

# Osnivanje banke hrane u Republici Hrvatskoj - studija izvedivosti

---

**Sokolić, Danijela; Vretenar, Nenad; Bobinac, Ana**

## Other document types / Ostale vrste dokumenata

Publication year / Godina izdavanja: **2019**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:192:622646>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom](#).

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-28**



SVEUČILIŠTE U RIJECI  
**EKONOMSKI FAKULTET**

Repository / Repozitorij:

[Repository of the University of Rijeka, Faculty of  
Economics and Business - FECRI Repository](#)





SVEUČILIŠTE U RIJECI  
**EKONOMSKI FAKULTET**

# OSNIVANJE BANKE HRANE U REPUBLICI HRVATSKOJ

STUDIJA IZVEDIVOSTI

Projekt:

**Studija izvedivosti banke hrane u Republici Hrvatskoj**

Naručitelj:

**Ministarstvo poljoprivrede Republike Hrvatske**

Za naručitelja:

Mr. sc. Marija Vučković, ministrica poljoprivrede

Realizator studije:

**Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci**

Ivana Filipovića 4, Rijeka, Hrvatska

Autori studije:

Izv. prof. dr. sc. Danijela Sokolić

Izv. prof. dr. sc. Nenad Vretenar

Doc. dr. sc. Ana Bobinac

Rujan, 2019.

## SADRŽAJ

KRATKI SAŽETAK .....	5
1. UVOD.....	6
1.1. Ciljevi projekta.....	7
1.2. Provedba istraživanja .....	8
2. BANKA HRANE.....	8
2.1. Definiranje pojma banke hrane.....	9
2.2. Prikaz trendova u sustavima doniranja hrane u EU .....	11
2.3. Model organizacije odabranih banaka hrane u Europi .....	15
2.3.1. Irska .....	15
2.3.2. Francuska .....	20
2.3.3. Velika Britanija .....	23
2.3.4. Mađarska .....	25
2.3.5. Italija .....	27
2.4. Usporedba postojećih modela i načina funkcioniranje banaka hrane.....	30
2.5. Različiti modeli financiranja banke hrane.....	33
3. DRUŠTVENO-EKONOMSKI POKAZATELJI ZA HRVATSKU .....	37
3.1. Bruto društveni dohodak i osobni dohodak Hrvatskoj.....	37
3.2. Pokazatelji siromaštva i socijalne isključenosti u 2017. ....	38
4. OTPAD OD HRANE .....	41
4.1. Definiranje problema .....	41
4.2. Otpad od hrane u Hrvatskoj.....	43
4.3. Otpad od hrane i doniranje hrane .....	44
5. SUSTAV DONIRANJA HRANE U REPUBLICI HRVATSKOJ.....	46
5.1. EU okvir .....	46
5.2. Hrvatski zakonodavni okvir.....	47
5.3. Dosadašnja saznanja o doniranju hrane u Hrvatskoj .....	49
6. INFRASTRUKTURA POSREDNIKA U SUSTAVU DONIRANJA HRANE U HRVATSKOJ	52
6.1. Metodologija istraživanja .....	53
6.2. Uzorak.....	53
6.3. Obilježja posrednika u sustavu doniranja hrane u Hrvatskoj, po županijama .....	54
6.4. Dostupnost i primjerenost skladišnog prostora .....	63
6.5. Dostupnost i primjerenost prijevoznih sredstava i struktura osoblja posrednika u sustavu doniranja hrane.....	67
6.6. Zaključak.....	70
7. DONATORI U SUSTAVU DONIRANJA HRANE U HRVATSKOJ.....	71
7.1. Uzroci nesrazmjera u opskrbljenosti posrednika u lancu doniranja hrane u odnosu na geografski položaj posrednika.....	73
7.2. Zaključci analize postojećeg stanja .....	75
8. CILJNA SKUPINA ZA OSNIVANJE BANKE HRANE .....	78
8.1. Donatori u sustavu banke hrane .....	78
8.2. Posrednici u sustavu banke hrane .....	79
8.3. Država .....	83

8.4. Krajnji korisnici .....	85
9. PRIJEDLOG OPTIMALNOG MODELA BANKE HRANE U HRVATSKOJ.....	87
9.1. Vlasništvo nad sustavom banke hrane .....	88
9.2. Organizacija banke hrane .....	89
9.3. Financiranje banke hrane.....	92
9.4. Organizacijski i logistički tijekovi.....	94
9.5. Prijedlog optimalnog rasporeda posrednika koordinatora.....	99
9.6. Aktivnosti i zadaci posrednika koordinatora.....	103
9.6.1. Odnosi sa donatorima .....	104
9.6.2. Odnos s posrednicima .....	105
9.6.3. Velike donacije .....	106
9.6.4. Kapilarni sustav prikupljanja malih donacija.....	107
9.7. Informacijsko komunikacijski sustav mreže hrane .....	109
9.8. Hodogram aktivnosti.....	112
10. ZAKLJUČAK.....	114

## KRATKI SAŽETAK

Rješavanje problema prekomjernog bacanja hrane i nedovoljnog doniranja hrane, osobito pred istek roka trajanja predstavlja izazov za sve zemlje Europske unije pa tako i za Hrvatsku. Cilj ovog projekta jest istražiti mogućnost osnivanja banke hrane u Hrvatskoj kao modela koji bi trebao dalje unaprjeđivati sustav doniranja hrane te tako utjecati na smanjenje količine otpada od hrane u Hrvatskoj te pružiti jedna vid pomoći socijalno ugroženim osobama. U širem smislu, banke hrane su neprofitne, humanitarne organizacije čija je svrha prikupljati viškove iz sustava proizvodnje i prodaje hrane i distribuirati ih direktno ili putem posrednika potrebitima. U Hrvatskoj je, zbog gospodarske i socio-ekonomske situacije, broj građana koji žive ispod granice siromaštva među najvišima u EU. Kao odgovor na potrebe siromašnih građana za hranom, u Hrvatskoj postoji više od sto humanitarnih organizacija - registriranih posrednika u sustavu doniranja hrane, od kojih je najviše lokalno registriranih ogranaka organizacija Crvenog križa i Caritasa. Trenutno su kapaciteti registriranih posrednika (u smislu veličine skladišta, vozila s kojima raspolažu i slično) relativno skromni i značajno se razlikuju od organizacije do organizacije. Uglavnom se donira hrana koja je pred istek trajanja ili ima određene nedostatke u označavanju, kvaliteti, ambalaži i sl. Međutim, zastupljenost takve hrane u odnosu na druge izvore hrane kod posrednika (prikupljanje hrane od građana, humanitarne akcije, kupovina hrane i dr.) je relativno mala.

Temeljem analize postojećeg stanja, studijom se predlaže model banke hrane koji bi najbolje odgovarao stvarnim potrebama posrednika i donatora, temeljen na regionalnim koordinatorskim organizacijama koje suradnjom, edukacijom i izgradnjom kapaciteta doprinose povećanju količina donirane hrane.

## 1. UVOD

Rješavanje problema prekomjernog bacanja hrane i nedovoljnog doniranja hrane predstavlja izazov za sve zemlje Europske unije pa tako i za Hrvatsku.

U Europskoj uniji (EU) se godišnje stvori otprilike 88 milijuna tona otpada od hrane (Fusions, 2016<sup>1</sup>). U tu količinu otpada svrstava se i bačena hrana koja je pogodna za konzumaciju (kojoj nije istekao rok trajanja), hrana kojoj je istekao rok trajanja kao i ostaci od hrane (poput kora od banane). Bacanje hrane – posebno hrane pred istek roka trajanja – etički je i ekonomski problem, ali jednako tako i veliki ekološki problem jer se troše ograničeni prirodni resursi (voda, tlo, emisija CO<sub>2</sub>) na proizvodnju hrane koju je kasnije potrebno zbrinjavati. 2015. godine Ministarstvo poljoprivrede Republike Hrvatske je donošenjem Pravilnika o uvjetima, kriterijima i načinima doniranja hrane i hrane za životinje (NN 119/2015) željelo potaći potencijalne donatore na doniranje viškova hrane koja je pred istek roka trajanja ili se zbog određenih nedostataka u označavanju, kvaliteti, ambalažu i sl. ne može stavljati na tržište. Naime, doniranje ovakve kategorije hrane je oslobođeno plaćanja PDV-a pod uvjetom da se hrana donira neprofitnim pravnim osobama koje humanitarnu djelatnost obavljaju u skladu s posebnim propisima i registrirane su kao posrednici u doniranju hrane. . Ta je inicijativa imala za cilj smanjiti količinu otpada od hrane koja je pred istekom roka trajanja, a koji nastaje tijekom čitavog lanca proizvodnje i prodaje hrane (od poljoprivrednika do supermarketa), ali i potaći donatore na doniranje hrane potrebitima. Ipak, unatoč ovoj inicijativi, značajnije je povećanje količine donirane hrane u Hrvatskoj izostalo. Podaci o količinama donirane hrane najvećih donatora čak govore i o smanjenju količine donirane hrane u 2018. godini u odnosu na 2017. godinu te o smanjenju broja registriranih donatora. Uzrok smanjenja nije sasvim poznat, međutim, može se pretpostaviti da je rezultat optimizacije poslovanja proizvođača i trgovaca, ali i otvaranja tzv. „food outleta“ u većim gradskim središtima u Hrvatskoj koji hranu pred istekom roka trajanja prodaju građanima po diskontnim cijenama, smanjujući tako količinu hrane koja bi se inače vjerojatno donirala, ali i doprinoseći smanjenju količine otpada od hrane. Cilj ovog projekta jest istražiti mogućnost organizacije banke hrane u Hrvatskoj kao modela koji bi trebao dalje unaprjeđivati sustav doniranja hrane te tako utjecati na smanjenje količine otpada od hrane.

U širem smislu, pod pojmom banke hrane definiramo čitav spektar dobrotvornih organizacija čija je svrha organizirana i dugotrajna inicijativa za pomoć potrebitima u pristupu hrani. U njihovom su fokusu različite aktivnosti, od prikupljanja financijskih sredstava preko zaprimanja

---

<sup>1</sup> Available at: <https://www.eu-fusions.org/phocadownload/Publications/Estimates%20of%20European%20food%20waste%20levels.pdf>

donacija iz privatnog i poslovnog sektora do identifikacije i preusmjeravanja viškova zdrave i sigurne hrane iz komercijalnog prehrambenog sustava, posebice, ali ne isključivo onih proizvoda koji bi se inače klasificirali kao otpad i/ili zbrinuli na odlagalištima, te njihovu prenamjenu u iskorištenu hranu kroz distribuciju onima koji se suočavaju s gladi.

### 1.1. Ciljevi projekta

Cilj projekta jest provesti studiju izvedivosti osnivanja banke hrane u Hrvatskoj. Projekt započinje pregledom socio-ekonomske situacije u Hrvatskoj, s posebnim naglaskom na razlike u socio-ekonomskom statusu stanovnika različitih županija. Nadalje, Studija daje pregled recentnih aktivnosti i podataka vezanih uz otpad od hrane u Hrvatskoj te zakonodavnog okvira koji uređuje pitanje otpada od hrane kao i poreznih rješenja kojima se utječe na smanjenje otpada od hrane odnosno potiče doniranje hrane u Hrvatskoj. Zatim je dan pregled rezultata istraživanja na temu postojećih resursa (infrastrukturnih, kadrovskih, financijskih) registriranih posrednika u sustavu doniranja hrane u Hrvatskoj. Projektom će se pokušati utvrditi razlozi nesrazmjera u opskrbljenosti posrednika doniranom hranom u odnosu na njihove kapacitete, poslovnu politiku i geografski položaj. U projekt je uključena i percepcija predstavnika donatora hrane u Hrvatskoj kao i njihova iskustva u doniranju.

S obzirom na analizu stanja i spoznaje o ograničenjima i mogućnostima na terenu, projektom se predlaže model organizacije banke hrane (vlasništvo, organizacijska struktura, financiranje, logistika) s prikazom prednosti i nedostataka za dvije alternativne varijante predloženog modela, prikazom koristi osnivanja banke hrane za donatore, posrednike i državu te hodogram aktivnosti s prikazom predviđenog vremena trajanja pojedinih aktivnosti. Studija se bavi pitanjima poput:

1. Tko je ciljana skupina za pokretanje osnivanja banke hrane?
2. Kako pomoći ciljanoj skupini osnovati i održavati banku hrane?
3. Koje su glavne pretpostavke i ograničenja za osnivanje banke hrane?

Pregledom literature i iskustava drugih zemalja, u studiji su sažeti trenutni trendovi u području doniranja hrane, osnivanja i funkcioniranja banaka hrane u inozemstvu. Svrha istraživanja je unaprjeđenje sustava doniranja hrane u Republici Hrvatskoj predlaganjem organizacije troškovno-učinkovitog modela banke hrane te doprinos većoj dostupnosti hrane za krajnje primatelje, sprječavanje nastajanja otpada od hrane i zaštita okoliša.



## 1.2. Provedba istraživanja

Ministarstvo poljoprivrede je naručilo studiju izvedivosti osnivanja banke hrane u Hrvatskoj od Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci. Analiza stanja je započeta u studenom 2018. godine. Terensko istraživanje je provedeno tijekom siječnja i veljače 2019. godine. Istraživanje percepcije donatora i posrednika o kapacitetima i preprekama doniranju u Hrvatskoj se provodilo telefonski, on-line i/ili usmenim putem (tzv. licem-u-lice), ovisno o tome kako je odgovaralo ispitanicima. Obrada i analiza podataka završena je tijekom lipnja 2019. U kolovozu 2019. predložen je model organizacije banke hrane koji bi odgovarao situaciji u Hrvatskoj u datom trenutku i zatečenim okolnostima na terenu te je Studija izvedivosti koja sadržava optimalni model organizacije Banke hrane i hodogram aktivnosti za realizaciju istog dostavljena Ministarstvu poljoprivrede kao naručitelju.

## 2. BANKA HRANE

Najbolji način za sprječavanje bacanja hrane je optimizirati procese proizvodnje, prerade, distribucije i konzumacije te izbjeći stvaranje viška hrane u svakoj fazi lanca opskrbe hranom. Međutim, ova studija se prvenstveno bavi problemom realokacije već nastalih viškova hrane na način da se jestivi prehrambeni proizvodi klasificirani kao višak u komercijalnom sustavu preraspodijele i distribuiraju za prehranu ljudi, sprječavajući gubitak njihove ekonomske vrijednosti uz istodobno stvaranje društvene vrijednosti.

Preraspodjela viškova hrane je aktivnost s mnogim operativnim modelima – od direktne donacije socijalno ugroženima do organizacije takozvanih banaka hrane koje su medijator između donatora (velikih poslovnih sustava ili lokalnih trgovina), dobrotvornih organizacija i krajnjih korisnika. Nekoliko je zemalja objavilo rezultate istraživanja o količini redistribuirane hrane, godišnje, i one su prikazane u Tablici 1.

Tablica 1: Podaci o redistribuciji hrane u EU-28.

Zemlja / regija	Količina (u t)	Godina	Izvor
EU	781.000	2019	European Food Banks Federation (FEBA)
EU	411.000	2014	European Food Banks Federation (FEBA)
Austrija	11.100	2014	Pladerer et al. (2015)
Nordijske zemlje	900	2013	Hanssen et al. (2014)
Velika Britanija	20.000	2014	WRAP 2015
Nizozemska	20.000	2013	Bos-Brouwers et al (2015)

Izvor: Estimates of European food waste levels: Stenmarck A, Jensen C, Quedsted T. Stockholm: Swedish Environmental Research Institute; 2016 i FEBA.

Europski savez banaka hrane (European Food Banks Federation - FEBA) procjenjuje da je 2014. godine preraspodijeljeno 411.000 t hrane preko mreže članova ([www.eurofoodbank.eu](http://www.eurofoodbank.eu)).

Preraspodijeljene količine su se gotovo udvostručile do 2018. godine te se u FEBA-inom godišnjem izvješću iz 2019. godine procjenjuje da su banke hrane u sastavu FEBA-e odgovorne za redistribuciju 781.000 t hrane (FEBA, 2019)<sup>2</sup>. Te procjene, koje se temelje na izvješću banaka članica, ne uključuju preraspodjelu koja se ne odvija preko banaka hrane te onu koja se odvija preko banaka hrane koje nisu članice FEBA-e ili kroz druge akcije. Važno je znati da se značajne količine hrane redistribuiraju izvan organizacija poput banaka hrane. Austrijsko izvješće temelji se na upitniku poslanom različitim akterima u sustavu, a nizozemsko na broju podijeljenih paketa hrane kroz nizozemske banke hrane te njihovoj prosječnoj težini (Tablica 1).

## 2.1. Definiranje pojma banke hrane

Koncept banke hrane je razvijen u kasnim 1960-tima u SAD-u. Prva banka hrane osnovana je u Arizoni pod nazivom St Mary's Food Bank Alliance, 1967. godine, odakle se relativno brzo proširila po cijelom SAD-u. Do ideje za osnivanjem banke hrane, John van Hengel došao je promatranjem trgovina mješovitom robom i njihovim odbacivanjem hrane kojoj je oštećeno pakiranje ili je pred istekom roka. Počeo je sakupljati takvu hranu za socijalnu samoposlugu u kojoj je volontirano, međutim količine hrane ubrzo su postale prevelike te je stvorio centralnu lokaciju iz koje su socijalne samoposluge mogle uzimati hranu (The Global Food Banking Network). Do kraja 70-tih banke hrane su se proširile po državama SAD-a.

U širem smislu, pod pojmom banke hrane definiramo čitav spektar dobrotvornih organizacija čija je svrha organizirana i dugotrajna inicijativa za pomoć potrebitima u pristupu hrani. U njihovom su fokusu različite aktivnosti, od prikupljanja financijskih sredstava preko zaprimanja donacija iz privatnog i poslovnog sektora do identifikacije i preusmjeravanja viškova zdrave i sigurne hrane iz komercijalnog prehrambenog sustava, posebice, ali ne isključivo onih proizvoda koji bi se inače klasificirali kao otpad i/ili zbrinuli na odlagalištima te njihovu prenamjenu u iskorištenu hranu kroz distribuciju onima koji se suočavaju s gladi.

Prvi put uspostavljen prije 50 godina, model banke hrane pojavio se kao važna i djelotvorna intervencija za smanjenje gladi u zemljama širom svijeta. Države, proizvođači hrane, poljoprivrednici i trgovci na malo u svijetu vide banke hrane kao vrijedno rješenje za upravljanje otpadom i troškove povezane s odlaganjem inače sigurne hrane. Banke hrane stvaraju situaciju u kojoj svi dobivaju, preusmjeravajući višak sigurne hrane od proizvođača hrane gladnima, te pritom smanjujući negativne utjecaje na okoliš. Banke hrane preusmjeravaju

---

<sup>2</sup> Towards the Next Decade Together, FEBA Annual Report 2018, May 2019, Brisel, dostupno na <https://www.eurofoodbank.org/en/annual-report>.

hranu od odlagališta, čime se eliminiraju ekološki i ekonomski troškovi na razini proizvodnje, prerade i maloprodaje te smanjuje iskorištavanje zemljišta i emisija ugljika.

U užem smislu, banke hrane su neprofitne, humanitarne organizacije čija je svrha prikupljati viškove iz sustava i distribuirati ih potrebitima.

Postoji nekoliko modela banaka hrane:

1. model skladišta (eng. *warehouse model*) – banke hrane ne dijele hranu izravno, već se koriste kao skladišta i distribucijski centri za manje organizacije koje onda dijele hranu potrebitima.
2. direktni model (eng. *front line model*) – banke hrane preraspodjeljuju svoju hranu direktno korisnicima.

Postojanje tisuća banaka hrane koje posluju širom svijeta utječe na postojanje mnogo različitih modela organizacije banaka hrane. Glavna razlika između banaka hrane je djeluju li prema *frontline* modelu, distribuirajući hranu izravno gladnima, ili rade prema modelu skladišta, opskrbljujući hranom posrednike kao što su socijalne samoposluge, pučke kuhinje i druge organizacije u koje posreduju u distribuiranju hrane krajnjim korisnicima. Pritom posrednici mogu biti privatne ili javne, vjerske ili svjetovne organizacije. Vrsta i priroda posrednika varira ovisno o politici banke hrane, prirodi njihove zajednice i lokalnim zakonima u kojima djeluju.

