



Living Labs Report



Živi laboratoriji: metodologija i rezultati

Rezultat projekta 3, zadatak 1

veljače 2024



Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Sažetak

Ovaj dokument predstavlja rezultate Živih laboratorija organiziranih u sklopu projekta CSR4Tourism. Svrha Living Labsa bila je sukreirati rješenja s dionicima u turizmu za identificirane ESG izazove u turističkom sektoru. Living Labs je istraživačka metodologija koja nije usmjerena samo na korisnika, već i "nošena od strane korisnika", čime se dopušta formulacija, izrada prototipa i validacija složenih rješenja u višestranom okruženju stvarnog života. Ovaj dokument također objašnjava metodologiju i pruža podatke za kontakt u slučaju da se netko želi pridružiti ili organizirati Živi laboratorij.

Sadržaj

1. Uvod	2
2. Metodologija - kako organizirati Living Lab	3
3. CSR4T Living Labs	5
3.1 O Living Labs	5
3.2 ESG izazovi u fokusu i predložena rješenja	7
3.2.1 Pristupačnost turističkih usluga osobama s invaliditetom	8
3.2.2 Radna prava i radni uvjeti: dobrobit radnika u sektoru turizma	10
3.2.3 Odgovornost prema okolišu: Mjerenje i smanjenje emisija CO2 u lancu vrijednosti turizma	13
3.2.4 Društvena predanost: razvoj organizacijske kulture DOP-a	15
4. Zaključci	17
5. Posjetnice	19

1. Uvod

CSR4Turizam

U sektoru turizma društveno odgovorno poslovanje (DOP) danas još uvijek nije u potpunosti shvaćeno i prihvaćeno te posljedično još uvijek postoji manjak njegove praktične primjene. Turistički poduzetnici, posebice mali i srednji, nemaju potpunu svijest o tome što je DOP, kako se primjenjuje u praksi i koje su dobrobiti njegove primjene, au cilju dugoročne održivosti poslovanja. . Prošla iskustva su pokazala kako jednostavne promotivne inicijative nisu dovoljne da osiguraju učinkovitu provedbu načela DOP-a od strane poduzeća. Nedostatak kvalificiranih profesionalaca/stručnjaka, sposobnih podržati mala i srednja turistička poduzeća u razumijevanju, priznavanju i konkretnoj primjeni načela DOP-a u njihovim specifičnim poslovnim aktivnostima, jedan je od aktualnih problema i prepreka. Projekt CSR4Tourism razvojem platforme za e-učenje za edukaciju o vještinama DOP-a i osposobljavanje radne snage u turizmu izravno doprinosi gore navedenom izazovu.

Projekt potiče postizanje glavnih ciljeva:

- Pomaganje turističkim poduzećima da se pomaknu prema Agendi 2030. i održivom turizmu tako što će ih približiti načelima, prednostima i nedostacima DOP-a i bolje reagirati na unutarnja pitanja (upravljanje ljudima, upravljanje raznolikošću, jednakost i uključenost, fizičko i mentalno blagostanje) i vanjske hitne situacije (klimatske promjene, zdravlje i pritisak na okoliš, itd.).
- Doprinos inovacijama u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju usvajanjem načela zajedničkog stvaranja koji će omogućiti uključivanje izravnih/neizravnih korisnika (turističkih poduzeća, konzultanata za DOP i trenera za DOP), da sudjeluju u dizajnu, isporuci, procjeni/evaluaciji puta osposobljavanja , poboljšavajući svoje transverzalne, digitalne i zelene vještine;
- Fokuseranje na procese povezane s obukom o društveno odgovornom poslovanju među turističkim MMSP-ima, a ne samo na sadržaj, kako bi se poboljšalo njegovo prihvaćanje i usvajanje i stvorila djelotvornija akcija koja je prikladna za prijenos drugim igračima diljem Europe
- Razviti novi operativni model za C-VET stručnjaka, trenera i konzultanata koji će omogućiti širenje primjene načela DOP-a u sektoru turizma, u potpunosti u skladu s prioritetom obrazovanja, znanosti, tehnologije, istraživanja i inovacija, kao ključni pokretač tranzicije održivosti (Agenda 2030)
- Usvojiti i primijeniti interaktivni i participativni pristup razvoju rezultata projekta, u koji su krajnji korisnici aktivno uključeni i doprinose proizvodnji konkretnih rezultata koji odgovaraju stvarnim potrebama tržišta
- Poboljšati kompetencije strukovnih trenera, stjecanje digitalnih vještina, u skladu s programskim prioritetom Digitalna transformacija
- Ažuriranje vještina/kompetencija o DOP-u, usklađivanje s programskim prioritetima Uključivanje i raznolikost, Okoliš i borba protiv klimatskih promjena

Što su Living Labs?

Online Living Labs su prostori za zajedničko stvaranje koji uključuju dionike i građane na razini EU. Living Labs je istraživačka metodologija koja nije usmjerena samo na korisnika, već i "nošena od strane korisnika", čime se dopušta formulacija, izrada prototipa i validacija složenih rješenja u višestranom okruženju stvarnog života.

