

DRUŽBENA ODGOVORNOST (PODJETIJ) JE DRUŽBENO-EKONOMSKO NUJNA OSEBNA LASTNOST - VREDNOTA

Zasl. prof. ddr. Matjaž Mulej

UM EPF, Maribor, in

IRDO, Maribor, in

IASCYS, Dunaj

VSE AVTORSKE PRAVICE SO PRIDRŽANE.

**GRADIVA NI DOVOLJENO RAZMNOŽEVATI ALI
RAZPOŠILJATI V KAKRŠNIKOLI OBLIKI BREZ PREDHODNEGA
PISNEGA DOVOLJENJA AVTORJEV IN MINISTRSTVA ZA
DELO, DRUŽINO, SOCIALNE ZADEVE IN ENAKE MOŽNOSTI.**

Prispevek upravljanja človeških virov k poslovanju in dobremu življenju

Kaj je najbolj bistveno za poslovni uspeh:

- Oprema in denar, ali
- Znanje in vednost, ali
- Vrednote

Upravljanje znanja/vednosti ali/in vrednot?

Razmere: faza (in kriza) izobilja - 1

Podlage za konkurenčnost:

1. Naravni viri
2. Investiranje
3. Inoviranje
4. Izobilje → slepa ulica → ambicije??, kajti: pn>>> pv;
stare ekonomske zakonitosti ???; → 5. faza?? Celovito
ustvarjanje in DO → vloga in vpliv ljudi in odličnosti??

Kriza izobilja – družbe, gospodarstva, vrednot, znanja, okolja
= neprimerljiva z nekdanjimi krizami →

Razmere: faza (in kriza) izobilja - 2

Podlaga konkurenčnosti:

1. Naravni viri
2. Investiranje
3. Inoviranje
4. Izobilje
5. Družbena odgovornost

Slaba stran:

- skromno, kolonije
enostransko, zloraba narave
le tehnološko - krize
ambicije? Slepa ulica
še nikoli ni prevladala

Inovacijski proces, izobilje, potrebe

Inovacija = vsaka novost, ki jo imajo uporabniki po izkušnji za vir nove koristi → izobilje → POTREBE???

Proces (IIDP):

Zamisel – invencija – sugestija – potencialna inovacija – inovacija – difuzija (na mnogo uporabnikov) – zamisel ..

3000:1; 100:1; 100:4 → uspešnost IIDP?

Inovacija - tipologija

Inovacije – po vsebini, vplivi in dolžnosti

1. Poslovni program
2. Tehnika, tehnologija
3. Organiziranje
4. Stil vodenja
5. Stil poslovanja
6. Postopek vodenja
7. Metode (so)delovanja
8. Vrednote, kultura, etika, norme
9. Naše navade
10. Navade drugih

Vplivi – korenite ali drobne posledice

Dolžnost – obstaja ali ne obstaja

Inovativno poslovanje - 1

Inovativno poslovanje:

1. Vsak strošek, napaka, neuspeh – **je načelno nepotreben.**
DELATI PAMETNEJE.
2. Vsak izdelek, postopek, organiziranost – **slej ko prej zastari.** DELATI NOVO.
3. Preživetje in zato dobro (ali slabo) poslovanje **se tiče vsakogar.** AKTIVIRATI VSE ZA (SO)USTVARJANJE INVENCIJ, POTENCIALNIH INOVACIJ IN INOVACIJ.

./.

Inovativno poslovanje - 2

4. Povsod in nenehno **iščimo** možne novosti **namensko**.
MNOGO INVENCIJ JE POGOJ, DA DOBIMO VSAJ NEKAJ
INOVACIJ.
5. Delajmo kot **pametni, ne kot nori**. PRIDNOST BREZ
PAMETI NE POMAGA, PAMET BREZ PRIDNOSTI TUDI NE.

