

Strategija održivosti Hrvatske gospodarske komore

Sadržaj

1. Uvod.....	3
2. Strateški pristup HGK održivosti.....	4
3. Kontekst održivosti HGK	5
3.1 Važnost održivosti za hrvatsko gospodarstvo	5
3.2 Uloga gospodarskih komora u održivom razvoju	7
4. Uloga Hrvatske gospodarske komore u razvoju i promicanju održivih praksi ..	10
4.1 Potpora održivom razvoju nacionalnog gospodarstva	10
4.2 Olakšavanje međunarodne suradnje.....	12
4.3 Stvaranje konkurentnog poslovnog okruženja za članove.....	13
4.4 Promicanje inovacija, zelene tranzicije i digitalnog razvoja	13
4.5 Jačanje usluga za članove	14
5. Analiza stanja	16
5.1 Prioriteti održivosti u HGK	16
5.2 PESTLE analiza za HGK.....	17
5.3 Analiza prilika i izazova za HGK	22
5.5 Analiza postojećih djelatnosti i dokumenata HGK u kontekstu održivosti	23
6. Materijalne teme HGK	28
6.1 Doprinos ciljevima održivog razvoja UN-a.....	28
6.2 Dionici HGK.....	35
6.3 Materijalne teme HGK.....	40
7. Ciljevi održivosti HGK	50
7.1 Ciljevi održivosti za klimu i okoliš.....	52
7.1 Ciljevi održivosti u društvenim pitanjima	56
7.3 Ciljevi održivosti u upravljačkom segmentu.....	59
7.4 Sektorski specifični ciljevi.....	63
8. Izvještavanje o održivosti.....	67
9. Komunikacija strategije održivosti.....	68
10. Zaključne odredbe	75

1. Uvod

Hrvatska gospodarska komora je najveća poslovna mreža u Hrvatskoj koja promiče interese svojih članica i povezuje ključne sektore hrvatskoga gospodarstva kroz sustav županijskih komora, zajednica i udruženja, internacionalnih predstavništava te članstvom u međunarodnim komorama. Već u ključnim strateškim temama rada HGK vidljiva je predanost održivosti i razumijevanje važnosti integracije okolišnih, društvenih i upravljačkih kriterija u njeno poslovanje. Ključne strateške teme HGK su: održivi razvoj, digitalna i zelena tranzicija, budućnost rada i razvoj ljudskih potencijala, izvozne prilike i konkurentnost i sigurnost opskrbe i kvalitete hrane. U HGK djeluju županijske komore, inozemna predstavništva te 43 strukovna udruženja i 14 zajednica prema sektorima i industrijama.

HGK svojim dosegom i utjecajem, značajem u hrvatskom gospodarstvu, kompleksnošću djelatnosti, tradicijom djelovanja od impresivnih 170 godina, kao snažna podrška gospodarstvu danas zauzima jedinstveno mjesto u hrvatskom gospodarskom, političkom, međunarodnom i društvenom djelovanju. Svojom tranzicijom i mnogobrojnim uslugama kojima podržava svoje članice HGK ima priliku pozicionirati se kao središnje mjesto razvoja znanja, razmjene informacija i iskustava, umrežavanja, inicijativa, poticanja poduzetništva i inovacija hrvatskih gospodarstvenika. Značajno je i djelovanje HGK u međunarodnim udruženjima kojim se osnažuje zastupanje članica komore te omogućuje prilagodba gospodarstva novim zahtjevima. S obzirom da održivi razvoj zadire u sve aspekte gospodarstva i društva, HGK može imati ulogu, ali i odgovornost da postane predvodnica poticanja održivog razvoja u Hrvatskoj. Uz vlastitu stručnost i bogatu suradnju s mnogobrojnim i raznolikim dionicima ima kvalitetan temelj na kojemu može graditi tu ulogu. U proteklih nekoliko godina HGK je pokazala i snažnu ambiciju da u cjelokupno svoje djelovanje kapilarno ugrađuje procese održivosti i društvene odgovornosti.

Korak dalje u tom nastojanju je i razvoj vlastite Strategije održivosti te ugradnja okolišnih, društvenih i upravljačkih (ESG) kriterija u vlastito poslovanje i odnose s dionicima duž svog lanca vrijednosti. Izrada Strategije održivosti za HGK je kompleksna i jedinstvena, jer se najznačajniji njeni utjecaji očituju u „nizvodnom“ dijelu to jest u odnosima s članicama, državnim tijelima, međunarodnim organizacijama i institucijama te mnogobrojnim partnerima. Uz to, HGK ima ozbiljnu namjeru svoje poslovne procese, radnu okolinu, odnos prema okolišu te upravljačke mehanizme ustrojiti u skladu s ESG kriterijima. To uključuje svojevrsnu tranzicijsku integraciju održivosti u sve dijelove poslovanja, kao i unaprjeđenje upravljanjem vlastitim otiskom, okolišnim utjecajima, razvoj organizacijske kulture i ugodnog mjesta za rad te razvoj organizacije kao uključive i transparentne s naprednim upravljačkim politikama.

Strategija održivosti obuhvaća sve ključne strateške aspekte: opis konteksta i analizu stanja, poveznicu s ciljevima održivog razvoja Ujedinjenih naroda, opis lanca vrijednosti, procjene utjecaja, rizika i prilika, materijalne teme, ESG ciljeve i ključne pokazatelje uspješnosti, konture aktivnosti za provedbu strategije, komunikaciju strategije, te preporuke za izvještavanje o održivosti, provjeru i adaptaciju. Hrvatska gospodarska komora zahvaljuje svim dionicima koji su sudjelovali u dijalogu i izradi strategije.

2. Strateški pristup HGK održivosti

Vizija: Biti pokretačka snaga održivog gospodarskog razvoja: pouzdan partner otpornom i inovativnom hrvatskom gospodarstvu temeljenom na društvenoj odgovornosti i zaštiti okoliša.

Misija: Osnažujemo poduzeća i druge dionike diljem Hrvatske da prihvate održive prakse, potaknu pozitivne promjene i stvore dugotrajnu vrijednost za društvo, okoliš i buduće generacije.

Svrha: HGK je predana osnaživanju hrvatskih poduzeća u održivosti, potičući gospodarski rast od kojeg će svi imati koristi. Naša je svrha biti središnja točka obrazovanja, okupljanja, umrežavanja i podrške gospodarstvenicima koji su predani zaštiti klime i okoliša i izgradnji pravednog društva s jednakim prilikama za sve. Suradnjom i usmjeravanjem nastojimo pozicionirati gospodarstvo u održivom razvoju, nadahnjujući lokalne i međunarodne dionike.

Vodeća načela

Vodeća načela temelj su učinkovite ESG strategije, pružajući jasan okvir za donošenje odluka i usklađivanje radnji s temeljnim vrijednostima organizacije. Oni osiguravaju dosljednost u rješavanju prioriteta zaštite klime i okoliša, društva i upravljanja dok uravnotežuju očekivanja dionika. Nudeći strateški kompas, vodeća načela nam pomažu da ostanemo usredotočeni na dugoročne ciljeve održivosti i upravljajmo složenim izazovima. U konačnici, njima gradimo povjerenje, potičemo odgovornost i postižemo značajan, mjerljiv učinak. Vodeća načela HGK u razvoju održivosti i integraciji ESG kriterija u poslovanje su:

Vodstvo u održivosti

HGK će voditi primjerom, ugrađujući održive prakse u svoje poslovanje i pokazujući ekonomske i društvene prednosti održivosti svojim članicama i dionicima.

Suradnja i partnerstvo

HGK će poticati partnerstva među poduzetnicima, državnim institucijama, akademskom zajednicom i civilnim društvom kako bi se ubrzao prijelaz na održive prakse i razmjenjivalo znanje, resursi i inovacije.

Podrška poslovnoj transformaciji

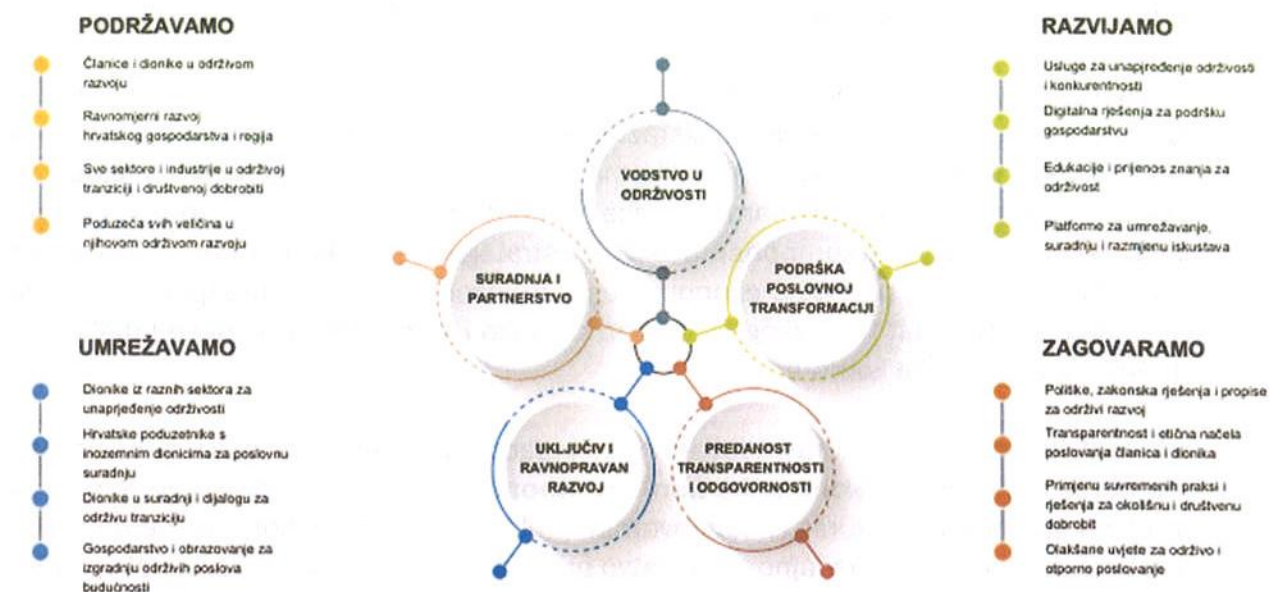
HGK će osnaživati tvrtke alatima, edukacijom i smjernicama za integraciju održivosti u svoje strategije, operacije i lance vrijednosti, potičući dugoročnu otpornost i konkurentnost.

Uključiv i ravnopravan razvoj

HGK će dati prioritet inicijativama koje promiču inkluzivnost, jednake mogućnosti i pošten odnos prema svim dionicima, osiguravajući da održivi razvoj koristi društvu u cjelini.

Predanost transparentnosti i odgovornosti

HGK će održavati visoke standarde transparentnosti u vlastitim naporima za održivost i poticati članove da usvoje snažne mjere izvješćivanja i odgovornosti za praćenje napretka i izgradnju povjerenja.



3. Kontekst održivosti HGK

3.1 Važnost održivosti za hrvatsko gospodarstvo

U posljednja dva desetljeća svi globalni politički, ekonomski i društveni trendovi su se počeli okretati održivom razvoju što je svojevrsni bitan preokret doživjelo donošenjem Pariškog sporazuma te Programa Ujedinjenih naroda za održivi razvoj do 2030. Cijeli niz nove regulative Europske unije usmjeren je na ubrzavanje odgovora na izazove klimatskih promjena i rastućih društvenih nejednakosti. Europska strategija za jačanje održivosti tzv. Europski zeleni plan, donesena je 2019. te sadrži pakete ekonomskih i socijalnih politika s fokusom na izazove klime i okoliša. Zeleni plan postavlja veće klimatske ambicije EU-a do 2030. te 2050. s naglascima na opskrbi čistom energijom, razvoju kružnog gospodarstva te izgradnji i obnovi uz učinkovito korištenje resursa. U središtu tranzicije je korištenje financijskih poluga kako bi se gospodarske subjekte ubrzalo u ostvarivanju dva klimatska i četiri okolišna cilja. Za provedbu je Europska komisija donijela Uredbu o EU Taksonomiji kojom se propisuju procjene okolišno održivih ulaganja tj. okolišno prihvatljivih i usklađenih djelatnosti za poduzeća te održivog financiranja za financijski sektor.

Sljedeći značajan korak bilo je donošenje Direktive o korporativnom izvješćivanju o održivosti koja je stupila na snagu 5. siječnja 2023. godine, te je ugrađena u hrvatsko zakonodavstvo u srpnju 2024. godine primjenom u Zakonu o računovodstvu, Zakonu o tržištu kapitala te Zakonu o reviziji. Direktiva uvodi iscrpne zahtjeve za izvješćivanje o utjecaju poduzeća na okoliš, ljudska prava i društvene standarde, na temelju zajedničkih kriterija u skladu s klimatskim ciljevima EU-a. Europski standardi za izvješćivanje o održivosti (ESRS) postali su glavni i obavezni standard za sva poduzeća koja podliježu

Direktivi o korporativnom izvješćivanju o održivosti, ali se očekuje da će prema njima izvještavati i druga poduzeća koja žele unaprijediti svoju transparentnost i konkurentnost.

Strateške odrednice i ciljevi Europske unije, Zelenog plana te ciljevi održivosti Ujedinjenih naroda artikulirani u Pariškom sporazumu i Programu UN-a za održivost u međuvremenu su ugrađeni u razne nacionalne strategije članica EU-a pa tako i Republike Hrvatske.

Održivost postaje dominantan način vođenja poslovanja u suvremenom svijetu, posebice kada se razmatra ekonomski razvoj. Republika Hrvatska, kao članica Europske unije, suočava se s izazovima i prilikama koje dolaze s promjenama u globalnoj ekonomiji, klimatskim promjenama i socijalnim potrebama građana. U tom kontekstu, održivost postaje ključna komponenta razvojne strategije Hrvatske. Održivi razvoj u praksi se reflektira na razna područja ekonomskog i društvenog razvoja i prosperiteta koji su važni kako za dobrobit hrvatskog gospodarstva tako i za strateške planove i djelovanje Hrvatske gospodarske komore.

Jedan od snažnijih motivatora poduzećima za ugradnju kriterija održivosti u poslovanje je osiguranje **dugoročne ekonomske konkurentnosti**. Ekonomski rast koji se temelji na iscrpljivanju prirodnih resursa i neodgovornim praksama postao je potpuno neprihvatljiv. Hrvatska se kao zemlja značajnog bogatstva prirodnog kapitala, poput Jadranskog mora, izvora pitke vode, krajeva očuvanog okoliša i bioraznolikosti, suočava s potrebom za očuvanjem tih resursa kako bi privukla turiste i investitore. Održivost u turizmu, poljoprivredi, energetici i drugim sektorima ključna je za dugoročnu ekonomsku konkurentnost Hrvatske. Investitori sve više prepoznaju važnost održivosti i često preferiraju ulaganje u zemlje koje promiču održive prakse. Otvorenost prema održivim ulaganjima može potaknuti ekonomski rast i stvoriti nove prilike za razvoj, uključujući i razvoj inovacija za net-zero tehnologije i reindustrijalizaciju temeljenu na inovacijama i održivosti.

Klimatske promjene predstavljaju globalni izazov koji utječe na ekonomiju svih zemalja, uključujući i Hrvatsku. Ekstremni vremenski uvjeti, poput čestih poplava ili suša, uzrokuju ozbiljne štete za mnoge sektore poput poljoprivrede, infrastrukture i turizma, što ima negativan utjecaj na gospodarstvo. Ulaganja u održive tehnologije, obnovljive izvore energije i smanjenje emisija stakleničkih plinova postaju nužnost za očuvanje ekonomske stabilnosti.

Hrvatska se, poput drugih europskih država, suočava s izazovom **energetske sigurnosti i stabilnosti**. Ulaganja u energetske učinkovitost i obnovljive izvore energije mogu pozitivno utjecati na smanjenje ugljičnog otiska, smanjiti ovisnost o uvozu fosilnih goriva i stabilizirati energetske sektor. To može doprinijeti smanjenju ekonomskih rizika povezanih s fluktuacijama cijena energije na svjetskom tržištu.

Usmjerenost na održivo planiranje trebala bi osigurati **uravnoteženije prilike za razvoj svih hrvatskih regija**. Ulaganja u infrastrukturu, edukaciju i pristup resursima trebaju podržati manje razvijena područja kako bi se postigao uravnoteženi regionalni razvoj, ali unaprijedila demografska slika tih krajeva. Održivost u lancu vrijednosti potiče razvoj lokalnog malog poduzetništva čime se može revitalizirati i ekonomski i društveni život regija koje su sada podrazvijene.

Održivi poslovni modeli mogu pomoći **srednjim, malim i mikro poduzetnicima** da se razvijaju i rastu. Poticanje održivih praksi u poslovanju može pomoći poduzetnicima da smanje troškove i postanu konkurentniji čimbenici u lancu vrijednosti.

Etično poslovanje i suzbijanje korupcije važno je kako za investitore tako i za potrošače. Održive organizacije i poduzeća koja se pridržavaju visokih etičkih standarda često imaju bolju reputaciju i mogu privući kvalitetnije investicije i kupce. Održivost treba biti ugrađena u upravljačke prakse svih organizacija kako bi se osiguralo dugoročno uspješno poslovanje.

Održivost je povezana s **razvojem novih tehnologija i digitalnom tranzicijom**. Korištenje digitalnih alata može poboljšati učinkovitost i smanjiti negativan utjecaj na okoliš. Ulaganja u istraživanje i razvoj novih tehnologija mogu potaknuti inovacije i otvoriti nova tržišta.

Održivost također ima snažan **utjecaj na društvenu pravdu**. Održivi razvoj podrazumijeva ravnotežu između ekonomske, socijalne i okolišne dimenzije. To znači da se mora osigurati da svi građani imaju pristup resursima i prilikama, bez obzira na svoj socioekonomski ili drugi status. Održivi ekonomski razvoj može stvoriti radna mjesta, poboljšati kvalitetu života i smanjiti društvene nejednakosti.

3.2 Uloga gospodarskih komora u održivom razvoju

Gospodarske komore igraju ključnu ulogu u promicanju i podržavanju održivosti u nacionalnim gospodarstvima kao i međunarodnoj suradnji. Komore služe kao okosnica poslovne zajednice nacionalnog gospodarstva, ali i regija, zastupajući interese velikih, srednjih i malih poduzeća. Osim poticanja gospodarskog razvoja i međunarodne suradnje, gospodarske komore sve se više fokusiraju na održivost, inovacije, zelenu tranziciju, digitalni razvoj i usluge za svoje članove. S obzirom na rastuće zahtjeve regulative, standarda te promjena u navikama i zahtjevima dionika, poduzeća su izložena snažim poticajima da svoje poslovanje oblikuju i planiraju u skladu s globalnim ciljevima održivosti. Gospodarske komore stoga mogu značajno doprinijeti održivosti nacionalnog gospodarstva, svojih članica, regionalnom razvoju, industrijskom znanju, među industrijskoj suradnji te podržavanju nacionalnih ciljeva i strategija održivosti.

Promatrajući razvojne trendove na europskoj i globalnoj razini, može se utvrditi da već postoji niz nacionalnih, regionalnih i lokalnih gospodarskih komora u svijetu i Europskoj uniji koje su u svoje strateške planove rada uvrstile održivi razvoj i ciljeve održivosti Ujedinjenih naroda kao bitan element te u skladu s tim i formuliraju svoje poslovne ciljeve, strategije suradnje s članstvom pa i svoje uloge u nacionalnim i regionalnim gospodarstvima. Već postoje i primjeri komora koje objavljuju izvješća o održivom razvoju ili posebne strateške dokumente posvećene podršci gospodarstva u ostvarenju klimatskih ciljeva.

3.2.1 Eurochambres – europski kontekst održivog razvoja za komore

Hrvatska gospodarska komora je članica Eurochambres – udruženja koje na europskoj razini ujedinjuje mrežu od 1700 nacionalnih i regionalnih komora. Među svojih sedam prioriteta, Eurochambres navodi i održivi razvoj u kojemu posebno ističe prijelaz na niskougljično i kružno gospodarstvo, zeleni razvoj, energetske učinkovitost i očuvanje industrijske konkurentnosti. U svom dokumentu Strateški prioriteti održivosti 2024.-2029. Eurochambres naglašava sljedeće prioritete za ubrzanje održive tranzicije: energetska sigurnost i infrastruktura, pojednostavljivanje propisa, promicanje tehnološke otvorenosti, poticanje međunarodne suradnje te olakšavanje pristupa financiranju održivih projekata.

S obzirom da se jedan od strateških ciljeva HGK odnosi na internacionalizaciju to jest međunarodno djelovanje, umrežavanje i omogućavanje članicama pristup međunarodnim praksama, nastupima te razmjeni znanja, relevantno je uzeti u obzir važne elemente strateškog razvojnog smjera Eurochambres kao međunarodnog okvira razvoja održivosti za HGK.

Eurochambres svojim aktivnostima nastoji potaknuti transformaciju prema niskougljičnom, kružnom gospodarstvu i omogućiti prilike za „zeleni rast“, posebno u okviru doprinosa ostvarenju ciljeva Zelenog plana i niskougljične tranzicije. Na taj način Eurochambres namjerava zaštititi kompetentnost europske industrije, čemu mogu doprinijeti digitalna transformacija i inovacije. Eurochambres nastoji poboljšati svoje postojeće kapacitete mreže kako bi se poduzećima omogućila podrška i usluge u održivoj tranziciji, a povratne informacije koje u svom radu prikuplja prikupi koristi za informiranje kreatora politika o preprekama i inicijativama s kojima se poduzeća može suočiti u pokretanju održivih praksi i energetske tranzicije. To ju čini ključnim dionikom u razvoju energetske inicijative i inicijativa o učinkovitim izvorima na razini Europske unije (održive tehnologije alternativnih goriva, tehnologije recikliranja, hidroenergija i kritične infrastrukturne primjene kao neto nulta industrija). Eurochambres smatra da su u EU potrebni jednostavniji i brži postupci izdavanja dozvola za sve gospodarske sektore jer ulaganja u zelenu tranziciju ne bi smjela biti opterećena dugotrajnom administracijom i kompleksnim zahtjevima o održivosti i diversifikaciji javne nabave, već bi trebalo stvoriti pouzdane okvire prema kojima će poduzeća moći diversificirati svoju energetske opskrbu (novi bilateralni trgovinski sporazumi). Eurochambres potiče razvoj Akademija koje bi educirale stručnjake za implementaciju novih tehnologija.

Eurochambres smatra da je postizanje društveno i okolišno kompetitivnog gospodarstva prioritet Europske unije. Pritom je važna harmonizacija mnogih regulatornih i provedbenih aspekata poput: implementacije postojećih regulativa; održavanja i jačanja globalne konkurentnosti industrija; ravnoteže između regulativa i ekonomskih inicijativa; integracija i napredak prema obnovljivim izvorima energije te infrastrukturno planiranje; stvaranje i omogućavanje okvira za održivo financiranje; suradnja zelene i digitalne transformacije; stvaranje inicijativa i tržišta za inovativnu tehnologiju; omogućavanje pravedne tranzicije („da ni jedna regija ne bude zapostavljena“ ili eng. *„leave no region behind“*); te omogućavanje članovima i dionicima prikladnog sudjelovanja u donošenju odluka.

Eurochambres vidi svoju ulogu u podršci ostvarenja klimatske strategije Europske unije to jest usklađenosti s Pariškim sporazumom. Pritom bitnim smatra da su važne

konzistentnost i koherentnost zakonodavstva te da klimatska i industrijska politika moraju biti usklađene. Eurochambres se zalaže za prevladavanje tržišnog načela, to jest da slobodno i konkurentno tržište najbolje osigurava učinkovitu alokaciju resursa te se zalaže i za adekvatne okvire ulaganja, pri čemu financijski teret za mala i srednja poduzeća treba biti minimalan. Eurochambres redovito objavljuje stajališta o raznim aspektima održivog razvoja, što je i okvir koji HGK u planiranju svojih aktivnosti za podršku razvoju održivog gospodarstva treba uzeti u obzir.

Predstavnici Hrvatske gospodarske komore su aktivni u radu Eurochambresa, pri čemu predsjednik HGK Luka Burilović sudjeluje u radu Upravnog odbora, a glavna tajnica Marina Rožić je članica Odbora za proračun te predsjedava mrežom Eurochambres Women Network od rujna 2022. godine.

3.2.2 ICC / WCF i održivi razvoj

Međunarodna gospodarska komora (International Chamber of Commerce – ICC) je najznačajnije međunarodno udruženje poslovnih subjekata koje u 170 zemalja okuplja oko 45 milijuna članova. Svjetska federacija komora (World Chambers Federation – WCF) su forum koji povezuje više od 12.000 gospodarskih komora diljem svijeta. U svojim strateškim planovima ICC navodi da želi igrati ključnu ulogu u doprinosu kreiranju međunarodne politike i vođenju međunarodne rasprave o razvoju koherentnih političkih okvira, rješenja i alata koji omogućuju i povećavaju povećanu ambiciju i djelovanje te olakšavaju održivu tranziciju, nulte neto emisije i okolišno odgovorno gospodarstvo. To također uključuje pomoć u izgradnji razumijevanja unutar zajednice malih i srednjih poduzeća o dugoročnim komercijalnim prednostima održivih poslovnih praksi. U 2023. ICC je objavila Načela održive trgovine (ICC Principles for Sustainable Trade) u kojima navodi da su ciljevi osnažiti ulogu globalne trgovine u postizanju ciljeva Pariškog sporazuma, podržati banke u prepoznavanju i postavljanju standarda za financiranje održive trgovine, poduprijeti održivu proizvodnju povećanim pristupom sredstvima financiranja, te omogućiti ulagačima bolji pristup održivoj trgovini.