Dobrobiti humanitarnih organizacija od banke hrane:

- značajne novčane uštede, zahvaljujući besplatnim donacijama, te mogućnost financiranja drugih potrebnih aktivnosti,
- dobro organiziran sustav prikupljanja donacija te njihova daljnja logistika - skladištenje i transport.

Dobrobiti industrije hrane od banke hrane:

- pomoć oko preuzimanja viška hrane te daljnja logistika, odnosno distribuiranje dobrotvornim organizacijama,
- značajne novčane uštede smanjenjem uništavanja hrane,
- banka preuzima brigu oko skladištenja i daljnjeg transporta u uvjetima koje zahtijevaju propisi o hrani,
- jačanje imidža kompanije na jednostavan način, kroz doprinos boljitku i razvoju zajednice.

Dodatne dobrobiti cjelokupne zajednice od banke hrane:

- očuvanje ekonomske vrijednosti spašene hrane,
- doprinos smanjenju gladi u svijetu,

- svakim kilogramom hrane spašene od uništenja, smanjuje se emisija ugljičnog dioksida za 2 kg.

Prva banka hrane u Europi osnovana je 1984. godine u Francuskoj. Veći val osnivanja banaka hrane krenuo je s ekonomskom krizom nastalom 2008. godine, a posebno 2010. godine. Njihova je misija minimizirati glad i pothranjenost prvenstveno kroz borbu protiv rasipanja hrane.

## 2.2. Prikaz trendova u sustavima doniranja hrane u EU

U zemljama EU, proizvođači hrane i trgovci na malo višak hrane uglavnom doniraju kroz banke hrane ili direktno dobrotvornim ustanovama. Banke hrane se međusobno umrežuju nevezano za model rada po kojem funkcioniraju. Najčešće na nacionalnim razinama postoje tzv. federacije banaka hrane (npr. Federation of Polish Food Banks, Czech Federation of Food Banks, The Hungarian Food Bank Association, Foodbanks of Belgium, Spanish Federation of Food Banks itd.). Takva centralna tijela za doniranje hrane su redovito neprofitne organizacije civilnog društva, a u većim zemljama ih ima više (pr. u Velikoj Britaniji postoje The Trussell Trust, FareShare i Food Cycle, dok ih u Francuskoj ima preko desetak). Centralna tijela država često se udružuju s regionalnim ili kontinentalnim organizacijama. Tako u Europi postoji Europski savez banaka hrane - FEBA (eng. European Food Banks Federation) čije je sjedište od 2018. godine u Bruxellesu. Prema trenutnim podacima broji 24 članice, po jednu iz svake države članice i to ili nacionalnu federaciju banaka hrane ili individualnu organizaciju. Osim stalnih članica, FEBA ima još 4 pridružene zemlje članice (Slika 1).

Slika 1: Članice i pridružene članice FEBA-e



Izvor: FEBA, [www.eurofoodbank.org](http://www.eurofoodbank.org)

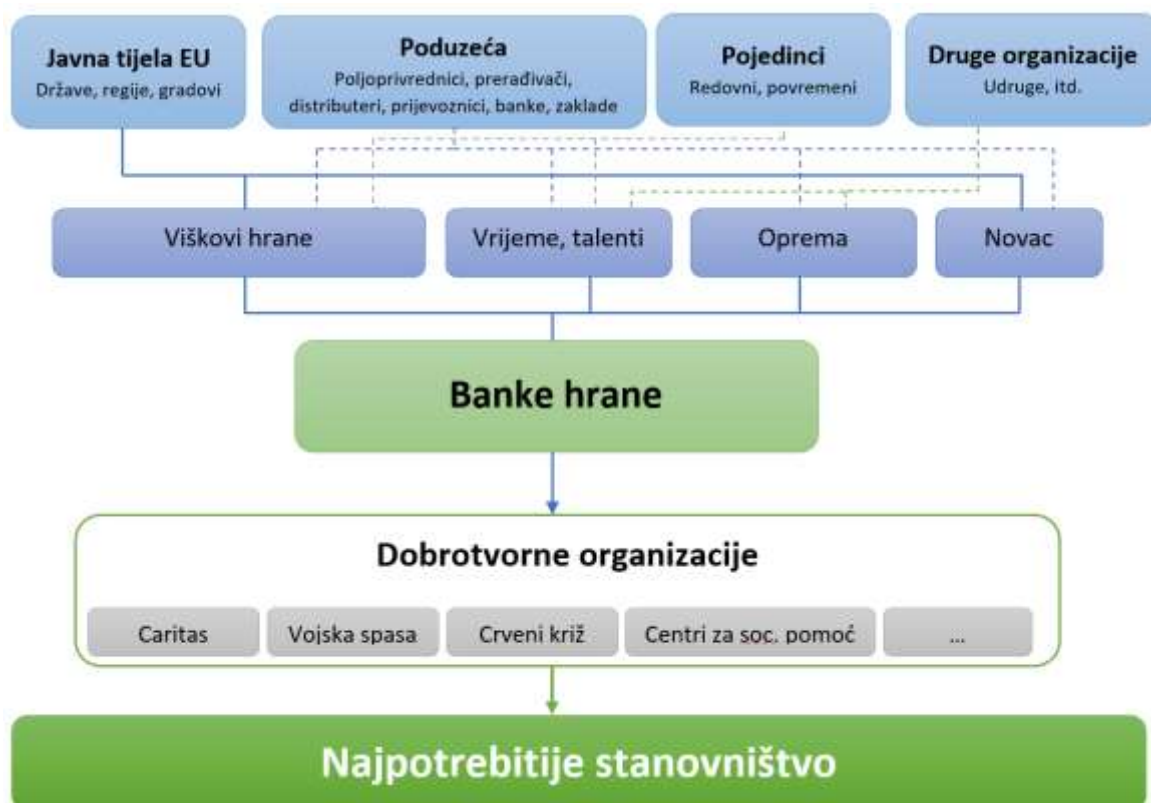
Kroz FEBA-u je u 2018. godini distribuirano 781.000 tona hrane, što je otprilike 4,3 milijuna dnevnih obroka. Hrana je kroz 45.700 dobrotvornih ustanova distribuirana do 9,3 milijun korisnika (FEBA, 2019)<sup>3</sup>. U 2018. g. mreža se sastojala od 421 banke hrane kroz koje je djelovalo 31.700 osobe u 24 zemlje, od čega su 85% volonteri.

Glavne aktivnosti koje FEBA ostvaruje svojim djelovanjem, ali i nastoji ugraditi u europske nacionalne ili individualne banke u svojoj mreži kroz pomoć pri osnivanju i u daljnjem djelovanju su:

- a) dobiti hranu iz različitih izvora
- b) besplatno distribuirati potrebitima putem dobrotvornih organizacija i lokalnih općina
- c) izgraditi mrežu organizacija za borbu protiv siromaštva i promicati partnerstva s javnim sektorom i civilnim društvom
- d) pratiti distribuciju hrane

Model dobave i distribucije hrane prema FEBA-i prikazan je sljedećom Slikom 2.

Slika 2: FEBA-in model organizacije mreže za dobavu i distribuciju hrane

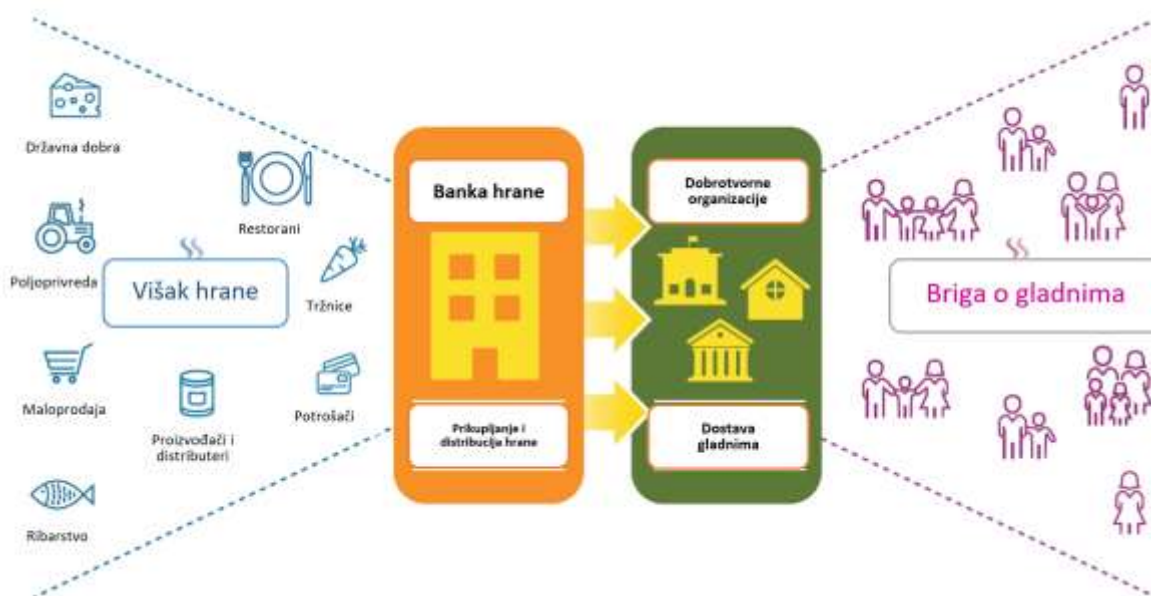


Izvor: FEBA, 2015, dostupno na [www.eurofoodbank.org](http://www.eurofoodbank.org)

<sup>3</sup> Towards the Next Decade Together, FEBA Annual Report 2018, May 2019, Brisel, dostupno na <https://www.eurofoodbank.org/en/annual-report>.

Na sličan način organiziran je sustav distribucije hrane potrebitima Global Food Banking Network (GFN), izvorno američka mreža za dobavu i distribuciju hrane. GFN je osnovan 2006. godine udruživanjem 4 najveće svjetske nacionalne banke hrane: Red Bancos de Alimentos Argentina, Food Banks Canada, Bancos de Alimentos de México, and Feeding America. Danas je Global Food Banking Network međunarodna organizacija sa širim ciljem humanitarnog razvoja društva. Misija GFN mreže je ublažiti globalnu glad razvijajući banke hrane u zajednicama u kojima su potrebne i podupiranjem banaka hrane tamo gdje one već postoje (Slika 3).

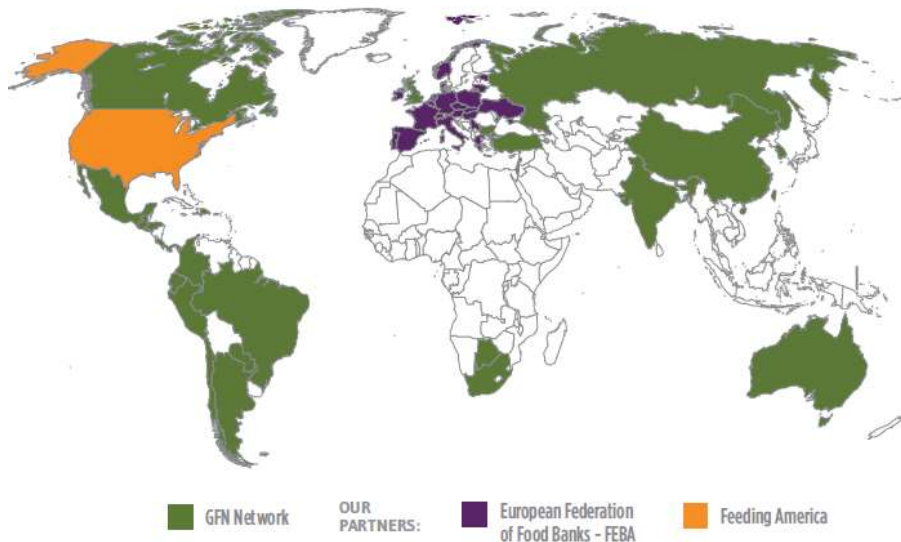
Slika 3: Global Food Banking Network (GFN) model organizacije mreže za dobavu i distribuciju hrane



Izvor: The State of Global Food Banking 2018: Nourishing the World, October, 2018, <http://www.foodbanking.org/wp-content/uploads/2018/10/GFN-The-State-of-Global-Food-Banking-2018.pdf>

GFN djeluje u 30 zemalja, a mrežom je obuhvaćeno 811 banaka hrane koje dijele hranu i namirnice potrebitima kroz 55.013 lokalnih dobrotvornih organizacija (Slika 4). Fokusira se na borbu protiv gladi i sprečavanje rasipanja hrane ujedinjujući, uspostavljajući i unapređujući banke hrane diljem svijeta. Njeno sjedište je u Chicagu, SAD, a njen partner je i FEBA.

Slika 4: Pokrivenost Global Food Banking Network (GFN)



Izvor: The State of Global Food Banking 2018: Nourishing the World, October, 2018, <http://www.foodbanking.org/wp-content/uploads/2018/10/GFN-The-State-of-Global-Food-Banking-2018.pdf>

Iz navedenog je moguće zaključiti da su banke hrane prisutne u svijetu već preko 50 godina kao djelotvoran model za redistribuciju viškova hrane. Počele su se razvijati u industrijaliziranim zemljama s visokim prihodima kao što su Sjedinjene Države, Kanada, Australija i veći dio Europe. U eri globalizacije, ekspanzija modela banaka hrane sve je više usmjerena na zemlje srednjeg i niskog dohotka. Pokazalo se da je u tim zemljama učinkovit pristup razvoju banaka hrane upravo u partnerstvu s poslovnim subjektima jer se kroz smanjenje neučinkovitosti u sustavu proizvodnje i distribucije hrane istovremeno smanjuje rasipanje hrane, pruža pomoć potrebitima te smanjuje zagađivanje okoliša. Posredno, banke hrane također pomažu javnom sektoru u doprinosu programima socijalne pomoći i razvoju institucija civilnog društva.

Kako se model banke hrane razvijao i nadograđivao, banke hrane su postale važne i nužne u osiguranju pristupa hrani potrebitima. U posljednja dva desetljeća, učinkovitost modela banaka hrane učinio ga je dominantnim modelom organizacije humanitarne pomoći u domeni hrane u svijetu. Danas banke hrane djeluju na šest kontinenata te je dominantan trend okrupnjavanja sustava, odnosno umrežavanja individualnih, nacionalnih i međunarodnih banaka hrane. Također, prisutan je trend rasta broja dobrotvornih organizacija uključenih u mrežu te je npr. broj dobrotvornih organizacija u Global Food Banking Network gotovo 26 posto veći u 2018. godine odnosu na 2017. godinu (GFN, 2018.).

Međutim, treba naglasiti da pravo na podmirenje osnovnih životnih potreba, u što je uključena i hrana, spada u temeljna ljudska prava te da učinkovito funkcioniranje banaka hrane, njihova

organiziranost i umreženost, ne alimentira socijalnu državu brige o potrebama svojih građana te odgovornosti za podmirenje osnovnih životnih potreba socijalno osjetljivih i isključenih skupina. Odgovornost države za podmirenje osnovnih životnih potreba građana, zagarantirana ustavom, ne bi se trebala ograničiti na potporu sustavu dobrotvornih organizacija.

### 2.3. Model organizacije odabranih banaka hrane u Europi

Ova Studija daje pregled nekoliko uspješnih europskih nacionalnih sustava za doniranje hrane te ukazuje na dobre prakse u oblikovanju koordinacije mreže organizacija usmjerenih na sprječavanje bacanja viškova hrane u kontekstu brige za socijalno osjetljive skupine društva.

---

#### 2.3.1. Irska

Irski model banke hrane je zanimljiv za Hrvatsku zbog slične populacije od 4.7 milijuna u 2017. godini. Prvu banku hrane osnovao je Crosscare 1989. godine pod nazivom The Dublin Food Bank. Služila je kao spona između proizvođača hrane, supermarketa i prerađivačkih poduzeća koji su donirali svoje viškove te 70-tak socijalnih samoposluga koje su brinule o potrebama socijalno ugroženog stanovništva.

Odgovornost za sigurnost hrane prelazi na banku hrane u trenutku preuzimanja pošiljke od donatora. Donatorima hrane osiguravaju zaštitu imidža (eng. brand-a) u slučajnu nastanka šteta. Iz istog razloga sve socijalne samoposluge koje žele zaprimati donacije se moraju registrirati kao partneri i moraju prihvatiti uvjete vezane uz sigurnost i ostale standarde poslovanja.

Nakon ekonomske recesije 2008. pojavila se potreba za opskrbljivanjem hranom unutar manjih zajednica. Radi redovitih opskrba udaljenih i malih zajednica Crosscare je osmislio drugi model banke hrane nazvan Community Food Bank Model. Bazira se na angažmanu lokalnih volontera koji prikupljaju manje količine viškova lokalno te ih dostavljaju osobama koje žive u neposrednoj blizini. Model funkcionira na 5 lokacija: Dublin City, North County Dublin, South Country Dublin, West Dublin te Bray Co. Wicklow.

Glavna razlika između Dublin Food Bank i Community Food Bank Model je u korisnicima kojima se donirana hrana dalje plasira. Kod Dublin Food Bank-a to su socijalne samoposluge, dok su kod Community Food Bank Model-a korisnici fizičke osobe, krajnji potrošači.

Drugi uspješan irski model organizacije banke hrane je FoodCloud. FoodCloud je neprofitna i nevladina organizacija koja je započela s radom 2013. godine. Usmjeren je na nabavu i skladištenje donirane hrane te koordinaciju sustava donacija hrane između donatora i



posrednika. Preko FoodCloud-a se redistribuira 28 obroka svake minute, a samo 2018. godine preko 15,4 milijuna obroka dostavljeno je potrebitima umjesto da se baci.

Od osnutka do danas FoodCloud ima oko 800 registriranih partnera iz industrije hrane (među kojima su najvažniji i najaktivniji maloprodajni trgovački lanci Tesco i Aldi), od kojih su 20% najaktivnijih zaslužni za 80% ukupnih donacija hrane. Donacije se prikupljaju diljem zemlje i distribuiraju posrednicima. FoodCloud opskrbljuje više od 1.500 posrednika, odnosno dobrotvornih organizacija te je od osnutka distribuirao više od 20.000 t viška hrane, odnosno oko 45 milijuna obroka te je time dobrotvornim partnerskim organizacijama ostvarena ušteda od oko 61,5 mil eura.

### Organizacija

Djelovanje FoodClouda usmjereno je na pravne subjekte koji imaju višak hrane, kao što su farme, proizvođači, trgovački lanci i distributeri te *ad hoc* i redovito prikupljanje donacija, uključujući viškove hrane što je moguće učinkovitije.

Hrana se prikuplja na način da svakog dana zaposlenici FoodCloud-a nazivaju pravne subjekte s potencijalnim viškovima hrane u potrazi za novim donacijama. Zbog djelovanja na području cijele zemlje, te lakše, brže i jeftinije logistike i distribucije, za skladištenje su osposobljeni logistički centri sa skladištima (FoodCloud Hubs) u tri regionalna čvorišta: Cork, Galway i Dublin. Njihovi su kapaciteti prilagođeni zaprimanju većih količina hrane od strane maloprodajnih trgovačkih lanaca ili samih poljoprivrednika i proizvođača.

Prikupljanje i distribucija hrane vrši se na nekoliko načina:

- Posrednici samostalno skupljaju manje količine svježe hrane koju prihvate putem mobilne aplikacije. Trgovački lanci putem mobilne aplikacije obavještavaju okolne/lokalne dobrotvorne organizacije o svježoj suvišnoj hrani koju, potom, dobrotvorne organizacije, prema vlastitim potrebama, prihvaćaju i samostalno skupljaju. Tu se radi isključivo o dnevnom višku hrane nekog supermarketa, odnosno o pekarskim proizvodima, svježem voću i povrću te nekim hladnim proizvodima. Svaka organizacija unaprijed zna okvirni dan očekivane poruke o dostupnoj hrani.
- Prikupljanje većih količina hrane se vrši dnevno ili tjedno zaprimanjem u centralna skladišta (FoodCloud Hubs). Veću količinu hrane u centralna skladišta donatori sami dovoze ili FoodCloud organizira transport vlastitom nacionalnom flotom hladnjača na dnevnoj ili tjednoj bazi. Kada informacija o dostupnoj hrani stigne do najbližeg FoodCloud Hubs-a, evidentira se količina i unosi u IT virtualni skladišni sustav, a zatim se dovozi u skladište ili se informacija prosljeđuje direktno posredniku. Posrednici odmah telefonski bivaju obaviješteni o dostupnim namirnicama, te se skupljaju njihove narudžbe hrane za sljedeći dan, koju im FoodCloud samostalno dostavlja.