Inovativno poslovanje - 3

Inovacija =

- (**invencija/sugestija** X podjetnost in podjetništvo
- X **primerna celovitost** X upravljanje in vodenje
- X **sodelavci** X VKEN, ki podpirajo IIDP
- X **dobavitelji** X odjemalci X **konkurenti**
- X družbeno okolje X **naravno okolje**
- X **slučajnosti/sreča**)

Zato:

Družbena odgovornost ↔ trajnostni razvoj

družbena odgovornost (DO) poslovnežev = podjetij/organizacij

temeljna načela mednarodnega standarda ISO 26000 o DO

DO = **nuja** = alternativa neoliberalni ekonomiki, ki je

osrednji vir sedanje družbeno-gospodarske krize,

ne da nudi pot iz nje (EU, 2011) → izzivi = skrajne pojavne

oblike neoliberalne ekonomike

Odločanje in vpliv na odločujoče ljudi

Upravljanje človeških virov = vplivanje na osebne lastnosti
sodelavcev →

Vrednote ↔ vednost ↔ znanje = podlaga ravnanja ljudi
in organizacij - njihovega skupnega pripomočka → VKEN →

Poštenost, zanesljivost in strokovnost = podlaga za trajno
ustvarjalno sodelovanje →

Etika soodvisnosti = pot bližje k celovitosti → uspeh →

Podjetnost = sposobnost in volja pametno tvegati →

Družbena odgovornost

Načela, osrednje tematike in postopek po ISO 26000 o DO

*EU (2011): Communication from The Commission to The European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions: **A Renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility**. European Commission. Com(2011) 681 Final. Brussels, 25.10.2011.*

DO = odgovornost za vplive na družbo.

Uporabiti ISO 26000 in podobne dokumente →

Zoper probleme, posledice neoliberalne ekonomije →

Razlogi, da EU podpira DO(P)

Namesto: 'oblast, krast, last, slast, past, ob-last, past(i)'

DO koristi podjetjem, ljudem in celotni družbi ter odpira pot iz sedanje družbeno-gospodarske krize.

DO prispeva k uresničevanju trajnostnega razvoja in k zelo konkurenčnemu in socialnemu tržnemu gospodarstvu.

Strateški pristop k DO je vse bolj pomemben za konkurenčnost podjetij in držav.

Koristi od DO(P) po EU (2011)

DO zmore **dati koristi** glede

- kriznega menedžmenta,
- prihrankov pri stroških,
- **dostopa do kapitala,**
- odnosa z odjemalci,
- kadrovanja in
- **inovacijske sposobnosti.**

→ celovitost in etika soodvisnosti, zato poštenost, se splača vsaj dolgoročno, pogosto pa tudi povsem kratkoročno

Pozivi EU državam in podjetjem glede DO(P) - 1

- Spoštovati **zakonodajo**, ki se dane organizacije tiče, in **kolektivne sporazume** med socialnimi partnerji.
- Vključiti **skrb** za družbene, okoljske, etične in človeške **pravice v poslovanje in osrednjo strategijo** v tesnem sodelovanju z deležniki.
- Sprejeti dolgoročen, strateški pristop k DO.
- Razviti **inovativne** izdelke, storitve in poslovne **modele**, ki prispevajo k **prijetnemu življenju ljudi** v družbi in vodji k **višji kakovosti in bolj produktivnim zaposlitvam**.

Pozivi EU državam in podjetjem glede DO(P) - 2

- Delovati **zoper možne nasprotne vplive**: podroben vpogled v poslovanje, usmerjen v tveganje, **vkjučno z nabavnimi verigami**.
- Uporabljati **mednarodno priznana načela in navodila**, zlasti:
 - smernice OECD za mednarodna podjetja,
 - deset načel Globalnega dogovora OZN,
 - **ISO 26000**,
 - tristransko deklaracijo ILO o načelih, ki se tičejo mednarodnih podjetij in socialne politike, ter
 - načela smernic OZN o poslovanju in človeških pravicah.

DO(P): kdo in kje?

DO ima mnogo dimenzij, ki jih kaže uveljavljati v vsej nabavni verigi in **razkriti nefinančne podatke**.

Oblastniki, sindikati, civilna družba, odjemalci, investitorji in mediji – **vsi naj bodo zgled DO**.

EU podpira mednarodne sporazume podjetij za DO in predvideva tudi svoje **ukrepe**.

Komentar: DO = donosen **invencijsko-inovacijsko-difuzijski proces, a ne-tehnološki**.