U svom djelovanju ICC i WCF sve više naglašavaju ulogu komora u održivom razvoju kao značajnih dionika u procesu kreiranja politika, podršci gospodarstvu u stjecanju kompetencija za održivu tranziciju i s njom povezane inovacije te povezivanju financijskog sektora s industrijama u razvoju učinkovitih modela financiranja održivog razvoja.

4. Uloga Hrvatske gospodarske komore u razvoju i promicanju održivih praksi

Hrvatska gospodarska komora kao najveća poslovna mreža u Republici Hrvatskoj ima jedinstveni položaj i ulogu u hrvatskom gospodarstvu. S obzirom na njenu dugu tradiciju i više od 170 godina djelovanja, masovnost, teritorijalnu razgranatost kao i stručnost u objedinjavanju i zastupanju interesa raznolikih sektora gospodarstva, njezini dionici, a posebno članice, od HGK očekuju da bude predvodnik inicijativa koje se odnose na održivi razvoj. Program rada HGK naglašava održivost kao bitan segment djelovanja kojim se može poduprijeti svih pet strateških područja djelovanja HGK: zastupanje i zagovaranje interesa članica; internacionalizacija; znanje i informiranje; EU fondovi i inovacije te razvoj gospodarstva. Slijedom toga je HGK u 2023. i 2024. godini poduzela niz inicijativa i aktivnosti kojima se članice podržava u stjecanju potrebnih znanja o EU regulativi kojom se značajno mijenjaju obveze izvješćivanja za poduzeća, ali ih se potiče i na razvoj strategija održivosti. Nadalje, HGK svojim inicijativama daje podršku provedbi zelene i digitalne tranzicije kako bi se članicama pružile potrebne informacije o prilagodbama na niskougljično gospodarstvo, razvoj obnovljivih izvora energije, modele energetske učinkovitosti i kružnog gospodarstva kao i razvoj proizvodnje uz očuvanje prirodnog kapitala.

Sadašnja i buduća uloga Hrvatske gospodarske komore u poticanju i promociji održivosti, a u okviru strateških područja razvoja navedenih u Strategiji razvoja HGK 2023. – 2026. očituje se u nekoliko uloga i razvojnih smjerova.

4.1 Potpora održivom razvoju nacionalnog gospodarstva

Uloga Hrvatske gospodarske komore je podržati razvoj i rast hrvatskog gospodarstva nacionalnim i međunarodnim umrežavanjem, razvojem i razmjenom znanja, stvaranjem foruma i platformi za rasprave kojima se unaprijeđuje gospodarstvo te zalaganjem za interese članica. U ovom kontekstu, održivost je ključni pokretač. HGK može doprinijeti gospodarskom razvoju u promicanju klimatski i okolišno odgovornih praksi unutar poslovne zajednice, među ostalim omogućavanjem dijaloga među raznim dionicima i razvojem partnerstva kako bi se osiguralo da je gospodarski rast usklađen s očuvanjem okoliša i društvenim blagostanjem.

HGK stoga može doprinijeti održivom razvoju zagovaranjem održivog poslovanja među svojim članicama te raznim metodama stvaranja okvira za jačanje održivosti. U toj ulozi može osigurati resurse, obuku i informacije o održivim tehnologijama i najboljim praksama, pomažući poduzećima da smanje svoj utjecaj na okoliš. Uloga HGK je i suradnja s državnim tijelima u razvoju politika koje potiču održive poslovne modele, poput poreznih poticaja za poslovne modele kojima se omogućuje održiva tranzicija do reguliranja standarda za okolišno prihvatljive proizvodne procese. HGK i udruženja koja djeluju unutar komore trebaju voditi računa o ekonomskim i socijalnim aspektima zahtjeva na gospodarske djelatnosti.

Samo u 2023. godini HGK je sudjelovala u 62 savjetovanja u zakonodavnim postupcima dostavom svog doprinosa prijedlozima raznih zakona, uredbi, pravilnika, mjera i drugih

podzakonskih akata zastupajući interese poslovnog sektora s ukupno 237 upućenih prijedloga.

HGK je razvila i Strategiju od polja do stola koja je u središtu Zelenog plana i važna je za poslovanje članica HGK. Ta je strategije ključan dio Komisijinog programa za ostvarivanje ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih naroda i ugrađena je u niz strateških dokumenata i propisa na razini EU i RH.

Nekoliko je ključnih aspekata u kojima HGK može razvijati i ostvarivati svoju ulogu značajnog čimbenika održivosti u Republici Hrvatskoj:

Zagovaranje održivih poslovnih praksi: HGK aktivno zagovara održive poslovne prakse među svojim članicama. Blisko surađuje s poduzećima na promicanju odgovornog upravljanja resursima, smanjenju otpada i razvoju energetske učinkovitosti. To uključuje organiziranje radionica, seminara i konferencija na kojima se članice mogu informirati i educirati o održivim praksama i njihovim prednostima, razmijeniti primjere dobre prakse ili zajedno razvijati nove ideje.

Olakšavanje zelenih ulaganja: Za promicanje održivog razvoja, HGK može sudjelovati u olakšavanju zelenih ulaganja u hrvatskom gospodarstvu. Pritom uloga HGK može biti u organizaciji suradnje državnih tijela i agencija, financijskih institucija te privatnih investitora kako bi se usmjerila sredstva u klimatski i okolišno odgovorne projekte kao što su obnovljivi izvori energije, zelena infrastruktura i održiva poljoprivreda.

Poticanje kružnog gospodarstva: HGK već i sada snažno promovira prijelaz na kružno gospodarstvo u čijim se procesima proizvodi i materijali ponovno koriste, prerađuju ili recikliraju, čime se smanjuje otpad i minimalizira utjecaj na okoliš. Osim edukacije i informiranja članica, HGK u ovom segmentu može biti glavna točka suradnje raznih industrijskih dionika u umrežavanju za nove prakse. HGK može poduprijeti informiranje i edukaciju o smjernicama za dizajniranje proizvoda i procesa koji se uklapaju u održive modele.

Održivo upravljanje lancem opskrbe: HGK pomaže tvrtkama u usvajanju praksi održivog lanca opskrbe. Naglašava odgovorno pronalaženje izvora, poštenu radnu praksu i etičku nabavu kako bi stvorili održiviji i društveno odgovorniji dobavljački lanac.

Zagovaranje politika: HGK aktivno surađuje s državnim institucijama i regulatornim tijelima kako bi zagovarala politike koje potiču i nagrađuju napore u pogledu održivosti. To može uključivati zagovaranje poreznih poticaja za održive inicijative, strože ekološke propise ili subvencije za zelene tehnologije.

Promicanje uravnoteženog održivog razvoja: S obzirom na svoju prisutnost u svim hrvatskim regijama i djelovanje kroz županijske komore, HGK ima jedinstvenu priliku doprinositi uravnoteženom razvoju svih regija, a posebno i na njihove specifičnosti. Na primjer, u regijama u kojima su turizam ili poljoprivreda glavni gospodarski pokretači, HGK radi na promicanju praksi održivog turizma i poljoprivrede. Posebno djelovanjem županijskih komora potiče sektore da usvoji održive prakse i mjere očuvanja klime i okoliša, očuvaju lokalne kulture i zaštite prirodne resurse.

4.2 Olakšavanje međunarodne suradnje

Međunarodna suradnja ključna je za promicanje održivosti na globalnoj razini, a HGK igra ključnu ulogu u poticanju tih veza između hrvatskih poduzeća i međunarodnih tržišta. Olakšava pristup razmjeni znanja, iskustava i tehnologija, partnerstva i suradnje koje promiču održive prakse. Povezujući poduzeća s međunarodnim tržištima, HGK omogućuje razmjenu održivih tehnologija, ideja i proizvoda.

HGK također služi kao platforma za razmjenu znanja i najboljih praksi s međunarodnim kolegama. Ova razmjena informacija o održivim poslovnim modelima i inovacijama pomaže tvrtkama članicama da ostanu konkurentne i usklađene s globalnim trendovima održivosti.

HGK je članica 35 međunarodnih udruženja, kako krovnih, tako i specijaliziranih u pojedinim sektorima i industrijama. Međunarodno djelovanje HGK omogućuje pristup suradnji i razmjeni znanja s inozemnim dionicima što može doprinijeti razvoju održivosti HGK kao i njenom angažmanu na međunarodnoj razini u podršci i promicanju održivog razvoja.

Međunarodna suradnja ključna je za unapređenje ciljeva održivosti na globalnoj razini. HGK ima ključnu ulogu u povezivanju svojih članova s međunarodnim tržištima, idejama i partnerima. Ovdje su navedene neke aktivnosti:

Promicanje trgovine: HGK aktivno promovira međunarodnu trgovinu i mogućnosti izvoza za svoje članove. Organizira trgovinske misije, poslovna izaslanstva i međunarodne sajmove na kojima članovi mogu predstaviti svoje proizvode i usluge na međunarodnim tržištima.

Prekogranična partnerstva: HGK svojim djelovanjem podržava i stvara okvir za partnerstva i suradnju između svojih članova i inozemnih tvrtki, istraživačkih institucija i vladinih agencija. Ove suradnje često dovode do razmjene održivih tehnologija i praksi.

Razmjena najboljih praksi: HGK služi kao platforma za razmjenu najboljih praksi u održivosti s međunarodnim kolegama. Organizira konferencije i forume na kojima tvrtke iz različitih zemalja mogu učiti iz međusobnih iskustava i inovacija.

Certifikati i standardi održivosti: HGK pomaže svojim članovima u informiranju i edukaciji o međunarodnim certifikatima održivosti i pridržavanju globalnih standarda. To tvrtkama omogućuje pristup međunarodnim tržištima koja daju prioritet održivim proizvodima i uslugama. Nadalje, HGK razvija vlastiti ESG rating kako bi pomogla članicama razumjeti i prihvatiti kriterije održivosti te razvijati održive prakse. ESG rating pomaže i procjenama zrelosti održivosti za poduzeća i sektore.

Zagovaranje inicijativa za globalnu održivost: HGK sudjeluje u inicijativama za globalnu održivost, zagovarajući međunarodne sporazume i obveze za rješavanje hitnih globalnih pitanja kao što su klimatske promjene, kružno gospodarstvo, očuvanje biološke raznolikosti i odgovorno upravljanje resursima.

4.3 Stvaranje konkurentnog poslovnog okruženja za članove

Primarni strateški cilj gospodarskih komora je stvaranje konkurentnog poslovnog okruženja za svoje članice. To uključuje poticanje ekosustava koji nagrađuje napore u pogledu održivosti. Tako i HGK zagovara pošteno tržišno natjecanje i pomaže u postavljanju industrijskih standarda koji potiču održive prakse.

Zagovaranjem i utjecajem na politike, HGK može osigurati da propisi i tržišni uvjeti podržavaju inicijative održivosti. Pritom je važna suradnja s državnim tijelima i institucijama kao i stručnim i akademskim krugovima, kako bi se uspostavila metrika održivosti, unaprijedile prakse za izvješćivanje te stjecanje certifikata koji potiču tvrtke na usvajanje održivih praksi.

HGK je posvećena stvaranju konkurentnog poslovnog okruženja koje potiče i nagrađuje održive prakse. Taj se cilj može postići na sljedeće načine:

Podrška razvoju industrijskih standarda: HGK aktivno surađuje s industrijskim dionicima na postavljanju industrijskih standarda održivosti. Ovi standardi osiguravaju da se svi igrači u sektoru pridržavaju zajedničkog okvira za odgovorne prakse.

Zagovaranje poštenog tržišnog natjecanja: HGK zagovara politike koje izjednačavaju uvjete za tvrtke svih veličina.

Podaci o održivosti i izvješćivanje: HGK surađuje s državnim i regulatornim tijelima u razvoju, postavljanju i implementaciji sustava praćenja podataka i objava o održivosti i zahtjeva za izvješćivanje za poduzeća. To potiče transparentnost i odgovornost u naporima za održivost.

Poticanje odgovornih inovacija: HGK promiče inovacije koje su u skladu s ciljevima održivosti. Potiče tvrtke da ulažu u istraživanje i razvoj usmjeren na ekološke proizvode, usluge i procese.

Potpora održivim startupima: HGK se može jače aktivirati u uključenju startupa i malih poduzetnika koji razvijaju održiva rješenja. To uključuje pružanje pristupa financiranju, mentorstvu i mogućnostima umrežavanja kako bi se zelenim startupima pomoglo da napreduju.

Promicanje održive nabave: Komore potiče poduzeća da usvoje prakse održive nabave. To uključuje nabavu robe i usluga od dobavljača koji se pridržavaju etičkih i održivih standarda.

4.4 Promicanje inovacija, zelene tranzicije i digitalnog razvoja

Kako bi ostala konkurentna i održiva u modernom gospodarstvu, poduzeća moraju prihvatiti inovacije, zelenu tranziciju i digitalni razvoj. HGK to prepoznaje i aktivno podupire svoje članice na ovim područjima.

Inovacije i razvoj: HGK podupire razvoj inovacija organiziranjem događaja, radionica i mogućnostima umrežavanja gdje članovi mogu surađivati i dijeliti inovativne ideje. Također može organizirati umrežavanje s financijskim sektorom kako bi se olakšalo financiranje te se pomoglo članovima da razviju održive proizvode i tehnologije.

Zelena tranzicija: HGK aktivno podupire prijelaz na zeleno gospodarstvo promičući obnovljivu energiju, održivu poljoprivredu, smanjenje otpada i druge ekološki prihvatljive prakse. Zagovara politiku koja potiče usvajanje čistih tehnologija i ekološki prihvatljivih procesa.

Digitalni razvoj: Digitalizacija je ključni pokretač održivosti, a HGK podržava svoje članove u razvoju i primjeni digitalnih alata i tehnologija. To može uključivati potporu razvoju platformi za e-trgovinu, promicanje donošenja odluka na temelju podataka, olakšavanje pristupa digitalnoj infrastrukturi, ali i korištenje umjetne inteligencije u poslovanju.

4.5 Jačanje usluga za članove

HGK je predana stalnom razvoju svojih usluga kako bi zadovoljila sve veće potrebe svojih članova. U kontekstu održivosti, to uključuje pružanje resursa i stručnosti u područjima kao što su održivo upravljanje opskrbnim lancem, energetska učinkovitost, smanjenje otpada i održivi razvoj proizvoda.

HGK također nudi programe obuke i edukacije kako bi pomogla svojim članovima da razumiju prednosti održivosti i kako učinkovito implementirati održive prakse. Organizira konferencije o održivosti, stručne skupove, radionice, seminare i webinare na kojima članovi mogu učiti od stručnjaka i dijeliti svoja iskustva.

U kontekstu održivosti, to uključuje pružanje resursa i stručnosti u različitim područjima:

Savjetovanje o održivom poslovanju: HGK nudi savjetodavne usluge o održivosti, pomažući članovima da procijene svoje trenutne prakse održivosti i razviju strategije za poboljšanje. Pruža smjernice o održivim opskrbnim lancima, energetske učinkovitosti, smanjenju otpada i drugim temama.

Obuka i radionice: HGK organizira programe obuke i radionice na teme održivosti. Ove obrazovne aktivnosti pomažu članovima da razumiju važnost održivosti i kako učinkovito implementirati održive prakse. ESG akademija, koju je Hrvatska gospodarska komora pokrenula 2022. godine, okupila je 2800 sudionika u razdoblju od listopada 2022. do prosinca 2024. godine. Radionice su usmjerene na stvaranje prostora za razmjenu iskustava, učenje kroz primjere dobre prakse i razumijevanje regulative koja se ubrzano mijenja. Cilj je podržati poduzeća u prilagodbi izazovima održivog poslovanja, s naglaskom na važnost ESG čimbenika u poslovanju. Na radionicama se donose relevantni edukativni sadržaji te praktični primjeri kako se vodeće tvrtke prilagođavaju međunarodnim tržištima, upravljaju izazovima i prevladavaju prepreke. HGK je uz ESG akademiju razvila i uslugu individualnih jednodnevnih radionica koje se održavaju izravno u poduzećima. Program svake radionice dogovara se unaprijed s članicom, ovisno o njezinim specifičnim potrebama i izazovima, a naglasak je na praktičnim rješenjima i prilagođenim savjetima. Do sada je održano 8 takvih radionica, a povratne informacije

sudionika potvrđuju da su im dale konkretna znanja i smjernice koje mogu odmah primijeniti u poslovanju. Dodatnu podršku čini ESG vodič, koji donosi ključne informacije o ESG čimbenicima, zakonodavnim okvirima, strateškim smjernicama, održivom financiranju i ESG ratingu. Teme poput EU Zelenog plana, zelene tranzicije i prijelaza na niskougljično gospodarstvo sve su važnije, jer klimatske promjene i degradacija okoliša ne utječu samo na prirodu, već i na stabilnost gospodarstva, financijski sustav i kvalitetu života, a HGK je u tom području prepoznala važnost svoje uloge kako bi poduzećima olakšala nadolazeće promjene. U sklopu ESG akademije pokrenut je i Executive Leadership program koji okuplja više rukovoditelje i donositelje odluka iz vodećih hrvatskih tvrtki i organizacija, kako bi kroz sinergiju iskustava i znanja obogatili svoje vještine i pristupe, čime doprinose evoluciji i uspjehu vlastitih organizacija. Također, jednom godišnje HGK održava konferenciju Podržimo održivo gdje uz iskustva međunarodnih stručnjaka proširuje vidike hrvatskog gospodarstva, a ujedno kreira ideje za nadolazeće aktivnosti i usluge.

Mogućnosti umrežavanja: HGK olakšava mogućnosti umrežavanja za članove kako bi se povezali sa stručnjacima, drugim tvrtkama i potencijalnim partnerima u prostoru održivosti. Ove veze mogu dovesti do suradnje i razmjene znanja.

Procjene i priznanja za održivost: HGK je razvila ESG rating kako bi svojim članicama omogućila mjerenje napretka, procjenu zrelosti održivosti i usporedbe unutar industrije. ESG rating je i priznanje poduzećima koja ostvaruju najbolje rezultate u pojedinim kategorijama. Ove nagrade ne samo da potiču konkurentnost konkurenciju, nego i pokazuju uspješne inicijative održivosti široj poslovnoj zajednici. Ispunjavanje ESG rating Upitnika HGK započelo je 2023. godine s rezultatom od 400 ispunjenih upitnika. U odnosu na 2023. godinu poduzeća su pokazala dodatni interes za ispunjavanjem ESG Upitnika te je novi rezultat pokazao 410 predanih upitnika, uz 73 poduzeća koja su započela ispunjavanje. Ispunjavanje Upitnika je u 2024. godini usmjereno na web aplikaciju putem koje se aktivno prati napredak ispunjavanja i predaje, a poduzeća imaju mogućnost izabrati između osnovnog izvještaja i dodatne analize koja pruža detaljne preporuke i smjernice za daljnji razvoj poslovanja.

Pristup održivom financiranju: HGK pomaže članovima u umrežavanju s financijskom industrijom kako bi ostvarili pristup održivim opcijama financiranja, kao što su zelene obveznice ili investicijski fondovi. To omogućuje tvrtkama da osiguraju kapital za svoje projekte održivosti. Na uzorku od 193 gospodarska subjekta, Hrvatska gospodarska komora (HGK) je u svibnju 2025. provela istraživanje o interesu gospodarskih subjekata u Republici Hrvatskoj za instrumentima održivog (zelenog) financiranja. Cilj istraživanja je bolja procjena potražnje i specifičnih potreba za ovakvom vrstom financiranja projekata koji podržavaju zelenu tranziciju i ESG načela.

Istraživanje i tržišne informacije: HGK svojim članovima pruža vrijedna istraživanja i tržišne informacije o trendovima održivosti, preferencijama potrošača i regulatornim promjenama. Ove informacije pomažu tvrtkama da donose informirane odluke i ostanu ispred krivulje.

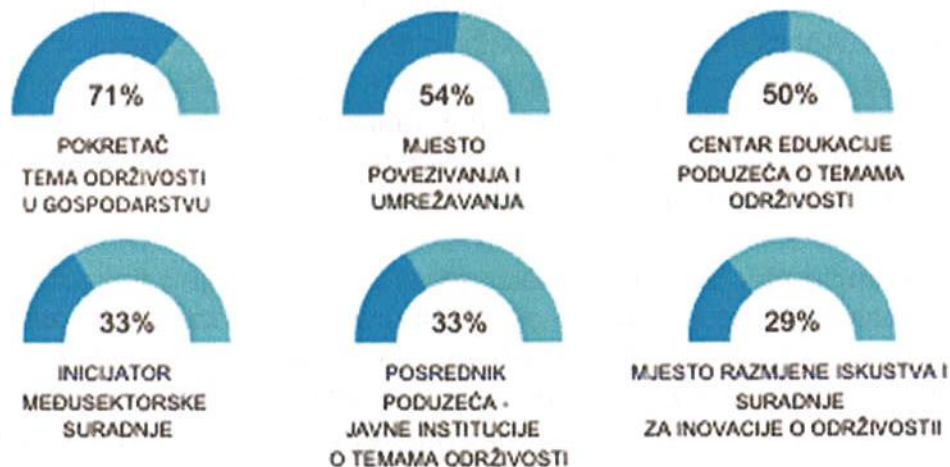
5. Analiza stanja

U prvoj fazi za pripremu Strategije održivosti HGK temi se pristupilo u nekoliko procesa. Analiziran je kontekst održivosti koji je uključio međunarodne smjernice i propise, nacionalne propise i strategije, ekonomske, okolišne, društvene i upravljačke trendove i druge čimbenike koji mogu utjecati na razvoj održivosti HGK. Na internom planu analizirano je sadašnje stanje održivosti u HGK što je uključilo dokumentaciju, procese i politike, provedena je kratka anketa među članovima menadžmenta i stručnjaka koji su sudjelovali i na inicijalnoj radionici na kojoj se analizirao sadašnji i mogući doprinos HGK ciljevima održivog razvoja UN-a. U ovom poglavlju navedeni su nalazi analize te PESTLE i SWOT analize sastavljene na temelju inicijalnih inputa i provjera.

5.1 Prioriteti održivosti u HGK

U pripremi za radionicu održanu u Hrvatskoj gospodarskoj komori na temu mogućih i sadašnjih doprinosa HGK ostvarenju ciljeva održivog razvoja UN-a provedena je anketa među sudionicima radionice. Anketa je poslužila kao inicijalni pokazatelj područja koja HGK interno prepoznaje kao potencijalno prioritarna za razvoj svoje održivosti kao i doprinos održivom razvoju gospodarstva.

Prema ishodima ankete HGK može imati ulogu u razvoju prakse održivosti. Prema inicijalnim analizama, HGK se može realizirati u sljedećim ulogama:



U ispitivanju vlastitih utjecaja HGK na aspekte održivosti, sudionici su procjenjivali na skali od 1 do 5 pojedine aspekte okolišnih, društvenih i upravljačkih utjecaja. U okolišnom segmentu najveći su utjecaji prepoznati u području kružnog gospodarstva (3,27), energetske učinkovitosti (3,18), dok su manji utjecaji prepoznati u zaštiti zraka, tla, voda i mora (2,73), klimatskih promjena (2,36) te bioraznolikosti (2,18).

U društvenom segmentu najznačajnija kategorija utjecaja je edukacija i razvoj (3,9), koju slijede partnerstva za održivi razvoj (3,64), održivi gospodarski rast (3,55), inovacije, održiva industrijalizacija i otporna infrastruktura (2,27), održivi gradovi i zajednice (3,09), radna prava i uvjeti rada (3,09). Nešto niži utjecaji se procjenjuju u raznolikosti, uključivosti i jednakim prilikama (2,91), zdravlju i sigurnosti (2,64), zaštiti ljudskih prava (2,63), društvenoj jednakosti (2,45) i siromaštvu (2).

U upravljačkim utjecajima najznačajniji su utjecaji u odgovornom upravljanju odnosima s dobavljačima (3,27), odgovornom upravljanju odnosima s korisnicima (3,27), etičnom poslovanju (3,27), dok su manji utjecaji u transparentnosti poslovanja (3) i antikorupciji (2,91).

Ova je anketa uzeta u obzir kasnije u procesu određivanja materijalnih područja i tema.

5.2 PESTLE analiza za HGK

PESTLE je engleska kratica koja označava političke, ekonomske, društvene, tehnološke, pravne i okolišne čimbenike koji iz okoline ili konteksta mogu imati utjecaja na strateške planove organizacije. U ovom slučaju to se odnosi na buduću Strategiju održivosti HGK to jest na ulogu HGK u strateškom planiranju za održivost, integraciji okolišnih i društvenih kriterija u svoje upravljanje te provedbi aktivnosti. Niže su prikazani najznačajniji čimbenici ili trendovi koje HGK treba uzeti u obzir prilikom izrade Strategije održivosti.