- Direktnom kupovinom hrane s FEAD (Fond europske pomoći na najpotrebitije) -ove liste iz sredstava tog europskog fonda.

Velik udio količinski malih dnevnih donacija distribuira se direktno između lokalnih donatora (mjesnih trgovina i sl.) i lokalnih posrednika (prihvatilišta, socijalnih samoposluga i sl.) koji se spajaju putem FoodCloud-ovog IT sustava za praćenje donacija te ta roba nikada ne dođe do skladišta, odnosno u fizički posjed FoodCloud-a.

Partnerske dobrotvorne organizacije imaju pristup većim količinama hrane preko jednog od skladišnih centara (FoodCloud Hubs). Radi se najčešće o svježim proizvodima s relativno kratkim rokovima trajanja, proizvodima s oštećenom ambalažom ili onim viškovima nastalim uslijed nedovoljno dobro planirane zalihe nekog trgovca ili proizvođača hrane; pored svježih mogu biti uključeni i hlađeni te smrznuti proizvodi, suhi i konzervirani, kao i proizvodi pakirani u kutijama i bocama. Roba se po dolasku u skladišta u Dublinu, Corku i Galwayu broji, razvrstava te unosi u skladišni informacijski sustav. Neovisno o ažurnosti mobilne aplikacije, djelatnici FoodCloud-a na dnevnoj bazi nazivaju lokacijski dodijeljene dobrotvorne partnerske organizacije i obavještavaju ih o raspoloživim namirnicama te uzimaju od njih narudžbu robe za naredni dan. Na taj način posrednici odmah bivaju obaviješteni o dostupnim namirnicama (kroz IT aplikaciju i telefonski) te vrše narudžbu hrane za sljedeći dan, za koji si organiziraju prijevoz, bilo samostalno ili putem FoodCloud transporta.

S druge strane, kada se radi o hrani te prvenstveno kada se radi o velikim količinama hrane, donatori isporučuju hranu izravno na lokacije u Corku, Galwayu i Dublinu. Također, kao i za posrednike, ukoliko donatori nisu u mogućnosti dopremiti donaciju, FoodCloud organizira transport donacije vlastitim prijevoznim sredstvima.

FoodCloud ima oko 40 zaposlenih i preko 200 volontera. Okosnicu sustava FoodCloud-a predstavlja dobro razrađeni IT sustav koji služi za informiranje posrednika o raspoloživoj hrani, lako i brzo povezivanje s posrednicima, ali i sprječava gomilanje robe na skladištima te ubrzava proces preraspodjele. Također, olakšava evidentiranje donacija, sljedivost proizvoda te prikupljanje i čuvanje dokaza o donaciji kroz jednostavan proces izdavanja dokumentacije. Preko 50% zaposlenih radi na održavanju IT sustava koji predstavlja važan element uspjeha ove irske banke hrane. Na taj način, FoodCloud djeluje istovremeno i fizički i virtualno (obzirom da jedan dio donacija nikada ne dođe do skladišta, ovisno o veličini pojedinačne donacije i mogućnosti brze distribucije krajnjem korisniku) te osigurava i koordinira opskrbu hrane siromašnom i depriviranom stanovništvu povezujući dobrotvorne organizacije (socijalne samoposluge, prihvatilišta za beskućnike i slične dobrotvorne ustanove) s registriranim donatorima hrane poput supermarketa, velikih trgovačkih lanaca, poljoprivrednika/farmera, industrijskih proizvođača hrane i dr.

### *Osiguranje sigurnosti sustava*

U skladištima se primjenjuje strogi sustav sigurnosti hrane kako bi se osiguralo prikupljanje i isporuka hrane u skladu sa propisima o hrani. Kompletno poslovanje i rukovanje robom unutar FoodCloud Hubs-a odgovara potrebnim zahtjevima sustava upravljanja sigurnošću hrane, stoga su na taj način zajamčeni istovar, utovar i dostava hrane u sigurnim i odgovarajućim uvjetima.

### *Odgovornost*

I donatori i partnerske dobrotvorne organizacije su, prije početka poslovanja s FoodCloud-om, dužni potpisati sporazum o ispunjenju svih potrebnih zahtjeva i smjernica o sigurnosti hrane, koji su u skladu sa Sustavom upravljanja sigurnošću hrane, a za koji su nadležne irske institucije za sigurnost hrane (Food Safety Authority of Ireland). Dodatno, FoodCloud ima internu službu koja nadzire sve aspekte sigurnosti hrane te savjetuje o svim nastalim promjenama u tom pogledu.

FoodCloud surađuje samo s onim partnerskim dobrotvornim organizacijama koje su upisane u registar s pripadajućim brojem i koje:

- imaju ili su u procesu implementiranja sustava upravljanja sigurnošću hranom, što podrazumijeva da su prošle i relevantne treninge i edukacije o sigurnosti hrane,
- su u mogućnosti primati, skladištiti i pripremati hranu sukladno odgovarajućim zahtjevima Sustava upravljanja sigurnošću hrane, jer su od trenutka preuzimanja hrane, one odgovorne za svo daljnje postupanje i tretiranje njome.

### *Financiranje*

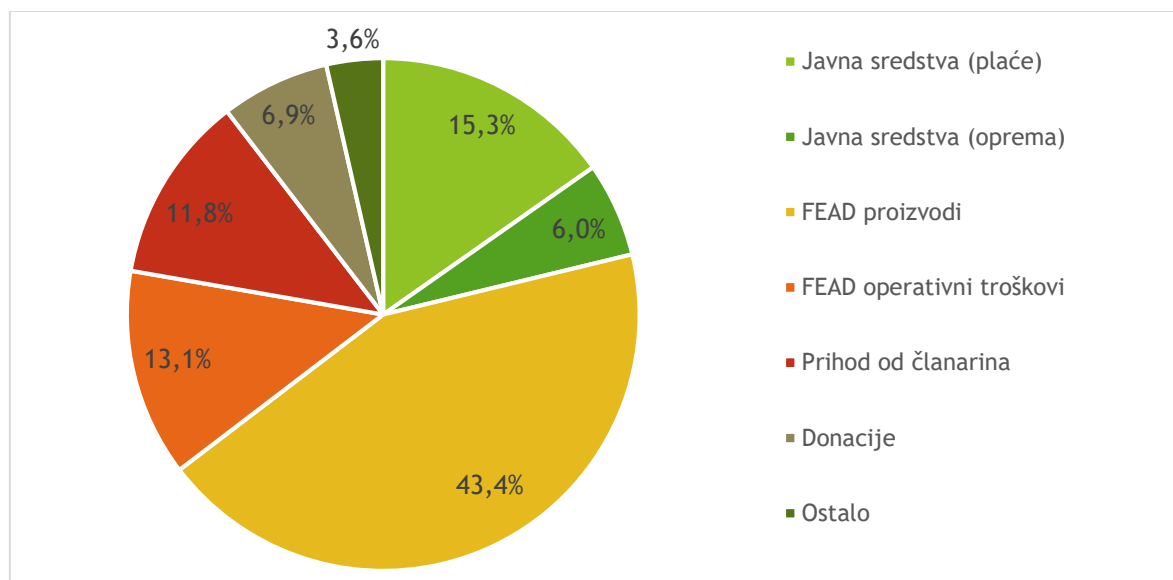
Donatori i dobrotvorne organizacije financijski podržavaju poslovanje FoodCloud-a kroz nominalni doprinos za skladištenje i prijevoz hrane. Partnerske organizacije su obvezne plaćati nominalnu naknadu za usluge skladištenja i dostave robe. Dakle, jedan od uvjeta za status partnerske organizacije je svojevrsan budžet namijenjen plaćanju usluga vanjskog skladištenja i dostave hrane, ukoliko se koriste usluge centralnih skladišta FoodCloud-a, pri čemu naknada ovisi o količini hrane koju posrednik potražuje. Naknada se određuje kao iznos dovoljan da pokrije dio operativnih troškova održavanja triju centralnih skladišta. Nakon što nova dobrotvorna partnerska organizacija uspješno prođe sustav apliciranja za članstvo u FoodCloud-ovoj mreži korisnika postaje partnerskom organizacijom ili biva uvrštena na listu čekanja, a u dogovoru sa skladišnim timom FoodCloud Hub-a odlučuje o mogućnostima vlastite ili potrebi vanjske dostave, te, na osnovu toga i količine raspoložive hrane rezervirane u skladišnim prostorima FoodCloud-a.

Također, i trgovački lanci plaćaju minimalnu naknadu po prodavaonici, kako bi se pokrili operativni troškovi nastali cjelokupnom logistikom.

Osim donacija prvenstveno viškova hrane od strane trgovaca na malo, odnosno prehrambene industrije, FoodCloud se financira i kroz Operativni program Europskog socijalnog fonda, točnije Fond europske pomoći za najpotrebitije - FEAD. Kao partner na FEAD programu, organizacija je odgovorna za nabavu, skladištenje i distribuciju nepokvarljive hrane, kao što su žitarice, kaša, juhe, tjestenina i riža, kao i konzervirano povrće. FoodCloud je kroz FEAD osigurao hranu vrijednu 3 milijuna eura za više od 60.000 ljudi u dugoročnom beskućništvu, kao i žrtve obiteljskog nasilja, djecu u kućanstvima s niskim prihodima i druge marginalizirane skupine u Irskoj.

Za ilustraciju, na sljedećem su grafikonu prikazani izvori financiranja FoodClouda u 2016. godini (Grafikon 1). Ukupni budžet je 1.824.086 eura. Javna sredstva se odnose na horizontalne mjere (npr. programe namijenjene razvoju socijalnog poduzetništva, volontiranju, zalaganju u zajednici, itd.) kroz koje su u 2016. godini financirane plaće i hladnjača, a sredstva su dobili za projekt razvoja mreže redistribucijskih centara diljem Irske. I na kraju, kao izvor financiranja koji sudjeluje s najmanjim udjelom u ukupnom financiranju javljaju se donacije, koje uključuju filantropska doniranja i aktivno prikupljanje donacija (eng. *fundraising*).

Grafikon 1: Financijsko izvješće FoodCloud Hubs-a (povezano društvo FoodCloud-a) u 2016. godini



Izvor: FoodCloud Hubs Annual Report 2016 (2016 Director's Report and Financial Statements for the year ended 31 December 2016 for FoodCloud Hubs CLG), 2017 dostupno na <https://food.cloud/foodcloud-hubs-2016-accounts/>

Iako FoodCloud nije jedina banka hrane na području Republike Irske, ovaj model organizacije banke hrane je izabran jer je vrlo učinkovit, samoodrživ, dok njegova fleksibilnost omogućava pristup sustavu različitim tipovima korisnika. Dobrotvorne organizacije pravovremeno bivaju obaviještene i snabdijevane potrebnom količinom željene hrane, kupovinu koje bi inače trebale financirati iz vlastitog budžeta, te na taj način štede novac koji mogu usmjeriti na druge projekte za pomoć potrebitima. Procijenjeno je da kroz sustav FoodClouda dobrotvorne organizacije uštede do 90% cijene artikala koje dobivaju. Industrijama hrane, koja se odnosi na trgovce (supermarkete i trgovačke lance), te poljoprivrednike i proizvođače se, pak, pomoću banke hrane omogućuje:

- smanjenje troškova uništavanja viška hrane
- smanjenje emisije ugljičnog dioksida putem smanjenje količine uništavane hrane
- jačanje vlastitog brenda i imidža kompanije kroz značajan doprinos boljitku i razvoju zajednice, te uključivanje pojedinaca u cijeli proces.

### *Porezne olakšice*

U Irskoj postoje porezne olakšice za kvalificirane donacije hrane dobrotvornim organizacijama. Ukoliko fizička osoba donira hranu u vrijednosti većoj od 250 eura godišnje, dobrotvorna organizacija može tražiti povrat poreza koji je donator platio za tu donaciju. Ukoliko pravna osoba donira hranu u vrijednosti od 250 eura u jednoj godini, ona može klasificirati donaciju kao trošak te zatražiti odbitak poreza. Za podnošenje zahtjeva o odbitku poreza na doniranu hranu postoji zakonski rok od 4 godine (Revenue, Irish Tax and Customs, 2017).

---

### 2.3.2. Francuska

Francuska ima najdulju tradiciju banaka hrane u Europi. Postoji 12 certificiranih organizacija na nacionalnoj razini koje se bave prikupljanjem hrane u humanitarne svrhe, međutim, radi se o neovisnim mrežama te nema podataka u jednom centralnom tijelu.

Jedna od tih dvanaest certificiranih organizacija je Francuska federacija banaka hrane te obuhvaća 79 banaka hrane i 29 podružnica. Federacija pokriva područje Francuske, ali i prekomorska područja. Mreža je organizirana u 10 regija. Surađuju s preko 5400 različitih dobrotvornih organizacija, poslužuju više od 226 milijuna porcija hrane te imaju otprilike 2 milijuna krajnjih korisnika. Banke hrane sakupljaju hranu od donatora, skladište i distribuiraju hranu do korisnika. Prihvataju donacije od proizvođača hrane, trgovačkih lanaca, prijevozničkih poduzeća, skladišnih poduzeća, fizičkih osoba te primaju i novčane donacije.

Prema provedenom istraživanju Banke hrane i zaklade Avril s opasnošću od nedostatka hrane susreću se i ruralna područja, pogotovo ona koja imaju visoku stopu nezaposlenosti, nesigurne (nestabilne) poslove i stariju populaciju. Uz problem nedostatka hrane i teže dostupnosti za dostavu hrane u odnosu na gradska područja, pojavljuje se i problem kod samog otkrivanja korisnika jer oni sami ne žele istupiti zbog straha, odnosno negativne reakcije pa čak i odbacivanja od strane zajednice u kojoj žive.

### *Zakonske posebnosti*

U Francuskoj je 2016. godine donesen zakon prema kojem je zabranjeno bacanje hrane prodavaonicama većim od 4.305 m<sup>2</sup> te one moraju potpisati ugovor o donaciji sa socijalnim samoposlugama ili moraju platiti novčanu kaznu od 3.750 eura. Tim zakonom Francuska je prva zemlja u svijetu koja se odlučila na taj način spriječiti uništavanje hrane u supermarketima. Započeli su i sa edukacijama u osnovnim i srednjim školama o važnosti sprječavanja bacanja hrane i štetnog utjecaja na okoliš. Dvije godine nakon što je zakon stupio na snagu, u doniranje hrane uključeno je preko 9.000 trgovačkih lanaca koji uglavnom doniraju jogurte, pizze, svježe voće i povrće te sir.

Radi olakšanja doniranja hrane Francuska regionalna uprava za hranu, poljoprivredu i šumarstvo Rohna izdala je vodiče za doniranje hrane - za poljoprivrednike, velika i srednja poduzeća te za restorane.<sup>4</sup> Također, objavljen je dodatni dokument o donaciji prehrambenih proizvoda, opreme ili prijevoza i smanjenju poreza kako bi obveznici doniranja lakše razumjeti operativne zahtjeve postavljenog sustava - tko može tražiti povrat poreza, situacije u kojima se može tražiti smanjeno plaćanje poreza, koliki je maksimalno mogući iznos smanjenja poreza, kako izračunati novčani iznos donacije ako je ona dana u naturi, kako dostaviti dokaz o uplati donacije te koji je postupak u slučaju da je potvrdu izdao primatelj dara i na njoj naznačio samo opis.<sup>5</sup>

### *Oporezivanje*

Prema članku 238. Općeg poreznog zakona Francuske poduzeća koja podliježu porezu na dohodak ili porezu na dobit, na financijske donacije kao i donacije u naturi, prijevozu ili skladištenju donirane hrane, imaju pravo na smanjenje poreza na dobit do 60% vrijednosti donacija uz ograničenje do 0,5% prihoda tvrtke. Ukoliko se zbog ograničenja od 0,5% prihoda ostvarena olakšica ne može u potpunosti iskoristiti u tekućoj godini, ona se prenosi na idućih

---

<sup>4</sup> Guide dons restauration, 2015, Prefet de la region Rhone Alpes, dostupno na: <http://draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/Reutiliser-ses-excedents-et-ou-les>

<sup>5</sup> Instruction technique, 2017, Ministre de L' agriculture de L'Agroalimentaire et de la Foret, dostupno na [http://draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/instruction\\_technique2017-551\\_final\\_cle0a817f.pdf](http://draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/instruction_technique2017-551_final_cle0a817f.pdf)

5 godina. U sklopu već spomenutog članka Zakona, donatorska društva mogu koristiti povlasticu smanjenog plaćanja poreza, ali moraju dokazati stvarnost donacije, vrijednost donacije, identitet korisnika donacije, prirodu i datum plaćanja. Ukoliko se radi o donaciji u naturi od primjerice poljoprivrednog proizvođača, donator je dužan procijeniti vrijednost donirane hrane, a udruga je dužna naznačiti o kojoj se vrsti donacije radi i kolika je zaprimljena količina. Ne plaća se porez na dodanu vrijednost za doniranu hranu s blazinom datuma isteka roka trajanja jer je neto knjigovodstvena vrijednost donirane hrane u računovodstvu donatora jednaka nuli.

### *Sigurnost hrane*

Što se tiče odgovornosti za ispravnost hrane, uredbom je propisano da je svaki subjekt u poslovanju s hranom odgovoran za usklađenost i sigurnost proizvoda. On mora osigurati sljedivost proizvoda koje proizvodi, prerađuje i distribuira. Poduzeće je odgovorno za proizvode koje donira do trenutka prijenosa na primatelja. Najsigurniji način prijenosa vlasništva i odgovornosti nad hranom je putem potpisivanja službenog dokumenata za svaku primljenu donaciju dostupnih na web stranici Grant Exchange obrasca. Ukoliko se radi o prijenosu sa dobrotvorne udruge na krajnjeg korisnika, važno je da dokument sadrži prirodu i količinu donacije, datum plaćanja, identitet korisnika i njegov potpis.

Za donatore je također napravljen i vodič o potrebnim higijenskim uvjetima kojim se daju preporuke tijekom svih aktivnosti distribucije, koja može biti besplatna ili po izrazito niskoj cijeni. On obuhvaća prehrambene proizvode koji trebaju biti tek pripremljeni ili su već spremni za konzumaciju od strane osoba koji se nalaze na granici socijalne isključenosti.<sup>6</sup> Vodič su razvile dobrotvorne organizacije - francuski Crveni križ, Francuska federacija banke hrane, Restorani srca te Secours populaire. Cilj vodiča je olakšati provedbu Plana sanitarne kontrole poradi jamstva sigurnosti distribuiranih prehrambenih proizvoda. U vodiču su također opisani koraci koje obuhvaća postupak doniranja hrane, a to su:

- Isporuca proizvoda, nevažno radi li se o donaciji ili kupnji po nižoj cijeni
- Prijevoz
- Skladištenje proizvoda
- Rukovanje i priprema naloga za distribuciju te
- Isporuca prehrambenih proizvoda potrebitima od strane dobrotvorne organizacije u obliku paketa ili slobodnog izbora od strane potrebitih.

---

<sup>6</sup> Guide des bonnes pratiques d'hygiène de la distribution de produits alimentaires par les organismes caritatifs, 2011, Rhona, dostupno na: [http://www.ba38.banquealimentaire.org/sites/ba38/files/gph\\_20115943\\_0001\\_p000\\_1\\_texte.pdf](http://www.ba38.banquealimentaire.org/sites/ba38/files/gph_20115943_0001_p000_1_texte.pdf)

### 2.3.3. Velika Britanija

Procijenjeno je da u Velikoj Britaniji oko 8,4 milijuna ljudi nema dovoljno sredstava za obrok (ekvivalentno populaciji Londona), dok još 4,7 milijuna ljudi živi u domovima koji se susreću s nestašicom hrane. To znači da je njihov unos hrane znatno smanjen, a djeca redovito osjećaju tjelesne posljedice gladi. Brojke UN-a također pokazuju da se 5,6% ljudi u dobi od 15 ili više godina bori s nestašicom, a daljnjih 4,5% izjavilo je da je cijeli dan bez hrane.