Živi laboratoriji (LL) definirani su kao ekosustavi otvorenih inovacija usmjereni na korisnika koji se temelje na sustavnom pristupu zajedničkog stvaranja korisnika, integrirajući procese istraživanja i inovacije u stvarnim zajednicama i okruženjima. LLs je virtualno okruženje u kojem dionici mogu podijeliti svoje ideje, potrebe, očekivanja i potencijalna rješenja za zajedničke izazove te zajedno pronaći inovativne pristupe i akcije o tome kako prilagoditi i implementirati načela DOP-a kako bi odgovorili na svoje društvene, ekološke i korporativne izazove u sektor turizma.

Kako Living Labs pridonose razvoju održivog turizma?

Living Labs može odigrati važnu ulogu u sukreiranju rješenja koja omogućuju implementaciju načela DOP-a u sektoru turizma. U ovoj stalnoj virtualnoj "zajednici" ključni dionici dijele ideje i stvaraju inovacije koje olakšavaju društvenu odgovornost u malim i srednjim poduzećima. Angažiranjem dobavljača, proizvođača i krajnjih korisnika u suradnji i zajedničkom stvaralaštvu, Living Labs ima DOP kao rezultat, pridonoseći tako održivom razvoju turističkog sektora u EU.

2. Metodologija - kako organizirati Living Lab

Definicija.

Living Lab je virtualno okruženje u kojem sektorski dionici rade zajedno u namjeri pronalaska nedostajućih alata i razvoja inovacija za implementaciju načela DOP-a u turizmu. U ovom virtualnom okruženju oni dijele ideje, raspravljaju o potrebama i očekivanjima u svojim zajednicama i smišljaju potencijalna rješenja.

Svrha.

Cilj je pronaći zajedno inovativne pristupe i akcije o tome kako prilagoditi i implementirati načela DOP-a kako bi se odgovorilo na njihove društvene, ekološke i upravljačke izazove. Živi laboratoriji također pomažu pri uočavanju nedostataka koji nedostaju i ukazuju na prilike za promjene u politikama, tržišnim uslugama ili institucionalnom okviru.

Tehnički zahtjevi.

Living Lab je organiziran online, koristeći videokonferencijske platforme kao što su Google Meet, Zoom, Microsoft Teams, Skype... Za organizaciju i sudjelovanje u Living Labu potrebna je stabilna internetska veza i pristup jednoj od gore navedenih platformi. Living Lab se može organizirati i osobno.

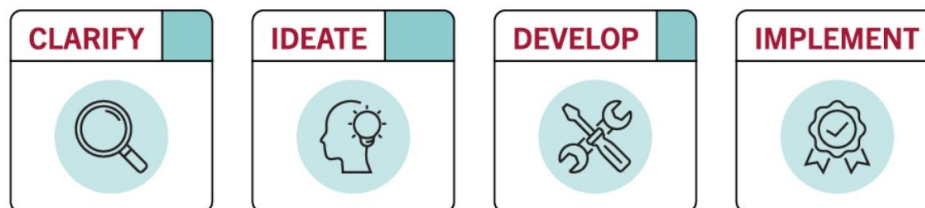
Sudionici.

Oko 15 ključnih relevantnih sektorskih dionika, koji uključuju: C-VET pružatelje i trenere, menadžere turističkih tvrtki, predstavnike turističkog opskrbnog lanca, predstavnike turističkih i poslovnih organizacija te predstavnike lokalnih/regionalnih i nacionalnih sektorskih javnih tijela. Živi laboratoriji stvaraju se u svakoj zemlji projekta ili mogu biti međunarodni.

Pristup.

Tijekom Living Labs, Dizajnersko razmišljanje koristi se kao proces za razvoj rješenja za ESG izazove. Prema Harvard Business Review (2022), dizajnersko razmišljanje je "standardizirani inovacijski proces za razvoj kreativnih rješenja problema", dok se inovacija definira kao proizvod, proces, usluga ili poslovni model koji ima dvije ključne karakteristike: novo i korisno. Dizajnersko razmišljanje može se primijeniti u bilo kojoj industriji na bilo koji problem.

Dizajnerski proces razmišljanja



Izvor: [Harvard Business School Online's Business Insights Blog](#)

1. korak: razjasnite	Korak 2: Zamislite	Korak 3: Razvijte	Korak 4: Implementacija
----------------------	--------------------	-------------------	-------------------------

● suziti problem ● definirati problemsku izjavu ● tko je "korisnik" - Koje su njihove zajedničke bolne točke? Zašto im treba rješenje? Kako će oni imati koristi? ● identificirati prepreke koje su priječile rješenje u prošlosti	● osmisлити nove i inovativne ideje koje rješavaju identificirane probleme ● razmisli izvan konteksta ● ne razmišljaj o "što ako" ● ne postavljajte unaprijed ograničenja	● razvijanje koncepata kritiziranjem niza mogućih rješenja iz prethodnih koraka ● predložiti prototip rješenja ● opišite rješenje i definirajte kako ono rješava problem ● predstaviti prototip rješenja	● razmislite o povratnim informacijama ● modificirati rješenje na temelju dobivenih povratnih informacija ● generirati konačno rješenje
---	--	---	---

Tijekom Living Labsa korišten je sljedeći tijek rada.