POLITIČKI ČIMBENICI (Political)	
Regulativa i propisi EU	Hrvatska je članica EU-a, što znači da se mora pridržavati europskih smjernica i regulative u vezi s održivim razvojem. EU ima ambiciozne ciljeve u području održivosti i HGK treba surađivati s međunarodnim tijelima i partnerima unutar EU kako bi osigurala usklađenost s njihovim politikama. Izazov je brzi razvoj nove regulative, proširenje postojeće ili promjene u regulatornim zahtjevima.
Nacionalno zakonodavstvo i regulativa	Politika Vlade RH i donošenje zakona i regulativa koje se odnose na okoliš, društvenu odgovornost i korporativno upravljanje imaju izravan utjecaj na poslovne prakse i obveze poduzeća u zemlji. HGK prati promjene u zakonodavstvu kako bi osigurala da njezine članice usklade svoje aktivnosti s važećim pravilima. Uz to, HGK mora zauzeti proaktivan stav, prikupljati informacije svojih članica te u skladu s tim reagirati prema zakonodavcu i prije nego je prijedlog propisa pripremljen i pušten u javno savjetovanje kako bi se potrebe članstva prepoznale u najranijoj fazi te na vrijeme ugradile u nacрте zakonskih odredbi. Izazov predstavlja prijenos EU zahtjeva u nacionalno zakonodavstvo te nedovoljno jaka suradnja i povezanost među sektorima (država, regulatori, poduzeća, civilno društvo) kako bi se osiguralo pravodobno uključivanje odredbi te se novi propisi što kvalitetnije i brže provodili u praksi.
Međunarodni sporazumi	Hrvatska je potpisnica različitih međunarodnih sporazuma i ugovora koji se odnose na održivi razvoj i zaštitu okoliša. HGK mora pratiti i podržavati implementaciju tih sporazuma kako bi podržala globalne ciljeve održivosti. Izazov je nepostojanje strukturiranog i sustavnog pregleda svih međunarodnih sporazuma koji su relevantni za održivost (ESG) na jednom središnjem mjestu.
Politička podrška održivom razvoju	Bez obzira na globalni i univerzalni karakter održivosti, pristup toj temi ovisi i o raznim politikama. Može se očekivati da će rasti politički interes za teme održivosti. Politička podrška održivom razvoju je izrazito važna, od razine EU, preko nacionalne do lokalnih razina. Izazovi su relativno nisko razumijevanje dijela političkih opcija i pojedinih političara, nedostatak interesa za pitanja održivosti ili korištenje održivosti kao sredstva političkog aktivizma, kao i spora provedba politika.

EKONOMSKI ČIMBENICI (Economic)	
Makroekonomska kretanja	Promjene u općoj ekonomskoj situaciji u Hrvatskoj, kao što su rast ili recesija, inflacija i bruto domaći proizvod (BDP) ili poremećaji na tržištu rada mogu imati velik utjecaj na poslovni sektor i interese članova HGK. HGK prilagođuje svoje aktivnosti kako bi podržala gospodarstvo u takvim uvjetima. Izazov: na državnoj razini nedostatni mehanizmi da se neki pokazatelji prate u realnom vremenu te potreba jače međusektorske suradnje.
Trgovinski uvjeti	Međunarodna trgovina igra važnu ulogu u hrvatskoj ekonomiji. Promjene u trgovinskim sporazumima, carinskim politikama i izvoznim pravilima mogu značajno utjecati na poslovnu zajednicu. HGK će prati promjene i prilagođuje svoje aktivnosti kako bi podržala izvoznike i uvoznike. Izazov: održivost u trgovinskim odnosima je značajna u pogledu razumijevanja dugih međunarodnih lanaca vrijednosti. U situacijama u kojima može doći do poremećaja dobavnih lanaca, posebno je važno razvijati otpornost.
Fiskalna politika	Promjene u poreznim stopama, poreznim olakšicama i drugim aspektima fiskalne politike mogu utjecati na profitabilnost i konkurentnost poduzeća, ali i biti poticajne za održivost. HGK se uključuje u procese savjetovanja o politikama kojima se podržava održivi razvoj. Izazov: spori razvoj poticajnih mehanizama za održivi razvoj te još uvijek relativno visoki nameti za poduzeća.
Financijski sektor	Stabilnost i dostupnost financijskih resursa, poput kredita i investicija, mogu biti ključni za rast i razvoj poduzeća i gospodarstva. Ekonomska politika i regulacija u financijskom sektoru mogu utjecati na pristup kapitalu za poduzeća. HGK ima značajnu ulogu u povezivanju financijskog sektora i poduzeća kako bi se osnažilo održivo financiranje. Izazovi: spor razvoj proizvoda zelenog financiranja; slab interes za razvoj zelenih obveznica, spor razvoj alata za mjerenje i praćenje održivosti poduzeća; spor rast prosječne razine financijske pismenosti; nedovoljno poznavanje „alternativnih“ oblika financiranja gospodarstva.
Radna snaga i tržište rada	Stanje na tržištu rada, uključujući dostupnost kvalificirane radne snage, plaće i radno zakonodavstvo mogu utjecati na sposobnost poduzeća da se razvijaju i rastu. HGK sudjeluje u dijalogu s državnim institucijama i drugim dionicima kako bi se poboljšali uvjeti na tržištu rada te integracija strane radne snage. Izazovi: spore prilagodbe poduzeća za integraciju nove radne snage, relativno kruto radno zakonodavstvo, administrativna opterećenja poslodavcima u vezi zapošljavanja strane radne snage, prekoračenje rokova izdavanja radnih dozvola i viza, neusklađenost u postupanju nadležnih tijela, integracija stranih radnika u društvo i drugi.
Ekonomska politika EU	Hrvatska je članica Europske unije, pa će politike i regulacije EU-a također imati utjecaj na poslovni sektor u zemlji. HGK prati europske politike i sudjeluje u njihovom oblikovanju, posebno u inicijativama i projektima Eurochambresa. Izazovi: prijenos i adaptacija pojedinih politika na uvjete u Hrvatskoj te pravodobna informiranost hrvatskih poduzeća o nadolazećoj novoj regulativi.
Neravnomjernost razvoja	U Hrvatskoj postoji, kao i drugdje, neravnoteža u razvoju pojedinih krajeva države. Kao posljedica ratnih zbivanja, ekonomske degradacije i socijalnih razloga poput iseljavanja, krajevi se ne razvijaju ravnomjerno. HGK, posebno djelovanjem svojih županijskih komora potiče ravnomjerni razvoj svih hrvatskih krajeva. Izazovi: sporost nacionalnih i lokalnih mehanizama za ostvarenje promjena i bolje prilike u podzastupljenim krajevima. Županijske komore procjenjuju da je potrebna snažnija komunikacija, interakcija i umrežavanje među njima i sa središnjicom.

Jačanje svijesti i interesa poduzeća za održivost	Održivost postaje sve važnija poduzećima jer zbog regulatornih zahtjeva, konkurentnosti, umanjenja rizika i drugih razloga prilagođavaju svoje poslovanje i uvode održive prakse. Taj trend utječe na <i>peer-to-peer</i> suradnju i potrebu jačeg umrežavanja i edukacije o temama održivosti. Izazovi: relativno niska razina znanja ili površno znanje o održivosti, <i>greenwashing</i> aktivnosti, nedostatak predanosti za transparentno objavljivanje informacija o održivosti.
--	---

DRUŠTVENI ČIMBENICI (Social)	
Svijest o održivosti i razvoj znanja	Rastuća svijest građana o pitanjima održivosti, kao što su klimatske promjene, zaštita okoliša i društvena odgovornost, može utjecati na očekivanja potrošača i kupaca. Uloga HGK je da potiče svoje članice da se usmjere prema održivim poslovnim praksama kako bi zadovoljile te promijenjene potrošačke preferencije. Izazovi: površni pristupi održivosti, nedovoljna svijest poduzeća o <i>greenwashingu</i> .
Društvena odgovornost poduzeća	Društvena odgovornost poduzeća postaje sve važnija i često je očekivanje da tvrtke pridonose društvu. HGK podržava i promiče DOP inicijative među svojim članovima. Izazovi: prejak naglasak na filantropskim aktivnostima, nedovoljna suradnja između korporativnog i civilnog sektora, korištenje DOP-a u marketinške svrhe.
Demografske promjene	Starenje stanovništva i promjene u demografskim strukturama mogu utjecati na radnu snagu i potrebe potrošača. HGK podržava svoje članice u prilagodama poslovnih modela kako bi odgovorile na te promjene. Izazov: nepravodobno sagledavanje problema, posebno onih koji su povezani sa starenjem stanovništva i sve većim udjelom starije populacije na tržištu rada.
Položaj podzastupljenih skupina u društvu	Pitanje ljudskih prava, raznolikosti, uključivosti i jednakih prilika postaje sve važnije. Poduzeća će morati provoditi i dubinska snimanja svojih utjecaja. HGK ih može podržati u edukaciji i jačanju svijesti o tim pitanjima, ali i razvijati vlastite mehanizme odgovornog upravljanja utjecajima. Izazovi: nedovoljna znanja o ljudskim pravima, komunikacijski tabui, neprihvatanje.
Žensko poduzetništvo i uloga žena u društvu	Jačanje uloge i položaja žena u gospodarstvu, poduzetništvu, jednake prilike za žene, potreba za povećanjem broja žena na upravljačkim položajima, potreba smanjenja razlika u plaćama su teme kojima se poslovni sektor sve više bavi. HGK igra značajnu ulogu u promicanju uloge žena u gospodarstvu posebno svojim velikim dosegom i mnogobrojnošću članica. Izazov: pogrešne percepcije u dijelu gospodarstva da su žene u ravnopravnom položaju s muškarcima na tržištu rada, u položajima te primanjima.
Zahtjevi i navike novih generacija	Nove generacije, a trenutno najizraženije Generacija Z koja će uskoro biti dominantna u radnoj populaciji, imaju razvijenije poimanje održivosti te više zahtjeve. To traži promjene i u obrazovnim programima, ali i snažniju ugradnju ESG kriterija u poslovanje kako članica tako i HGK. Izazovi: razumijevanje generacijskih navika i potreba; nedostatak međugeneracijske suradnje.
Iseljavanje i migracije	Hrvatska se već duži niz godina suočava s problemom iseljavanja radno aktivnih ljudi, a posebno mladih i stručnih profila. S druge strane, uslijed migracijskih trendova, a i kao odgovor na nedostatak radne snage, u Hrvatsku doseljava sve veći broj stranih radnika. HGK se aktivno uključuje u rješavanje oba problema kao partner državi, lokalnim zajednicama i gospodarskom sektoru. Izazovi: nedovoljna razina svijesti o ljudskim pravima, raznolikosti, uključivosti i jednakim prilikama.

Jačanje aktivizma	Aktivistički pokreti koji se zalažu za pitanja u domeni zaštite okoliša, klime ili pak društvenih pitanja poput ljudskih prava i uvjeta života, prava lokalnih zajednica ili interesa podzastupljenih skupina dobivaju na važnosti. Velikim dijelom uslijed razvoja i dostupnosti multimedijske komunikacije aktivizam brzo nastaje, širi se i lako izlazi iz lokalnih okvira. Pritom se aktivizam civilnog sektora često umrežava s političkim ili stručnim aktivizmom. Uloga HGK je na vrijeme prepoznati relevantne dionike iz civilnog sektora i uključiti ih u dijalog o ključnim pitanjima. Izazovi: brzo širenje informacija i lažnih vijesti, površnost i nedovoljno znanje o održivosti i tehnologijama.
--------------------------	--

TEHNOLOŠKI ČIMBENICI (Technological)

Digitalizacija i automatizacija	Digitalizacija i automatizacija procesa omogućuju tvrtkama bolje praćenje i upravljanje svojim ESG inicijativama. Pametna rješenja, IoT (Internet of Things) tehnologija mogu pomoći u praćenju okolišnih performansi, kao i u optimizaciji resursa i smanjenju emisija. Izazov: neujednačeni razvoj u raznim sektorima, brzi razvoj i skupe primjene.
Big data i analitika	Velike količine podataka mogu pružiti dublji uvid u ESG faktore i omogućiti bolje donošenje odluka. Analiza podataka može pomoći tvrtkama identificirati rizike i prilike u vezi s održivošću te bolje upravljati svojim resursima. Izazovi: modeli organizacije podataka, suradnja za razmjenu podataka.
Razvoj umjetne inteligencije	Ubrzani razvoj umjetne inteligencije (AI) utječe i na njenu primjenu u mnogim industrijama. Edukacija i istraživanje u ovom segmentu postati bitna tema hrvatskim poduzećima kako bi mogla držati korak s globalnim trendovima, pa tako postaje i važna tema za HGK. Izazovi: ulaganja u AI razvoj, neravnomjerni pristup tehnologiji, etička pitanja u korištenju tehnologije.
Cyber sigurnost	Tehnološki napredak zahtijeva i jaču cyber sigurnost kako bi se zaštitili podaci i informacije u vezi s održivim aktivnostima. Informacijska sigurnost utječe i na zaštitu ljudskih prava i osobnih podataka. HGK ima ulogu u promicanju visokih standarda sigurnosti, ali i obvezu da unaprjeđuje svoje sustave. Izazovi: adekvatni razvoj svijesti o sigurnosti; digitalna i financijska pismenost.
Razvoj i istraživanja	Industrijski razvoj, globalizacija tržišta i drugi trendovi potiču ubrzanje razvoja i istraživanja u svim gospodarskim granama. Međusektorski razvoj posebno dobiva na značenju, a jača i suradnja gospodarstva s obrazovnim i znanstvenim ustanovama. HGK u tome ima ulogu posrednika, foruma za umrežavanje i pokretača komunikacije o bitnim temama. Izazovi: nedovoljno razvijena kultura suradnje u gospodarstvu, sporo otvaranje novim idejama i agilnim načinima rada i suradnje.

PRAVNI ČIMBENICI (Legal)

Brzi razvoj propisa i regulative	Zakoni koji se odnose na zaštitu okoliša, regulaciju emisija stakleničkih plinova, upravljanje otpadom i očuvanje prirode mogu postaviti obvezne standarde za tvrtke u vezi s ekološkim pitanjima. HGK surađuje s državnim institucijama kako bi se osiguralo da propisi promiču održivost, ali i da su izvedivi i poticajni za gospodarstvo. Izazovi: inertnost sustava, harmonizacija raznih propisa, trajanje administrativnih procesa za ishođenje dozvola, puštanje propisa u proceduru savjetovanja u konačnoj verziji bez prethodnog osluškivanja potreba poduzetnika i tržišta i slično.
---	---

Izveščivanje o održivosti	Nova EU regulativa o korporativnom izvješćivanju o održivosti kao i rastući zahtjevi raznih skupina dionika potiču poduzeća na dublje, opsežnije i kvalitetnije izvješćivanje. HGK može svoje članice podržati u stjecanju znanja o izvješćivanju, dijeljenju iskustava i primjera dobre prakse kao i ESG ratingom. Izazovi: kompleksnost novih zahtjeva za izvješćivanje, površan pristup poduzeća problematiki, nedovoljan broj stručnjaka za održivost u gospodarstvu.
----------------------------------	--

OKOLIŠNI ČIMBENICI (Environmental)

Klimatske promjene	Klimatske promjene imaju ozbiljan utjecaj na gospodarstvo i poslovne operacije. HGK igra značajnu ulogu kao predstavnik interesa poslovnog sektora u formuliranju akcijskih planova, ali i u edukaciji svojih članica te njihovom umrežavanju u zajedničke inicijative u prilagodbi i ublažavanju učinaka klimatskih promjena. Izazovi: skepticizam prema temi, nedovoljna razina znanja u poslovnom svijetu, neuravnoteženost stupnja zrelosti raznih sektora ili pojedinih kompanija u odgovorima na klimatske promjene.
Zelena ekonomija i korištenje najboljih dostupnih tehnika	Povećani interes za zelenu ekonomiju koja se temelji na održivim praksama i tehnologijama može otvoriti nove poslovne prilike za članice HGK. Uloga HGK je da razvija suradnju u temama održivih modela poslovanja, educira svoje članice o mogućnostima. Nadalje, razmjene znanja i iskustva o primjeni najboljih dostupnih tehnika u industriji vrijedan su alat za replikabilnost rješenja među industrijama. Izazovi: spor razvoj financijskih mehanizama, slaba međusektorska suradnja.
Očuvanje resursa, zaštita zraka, voda i tla	Kako se prirodni resursi smanjuju, pitanja o održivom korištenju tih resursa postaju sve važnija. HGK potiče svoje članove da usvoje održive prakse u vezi s upravljanjem resursima. Zagađenja okoliša mogu imati značajne posljedice za hrvatsko gospodarstvo posebno na potencijale u turizmu i poljoprivredi kao i na očuvanje bioraznolikosti. HGK ima ulogu da svoje članice umrežava za suradnju u zaštiti okoliša te ih usmjerava u provedbi najboljih praksi. Izazovi: visoki troškovi prilagodbe, tehnološki i administrativni izazovi, nedovoljno razvijena svijest o utjecajima na bioraznolikost i prirodni kapital.
Obnovljivi izvori energije	Tehnološki napredak u području obnovljivih izvora energije omogućuje gospodarstvu da smanjuje svoj ugljični otisak i postigne klimatske ciljeve. Modeli OIE i s njima povezana tehnologija se brzo razvijaju. HGK svojim aktivnostima potiče članice da razvijaju i koriste obnovljivu energiju, informira ih o inovacijama, umrežuje ih za suradnju, ali i analizira stanje te zastupa interese članica u korištenju OIE i uklanjanju prepreka za jači razvoj OIE. Izazovi: spori administrativni procesi u razvoju OIE, nedovoljni interes poduzeća za korištenje OIE, teškoće u tranziciji s fosilnih goriva.
Kružno gospodarstvo i gospodarenje otpadom	Kružno gospodarstvo može otvoriti nove poslovne prilike za članice HGK kao što su usluge recikliranja, ponovna upotreba proizvoda, inovacije u dizajnu proizvoda kako bi se olakšalo recikliranje i uporaba. Kružno gospodarstvo može potaknuti održivu opskrbu resursima i materijalima te inovacije proizvoda i usluga. HGK podržava članice u razvoju novih rješenja, umrežavanju i razmjeni praksi, kao i informiranju o najnovijim propisima. Izazovi: nedovoljna informiranost o inovacijama i mogućnostima, nepovjerenje u sustave gospodarenja otpadom.
Održiva mobilnost	Promet i transport doprinose emisijama stakleničkih plinova, ali i okolišnim zagađenjima. HGK svoje članice potiče na razvoj održive mobilnosti i transporta te organizira i sudjeluje u raspravama i razvoju pametnih gradova i naprednih rješenja za urbane sredine,

	kao i komercijalni transport. Izazovi: neujednačeni razvoj, visoka ulaganja, nedovoljno razvijena infrastruktura, spora realizacija državnih investicija.
--	--

5.3 Analiza prilika i izazova za HGK

Analiza za HGK je izrađena na temelju inicijalnog dubinskog pregleda aktivnosti, programskih i strateških dokumenata, pregleda pravilnika, procesa i drugih dokumenata, analize javno dostupnih sadržaja i objava, potreba članova HGK te ishoda radionica s menadžerima i stručnjacima HGK, županijskim komorama te inozemnim predstavništvima, kao i uključenja dionika. Ovdje su popisane prepoznate prilike i izazovi za HGK:

PRILIKE
• Brojno članstvo, doseg • Snažna institucija s razgranatom mrežom i infrastrukturna povezanost • Tradicija i povezanost članica s HGK • Stručnost i iskustvo • Dobra suradnja s državnim institucijama, stručnim i akademskim ustanovama • Otvorenost za suradnju s raznim dionicima • Regionalna prisutnost i povezanost s dionicima • Međunarodno djelovanje i suradnja • Ambicija da se HGK transformira u modernu organizaciju • Raznolikost djelatnosti i povezanost s gospodarstvom • Raznolikost ideja i entuzijazam za pokretanje novih projekata • Pristup resursima (industrijsko znanje, podatci) • Brze reakcije na gospodarske, društvene, okolišne i ekonomske trendove • Sposobnost brze i učinkovite organizacije • Otpornost na promjene i sposobnost prilagodbe
IZAZOVI
• Transformacija HGK u komercijalnu organizaciju • Jačanje reputacije i organizacijskog identiteta • Razvoj novih proizvoda i usluga (agilni pristup) • Održavanje interesa članstva i privlačenje dobrovoljnih članica • Raznoliki i široki spektar konkurencije u ponudi sadržaja • Ulaganja u edukaciju i razvoj • Ulaganja u ICT i digitalizaciju • Atraktivnost HGK kao poslodavca • Održavanje komunikacije HGK kao važnog dionika gospodarstvu • Ugradnja relevantnih ESG kriterija u poslovanje HGK • Izgradnja jedinstvene organizacijske kulture i jačanje vanjskih i unutarnjih komunikacija

5.5 Analiza postojećih djelatnosti i dokumenata HGK u kontekstu održivosti

5.5.1 Djelatnosti HGK i održivost

Razni sektori i odjeli HGK te udruženja i asocijacije koje djeluju u sklopu komore provode aktivnosti, organiziraju skupove, konferencije ili razne vrste edukacija, objavljuju publikacije, organiziraju nastupe i umrežavanje za članice, a veliki dio tih aktivnosti se odnosi i na pitanja održivosti. Niže su pobrojane neke aktivnosti u kojima HGK doprinosi jačanju svijesti i osnaživanju svojih članica za održivost.

U 2023. godini, u okviru 27. dodjele Zlatne kune, priznanja uspješnim poslovnim subjektima u raznim kategorijama, prvi su put u vrednovanje uspješnosti uključeni i ESG kriteriji. Svojom konferencijom Podržimo održivo koja se u 2024. održala peti put, HGK organizira najveće stručno okupljanje menadžera i stručnjaka zainteresiranih za pitanja održivosti, uz impresivan nastup međunarodnih govornika i predavača. Već treću godinu djeluje i ESG Akademija posvećena pitanjima održivosti u okviru koje se organiziraju opće, industrijske i tematske edukacije o izvještavanju o održivosti, praktičnoj primjeni i integraciji ESG kriterija u poslovanje, održivoj tranziciji te financiranju. Uz to, HGK redovno organizira edukacije o niskougličnoj ekonomiji, obnovljivim izvorima energije, energetske učinkovitosti, kružnom gospodarstvu, ekološkim inovativnim rješenjima, certifikacijama i drugo, kako na nacionalnoj razini tako i u suradnji s županijskim komorama. HGK organizira i Konferenciju o sigurnosti i kvaliteti hrane kojom se educira i promiče održive sustave (smanjenje otpada od hrane, biogospodarstvo, važnost samodostatnosti za jačanje otpornosti, upravljanje vodama i drugo). U 2024. su organizirane konferencije posvećene pametnim gradovima, smanjenju otpada od plastike, logistici i transportu. Nadalje, održane su radionice i seminari na teme lažnog zelenog marketinga i novih propisa odgovornog zelenog označavanja, kao i o nepoštenim tržišnim praksama i potrošačkim pravima. U 2024. organizirane su i edukacije posvećene financiranju održivih projekata. U 2023. i 2024. godini organizirano je više takvih međusektorskih i sektorskih skupova. Moglo bi se reći da je u skoro svim sadržajima koje je HGK organizirala u protekle dvije godine održivost bila neizbježna tema. U 2023. godini u suradnji s Fakultetom za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu iz Opatije provedena su istraživanja o održivosti hotelskog poslovanja i digitalizaciji hotelskih tvrtki. Istraživanjima se dobio uvid u tadašnju razinu implementacije održivog poslovanja kao i uvid u stanje i planirana ulaganja u digitalizaciju poslovanja.

U društvenom aspektu održivosti HGK je pokrenula i rasprave o stranoj radnoj snazi u RH te održala Konferenciju o zapošljavanju stranih radnika. U prosincu 2023. godine HGK je osnovala Zajednicu agencija za zapošljavanje. Zajednica je zamišljena kao središnji kanal putem kojega će prvenstveno agencije za privremeno zapošljavanje i posredovanje u zapošljavanju strane radne snage moći razmjenjivati informacije i iskustva. Svrha osnivanja Zajednice je ujediniti poslovne subjekte koji se bave ovom djelatnošću s ciljem uklanjanja administrativnih prepreka koje se javljaju u poslovanju agencija i zapošljavanju stranih radnika, kao i pronalaženje odgovarajućeg zakonskog okvira pomoću kojega bi poduzeća postala konkurentnija.

HGK je s Hrvatskim olimpijskim odborom suorganizirala konferenciju Uspješke u sportu, uspješke u poslu s temom unaprjeđenja prilika za žene. Organizirane su i tematske

edukacije na temu tržišta rada poput treninga Životni ciklus zaposlenika u ugostiteljstvu. Održano je i više skupova o informiranju potrošača o hrani. HGK sudjeluje i u kampanjama financijske i digitalne pismenosti. S obzirom da je tržište rada i uvoz strane radne snage goruće teme, HGK im je posvetila više događaja i edukativnih formata u 2024. kako bi poduzećima olakšala prihvata stranih radnika te je s Veleučilištem Edward Bernays pokrenula edukacijski program Welcome to Croatia s ciljem integracije stranih radnika u zajednicu. S istim ciljem pokrenut je i Intenzivni početnički tečaj hrvatskog jezika za strance.

Osim organizacije vlastitih događaja i konferencija na temu održivosti HGK podržava i događaje u organizaciji drugih dionika. Organizira i bilateralne i međunarodne susrete na temu održivog razvoja.

U 2023. je razvijen i ESG rating kao sustav mjerenja uspješnosti i napretka poduzeća u održivim praksama koji je u toj godini obuhvatio 400 poduzeća, a dodijeljena su i prva priznanja u raznim kategorijama. Tijekom 2024. ESG rating je revidiran i unaprijeđen, a interes poduzetnika nastavio je rasti. Do 5. rujna 2024. u ESG ratingu sudjelovalo je 410 poduzeća.