ISO 26000: 'Družbena odgovornost podpira:

- konkurenčno prednost,
- **ugled,**
- sposobnost pritegniti in zadržati sodelavce ali člane, odjemalce, stranke ali uporabnike,
- vzdrževanje morale, zagnanosti in produktivnosti zaposlenih,
- **stališča investitorjev, lastnikov, dajalcev, darovalcev in finančnikov** ter
- odnose s **podjetji**, oblastnimi organi, mediji, dobavitelji, **kolegi**, odjemalci in **družbeno skupnostjo**, v kateri organizacija deluje.'

ISO 26000 (November 2010)

7 vsebin:

2. Človeške pravice

4. Naravno okolje

6. Odjemalci

1. Upravljanje organizacij

3. Delovna razmerja

5. Poslovne prakse

7. Širša družba

2 skupna imenovalca:

1. Celovitost

2. Soodvisnost

= družbeno-ekonomska invencija → inovacija → obstoj

Postopek za uveljavitev DO(P) – p. 7 v ISO 26000

- 7.1. Odnos značilnosti organizacije do DO;
- 7.2. Razumevanje DO v organizaciji;
- 7.3. Praktični ukrepi za integracijo DO v vsej organizaciji;
- 7.4. Komuniciranje o DO;
- 7.5. Utrjevanje verodostojnosti glede DO;
- 7.6. Pregledovanje in izboljševanje dejavnosti glede DO;
- 7.7. Prostovoljne dejavnosti za DO.

Načela DO(P) v ISO 26000

Smoter: Prispevati k trajnostnemu razvoju; načela

- (Uradna) odgovornost za vpliv;
- Transparentnost – preglednost podatkov;
- Etično obnašanje (poštenost, enakovrednost, celovito upoštevanje deležnikov);
- Spoštovanje interesov deležnikov;
- Spoštovanje vladavine prava;
- Spoštovanje mednarodnih norm obnašanja;
- Spoštovanje človekovih pravic.

(Uradna) odgovornost za vpliv

Organizacija naj bi sprejela uradno odgovornost za svoje:

- Vplive odločitev in dejavnosti na družbo, naravno okolje in gospodarstvo, zlasti za pomembne neugodne posledice; in
- Akcije, izvedene, da bi preprečili ponovitev nenamernih in nepredvidenih negativnih vplivov.

Komentar: družbeno-ekonomski položaj je skrajno resen; neoliberalna enostranskost in dogma o ekonomski in naravni, ne le pravni, neodvisnosti → krize → nevarnost propada človeštva → nujni soodvisnost (etika) in celovitost (pristop)

Komentar: Načela liberalizma namesto neoliberalizma in fevdalnega kapitalizma

individualna človekova svoboda, največji blagor za največje število ljudi, svobodno gospodarsko udejstvovanje, na daljši rok brezrazredna družba svobodnih in enakih posameznikov, na kratek rok družba srednjega sloja, brez bistvenih razlik v premoženju, varnost pred državno samovoljo, oblast skupaj z odgovornostjo

delitev oblasti, strpnost, podjetništvo, znanost, šolstvo, umetnost, civilna družba

Preglednost

- Smoter, narava in lokacija dejavnosti organizacije;
- Identiteta katerega koli interesa obvladovati dejavnosti org;
- Način sprejemanja, uresničevanja in preverjanja odločitev;
- Uspešnost pri bistvenih odprtih vprašanjih DO;
- Viri, zneski in uporaba skladov organizacije;
- Znani in dokaj možni vplivi odločitev in dejavnosti org. na deležnike, družbo, gospodarstvo in naravno okolje; in
- Deležniki org. in merila ter postopki, da jih opredelijo, izberejo in angažirajo

NE: lastništvo, privilegiji, pravne, poslovne ipd. obveznosti

Preglednost - Komentar

podatki o ogromnih denarjih, ki jih skrivajo v davčnih oazah

Še?

Etično ravnanje

Po vrednotah poštenosti, pravičnosti in neoporečnosti

= skrbnost do ljudi, živali in naravnega okolja; zaveza, da pazi na vplive svojih dejavnosti in odločitev na interese deležnikov

aktivno pospeševanje na veliko načinov

Komentar:

- Liberalizem namesto neoliberalizma,

- Resnični trg namesto monopolov in korupcije,

- Politična, pravna, ekonomska, sociološka podpora zanj

Spoštovanje do interesov deležnikov

Ne se omejiti na interese njenih lastnikov, članov, odjemalcev ali ustanoviteljev

Opredeliti in upoštevati tudi druge svoje deležnike – lahko so vplivni vsaj neformalno

Komentar:

Korak k etiki soodvisnosti in celovitosti namesto uničevalne današnje enostranskosti

Spoštovanje vladavine prava

Pravo je nad vsem

noben posameznik ali organizacija ni nad pravom

tudi vlada je podrejena pravu

= proti arbitrarnemu izvajanju oblasti

Komentar:

Hitlerjansko ali proti-hitlerjansko pravo?