1. Uvod u Living Lab i ESG izazove
2. Rad u sobama za odmor (dionici u turizmu)
3. Prezentacija prototipa rješenja i rasprava u glavnoj prostoriji
4. Izmjene u sobama za izlazak na temelju povratnih informacija
5. Prezentacija konačnog rješenja
6. Sažetak moderatora

Materijali.

PPT prezentacija za moderiranje sastanka.

Predlošci koji služe kao smjernice kroz proces dizajnerskog razmišljanja za sudionike.

3. CSR4T Living Labs

3.1 O Living Labs

Tijekom projekta CSR4Tourism organizirano je šest Living Labova u šest zemalja: Norveška, Španjolska, Italija, Hrvatska, Cipar i Bugarska. Ukupno je 110 dionika sudjelovalo u razvoju inovativnih rješenja za ESG izazove koji su se pojavili tijekom prethodnih faza projekta. Living Labs trajao je od dva do tri sata i identificirao 24 nedostajuća alata ili rješenja. Living Labs organizirani su od rujna 2023. do siječnja 2024. putem online platformi za video konferencije.

Tablica: sudionici CSR4T Living Labs

Kategorija	Broj sudionika						Organizacije i turistički djelatnici
	Španjolska	Norveška	Italija	Hrvatska	Cipar	Bugarska	
C-VET pružatelji usluga i treneri, studenti	10	22	6	2	6	4	Universidad Complutense de Madrid, Sveučilište bez otkrivanja podataka, predavači i studenti, stručnjak za kreativnu održivu destinaciju, stručnjak za održivost, istraživač, aktivist, Symplexis, pojedinačni profesionalci, Međunarodna viša poslovna škola
Voditelji turističkih poduzeća	1	3	1	6	2	8	TUR4All Travel, Norway's Best, Fretheim Hotel, Fretheim Restaurant, Aegir Restaurant, Tourism Customer Care Specialist, Symplexis, Banistra, Travelatico, Boroinvest, Hotel City Sofia, M-Group, Harmony Group, Hotel Marlin Beach – Ropotamo prilika, MPM Hotels, Vitosha Hotel Park, Hotel Avliga – Paradise 2018
Predstavnici lanca turističke ponude	0	3	0	3	2	0	Najbolje u Norveškoj, hotel Fretheim, restoran Fretheim, restoran Aegir, Diamantis Masoutis AC, Egejsko more
Predstavnici turističkih i	5	3	8	4	4	3	TUR4All Travel, Museo de la Historia de Madrid, NOVOTEL

gospodarskih organizacija							Madrid City Las Ventas, Najbolje u Norveškoj, Fretheim Hotel, Fretheim Restaurant, Aegir Restaurant, Ugostiteljski stručnjak za web marketing, Poduzetnik Hotelski karijerni direktor & specijalist za obuku u turizmu, B&B poduzetnik, B4u travel turistički ured, Chandris Hotel, Gabriel café, Udruga vlasnika - Sunny Coats COAST, Vijeće za turizam - Plovdiv, Regionalna turistička zajednica "Rhodopi"
Predstavnici lokalnih/regionalnih i nacionalnih sektorskih javnih tijela	0	1	1	0	2	0	Općina Aurland, bihevioralni terapeut i psiholog, NEON (NGO)
Ukupno	16	32	16	15	16	15	

3.2 ESG izazovi u fokusu i predložena rješenja

Svrha Living Labsa bila je pronaći rješenja i učiniti dionike u turizmu osjetljivijima na unutarnja pitanja (upravljanje ljudima, upravljanje raznolikošću, jednakost i uključenost, fizičko i mentalno blagostanje) i vanjske izvanredne situacije (klimatske promjene, zaštita okoliša u opskrbnom lancu itd.). .).

Izazovi na koje se Living Labs fokusirao su:

- *Pristupačnost turističkih usluga osobama s invaliditetom*
- *Radna prava i uvjeti rada: dobrobit radnika u sektoru turizma*
- *Odgovornost prema okolišu: Mjerenje i smanjenje emisija CO2 u lancu vrijednosti turizma*
- *Društvena predanost: razvoj organizacijske kulture DOP-a*

Specifični izazovi bili su rezultat prethodnih angažmana dionika u PR1 i PR2 i uredskog istraživanja o najčešćim izazovima u vezi s postizanjem održivosti u turizmu. Sažetak ideja koje su generirali dionici u turizmu tijekom Living Labsa može pomoći poduzećima da krenu prema Agendi 2030.