U Velikoj Britaniji prehrambena industrija svake godine baca 1,9 milijuna tona hrane, a od toga 250.000 tona jestive hrane odlazi u otpad. To je dovoljno za 650 milijuna obroka. Procijenjeni izvori i količine viškova hrane u lancu opskrbe su sljedeći (WRAP, Surplus food redistribution in the UK 2015-2017, 2018.):

- Farme: 100.000-500.000 tona
- Prerada i proizvodnja: 52.000-160.000 tona
- Veleprodaja i distribucija: 80.000-120.000 tona
- Maloprodaja: 47.000-110.000 tona

Većina otpada od hrane pojavljuje se u opskrbnom lancu prije nego što se proizvodi nađu na policama supermarketa. Zato je cilj banaka hrane olakšati proizvođačima i prijevoznicima donaciju kvalitetnog viška hrane.

U Velikoj Britaniji djeluje više od 2000 banaka hrane. Njihova misija je pružati pomoć u obliku hrane ljudima koji sebe ili svoju obitelj inače ne bi mogle prehraniti. S obzirom na veličinu zemlje i potrebe stanovništva, postoje različiti modeli pokretanja i funkcioniranja banaka hrane, od kojih jedan dio funkcionira u sklopu zaklade Trussell Trust, a drugi dio, otprilike polovica, su neovisne banke hrane.

Najveće i najraširenije udruženje koje operira preko vlastite franšize banaka hrane u Velikoj Britaniji je zaklada Trussell Trust. U sklopu Trussell Trust-a funkcionira preko 1200 banaka hrane diljem UK, a prva je otvorena 2000. godine. Osim koordinacije franšiza, Trussell Trust vodi i 3 vlastite banke hrane. Proračun Trussell Trusta iznosi 7,27 mil funti (2018.), a najveći dio proračuna osigurava kroz prikupljanje sredstava (*fundraising*) i to ukupno 76,6% , dok 18% ostvaruje kroz trgovine i socijalno poduzetništvo. Nadalje, 4,9% ostvaruje kroz izravne donacije hrane, pri čemu valja napomenuti da im je najveći korporativni partner maloprodajni trgovački lanac Tesco. Preostalih 2,3% proračuna zaklada ostvaruje kroz prihode od franšiza. Prema navedenom razvidno je da Trussell Trust nije orijentiran na prikupljanje viškova iz prehrambenog lanca. Trussell Trust naglašava da su najveći dio hrane koju distribuiraju donacije njihovih članova lokalnim bankama hrane, te se baziraju na standardiziranom popisu nepokvarljive hrane. Sklapaju partnerstva s crkvama i lokalnim zajednicama kako bi lakše distribuirali hranu. Javno oglašavaju listu namirnica koje su im potrebne i koje se mogu donirati.



Zatim, na najnižoj razini, volonteri hranu sortiraju, pakiraju i dostavljaju ljudima. Zaklada je povezana s profesionalcima i organizacijama iz područja zdravstva i socijalne skrbi kao što su socijalni radnici, liječnici, njegovatelji, službama za besplatnu pomoć pa čak i sa zavodom za zapošljavanje. Svi oni imaju pravo izdavanja voucher-a koje potom ljudi koriste u bankama hrane iz Trussell zaklade. U zadnjih godinu dana kroz te je banke potrebitima podijeljeno 1,6 milijuna trodnevnih nužnih zaliha hrane.

FareShare, druga organizacija koju želimo izdvojiti, ne posluje prema modelu koordinacije vlastitih banaka hrane već djeluje kao "veletrgovac" koji osigurava hranu prvenstveno locirajući viškove hrane u prehrambenom sustavu te ju stavlja na raspolaganje bankama hrane i drugim dobrotvornim organizacijama. Fare Share je započela svoju humanitarnu djelatnost 1994. godine u sklopu dobrotvorne organizacije za beskućnike pod nazivom Crisis. Danas se Fare Share, inače članica FEBA-e i GFN-a, razvila u jednu od najvećih banaka hrane u Velikoj Britaniji. U 2018. godini je kroz Fare Share prikupljeno 16.992 tona hrane koja se distribuirala u 1.500 gradova u Ujedinjenom Kraljevstvu te je podijeljeno 36,7 milijuna obroka. Broj dobrotvornih organizacija s kojima surađuje je u konstantnom porastu te je 2018. godine dosegao 9.653, što predstavlja 44% više partnera u odnosu na godinu prije, dok je broj ljudi kojima svaki tjedan osigurava pristup hrani u 2018. godini iznosio 772.390 korisnika, odnosno u istom razdoblju je porastao za 59%.

### *Sigurnost hrane*

U Velikoj Britaniji zabranjeno je prodavati hranu kojoj je prošao rok trajanja no nije precizno određeno da se takva hrana ne smije donirati. Ministarstvo okoliša, hrane i poljoprivrede objasnilo je zakonske odredbe o sigurnosti tako da je reklo da se može donirati (i prodavati) hranu kojoj je istekao rok „najbolje upotrijebiti do“ ako ima kvalitetu koju kupac očekuje.

Na nacionalnoj razini vlast je osnovala Agenciju za standarde o hrani, koja se brine za sigurnost hrane i higijenu diljem zemlje, kao i poštivanje propisa. Njen je zadatak pomagati svima koji posluju s hranom kako bi hrana bila sigurna te surađivati s lokalnim vlastima kako bi se osiguralo provođenje zakona i propisa o sigurnosti i obavljao nadzor. Za sigurnost hrane brinu se redovite inspekcije koje moraju provoditi lokalne vlasti te one provjeravaju sve subjekte u poslovanju s hranom.

### *Oporezivanje*

Ujedinjeno Kraljevstvo ima poreznu stopu od 0% na gotovo svu hranu (meso, riba, voće i povrće, začini, žitarice, orašaste plodove, ulje, sol, konzerviranu i smrznutu hranu, smrznute obroke spremne za jelo, hladne sendviče, kruh i pekarske proizvode, torte, mlijeko, čajevi i tako dalje). Na ostalo je stopa PDV-a je 20%. Isporuke hrane bez naknade oslobođene su od

poreza te je točno navedeno o kojoj se hrani radi i što se sve misli pod hranu, tako da tu ulaze i pića (npr. na vodu u bočicama primjenjuje se stopa PDV-a od 20%), ali se radi o relativno malom rasterećenju jer se na veći dio hrane na primjenjuje PDV. Obzirom da su donacije hrane oslobođene PDV-a, takav model predstavlja odličan primjer kako jedno civilizirano društvo funkcionira, ali je olakotna okolnost što je PDV za većinu hrane već na 0%.

---

#### 2.3.4. Mađarska

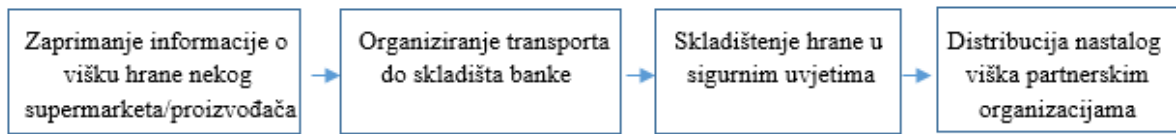
Mađarska banka hrane Magyar Elelmiszerbank Egyesület sa sjedištem u Budimpešti je započela svoj rad u rujnu 2005. godine. Ima status neprofitne organizacije koja posreduje između industrije hrane (trgovci, proizvođači i tvornice) s jedne strane, te dobrotvornih organizacija i lokalnih institucija, s druge strane, kako bi se višak hrane usmjerio ka potrebitima. Članica je FEBA-e od 2006. godine te svojim sudjelovanjima u lokalnim i globalnim humanitarnim akcijama motivira ostale članice na predanost cilju. Politika tima banke hrane u Budimpešti je zajedništvo i težnja hitnim intervencijama za ispunjenje primarnih potreba stanovništva Mađarske. Od svog osnutka redistribuirala je 50.000 t viška hrane procijenjene vrijednosti 87 milijuna eura te je pružila pomoć više od 300.000 potrebitih. Ostvarila je partnerstvo s više od 350 dobrotvornih organizacija te većih i manjih državnih i lokalnih društava i udruga, poput mađarskog Crvenog križa. U mađarskoj banci hrane stalno je zaposleno 13 djelatnika, a 40-tak volontera kontinuirano obavlja poslove u uredskoj administraciji, skladišnim te raznovrsnim dnevnim poslovima.

Nužnost postojanja organiziranog prikupljanja i redistribucije viškova hrane očituje se u činjenici da je Mađarska s 9 milijuna stanovnika prema Eurostatu 2018. godine rangirana kao deseta po redu zemlja EU prema visini rizika od siromaštva i socijalne isključenosti.

#### *Organizacija*

Glavna aktivnost Mađarske banke hrane je istražiti rezerve hrane koja se iz nekog razloga ne može komercijalizirati te ju umjesto uništavanja prenamijeniti potrebitima. Ta hrana uključuje prehrambene proizvode koji su zdravstveno i nutritivno ispravni za konzumaciju poput proizvoda s estetskim nedostacima (npr. pakiranje neispravnih proizvoda), proizvoda kojima se približava datum isteka roka valjanosti, proizvoda nakon sezone i drugih proizvoda koji su sigurni za ljudsku potrošnju, ali proizvođač ili prodavač ne žele ili ne mogu prodati proizvode iz bilo kojeg razloga. Nakon zaprimanja informacije o višku hrane Mađarska banka hrane nudi organizaciju prijevoza, sigurno skladištenje i distribuciju prikupljene hrane. Banka hrane ne nudi izravne donacije egzistencijalno ugroženim osobama, već prikupljeni višak distribuira putem dobrotvornih organizacija i vladinih institucija koje su u svakodnevnom kontaktu s potrebitima (Slika 5).

Slika 5: Glavne aktivnosti mađarske banke



Izvor: autori

Dakle, ona djeluje kao neprofitni veletrgovac koji stvara most između organizacija koji pomažu potrebitima i poduzeća koja posjeduju i doniraju višak hrane. Ona višak hrane dobiva besplatnim donacijama te ga distribuira partnerskim lokalnim organizacijama kako bi u konačnici došao do najpotrebitijih. Postoji samo minimalni operativni trošak logistike, odnosno skladištenja i organizacije transporta hrane, pri čemu banka hrane za oko 1.000 HUF (2.350 HRK) operativnog troška omogućiti donacije viška hrane u vrijednosti od 30.000 HUF (70.200 HRK).

Uspjeh Mađarske banke hrane temelji se na iznimno jakoj mreži kontakata, njezinoj organiziranosti i kontroli svake karike unutar lanca doniranja. Mađarska banka hrane ima oko 350 partnerskih organizacija koje opslužuju više od 300.000 potrebitih u Mađarskoj. Među partnerima se nalaze nacionalne organizacije kao što su Mađarski Crveni križ, Nacionalna udruga velikih obitelji ili Malteška dobrotvorna služba, ali postoji mnogo manjih partnera, zaklada ili udruga koje djeluju lokalno u manjim gradovima. Na mnogim mjestima, posebice ruralnim predjelima, učinkovito surađuje s lokalnim vlastima.

Također, postignuta je i značajna fleksibilnost partnerskih organizacija, koje uspijevaju djelovati *ad hoc* i biti u mogućnosti izvanredno zaprimati pošiljke i u kasnim večernjim satima, ne bi li se na taj način potrebitima osigurala konzumacija svježeg voća i povrća, mesa, te mliječnih i pekarskih proizvoda.

### *Distribucija*

Uglavnom se donirana hrana skladišti u prostorima banke hrane, koja potom istu distribuira partnerskim organizacijama. Nerijetko se donira i svježa hrana koju je potrebno istoga dana dostaviti potrebitima, stoga u tim situacijama banka hrane organizira transport do partnerske organizacije direktno iz prodavaonice donatora.

### *Sljedivost (dokumentacija)*

Posrednici su obavezni banki hrane podnositi izvještaje o dijeljenju krajnjim korisnicima.

### Oporezivanje

Poreznom olakšicom se tretira 100% knjigovodstvene vrijednosti donirane hrane + dodatnih 20% (neto knjigovodstvene vrijednosti), što vodi do ukupno 120%-ne vrijednosti donirane hrane koja se može odbiti od poreza na dobit donatora.

---

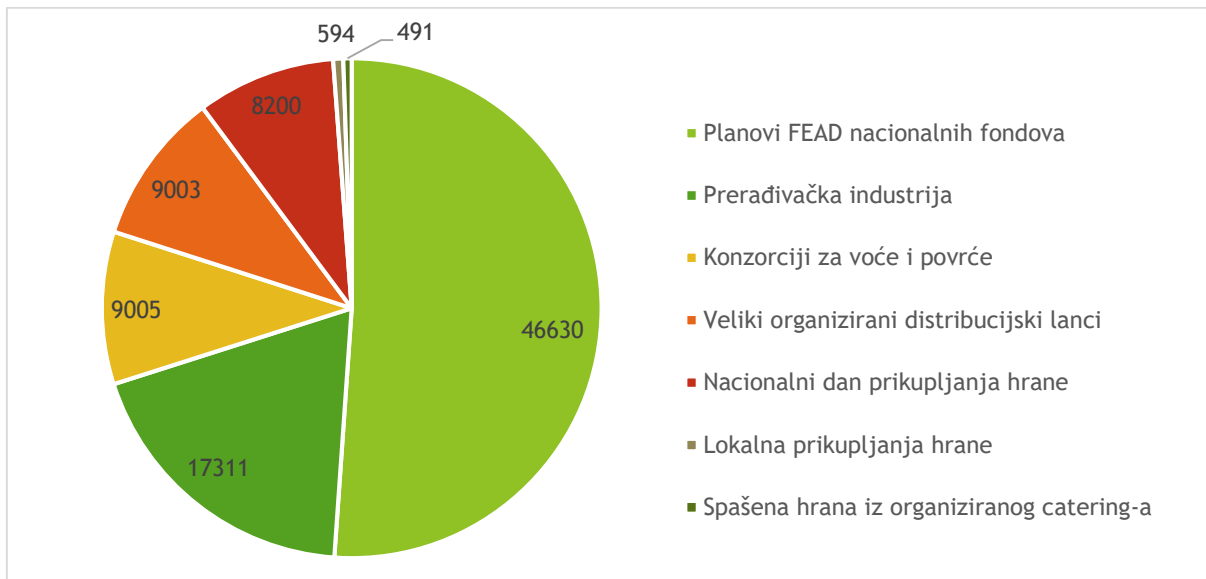
#### 2.3.5. Italija

Talijanska banka hrane pod nazivom *Banco alimentare* je neprofitna organizacija sa sjedištem u Milanu. Ideju o banci hrane ostvarili su 1989. godine Danilo Fossati i Luigi Giussani po uzoru na banku hrane u Barceloni. Danas je Banco alimentare jedna od najangažiranijih i najosvještenijih članica FEBA-e. Institucionalna aktivnost talijanske banke hrane očituje se u promicanju politike borbe protiv bacanja hrane i potpore siromaštvu i socijalnoj isključenosti. Ujedno nastoji poticati i socijalnu, ekonomsku, okolišnu te obrazovnu vrijednost, kao četiri osnovna konteksta kroz koja doprinosi općem boljitku zajednice:

- socijalni: ujedinjenost u najplemenitijim akcijama pomaganja siromašnima i općoj borbi protiv gladi,
- ekonomski: besplatnim donacijama hrane od strane trgovačkih lanaca i proizvođača, postižu se enormne uštede dobrotvornih organizacija koje već sada prelaze nekoliko stotina milijuna eura u vrijednosti doniranih namirnica,
- ekološki: smanjenim uništavanjem hrane, smanjuje se i emisija ugljičnog dioksida, dok se poticanjem ponovne uporabe i recikliranjem štede energetske resursi,
- obrazovni: na redovitoj bazi se nastoji educirati sve generacije o mjerama sprečavanja nastajanja viška hrane, te podići svijest o aktualnoj problematici; također raznim modelima se promoviraju nova istraživanja i informiraju mlađi naraštaji, pri čemu se potiče na milosrđe i međusobno pomaganje.

Kroz Banco alimentare u 2017. godini je distribuirano 91.235 tona hrane, što je za 30.000 tona više nego u godini prije (podjela prema izvorima prikazana Grafikonom 2).

Grafikon 2.: Prikupljena hrana u tonama 2017. godine (Italija)



Izvor: Rete Banco Alimentare, Milano; Risultati 2017, dostupno na [https://cdn.bancoalimentare.it/sites/bancoalimentare.it/files/allegati/2018/04/risultati\\_2017def.pdf](https://cdn.bancoalimentare.it/sites/bancoalimentare.it/files/allegati/2018/04/risultati_2017def.pdf)

### Organizacija

Prema podacima sa službene stranice Banco Alimentare, u Italiji postoji 21 regionalna banka hrane i jedno centralno tijelo koje nadzire njihov rad. Posebnost čini temeljni unificirani model koji regulira sve odnose i brine o jednakosti među svim ustrojstvenim jedinicama, slično franšiznom modelu. Organizacija zadužena za koordinaciju i vođenje mreže banke hrane je Fondazione Banco Alimentare ONLUS (krovna udruga). Osim toga, udruga Fondazione Banco Alimentare je zadužena za promicanje doniranja viška hrane te njegovu prenamjenu kroz preraspodjelu dobrotvornim organizacijama, za organizaciju Nacionalnog dana prikupljanja hrane te za upravljanje komunikacijskim alatima na nacionalnoj razini (Fondazione Banco Alimentare Onlus, Milano; 2014.).

Banka hrane ima 39 tisuća m<sup>2</sup> skladišnog prostora na razini cijele države te 80 vozila za dostavu hrane (Santini, Cavicchi, 2014).<sup>7</sup> Njene usluge koristi oko 9.000 partnerskih dobrotvornih organizacija.

### Zakonski tretman i dobra praksa

Italija je prva europska zemlja u kojoj je donesen Zakon dobrog Samaritanca (Good Samaritan Law) po uzoru na američki Bill Emerson Good Samaritan Act koji donatore osigurava od tužbi za zdravstvenu ispravnost donirane hrane budući da su donatori odgovorni do samog trenutka

<sup>7</sup> Santini C, Cavicchi A, 2014, The adaptive change of the Italian Food Bank foundation: a case study, British Food Journal, vol. 116, br. 9, str. 1446-1459, pogledano: 29.10.2018., online: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/BFJ-06-2014-0201>

doniranja, a nakon toga je odgovornost na banci hrane. Zakon dobrog Samaritanca je istaknut kao jedan od primjera dobre prakse u komparativnoj studiji koju je u lipnju 2014. objavilo Europsko ekonomsko i socijalno vijeće. Ovim se zakonom, čija je posebnost u tome što s doniranje hrane od strane donatora prema posredniku smatra kao doniranje hrane prema krajnjem primatelju, nastojala potaknuti kultura doniranja umjesto bacanja viška hrane. Iako su se njime postigli veliki uspjesi u poticanju donatora da doniraju viškove hrane, te bez obzira na jedan od najboljih modela organizacije banke hrane u Europi, Italija je država koja prednjači u količini bačene hrane. Količina bačene hrane na ukupan broj stanovnika višestruko je veća od prikupljene hrane putem Banca Alimentare (145 kg po osobi). Taj problem je Italija nastojala riješiti novim zakonom čija je svrha reducirati bacanje hrane kroz olakšavanje donacija viškova hrane, uz niža plaćanja poreza ovisno o količini donacije. Novi državni zakon o doniranju i distribuciji hrane i farmaceutskih proizvoda s ciljem doprinosa socijalnoj pomoći i smanjenja otpada stupio je na snagu u kolovozu 2016. godine.

Novim zakonom iz 2016. godine cijela se situacija još dodatno olakšala svim sudionicima u lancu doniranja hrane, jer se ne koriste nikakve prisilne mjere ili kažnjavanja, već isključivo inicijative i mjere poticanja. Donatori mogu besplatno donirati viškove hrane partnerskim organizacijama, koje su zadužene za njihovo prikupljanje. Također, omogućeno je i sakupljanje ostataka poljoprivrednih proizvoda direktno s polja. Generalno se ovim zakonom, osim smanjenja nastajanja viškova hrane duž cijelog lanca (proizvodnja, prerada, distribucija) i poticanja doniranja, nastoji promovirati i ponovna uporaba te recikliranje kako bi se produžio vijek trajanja svakog proizvoda. Poanta je, također, i u promoviranju istraživanja, osvještavanju i informiranju mlađih naraštaja kako bi se djelovalo proaktivno i osigurala održivost sustava.