Podpora ali rušenje soodvisnosti in celovitosti?

Spoštovanje mednarodnih norm obnašanja

spoštovati, kot minimum, mednarodne norme obnašanja -

Če zakon ne daje ustreznih varoval za okolje in družbo

Ne se vpletati v dejavnosti, neskladne s temi normami

Komentar:

Jih je vsilila vplivna manjšina kot pristranske?

Koristijo vsem (človeštvu)?

Demokracija: s preglasovanjem ali z med-strokovnim
ustvarjalnim sodelovanjem (metode 6 klobukov razmišljanja,
USOMID ipd.) z etiko soodvisnosti, za celovitost?

Spoštovanje človekovih pravic

so pomembne in univerzalne – to priznati

izpostavljene v Mednarodni listini o človekovih pravicah

Komentar:

JE smiselno **kritizirati dano prakso** glede spoštovanja človekovih pravic in le-te zapisati med načela DO

Od zapisa do prakse vodi **invencijsko-inovacijsko-difuzijski proces**;

pravni/svetovalni dokument sam ne inovira vrednot, kulture, etike in norm obnašanja, torej tudi navad

Nagrada za družbeno odgovornost HORUS kot prispevek k uveljavljanju DO(P) v Sloveniji - 1

HORUS ← IRDO, PRSS in skoraj 20 partnerjev

Pokrovitelj = predsednik RS dr. Danilo Türk / Borut Pahor

- spodbujati celovitost v razmišljanju, inovativnost v delovanju in odgovornost pri poslovanju slovenskih podjetij

- krepiti zavedanje o pomenu DO za nas vse

- opozoriti na našo soodvisnost

- promovirati primere dobre prakse v javnosti

vodilna slovenska nagrada za DO, www.horus.si

Nagrada za družbeno odgovornost HORUS kot prispevek k uveljavljanju DO(P) v Sloveniji - 2

HORUS = vse sestavine ISO 26000 (2010), a prej (2008)

- odgovornost do okolja in trajnostna naravnost,
 - odgovornost do zaposlenih, do skupnosti, do kupcev in dobaviteljev,
 - vodenje,
 - vpetost DO v strategijo podjetja
 - skladnost z mednarodnimi smernicami,
- ./.

Nagrada za družbeno odgovornost HORUS kot prispevek k uveljavljanju DO(P) v Sloveniji - 2

- vključevanje déležnikov,
- akcijski načrti in ključni dejavniki uspeha,
- merjenje učinkov,
- komuniciranje in poročanje o DO,
- certifikati,
- nagrade s področja DO

Sklepne misli o načelih DO

Uvajanje: najprej spoznati, da DO(P) koristi

Ne omejevati DO(P) na dobrodelnost,

Širši in dolgoročni horizonti (tudi posredne posledice)

Zato krepiti:

- Sistemsko, t.j. primerno celovito obnašanje,
- Ozaveščanje o neposrednih in posrednih posledicah dejanj
- O njih premisliti pri odločanju in delovanju
- Uporabljati opomnike, npr. HORUS ipd.

Vključiti to tudi v delo učiteljev, presojevalcev in svetovalcev

Posledice neupoštevanja soodvisnosti in celovitega pristopa = družbene odgovornosti

1. Monopolizacija namesto svobodnega trga
2. Zadolženost razvitih držav
3. Bančni imperializem in davčne utaje
4. Bilderberg(i), mafija, ‚ekonomski morilci – šakali – vojna‘ → korist drobnega delčka človeštva v škodo 99% ljudi
5. Skratka: resni gospodarski razlogi za družbeno odgovornost so posledice neoliberalizma namesto etike in prakse soodvisnosti in celovitosti

Monopolizacija namesto svobodnega trga

omrežje najbolj vplivnih podjetij (od 30 milijonov)

vse niti iz lastništva v transnacionalnih podjetjih

- izrecno povezana kot skupina podjetij
- jedro sestavlja v povprečju 20 podjetij

737 vrhovnih imetnikov obvladovanja akumulira **80%** nadzora nad vrednostjo vseh transnacionalnih podjetij.