UN-ovi ciljevi održivog razvoja (SDGs)



Tablica: ESG izazovi obuhvaćeni živim laboratorijima i njihov odnos prema ciljevima održivog razvoja UN-a

ESG izazov	Odnos prema ciljevima održivog razvoja
Pristupačnost turističkih usluga osobama s invaliditetom	SDG 10: Smanjene nejednakosti SDG 11: Održivi gradovi i zajednice
Radna prava i uvjeti rada: dobrobit radnika u sektoru turizma	SDG 3: Dobro zdravlje i blagostanje SDG 8: Dostojanstven rad i gospodarski rast
Odgovornost prema okolišu: Mjerenje i smanjenje emisija CO₂ u lancu vrijednosti turizma	SDG 13: Klimatske akcije SDG 12: Odgovorna potrošnja i proizvodnja
Društvena predanost: razvoj organizacijske kulture DOP-a	SDG 8: Dostojanstven rad i gospodarski rast SDG 17: Partnerstvo za ciljeve

Tijekom živih laboratorija, u okviru identificiranih ESG izazova, sudionici su predstavili konkretne probleme s kojima se susreću u svakodnevnom poslovanju i fokusirali se na prepoznavanje mogućih rješenja. Ovo je prvi korak u procesu dizajnerskog razmišljanja, gdje sudionici trebaju otkriti uzroke općenitijeg problema dok ne budu mogli jasno navesti problem koji će rješavati u sljedećim fazama.

3.2.1 Pristupačnost turističkih usluga osobama s invaliditetom

Iako je pristupačnost ljudsko pravo, još uvijek su mnogi restorani, turističke atrakcije, kulturne znamenitosti, prijevoz, javni prostori i smještaj nedostupni osobama s invaliditetom. Invaliditet uključuje oštećenje vida i sluha, kao i tjelesni i mentalni invaliditet. Neke od glavnih prepreka boljoj pristupačnosti su fizičke barijere, nedostatak tehničkih pomagala i opreme za osobe s invaliditetom te nedostatak educiranog osoblja.

Foto: Nedostupan hotelski prostor osobama smanjene pokretljivosti



Izvor: [Web stranica Impulsa Igualdad](#)

	Specifični problemi	Prijedlozi rješenja sudionika LL-a
1.	Nedostatak turističkih iskustava za osobe s različitim vrstama invaliditeta. Mjere koje provode turistička poduzeća obično se fokusiraju samo na infrastrukturu, odnosno uglavnom na fizičke barijere, dok se druge vrste invaliditeta često zaboravljaju.	Uključiv muzejski posjet i provedba mjera pristupačnosti ljudima da uživaju u iskustvu. • Omogućiti slijepim osobama da dodiruju neke god je to moguće. • Obavezno uključite titlove za obrazovne ili interaktivne sadržaje koji mogu nalaziti u muzeju. • Učiniti znakove dostupnima (upotrebom piktoograma)
2.	Može biti teško identificirati osobe s nevidljivim invaliditetom. Zaposlenicima je teško znati kako u takvim slučajevima reagirati i kako im što bolje pomoći.	Digitalni alat koji pomaže zaposlenicima da nauče kako prepoznati i riješiti nedostatke. Predložena aplikacija Sunflower je interaktivna i omogućuje iskustvima i modulima za igrice o nevidljivim invaliditetima. Uz webinaru uživo, AR certifikacijske značke i forum omogućuje korisnicima i organizacijama stvaranje inkluzivnog okruženja. Alati osiguravaju raznoliku korisničku bazu, što ga čini resursom za uključivanje.
3.	Niska svijest turističkih djelatnika o nedostupnosti turističkih usluga osobama s invaliditetom.	Rješenje u više koraka koje uključuje: 1. team-building aktivnost za podizanje svijesti o invaliditetu s invaliditetom suočavaju tijekom putovanja 2. provođenje edukacijskog programa za zaposlene i osobe s invaliditetom 3. poticanje kulturne transformacije u poslovanju i uključivosti
4.	Nepristupačnost malog hotela osobama u invalidskim kolicima - kako hotel prilagoditi svoju infrastrukturu i poslovanje da može ugostiti osobe s invaliditetom?	Priručnik koji mali hoteli mogu koristiti kao vodič za pristupačnost. U priručniku je opisano kako modificirati sobe i javne prostorije (npr. predvorje, švedski stol za doručak...) te kako educirati zaposlene i goste.

