-2014.pdf> (pristupljeno 27.12.2017)
- [26] Osburg, T. Schmidpeter R, (eds). *Social Innovation – Solutions for Sustainable Future*, Springer, 2013.
- [27] Migliorato, M. *EU SSR Strategy 2020 and the work of CSR Europe*, dostupno na: [http://www.sodalitas.it/public/allegati/EUCSRStrategy2020\\_2015213121453416.pdf](http://www.sodalitas.it/public/allegati/EUCSRStrategy2020_2015213121453416.pdf) (pristupljeno 28.12.2017).
- [28] CRS Europe, *Enterprise 2020 Manifesto – The future for Europe We Need*, dostupno na: [https://www.csreurope.org/sites/default/files/publications/Enterprise2020\\_manifesto.pdf](https://www.csreurope.org/sites/default/files/publications/Enterprise2020_manifesto.pdf) (pristupljeno 28.12.2017)