147 podjetij ima dejansko oblast (**40%**) v globalnem omrežju podjetij

→ DO ALI VOJNA?

Zadolženost razvitih držav

Zadolženost – do nedavno prikrivana

ZDA nič manjši problem kot Evropa, BRICS tudi

Ves dolg sveta = ves BDP sveta.

Bančni imperializem in davčne utaje

svetovna elita super-bogatašev s pomočjo svetovno vodilnih bank skriva v davčnih oazah vsaj 21 tisoč (morda celo 32 tisoč milijard) dolarjev, = DBP Japonske in ZDA skupaj

pol tega je v rokah 0,001% človeštva

Obdavčitev ali davčne amnestije?

Vodilne svetovne banke to obračajo

Tudi Slovenci

Bilderberg, mafija, multinacionalke = prevlada enostranskosti nad DO globalna → kriza

Bilderberg = prikrita skupina najbolj vplivnih ljudi na svetu

Mafija = šele po stoletju zlorabe šteta za kriminalno v Italiji

Ameriške multinacionalke = (1) ekonomski morilci, (2) šakali, (3) vojna = faze za enostranske dobičke, ljudje in narava ne štejejo nič

= neoliberalizem = konec svobodnega trga, monopoli – nuja DO

Skratka: resni gospodarski razlogi za DO so posledice neoliberalizma namesto etike in prakse soodvisnosti in celovitosti

*nujno je najti novo pot iz slepe ulice, v katero je privedla človeštvo sodobna **kombinacija** globalnega vpliva s kratkoročnim in ozkim premislekom in ravnanjem vplivnih, ki ga je dvignil na vrhunec neoliberalizem, nasprotnik liberalizma*

primerna celovitost ← 'nevidna roka' = soodvisnost ← DO =
nujen nov družbeno-ekonomski red

Motivi za izvajanje aktivnosti DO podjetij

DO → obstanek v modernem turbulentnem poslovnem okolju

Spreminjanje družbenih vrednot ljudi in pričakovanj do podjetij

Motivi podjetij različni in zelo kompleksni: etični in instrumentalni dejavniki, interne vrednote in zunanji pritiski;

Bolje preprečiti kot pa zdraviti

Upoštevati razmišljanje deležnikov, ne samo delničarjev

Temeljne vrednote vodij ali oportunistem

Instrumentalni, povezovalni, moralni motivi

Skratka:

DO = invencijsko-inovacijsko-difuzijski proces za ne-tehnološko inovacijo - inovacijo vrednot, kulture, etike in norm

→ Inovacija navad v smeri k etiki soodvisnosti in primerno celovitosti → korist za širok krog ljudi, ne le monopoliste

Žal **niti trg niti država** iz dosedanje monopolizirane prakse ne zmoreta razrešiti problemov, v katere je neoliberalni družbeno-ekonomski model zapeljal sodobno človeštvo pod imenom **svobodne tržne konkurence**, katero je uničil v korist **monopolistov** iz drobnega delca človeštva in škodo vseh drugih.

DO JE NUJNA, ZAHTEVA NAŠO/VAŠO AKCIJO. →

Pet smeri akcije (naš predlog) - 1

1. Posamezniki

1.1. **Kot odjemalci**: dajati prednost resničnim potrebam +

1.2. **dobaviteljem z utemeljenim ugledom DO**

1.3. **Kot občani**: zahtevati od vseh, tudi vlade, prakso DO

2. Organizacije

2.1. DO kot **človeška lastnost** vseh, strategija organizacije
(**zoper stroške** nezadovoljstva, stavk itd.)

2.2. **Kot občani** v 1.3.