		ugošćavanja osoba s invaliditetom. Priručnik bi bio na jeziku. Priručnik bi bio napisan kao vodič korak po korak materijale, poput slika pravilno dizajniranih prostora i interakcije između recepcionara i osobe s invaliditetom. Hotela mogu koristiti ovaj priručnik kao kontrolni popis osiguravanje izvršenja svih potrebnih prilagodbi.
5.	Inkluzivnost u turističkim aktivnostima – osobe s invaliditetom često su isključene iz turističkih aktivnosti jer nisu osmišljene da ih koriste svi ljudi.	Korištenje metodologije “Empathy walk” u projektiranju usluga. Empathy walk je metodologija koja dizajneru proizvođaču iskusi kako bi bilo „hodati u tuđim cipelama“. Povezivši osobe s invaliditetom mogli bi modificirati proizvod ili uslugu kako bi bila inkluzivniji. To potiče koncept "univerzalnog dizajna" i usluge stvoreni tako da budu dostupni svim ljudima, bez obzira na sposobnosti, potičući inkluzivan pristup od samog početka.
6.	Budući da postoje brojne vrste invaliditeta, ne može se svaki smještaj prilagoditi svima.	Razvoj udruge koja povezuje pružatelje usluga smještaja za osobe s invaliditetom. To može biti korisno za mala i srednja poduzeća da nadopunjavati fokusiranjem na različite niše osoba s invaliditetom i stvorilo više mogućnosti za osobe s invaliditetom, a svima pružilo pristup i prikupljala i distribuirala.

3.2.2 Radna prava i radni uvjeti: dobrobit radnika u sektoru turizma

Dok su sigurna i zdrava radna okruženja temeljna ljudska prava, poslovi u turizmu često negativno utječu na fizičku i mentalnu dobrobit zaposlenika. Poslove prve linije u sektoru turizma karakterizira ubrzano radno okruženje sa zahtjevnim kupcima, preopterećenost i dugo radno vrijeme što može uzrokovati stres i tjeskobu među zaposlenicima. Prema [Krennu \(2012.\)](#), turistički sektor "pati od niskih razina prihoda, niskog zadovoljstva plaćama, nepovoljnog radnog vremena, vrlo ograničenih mogućnosti za karijeru, visoke razine prekida karijere i značajnog korištenja prekvalificiranih radnika". Kao što je navedeno u načelu 10 Europskog [stupa socijalnih prava](#), radnici imaju pravo na visoku razinu zaštite svog zdravlja i sigurnosti na radu.

Fotografija: konobari u kafiću



Izvor: [Unsplash, Camille Chan](#)

	Specifični problemi	Prijedlozi rješenja sudionika LL-a
1.	Visoka razina stresa, posebno u hotelijerstvu zbog dugog radnog vremena i otvorenosti hotela 24/7.	Predložena rješenja uključuju uspostavu službi za podršku zdravlju. To se može učiniti u obliku grupe za podršku ili okupljanja za zaposlenike kako bi mogli podijeliti svoje nekim tehnikama opuštanja te kako bi shvatili koje su ključno potrebno promijeniti u upravljanje. Još jedna ideja, koja je posebno učinkovita u hotelima, a neki su sudionici istaknuli uspjeti, jest korištenje hotelske teretane za organizaciju tih aktivnosti u obliku satova joge koji su poznati po smanjenju poboljšanju općeg mentalnog zdravlja. blagostanje.
2.	Stres vezan uz radnu okolinu, suočavanje s različitim čimbenicima i situacijama stresa. Turizam je vezan uz stalnu komunikaciju koja se odražava na psihičku dobrobit osoblja.	Rješenje pod nazivom "CalmSpace" sadrži poboljšane sadržaje od stresa s umirujućim dekorom, udobnim namještajem i sadržajima kao što su tiha glazba i resursi za vođenu meditaciju. raspored prostorija prilagođava se različitim preferencijama strukturirani wellness sastanci koji pružaju mogućnosti u Politike pristupa osiguravaju stalan i pozitivan učinak na zaposlenika, zadovoljstvo poslom i cjelokupnu kulturu r
3.	Nedostatak ravnoteže između poslovnog i privatnog života i pravedne naknade zbog intenzivnih uvjeta rada i potisnutih radničkih prava, koji su uzrokovani ograničenim nadzorom Inspekcije rada i prirodom turističkih usluga.	Izradite digitalnu aplikaciju za praćenje radnih sati putem Zaposlenici mogu koristiti kartice na početku i kraju radne prisutnosti. Sustav, dostupan na mobilnom telefonu, automatski prekovremeni rad, pomaže u zahtjevima za dopust i podržava prijelaz s kontinuiranim resursima za učenje. Ovo će rješenje transparentnost, spriječiti nepoštenu radnu praksu i jamčiti za poduzeća u EU-u.