HGK je u 2023. i 2024. godini sudjelovala u dvadesetak nacionalnih i međunarodnih projekata koji su financirani iz fondova EU ili koriste druge strukturne izvore financiranja, a odnose se na razne aspekte podrške razvoju gospodarstva, kompetencija poduzetnika, inovacija, međunarodne suradnje i drugo. Nositelji tih projekata su razni sektori, odjeli i centri u HGK: Sektor za industriju i održivi razvoj, Sektor za poljoprivredu, Odjel za obrazovanje, Centar za inovacije i EU projekte, Centar za digitalni razvoj, Centar za internacionalizaciju poslovanja, te županijske komore.

Od kraja 2023. godine je cijeli niz događaja bio posvećen kibernetičkoj sigurnosti i utjecaju umjetne inteligencije na poslovanje, što je započelo organizacijom konferencije o Umjetnoj inteligenciji i kibernetičkoj sigurnosti u gospodarstvu na kojoj se predstavilo prvo hrvatsko istraživanje o umjetnoj inteligenciji koje je provela HGK - Analiza percepcije i upotrebe umjetne inteligencije u hrvatskom gospodarstvu, a koja je bila temelj za organizaciju AI akademije HGK. Od tada, Hrvatska gospodarska komora krajem godine provodi istraživanje o percepciji umjetne inteligencije u hrvatskom gospodarstvu te temeljem rezultata prati napredak i prilagođava kurikule AI Akademije HGK. Osim istraživanja o umjetnoj inteligenciji, HGK od 2024. provodi i istraživanje: Uvid u stanje kibernetičke sigurnosti među poduzetnicima u RH koje je temelj za uspostavu druge serije edukacija u digitalnom svijetu – Akademije kibernetičke sigurnosti HGK, čiji je cilj edukacijom pomoći hrvatskim poduzećima da se prilagode izazovima kibernetičke sigurnosti. Oba istraživanja planiraju se provesti i za 2025. godinu te temeljem rezultata nastaviti sa AI Akademijom HGK te Akademijom kibernetičke sigurnosti HGK.

HGK objavljuje i publikacije s raznim temama održivog razvoja. U listopadu 2023. je HGK u suradnji s konzultantskom tvrtkom Apsolon objavila publikaciju Analiza spremnosti hrvatskih poduzeća na zelenu tranziciju za klimatsku neutralnost. U rujnu 2023. objavljena je i Analiza utjecaja kriznih događaja na tvrtke energetske sektora. Udruženje obnovljivih izvora energije HGK je u svibnju 2023. objavilo Position Paper Prepreke administrativnih postupaka u pripremi projekata obnovljivih izvora energije u RH. U listopadu 2023. godine objavljen je i [Vodič razvoja projekata obnovljivih izvora energije](#). Uz to, u svibnju 2023. je objavljen i dokument [Potencijali vodikovih tehnologija za net-zero](#)

doba. U ožujku 2024. objavljen je [Position Paper: Prepreke administrativnih postupaka u pripremi projekata obnovljivih izvora energije u Republici Hrvatskoj](#)

Na Digitalnoj komori članicama su dostupni Sektorski pregledi koji sadržavaju relevantne podatke sektora uključujući i one koji se odnose na razne aspekte održivosti.

Unutar Digitalne komore HGK je pokrenula [Burzu otpada](#), specijalizirani oglasnik otpada i sekundarnih sirovina koji pomaže poslovnim subjektima da optimiziraju gospodarenje vlastitim resursima. Burza otpada spaja ponudu i potražnju za otpadom i sekundarnim sirovinama, čime se potiče učinkovitost u poslovanju i promiče održivo korištenje materijala kroz kružno gospodarstvo. Uz to, razvijena je i Burza energetske uštede – inovativna digitalna platforma koja povezuje kupce i vlasnike verificiranih energetske uštede. Ona omogućava sigurno i transparentno trgovanje uštedama, čime se tvrtkama i institucijama olakšava ispunjavanje zakonskih i poslovnih obveza povećanja energetske učinkovitosti. Istodobno, ESCO tvrtkama i drugim organizacijama koje su uspješno provele projekte energetske učinkovitosti pruža se mogućnost da svoje uštede plasiraju na tržište i ostvare dodatne prihode.

U 2024. godini pokrenuta je Platforma Stories – Experience Premium Croatia koja okuplja i promovira turističku ponudu premium kvalitete. Stories promiče razvoj cjelogodišnjeg i održivog turizma te povezuje autentičnost, izvrsnost i odgovornost prema lokalnoj zajednici.

5.5.2 Analiza dokumenata HGK u kontekstu održivosti

U procesu inicijalne analize stupnja zrelosti za prihvaćanje i integraciju kriterija održivosti u poslovanje HGK, pregledan je niz dokumenata koji mogu imati dodirnih točaka s održivim praksama i kriterijima. Nakon detaljnog pregleda, slijedi inicijalni popis povezanosti postojećih politika, procesa i uređenja poslovanja HGK s kriterijima održivosti.

Hrvatska gospodarska komora je donijela svoju Strategiju razvoja HGK 2023. do 2026. godine u kojoj su obuhvaćena strateška područja djelovanja, ciljevi i ključne aktivnosti za provedbu strategije. Premda kriteriji održivosti nisu izrijekom artikulirani u svim dijelovima Strategije razvoja, sva područja u kojima HGK planira svoj razvoj mogu se jednostavno povezati s održivim razvojem i ulogom koju HGK može imati u razvoju održivosti hrvatskog gospodarstva, kao i integraciji ESG kriterija u njezino poslovanje. Tako Strategija razvoja predstavlja dobar temelj za ugradnju kriterija održivosti.

HGK kao krovno udruženje poslovnih subjekata ima Etički kodeks za članice, kao i niz sektorskih etičkih kodeksa kojima se propisuju odgovorne upravljačke prakse u poslovanju.

HGK ima uveden sustav upravljanja kvalitetom prema normi HR EN ISO 9001:2015 te slijedom nje i Politiku kvalitete. Norma ISO 9001:2015 je standard za upravljanje kvalitetom koji se primjenjuje u organizacijama kako bi se osigurala visoka razina kvaliteta proizvoda i usluga. Iako norma ISO 9001:2015 nije specifično usmjerena na održivost, ona može biti relevantna za ugradnju kriterija održivosti u poslovanje na nekoliko načina. ISO 9001:2015 zahtijeva uspostavu i upravljanje procesima unutar organizacije. Kroz primjenu ovih procesa, organizacija može ugraditi kriterije održivosti u svoje poslovne procese, od nabave implementacije aktivnosti, kako bi se osiguralo da se poštuju okolišni

i društveno odgovorni standardi. Standard također potiče organizacije na kontinuirano poboljšanje svojih procesa. Kroz sustavno praćenje i analizu performansi, organizacija može identificirati prilike za poboljšanje u vezi s održivosti, kao što su smanjenje otpada, ušteda energije ili bolje upravljanje resursima.

Jedan od ključnih aspekata ISO 9001:2015 je fokus na zadovoljstvu korisnika (članica). Integracija kriterija održivosti u proizvode i usluge organizacije može povećati zadovoljstvo korisnika, jer sve više korisnika traži okolišno i društveno odgovorno poslovanje i proizvode. Norma ISO 9001:2015 potiče organizacije na dokumentiranje svojih procesa i postupaka. Kroz transparentnost i odgovornost u poslovanju, HGK može lakše komunicirati svoje napore u vezi s održivosti prema svojim dionicima, uključujući članice, državne institucije, međunarodne dionike, dobavljače i ostale partnere.

Integracija sustava upravljanja: Organizacije koje već primjenjuju ISO 9001:2015 mogu imati koristi od integracije sustava upravljanja održivošću, kao što su ISO 14001 (za upravljanje okolišem) ili ISO 26000 (za društvenu odgovornost). Ovo omogućuje bolje koordiniranje i upravljanje svim aspektima održivosti u organizaciji.

Informacijskom sigurnošću HGK upravlja sustavom koji uključuje standard za upravljanje informacijskom sigurnošću (ISO/IEC 27001), odredbe Zakona o informacijskoj sigurnosti te Uredbe o mjerama informacijske sigurnosti, odredbe Zakona o općoj uredbi zaštite podataka (GDPR) i EU GDPR Uredbe, odredbe Zakona i Uredbe o kibernetičkoj sigurnosti operatora ključnih usluga i davatelja digitalnih usluga. Ovim sustavom su obuhvaćeni bitni upravljački kriteriji koji se odnose na informacijsku sigurnost i zaštitu podataka.

Pravilnikom o radu HGK obuhvaćene su politike i procesi koji reguliraju radne odnose u organizaciji, uključujući pitanja zapošljavanja, radnih prava, zaštite prava radnika, zaštite i osiguranja zdravlja i sigurnosti na radu, zaštite privatnosti i tajnosti podataka, mjere za zaštitu dostojanstva radnika, zaštitu od diskriminacije, žalbene mehanizme, fleksibilne oblike rada, obrazovanje i osposobljavanje, odmore i dopuste, plaće i naknade i drugo. Dijelovi Pravilnika o radu koji se odnose na zaštitu prava radnika, zaštitu dostojanstva, zabranu diskriminacije i žalbene mehanizme su na adekvatnoj razini, ali se mogu upotpuniti komplementarnim politikama poput Politike raznolikosti, uključivosti i jednakih prilika.

Osim Pravilnika o radu, HGK ima i Pravilnik o zaštiti na radu, ,Pravilnik o zaštiti tajnosti podataka te se može pretpostaviti da organizacija prati provedbu mjera relevantnih za održivost u radnoj okolini te da će moći uspostaviti sustav za praćenje potreban za prikupljanje podataka potrebnih za izvješćivanje o održivosti.

Socijalni partner HGK je Sindikat državnih i lokalnih službenika i namještenika RH s kojim se provode savjetovanja.

HGK ima Kodeks poslovnog ponašanja zaposlenika HGK kojim se reguliraju područja etike poslovanja, odnosa prema članicama i strankama te međusobni odnosi zaposlenika. Kodeks je skoro u potpunosti posvećen opisu željenih ponašanja zaposlenika koja čine kulturu organizacije. U odnosu na ESG kriterije, Kodeks bi bilo poželjno dopuniti odredbama o poštivanju ljudskih prava, raznolikosti i uključivosti ili u slučaju razvoja posebne Politike raznolikosti, uključivosti i jednakih prilika i Izjave o poštivanju ljudskih prava (što se preporučuje) u dokumentu treba postojati referenca na tu Politiku i Izjavu.

HGK je donijela Plan rodne ravnopravnosti za razdoblje od 2023.-2026. godine koji sadrži ciljeve i aktivnosti u četiri cjeline: upravljanju, ljudskim potencijalima (uključujući zapošljavanje, unaprjeđenje postojećih prava, napredovanje i drugo), komunikaciju te zaštitu dostojanstva.

HGK ima Pravilnik o postupku prijavljivanja unutarnje nepravilnosti kojim se uređuje postupak unutarnjeg prijavljivanja nepravilnosti, imenovanja povjerljive osobe te njena prava i obveze. Pravilnik sadržava sve potrebne elemente propisa žalbenog mehanizma i time udovoljava ESG kriterijima.

HGK kao članica Međunarodne gospodarske komore (ICC) prihvaća Pravila ICC-ja za borbu protiv korupcije, čime su udovoljeni zahtjevi upravljačkih kriterija koji pokrivaju ovo područje.

Postupak za nabavu roba, radova i usluga u Hrvatskoj gospodarskoj komori propisuje postupak nabave. Postupak nema ugrađene ESG kriterije za dobavljače.

6. Materijalne teme HGK

Jedan od prvih koraka u postavljanju temelja za izradu Strategije održivosti HGK bila je analiza djelovanja HGK u kontekstu ciljeva održivog razvoja UN-a te mogući budući doprinosi realizaciji tih ciljeva. Iz kontekstualne analize, inicijalnog snimanja održivosti u HGK, te kasnije provjere utjecaja, rizika i prilika te uključenja dionika utvrđeni su mogući doprinosi ciljevima održivog razvoja UN-a. Ta je analiza korištena u određivanju materijalnih tema HGK te je kasnije podržala određivanje ESG ciljeva i pokazatelja uspješnosti.

U nastavku su izloženi doprinosi ciljevima održivog razvoja UN-a, dok su povezani ESG ciljevi i ključni pokazatelji uspješnosti navedeni u kasnijim poglavljima o ESG ciljevima i aktivnostima za doprinose.

6.1 Doprinos ciljevima održivog razvoja UN-a

Postupak prepoznavanja doprinosa ciljevima održivog razvoja HGK započeo je na strateškoj radionici menadžera i stručnjaka HGK te je nadopunjen desktop istraživanjima i provjerom dokumentacije HGK, kao i uvidom u aktivnosti HGK (posebno u protekloj godini). Naknadno su se doprinosi ciljevima usporedili s ishodima drugih radionica i savjetovanja sa županijskim komorama, kao i analizom rezultata uključenja dionika. Prvim uvidom u djelatnosti HGK izdvojeni su ciljevi održivog razvoja UN-a kojima HGK može doprinositi, a oni su uspoređeni s istaknutim primjerima svjetske prakse komora koje su razvile svoje strategije održivosti te izvješćuju o svojim utjecajima. Radna skupina je na radionici imala zadatak da prepozna sadašnje i buduće aktivnosti, strateške planove i ambicije HGK u razvoju održivosti koji se odnose na pojedine ciljeve. U nastavku se nalaze ciljevi i podciljevi kojima HGK doprinosi kao i opisana područja.

Ciljevi su navedeni njihovim redoslijedom, a ne zastupljenošću doprinosa HGK pojedinom cilju. Opisani doprinosi i potencijal se odnose podjednako na doprinos HGK kao značajnog ekonomskog i društvenog dionika ostvarenju ciljeva održivog razvoja na razini RH kao i doprinos HGK ostvarenju ciljeva unutar vlastitih procesa i upravljanja organizacijom.

	SDG 5: Rodna ravnopravnost Postići ravnopravnost spolova i osnažiti sve žene i djevojke „HGK se zalaže za stvaranje radnog okruženja koje potiče jednake prilike, podržava raznolikost i promovira rodnu ravnopravnost među svojim članicama i vlastitim zaposlenicima. Edukacijom, informiranjem i inicijativama za poticanje žena u poslovanju i liderstvu, HGK radi na osnaživanju žena i djevojaka kako bi im omogućila punu participaciju i doprinijela ostvarenju cilja rodne ravnopravnosti.“
Podciljevi (targeti)	5.1 Okončati sve oblike diskriminacije svih žena i djevojčica posvuda 5.5 Osigurati puno i učinkovito sudjelovanje žena i jednake mogućnosti za vodstvo na svim razinama odlučivanja u političkom, gospodarskom i javnom životu 5.b Poboljšati korištenje omogućujuće tehnologije, posebno informacijske i komunikacijske tehnologije, za promicanje osnaživanja žena 5.c Usvojiti i ojačati zdrave politike i provedivo zakonodavstvo za promicanje ravnopravnosti spolova i osnaživanje svih žena i djevojčica na svim razinama
HGK doprinosi	Promicanje položaja žena u upravljačkim strukturama – rodna ravnopravnost u gospodarstvu RH i u institucijama RH Povjerenstvo za rodnu ravnopravnost

	ECH ženska mreža Promicanje prava majki i očeva u održivom gospodarstvu Plan rodne ravnopravnosti HGK
Budući (mogući) doprinosi	Maksimalno korištenje zakonskih mogućnosti za poboljšanje radnih uvjeta žena Zalaganje za transparentan sustav vrednovanja u tvrtkama Službeni partner u RH za izradu Global Gender Gap istraživanja Svjetskog ekonomskog foruma (WEF) HR strategija HGK i Politika raznolikosti i uključenosti

	SDG 7: Pristupačna i čista energija Osigurati pristup pouzdanoj, održivoj i modernoj energiji za sve „HGK promovira inovacije i tehnološki napredak u energetske sektoru kako bi potaknula razvoj obnovljivih izvora energije. Zalaže se za olakšavanje regulatornog okvira i uvjeta za razvoj OIE. Svojim naporima u poticanju energetske učinkovitosti, podržava ostvarenje ovog cilja pridonoseći unaprjeđenju energetske održivosti zemlje. U vlastitom poslovanju HGK nastoji uvoditi napredne sustave energetske učinkovitosti te će u budućnosti biti usmjerena korištenju energije iz OIE.“
Podciljevi (targeti)	7.1 Do 2030. osigurati univerzalni pristup pristupačnim, pouzdanim i modernim energetskekim uslugama 7.2 Do 2030. znatno povećati udio obnovljive energije u globalnom energetskekom miksu 7.3 Do 2030. udvostručiti globalnu stopu poboljšanja energetske učinkovitosti 7.a Do 2030. poboljšati međunarodnu suradnju kako bi se olakšao pristup istraživanju i tehnologiji čiste energije, uključujući obnovljivu energiju, energetske učinkovitost i naprednu i čišću tehnologiju fosilnih goriva, te promicati ulaganja u energetske infrastrukturu i tehnologiju čiste energije
HGK doprinosi	ESG Akademija Radionice za pristup financiranju obnovljivih izvora energije Stručna i analitička podrška olakšavanju razvoja OIE Podrška temama energetske učinkovitosti Zalaganje i zagovaranje za unaprjeđenje energetske učinkovitosti i razvoj OIE Nabava zelene energije Energetske obnova središnjice Vlastita energetske učinkovitost (energetski učinkovitiji uređaji, smanjenje potrošnje energije) Razvoj FN rješenja na zgradama, punionica za e-vozila
Budući (mogući) doprinosi	ESG Akademija i drugi modeli edukacije, informiranja i suradnje Edukacije i umrežavanje za podršku razvoju OIE i energetske učinkovitosti te zagovaranje administrativnog olakšavanja razvoja OIE Međunarodna razmjena i suradnja na poticanju OIE i energetske učinkovitosti Energetske učinkovitost u HGK, upravljanje potrošnjom energije Solarne zadruge

	SDG 8: Dostojanstven rad i gospodarski rast Promicati održiv, uključiv i održiv gospodarski rast, punu i produktivnu zaposlenost i dostojanstven rad za sve „HGK je svojim djelovanjem podržava i promovira održivi gospodarski rast i razvoj dostojanstvenog rada u Hrvatskoj. Poticanjem poduzetništva, inovacija i suradnje između poduzeća, obrazovnih institucija i državnih tijela, HGK želi doprinijeti stvaranju radnih mjesta, unaprjeđenju uvjeta rada i smanjenju nejednakosti kako bi pomogla ostvariti prosperitetnije i pravednije društvo. HGK
---	---

	će razvijati svoju radnu okolinu prema načelima uključivosti i jednakih prilika te poticati stručni razvoj svojih zaposlenika i razvijati se kao atraktivan poslodavac.“
Podciljevi (targeti)	8.2 Postići višu razinu gospodarske produktivnosti kroz diverzifikaciju, tehnološku nadogradnju i inovacije, uključujući kroz fokus na sektore visoke dodane vrijednosti i radno intenzivne sektore 8.3 Promicati razvojno usmjerene politike koje podržavaju produktivne aktivnosti, otvaranje radnih mjesta, poduzetništvo, kreativnost i inovacije te poticati formalizaciju i rast mikro, malih i srednjih poduzeća, uključujući pristup financijskim uslugama 8.4 Postupno poboljšati, do 2030., globalnu učinkovitost resursa u potrošnji i proizvodnji i nastojati odvojiti gospodarski rast od degradacije okoliša, u skladu s 10-godišnjim okvirom programa za održivu potrošnju i proizvodnju, pri čemu razvijene zemlje preuzimaju vodstvo 8.5 Do 2030. postići punu i produktivnu zaposlenost i dostojanstven rad za sve žene i muškarce, uključujući mlade i osobe s invaliditetom, te jednaku plaću za rad jednake vrijednosti 8.6 Znatno smanjiti udio mladih koji nisu zaposleni, ne obrazuju se ili ne obučavaju 8.8 Zaštititi radnička prava i promicati sigurna i sigurna radna okruženja za sve radnike, uključujući radnike migrante, posebno žene migrante, i one s nesigurnim radnim odnosom 8.9 Do 2030. osmisliti i provesti politike za promicanje održivog turizma koji stvara radna mjesta i promiče lokalnu kulturu i proizvode
HGK doprinosi	Razni oblici suradnje s dionicima usmjerene na poticanje tehnološkog napretka, istraživanja, razvoja i inovativnosti Istovjetno vrednovanje rezultata rada/plaće, bonusi, i za žene i muškarce Dodjele priznanja (Zlatna kuna, ESG rating) Korištenje EU sredstava za programe i projekte usmjerene razvoju i zapošljavanju Edukacije i informiranje o korištenju EU fondova usmjerenih na razvoj poduzetništva i raznih sektora Edukacije u području digitalizacije i financijske pismenosti Digitalna komora Sustavi zaštite zdravlja i sigurnosti na radu Edukacije usmjerene na učinkovito korištenje resursa Promocija i podrška razvoju održivog turizma
Budući (mogući) doprinosi	Daljnji razvoj programa i projekata usmjerenih na R&D i inovativnost Odgovorno upravljanje vlastitom radnom okolinom, zaštita radnih prava Donošenje HR strategije HGK kako bi se unaprijedio položaj i atraktivnost poslodavca Razvoj e-learninga i Digitalne komore Certificiranje ESG stručnjaka Strukovno obrazovanje za podzastupljene skupine u suradnji sa ŽK Osiguranje jednakih prilika na radnom mjestu Sudjelovanje u projektima integracije stranih radnika u društvo Digitalizacija poslovnih procesa HGK i korištenje big data i AI u radu Olakšavanje zapošljavanja i integracije stranih radnika
	SDG 9: Industrija, inovacije i infrastruktura Izgraditi otpornu infrastrukturu, promicati uključivu i održivu industrijalizaciju i potaknuti inovacije „HGK želi predvoditi poticajni dijalog i razvoj znanja i inovacija kako bi se podržao razvoj infrastrukture, posebno u područjima transporta, energetike i informacijsko-komunikacijskih tehnologija u svrhu poticanja ekonomskog rasta i stvaranja stabilnog okruženja za poslovanje. HGK potiče suradnju između javnog i privatnog sektora čime se ubrzavaju inovacije i tehnološki napredak te konkurentnost hrvatskog gospodarstva.“

Podciljevi (targeti)	9.1 Razviti kvalitetnu, pouzdanu, održivu i otpornu infrastrukturu, uključujući regionalnu i prekograničnu infrastrukturu, kako bi se podržao gospodarski razvoj i dobrobit ljudi, s fokusom na cjenovno pristupačan i pravičan pristup za sve 9.2 Promicati uključivu i održivu industrijalizaciju i do 2030. značajno povećati udio industrije u zaposlenosti i bruto domaćem proizvodu, u skladu s nacionalnim okolnostima, te udvostručiti njezin udio u najmanje razvijenim zemljama 9.4 Do 2030. nadograditi infrastrukturu i industriju kako bismo ih učinili održivima, s povećanom učinkovitošću korištenja resursa i većim usvajanjem čistih i ekološki prihvatljivih tehnologija i industrijskih procesa, pri čemu sve zemlje poduzimaju mjere u skladu sa svojim mogućnostima
HGK doprinosi	Provedba EU projekata Omogućavanje dostupnosti EU sredstava financiranja i edukacija Provedba edukacijskih programa i projekata Sudjelovanje u zagovaranju interesa industrije EDIH – Europsko inovacijski digitalni hub Djelovanje industrijskih, prometnih udruženja i zajednica Digitalna komora AI akademija HGK Akademija kibernetičke sigurnosti
Mogući doprinosi	Zalaganja za interese industrije i infrastrukture Edukacijski i umreživački mehanizmi za razvoj inovacija Daljnji razvoj Digitalne komore i e-komore Povezivanje gospodarstva s inovacijskim startupovima

	SDG 11: Održivi gradovi i zajednice Učiniti gradove i ljudska naselja uključivima, sigurnima, otpornima i održivima „HGK se snažno zalaže za razvoj održivih gradova i lokalnih zajednica u Hrvatskoj. Naša ambicija je poticati suradnju između poslovnog sektora, lokalnih vlasti, struke i civilnog društva kako bismo doprinijeli okolišnoj održivosti, inovacijama koje podupiru urbani i infrastrukturni razvoj i socijalnu inkluziju, stvarajući tako bolje i prosperitetnije gradove i zajednice za buduće generacije. HGK aktivno podržava inicijative koje potiču energetske učinkovitost, očuvanje okoliša i inkluzivni urbanistički razvoj, s ciljem stvaranja zajednica u kojima se život može živjeti na održiv i kvalitetan način.“
Podciljevi (targeti)	11.3 Do 2030. poboljšati uključivu i održivu urbanizaciju i kapacitet za participativno, integrirano i održivo planiranje i upravljanje ljudskim naseljima u svim zemljama 11.6 Do 2030. smanjiti negativan utjecaj gradova na okoliš po stanovniku, uključujući obraćanje posebne pozornosti na kvalitetu zraka te gospodarenje komunalnim i drugim otpadom 11.a Podržati pozitivne gospodarske, društvene i okolišne veze između urbanih, periurbanih i ruralnih područja jačanjem nacionalnog i regionalnog planiranja razvoja
HGK doprinosi	Djelovanje Smart-City grupacije Sudjelovanje u izradi Nacionalne strategije stambene politike RH Aktivnosti i podrška u temama održivog prometa i razvoja održive infrastrukture Eu projekti Decorator, Restart 4 Danube, Innovamare Konferencija Ten-T Sudjelovanje u radnim skupinama u jedinicama lokalne samouprave
Mogući doprinosi	Edukacija i informiranje o EU projektima koji se odnose na održivi razvoj infrastrukture i prometa Edukacije i umrežavanje u pitanjima održive gradnje i urbanog razvoja