Novim zakonom su definirani i važni termini:

- rukovatelji hranom (privatni i javni duž cijelog procesa proizvodnje, pakiranja, prerade i distribucije),
- donatori (privatni i javni),
- ostaci hrane,
- bačena hrana u poslovanju,
- besplatne donacije,
- datum isteka roka trajanja,
- „najbolje upotrijebiti do“.

Posebna zanimljivost koju navodi novi zakon je u razlikovanju dvaju izraza koji imaju važan utjecaj na stvaranje i distribuciju nastalih viškova hrane:

- „Najbolje upotrijebiti do“ određuje datum do kojeg je poželjno iskoristiti namirnicu, ali i nakon navedenog datuma hrana se može donirati, ukoliko je u dobrom stanju i neoštećenom pakiranju te

- „Upotrijebiti do“ se odnosi na specifične kratkotrajne i lako kvarljive proizvode i označava točan datum roka trajanja, nakon kojega hranu više nije moguće donirati.

### *Oporezivanje*

Italija nema PDV-a na donacije hrane još od 1997. godine. Postoji i porezna olakšica u visini 10% na oporezivi dohodak, ali najviše do 70.000 EUR godišnje. Ukoliko donator donira hranu čija je vrijednost manja od 15.000 eura, nije potreban nikakav službeni dokument za valjanost donacije.

Što se tiče oporezivanja, ne oporezuju se prehrambeni i farmaceutski proizvodi poduzeća kojima je njihova proizvodnja glavna djelatnost, koji se doniraju umjesto da se unište prilikom povlačenja sa tržišta, ali uz uvjet da su sigurni za korištenje. Voće i povrće povučeno sa tržišta, a prikladno za konzumaciju, također se ne oporezuju. Neprodani proizvodi ili proizvodi koji nisu prihvaćeni na tržištu zbog nedostataka u pakiranju, označavanju ili iz drugih sličnih razloga, ali i proizvodi na kojima se navodi „najbolje upotrijebiti do“ datum, mogu se besplatno donirati humanitarnim organizacijama i u tom trenutku smatraju se neoporezivima. Također dopušteno je odbijanje PDV-a koji je plaćen prilikom kupovine ovih proizvoda.

### *Sigurnost hrane*

Po pitanju sigurnosti hrane i higijene na snazi je Zakon broj 283/1962, a prema Uredbi 155/1997 koji je u Italiji uveo obvezu primjene HACCP protokola za svu proizvedenu hranu. Posvećuje se i pozornost regulatornim instrumentima koji su povezani s donacijama viška hrane te je posebno naglašen Zakon dobrog Samaritanca broj 155/03 kojeg promovira centralna banka hrane te koji je priznat kao najbolja praksa za doniranje hrane od strane EU, koji oslobađa donatore hrane odgovornosti u trenutku kada su hranu donirali banci hrane.

Zaključno se može konstatirati da je talijanski model organizacije banke hrane primjer uspješnog modela smanjenja bacanja hrane te prikupljanja hrane općenito. S obzirom na to i populaciju od 60 milijuna stanovnika, Italija je postala jedna od najutjecajnijih organizatora humanitarnih akcija, te država koja na godišnjoj razini ostvaruje značajne pomake u prikupljanju donacija u svim regijama.

## 2.4. Usporedba postojećih modela i načina funkcioniranja banaka hrane

Ovisno o veličini populacije, tradiciji, kulturi, geografskim karakteristikama zemlje, gospodarskim uvjetima, pravnim okvirima, životnom standardu i potrebama društva, u

pojednim državama EU funkcioniraju različiti modeli banaka hrane, što uključuje različite modele organizacije, varijacije u broju i statusu banaka hrane, razvijenosti mreže i odnosa sa partnerskim dobrotvornim organizacijama, načinima financiranja, centraliziranosti sustava, itd. Organizirani sustavi za prikupljanje donacija najčešće su, ali ne isključivo, primarno orijentirani na identifikaciju i prikupljanje viškova u prehrambenoj industriji. Osim prikupljanja viškova, često su usmjereni na donacije koje se ne mogu klasificirati kao viškovi (uključujući *fundraising* i donacije u proizvodima i uslugama), a rjeđe na donacije fizičkih osoba.

Sprječavanje bacanja hrane i prikupljanje viškova te njihova distribucija do krajnjih korisnika najčešće je organizirano na sljedeće načine:

1. Neposredne donacije korisnicima – lokalne trgovine distribuiraju viškove preko volontera do krajnjih korisnika
2. Organizirani sustavi za prikupljanje donacija za daljnju distribuciju posrednicima, odnosno krajnjim korisnicima – banke hrane ili slično organizirane dobrotvorne organizacije sa ili bez centralnih skladišta prikupljaju donacije, uključujući viškove hrane te ih distribuiraju socijalnim samoposlugama, prihvatilištima za beskućnike, pučkim kuhinjama i sl., ali i krajnjim korisnicima
3. Neprofitni veletrgovci - banke hrane koje se koriste kao skladišta i distribucijski centri za manje organizacije koje onda dijele hranu krajnjim korisnicima

Što se tiče organizacije sustava, odnosno centralnog koordinacijskog tijela, dominiraju dva modela:

1. Centralizirani sustav (Italija, Mađarska) – postoji jedinstveno koordinacijsko tijelo, centralna banka hrane na razini države koje upravlja sustavom lokalno i regionalno disperziranih banaka
2. Policentrični sustav (Irska, Engleska, Francuska) - postoji nekoliko paralelnih sustava s vlastitim koordinacijskim tijelima. Ti sustavi imaju donekle različite poslovne politike te ovisno o tome različitom bazom partnera (partneri gravitiraju određenoj mreži ovisno o vlastitim politikama donatora ili različitih dobrotvornih organizacija poput vjerskih zajednica, itd.)

U praksama zemlja EU razvidno je nekoliko načina osnivanja banaka hrane:

1. Samostalni (spontani) razvoj banaka hrane – dobrotvorne organizacije koje ispunjavaju propisane uvjete registriraju se kao banke hrane



2. Franšizni model (npr. Italija i Trussel Trust, UK) – centralno koordinacijsko tijelo razvija ujednačene poslovne politike, procese i procedure povrh zakonski propisanih uvjeta koje čiji je cilj ujednačiti poslovanje svih banaka hrane u sustavu

Zakonske mjere koje se primjenjuju u cilju sprječavanja bacanja hrane u zemljama EU:

1. Restriktivne mjere - zakonom regulirano sprječavanje bacanja hrane na način da se penaliziraju novčanim kaznama poslovni subjekti (trgovci i ugostitelji) koji svoje viškove ne doniraju (npr. Francuska)
2. Poticajne mjere – pojednostavljivanje doniranja kroz pojednostavljivanje zakonske regulative (vezano uz izračun i dokazivanje vrijednosti donacije koja se može kvalificirati za odbitak poreza), oslobođenje od odgovornosti donatora za naknadno nastale štete (Zakon o dobrom Samaritancu, itd.), porezne olakšice (PDV, porez na dohodak/dobit).

Prakse vezane uz porezni tretman donacija:

1. Nema PDV-a na hranu ili doniranu hranu te u nekim državama odbitak pretporeza na doniranu hranu
2. Vrijednost donacije umanjuje poreznu osnovicu za obračun poreza na dohodak i/ili poreza na dobit

Organizacija sustava temelji se na postojanju i implementaciji sustava upravljanja sigurnošću hrane (uključujući kontinuirane edukacije donatora i posrednika). Tako u većini zemalja postoje minimalni zahtjevi za status partnera, posebice za posrednike poput socijalnih samoposluga, prihvatilišta za beskućnike, pučkih kuhinja.

U većini sustava odgovornost za ispravnost hrane prelazi na preuzimatelja, odnosno s donatora na banku hrane ili drugog posrednika (socijalnu samoposlugu, prihvatilište za beskućnike, pučku kuhinju, itd.). Time se želi potaknuti doniranje na način da se prvenstveno donatorima smanji rizik za odgovornost nakon doniranja te negativne posljedice za imidž donatora (*brand-a*).

Poseban izazov u organizaciji banke hrane predstavljaju:

- Disperzija stanovništva u riziku od siromaštva - posebno su ugrožene manje (ruralne) sredine, područja s visokom stopom nezaposlenosti i starija populacija te to često zahtijeva dodatnu lokalnu logistiku ili specijalne programe
- Propisivanje uvjeta vezane za sigurnost i ispravnost hrane
- Jednostavnost primjene zakonske regulative

- Informiranje dionika (razrađeni vodiči za doniranje, za ostvarivanje poreznih olakšica, zadovoljavanje i održavanje sigurnosnih i higijenskih uvjeta)
- Osviještenost i društvena odgovornost poduzeća i ostalih dionika u sustavu (veliki utjecaj imaju različite kulturne i osobne vrijednosti društva)
- Kapilarno osvještavanje stanovništva (edukacije u osnovnim i srednjim školama važnosti sprječavanja bacanja hrane, očuvanju okoliša, itd.) (npr. Francuska)

Uspjeh ovisi o razvijenosti mreže kontakata, otvorenosti i fleksibilnosti sustava (npr. dostupnosti, kooperativnosti, mogućnosti zaprimanja donacija izvan radnog vremena, prilagodbi mogućnosti sustava potrebama donatora, itd.).

## 2.5. Različiti modeli financiranja banke hrane

Pregled najučinkovitijih i najvećih mreža banaka hrane diljem svijeta pokazuje dva načina koji su povijesno pomogli bankama hrane da financiraju svoje aktivnosti, te da se prošire i učinkovito skaliraju:

1. Javni izvori
  - a. Europska sredstva (npr. FEAD)
  - b. Državni izvori financiranja (horizontalne mjere)
  - c. Lokalni i regionalni izvori financiranja (županije, gradovi, općine)
2. Ulaganja privatnog sektora u izgradnju kapaciteta,
3. Filantropske donacije,
4. Vlastite akcije, projekti i aktivnosti (npr. *fundraising*).

Podrška privatnog sektora se odvija kroz donacije poduzeća te ulaganja financijskih, materijalnih resursa i „know-how“ u kritičnim fazama razvoja banaka hrane.

Često je za osnivanje, djelovanje i razvoj banaka hrane dostupna potpora javnog sektora različitih razina. Državna podrška bankama hrane može imati različite oblike: izravne subvencije, potpore u naturi ili javne politike. Lokalna i regionalna razina podrške uključuje sudjelovanje županija, gradova i općina u sufinanciranju operativni troškova, donacijama za infrastrukturu ili nabavku potrebnih resursa.

Članicama EU su dostupna sredstva europskih fondova. Jedan od najvažnijih je Fond europske pomoći za najpotrebitije (Fund for European Aid to the Most Deprived - FEAD). Radi se o programu čija je osnovna svrha pomoći ljudima da poduzmu prve korake iz siromaštva i socijalne isključenosti. Opći cilj Fonda je promicati socijalnu koheziju, poboljšati socijalnu uključenost i stoga u konačnici pridonijeti cilju iskorjenjivanja siromaštva u EU. FEAD doprinosi postizanju cilja Smanjenje siromaštva i socijalne isključenosti strategije Europa 2020 koji glasi

„barem 20 milijuna manje ljudi koje su u opasnosti od siromaštva i socijalne isključenosti te istodobno nadopunjuju strukturne fondove. Ovaj opći cilj pretvara se u dva posebna cilja:

1. ublažiti najgore oblike siromaštva pružanjem nefinancijske pomoći najugroženijim osobama u obliku hrane i / ili osnovne materijalne pomoći i
2. dopuniti održive nacionalne politike o iskorjenjivanju siromaštva i socijalnoj uključenosti, što ostaje odgovornost država članica, uz aktivnosti socijalnog uključivanja usmjerene na socijalnu integraciju najugroženijih osoba.

FEAD razlikuje dvije vrste programa, od kojih svaki odgovara jednom specifičnom cilju:

1. Operativni program I: „Operativni program pomoći za hranu i / ili osnovnu materijalnu pomoć“ podržava distribuciju hrane i / ili osnovnu materijalnu pomoć najugroženijim osobama, kombinirano gdje je to primjenjivo s pratećim mjerama za ublažavanje socijalne isključenosti najugroženijih osoba;
2. Operativni program II: „Socijalna uključenost najsiromašnijih osoba“ je operativni program koji podržava aktivnosti izvan aktivnih mjera zapošljavanja, koje se sastoje od nefinancijske, nematerijalne pomoći usmjerene na socijalnu uključenost najugroženijih osoba.

Kroz FEAD je državama članicama dostupno oko 1% sredstava iz financijskog okvira za programsko razdoblje 2014. - 2020. i oko 0,3% ukupnog proračuna EU-a, odnosno 3,8 milijardi eura. Sredstva su dostupna uz minimalno 15% vlastitih sredstava kroz participaciju države članice, čime ukupna vrijednost Fonda iznosi oko 4,5 milijardi EUR. Uredbom (EU) br. 223/2014 o Fondu europske pomoći za najpotrebitije se utvrđuje raspodjela po državi članici s minimalnim iznosom od 3,8 milijuna eura (alocirano iz ESF fonda za ekonomsku, socijalnu i teritorijalnu koheziju u financijskom okviru 2014-2020). Djelovanje FEAD-a grafički je prikazano shemom u Priritku 1. Pomoć se isporučuje preko partnerskih organizacija koje su javna tijela i / ili neprofitne organizacije na nacionalnoj, regionalnoj ili lokalnoj razini koje poduzimaju aktivnosti usmjerene izravno na socijalno uključivanje najugroženijih osoba. U nekim zemljama krajnji primatelji dobivaju paket unaprijed odabrane hrane i / ili drugih predmeta (Belgija, Bugarska i Slovačka), dok u drugim zemljama pružene pomoći prilagođavaju njihove organizacije (Češka Republika). U Austriji krajnji korisnici mogu birati između nekoliko vrsta paketa pomoći. Prema FEAD-ovom izvješću za 2019. godinu Hrvatska je u razdoblju od 2014. do 2017. godine povukla 17,6% dostupnih sredstava. Najviše su

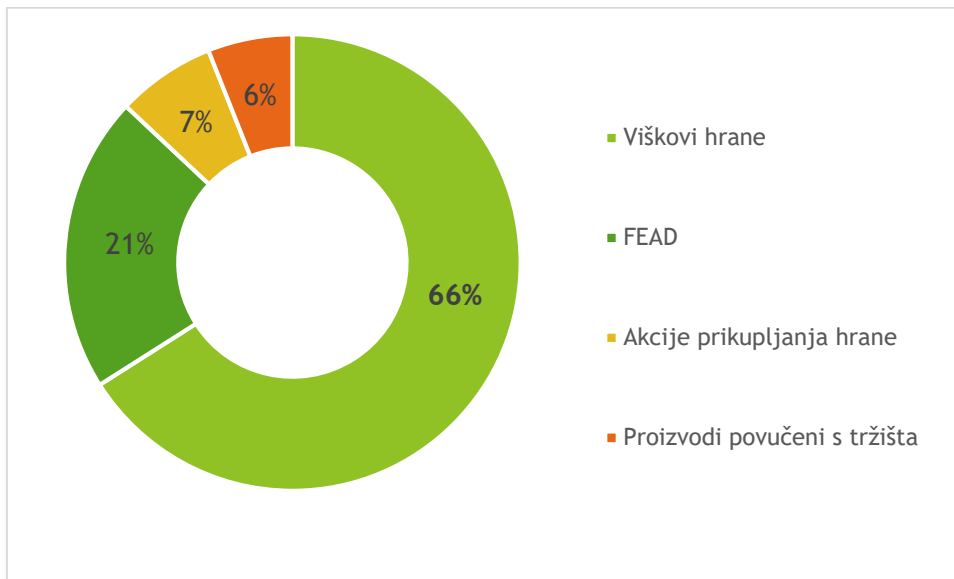
sredstava iskoristile Estonija (46%), Francuska (44%) i Belgija (47%), a najmanje Mađarska (3%), te Cipar i Grčka (manje od 8%)<sup>8</sup> (Tablica 2).

Tablica 2: Dostupna i iskorištena FEAD sredstava (u tekućim cijenama, bez nacionalnog sufinanciranja), po zemlji za 2014 – 2017.

Zemlja članica	Dostupna sredstva kroz FEAD (mil EUR)	Udio FEAD-a u ukupnoj alokaciji kohezijske politike	Ukupno dostupna sredstva (EU + nacionalna doprinosa) (EUR)	Ukupno iskorištena sredstva u javna implementaciji (EUR)	Udio iskorištenih sredstava u ukupno dostupnim sredstvima
Austrija	18,0	1,4 %	21.214.980,00	8.512.250,92	40,1%
Belgija	73,8	3,1 %	88.216.046,30	41.564.785,66	47,1%
Bugarska	104,8	1,3 %	123.312.076,00	47.743.184,57	38,7%
Hrvatska	36,6	0,4 %	43.092.930,00	7.599.657,96	17,6%
Cipar	3,9	0,5 %	4.640.777,00	359.479,68	7,7%
Češka	23,3	0,1 %	27.446.882,00	5.391.104,47	19,6%
Danska	3,9	0,7 %	4.640.777,00	909.597,40	19,6%
Estonija	8,0	0,2 %	9.414.149,00	4.326.576,00	46,0%
Finska	22,5	1,5 %	26.518.725,00	7.293.888,25	27,5%
Francuska	499,3	3,0 %	587.389.782,36	257.650.239,90	43,9%
Njemačka	78,9	0,4 %	92.815.543,00	20.458.520,51	22,0%
Grčka	281,0	1,6 %	330.555.919,00	24.747.545,10	7,5%
Mađarska	93,9	0,4 %	110.450.498,00	3.652.594,31	3,3%
Irska	22,8	1,9 %	26.783.915,00	3.337.932,41	12,5%
Italija	670,6	1,9 %	788.932.100,00	154.774.838,94	19,6%
Latvija	41,0	0,9 %	48.264.082,00	13.486.773,80	27,9%
Litva	77,2	1,1 %	90.826.637,00	31.251.615,13	34,4%
Luksemburg	3,9	6,3 %	4.640.779,00	1.723.139,05	37,1%
Malta	3,9	0,5 %	4.640.777,00	1.599.813,23	34,5%
Nizozemska	3,9	0,3 %	4.640.778,00	1.555.254,79	33,5%
Poljska	473,4	0,6 %	556.893.247,06	178.333.626,21	32,0%
Portugal	176,9	0,8 %	208.172.005,00	22.197.957,10	10,7%
Rumunjska	441,0	1,8 %	518.838.876,00	170.526.432,36	32,9%
Slovačka	55,1	0,4 %	64.838.286,00	11.000.624,95	17,0%
Slovenija	20,5	0,6 %	24.132.048,00	8.317.103,44	34,5%
Španjolska	563,4	1,8 %	662.835.558,00	301.075.953,06	45,4%
Švedska	7,9	0,4 %	9.281.554,00	2.226.958,00	24,0%
Velika Britanija	3,9	0,0 %	4.640.777,00	0,00	0,0%
<b>Ukupno</b>	<b>3,813,7</b>	<b>1%</b>	<b>4.488.070.503,72</b>	<b>1.331.617.447,20</b>	<b>29,7%</b>

Izvor: DG Budget, [http://ec.europa.eu/budget/mff/preallocations/index\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/budget/mff/preallocations/index_en.cfm) i SFC2014 (input indicator 2: Total amount of eligible public expenditure incurred by beneficiaries and paid in implementing operations) and operational programmes, dostupno COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT MID-TERM EVALUATION of the Fund for European Aid to the Most Deprived (SWD(2019) 149 final), preuzeto na <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&furtherNews=yes&newsId=9331>

<sup>8</sup> Izvor: Commission Staff Working Document, Mid-Term Evaluation of the Fund for European Aid to the Most Deprived, SWD (2019), 148 final

Grafikon 3: Izvori hrane (eng. *food recovered*) u bankama hrane prema izvješću FEBA-e

Izvor: Towards the Next Decade Together, FEBA Annual Report 2018, May 2019, Brisel, dostupno na <https://www.eurofoodbank.org/en/annual-report>

Najviše hrane u bankama hrane umreženima u FEBA-u prikuplja se kroz spašavanje viškova u cijelom prehrambenom proizvodno-prometnom lancu, odnosno kroz prikupljanje jestive i sigurne hrane, a koja bi inače bila uništena, od poljoprivrednika preko proizvođača, trgovaca na veliko i malo, distributera i ugostitelja (Grafikon 3). Međutim, na važnost povlačenja dostupnih sredstava iz FEAD programa ukazuje činjenica da je prema količinama hrane u bankama hrane FEAD bitan izvor donacija za banke hrane te čini 21% ukupnih donacija u sustavu prikupljanja hrane. Ipak, podaci u istom izvješću FEBA-e ukazuju na važnost prilagodbe sustava doniranja upravo donatorima viškova u proizvodnji, preradi, distribuciji, uslužnom sektoru i trgovinama, te razvijanja odnosa s istima, s obzirom da je 66% ukupnih donacija bankama hrane „spašeno“ upravo iz viškova u sektorima koji posluju s hranom.<sup>9</sup> Dodatnih 13% čine proizvodi povučeni s tržišta koji se besplatno distribuiraju (česti su viškovi upravo u poljoprivrednoj djelatnosti gdje se kao rezultat regulacije na razini javnih politika primjenjuju mehanizmi stabilizacije cijena radi regulacije cijene određenih proizvoda, npr. mlijeka i mliječnih proizvoda, pšenice, itd.) te proizvodi prikupljeni organiziranim akcijama prikupljanja hrane namijenjenim najčešće građanima (često su takve akcije sezonske, npr. božićne ili uskršnje te često u suradnji s trgovačkim lancima).