4.	Zbog neodgovornog menadžmenta koji se fokusira na maksimiziranje profita, radnici u barovima i restoranima ostaju u lošim radnim uvjetima koji negativno utječu na njihovo fizičko i psihičko zdravlje. Rade na mjestima gdje nedostaje osoblja, gdje je prekovremeni rad normalan, nemaju dana za odmor, malo su plaćeni i ne na vrijeme, te moraju raditi u sredinama s lošim međuljudskim odnosima.	Uspostavljanje standarda za dobre radne uvjete u barovima i restoranima. Standard bi definirao "dobre radne uvjete", ponudio koristeći se smjernice menadžerima kako prilagoditi radno mjesto za održivo. Standard bi razvila i njime upravljala nevladina organizacija, financirana iz javnih sredstava. Na taj bi način certifikat bio neovisnost i vjerodostojnost. Certifikat bi sezonskim radnicima bio pokazatelj gdje su uvjeti rada dobri i gdje će se menadžerima fizičkoj i psihičkoj dobrobiti. Barovi i restorani mogu jačati certifikat u svojim objektima i na službenoj web stranici. To bi bila konkurentska prednost među svjesnim turistima i može biti privlačenje radnika. Nevladina udruga koja bi bila zadužena za slala bi i tajne kupce na provjere uvjeta rada u barovima i restoranima. Oni koji su dobili certifikat. Na službenoj stranici nevladine organizacije obrazac na koji bi zaposlenici mogli podnijeti pritužbe u lošim uvjetima što bi rezultiralo posjetom lokalu/restoranu. Ako se ne potvrde, certifikacija će biti poništena.
5.	Ograničen pristup mentalnom zdravlju resursi	• Programi obuke o upravljanju stresom, otpornost na mentalnom zdravlju za sve zaposlenike. • Osposobljavanje menadžera za prepoznavanje znakova mentalnog zdravlja i promicanje poticajnog okruženja. • Ponuda zaštite mentalnog zdravlja kao dio paketa usluga za zaposlenika.
6.	Širenjem pametnih modela i modela rada na daljinu, radnici na daljinu mogu biti zanemareni u smislu inicijativa za dobrobit.	Virtualni wellness programi posebno prilagođeni udaljenim radnicima. Ovaj program može uključivati sate meditacije, savjetovanja, radionice mentalnog zdravlja i seminare upravljanja stresom. Omogućavanjem ovih resursa na mreži, udaljeni radnici mogu biti uključeni u bilo kojeg mjesta, promičući svoju dobrobit bez obzira na udaljenost.

3.2.3 Odgovornost prema okolišu: Mjerenje i smanjenje emisija CO₂ u lancu vrijednosti turizma

Ugljični otisak turizma čini [8% globalnih emisija stakleničkih plinova](#). Osim emisija koje nastaju unutar organizacija zbog korištenja energije za rad strojeva, grijanje, hlađenje, transport itd. nad kojima organizacije imaju kontrolu, većina emisija stakleničkih plinova su neizravne emisije koje nastaju u lancu vrijednosti. Te je emisije teško izmjeriti i smanjiti jer tvrtka ima malo kontrole nad načinom na koji se te emisije generiraju. Emisije u lancu vrijednosti stoga su kolektivna odgovornost turističke industrije i zahtijevaju inovacije i suradnju kako bi se pronašli načini za smanjenje utjecaja turizma na okoliš.

Fotografija: Ulazak u zrakoplov



Izvor: [Svjetski ekonomski forum](#)

	Specifični problemi	Prijedlozi rješenja sudionika LL-a
1.	Veliki udio globalnih emisija CO2 dolazi od otpada i nepravilnog gospodarenja otpadom. Zato je važno voditi brigu ne samo o recikliranju nego i o smanjenju otpada te implementaciji ekodizajna rješenja. Hotelski lanci stvaraju značajnu količinu otpada zbog industrijskih standarda.	Sudionici su predložili brojne jeftine mjere za pružatelje usluga, uključuje: • Prelazak na punjivu kozmetiku u hotelskim lancima i plastične jednokratne • Kante za reciklažu u hotelskim sobama • Kupnja artikala na veliko • Prijelaz na bespapirni postupak prijave/odjave • Optimizacija veličine porcija hrane
2.	Hoteli i turistička mjesta suočavaju se s dvostrukim izazovom prekomjerne emisije ugljika i značajnog bacanja hrane. Visoka potrošnja energije u industriji i neučinkovito upravljanje hranom značajno pridonose degradaciji okoliša. Rješavanje ovog problema uključuje osmišljavanje strategija za smanjenje emisija kroz optimizaciju energije i održive prakse, kao i provedbu učinkovitih mjera za smanjenje bacanja hrane kroz poboljšano upravljanje zalihama i metode recikliranja.	Finalizirani "EcoHospitality Innovator" je intuitivno i sigurno rješenje koje se neprimjetno integrira s različitim hotelskim sustavima upravljanja. Ovaj digitalni alat identifikira potrošnje energije i stvaranja otpada te identificira mogućnosti. Sofisticirani modul analize troškova i koristi pruža zainteresiranim financijski uvid, dok alati za praćenje u stvarnom vremenu omogućuju korisnicima praćenje ključnih pokazatelja učinka. Dizajniran sustav prihvaća hotele različitih veličina, osiguravajući prilagodbu stalna poboljšanja putem mehanizama povratnih informacija. "EcoHospitality Innovator" predstavlja vrhunski i učinkovit alat za unapređenje održivosti u sektoru ugostiteljstva.
3.	Veći ugljični otisak usluge zbog emisija iz opskrbnog lanca.	Prijedite na opcije održive energije kao što su solarna energija i vjetra kako biste smanjili ovisnost o fosilnim gorivima. Financijska tranzicija bit će osigurana iz ekološki osviještenih investicija. Uspostavit će se komunikacijski kanal za suradnju za učinkovito rješavanje svih pravnih propisa.