	Sudjelovanje u programima i projektima koji promiču održivost urbanih sredina
	SDG 12: Odgovorna potrošnja i proizvodnja Osigurati održive obrasce potrošnje i proizvodnje „Ambicija HGK je poticati poslovnu zajednicu u Hrvatskoj na prelazak prema održivim i odgovornim praksama u proizvodnji i potrošnji, promovirajući efikasnu upotrebu resursa, smanjenje otpada i ekološki prihvatljive proizvode kako bismo doprinijeli očuvanju okoliša i stvaranju ekonomski održivije budućnosti. HGK radi na podizanju svijesti o važnosti kružnog gospodarstva, održive potrošnje i proizvodnje među svojim članicama i partnerima kako bismo zajedno stvarali društvo koje je odgovorno prema okolišu i društveno inkluzivno. U vlastitom poslovanju nastojimo razvijati dobru praksu odgovornosti prema resursima i provoditi mjere kojima umanjujemo, odvajamo i recikliramo otpad.“
Podciljevi (targeti)	12.1 Provesti 10-godišnji okvir programa o obrascima održive potrošnje i proizvodnje, pri čemu sve zemlje poduzimaju mjere, a razvijene zemlje preuzimaju vodstvo, uzimajući u obzir razvoj i sposobnosti zemalja u razvoju 12.2 Do 2030. godine postići održivo gospodarenje i učinkovito korištenje prirodnih resursa 12.5 Do 2030. značajno smanjiti stvaranje otpada prevencijom, smanjenjem, recikliranjem i ponovnom uporabom 12.6 Potaknuti tvrtke, posebno velike i transnacionalne tvrtke, da usvoje održive prakse i integriraju informacije o održivosti u svoj ciklus izvješćavanja 12.7 Promicati prakse javne nabave koje su održive, u skladu s nacionalnim politikama i prioritetima 12.8 Do 2030. osigurati da ljudi posvuda imaju relevantne informacije i svijest o održivom razvoju i životnim stilovima u skladu s prirodom 12.b Razviti i implementirati alate za praćenje utjecaja održivog razvoja za održivi turizam koji stvara radna mjesta i promiče lokalnu kulturu i proizvode
HGK doprinosi	Burza otpada ESG Akademija Edukacije i seminari iz područja kružnog gospodarstva Edukacije i programi u poljoprivrednom sektoru Strategija od polja do stola Podrška održivim modelima reciklabilnih materijala, edukacija Edukacija i umrežavanje u svrhu poticanja održivih praksi u turizmu Digitalna komora Odvajanje otpada u HGK
Mogući doprinosi	Pokretanje inicijativa za održivu nabavu u gospodarstvu Nastavak edukacija na temu kružnog gospodarstva Pokretanje inicijativa za otpornost dobavljačkih lanaca Proširiti suradnju, posebno s JLRS i poduzećima za razvoj odgovornosti u proizvodnji i potrošnji Uvođenje održive nabave u HGK i provjera dobavljačkog lanca Upravljanje otpadom u HGK i pokretanje „Zelenog ureda“ u HGK (inhouse ekologija)
	SDG 13: Odgovor na klimatske promjene Poduzeti hitne mjere u borbi protiv klimatskih promjena i njihovih učinaka „HGK se obvezuje na davanje podrške poslovnom sektoru u razumijevanju klimatskih promjena te nalaženju rješenja za njihovo umanjeno i adekvatne odgovore na posljedice klimatskih promjena. Naša ambicija je potaknuti poslovnu zajednicu u Hrvatskoj na smanjenje emisija stakleničkih plinova, podržati prijelaz prema čistim energetske tehnologijama i poticati održive

	prakse koje doprinose globalnim naporima u borbi protiv klimatskih promjena. HGK promovira inovacije, energetske učinkovitost i očuvanje prirodnih resursa kako bismo zajedno radili na stvaranju održive i otporne budućnosti koja će štititi naš planet od ozbiljnih klimatskih izazova.“
Podciljevi (targeti)	13.3 Poboľjšati obrazovanje, podizanje svijesti te ljudske i institucionalne kapacitete za ublažavanje klimatskih promjena, prilagodbu, smanjenje utjecaja i rano upozoravanje
HGK doprinosi	ESG Akademija i drugi edukacijski modeli Zagovaranje u području propisa i regulative Edukacije i informiranje, konferencije o klimatskim promjenama Nabava zelene energije
Mogući doprinosi	Nastavak edukacijskih aktivnosti Biti inicijator zelenih inicijativa i događaja Promjena voznog parka i razvoj punionica; biciklarnik; razvoj vlastitih FN izvora Uvođenje fleksibilnog rada (rad od kuće)

	SDG 16: Mir, pravda i snažne institucije Promicati miroljubiva i uključiva društva za održivi razvoj, omogućiti pristup pravdi za sve i izgraditi učinkovite, odgovorne i uključive institucije na svim razinama „HGK aktivno podržava ovaj cilj promicanjem vladavine prava, transparentnosti i odgovornosti u poslovanju te poticanje suradnje između privatnog sektora, vlasti i civilnog društva kako bi se osigurala pristupačna i učinkovita pravda za sve. Također, HGK se zalaže za izgradnju snažnih i odgovornih institucija koje podržavaju poslovnu zajednicu, promoviraju poštene trgovinske prakse i doprinose ekonomskom rastu i socijalnoj stabilnosti, čime doprinosimo ostvarenju održivog razvoja na globalnoj i nacionalnoj razini.
Podciljevi (targeti)	16.5 Značajno smanjiti korupciju i mito u svim njihovim oblicima 16.6. Razviti učinkovite, odgovorne i transparentne institucije na svim razinama
HGK doprinosi	Suradnja u međunarodnim udruženjima Sudjelovanje u savjetovanjima za nacionalne politike Centar za mirenje Stalno arbitražno sudište Antikorupcijske radionice GDPR radionice Edukacije o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma Edukacije o zaštiti obilježja euronovčanica i eurokovanica u cilju sprječavanja zaprimanja krivotvorina Aktivnosti na temu zaštite potrošača Digitalna komora ESG rating
Mogući doprinosi	Digitalna komora 4.0 upgrade integracija s institucijama Podizanje transparentnosti između poduzeća, državnih institucija i HGK Jačanje zagovaranja za interese članica

	SDG 17: Partnerstvom do ciljeva Ojačati sredstva provedbe i revitalizirati Globalno partnerstvo za održivi razvoj „Partnerstvom do ciljeva, naglašava važnost međunarodne suradnje i globalnog partnerstva kako bismo ostvarili sve ostale ciljeve održivog razvoja. HGK vjeruje u važnost jačanja sredstava provedbe kroz suradnju između javnog i privatnog sektora, civilnog društva i međunarodnih organizacija radi postizanja ciljeva održivog razvoja. HGK promiče suradnju s različitim dionicima kako bi se razmjenjivala znanja, resursi i najbolje prakse te podržava inicijative koje potiču
---	---

	investicije, tehnološki transfer i održivi razvoj na globalnoj razini. Kroz partnerstva i koordinaciju, HGK nastoji osigurati da svi sudionici rade zajedno prema ostvarenju ciljeva održivog razvoja, stvarajući tako bolju budućnost za sve.“
Podciljevi (targeti)	17.1 Ojačati domaću mobilizaciju resursa kako bi se poboljšali kapaciteti za prikupljanje poreza i drugih prihoda 17.13 Poboljšati globalnu makroekonomsku stabilnost, uključujući koordinaciju politike i dosljednost politike 17.14 Unaprijediti koherentnost politika za održivi razvoj 17.16 Unaprijediti Globalno partnerstvo za održivi razvoj, nadopunjeno partnerstvima s više dionika koja mobiliziraju i dijele znanje, stručnost, tehnologiju i financijska sredstva, kako bi se podržalo postizanje ciljeva održivog razvoja u svim zemljama, a posebno u zemljama u razvoju 17.17 Poticati i promicati učinkovita javna, javno-privatna partnerstva i partnerstva civilnog društva, nadograđujući iskustvo i strategije financiranja partnerstava
HGK doprinosi	Nacionalna kontakt točka za OECD Djelovanje kroz predstavništva u inozemstvu Projekt European Enterprise Network Centar za internacionalizaciju ECH Inozemne Eurochambres delegacije EU projekti (InovaMARE) IFMIF projekt DNP – sudjelovanje u izvješću i ostvarenju ciljeva Digitalna komora
Mogući doprinosi	ESG rating agencija Umrežavanje sa stranim obrazovnim institucijama „net zero academies“ Stručne dubinske analize Platforma za podatke izvještaja o održivosti



Prikaz sadašnjih i mogućih doprinosa HGK ostvarenju ciljeva održivog razvoja UN-a, s označenim intenzitetom.

6.2 Dionici HGK

S obzirom na veliki doseg i intenzivne odnose HGK s mnoštvom raznovolikih dionika na koje svojim djelovanjem može imati stvarne i potencijalne, pozitivne i negativne utjecaje, ali i koji mogu imati utjecaja na djelovanje i održivost HGK, provela se analiza dionika duž lanca vrijednosti. Analiza je provedena na temelju analize aktivnosti HGK tijekom 2023. i 2024. godine, u procesu uključivanja dionika te sudjelovanjem menadžera i stručnjaka HGK u interaktivnom uključanju, kao i analizom javno dostupnih dokumenata i medijskog sadržaja. Ovdje se navode dionici prema skupinama, te mapiranje sfere utjecaja, rizika i prilika kao i modeli komunikacije s dionicima.

DIONICI	Područja utjecaja HGK na dionike	Područja utjecaja dionika na HGK	Rizici povezani s dionicima	Prilike povezane s dionicima
Članice i korisnici (poduzeća) Osnovna svrha HGK je služiti interesima svojih članica - hrvatskih poduzeća, pa su oni najvažniji dionici. HGK okuplja širok raspon industrija i sektora. Unutar ove kategorije raščlanjuju se mali i srednji poduzetnici te velika poduzeća. Također, poduzeća se mogu dijeliti prema sektorima i industrijama u kojima djeluju, jer se tako udružuju u sektorska udruženja HGK.	- Izravne usluge dionicima - Usluge javnih ovlasti - Olažavanje poslovanja - Informiranje i dostava relevantnih podataka, analiza i studija - Edukacija i izobrazba - Umrežavanje i sektorska suradnja - Međusektorska suradnja - Zagovaranje interesa članica - Promocija i nastupi na inozemnim tržištima - Suradnja i uključivanje na projektima - Organizacija procesa mirjenja i arbitraže - Dodjela znakova HGK - Utjecaj na reputaciju poduzeća (Zlatna kuna, ESG rating i drugo)	- Stabilnost prihoda (prihodi iz članarina i usluga) - Potražnja za uslugama HGK - Zadovoljstvo uslugama i feedback - Preporuke, inicijative i ideje za djelovanje HGK - Sudjelovanje u sektorskim udruženjima i događajima - Doprinos razmjeni znanja i iskustava - Prioritizacija politika (potrebe članova određuju prioritete za HGK) - Jačanje ugleda HGK – snažno članstvo utječe na reputaciju	- Potencijalni odljev članstva ili nezadovoljstvo članova - Raznolikost članstva utječe na različita očekivanja - Potencijalni konflikti stavovi među sektorima i vrstama članova - Pritisak na zastupanje proturječnih politika - Utjecaj ekonomske krize - Ovisnost o ključnim članovima - Rizici pravne odgovornosti - Negativni publicitet članova ili udruženja unutar HGK	- Omasovljenje članstva i raznolikost članova - Povećanje prihoda iz članarina i usluga - Poticaji za nove usluge i poboljšanje kvalitete usluga - Povećana moć zagovaranja - Umrežavanje i suradnja - Razvoj ugleda HGK - Inovacije - Različiti uvidi u industrije - Razvoj raznih oblika suradnje - Poticaj za digitalni razvoj i digitalizaciju poslovanja - Unaprijeđenje vlastitih ESG praksi
Vlada RH i državna tijela HGK surađuje s Vladom, ministarstvima, državnim uredima, agencijama i drugim tijelima u raznim ekonomskim i poslovnim pitanjima te sudjeluje u kreiranju politika koje podržavaju poslovno okruženje.	- Uvidi za donošenje ekonomskih i drugih politika (HGK kao izvor industrijskih analiza i podataka) - Podrška provedbi programa - Povratne informacije o učinkovitosti propisa - Razvoj suradnje između državnog i privatnog sektora - Podrška u kriznom upravljanju	- Regulatorni utjecaj, novi zakoni i propisi - Strateški smjer: Vladini prioriteti u gospodarskom razvoju mogu utjecati na razvojni smjer HGK - Financiranje i potpore – sudjelovanje u raznim subvencioniranim projektima - Partnerstva i zajednički programi - Sudjelovanje u događajima i inicijativama HGK	- Brze promjene regulative i propisa - Promjene politika, nestabilnost - Sporija provedba programa i kašnjenja - Rizici neusklađenosti - Rizici utjecaja na neovisnost rada HGK - Osjetljivost na promjene ekonomske politike - Neujednačenost prioriteta HGK s prioritetima državnih tijela	- Utjecaj na gospodarsku politiku - Partnerstvo u nacionalnim projektima i programima - Pristup financiranju i potporama - Potpora razvoju radne snage - Suradnja i partnerstvo u odgovoru na različite i krizne situacije - Poboljšanje regulatornog okruženja - Zajedničko promicanje Hrvatske na međunarodnoj razini

DIONICI	Područja utjecaja HGK na dionike	Područja utjecaja dionika na HGK	Rizici povezani s dionicima	Prilike povezane s dionicima
	- Unaprjeđenje situacije na tržištu rada - Unaprjeđenje razvoja radne snage - Povećanje poreznih prihoda – podržavajući rast poduzeća HGK neizravno doprinosi državnim prihodima	Feedback na HGK zagovaranje i sudjelovanje u donošenju politika i procesa	Potencijalni nedostatak podrške i razumijevanja državnih tijela što može oslabiti suradnju	
Jedinice lokalne i regionalne samouprave HGK u mreži svojih županijskih komora surađuje sa županijama, gradovima, općinama i njihovim tijelima kao i s lokalnim zajednicama.	- Regionalni gospodarski razvoj - Zadržavanje i privlačenje lokalnih ulaganja i poduzeća - Podizanje kvalitete i obrazovanje poduzetnika - Inicijative u zajednici i suradnja s JLRS - Podaci za kreiranje lokalnih politika - Potpore lokalnim poduzećima - Poticanje održivih praksi - Unaprjeđenje infrastrukture - zagovaranjem lokalnih potreba	- Regionalne politike: lokalni propisi utječu na to kako HGK može regionalno i lokalno djelovati - Uvjeti za lokalno poslovanje HGK - Suradnja: JLRS svojim inicijativama i aktivnostima mogu poduprijeti rad HGK - Angažman u zajednici: suradnja s lokalnim tijelima unaprjeđuje povezanost HGK s lokalnim zajednicama - Lokalni ekonomski razvoj - Informacije o lokalnim izazovima	- Regionalne razlike - Konfiktirni regionalni prioriteti mogu negativno utjecati na planiranje - Pritisak za rješavanje lokalnih problema - Nedostatak suradnje s nekim JLRS - Potencijalne napetosti u zajednici - moгу utjecati na djelovanje HGK - Rizik od prekapanja uloga - Regionalne ekonomske promjene i nestabilnosti - Nedovoljna suradnja regionalne i nacionalne razine	- Poboljšana regionalna prisutnost - Lokalna partnerstva - Podrška regionalnog gospodarskom razvoju - Angažman zajednice i vidljivost - Pristup lokalnim uvidima - Zajednička događanja i programi - Poboljšano zagovaranje infrastrukture - Suradnja na održivim praksama - Međusektorska suradnja za inovacije - Povezivanje raznih regija
Regulatorna tijela i agencije HGK surađuje s regulatorima iz raznih područja, kako na nacionalnoj tako i na međunarodnoj razini u tumačenju propisa i podršci provedbe regulatornih zahtjeva	- Podrška usklađenosti industrije regulatornim zahtjevima i propisima - Poboljšano usvajanje standarda - Razmjena podataka i transparentnost - Povratne informacije o učinkovitosti propisa - Podržavanje etičnih praksi i održivosti - Podrška u revizijama sektora - Suradnja industrije za ciljeve politika i standarda	- Zahtjevi usklađenosti za HGK - Zahtjevi usklađenosti za članice HGK - Sektorski standardi i kontrola kvalitete - Obveze praćenja i izvješćivanja - Suradnja i sudjelovanje u HGK inicijativama - Sudjelovanje i suradnja u zagovaranju - Utjecaj na političke preporuke - Nadzor i evaluacija	- Povećani troškovi usklađivanja - Rizik od sankcija ili novčanih kazni - Reputacijski rizici od revizija - Suprotstavljeni standardi i zahtjevi - Ograničena fleksibilnost - Nedostatak volje za suradnjom regulatornih tijela	- Pojednostavljena i standardizirana usklađenost za članove - Pristup podacima i uvidima - Poboljšana transparentnost i odgovornost - Zagovaranje propisa koji su povoljni za poslovanje - Razvoj programa edukacija - Utjecaj na politiku - Povećana podrška članovima u vezi propisa
Industrijska i strukovna udruženja Različite industrije često imaju svoje vlastite udruge i udruženja, a HGK surađuje s njima kako bi bolje razumjela specifične potrebe i izazove svake	- Sektorska potpora zagovaranju - Suradnja na standardima - Dijeljenje resursa - Zajednički programi - osposobljavanja - Suorganizacija događaja - Uvidi u politiku i zagovaranje	- Uvidi u industrije i trendovi - Zajednički resursi i stručnost - Zagovaranje politika - Potpore u izradi novih rješenja i politika - Izvori podataka, statistika i analiza - Sudjelovanje u radu HGK - Suradnja u organizaciji događaja	- Potencijalni sukobi interesa i suprotstavljeni ili konkurentski programi mogu umanjiti potencijale suradnje - Reputacijski rizici - Odljev članova u druga udruženja - Dvostruki naporu mogu opteretiti resurse i zbuniti članove	- Zajednički resursi i stručnost - Proširenje edukativnih programa - Poboljšani industrijski standardi - Zajedničko organiziranje događaja - Dijeljenje znanja i inovacija - Potpore inicijativama specifičnim za industriju

DIONICI	Područja utjecaja HGK na dionike	Područja utjecaja dionika na HGK	Rizici povezani s dionicima	Prilike povezane s dionicima
industrije kao i na organizaciji zajedničkih događaja.	- Podrška razvoju inovacija u sektorima - Komunikacija prioriteta industrija i sektora	Standardizacija i najbolja praksa	Izazovi suradnje	
Trgovinske komore HGK je također povezana s međunarodnim trgovinskim komorama te nacionalnim komorama u drugim zemljama, što može olakšati međunarodnu trgovinu, investicije i suradnju na zajedničkim temama.	- Podrška radu i pristupu tržištu - Razmjena i dijeljenje znanja - Poslovna suradnja - Usvajanje globalnih standarda - Pristup tržištu za inozemne ulagače - Umrežavanje i globalna partnerstva - Zajedničke, posebno EU politike - Komunikacija i promocija načela i sektorskih trendova	- Smjernice i međunarodni trendovi - Zajedničke, posebno EU politike - Olakšavanje međunarodne suradnje za članice HGK - Najbolje međunarodne prakse - Utjecaji politike na trgovinu i gospodarstvo - Umrežavanje i razmjena znanja - Zajednički događaji i inicijative - Sudjelovanje u događajima HGK	- Kulturne i komunikacijske barijere - Ovisnost o međunarodnim partnerstvima - Rizici usklađivanja politika - Geopolitički rizici - Reputacijski rizici u inozemstvu - Nepredvidive tržišne promjene - Pravni rizici i rizici usklađenosti	- Iačanje trgovinskih i drugih potencijala - Globalno umrežavanje i otvaranje tržišta - Pristup najboljim svjetskim praksama - Zajednička međunarodna događanja - Poboljšano zagovaranje politika - Kulturna razmjena i učenje - Promicanje hrvatskih poduzetnika u inozemstvu
Međunarodne organizacije HGK surađuje s međunarodnim organizacijama kako bi promovirala međunarodnu trgovinu i ekonomsku suradnju.	- Usklađenost politike s globalnim standardima - Podaci za globalna izvješća i istraživanja - Sudjelovanje u globalnim inicijativama - Razmjena znanja i izgradnja kapaciteta - Poticanje društvene odgovornosti i održivosti - Potpora usklađenosti s međunarodnim ugovorima - Poticanje inovativnosti	- Pristup globalnom znanju i podacima - Financiranje i tehnička podrška - Usklađivanje s globalnim standardima - Utjecaj politike na održivost i etično poslovanje - Sudjelovanje u globalnim mrežama - Sudjelovanje u događajima HGK - Umrežavanje i razmjena znanja - Izvor podataka, analiza	- Usklađenost s međunarodnim standardima - Pritisak za usklađivanje s globalnim programima - Razlike u političkim stavovima - Reputacijski rizici - Nepredvidivi ekonomski učinci - Ovisnost o stranom stručnom znanju	- Pristup financiranju i tehničkoj pomoći - Usklađenost s globalnim standardima - Prilike za međunarodno priznanje - Dijeljenje znanja - Povećani inovacijski kapacitet - Partnerstva u inicijativama za održivost - Uključivanje u globalnu ekonomsku politiku
Akaderske i obrazovne institucije Suradnja s visokim učilištima i institucijama za obrazovanje važna je za osiguravanje potrebnih vještina i obuke za radnu snagu. Suradnja s raznim znanstvenim institutima korisna je u oblikovanju politika, organizaciji obrazovnih foruma, konferencija i drugih skupova.	- Sudjelovanje u istraživačkim projektima - Uvidi za razvoj nastavnih planova i programa - Podrška za praksu i zapošljavanje - Povezivanje akademске zajednice s gospodarstvom - Olakšavanje i omogućavanje istraživačke suradnje - Razmjena znanja iz industrije - Programi razvoja radne snage - Razvoj vještina i obuka	- Istraživanje i inovacije - Razvoj vještina i obuka - Pristup talentima - Podaci i uvidi za donošenje odluka - Podaci, istraživanja i analize - Suradnja na projektima - Sudjelovanje u događajima HGK - Olakšavanje HGK da spaja gospodarstvenike i tržište rada	- Promjenjive obrazovne potrebe - Rizici intelektualnog vlasništva - Reputacijski rizici uslijed povezanosti s nekim institucijama čiji je ugled ugrožen - Natjecanje za talente - Različiti prioriteti - Proračunska ograničenja u obrazovanju - Sporost prilagodbe sustava obrazovanja i otvorenosti gospodarstvu	- Pristup istraživanju i razvoju - Razvoj radne snage - Podaci za preporuke politika - Povećane mogućnosti edukacije - Inovacija kroz suradnju - Poboljšane mogućnosti stažiranja i zapošljavanja - Angažman javnosti u razmjeni znanja