Pet smeri akcije (naš predlog) - 2

3. Država/vlada

3.1. **Skrbnik javnega sektorja**: vsi dobavitelji le najboljši v DO, poslovni odličnosti in inovacijah = **systemska kakovost**

3.2. **Velja tudi** za politike, javne uslužbence ipd. **osebno**

4. Mednarodna skupnost

4.1. Dodati k mednarodnemu pravu **svetovno pravo** za mir, **osnovne človeške pravice**, DO

4.2. **Svetovna demokracija** (poštena vlada, parlament)

Pet smeri akcije (naš predlog) - 3

5. Znanstveniki, učitelji, oblikovalci javnega mnenja

5.1. Ustvarjanje **zavesti in znanja/vednosti** o DO

5.2. **Metode** za med-strokovno ustvarjalno sodelovanje, **z etiko soodvisnosti** → **zadostna in potrebna celovitost**, DO

5.3. **Delovanje** za vseh 7 načel in vsebin po ISO 26000

→ (Etika) Soodvisnost(i) → celovitost → pot iz krize →

DO(P) = Invencijsko-inovacijsko-difuzijski proces, a **ne-tehnološki** → **vrednote, vednost/znanje in zavedanje** ljudi, tudi s pomočjo nagrade **HORUS** in svetovalcev ipd.

Družbena odgovornost – inovacija, a ne-tehnološka

DO = VKEN **zoper zlorabo in enostranskost**, ker uničujeta sedanjo civilizacijo ljudi

DO = **pot iz faze izobilja** (veliko marketinga, **oglaševanja**, drog, **občutka nesmiselnosti in praznine**, praznega prostega časa) **namesto v propad**, kot doslej vedno

Sklepne misli

Nujen sklep: ali neoliberalizem in propad ali pa družbena odgovornost in obstoj človeštva

- brez konkretnih korakov v smeri več družbene odgovornosti se bo tudi naša blaginja zmanjšala;
- znaki za to se že kažejo tako v sedanji (dolgoročni) krizi, kot tudi v obstoječih zlorabah (ozko, kratkoročno)

Iz sebičnih razlogov moramo postati manj sebični.

Naši predlogi objavljeni - (knjige, konference IRDO) - priloga

Sklep: Družbena odgovornost – inovacija za obstoj človeštva

DO = zelena veja, na kateri živimo, ne le sedimo

Poslovno: najbolj (celovito!!) inovativni niso v krizi

Praksa specializacije → Etika soodvisnosti → DO →
zadostna + potrebna celovitost

UČV = usposabljanje za DO kot nujno lastnost sodelavcev

HVALA ZA POZORNOST, SKRB IN AKCIJO!

→ priloga

IRDO: publikacije s svetovnimi založniki - 1

‘Social responsibility beyond neoliberalism and charity’ – 4 zvezki/knjige

E-knjiga, 33 poglavij, 48 avtorjev iz 13 držav

Urednika: Matjaž Mulej in Robert Dyck

Predgovor: Danilo Türk

Založnik: Bentham Science (2014)

IRDO: publikacije s svetovnimi založniki - 2

Social responsibility – a new socio-economic order

15 člankov, 32 avtorjev iz 10 držav

Gostujoči urednik: Matjaž Mulej

Systems Research and Behavior Science

Wiley (2014 in 2015)

IRDO: publikacije s svetovnimi založniki - 3

Social Responsibility – measures and measurement

11 člankov, 19 avtorjev iz 6 držav

Gostujoči ur.: Matjaž Mulej, Anita Hrast, Zdenka Ženko

Systems Practice and Action Research

Springer (2013)

IRDO: publikacije s svetovnimi založniki - 4

Social responsibility and holism in tourism

19 člankov, 47 avtorjev iz 10 držav

Gostujoča ur.: Sonja Sibila Lebe, Matjaž Mulej

Kybernetes

Emerald (2014)

IRDO: publikacije s svetovnimi založniki - 5

Dialectical Systems Thinking and the Law of Requisite Holism Concerning Innovation

Matjaž Mulej s 16 soavtorji

Volume 3 v zbirki 'Exploring Unity through Diversity'; ur.: Prof. Dr. Wolfgang Hofkirchner, Bertalanffy Center for the Study of Systems Science (BCSSS), Vienna, Austria.

Založnik: 'Emergent Publications', Litchfield Park, AZ, USA

10 zbornikov konferenc IRDO o DO: ,Current challenges and social responsibility‘

2006 SR - General, 2007 Managers‘ role,
2008 contribution to long-term success in market,
2009 Work and inter-generational relations,
2010 nature and humans, 2011 youngsters,
2012 innovation of culture,
2013 education and communication, 2014 health
2015 information

VSE NA ENI ZGOŠČENKI (WWW.IRDO.SI)