4.	Nedostaju alati za mjerenje i izračun emisija CO2 od gostiju koji putuju u hotel. Također postoji potreba za financijskim poticanjem načina prijevoza s niskim udjelom ugljika.	Razvoj web-bazirane aplikacije koju hoteli mogu integrirati u platforme za rezervacije ili koristiti kao samostalan alat. Prilikom rezervacije ili procesa prijave, gosti bi ispunili svoju adresu, koja su mjesta na kojima prelaze s jednog načina na drugi. Na temelju male količine podataka, aplikacija bi mogla izračunati emisije stakleničkih plinova za tog gosta. Ako bi se koristila prilikom rezervacije, predložila održivije opcije putovanja za koje bi gost dobio poštovanje. Oni bi dokazali svoj održivi izbor podnošenjem ulaznice u aplikaciju.
5.	Nedostatak razumijevanja kako proizvod ili usluga stvaraju emisije.	Primjena metodologije procjene životnog ciklusa za bolje razumijevanje ugljičnog otiska proizvoda ili usluge. To omogućuje identificirati prilike za smanjenje emisija stakleničkih plinova kroz dizajna, optimiziranjem transportnih ruta ili promjenom dobavljača.
6.	Nedostatak suradnje među akterima u lancu vrijednosti	Inicijative poput "Filiera Etica Pulita" (Čist etički lanac opskrbe) naglašavaju održivi dizajn proizvoda i strukturalne intervencije za očuvanje cjelovitosti teritorija.

3.2.4 Društvena predanost: razvoj organizacijske kulture DOP-a

Angažman zaposlenika potreban je za razvoj i implementaciju rješenja za suočavanje s ekološkim i društvenim izazovima, međutim svijest o DOP-u i vještine među zaposlenicima su niske. I menadžerima i zaposlenicima nedostaje razumijevanje održivosti, znanja o društveno odgovornom poslovanju i srodnih vještina potrebnih za uspješnu implementaciju DOP inicijativa u praksi. Organizacijska kultura odnosi se na vrijednosti, uvjerenja, ponašanja i prakse koje oblikuju identitet organizacije ([Watkins, 2013](#)), a ključna je za uspješnu transformaciju turističkog poslovanja prema održivosti ([Siyal i sur., 2022](#)). Organizacijska kultura gradi se komunikacijom i obrazovanjem, a potpomažu je način razmišljanja, znanja i vještine pojedinaca.

Foto: izgradnja organizacijske kulture kroz komunikaciju i edukaciju



Izvor: [Unsplash, Claire Nakkachi](#)

	Specifični problemi	Prijedlozi rješenja sudionika LL-a
1.	Nedosljedna predanost i nedostatak motivacije u provedbi načela DOP-a.	Strateško vodstvo moglo bi potaknuti uključenost zaposlenika. uključuje: • volontiranje temeljeno na vještinama, • događaji čišćenja, • prodaja kružnog gospodarstva u uredu, • lokalne dobrotvorne kampanje, • zdravstvene i wellness inicijative (omogućiti pristup medicinskim pregledima, cijepljenju i zdravstvenom obrazovanju).
2.	Svijest o DOP-u i vještine među zaposlenicima su niske. To je problem jer je za razvoj i implementaciju rješenja za suočavanje s ekološkim i društvenim izazovima potreban angažman zaposlenika.	"CSR Culture Catalyst" je holističko rješenje koje potiče robu kulturu. Ova inicijativa uključuje prilagođene programe obuke zaposlenika, transparentne komunikacijske kanale za odgovornu namjenske platforme za angažman zajednice, usklađivanje poslovanja s društvenom odgovornošću. Mjerni podaci i alati za izmjere opipljiv učinak, a međufunkcionalna suradnja osigurava integriranje načela DOP-a u cijeloj organizaciji. Ovaj sveobuhvatni pristup ima za cilj ugraditi trajnu predanost društvenoj odgovornosti unutar organizacijske kulture, stvarajući pozitivne utjecaje na zaposlenike, zajednice i širi poslovni ekosustav.
3.	Nedostatak informacija o prednostima načela DOP-a, zbog čega tvrtka ima mali ili nikakav utjecaj s društvenog ili ekološkog aspekta.	Stranica društvenih medija na Instagramu, u suradnji sa stručnjacima i utjecajnim osobama, isključivo posvećena dijeljenju upečatljivih infografika i videozapisa koji naglašavaju prednosti povezane s DOP-om.