DIONICI	Područja utjecaja HGK na dionike	Područja utjecaja dionika na HGK	Rizici povezani s dionicima	Prilike povezane s dionicima
Investitori Investitori, kako domaći tako i strani, igraju ključnu ulogu u poticanju ekonomskog rasta. HGK može pomoći u olakšavanju investicija i promoviranju Hrvatske kao privlačne destinacije za ulaganje.	- Usluge HGK - Identifikacija mogućnosti ulaganja - Tržišni podaci i uvidi - Olakšavanje poslovnog povezivanja - Smanjenje rizika kroz zagovaranje - Podrška transparentnim poslovnim praksama - Olakšavanje usklađenosti s propisima	- Korištenje usluga HGK - Financiranje inicijativa, projekata ili događaja - Utjecaj na strateški smjer - Promicanje inovacija - Poticanje poduzetništva - Očekivanja odgovornosti - Dijalog o izazovima - Sudjelovanje u događajima HGK - Zajednički pristup zagovaranju	- Reputacijski rizici od radnji ili politika ulagača - Kratkoročni pritisak na dugoročne ciljeve - Etička zabrinutost - Nestabilnost tržišta - Visoka očekivanja investitora - Sukobi interesa - Regulatorna kontrola	- Povećane mogućnosti ulaganja - Potpore inovacijama i novoosnovanim poduzećima - Utjecaj na povećanje stranih ulaganja - Promicanje poslovnog okruženja - Pristup financiranju za inicijative - Potencijal za nova partnerstva - Poboljšana ekonomska stabilnost - Povećana konkurentnost
Partneri i dobavljači HGK u provedbi svojih aktivnosti surađuje s raznolikim poslovnim partnerima i dobavljačima tvoreći zajedničke lance vrijednosti.	- Stabilan poslovni odnos - Mogućnost razvoja i rasta - Jačanje ugleda - Usklađenost s etičkim standardima - Pravovremena plaćanja - Mogućnosti za inovacije i suradnju - Povećani pristup tržištu - Razmjena znanja i iskustava	- Dostupnost resursa i troškovna učinkovitost - Kvaliteta usluga - Inovacije i pristup tehnologiji - Upravljanje rizicima i usklađenost - Pouzdanost i kontinuitet poslovanja - Zajednički projekti - Sudjelovanje u događajima HGK	- Prekidi u opskrbnom lancu - Problemi s kontrolom kvalitete - Ovisnost o ključnim partnerima - Financijska nestabilnost dobavljača - Reputacijski rizici - Ugovorni i pravni sporovi - Usklađenost i etički rizici	- Pristup kvalitetnim resursima - Troškovna učinkovitost - Inovacije kroz partnerstva s dobavljačima - Fleksibilnost i skalabilnost - Ojačano upravljanje rizicima - Poboljšano pružanje usluga - Mogućnosti održive nabave
Sindikati i radničke organizacije Radnici su važan dio gospodarstva, pa suradnja sa sindikatima i radničkim predstavnicima može pomoći u osiguravanju fer radnih uvjeta i rješavanju pitanja vezanih uz radnu snagu.	- Zagovaranje poštenog poslovanja - Promicanje razvoja radne snage - Podrška u pregovaranju o poštenim standardima - Poboljšani radni uvjeti - Poticanje društvene odgovornosti, ljudskih prava i prava radnika - Podaci o tržištu rada - Potpore ekonomskoj sigurnosti	- Socijalno partnerstvo - Zagovaranje radnih standarda - Podrška u informiranju i edukaciji iz tema rada - Utjecaji na kolektivno pregovaranje - Utjecaj na fokuse društvene odgovornosti - Razmjena znanja i iskustava - Sudjelovanje u događajima HGK	- Pritisak za radne standarde - Javne rasprave i prosvjedi - Konfiktini ciljevi politike - Negativna pozornost javnosti - Zakonodavni pritisak i zagovaranje protivno interesima HGK i članica - Zahtjevi za povećanom transparentnošću	- Suradnja na pravednim standardima za zapošljavanja - Pristup uvidima u tržište rada - Poboljšani programi razvoja radne snage - Potpore inicijativama za sigurnost na radnom mjestu - Jačanje etičkih praksi - Povećana podrška javnosti - Poboljšana društvena odgovornost
Društvene organizacije i civilno društvo HGK surađuje s različitim nevladinim organizacijama i društvenim skupinama kako bi promovirala društveno odgovorno poslovanje i održivi razvoj.	- Partnerstvo u društvenim inicijativama - Promicanje etičkih standarda - Podrška ciljevima zaštite klime i okoliša - Obrazovanje i podrška gospodarstvu za dijalog s civilnim društvom - Razmjena podataka za istraživanje jačanje društvenog angažmana - Suradnja na projektima - Zagovaranje održivog razvoja - Edukacija o društvenim temama	- Društveni pritisak u temama raznih područja može utjecati na djelovanje i prioritete HGK - Zahtjevi za javnom odgovornošću - Pritisak na etičke standarde - Suradnja na društveno i okolišno vrijednim projektima - Razmjena znanja i iskustava - Zagovaranje politika zaštite okoliša i ljudska prava - Akteri i kanal za povratne informacije lokalnih zajednica	- Pritisak javnosti za etičke standarde - Negativan publicitet - Rizik sukobljenih interesa i sukobi politika - Rizik od bojkota i odbijanja suradnje - Pritisak za transparentnošću - Zahtjevi za javnom odgovornošću - Rizik društvenih kampanja	- Podrška inicijativama u zajednici - Promicanje održivih poslovnih praksi - pozitivna slika u javnosti - Mogućnosti za društveni učinak - Utjecaj na politiku za društveno dobro - Povećana transparentnost i odgovornost - Podrška ekološkim inicijativama

DIONICI	Područja utjecaja HGK na dionike	Područja utjecaja dionika na HGK	Rizici povezani s dionicima	Prilike povezane s dionicima
Medijske organizacije Mediji igraju ulogu u informiranju javnosti o poslovnim temama i ekonomskim pitanjima te su partneri u promociji gospodarstva.	- Pristup pouzdanim informacijama - Potporna podizanju javne svijesti - Mogućnosti za stručne komentare - Poticanje transparentnosti poslovanja - Ekonomska edukacija poduzetništva i javnosti - Izvori industrijskih podataka - Suradnja na javnim kampanjama podizanja svijesti - Suradnja na projektima	- Utjecaj na javnu sliku i reputaciju HGK - Podizanje svijesti o djelovanju HGK, uslugama i inicijativama - Sudjelovanje u aktivnostima i inicijativama HGK - Pritisak na transparentnost i odgovornost - Utjecaj na politiku i zagovaranje - Percepcija dionika – medijski narativi utječu na percepciju članova, politike, partnera i drugih dionika HGK	- Negativno izvještavanje i publicitet - Pogrešno predstavljanje politika - Politički pritisci kroz medije - Pritisak za transparentnošću - Pojačani interes za pitanja članova - Rizik od curenja informacija - Rizik reputacije partnera - Pritisak javnosti na donošenje odluka	- Povećana javna svijest - Mogućnosti za misaono vodstvo (Thought Leadership) - Transparentnost i izgradnja povjerenja - Podrška kampanjama i podizanju svijesti javnosti - Poboljšano upravljanje kriznim situacijama - Jačanje napora HGK u zagovaranju - Promicanje uspješnih priča članova
Stručnjaci HGK surađuje sa stručnjacima raznih profila uključujući analitičare i konzultante u provedbi svojih programa i projekata, promociji gospodarstva ili oblikovanju i dijeljenju znanja o održivosti.	- Platforma za misaono vodstvo (Thought Leadership) - Potporna istraživanjima i analizama - Pristup mogućnostima umrežavanja - Mogućnosti javnog angažmana - Suradnja na preporukama politika - Prepoznatljivost i vjerodostojnost - Dijeljenje znanja	- Smjernice i stručnost - Podrška u obuci i obrazovanju - Uvidi u inovacije - Suradnja na istraživanjima, analizama i podacima - Savjetodavne uloge u donošenju odluka - Jačanje ugleda HGK - Sudjelovanje u aktivnostima i događajima	- Potencijalni sukobi interesa - Rizici vjerodostojnosti - Nedosljedna kvaliteta doprinosa - Pitanja intelektualnog vlasništva - Neusklađenost citjeva - Ovisnost o specifičnoj stručnosti - Reputacijski rizici suradnje „Zamor“ od sudjelovanje uvijek istih stručnjaka i rizik ne pomlađivanja	- Pristup specijaliziranim znanjima - Podrška za obuku i razvoj - Inovacija kroz suradnju stručnjaka - Izgradnja ugleda - Poboljšane mogućnosti rješavanja problema - Razvoj misaonog vodstva - Povećane mogućnosti umrežavanja
Zaposlenici Zaposlenici i menadžeri HGK su interna dionička skupina ključna za kvalitetnu provedbu na djelovanja komore na nacionalnoj, lokalnoj i međunarodno razini.	- Stabilnost i sigurnost radnog mjesta - Pošteni uvjeti rada - Mogućnosti razvoja karijere - Radno okruženje i organizacijska kultura - Raznolikost i jednakost prilika	- Organizacijska učinkovitost - Interna kultura i angažiranost - Inovacije i kvalitete usluga - Stručna reputacija HGK - Ugled HGK kao poslodavca - Sukladnost i odgovornost - Sposobnost HGK da odgovori na očekivanja dionika	- Zadržavanje talenata i fluktuacija - Nezadovoljstvo zaposlenika - Usklađenost i etički rizici - Ograničeni razvoj vještina i znanja - Radni sporovi - Rizici kibernetičke sigurnosti - Rizici sigurnosti i zaštite na radu	- Poboljšana operativna učinkovitost - Inovativni razvoj programa - Jača organizacijska kultura - Povećano zadovoljstvo zaposlenika i drugih dionika - Podrška organizacijskom rastu - Interna razmjena znanja - Privlačenje novih talenata

6.3 Materijalne teme HGK

6.3.1 Proces određivanja materijalnih tema i analiza uključenja dionika

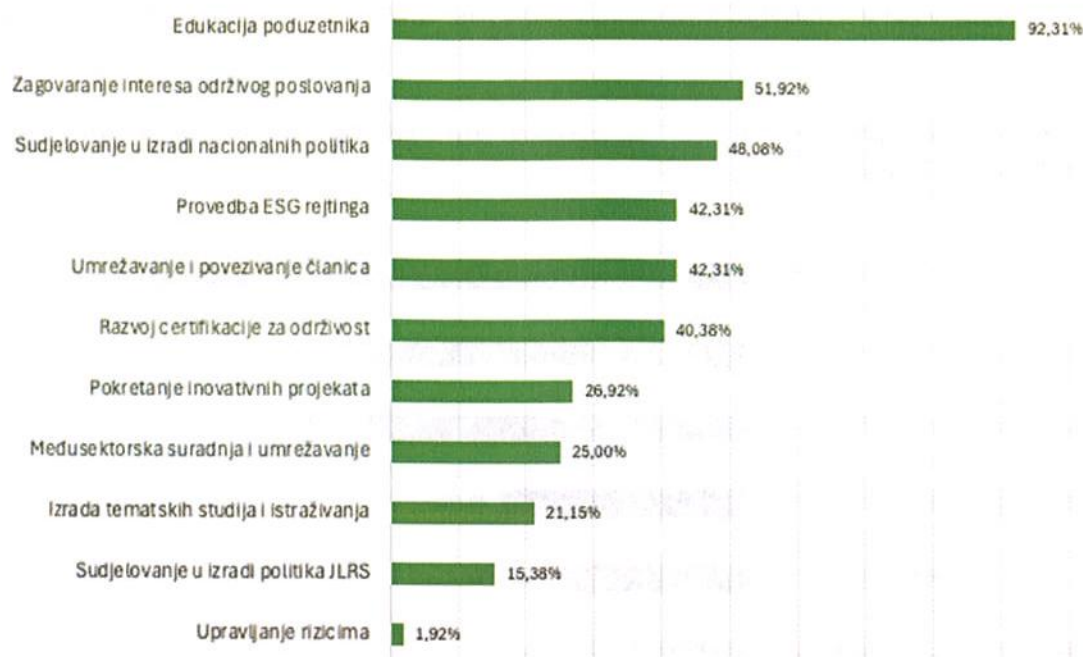
Proces određivanja materijalnih tema za HGK započeo je analizom konteksta te snimanjem postojećih aktivnosti, a nastavljeno na tematskim radionicama na kojima su se razmatrali doprinosi ciljevima održivosti, te prema konturama materijalnih područja izradili popisi rizika i prilika kao i povezani ciljevi te ključni pokazatelji uspješnosti i inicijalni registri aktivnosti kojima se oni mogu ostvariti. Nakon procesa savjetovanja sa županijskim komorama i inozemnim predstavništvima dobio se detaljniji uvid u pojedina područja, prema okolišnoj, društvenoj i upravljačkoj vertikali. Slijedio je postupak uključenja dionika anketnim upitnikom čime su kvantitativnom metodom i otvorenim pitanjima provjereni utjecaji te prioritete materijalnosti. Provedeni postupak je potvrdio inicijalno određene materijalne teme te u njemu nije bilo potrebe uvođenja novih. U dvije radionice održane u središnjici sudjelovalo je po tridesetak menadžera i stručnjaka središnjice HGK. U savjetovanjima sa županijskim komorama koja su održana u online obliku sudjelovali su relevantni predstavnici svih županijskih komora, a tako je provedeno i savjetovanje s inozemnim predstavništvima. U uključenju dionika za određivanje prioritizacije materijalnih tema i utjecaja koje je provedeno anketnim upitnikom u ljeto 2024. sudjelovao je 91 dionik, a obuhvaćene su sljedeće skupine: uprava i rukovoditelji te zaposlenici HGK, članice HGK, jedinice lokalne i regionalne samouprave, akademska i znanstvena zajednica, javne ustanove, regulatorna tijela i agencije, partneri i dobavljači te udruge civilnog društva.

Većina dionika izrazila je da su prosječno upoznati s aktivnostima HGK povezanim s održivim razvojem i ESG temama (52,8 %), dok ih trećina smatra da su vrlo dobro upoznati, povremeno prate te teme i u njima sudjeluju (31,9 %). Dionici najviše informacija o aktivnostima HGK povezanim s održivim razvojem i ESG temama primaju izravnom komunikacijom to jest e-mailom (56%), na internetskoj stranici HGK (54%), na događajima HGK, to jest konferencijama, stručnim skupovima i edukacijama (50%), a značajno manje na društvenim mrežama (30%). Mediji kao izvor informacija nisu posebno zastupljeni (15%). Ti podaci ukazuju da HGK vrlo aktivno upravlja vlastitim kanalima za komunikaciju s dionicima, ali bi mogla unaprijediti korištenje suvremenih platformi te ojačati zastupljenost svojih sadržaja u medijima.

U anketi su dionici mogli odabrati u kojim područjima žele sudjelovati svojim odgovorima te su najviše birali područja klime i okoliša, potom društvenih utjecaja, a najmanje ih je zanimalo sudjelovati u procjeni upravljačkih utjecaja.

Niže su prikazana mišljenja dionika o mogućim utjecajima HGK u ESG područjima.

Procjena dionika u kojim područjima HGK može imati značajnu ulogu u borbi protiv klimatskih promjena, zaštiti okoliša i prirode te razvoju kružnog gospodarstva:



Rezultati ukazuju na to da je dominantno mišljenje dionika da HGK može imati najveći utjecaj, a time i najveću odgovornost u pitanjima edukacije poduzetnika, zagovaranju održivog poslovanja te sudjelovanju u izradi nacionalnih politika. Provedba ESG rating, umrežavanje i povezivanje članica kao i razvoj certifikacije za održivost su također prepoznata područja u kojima HGK može ostvariti značajne učinke.

Procjena dionika u kojim područjima HGK može imati značajnu ulogu u društvenim utjecajima, od ljudskih prava, radne okoline do organizacijskog razvoja:



Najznačajnije utjecaje u društvenom segmentu, prema mišljenju dionika, HGK ostvaruje u edukaciji poduzetnika te podršci i suradnji s poslodavcima u društvenom održivosti. Umrežavanje i povezivanje članica, međusektorska suradnja te sudjelovanje u izradi nacionalnih politika i povezivanje gospodarstva i obrazovanja su također područja u kojima HGK igra važnu ulogu. Zanimljivo je da dionici još uvijek ne pridaju veću značajnost

pitanjima odgovornosti u dobavljačkom lancu ili razvoju društveno odgovornih proizvoda i usluga.

Procjena dionika u kojim područjima HGK može imati značajnu ulogu u promicanju etičnih i odgovornih praksi:



I u upravljačkom segmentu najznačajniji su utjecaji u edukaciji poduzetnika te sudjelovanje u oblikovanju nacionalnih politika, kao i umrežavanje i povezivanje članica te međusektorsko umrežavanje.

Dionici su sudjelovali i u procjeni **značaja uloge HGK u ostvarenju ESG ciljeva u Republici Hrvatskoj**, unutar pojedinih tema održivosti koje su bile derivirane kao podteme kako bi se dobili precizniji pokazatelji.

U ostvarenju **klimatskih i okolišnih ciljeva u Hrvatskoj** dionici su prepoznali značaj uloge i djelatnosti HGK prema podtemama, s evaluacijom prioriteta (na skali od 1 do 5):



U ostvarenju **društvenih ciljeva u Hrvatskoj** dionici su prepoznali značaj uloge i djelatnosti HGK prema podtemama, s evaluacijom prioriteta (na skali od 1 do 5):



U ostvarenju upravljačkih i ekonomskih (sektorski specifičnih) ciljeva u Hrvatskoj dionici su prepoznali značaj uloge i djelatnosti HGK prema podtemama, s evaluacijom prioriteta (na skali od 1 do 5):



Usporednom analizom uočava se da dionici prepoznaju veći značaj uloge HGK u ostvarenju upravljačkih i društvenih ciljeva od klimatskih i okolišnih. Moguće je da je procjena dionika uvjetovana mišljenjem da se veća podrška gospodarstvu očekuje u osnaživanju upravljačkih procesa i mehanizama, znanja i suradnje nego što se percipira mogući utjecaj u okolišnim i klimatskim temama. Ovo je ujedno i prostor za formuliranje buduće komunikacije HGK o svojoj ulozi i doprinosu pojedinim temama održivosti.

Međutim, teme koje se najviše odražavaju na poslovanje su zastupljene u svim spektrima ESG kriterija. Tako 61 % dionika izdvajaju obnovljive izvore energije kao prioritet, 40,82 % ističe važnost smanjenja otpada, 38,78 % dionika smatra da mjere energetske učinkovitosti mogu značajno utjecati na poslovanje. Trećina dionika pridodaju i teme kružnog gospodarstva, odgovornog zbrinjavanja otpada te zaštite voda i mora. U društvenom segmentu su dominantne teme razvoj i edukacija zaposlenika (57,69 %) te nedostatak radne snage (40,38 %). Kao nešto manje značajni utjecaji, ali još uvijek relevantni prepoznati su integracija stranih radnika i suradnja i programi razvoja zajednica. Polovica dionika smatra da na poslovanje utječe transparentnost i izvještavanje, dok ih 37,5 % izdvaja etično poslovanje. Kao značajne teme su izdvojene i izrada ESG strategija te upravljanje rizicima.

Na kraju, dionici su zamoljeni da procijene razinu podrške koju HGK pruža članicama. U okolišnoj dimenziji se kao najaktivnija podrška prepoznaje podrška članicama u održivoj

tranziciji, dok je u području edukacije i podizanju kapaciteta članica prepoznato područje najveće mogućnosti napretka. U društvenim temama prepoznat je značajan doprinos HGK članicama u temama razumijevanja i usvajanja nove regulative, edukaciji i podizanju kapaciteta članica, pružanju informacija, istraživanja i studija te zagovaranja interesa članica u društvenim pitanjima. U upravljačkom segmentu je prepoznat doprinos razumijevanju i usvajanju nove regulative koja se odnosi na upravljanje te edukacija i razvoj kompetencija članica. U ova dva područja nije izdvojena neka posebna tema na kojoj bi HGK trebala ulagati značajnije napore na unaprjeđenja.

Dionici su imali priliku i u otvorenim pitanjima dati svoje prijedloge, komentare i očekivanja za buduće djelovanje HGK u razvoju održivosti. Velika većina ističe upravo edukaciju, posebno iz područja klime i okoliša. Ističu se i prijedlozi da se prezentiraju pozitivni slučajevi iz prakse, organiziraju savjetovanja. Također, ističe se potreba da HGK potiče suradnju s relevantnim dionicima na usklađivanju gospodarskih i društvenih interesa, pruži podršku u podizanju svijesti i jača suradnja s tijelima državne uprave na implementaciji novih zakonskih rješenja. Među ostalim, ističe se i zalaganje za zelene financijske alate i zagovaranje poreznih olakšica i subvencija za poduzeća koja ulažu u održive tehnologije i projekte. Nije zapostavljeno ni pitanje digitalne transformacije i održivosti, gdje dionici očekuju podršku digitalnim rješenjima, promociju digitalnih alata i platformi koje pomažu u praćenju i smanjenju ugljičnog otiska te učinkovitijem korištenju resursa. Očekuje se i podrška kružnom gospodarstvu kroz promociju i podršku razvoju tržišta za reciklirane materijale i sekundarne sirovine te obrazovanje članica o kružnim poslovnim modelima. Dionici očekuju i podršku u kriznim situacijama, kroz razvoj strategije za otpornost poslovanja u slučaju klimatskih promjena, prirodnih katastrofa i drugih kriznih situacija. Ističe se i podrška članicama u uspostavljanju održivih praksi u dobavljačkom lancu. Iznesen je i prijedlog izrade studija o kompenziranju negativnih učinaka klimatskih promjena na poslovanje po sektorima.

U pitanjima održive tranzicije, HGK može unaprijediti svoje djelovanje izradom i dijeljenjem studija i istraživanja svojim članicama kako bi im se olakšala prilagodba. Iznesen je i prijedlog da se ustanovi servis za odgovore na pitanja iz ESG domene. Jačanje suradnje i umrežavanja za održivu tranziciju bit će isto važno za unaprjeđenje kapaciteta članica, a iznesen je i prijedlog certifikacije poduzeća koja posluju održivo. I naposljetku, s obzirom na široku definiciju održivosti nuditi konkretne odgovore na postojeće izazove.

U ostvarenju društvenih ciljeva, HGK može imati značajnu ulogu u poticanju obrazovanja u deficitarnim zanimanjima, umrežavanju s državnim institucijama u Hrvatskoj i drugim državama te promicati uvjete rada za radnike u Hrvatskoj i podržavati demografske politike u korelaciji s uvjetima rada. Nadalje, dionici ističu da HGK može osigurati uključivo i pravedno kvalitetno obrazovanje te promicati mogućnosti cjeloživotnog obrazovanja za sve. Istraživanja i studije o tržištu rada i trendovima kao i pitanja poboljšanja prava stranih radnika su područja u kojima se može osigurati usluge članicama. Rodna ravnopravnost i položaj žena na upravljačkim položajima kao i jednakost plaća su teme koje dionici očekuju da HGK treba promicati. Važan segment je i povezivanje gospodarstva i obrazovnih institucija kako bi se osigurao obrazovni sustav koji osigurava i zadovoljava potrebe gospodarstva. Položaj radnika u dobavljačkom lancu je također prepoznata tema i dionici očekuju od HGK da nastavi s edukacijom poslodavaca o pravima radnika, najboljim praksama za stvaranje sigurnih i pravednih uvjeta. Iznesen je i prijedlog uvođenja certifikacijskih programa za poslodavce koji poštuju visoke standarde radnih uvjeta i ljudskih prava kao i postavljanje i praćenje

standarda za dobavljače kako bi se osiguralo poštivanje ljudskih prava i radnih uvjeta u cijelom dobavljačkom lancu. U pogledu strane radne snage, od HGK se očekuje potpora politikama koje olakšavaju unutarnje i vanjske migracije kako bi se zadovoljile potrebe tržišta rada. Jača razmjena iskustava i praksi s drugim zemljama EU te umrežavanje međunarodnih i domaćih poduzeća je isto prepoznato kao sredstvo unaprjeđenja praksi. Od HGK se očekuje da razvija i vlastitu radnu okolinu, organizacijsku kulturu te ulaže u razvoj svojih zaposlenika. U razvoju vlastite organizacije dionici su izrazili prijedlog da HGK uvede programe razvoja liderstva za menadžment i ključne zaposlenike s fokusom na moderne vještine upravljanja i strateško vođenje te da uspostavi mentorski program.

Dionici smatraju da HGK može imati značajnu ulogu u upravljačkom segmentu, posebno prilikom izrade nacionalnih strateških dokumenata pri čemu dionici očekuju da HGK bude focal point za rješavanje problema hrvatskih gospodarstvenika. Aktivno sudjelovanje u zagovaranju politika koje podržavaju poslovno okruženje, inovacije i konkurentnost u suradnji s državnim institucijama, civilnim sektorom i drugim relevantnim dionicima. Dionici očekuju i jači doprinos HGK obrazovanju i osposobljavanju članova uprava za održivost. Osim naglaska na velikim i srednjim poduzećima, bilo bi poželjno da HGK osmisli i programe za male i mikro poduzetnike, svoje članove, sa svrhom unaprjeđenja upravljanja održivošću. Nadalje, prepoznata je potreba da HGK unaprijedi svoju komunikaciju s dionicima, objavljujući izvještaje o aktivnostima i postignutim rezultatima HGK koji su javno dostupni. Osim organizacije događaja i edukacija u središnjici, intenzivirati aktivnosti u županijskim komorama te online formate edukacije. Zanimljivi prijedlozi dionika uključuju i primjenu AI virtualnog asistenta za pomoć članicama u pronalaženju informacija i odgovaranju na pitanja u stvarnom vremenu. Proizvodnja i distribucija edukativnih video materijala, podcasta i webinar a o temama relevantnima za održivost te aktivnija prisutnost u medijima su također zahtjevi dionika. Prijedlog je i razvoj programa lojalnosti za članove kojim se nagrađuje dugogodišnje članstvo i aktivno sudjelovanje u aktivnostima HGK.

6.4.2 Rizici i prilike za HGK

Na zasebnoj radionici koja je održana u središnjici HGK te individualnim savjetovanjima sa županijskim komorama i inozemnim predstavništvima koja su održana online popisani su rizici i prilike za poslovanje HGK prema unaprijed skiciranim materijalnim temama i pojedinim podtemama. U nastavku su prikazani rizici i prilike prema četiri područja: klima i okoliš, društvene teme, upravljačke teme te teme gospodarskog utjecaja. Rizici i prilike se odnose na poslovanje HGK u kontekstu održivosti. Prepoznavanje rizika i prilika važno je za određivanje ciljeva i razvoj ključnih pokazatelja uspješnosti prema ESG područjima i materijalnim temama.