<sup>9</sup> Towards the Next Decade Together, FEBA Annual Report 2018, May 2019, Brisel, dostupno na <https://www.eurofoodbank.org/en/annual-report>

### 3. DRUŠTVENO-EKONOMSKI POKAZATELJI ZA HRVATSKU

#### 3.1. Bruto društveni dohodak i osobni dohodak Hrvatskoj

Bruto domaći proizvod po glavi stanovnika (BDP per capita) pokazuje razinu proizvodne razvijenosti pojedine države ili regije. Radi međunarodnih usporedbi, BDP per capita se najčešće korigira paritetom kupovne moći pojedinih valuta, iz čega proizlazi podatak da je Hrvatska u 2016. godini bila na 60% prosječne razine razvijenosti svih članica EU (HGK, 2018<sup>10</sup>). Podaci o BDP-u per capita na razini županija Republike Hrvatske pokazuju izrazito velike razlike u razini razvijenosti pojedinih županija (Tablica 3).

Tablica 3: BDP per capita po županijama (EUR, 2016)

	2016.
<i>Republika Hrvatska</i>	11.184
<i>Kontinentalna Hrvatska</i>	11.402
<i>Grad Zagreb</i>	19.546
<i>Zagrebačka</i>	8.595
<i>Krapinsko-zagorska</i>	7.448
<i>Varaždinska</i>	9.497
<i>Koprivničko-križevačka</i>	9.180
<i>Međimurska</i>	9.537
<i>Bjelovarsko-bilogorska</i>	7.703
<i>Virovitičko-podravska</i>	6.190
<i>Požeško-slavonska</i>	6.346
<i>Brodsko-posavska</i>	6.292
<i>Osječko-baranjska</i>	8.834
<i>Vukovarsko-srijemska</i>	6.563
<i>Karlovačka</i>	8.501
<i>Sisačko-moslavačka</i>	8.042
<i>Jadranska Hrvatska</i>	10.747
<i>Primorsko-goranska</i>	13.390
<i>Ličko-senjska</i>	8.532
<i>Zadarska</i>	9.112
<i>Šibensko-kninska</i>	8.772
<i>Splitsko-dalmatinska</i>	8.654
<i>Istarska</i>	14.120
<i>Dubrovačko-neretvanska</i>	11.272

Izvor: Državni zavod za statistiku, 2019

<sup>10</sup> Dostupno na <https://www.hgk.hr/documents/analiza-zupanija-2018-web5bd31ccf68e7f.pdf>

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku (2019), samo četiri županije imaju BDP per capita viši od onog na nacionalnoj razini (grad Zagreb, Istarska županija, Primorsko-goranska županija te Dubrovačko-neretvanska županija, Tablica 3). S druge strane, veći broj županija se po razini razvijenosti nalazi daleko ispod nacionalnog prosjeka, pri čemu su najnerazvijenije četiri slavonske županije: Vukovarsko-srijemska, Požeško-slavonska, Brodsko-posavska i najnerazvijenija Virovitičko-podravska, koje se nalaze nešto ispod 60% nacionalnog prosjeka BDP-a. Takve brojke otkrivaju da su u Hrvatskoj prisutne velike razlike u regionalnoj razini razvijenosti, pa je tako najrazvijeniji Grad Zagreb prema BDP-u per capita čak 3,2 puta razvijeniji od najnerazvijenije Virovitičko-podravke županije.

Kretanja prosječne mjesečne neto plaće po županijama također obilježavaju visoke regionalne nejednakosti, pa je tako razlika između regionalne jedinice s najvišom i najnižom neto plaćom u 2016. godini iznosila 45%, što je gotovo identično situaciji u 2008. godini (HGK, 2018). U obje su godine najnižu neto plaću imali zaposleni u Međimurskoj županiji, a najvišu u Gradu Zagrebu. U načelu, vjerojatno pod utjecajem rastuće turističke aktivnosti, županije u regiji Jadranske Hrvatske (s izuzetkom Ličko-senjske županije) u pravilu bilježe povoljniju razinu plaća od županija iz regije Kontinentalne Hrvatske. Pritom Grad Zagreb kao političko i gospodarsko središte zemlje i dalje bilježi najvišu razinu neto plaće (u 2008. 17,0% višu od prosjeka zemlje, a u 2016. godini 18,3% višu).

### 3.2. Pokazatelji siromaštva i socijalne isključenosti u 2017.

Anketa o dohotku stanovništva istraživanje je na kojem se temelji izračun pokazatelja siromaštva i socijalne isključenosti za Republiku Hrvatsku, a rezultate objavljuje Državni zavod za statistiku<sup>11</sup>.

Pokazatelji siromaštva i socijalne isključenosti temelje se na konceptu relativnog siromaštva koji uzima u obzir raspoloživi dohodak kućanstva, broj članova u kućanstvu (veličinu kućanstva) i distribuciju dohotka unutar populacije. Osnovni je pokazatelj stopa rizika od siromaštva. To je postotak osoba koje imaju raspoloživi ekvivalentni dohodak ispod praga rizika od siromaštva. Stopa rizika od siromaštva ne pokazuje koliko je osoba stvarno siromašno, nego koliko njih ima dohodak ispod praga rizika od siromaštva. Prag rizika od siromaštva postavljen je na 60% od srednje vrijednosti (medijana) ekvivalentnoga raspoloživog dohotka svih osoba. Prema podacima Ankete, stopa rizika od siromaštva u Hrvatskoj u 2017. iznosi 20,0% (DSZ, 2018<sup>12</sup>). Prag rizika od siromaštva u 2017. za jednočlano kućanstvo

<sup>11</sup> Provedba Ankete usklađena je s uredbama EU-a i Eurostatovom metodologijom propisanima za istraživanje EU-SILC (Statistics on Income and Living Conditions).

<sup>12</sup> Dostupno na [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/14-01-01\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/14-01-01_01_2018.htm)

iznosio je 28.070 kuna na godinu, dok za kućanstvo s dvije odrasle osobe i dvoje djece mlađe od 14 godina iznosio 58.946 kune na godinu. Pokazatelj Osobe u riziku od siromaštva ili socijalne isključenosti odnosi se na one osobe koje su u riziku od siromaštva ili su u teškoj deprivaciji ili žive u kućanstvima s niskim intenzitetom rada. Prema tom pokazatelju za 2017. u Republici Hrvatskoj u takvu je položaju bilo 26,4% osoba. Stopa teške materijalne deprivacije prikazuje postotak osoba koje žive u kućanstvima koja si ne mogu priuštiti najmanje četiri od devet stavaka materijalne deprivacije i u 2017. iznosio je 10,3%. Jedna od devet stavki je i udio osoba koje si nisu u mogućnosti priuštiti obrok koji sadržava meso, piletinu, ribu ili vegetarijanski ekvivalent svaki drugi dan. U Hrvatskoj, 10,5% osoba žive u kućanstvima koja si ne mogu priuštiti obrok koji sadržava meso, piletinu, ribu (ili vegetarijanski ekvivalent) svaki drugi dan.

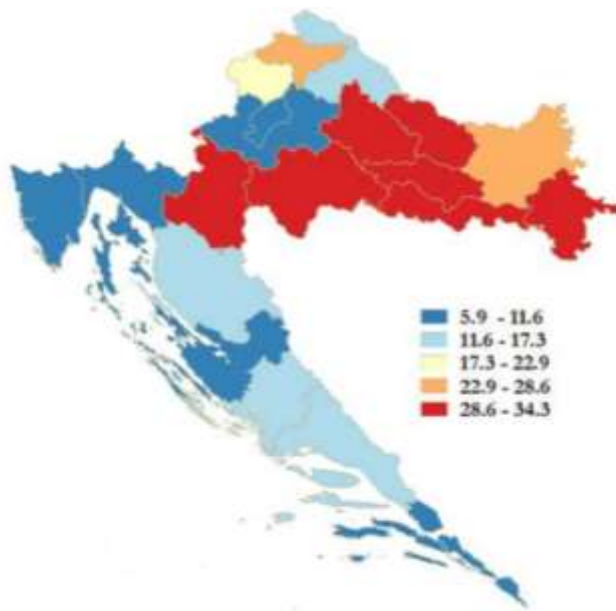
Područje Središnje i istočne Hrvatske ima najviše razine siromaštva i tamo je stopa siromaštva značajno viša nego u Jadranskoj i Sjeverozapadnoj Hrvatskoj (Slika 6). Stopa siromašnih osoba u Središnjoj i istočnoj Hrvatskoj više je nego dvostruka u odnosu na druga dva područja. Siromaštvo se kreće po stopi od 24,9 do 34,3 posto u Središnjoj i istočnoj Hrvatskoj. U Sjeverozapadnoj Hrvatskoj stope variraju od 5,9 posto za Grad Zagreb do 23,7 posto u Varaždinskoj županiji. U Jadranskoj Hrvatskoj raspon je uži od 9,1 za Primorsko-goransku županiju do 16,9 za Splitsko-dalmatinsku županiju. Nadalje, Jadranska Hrvatska ima najviše županija sa stopom siromaštva ispod 15 posto.

Na Slici 6 (razina općina/gradova/gradskih četvrti Grada Zagreba) mogu se vidjeti prostorne jedinice s nešto većom razinom siromaštva od okruženja. Nekoliko je takvih prostornih jedinica s visokim stopama siromaštva i unutar Sjeverozapadne i Jadranske Hrvatske. Rezultati karte siromaštva (Slika 7) sugeriraju općenito prostorno grupiranje siromaštva. Županija s najvećom koncentracijom siromašnih je Osječko-baranjska, usprkos tome što ima najniži broj siromašnih u Srednjem i istočnom statističkom području. Županija s najvećim udjelom siromašnih pojedinaca je u Jadranskom dijelu, Splitsko-dalmatinskoj županiji koja je i županija s najvišom stopom siromaštva u Jadranskoj regiji. Grad Zagreb također udomljava značajan dio siromašnih s oko 6,3 posto svih siromašnih u zemlji.

U usporedbi s ostalim zemljama članicama EU, Hrvatska je pri vrhu po udjelu stanovnika u riziku od siromaštva. Višu stopu rizika od siromaštva u 2017. godini imale su Rumunjska (23,6%), Bugarska (23,4%), Litva (22,9%), Letonija (22,1%), Španjolska (21,6%), Estonija (21,0%), Italija (20,3%) i Grčka (20,2%), nakon čega slijedi Hrvatska. Spomenuti podaci upućuju na to da je prošle godine otprilike milijun ljudi u Hrvatskoj, gotovo svaki četvrti građanin, bilo u riziku od siromaštva ili u teškoj oskudici ili u kućanstvu s niskom stopom rada.

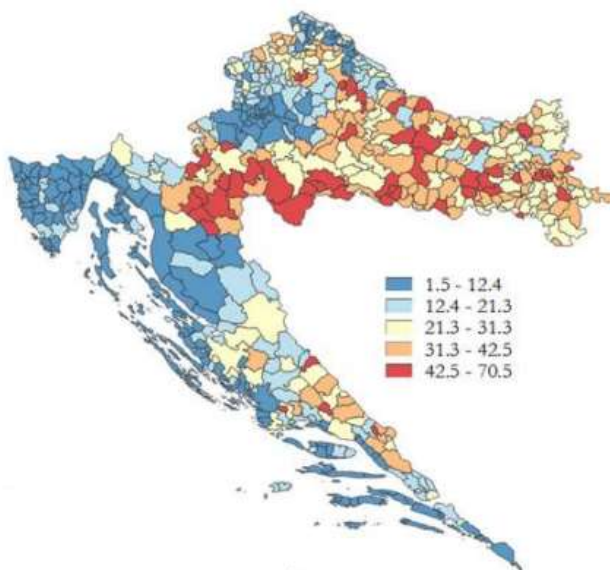


Slika 6: Karta siromaštva (stopa siromaštva na razini NUTS3)



Izvor: Svjetska banka, 2016<sup>13</sup>

Slika 7: Karta siromaštva Republike Hrvatske (stopa siromaštva na razini općina/gradova/gradskih četvrti Grada Zagreba)



Izvor: Svjetska banka, 2016<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Dostupno na [https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages/Istaknute%20teme/Kartom%20siroma%C5%A1tva/Izvie%C5%A1%C4%87e%20o%20ocieni%20siroma%C5%A1tva%20za%20mala%20podru%C4%8Dja%20temeljem%20potro%C5%A1nje%20\(karte%20siroma%C5%A1tva\)%20u%20RH.pdf](https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages/Istaknute%20teme/Kartom%20siroma%C5%A1tva/Izvie%C5%A1%C4%87e%20o%20ocieni%20siroma%C5%A1tva%20za%20mala%20podru%C4%8Dja%20temeljem%20potro%C5%A1nje%20(karte%20siroma%C5%A1tva)%20u%20RH.pdf)

<sup>14</sup> Dostupno na [https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages/Istaknute%20teme/Kartom%20siroma%C5%A1tva/Izvie%C5%A1%C4%87e%20o%20ocieni%20siroma%C5%A1tva%20za%20mala%20podru%C4%8Dja%20temeljem%20potro%C5%A1nje%20\(karte%20siroma%C5%A1tva\)%20u%20RH.pdf](https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages/Istaknute%20teme/Kartom%20siroma%C5%A1tva/Izvie%C5%A1%C4%87e%20o%20ocieni%20siroma%C5%A1tva%20za%20mala%20podru%C4%8Dja%20temeljem%20potro%C5%A1nje%20(karte%20siroma%C5%A1tva)%20u%20RH.pdf)

## 4. OTPAD OD HRANE

### 4.1. Definiranje problema

U EU se godišnje proizvede oko 88 milijuna tona otpada od hrane (Fusions, 2016<sup>15</sup>), što prosječno čini 173 kg po stanovniku, a oko 45% te količine stvori se u kućanstvima. Procjenjuje se da se godišnje odbaci 20% do 30% ukupno proizvedene hrane. Sektor koji najviše doprinosi nastanku otpada od hrane su kućanstva, ugostiteljstvo i maloprodaja (70%), dok preostalih 30% čini otpad od hrane iz djelatnosti proizvodnje i prerade hrane (Fusions, 2016).

U ukupnoj količini otpada od hrane veliki dio čini otpad čije je nastajanje moguće spriječiti primjenom dobre upravljačke prakse. Uzroci gubitaka hrane u lancu opskrbe hranom su razni, primjerice gubici uslijed nepravilnog skladištenja sirovina ili proizvoda, prosipanja prilikom rukovanja ili prijevoza, nastajanje otpada od hrane u fazi distribucije uslijed isteka roka trajanja i sl. Budući da je proizvodnja hrane jedan od najvećih uzročnika promjena u korištenju zemljišta i gubitka bioraznolikosti, rasipanje hrane predstavlja propuštenu priliku za unaprjeđenje globalne opskrbe hranom kao i za smanjenje negativnog utjecaja na okoliš, zdravlje ljudi i iskorištavanje prirodnih resursa. U Europi i svijetu sve je razvijenija svijest o problematici vezanoj za otpad od hrane i neracionalnom trošenju resursa za proizvodnju hrane, posebice jer je riječ ne samo o okolišnome već i o pitanju socijalno – ekonomske i etičke prirode. Veliki je broj zemalja upravo radi sprječavanja nastanka otpada od hrane započeo intenzivnije prikupljati podatke i informacije o ovoj vrsti biootpada, definirati mjere za sprječavanje njegova nastanka te raditi na edukaciji i informiranju javnosti.

Europsko i hrvatsko zakonodavstvo definiraju biootpad kao biološki razgradiv otpad iz vrtova i parkova, hranu i kuhinjski otpad iz kućanstava, restorana, ugostiteljskih i maloprodajnih objekata uključujući i sličan otpad iz proizvodnje prehrambenih proizvoda. Često se pojam biootpada miješa s pojmom biorazgradivog otpada koji uz biootpad uključuje i razne druge vrste biološki razgradivoga otpada kao što je otpad iz šumarstva, otpadna gnojiva, papir, karton, tekstil, itd. Otpad od hrane je sukladno Direktivi (EU) 2018/851 o izmjeni Direktive 2008/98/EZ o otpadu, definiran kao sva hrana kako je definirana u članku 2. Uredbe (EZ) br. 178/2002 o utvrđivanju općih načela i uvjeta zakona o hrani, osnivanju Europske agencije za sigurnost hrane te utvrđivanju postupaka u područjima sigurnosti hrane, koja je postala otpad koji je definiran posebnim propisom o gospodarenju otpadom. Razmatrajući otpad od hrane s obzirom na mogućnost sprječavanja njegova nastanka, možemo ga svrstati u nekoliko osnovnih kategorija:

---

<sup>15</sup> Dostupno na <https://www.eu-fusions.org/index.php/about-food-waste/282-food-waste-data>

1. otpad čije se nastajanje može izbjeći (izbježan otpad), kao što je hrana koja je odbačena, a koja je prije odbacivanja bila jestiva (npr. kruh, jabuka, meso). Otpad koji se može izbjeći obuhvaća i hranu koja je pripremljena ili poslužena u prevelikim količinama, hranu koja je oštećena prilikom pripremanja (npr. zagorjela hrana) i prehrambene proizvode koji nisu konzumirani na vrijeme tj. kojima je istekao rok trajanja.
2. otpad koji ima veliki potencijal za izbjegavanje njegova nastanka (vjerojatno izbježan otpad), primjerice hrana koju neki ljudi konzumiraju, a drugi ne (npr. krušne mrvice) ili koja ovisno o pripremi može ili ne mora biti jestiva (npr. ljuska od krumpira);
3. otpad čije nastajanje nije moguće izbjeći (neizbježan otpad) kao što je otpad koji nastaje prilikom pripreme hrane i nije, niti je ikada bio jestiv (npr. kosti, ljuske od jaja, vrećice od čaja....).

Bacanje hrane predstavlja ekonomski trošak u vidu gubitka stvorene vrijednosti. Ekonomski trošak uključuje trošak povezan s vrijednošću gotovog proizvoda, što uz trošak otpisa i pravilnog uništavanja proizvoda uključuje i troškove povezane s proizvodnjom, prijevozom i skladištenjem nepotrebno bačenih proizvoda, te troškove njihove administracije sustava. Osim ekonomskog troška, bacanje hrane je i trošak povezan s okolišem. Kad je riječ o okolišu, nepotrebno bacanjem hrane se troše resursi uloženi tijekom kompletnog životnog ciklusa proizvoda, primjerice zemljište, voda, energija i ostali, te se posljedično povećavaju emisije stakleničkih plinova. Bacanjem hrane godišnje se stvara otprilike 8 % globalnih emisija stakleničkih plinova<sup>16</sup>. Posljedično, bacanje hrane uzrokuje i neracionalno rasipanje prirodnih resursa. Na hranu koja se ubere, no u konačnici izgubi ili baci, potroši se otprilike jedna četvrtina ukupne vode koju godišnje iskoristi sektor poljoprivrede (Kummu et al., 2012<sup>17</sup>), a za nju je godišnje potrebno osigurati obradivo zemljište veličine Kine (FAO, 2013<sup>18</sup>). Iako su domaćinstva glavni generatori viškova hrane koji završe kao otpad, određena količina otpada proizlazi i iz supermarketa i velikih ugostiteljskih objekata u trenucima kada ponuda premašuje potražnju, u sklopu čega dolazi do gomilanja zaliha koje kasnije bilježe istek roka, te na kraju uništavanja i deponiranja na za to predviđena mjesta.