		prihvaćanjem društveno odgovornog poslovanja (CSR). Cilj ove inicijative je učinkovito prikazati pozitivne učinke na tvrtku i širu zajednicu. Sredstva za ovaj projekt trebalo bi tražiti od ekoloških poduzetničkih think tankova. Uspjeh projekta mjerit će se anketama kojima se procjenjuje broj tvrtki koje prihvaćaju pristup upravljanju društveno odgovornim poslovanjem.
4.	Nedostatak svijesti i interesa zaposlenika za DOP što onemogućuje njihov angažman i uspješnu implementaciju DOP-a u praksi.	Strukturirani program angažmana zaposlenika u implementaciji DOP-a. Program počinje teoretskom obukom o DOP-u i praktičnom obavljanju DOP-a u različitim područjima (ljudski resursi, kuhinja, čišćenje, vrtlarske aktivnosti, itd.) te kako implementirati DOP prakse. Program će se nastaviti kroz redovite timskim sastancima koje će svaki tjedan voditi drugi zaposlenik. Tijekom sastanaka kojima se raspravlja o izazovima i potencijalnim rješenjima. Uključujući i tjedni newsletter koji omogućava voditeljima različitih odjela da prezentiraju svoja iskustva i rezultate. Jednom mjesečno voditelj će ocjenjivati učinak zaposlenika po pitanju DOP-a. Njihov uspjeh u implementaciji DOP-a je nagrađen.
5.	Nedostatak uključenosti zaposlenika u DOP inicijative	Suradničko upravljanje i aktivno sudjelovanje predloženi su kao ključni za poticanje osjećaja zajedničke odgovornosti i donošenja odluka u organizaciji. Menadžeri turističkih organizacija trebali bi poticati zaposlenike da prepoznaju mogućnosti za održivije opcije. Uspjeh implementacije u praksi mogle bi se stimulirati bonusima na plaću.
6.	Nedostatak DOP vodstva u turističkim organizacijama	Lideri bi trebali dati primjer aktivnim sudjelovanjem u inicijativi DOP-a, komuniciranjem važnosti društvene odgovornosti i intenzivnošću vrijednosti DOP-a u organizacijsku kulturu. Zadaci voditelja trebali bi uključivati postavljanje ciljeva i odgovornosti, motiviranje i podrška, provođenje napretka te nagrađivanje angažmana i rezultata zaposlenika.

4. Zaključci

Živi laboratorij je suradnički pristup s više dionika za prepoznavanje i rješavanje složenih izazova. U sklopu projekta CSR4Tourism organizirano je ukupno šest živih laboratorija u šest različitih zemalja sa 110 sudionika. Dionici u turizmu bili su usredotočeni na četiri ESG izazova vezana uz inkluzivnost i raznolikost, dobrobit zaposlenika, utjecaj na klimatske promjene i organizacijsku kulturu DOP-a. Predložena rješenja mogu pomoći malim i srednjim poduzećima na njihovom putu ka održivosti.

Neka od predloženih rješenja mogu implementirati sva turistička poduzeća jer zahtijevaju malo ili nimalo dodatnih sredstava. Neka od rješenja zahtijevaju ulaganja, ali također nude brojne pogodnosti za tvrtku. Na kraju, neka od rješenja zahtijevaju suradnju više dionika kako bi se razvio proizvod, usluga ili okvir koji će omogućiti malim i srednjim turističkim poduzećima da se nose s identificiranim izazovima. Ovom se

posljednjom kategorijom bave preporuke politike koje su generirane kao konačni rezultat projekta CSR4Tourism.

Živi laboratoriji mogu se organizirati u različitim okruženjima, s različitim namjenama i različitim sudionicima. Ako ste zainteresirani za sudjelovanje ili organizaciju Živog laboratorija, u ovom dokumentu možete pronaći informacije o metodologiji kao i kontakt podatke organizacija koje vam mogu a) pomoći u procesu i b) aktivno sudjelovati u Živom laboratoriju.

5. Posjetnice

Ako želite organizirati Living Lab u svojoj zemlji, u nastavku možete pronaći kontakt podatke partnera koji bi vam mogli pomoći u organizaciji Living Laba.



**Stelena
Angelova**

Accessibility specialist

Impulsa Igualdad
sangelova@impulsaigualdad.org
Spain



**Diana
Todorova**

*Sustainable project
manager*

CSR Innovative Solutions
diana@csr-innosolutions.com
Norway & Denmark



**Martin
Savchev**

ESG Strategist & Analyst

CSR Innovative Solutions AS
martin@csr-innosolutions.com
Norway & Denmark



**Stella
Hrvatín**

*Sustainability reporting
consultant*

The Croatian Institute for CSR
stella@idop.hr
Croatia



**Letizia
Ciacciafava**

*Destination Marketing
Specialist*

Destination Makers
letizia@destination-makers.com
Italy



**Odysseas
Vlachonikolos**

Sustainability consultant

ZeweLepe
odysseas@read-lab.eu
Cyprus

Posjetite službenu web stranicu projekta za više informacija i ostale rezultate projekta:
<http://csr4tourism.eu>