Materijalna tema	Rizici	Prilike
Klimatske promjene i tranzicija na niskougljično gospodarstvo Poticanje zelene tranzicije i otpornosti hrvatskog gospodarstva na prirodne katastrofe, povećanje udjela energije iz obnovljivih izvora u energetske miks i energetske učinkovitosti te smanjenje emisija stakleničkih plinova.	Nedostatak svijesti i edukacije Troškovi ulaganja Nedostatno upravljanje ugljičnim otiskom (službena putovanja) Ranjivost na dostupnost i cijenu energije Imovina neotporna na klimatske utjecaje i prirodne katastrofe (zgrade HGK) Uvjeti zaštite kulturnih dobara (zgrade HGK)	Razvoj proizvodnje energije iz OIE Ulaganja u energetske učinkovitost zgrada Smanjenje troškova održavanja Mjerenje ugljičnog otiska Zeleno financiranje i pristup fondovima Zelena / održiva nabava Edukacije zaposlenika Inovacije i razvoj usluga
Zaštita okoliša i očuvanje prirodnog kapitala Sprječavanje i smanjivanje štetnih utjecaja gospodarskih aktivnosti na prirodni okoliš, uključujući onečišćenje zraka, tla, šuma, voda i mora te poticanje očuvanja i obnove bioraznolikosti, ekosustava i prirodnog kapitala. *Napomena: iz analize materijalnosti, utjecaja, rizika i prilika proizašlo je da HGK nema značajnih izravnih i neizravnih utjecaja u ovom području te se unutar ove materijalne teme nisu postavili ciljevi	Nedostatak svijesti i edukacije o utjecajima na okoliš Nepostojanje zelenih površina u sklopu zgrada	Zeleno financiranje Edukacije zaposlenika Razvoj stručnih dokumenata i izvor informacija za članice
Kružno gospodarstvo Povećanje resursne učinkovitosti održivim upravljanjem i efikasnim korištenjem prirodnih resursa, primjena načela kružne ekonomije u dizajnu proizvoda i proizvodnji te	Nedostatak svijesti i edukacije Nepostojanje sustava i infrastrukture za odvojeno prikupljanje otpada i recikliranje Nedostatak standarda održivosti u sustavu nabave	Edukacije zaposlenika Promoviranje standarda zelene / održive nabave Uspostava učinkovitog sustava za odvojeno prikupljanje otpada Usluge edukacije i podrška članicama

Materijalna tema	Rizici	Prilike
odgovorno gospodarenje otpadom smanjenjem količine nastalog otpada, povećanje stope recikliranja i ponovne uporabe resursa.	Rizik od kibernetičkih napada na Burzu otpada	
Budućnost rada, uvjeti rada i stručni razvoj Povećanje poslovnih kompetencija, uključujući integraciju znanja i načela održivosti u poslovne prakse, suradnja na osiguravanju uvjeta za dostojanstveni rad za sve te stvaranja radnih mjesta i modela rada budućnosti.	Nedostatak obuke i razvojnog plana zaposlenika Fluktuacija zaposlenika Ne postoji registar društvenih rizika Reputacijski rizici Neprilagođenost obrazovnog sustava tržištu rada HGK nije članica GSV-a	Uvođenje KPI-jeva za zaposlenike Optimizacija učinkovitosti + AI Razvoj fleksibilnih oblika rada Ulaganja u razvoj zaposlenika Razvoj HGK kao poželjnog poslodavca – izgradnja reputacije Razvoj prijedloga za unaprjeđenje organizacije Organizacija radnog opterećenja
Raznolikost, uključivost i jednake prilike Razvoj uvažavanja raznolikosti i dostojanstva pojedinaca i skupina, poticanje rodne ravnopravnosti te jednakih prilika bez obzira na nacionalna, etnička, dobna, spolna i druga obilježja.	Ne postoji razvojni plan zaposlenika Neujednačeno mentorstvo Konkurencija (poslodavci) Organizacija sustava edukacija HGK nije članica GSV-a	Spremnost na promjene Plan rodne ravnopravnosti Kontinuirana revizija i sustavno provođenje internih akata Umrežavanje s institucijama Izgradnja angažirane radne okoline
Razvoj znanja i kulture održivosti Širenje i razvoj znanja o održivim praksama, izgradnja povjerenja i jačanje kulture održivosti među članicama, u gospodarstvu i društvu.	Regionalne razlike Nerealni ciljevi održivosti Alokacija sredstava za edukaciju Manjak digitalnih vještina	Međunarodna suradnja Know-how kao usluga za članice Kontinuirano informiranje zaposlenika Prijenos znanja Edukacije – certifikacije Razvoj kompetencija zaposlenika

Materijalna tema	Rizici	Prilike
Etično poslovanje, antikorupcija i transparentnost Promicanje kulture etičnog i transparentnog poslovanja te važnosti sprečavanja korupcije i podmičivanja, nepoštivanja zakona i propisa, neetičnog i netransparentnog ponašanja te transparentno, redovito i javno izvještavanje o poslovnim praksama, uključujući o održivom poslovanju.	Ubrzane regulatorne promjene Nedostatak povjerenja članica Nedostatak kompetencija Potencijalni gospodarski pad	Prilagodba postojećih usluga Etički kodeks HGK Centar za mirenje, arbitraža, Sud časti Interna i eksterna edukacija Daljnji razvoj digitalizacije internih procesa Inovativna rješenja
Informacijska sigurnost, zaštita i privatnost podataka Osiguravanje sigurnog prikupljanja, obrade, korištenja i privatnosti osobnih podataka te jačanje informacijske sigurnosti i zaštite od kibernetičkih prijetnji, napada i kriminala.	Kibernetička nesigurnost Nedostatak posebnih kompetencija Zloupotreba podataka Prilagodba novim sustavima Ljudski faktori Nedovoljna razina poznavanja AI tehnologija Slaba educiranost / digitalna pismenost	Testiranje sustava Interna i eksterna edukacija Povećanje znanja iz AI i kibernetičke sigurnosti Inovacije Daljnji razvoj digitalizacije procesa Poboljšanje radnih uvjeta
Odgovorni lanci vrijednosti Jačanje svijesti o utjecajima poduzeća u cijelom lancu vrijednosti (<i>upstream</i> – dobavljačkom lancu i <i>downstream</i> – korisnicima, kupcima, potrošačima, partnerima i zajednicama). Povezivanje aktera u lancu vrijednosti i razvoj kulture i primjene kriterija održivosti.	Nedovoljno proaktivan pristup potencijalnim korisnicima Nedovoljne provjere dobavljačkog lanca Zastarjela nomenklatura usluga HGK	Redefiniranje usluga Digitalizacija poslovanja Razvoj znanja i stručnjaka Uvođenje certificiranja održivosti za članice Redefiniranje usluga Uvođenje provjere dobavljačkog lanca

Materijalna tema	Rizici	Prilike
Sudjelovanje u dubinskom snimanju utjecaja duž lanca vrijednosti.		
Umrežavanje i suradnja za održivost Umrežavanje članica Hrvatske gospodarske komore te jačanje nacionalnih i međunarodnih partnerstava za održivi razvoj.	Neaktivnost pojedinih udruženja Neupućenost članica u međusobno umrežavanje	Jačanje stručnosti u trendovima Poslovni model gospodarske diplomacije Jačanje regulative i zanimanja za teme održivosti
Uravnoteženi gospodarski razvoj Doprinosi ravnomjernom gospodarskom razvoju u svim dijelovima RH, stvaranje vrijednosti za sve članice HGK te podrška razvoju velikih, srednjih, malih i mikropoduzeća.	Neravnomjerna razvijenost Nedostatak prilika za poduzetnike Koncentrirani rizici	Snažna mreža ŽK Aktivnosti udruženja Vlastite baze podataka Međusektorska suradnja Institucionalno znanje
Razvoj konkurentnosti, digitalna transformacija i poticanje inovacija Doprinos povećanju razine produktivnosti hrvatskog gospodarstva poticanjem inovacija, digitalnom transformacijom i razvojem konkurentnosti članica na načelima održivosti te podrška internacionalizaciji poslovanja članica i širenju na nova tržišta.	Nedostatak širokopojasne infrastrukture Kibernetički rizici Rast troškova	Digitalna komora Podrška internacionalizaciji poslovanja Suradnja s obrazovnim institucijama AI akademija i akademija kibernetičke sigurnosti Razvoj novih usluga

7. Ciljevi održivosti HGK

Integracija kriterija zaštite okoliša, društva i upravljanja (ESG) u organizacijsku strategiju ključna je za poticanje dugoročnog stvaranja vrijednosti, otpornosti i odgovornosti. Kako bi se učinkovito uskladila s tim načelima Hrvatska gospodarska komora je definirala ESG ciljeve i načine mjerenja svog napretka ključnim pokazateljima uspješnosti (KPI). Zajedno, ovi alati pružaju strukturirani okvir za ugradnju održivosti u poslovanje, donošenje odluka i angažman dionika.

ESG ciljevi predstavljaju strateške težnje HGK povezane s upravljanjem okolišem, društvenom odgovornošću i etičkim upravljanjem. Ovi ciljevi osmišljeni su za rješavanje najvažnijih izazova i prilika s kojima se suočavaju organizacija i njezini dionici. Oni osiguravaju usklađenost između ambicija HGK u pogledu održivosti i njezine šire misije podrške gospodarskom razvoju i društvenoj dobrobiti. Definiranjem ovih ciljeva HGK pojašnjava svoju predanost smanjenju utjecaja na okoliš, promicanju društvene jednakosti i jačanju transparentnosti i odgovornosti u upravljanju. Nadalje, ovi ciljevi olakšavaju zajedničku viziju u cijeloj organizaciji, usmjeravajući procese donošenja odluka i raspodjelu resursa na način koji uravnotežuje gospodarski rast s dugoročnom održivošću.

Razvoj ESG ciljeva također omogućuje organizaciji da se pozabavi regulatornim zahtjevima, uskladi s globalnim standardima održivosti i proaktivno odgovori na očekivanja članova, partnera i javnosti. Postavljanjem ovih ciljeva, HGK pokazuje vodstvo u održivosti, unapređuje svoju reputaciju i podržava svoje članove u vođenju zelene tranzicije i društvene pravednosti.

Kako bi se pratio napredak i osigurala odgovornost, ključni pokazatelji učinka (KPI) uspostavljeni su za svaki ESG cilj. KPI-jevi su mjerljivi pokazatelji koji daju korisne uvide u to koliko učinkovito organizacija postiže svoje ciljeve održivosti. Ovi pokazatelji transformiraju široke ciljeve u specifične, mjerljive ciljeve, olakšavajući praćenje poboljšanja, identifikiranje područja koja zahtijevaju pozornost i komuniciranje rezultata dionicima.

Svrha KPI-jeva je višestruka. Interno, oni pokreću učinak stvaranjem odgovornosti i njegovanjem kulture stalnog poboljšanja. Vanjski, oni omogućuju transparentno izvješćivanje, izgradnju povjerenja među dionicima i jačanje vjerodostojnosti Komore kao institucije koja razmišlja naprijed. Ključni pokazatelji uspješnosti podržavaju strateško donošenje odluka pružajući uvide temeljene na podacima koji informiraju politike, inicijative i raspodjelu resursa.

Ukratko, ESG ciljevi i KPI-jevi su nezamjenjivi alati za ugradnju održivosti u strategiju Hrvatske gospodarske komore. Dok ciljevi daju sveobuhvatnu viziju, KPI-jevi nude sredstva za praćenje i demonstriranje napretka prema toj viziji. Zajedno, oni osnažuju organizaciju za snalaženje u složenostima održivog razvoja, povećavaju njezinu vrijednost za dionike i pozicioniraju se kao lider u prijelazu na održivo i otporno gospodarstvo.

Ciljeve i KPI-jeve za integraciju kriterija održivosti u poslovanje se određivalo prema materijalnim temama, ali i u okviru ESG vertikala. Oni su u nastavku prikazani upravo prema tim tematskim cjelinama. S tim da su materijalne teme – umrežavanje i suradnja za održivost, uravnoteženi gospodarski razvoj te razvoj konkurentnosti - koje se odnose na ekonomske aspekte ili sektorski specifične teme ravnomjerno raspoređene u sve tri vertikale, u onom dijelu gdje ih se moglo nabolje povezati s ESG učincima.

Hrvatska gospodarska komora prepoznaje da njeni ESG ciljevi ne samo da moraju poboljšati vlastitu operativnu održivost, već i obuhvatiti njenu ulogu pokretača napretka hrvatskog gospodarstva. Interno, ti ciljevi osiguravaju da HGK djeluje kao odgovorna organizacija koja razmišlja unaprijed, usklađuje se s globalnim standardima održivosti i daje snažan primjer svojim članovima. Poboljšanjem svoje okolišne, društvene i upravljačke učinkovitosti, HGK jača svoju vjerodostojnost i pokazuje da održivost nije samo težnja, već opipljiva obveza ugrađena u njene temeljne operacije.

Međutim, pravi učinak ESG ciljeva HGK leži u njihovom vanjskom fokusu: osnaživanje hrvatskih poduzeća da integriraju održive prakse i napreduju u zelenoj tranziciji i izgradnji pravednog društva. Ciljevi HGK strateški su osmišljeni kako bi odražavali ovu dvostruku ulogu, rješavanje sistemskih izazova i pružanje resursa, stručnosti i zagovaranja kako bi se poduzećima pomoglo da se snađu u rastućim zahtjevima uključivog gospodarstva. Ovaj dvostruki pristup osigurava da HGK djeluje kao katalizator održive gospodarske transformacije, omogućujući hrvatskom gospodarstvu da iskoristi prilike u zelenim inovacijama, energetskej učinkovitosti i društvenoj jednakosti, dok istodobno unapređuje svoju otpornost na globalne gospodarske i ekološke izazove. Odražavanjem unutarnjih i vanjskih prioriteta, ESG ciljevi HGK stvaraju vrijednost koja se proteže daleko izvan njezinih vlastitih operacija, potičući održivije i konkurentnije nacionalno gospodarstvo.

7.1 Ciljevi održivosti za klimu i okoliš

Hrvatska gospodarska komora ustrajna je u svojoj predanosti unapređenju klimatskih mjera i načela kružnog gospodarstva kao ključnih stupova održivog razvoja u kojima je prepoznala svoje utjecaje. Poticanjem učinkovitosti resursa, promicanjem rješenja s niskim udjelom ugljika i poticanjem inovacija u smanjenju otpada i recikliranju, cilj nam je podržati poduzeća u tranziciji prema održivijoj budućnosti, ali i unaprijediti vlastite prakse. Kako bismo osigurali napredak, redovito ćemo pratiti i ocjenjivati našu izvedbu putem definiranih pokazatelja, koje ćemo redovito pregledavati i usavršavati kako bismo se uskladili s izazovima i prilikama. U ciljevima nije uključeno područje zaštite okoliša (emisije, utjecaj na tlo i zrak te bioraznolikost) jer HGK ima vrlo niske utjecaje u tom području, iz njega ne proizlaze značajni rizici za poslovanje te su i sami dionici to područje procijenili nematerijalnim. U 2024. godini se izradio Akcijski plan za 2025. i 2026. godinu. Svake godine će se u sklopu poslovno-financijskog plana izraditi novi na način da će se potvrditi ili revidirati za sljedeću godinu te plan za godinu nakon. Akcijski plan je pridružen na kraju ovog dokumenta kao dodatak.

KLIMATSKE PROMJENE I TRANZICIJA NA NISKOUGLJIČNO GOSPODARSTVO			
Opis materijalne teme		Poticanje zelene tranzicije i otpornosti hrvatskog gospodarstva na prirodne katastrofe, povećanje udjela energije iz obnovljivih izvora u energetskeom miksu i energetske učinkovitosti te smanjenje emisija stakleničkih plinova.	
Strateški cilj			
Smanjenje emisija i osiguranje energetske učinkovitosti			
PODCILJ		POKAZATELJ	
1.1.	Osigurati strateški pristup klimi i okolišu	Donesena Politika zaštite klime i okoliša u 2026.	
1.2.	Izračun emisija Opsega 1, 2 .	Emisije tCO ₂ e; Opseg 1 i 2 za 2026. kao baznu godinu;	
1.3.	Unaprijediti energetske učinkovitost do 2027. godine	Broj energetski učinkovitih intervencija na vlastitim objektima na godišnjoj razini	
		Smanjenje potrošnje energije u %/m ² poslovnog prostora	

		Razmotriti uvođenje sustava ISO 50001
		Uvođenje najmanje jedne nove usluge povezane s klimom na godišnjoj razini
		Kontinuirano povećanje prihoda od usluga povezanih sa zelenom tranzicijom na godišnjoj razini
1.4.	Razvoj usluga podrške gospodarstvu za zelenu tranziciju	Broj polaznika edukativnih i savjetodavnih sadržaja posvećenih temama klime, OIE i energetske učinkovitosti Pozitivan feedback članova o naporima HGK za razvoj OIE i energetske učinkovitosti
Preporučene aktivnosti za ostvarivanje ciljeva		
		• Izraditi i usvojiti Politiku zaštite klime i okoliša • Izraditi pripreme i podloge za izračune emisija Opsega 1 i 2 te provesti izračune. • Nakon izračuna emisija identificirati područja smanjenja, odrediti specifične ciljeve smanjenja emisija te usvojiti akcijski plan (u sljedećem periodu). • Započeti radnje potrebne za povećanje pokrivenosti ISO 50001; • Izraditi provjeru mogućnosti energetske obnove zgrada • Izraditi provjeru mogućnosti zamjene energenata (grijanje prostora) i/ili obnovu rashladnih uređaja u prostorima na naprednije s manje potrošnje. • Zatražiti ponudu za nabavu energije iz OIE od opskrbljivača. • Provjeriti mogućnosti postavljanja fotonaponskih sustava za proizvodnju električne energije na vlastitim zgradama te provjeriti mogućnosti financiranja (fondovi, subvencije i sl.) • Poduzeti istraživanje trendova povezanih s klimom i energetskom učinkovitošću te u suradnji s dionicima osmisliti kvalitetne suvremene usluge za članice i druge korisnike. • Na početku druge godine provedbe, kvantificirati ciljeve koje nije bilo moguće kvantificirati prilikom razvijanja strategije. Svake godine u sklopu poslovnog planiranja, izraditi detaljan plan za narednu godinu i okviran za godinu poslije..

KRUŽNO GOSPODARSTVO		
Opis materijalne teme	Povećanje resursne učinkovitosti održivim upravljanjem i efikasnim korištenjem prirodnih resursa, primjena načela kružne ekonomije u dizajnu proizvoda i proizvodnji te odgovorno gospodarenje otpadom smanjenjem količine nastalog otpada, povećanje stope recikliranja i ponovne uporabe resursa.	
Strateški cilj		
Povećanje učinkovitosti resursa i smanjenje otpada		
	PODCILJ	POKAZATELJ
1.1.	Smanjiti količinu mješovitog komunalnog otpada	Uvedeni spremnici za odvojeno prikupljanje otpada u zgradama; 100 % pokrivenosti do 2027. Smanjenje količine MKO za 30 % po zaposleniku na godišnjoj razini Ukupna količina i stopa recikliranja otpada (povećanje na godišnjoj razini) Utvrđena količina otpada od hrane s organiziranih događaja i usvojene mjere smanjenja u 2026. 100% zaposlenika pokriveno e-edukacijom o otpadu do 2026. Uvedene mjere ograničenja i nadzora printanja do 2026. Uvedeno digitalno potpisivanje do 2027.
1.2.	Smanjiti količinu korištenja papira i tonera	Smanjena količina papira i tonera za % na godišnjoj razini
1.3.	Učinkovito upravljanje potrošnjom vode	Nabava i ugradnja učinkovite sanitarne opreme

		Smanjenje potrošnje vode po zaposleniku do 2027.
1.4.	Unaprijediti upravljanje u području korištenja resursa i otpada	Uvedeni standardi zelene nabave do 2027. Uvedena provjera dobavljača do 2027.
		Povećanje broja specijaliziranih edukacija i programa
		Broj sudionika specijaliziranih edukacija i programa
1.5.	Razvoj usluga podrške gospodarstvu o kružnom gospodarstvu	Povećanje prihoda od usluga povezanih s kružnim gospodarstvom na godišnjoj razini Broj poduzeća koja sudjeluju u ESG ratingu Povećanje broja korisnika Burze otpada; Pozitivan feedback korisnika i prepoznatost Burze otpada
	Preporučene aktivnosti za ostvarivanje ciljeva	
	- Mapirati izvore nastanka otpada te razviti plan smanjenja komunalnog otpada; - Uvesti spremnike za odvojeno prikupljanje otpada u vlastitim prostorima; - Redovito educirati zaposlenike o kružnoj ekonomiji, upravljanju resursima i otpadom; - Provjeriti mogućnosti smanjenja korištenja plastike te korištenje recikliranih materijala za potrebe marketinga - Provesti provjeru dobavljača za resurse, ambalažu i udio recikliranih materijala; - U pozive uvrstiti standarde održivosti za dobavljače – udio recikliranih materijala; - Ojačati promociju Burze otpada; provesti istraživanje zadovoljstva korisnika; - Osmisliti nove usluge u području kružnog gospodarstva; Na početku druge godine provedbe, kvantificirati ciljeve koje nije bilo moguće kvantificirati prilikom razvijanja strategije. Svake godine u sklopu poslovnog planiranja, izraditi detaljan plan za narednu godinu i okviran za godinu poslije.	

7.1 Ciljevi održivosti u društvenim pitanjima

Društvena dimenzija Strategije održivosti Hrvatske gospodarske komore usmjerena je na osnaživanje ljudi, poticanje inkluzivnosti i izgradnju suradničkih mreža za poticanje održivog razvoja. Dajući prioritet razvoju kulture, vještina i znanja na radnom mjestu, HGK nastoji ojačati svoje organizacijske kapacitete i osigurati liderstvo u promicanju održivosti u hrvatskom gospodarstvu. Transformacijom HGK u komercijalnu organizaciju nastaje i značajna potreba za modernizacijom strukture radne okoline te suvremenijim pristupom vlastitim zaposlenicima kako bi se postigla željena angažiranost te se razvijalo HGK kao poželjnog poslodavca. Raznolikost, uključivost i razvoj jednakih prilika ključni su za ovaj napor, budući da Komora prihvaća vrijednost različitih perspektiva i jednakih prilika za poticanje inovacija i otpornosti. Osim toga, HGK je predana dijeljenju znanja i poticanju suradnje među poduzećima, institucijama i dionicima kako bi se unaprijedio plan održivosti. Kroz obuku, zagovaranje i partnerstva, HGK ima ključnu ulogu u osposobljavanju svojih članica za snalaženje u složenim društvenim izazovima i prilikama. Ovo poglavlje ocrta specifične ciljeve koji se odnose na te prioritete, odražavajući predanost Komore stvaranju pozitivnog i trajnog utjecaja na društvo.

BUDUĆNOST RADA, UVJETI RADA I STRUČNI RAZVOJ			
Opis materijalne teme		Povećanje poslovnih kompetencija, uključujući integraciju znanja i načela održivosti u poslovne prakse, suradnja na osiguravanju uvjeta za dostojanstveni rad za sve te stvaranja radnih mjesta i modela rada budućnosti.	
Strateški cilj			
Osnažiti zaposlenike i podržati kvalitetno oblikovanje budućnosti rada			
PODCILJ		POKAZATELJ	
1.1.	Unaprijediti kvalitetu radne okoline i prilike za zaposlenike	Izrađen registar kompetencija HGK do 2027. Unaprijeđen sustav zapošljavanja	
1.2.	Povećati angažiranost zaposlenika	Uveden sustav mjerenja učinkovitosti do 2027. Razvijen plan razvoja i edukacije zaposlenika do 2026.	

		Unaprijeđeni fleksibilni oblici rada
		Izrađena studija / analiza stanja i projekcije poslova i kompetencija za tržište rada za period do 2030.
1.3.	Doprinos razvoju tržišta rada u RH i poslova budućnosti	Ojačana suradnja s obrazovnim sektorom: povećan broj inicijativa, programa i projekata
		Razvijene usluge u području cjeloživotnog obrazovanja
	Preporučene aktivnosti za ostvarivanje ciljeva	
	• Analiza potreba zaposlenika i unijeti promjene koje su moguće u kratkom roku; • Ostvariti suradnju s relevantnim dionicima za izradu Studije poslova i kompetencija • Jačanje društvenog segmenta (sadržaj) u okviru ESG akademije;	

RAZNOLIKOST, UKLJUČIVOST I JEDNAKE PRILIKE		
Opis materijalne teme	Razvoj uvažavanja raznolikosti i dostojanstva pojedinaca i skupina, poticanje rodne ravnopravnosti te jednakih prilika bez obzira na nacionalna, etnička, dobna, spolna i druga obilježja.	
	Strateški cilj	
	Razvijati jednake prilike i podržati raznolikost za pravedno društvo	
	PODCILJ	POKAZATELJ
1.1.	Razviti interne mehanizme za raznolikost, uključivost i jednake prilike	Donesena Politika zaštite ljudskih prava i raznolikosti do 2027. s popratnim akcijskim planovima Interni akti koji se odnose na radnu okolinu usklađeni s dobrom praksom do 2027.