---

<sup>16</sup> FAO (2015), Otisak otpada od hrane i klimatske promjene. Rim: UN FAO

<sup>17</sup> M. Kummu, H. de Moel, M. Porkka, S. Siebert, O. Varis i P.J. Ward. 2012. „Izgubljena hrana, bačeni resursi: Globalni gubitci iz lanca opskrbe hranom i njihovi učinci na upotrebu slatke vode, obradivih zemljišta i gnojiva”, *Science of the Total Environment*, br. 438: 477 – 489.

<sup>18</sup> FAO (2013), Otisak otpada od hrane i klimatske promjene. Rim: UN FAO

#### 4.2. Otpad od hrane u Hrvatskoj

Prvo (dobrovoljno) prikupljanje podataka o otpadu od hrane provedeno je 2012. godine u okviru projekta Eurostat-a<sup>19</sup>. U projektu je sudjelovala Hrvatska agencija za okoliš i prirodu (HAOP) koja je podatke prikupila putem redovne prijave podataka u Registar onečišćavanja okoliša te statističkog istraživanja koje je obuhvatilo preko 3.000 tvrtki iz poljoprivrednog sektora, prerađivačke industrije (proizvodnja hrane, proizvodnja pića), uslužnog sektora (trgovine, hotele, djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića) te sakupljače komunalnog otpada. Prema navedenom projektu, procijenjeno je da godišnje u miješanom komunalnom otpadu završi oko 300.000 tona otpada od hrane. Međutim, projektom je identificiran problem s načinom prikupljanja podataka o biootpadu (i u skladu s time, s točnosti i relevantnosti podataka o količini otpada od hrane). Stoga je od listopada 2018. godine do prosinca 2018. godine u Hrvatskoj proveden projekt "Unaprjeđenje sustava za prikupljanje podataka o biootpadu i otpadu od hrane" suradnjom Hrvatske agencije za okoliš i prirodu i SAFEGE d.o.o. Cilj projekta bio je unaprjeđenje sustava praćenja gospodarenja biootpadom i otpadom od hrane te izvješćivanja prema tijelima Europske komisije. Sustav praćenja zasniva se na podacima sadržanim u Informacijskom sustavu gospodarenja otpadom HAOP i dodatno prikupljenim podacima, a priprema podataka i izvješćivanje provodi se u skladu s hrvatskim propisima za područje gospodarenja otpadom te smjernicama i dokumentima Europske komisije. Aktivnosti u provedbi projekta su obuhvatile analizu raspoloživih podataka za 2017. godinu te izradu prijedloga za dodatno prikupljanje odnosno procjene podataka, u svrhu izrade potrebnih izvještaja.

Temeljem podataka prijavljenih u Informacijski sustav gospodarenja otpadom i dodatno prikupljenih podataka i procjena utvrđeno je da ukupna količina biootpada nastala u RH u 2017. godini iznosi 589.608 tona odnosno 143 kg/stanovnik<sup>20</sup>, od čega 399.611 tona možemo pripisati otpadu od hrane (97 kg/stanovnik) što je gotovo upola manje od količina otpada od hrane koje godišnje nastaju na EU razini (173 kg/stanovnik). Ta količina obuhvaća otpad od hrane koji je moguće izbjeći i otpad od hrane koji nije moguće izbjeći. Procijenilo se da količina otpada od hrane u RH koju je moguće izbjeći doseže 239.766 tona godišnje. Najveće količine otpada od hrane u RH nastaju u kućanstvima (77%), te su iste iznosile u 2017. godini 75 kg/stanovnik što je nešto niže od prosjeka za EU koji iznosi 92 kg/stanovnik. Navedena razlika

<sup>19</sup> Naziv projekta: Data collection on food waste statistics. U projekt su bile uključene gotovo sve zemlje članice EU uključujući i Hrvatsku. Navedeni projekt trajao je od kraja kolovoza 2013. do kraja kolovoza 2014. i provela ga je Agencija za zaštitu okoliša.

<sup>20</sup> Unaprjeđenje sustava za prikupljanje podataka o biootpadu i otpadu od hrane, izlazni rezultati 1. Dostupno na [http://www.haop.hr/sites/default/files/uploads/dokumenti/021\\_otpad/Projekti/SC18-313%20Biootpad%20i%20otpad%20od%20hrane%20-%20rezultat%201%20FINAL%20ZA%20WEB%20\(bez%20podataka%20MP%20i%20PRILOGA\)\\_rev.pdf](http://www.haop.hr/sites/default/files/uploads/dokumenti/021_otpad/Projekti/SC18-313%20Biootpad%20i%20otpad%20od%20hrane%20-%20rezultat%201%20FINAL%20ZA%20WEB%20(bez%20podataka%20MP%20i%20PRILOGA)_rev.pdf)

se kao i kod biootpada jednim dijelom može pripisati činjenici da se na razini EU28 godišnje proizvede značajno više komunalnog otpada po stanovniku (2016.: RH 392 kg/stanovnik, EU28 483 kg/stanovnik) koji upravo najviše doprinosi količinama otpada od hrane.

Ako se razmatra udio otpada od hrane iz kućanstava u ukupnim količinama otpada od hrane u Hrvatskoj, vrijednost mu je za 24% viša nego na razini EU28, što upućuje na upitnost procjene količina otpada obzirom na porijeklo otpada od hrane<sup>21</sup>. Navedeno potvrđuje i činjenica da je procijenjena količina otpada od hrane koja potječe iz pojedinih ekonomskih djelatnosti znatno manja od vrijednosti koje se procjenjuju za EU razinu. Posebno se to evidentira kod uslužnog sektora koji je u RH najrazvijeniji, a sudjeluje u količinama otpada od hrane s jednakim udjelom kao i prerađivačka industrija. Podaci o količinama otpada od hrane koje završe u odvodima odnosno u otpadnim vodama u kućanstvima nisu raspoloživi. U prerađivačkoj industriji nastaje godišnje 9% otpada od hrane, restoranima i aktivnostima usluge hrane 6%, u djelatnostima trgovine 3%, dok se preostalih 5% evidentira u primarnoj proizvodnji hrane.

#### 4.3. Otpad od hrane i doniranje hrane

Aktivnosti u sprječavanju nastanka otpada od hrane trebale bi biti primarno usmjerene na sami izvor gdje nastaju viškovi hrane, a to je u svakoj fazi opskrbnog lanca: proizvodnja, prerada, distribucija i konzumacija. U poljoprivrednom sektoru i proizvodnji viškovi hrane mogu nastati zbog niza razloga poput neispunjavanja specifikacije proizvođača i/ili kupca (npr. razlike u boji, veličini, obliku proizvoda) te pogrešaka u proizvodnji i označavanju. Neadekvatno upravljanje ponudom i potražnjom može dovesti do viškova hrane uslijed prevelikog broja narudžbi i/ili otkazivanja narudžbi i slično. Kada se ti viškovi ne mogu spriječiti, aktivnosti treba usmjeriti na doniranje viškova hrane, čime se ne daje samo podrška borbi protiv siromaštva uslijed nedostatka hrane, već isto predstavlja i učinkoviti alat za smanjenje otpada od hrane.

Između načina postupanja s hranom i otpadom od hrane (Tablica 4), doniranje hrane možemo izdvojiti kao najpoželjniju metodu za sprječavanje nastanka otpada od hrane. Doniranje hrane smatra se davanjem (poklanjanjem) hrane bez naknadne odnosno besplatno davanje hrane krajnjim primateljima. Svaki subjekt u poslovanju s hranom može vršiti preraspodjelu hrane i uključiti se u djelatnost doniranja tako da višak hrane donira posredstvom organizacija koje se bave preraspodjelom hrane (registrirani posrednici), zatim putem mreža za prikupljanje i ostalih dobrotvornih organizacija. Doniranje je osobito učinkovita metoda sprječavanja

---

<sup>21</sup> Ibid.

nastanka otpada od hrane ako je podržana poreznom politikom (npr. 0% PDV na doniranu hranu). U RH su detaljni uvjeti, kriteriji i načini doniranja hrane i hrane za životinje te uvjeti koje mora ispunjavati posrednik u doniranju hrane i hrane za životinje propisani Pravilnikom o uvjetima, kriterijima i načinima doniranja hrane i hrane za životinje (NN119/15). Sukladno podacima iz Registra posrednika pri Ministarstvu poljoprivrede, do rujna 2019. godine evidentirana su 104 posrednika u doniranju hrane. Najveći broj posrednika u doniranju evidentiran je u Gradu Zagrebu, Osječko-baranjskoj županiji i Splitsko-dalmatinskoj županiji. Neke vrste viškova hrane ipak nije moguće proslijediti na korištenje za prehranu ljudi zbog potencijalnog rizika za zdravlje ljudi (npr. otpad od hrane iz restorana koja je već bila poslužena, a nije potrošena ili konzumirana) (Tablica 4). Takve vrste viškova hrane mogu se koristiti za hranidbu životinja vodeći računa o propisima o hrani za životinje i nusproizvodima životinjskog podrijetla.

Tablica 4: Postupanje s hranom i otpadom od hrane i rizici sigurnosti hrane

Postupanje	Metoda	Rizik	Upravljanje rizicima
Sprječavanje nastanka	Predviđanje potražnje, planiranje resursa i proizvodnje, koordinacija distribucije, planiranje kupovine.	Nema rizika	Nema rizika
Doniranje	Doniranje sigurne hrane potrebitima, od strane subjekata u poslovanju s hranom i kućanstava. Porezne olakšice mogu biti dobar poticaj.	Propisi o hrani se trebaju poštivati. Ilegalna prodaja se treba sprječavati.	U svrhu učinkovite distribucije potrebna je dobro organizacija postupka doniranja. Tijela nadležna za sigurnost hrane moraju sudjelovati u organiziranju sustava doniranja.
Valorizacija	Hranidba životinja, recikliranje, kompostiranje	Povišeni rizici sigurnosti hrane: ilegalna prodaja, zoonotske bolesti.	Materijali za valorizaciju moraju biti kategorizirani, a njihov tijek kontroliran.
Zbrinjavanje otpada	Sigurno odlaganje i spaljivanje. Ova razina je najmanje poželjna i trebala bi se osim u iznimnim slučajevima izbjegavati (npr. Visoka razina kontaminacije patogenima).	Kod ove razine potrebno je spriječiti ponovno uvođenje hrane u prehrambeni lanac.	Stroga kontrola provođenja postupaka zbrinjavanja otpada.

Izvor: Preuzeto iz dokumenta „Unaprjeđenje sustava za prikupljanje podataka o biootpadu i otpadu od hrane“ (HAOP, 2018)<sup>22</sup>

<sup>22</sup> Dostupno na [http://www.haop.hr/sites/default/files/uploads/dokumenti/021\\_otpad/Projekti/SC18-313%20Biootpad%20i%20otpad%20od%20hrane%20-%20rezultat%201%20FINAL%20ZA%20WEB%20\(bez%20podataka%20MP%20i%20PRILOGA\)\\_rev.pdf](http://www.haop.hr/sites/default/files/uploads/dokumenti/021_otpad/Projekti/SC18-313%20Biootpad%20i%20otpad%20od%20hrane%20-%20rezultat%201%20FINAL%20ZA%20WEB%20(bez%20podataka%20MP%20i%20PRILOGA)_rev.pdf)

## 5. SUSTAV DONIRANJA HRANE U REPUBLICI HRVATSKOJ

### 5.1. EU okvir

Na razini EU, Europska komisija (EK) (DG SANTE) osnovala je 2012. godine Radnu skupinu za otpad i rasipanje hrane. Nositelj aktivnosti u Hrvatskoj je Ministarstvo poljoprivrede i Uprava za stočarstvo i kvalitetu hrane, koja u Hrvatskoj koordinira aktivnosti pripreme nacionalne politike za prevenciju i smanjenje otpada od hrane.

Tijekom 2015. godine Europska komisija usvojila je ambiciozan Paket kružnog gospodarstva<sup>23</sup> koji uključuje mjere koje bi trebale potaknuti tranziciju Europe prema kružnom gospodarstvu, potaknuti globalnu konkurentnost, poticati održivi ekonomski rast i stvoriti nova radna mjesta. Isto podrazumijeva iskorištenje vrijednosti svih sirovina, proizvoda i otpada, poticanje uštede energije i smanjenje emisija stakleničkih plinova u najvećoj mogućoj mjeri. Prijedlozi pokrivaju cijeli životni ciklus: od proizvodnje i potrošnje do gospodarenja otpadom i tržišta sekundarnih sirovina. Akcijski plan kao dio Paketa kružnog gospodarstva definira pet prioriteta odnosno kritičnih vrsta otpada od kojih su dvije: biootpad i otpad od hrane. Ove dvije kritične vrste otpada ne predstavljaju velike udjele u ukupnim količinama otpada koje nastaju, međutim značajni su ako se razmatra visoka vrijednost tih materijala. U sklopu navedenog paketa u 2018. godini provedena je i izmjena temeljnog regulatornog okvira u području gospodarenja otpadom (Okvirna direktiva o otpadu, Direktiva o odlagalištima itd.) koji poseban naglasak stavlja na gospodarenje biootpadom i otpadom od hrane prvenstveno sa svrhom smanjivanja nastajanja biootpada i otpada od hrane i podrške u postizanju UN-ovog cilja 12.3., smanjivanja količina koje završavaju na odlagalištima te povećanja stope recikliranja komunalnog otpada. Propisane mjere nameću članicama razne obveze poput: poticanja doniranja hrane i drugih oblika redistribucije za ljudsku potrošnju, odvojenog sakupljanja biootpada, odvajanja i recikliranja biootpada na izvoru, poticanja recikliranja uključujući kompostiranje i digestiju biootpada, poticanja kućnog kompostiranja i uporabe materijala proizvedenih od biootpada. Kako bi se na europskoj razini mogle pratiti količine biootpada i otpada od hrane nova Okvirna direktiva o otpadu (direktiva 2008/98/EZ) uvela je definiciju otpada od hrane, dok je EK obvezna tijekom 2019. godine usvojiti provedbeni akt kojim se utvrđuju pravila za izračun, provjeru i dostavu podataka o biootpadu koji je odvojen i recikliran na izvoru, legislativu o mjerenju otpada od hrane te do 2023. godine provesti analize podataka o otpadu od hrane

---

<sup>23</sup> Dostupno na [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:8a8ef5e8-99a0-11e5-b3b7-01aa75ed71a1.0023.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:8a8ef5e8-99a0-11e5-b3b7-01aa75ed71a1.0023.02/DOC_1&format=PDF)

koje dostavljaju države članice radi razmatranja izvedivosti uspostave cilja smanjenja otpada od hrane do 2030.

## 5.2. Hrvatski zakonodavni okvir

Sprječavanje nastajanja otpada od hrane i njegovo pravilno zbrinjavanje regulirano je nizom zakona u Republici Hrvatskoj. Zakon o održivom gospodarenju otpadom (NN 94/13, 73/17 i 14/19) propisuje ograničenja u vezi odlaganja biorazgradivoga komunalnoga otpada na odlagališta, pa tako i otpada od hrane, a sukladno članku 5. Pravilnika o načinima i uvjetima odlaganja otpada, kategorijama i uvjetima rada za odlagališta otpada (NN114/15) članak 5. zabranjen je prihvrat komunalnoga otpada na odlagalište ukoliko mu masa biorazgradive komponente premašuje 35% ukupne mase. Također, ovim Zakonom su propisane obveze odvojenoga sakupljanja biootpada u svrhu kompostiranja, digestije ili energetske uporabe. Zakon definira red prvenstva gospodarenja otpadom pri čemu je prednost prije svega dana sprječavanju nastanka otpada<sup>24</sup>.

Zakonodavni okvir za doniranje hrane, koji regulira sigurnost donirane hrane, odgovornosti donatora i posrednika, registar posrednika te uvjete za krajnjeg primatelja, uređen je Zakonom o poljoprivredi (NN 30/15) i Pravilnikom o uvjetima, kriterijima i načinima doniranja hrane i hrane za životinje (NN 119/15) te Uredbom (EZ) br. 178/2002. Pravilnik o uvjetima, kriterijima i načinima doniranja hrane i hrane za životinje (NN 119/15) donesen je u listopadu 2015. godine, a njime se propisuju detaljni uvjeti, kriteriji i načini doniranja hrane i hrane za životinje, uvjeti koje mora ispunjavati posrednik u doniranju hrane i hrane za životinje, uvjeti koje mora ispunjavati krajnji primatelj donacije te sadržaj i način vođenja Registra posrednika u doniranju hrane (donatori i posrednici dužni su voditi i odgovarajuću evidenciju o doniranju kako je propisano odredbama Pravilnika). Prema Pravilniku, donirati se može samo hrana koja mora biti prikladna za prehranu ljudi i/ili životinja te ispunjavati sve zahtjeve sigurnosti, odnosno zdravstvene ispravnosti hrane sukladno propisima.

Doniranje hrane potiče se, između ostalog, i poreznim olakšicama. Porezne olakšice za doniranje hrane s aspekta poreza na dohodak i poreza na dobit propisane su Zakonom o porezu na dobit (NN177/04, 90/05, 57/06, 146/08, 80/10, 22/12, 148/13, 143/14, 50/16 i 115/16), Pravilnikom o porezu na dobit (NN95/05, 133/07, 156/08, 146/09, 123/10, 137/11, 61/12, 146/12, 160/13, 12/14, 157/14, 137/15 i 1/17), Zakonom o porezu na dohodak

---

<sup>24</sup> Provedba mjera koje proizlaze iz odredbi nacionalnih propisa u području gospodarenja biorazgradivim otpadom vjerojatno će utjecati i na troškove zbrinjavanja otpada te je za pretpostaviti kako će se u cilju racionalizacije troškova intenzivnije razmatrati mogućnost sprječavanja njegova nastanka.



(NN15/16) i Pravilnikom o porezu na dohodak (NN10/17). Zakon o porezu na dobit (NN115/16) uređuje koje se donacije smatraju porezno priznatim troškom, što uključuje i darovanja u naravi (dakle, uključuje i hranu) učinjena u tuzemstvu za, inter alia, humanitarne i ekološke svrhe udrugama i drugim osobama koje svoje djelatnosti obavljaju u skladu s posebnim propisima, uz uvjet da takva darovanja nisu veća od 2% od ukupno iskazanog prihoda prethodne godine. Porezna olakšica pri davanju donacija propisana je ne samo za pravne i fizičke osobe koje obavljaju gospodarsku djelatnost, već i za sve fizičke osobe, odnosno građane nezavisno iz kojeg izvora ostvaruju dohodak (Zakon o porezu na dohodak, NN15/16). Tako fizička osoba koja ostvaruje dohodak samo temeljem radnog odnosa, a tijekom godine daruje za humanitarne svrhe do 2% prošlogodišnjih primitaka za koje je u prethodnoj godini podnesena godišnja porezna prijava i utvrđen godišnji porez na dohodak može koristiti poreznu olakšicu.

Korake u smislu dodatnog poticanja doniranja hrane u Hrvatskoj učinilo je Ministarstvo financija Republike Hrvatske kada je 2015. godine donijelo Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika o porezu na dodanu vrijednost (NN130/15) kojim se donacije hrane oslobađaju PDV-a, a u skladu s Pravilnikom o uvjetima, kriterijima i načinima doniranja hrane i hrane za životinje (NN119/15). Pravilnikom o porezu na dodanu vrijednost (NN79/13, 85/13, 160/13, 35/14, 157/14, 130/15, 1/17 i 41/17) prema kojem se doniranje hrane, koje porezni obveznik obavlja u svrhu sprječavanja njenog uništavanja, zaštite okoliša i pomoći krajnjim primateljima isključivo neprofitnim pravnim osobama koje humanitarnu djelatnost obavljaju u skladu s posebnim propisima i registrirane su kao posrednici koji sudjeluju u lancu doniranja hrane, smatra porezno priznatim manjkom na koji se ne obračunava porez na dodanu vrijednost i to do 2% prihoda odnosno primitaka prethodne godine.