		Provedena edukacija o ljudskim pravima i raznolikosti za 100 % menadžera HGK do 2027.
		Provedena interna anketa o raznolikosti, uključivosti i jednakim prilikama, 3Q 2026.
		Provedena analiza stanja i izrađen akcijski plan za zapošljavanje OSI
		Kontinuirano praćenje zastupljenosti žena na upravljačkim položajima u HGK
		Provedena analiza jednakosti plaća i donesene korektivne mjere 2026.
		Zabilježen napredak prema ciljevima Plana za rodnu ravnopravnost
		Preporučene aktivnosti za ostvarivanje ciljeva
1.2.	O snažiti položaj žena, jednakost prilika i plaća	• Pristupiti analizi stanja raznolikosti, uključivosti i jednakih prilika u HGK; • Usvojiti Politiku zaštite ljudskih prava i raznolikosti; • Provesti analize jednakosti plaća (pay gap) i usvojiti korektivne mjere; • Razmotriti stanje zapošljavanja osoba s invaliditetom i izraditi akcijski plan za unaprijeđenje; • Osmisliti i provesti edukacije iz ljudskih prava, raznolikosti i uključivosti za menadžere HGK (obvezna edukacija);

7.3 Ciljevi održivosti u upravljačkom segmentu

Hrvatska gospodarska komora prepoznaje da je snažno upravljanje temelj održivog poslovnog i društvenog napretka. Ovo poglavlje ističe našu predanost unapređenju integriteta, odgovornosti i transparentnosti u svim aspektima našeg rada. Postavljanjem jasnih ciljeva u područjima kao što su borba protiv korupcije, etičko ponašanje i transparentno poslovanje, nastojimo potaknuti povjerenje među našim dionicima i članovima. Jednako smo posvećeni promicanju kulture održivosti, kako interno unutar Komore tako i eksterno u cijelom gospodarstvu, kroz obrazovanje, razmjenu znanja i inicijative za izgradnju kapaciteta. Nadalje, nastojimo osigurati odgovornost i održivost kroz lanac vrijednosti – i uzvodno i nizvodno – potičući etičko nabavu, poštene radne prakse i održiv angažman kupaca. Ovi naponi su osmišljeni kako bi se prakse upravljanja uskladile sa širim ciljevima ekološke i društvene odgovornosti. Naši će se ciljevi kontinuirano mjeriti i usavršavati pomoću ključnih pokazatelja uspješnosti, osiguravajući da naše strategije upravljanja ostanu učinkovite, relevantne i utjecajne.

ETIČNO POSLOVANJE, ANTIKORUPCIJA I TRANSPARENTNOST			
Opis materijalne teme		Promicanje kulture etičnog i transparentnog poslovanja te važnosti sprečavanja korupcije i podmićivanja, nepoštivanja zakona i propisa, neetičnog i netransparentnog ponašanja te transparentno, redovito i javno izvještavanje o poslovnim praksama, uključujući o održivom poslovanju.	
Strateški cilj			
Razvijati etične prakse, usklađenost i transparentno izvještavanje			
		PODCILJ	POKAZATELJ
1.1.	Povećanje svijesti o antikorupciji i etičnom poslovanju		100 % zaposlenika HGK educirano u antikorupciji do 3Q 2027.
			100 % riješenih prijavljenih slučajeva
			Provedena revizija Etičkog kodeksa do 2027.
1.2.	Integracija ESG kriterija u procjene rizika i planove upravljanja rizicima		Razvijena politika upravljanja rizicima do 2027.

		Objavljen Izvještaj o održivosti HGK za 2027.
		Centralizirane sve informacije o ESG-u za članice HGK online do 2025.
		Na webu HGK hgk.hr osmišljena rubrika za Izvještaj o održivosti do 2027.
		Na Intranetu HGK osmišljena rubrika za Strategiju održivosti HGK, Akcijski plan te ostale dokumente relevantne za internu javnost do 2026.

RAZVOJ ZNANJA I KULTURE ODRŽIVOSTI		
Opis materijalne teme	Širenje i razvoj znanja o održivim praksama, izgradnja povjerenja i jačanje kulture održivosti među članicama, u gospodarstvu i društvu.	
Strateški cilj		
Inspirirati i podržati održivost, razvijati povjerenje		
	PODCILJ	POKAZATELJ
1.1.	Jačanje internih kompetencija za održivost	100 % zaposlenika prošlo edukacije iz održivosti do 2027. 100 % menadžera prošlo edukaciju iz održivosti do 2027. Broj sudionika ESG Akademije Broj edukativnih programa, projekata i inicijativa za održivost Pozitivni feedback polaznika edukacija i članica Provedena anketa članica o potrebama edukacije za održivost Osnovan ESG centar za podršku Ustanova za obrazovanje do 2029. Proširena suradnja s obrazovnim institucijama (broj ustanova, broj programa, broj polaznika)
1.2.	Razvijati edukativne programe iz područja održivosti	Proširen i razvijen ESG rating – certifikat do 2027. (ESG rating agencija) Povećanje broja sudionika ESG ratinga na godišnjoj razini Feedback sudionika ESG ratinga
1.3.	Ojačati i proširiti program ratinga i certifikacije	

		Razvijen sustav certificiranja ESG stručnjaka do 2027.
Preporučene aktivnosti za ostvarivanje ciljeva		
	• Napraviti analizu dosadašnjih ishoda ESG Akademije i plan za 2026. godinu; • Izraditi plan i hodiogram za osnivanje Ustanove za obrazovanje • Izraditi plan za suradnju s obrazovnim institucijama; • Analizirati dosadašnje rezultate ESG ratinga i izraditi plan kako ga unaprijediti u sustav certifikacije;	

ODGOVORNI LANCI VRIJEDNOSTI		
Opis materijalne teme	Jačanje svijesti o utjecajima poduzeća u cijelom lancu vrijednosti (<i>upstream</i> – dobavljačkom lancu i <i>downstream</i> – korisnicima, kupcima, potrošačima, partnerima i zajednicama). Povezivanje aktera u lancu vrijednosti i razvoj kulture i primjene kriterija održivosti. Sudjelovanje u dubinskom snimanju utjecaja duž lanca vrijednosti.	
Strateški cilj		
Potaknuti suradnju u lancu vrijednosti kako bismo unaprijedili svijest o održivosti, odgovornost i pozitivne utjecaje		
	PODCILJ	POKAZATELJ
1.1.	Povećati dobrovoljna članstva i zadovoljstvo članica uslugama HGK	Veći broj dobrovoljnih članstava na razini RH
		Povećanje volumena prodaje usluga i stvaranje novih komercijalnih usluga na godišnjoj razini (do 2027.
		povećanje komercijalnih usluga za 50%)
		Broj prodanih usluga
		Provedena anketa zadovoljstva članica u 2025.

	Povećano zadovoljstvo članica na godišnjoj razini
	Aktivnija prodaja i marketing
Preporučene aktivnosti za ostvarivanje ciljeva	
• Pokrenuti anketu zadovoljstva članica uslugama HGK; • Unaprijediti marketing i prodaju za komercijalne usluge HGK;	

7.4 Sektorski specifični ciljevi

Rješavanje izazova specifičnih za djelovanje Hrvatske gospodarske komore ključno je kako bi se osiguralo otporno, konkurentno i napredno gospodarstvo. U ovom dijelu fokus je na prioritetima važnima za izgradnju poslovne otpornosti i povjerenja u digitalnom dobu. Poticanjem uravnoteženog gospodarskog rasta i poštenog tržišnog natjecanja cilj nam je stvoriti stabilne temelje za održiv napredak u svim sektorima. Prihvaćanje digitalne transformacije i poticanje inovacija ključni su za osnaživanje poduzeća da napreduju na sve dinamičnijem i međusobno povezanom globalnom tržištu. Dodatno, promicanje umrežavanja i suradnje za održivost omogućuje nam da iskoristimo zajedničko znanje i resurse kako bismo se uhvatili u koštac sa složenim izazovima i iskoristili prilike koje se pojavljuju. Ovi ciljevi i ključni pokazatelji uspješnosti odražavaju našu predanost podršci napretka u pojedinim sektorima koji pridonose održivijem, uključivom i prosperitetnijem gospodarstvu. Kroz redovita mjerenja i prilagodbe, osigurat ćemo da se te inicijative nastave usklađivati s rastućim potrebama naših članova i društva.

INFORMACIJSKA SIGURNOST, PRIVATNOST I ZAŠTITA PODATAKA			
Opis materijalne teme		Osiguravanje sigurnosti i privatnosti osobnih podataka te jačanje informacijske sigurnosti i zaštite od kibernetičkih prijetnji, napada i kriminala.	
Strateški cilj			
Jačati zaštitu privatnosti i sigurnosti podataka i unaprijediti otpornost na kibernetičke prijetnje			
PODCILJ		POKAZATELJ	
1.1.	Jačanje zaštite sustava i smanjenje rizika od kibernetičkog napada	Stress test proveden dva puta godišnje	
		Redovito provedena analiza ranjivosti sustava i identifikacija potencijalnih prijetnji	
		100% zaposlenika prošlo obuku o informacijskoj sigurnosti do 3Q 2026.	
		Kibernetička sigurnost i zaštita podataka obavezni dio u onboarding procesu u 2025.	
		100 % usklađenost s regulatornim zahtjevima i standardima u 2025.	
1.2.	Podržati informacijsku sigurnost i zaštitu privatnosti i sigurnosti podataka	Provjerena i revidirana pravila i procedure za zaštitu podataka u 2025.	
		Akademija kibernetičke sigurnosti održana najmanje dvaput u 2025.	
		Broj sudionika Akademije kibernetičke sigurnosti i feedback	
Preporučene aktivnosti za ostvarivanje ciljeva			

• Nastaviti s provedbom snimanja stanja informacijske sigurnosti HGK u svim procesima. • Provjeriti usklađenost s regulatornim zahtjevima i standardima; • Razmotriti uvođenje ISO 27001 standarda za sustav upravljanja sigurnošću informacija; • Unaprijediti tehničke kapacitete za jačanje sigurnosti; • Pripremiti i provesti obuku zaposlenika za informacijsku sigurnost i zaštitu podataka; • Nastaviti planirati i održavati Akademiju kibernetičke sigurnosti.

RAZVOJ KONKURENTNOSTI, DIGITALNA TRANSFORMACIJA I POTICANJE INOVACIJA, UMRÉŽAVANJE I SURADNJA ZA ODRŽIVOST		
Opis materijalne teme	Doprinos povećanju razine produktivnosti hrvatskog gospodarstva poticanjem inovacija, digitalnom transformacijom i razvojem konkurentnosti članica na načelima održivosti te podrška internacionalizaciji poslovanja članica i širenju na nova tržišta. Umréžavanje članica Hrvatske gospodarske komore te jačanje nacionalnih i međunarodnih partnerstava za održivi razvoj.	
Strateški cilj		
Poticati inovacije, digitalnu transformaciju i održivu konkurentnost za povećanje produktivnosti i širenje na nova područja		
	PODCILJ	POKAZATELJ
1.1. Postati katalizator digitalne i inovacijske transformacije gospodarstva		Broj edukacija u digitalnoj transformaciji
		Broj polaznika AI akademije i Akademije kibernetičke sigurnosti
		Povećanje broja korisnika Digitalne komore; povećanje broja regionalnih korisnika DK za 25% do 2027.
		Broj poduzeća koja su sudjelovala u programima i projektima HGK na godišnjoj razini

1.2.	Pozicionirati HGK kao središnje mjesto suradnje gospodarstva i institucija	Broj novih suradnji i inicijativa s drugim institucijama
		Broj odrađenih pravnih i poreznih savjetovanja
		Broj oznaka kvalitete
		Broj poduzeća koja su sudjelovala u inozemnim projektima i inicijativama HGK
		Izrađen komunikacijski plan HGK
		Broj projekata financiranih iz EU sredstava
		Pojačana međunarodna suradnja
		Preporučene aktivnosti za ostvarivanje ciljeva
• Nastaviti razvijati rješenja u DK i aktivno komunicirati DK članicama; • Pregled i revizija postojećih usluga; • Izraditi Komunikacijski plan HGK; • Ojačati zagovaranje i suradnju s državnim institucijama i političkim akterima; • Jačati aktivnosti u međunarodnim gospodarskim organizacijama; • Pripremiti inicijalno istraživanje reputacije HGK koje će služiti kao benchmark za praćenje napretka;		

8. Izvještavanje o održivosti

Kako bi potvrdila svoju predanost održivosti Hrvatska gospodarska komora će poduzeti pripreme za izvještavanje o održivosti. S obzirom da nije obaveznik izvještavanja prema Direktivi o korporativnom izvješćivanju o održivosti (CSRD) i Zakonu o računovodstvu, HGK može birati oblik i metodologiju prema kojoj će izvještavati. S obzirom na značajne zahtjeve koje postavlja ERSR te da još nisu objavljeni prvi izvještaji u skladu s tim standardom, kao i da HGK do sada nije izvještavala o održivosti, preporuka je da HGK u prvoj fazi izvještava neovisno o metodologiji, već prema ESG područjima i uz odabir narativa i podataka koji mogu adekvatno ilustrirati upravljački pristup i pokazatelje u pojedinim materijalnim temama.

U slučaju da se odabere varijanta izvještavanja u skladu s Europskim standardom za izvještavanje o održivosti (ESRS), HGK će poduzeti sve pripremne radnje kako bi bila spremna za izvještavanje za u skladu s ERSR-om za 2025. ili 2026. godinu, ovisno o dinamici postizanja zrelosti organizacije u odnosu na pokazatelje održivosti, što uključuje:

- Mapiranje lanca vrijednosti s detaljnim hot-spotovima;
- Izradu dubinske procjene rizika, uključujući i klimatske rizike;
- Detaljnu procjenu negativnih utjecaja u lancu vrijednosti;
- Dopunu financijske materijalnosti;
- Detaljno mapiranje relevantnih izvora i procesa za ključne narative izvještaja;
- Izračun Opsega 1 i 2 GHG emisija;
- Prilagodbu postojećih i usvajanje novih ključnih politika i procesa slijedom Strategije održivosti;
- Izgradnju interne ESG arhitekture (osnivanje Odbora i nadležnosti upravljačkih tijela);
- Poduzeti potrebne edukacije i unaprjeđenja za održivost kako bi smanjila podatkovni jaz u odnosu na postojeće stanje prema ERSR-u (obrazovanje uprave, menadžera i zaposlenika; provjera dobavljačkog lanca i drugo).

U kasnijoj fazi, kad HGK donese odluku o izvještavanju u skladu s ERSR-om, u skladu s materijalnim temama, trebala bi koristiti sljedeće tematske standarde:

- ERSR E1 – klimatske promjene
- ERSR E5 – korištenje resursa i kružno gospodarstvo
- ERSR S1 – vlastita radna snaga
- ERSR S2 – radnici u lancu vrijednosti

- ESRs S4 – potrošači i krajnji korisnici
- ESRs G1 – poslovno ponašanje

Inicijalna procjena je da je podatkovni jaz, uslijed nepostojanja nekih ključnih politika, procesa i podataka prevelik unutar svih standarda da je oportuno najprije vrlo aktivno pristupiti realizaciji aktivnosti koje će podržati realizaciju ciljeva Strategije održivosti kako bi se ostvarili preduvjeti zrelosti za izvještavanje u skladu s ESRs-om.

9. Komunikacija strategije održivosti

Strategija održivosti HGK predstavlja transformativnu viziju za održivost organizacije, ali i održivije, uključivije i naprednije gospodarstvo. Međutim, uspjeh svake strategije ne leži samo u njenom sadržaju, već i u njenom izvršenju, razumijevanju i usvajanju svih dionika koji su ključni za njenu provedbu ili koji će na bilo koji način biti uključeni u njene učinke. Ovaj kratki komunikacijski plan služi kao putokaz za premošćivanje jaza između strategije i djelovanja, osiguravajući da ciljevi ESG okvira odjekuju kod svih ključnih dionika – zaposlenika, članica, kreatora politika, partnerskih institucija i drugih.

Komunikacijski plan osmišljen je za poticanje usklađivanja, izgradnju povjerenja i poticanje angažmana. Interno, podržava zaposlenike i vodstvo znanjem, motivacijom i alatima za integraciju ESG načela u svoje svakodnevne operacije, čineći održivost zajedničkom odgovornošću. U vanjskom segmentu, osigurava da članice razumiju prednosti strategije, prihvaćajući suradnju i djelovanje te pozicionira HGK kao značajnog čimbenika u održivoj tranziciji Hrvatske.

Naglašavanjem transparentnosti, suradnje i komunikacije, ovaj plan podržava i olakšava prihvaćanje, razumijevanje te buduću provedbu Strategije održivosti. Jasnim i dosljednim porukama u ciljanim kanalima, prikazat će predanost HGK održivosti, istaknuti mjerljivi napredak i pojačati kolektivni utjecaj svojih dionika. U biti, ovaj komunikacijski plan ne samo da podupire provedbu strategije, već također njeguje kulturu zajedničkog vlasništva i suradnje, oživljavajući viziju održive budućnosti.

Strategija se ne objavljuje u integralnom obliku, već se izrađuje poseban skraćeni oblik koji ima fokus na najvažnije dijelove koji se odnose na materijalnost, upravljački pristup održivosti, te ciljeve i praćenje napretka. Skraćene verzije se mogu izraditi u formatima prezentacija, brošura, infografika i drugim oblicima pogodnima za komunikaciju Strategije ili njenih dijelova.

U nastavku se navode osnovne odrednice komunikacijskog plana koje se mogu naknadno detaljno razraditi.

Komunikacijski ciljevi:

Cilj	Opis
Jačanje svijesti	Osigurati da svi dionici razumiju viziju, misiju, svrhu i ciljeve održivosti HGK, njene inicijative za unaprjeđenje održivosti i predanost.
Izgradnja povjerenja	Pozicioniranje HGK kao lidera u održivosti, dokazujući odgovornost i transparentnost.
Poticanje angažiranosti	Podržati aktivno sucjelovanje i feedback internih i vanjskih dionika.
Dokaz o učincima	Naglasiti (sadašnje buduće) opipljive pozitivne učinke i utjecaje Strategije.

Glavni dionici komunikacije:

Dionici	Komunikacijska očekivanja
Zaposlenici	Jasno razumijevanje njihove uloge u svrsi i provedbi Strategije, kao i budućih pozitivnih učinaka provedbe Strategije za njihovu dobrobit.
Menadžment	Strateški pogled na Strategiju, razumijevanje njihove liderske uloge u provedbi Strategije kao i uvid u očekivane ishode i rezultate
Članice HGK	Konkretno poboljšati i prilike iz suradnje s HGK sljedom provedbe Strategije.
Državne institucije i donositelji odluka; regulatori	Usklađivanje poslovnih politika HGK s najnovijim nacionalnim i EU regulativama i trendovima; predanost HGK održivom razvoju gospodarstva u RH.
Mediji	Zanimljive priče o održivosti i otvorenost komunikacije.
Civilno društvo i akademska zajednica	Uvidi u održive inicijative HGK i mogućnosti suradnje za održivost.

Vodeće poruke:

Dionici	Vodeće poruke
Zaposlenici	Vaš rad pokreće ciljeve održivosti HGK. Zajedno oblikujemo održivu budućnost Hrvatske.
Menadžment	Strategija održivosti postavlja HGK kao lidera u održivom razvoju i osigurava dugoročnu vrijednost.

Članice HGK	Strategijom održivosti pružamo vam resurse i podršku kako bismo vam pomogli u vašoj integraciji ESG čimbenika i održivom razvoju.
Državne institucije i donositelji odluka; regulatori	Strategija održivosti HGK usklađuje se s hrvatskim i EU ciljevima održivosti i jača napredak nacionalnog gospodarstva.
Mediji	HGK ugrađuje kriterije održivosti u sve svoje programe i projekte. To je dio naše transformacije prema suvremenoj komori koja podržava gospodarstvo.
Civilno društvo i akademska zajednica	HGK je transparentna i otvorena za suradnju sa svim dionicima da zajedno razvijamo nove inicijative koje će hrvatsko gospodarstvo, okoliš i društvo učiniti održivijim.

Komunikacijski kanali i sredstva:

Kanal	Dionici	Svrha	Primjeri
Interni newsletter	zaposlenici, menadžment	Redovne informacije o provedbi strategije, inicijativama, aktivnostima i napretku održivosti	ESG kompas ili ESG 360° ili ESG.TI mjesečni newsletter
Intranetska platforma	zaposlenici	Info-hub za zaposlenike o pitanjima održivosti	Posebna sekcija o održivosti na kojoj se objavljuju strateški dokumenti i sve relevantne informacije / edukativni materijali / upute u ESG sekcijama
Radionice i treninzi	zaposlenici, menadžment	Razvoj kompetencija i aktivno uključenje	Predstavljanje Strategije i uvod u održivost. Mogu biti univerzalni ili sektorski/tematski usmjereni sadržaji.
Podržimo održivo / podržimo regionalno	razni dionici	Umrežavanje i dijeljenje znanja	Godišnja konferencija, ali i predstavljanje

			Strategije u seriji predstavljanja u ŽK, organizacija webinar za razne dionike
ESG Akademija	Članice	Predstavljanje Strategije u okviru ESG Akademije	Tematska cjelina: HGK – vaš partner u održivosti
Rubrika za održivost na vlastitoj web stranici	Razni dionici	Zasebna cjelina posvećena održivosti na internetskoj stranici HGK	Objave ključnih dokumenata- sažetak strategije u brošuri, programski dokumenti i politike, novosti
Objave i materijali za medije; press događaji	Mediji, razni dionici	Predstavljanje Strategije i periodični tematski briefinzi s medijima	Predstavljanje strategije u cjelini i tematski briefinzi za pojedina područja
Društvene mreže	Razni dionici	Podizanje svijesti i uključivanje	Redovni postovi o važnim dijelovima Strategije, postavljenim ciljevima i napretku, koristima za članstvo i druge dionike; korištenje multimedije, infografika, prezentiranje HGK pozitivnih utjecaja na održivost i poticanje tema
Izveštaji i objave politika	Razni dionici	Dokaz odgovornosti, transparentnosti i usklađenosti	I prije objave Izveštaja o održivosti izrada kratkih tematskih izveštaja koji se odnose na razne segmente održivosti

Vremenski plan:

Faza	Aktivnost	Razdoblje
Predstavljanje Strategije	Interna objava (mail, druga sredstva?), press konferencija, inicijalna kampanja na društvenim mrežama	1. mjesec
Kampanja podizanja svijesti	Interne radionice, distribucija materijala, newslettera, uključivanje sadržaja u vanjske događaje	2.-4. mjesec
Faza uključivanja dionika	Prikupljanje feedbacka, događaji za članice, provedba informativne kampanje ciljano za pojedine skupine dionika	5.-7. mjesec
Redovna komunikacija	Mjesečni interni i vanjski newsletteri, redovne objave u društvenim mrežama, polugodišnji izvještaji o napretku, tematski prilozi	Od 8. mjeseca nadalje (redovno)

Interna komunikacija:

Aktivnost	Opis	Odgovornost	Razdoblje
Najava vodstva	Uprava donosi odluku o objavljivanju Strategije: e-mail / live session	Komunikacije / Uprava / nositelji projekta	1. tjedan
Intranetska platforma	Kreiranje središnje platforme za dokumentaciju, smjernice, edukativne materijale, FAQ	IT i komunikacije	2. tjedan
Sektorski brifinzi i brifinzi za ŽK i	Nadležni voditelji i voditelji ESG projekata	Voditelji sektora i ESG tim	3.-4. tjedan

inozemna predstavništva	organiziraju sastanke / online Teams razgovore koji imaju fokus na specifične dijelove Strategije		
Program za ambasadore održivosti	Prepoznati, odabrati i trenirati zaposlenike koji mogu biti ambasadori ESG inicijativa	HR i ESG tim	2 mjeseca

Vanjska komunikacija:

Aktivnost	Opis	Odgovornost	Razdoblje
Objava za medije / press konferencija	Objava Strategije, moguće uz panel diskusiju	Komunikacije	1. tjedan
Kampanja na društvenim mrežama	Infografike, multimedijiski materijali, izdvojene priče	Komunikacije / ESG tim	Od 2. tjedna nadalje
Okrugli stolovi s dionicima: HGK ESG talk	Kratki formati razgovora s dionicima (offline, online) na kojima se diskutira o temama važnima za Strategiju i prikuplja feedback	Komunikacije / organizacija događaja	3.-4. mjesec
Podržimo održivo	Predstavljanje Strategije, ali i prvih mjera / aktivnosti na događaju	Organizatori događaja	Redovno održavanje događaja

Praćenje uspješnosti komunikacije:

Metrika	Pokazatelj
Svijest zaposlenika	% zaposlenika koji su upoznati sa Strategijom održivosti i njihovom ulogom u provedbi (istraživanje)
Razina uključenosti članica	Broj poduzeća (i / ili pojedinaca) koji sudjeluju u događajima ili programima iz spektra tema održivosti.
Svijest javnosti (raznih dionika)	Engagement pokazatelji na društvenim mrežama (like, share, comment), objave u medijima (kvantitativna i kvalitativna analiza)
Učinci Strategije	Opipljivi učinci, prema nalazima raznih istraživanja, ovisno o podtemi.

10. Zaključne odredbe

Strategija održivosti Hrvatske gospodarske komore donosi se za dvogodišnje razdoblje s perspektivom do 2028. godine, s tim da su neki ciljevi postavljeni do 2030. godine. Ona je dinamičan dokument te se treba dopuniti nakon što se provedu neka dopunska istraživanja, mjerenja ili usvoje politike ili standardi. Strategija održivosti provodi se u harmonizaciji s provedbom Razvojne strategije HGK (2023.-2026.). Izvršenje Strategije se prati na tromjesečnoj osnovi, a za koordinaciju njenog izvršenja zadužena su tijela i stručnjaci koje imenuje Uprava, do formiranja posebnog Odbora za održivost ili sličnog tijela koje će biti nositelj buduće ESG arhitekture HGK. Revizije i dopune Strategije rade se na godišnjoj razini.

KLASA: 025-02/25-01/4
URBROJ: 311-02-00-00-25-4
Zagreb, 11. rujna 2025.

PREDSJEDNIK

dr.sc. Luka Burilović