Međutim, oslobođenje od plaćanja PDV-a na doniranu hranu, ograničeno je s maksimalnim godišnjim iznosom (do 2% prihoda odnosno primitaka prethodne godine) te prije donošenje novih pravila o doniranju hrane i s rokovima trajanja hrane. Naime, sukladno Pravilniku o uvjetima, kriterijima i načinima doniranja hrane i hrane za životinje (NN119/15) doniranje hrane se smatralo obavljenim u svrhu sprječavanja njenog uništavanja, zaštite okoliša i pomoći krajnjim primateljima ako se:

1. donira hrana za koju se učini vjerojatnim da se do isteka **»upotrijebiti do«** datuma neće moći prodati, a donirana je u razdoblju od najviše tri mjeseca do isteka **»upotrijebiti do«** datuma.
2. donira hrana za koju se učini vjerojatnim da se do isteka datuma minimalne trajnosti neće moći prodati, a donirana je u razdoblju od najviše tri mjeseca do najmanje sedam dana prije isteka datuma minimalne trajnosti.

Ovdje je bitno istaknuti da su trenutno pred objavu nova pravila o doniranju hrane, prema kojima će se oslobođenje od PDV-a moći ostvariti za svu hranu (hrana označena „upotrijebiti do“ datumom i hrana označena „najbolje upotrijebiti do“ datumom) koja je donirana pred istek roka trajanja te za svu hranu (hrana označena „najbolje upotrijebiti do“ datumom) doniranu nakon isteka roka trajanja, naravno pod uvjetom da je ista sigurna za konzumaciju.

Prije analize i rasprave odnosno prijedloga vezanih uz samu banku hrane, ovo izvješće započinjemo pregledom istraživanja o tržištu donirane hrane u Hrvatskoj, količinama hrane donirane pred istek roka trajanja i pregledom kapaciteta posrednika u doniranju hrane.

### 5.3. Dosadašnja saznanja o doniranju hrane u Hrvatskoj

Prema podacima Porezne uprave, u 2017. godini donatori su prijavili da su donirali hranu ukupne nabavne vrijednosti u iznosu od 10.757.848 kn. Za 2016. godinu taj podatak iznosi 9.244.233.41 kn, dok je ukupna nabavna vrijednost donirane hrane bez PDV-a u 2018. godini iznosila 9.936.882,09 kn.

Ministarstvo poljoprivrede Republike Hrvatske, posredstvom Prehrambeno-biotehnološkog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, provelo je 2017. godine istraživanje o doniranju hrane u Republici Hrvatskoj<sup>25</sup>. Cilj istraživanja bio je saznati:

- imaju li subjekti u poslovanju s hranom viškova hrane?
- doniraju li subjekti u poslovanju s hranom viškove hrane (i u kojoj mjeri), odnosno kako postupaju s njom?
- jesu li subjekti u poslovanju s hranom upoznati sa zakonodavnim okvirom za doniranje hrane (osobito porezne olakšice) i kako ga ocjenjuju?
- koje su prepreke za doniranje hrane i što bi subjekte u poslovanju s hranom potaknulo da doniraju više hrane?
- kako na doniranje hrane gledaju posrednici u doniranju s hranom i koji su njihovi prijedlozi za unapređenje sustava?

Rezultati istraživanja pokazali su da određene količine proizvedene hrane zaista predstavljaju višak koji se javlja kod većine organizacija u lancu proizvodnje i prodaje hrane, odnosno duž cijelog prehrambenog lanca (preko 75% svih organizacija prijavilo je višak hrane osim primarnih proizvođača gdje je taj udio 60%). Posrednici doniranom hranom rijetko ili nikada nemaju viškove hrane. Posrednici koji se susreću sa viškovima hrane, iste najčešće rješavaju na način da preusmjere na partnerske udruge.

---

<sup>25</sup> Dostupno <https://poljoprivreda.gov.hr/istaknute-teme/hrana-111/sprjecavanje-nastanka-otpada-od-hrane/doniranje-hrane/1262>

Istraživanje je pokazalo da su razlozi za nastajanje viškova hrane različiti. Kao najučestaliji razlog, primarni proizvođači hrane navode preveliku proizvodnju, nisku cijenu te neprikladno skladištenje. Proizvođači hrane kao razloge viškova navode raskorak između proizvodnje i potražnje hrane te greške u pakiranju i/ili označavanju. Trgovine navode kratke rokove za distribuciju u odnosu na rok trajanja hrane i raskorak između narudžbe i potražnje hrane, dok ugostiteljstvo i institucionalne kuhinje navode greške prilikom posluživanja hrane (prevelike porcije) i greške u planiranju jelovnika. Nameće se zaključak da viškovi hrane nastaju kao posljedica neoptimiziranog poslovanja. Međutim, taj se višak može smanjiti boljom optimizacijom poslovanja što znači da je količina hrane na tržištu koja se može smatrati viškom, a koja je u isto vrijeme i pogodna za doniranje, promjenjiva i, s obzirom na težnju građana i poslovnih subjekata za smanjenjem gubitaka odnosno povećanjem profita, teži smanjenju.

Istraživanje Prehrambeno-bioteknološkog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu također je pokazalo da se viškovi hrane duž cijelog prehrambenog lanca različito rješavaju. Kod primarnih proizvođača hrane te ugostiteljstva i institucionalnih kuhinja, najčešće prisutni modeli su odlaganje i recikliranje (kompostiranje, zaoravanje, ostavljanje na polju, bacanje u kontejnere za komunalni otpad). U slučaju trgovina, višak hrane se najčešće prodaje pred istekom roka trajanja po sniženim akcijskim cijenama ili se prodaje „food outletima“, dok se u prehrambenoj industriji ponovno prerađuje. Cilj svakog poslovnog subjekta je smanjiti višak pa se tako očekuje da će svaki poslovni subjekt prvo pokušati višak hrane iskoristiti za ostvarenje profita umjesto za doniranje. Podaci o doniranju hrane to i potvrđuju. Naime, istraživanje je pokazalo da je doniranje hrane samo u manjoj mjeri prisutno kod svih subjekata u lancu hrane. Budući da je udio hrane koja se zbrinjava odlaganjem puno veći nego doniranje, u tom segmentu se zaključilo da postoji dosta prostora za napredak. Međutim, budući da je zbrinjavanje hrane pravilnim odlaganjem u nekim slučajevima jeftinije od doniranja, nije sasvim jasno kolika količina bačene hrane se zaista može preusmjeriti u doniranje (u postojećim tržišnim i društvenim uvjetima).

Donira se uglavnom hrana koja nije brzo kvarljiva te svježe voće i povrće no posrednici su istaknuli da donacije nisu redovite te da često dobivaju samo određene vrste hrane (to potvrđuju i rezultati istraživanja o kapacitetima posrednika u doniranju hranom čiji su rezultati predstavljeni u sljedećem poglavlju). Važno je za istaknuti da hrana koja nije brzo kvarljiva (tjestenina, brašno, sol) ne doprinosi značajno otpadu od hrane jer se zbog svojih dugih rokova upotrebe proda na tržištu (bilo po akcijskim ili regularnim cijenama) i samim time ne predstavlja onu vrstu hrane koja generira izbjeglivi otpad od hrane. Izbježivi otpad od hrane prije svega

predstavlja hrana koja je pred istekom roka trajanja i to posebno svježja hrana s relativno kratkim rokovima trajanja i oznakom „upotrijebiti do“.

Istraživanje Prehrambeno-biotehnološkog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu također je pokazalo da je upoznatost sa zakonodavnim okvirom koji regulira doniranje hrane (propisi o hrani i porezni propisi) loša, duž cijelog prehrambenog lanca (osim kod proizvođača hrane). Konkretno, vrlo je mali udio ispitanika koji za doniranje hrane koristi porezne olakšice s aspekta PDV-a. Otprilike polovica ispitanika duž cijelog prehrambenog lanca smatra da je zakonodavni okvir ograničavajući za doniranje hrane. Utvrđene su brojne prepreke na putu doniranja hrane koje po učestalosti uključuju:

- odgovornost za doniranu hranu,
- nedostatak infrastrukture (skladištenje, prijevoz) kod donatora i posrednika,
- nemogućnost identifikacije posrednika od strane donatora te
- zakonodavni okvir (propisi o hrani – higijena, sljedivost).

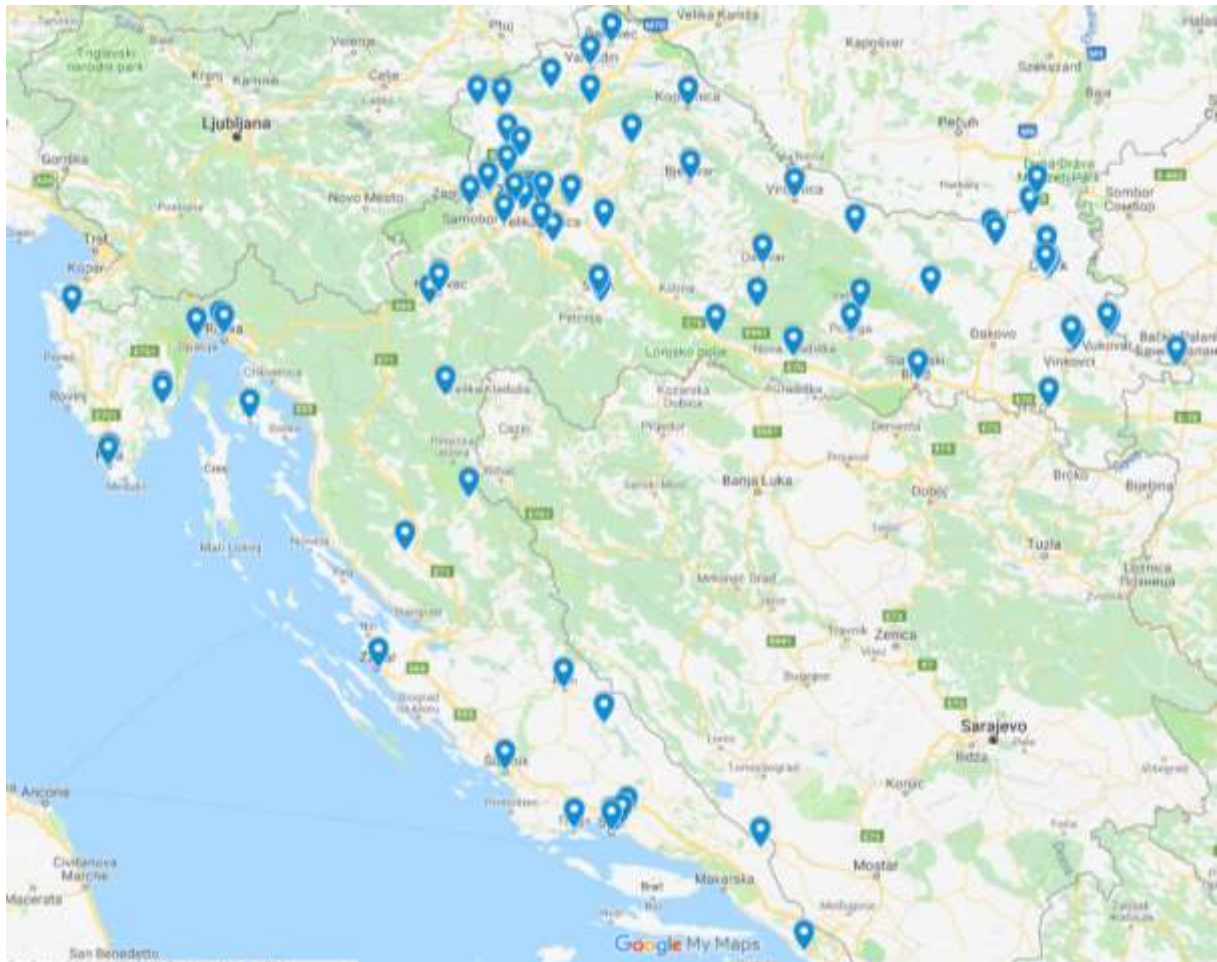
Konačno, istraživanje je pokazalo da bi poticaji za doniranje hrane mogli biti slijedeći:

- izrada vodiča za doniranje hrane i vodiča za poslovanje s hranom u lancu doniranja hrane
- adekvatno povezivanje donatora i posrednika
- osiguranje pouzdanih partnera u lancu doniranja hrane (neprofitne organizacije koje su stručne i osposobljene za poslovanje s hranom te opremljene potrebnom infrastrukturom)
- izmjena zakonodavnog okvira i približavanje javnosti postojećeg kroz edukacije i sl.
- kampanje za doniranje hrane

## 6. INFRASTRUKTURA POSREDNIKA U SUSTAVU DONIRANJA HRANE U HRVATSKOJ

U Hrvatskoj je do rujna 2019. godini registrirano 104 posrednika u doniranju hrane. Slika 8 prikazuje njihovu geografsku distribuciju. Najveći broj posrednika u doniranju je evidentiran u Gradu Zagrebu, Osječko–baranjskoj županiji i Splitsko–dalmatinskoj županiji što korelira s brojem stanovnika (Grad Zagreb), ali i s kartom siromaštva (Slika 6, 7) koja govori upravo o najvećem broju siromašnih pojedinaca u Slavoniji, odnosno u Jadranskoj regiji u Splitsko–dalmatinskoj županiji.

Slika 8: Geografski položaj svih registriranih posrednika u Hrvatskoj



Izvor: [www.doniranjehrane.org](http://www.doniranjehrane.org)  
[https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?mid=18g9yR0vBB2FvfK\\_kb\\_4u0mBGPTTr7mqS&hl=hr&ll=44.78017595832506%2C16.831973558006666&z=8](https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?mid=18g9yR0vBB2FvfK_kb_4u0mBGPTTr7mqS&hl=hr&ll=44.78017595832506%2C16.831973558006666&z=8)

U Hrvatskoj ne postoje podaci o kapacitetima posrednika u sustavu doniranja hrane pa je stoga provedeno istraživanje kojim su prikupljeni podaci o logističkim, skladišnim i drugim kapacitetima posrednika u sustavu doniranja hrane, a čiji su rezultati predstavljeni u nastavku.

## 6.1. Metodologija istraživanja

Podaci su prikupljeni putem on-line upitnika. Upitnik je sadržavao pitanja o:

- obilježjima posrednika (lokacija, broj korisnika, kvaliteta komunikacije s donatorom)
- hrani koju posrednici prikupljaju od donatora
- dostupnosti i primjerenosti skladišnog prostora
- dostupnosti i primjerenosti prijevoznih sredstava
- logističkim rješenjima
- strukturi osoblja posrednika u sustavu doniranja hrane
- zapažanjima posrednika o doniranju i srodnoj problematici

Svi registrirani posrednici kontaktirani su putem e-maila i zamoljeni da sudjeluju u istraživanju, čiji su ciljevi i svrha detaljno objašnjeni. Ako pojedini posrednik nije ispunio on-line upitnik, poslan mu je e-mail s podsjetnikom. Kada se posrednik nije odazvao ni ovom ponovnom pozivu na sudjelovanje u istraživanju, kontaktiran je telefonom i zamoljen da ispuni upitnik.

## 6.2. Uzorak

Od 104 registrirana posrednika (podatak iz rujna 2019. godine<sup>26</sup>), 17 posrednika u Registru nema naznačen kontakt e-mail niti telefonski broj. Osim što je to problem iz perspektive provođenja ovog istraživanja, predstavlja i problem za potencijalne donatore odnosno realizaciju donacija jer je svrha Registra upravo omogućiti bolji kontakt između donatora i primatelja donacija.

Od 86 posrednika čiji je kontakt broj ili email dostupan u Registru posrednika, 45 posrednika iz 19 županija ispunio je online upitnik (53,5%, Tablica 5).

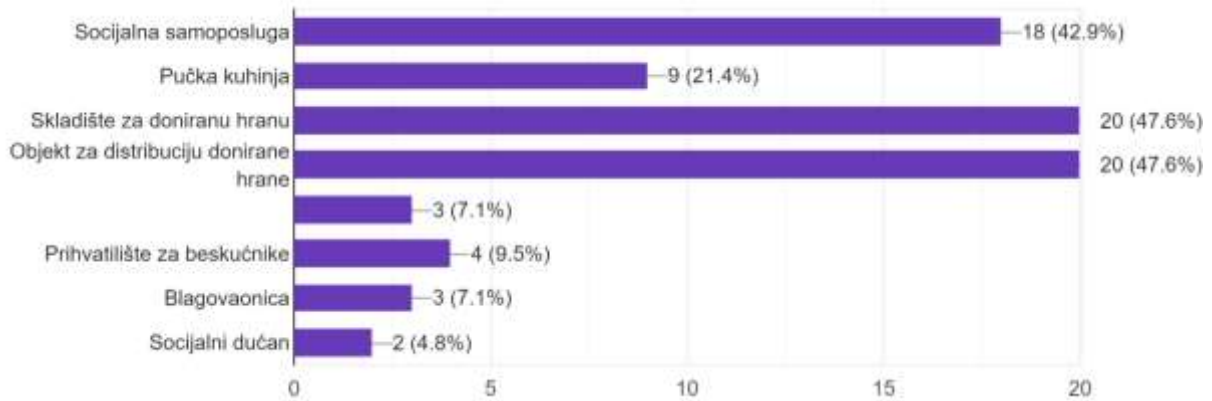
U usporedbi s podacima o primateljima donacija koje je za potrebe ovog istraživanja dostavio jedan od najvećih hrvatskih donatora hrane, tvrtka Dukat d.d. (Tablica 10), uzorak od 46 posrednika koji se odazvao na sudjelovanje u ovom istraživanju predstavlja i uzorak najaktivnijih primatelja donacija odnosno registrirane posrednike kojima je Dukat d.d. donirao hranu u 2017. godini (valja napomenuti da Dukat d.d. donira hranu i organizacijama koje nisu registrirani posrednici odnosno koji nisu zavedeni u Registru posrednika Ministarstva poljoprivrede) pa se može zaključiti da (1) postoje razlike u razini aktivnosti registriranih posrednika (odnosno, iako su registrirani kao posrednici, ne mora nužno značiti da su organizacije i angažirane odnosno aktivne u svom djelovanju); (2) uzorak na kojem se temelji

---

<sup>26</sup> Dostupan na: <https://poljoprivreda.gov.hr/istaknute-teme/hrana-111/sprjecavanje-nastanka-otpada-od-hrane/doniranje-hrane/1262>

ovo istraživanje može dati dobar uvid u kapacitete najaktivniji registriranih posrednika u Hrvatskoj.

Grafikon 4: Vrste organizacije prema registraciji



Napomena: Stupac u kojem nedostaje oznaka odnosi se na 3 organizacije (7,1%) koje predstavljaju institucionalne kuhinje domova za starije i djecu

Izvor: istraživanje autora

Većina posrednika koji su sudjelovali u istraživanju registrirana je kao socijalna samoposluga, skladište za doniranu hranu ili objekt za distribuciju donirane hrane (jedan posrednik može biti registriran za više djelatnosti) (Grafikon 4).

### 6.3. Obilježja posrednika u sustavu doniranja hrane u Hrvatskoj, po županijama

Uvjerljivo najveće organizacije koje se bave primanjem donacija u hrani u Hrvatskoj – i hrane koja je pred istek roka trajanja i one koja to nije – su Crveni križ i Caritas. Ove organizacije, sa svojim podružnicama (gradskim društvima, nadbiskupskim i župnim uredima i slično), tvore kapilarnu mrežu posrednika u sustavu doniranja hrane u Hrvatskoj. Tablica 5 prikazuje da podružnice Crvenog križa i Caritasa imaju i najveći broj aktivnih korisnika u Hrvatskoj.

Među organizacijama koje nisu dio Crvenog križa ili Caritasa, a predstavljaju relativno velike primatelje donacija (mjereno između ostalog i brojem korisnika) ističe se organizacija Rijeka ljubavi u Osijeku koja skrbi o više tisuća korisnika (Tablica 5). To je djelomično zahvaljujući provođenju projekata FEAD I i FEAD II odnosno milijunskim iznosima kojima program FEAD omogućava organizacijama kupnju hrane procesom javne nabave i na taj način skrb o velikom broju korisnika po točno određenim kriterijima (dok 5% od iznosa nabavljanje hrane služi za tehničku pomoć, operativne troškove, opremanje prostora, nabavku vozila i slično).

Uz Rijeku ljubavi iz Osijeka, još je i organizacija Putevi milosti iz Osijeka bila provoditelj programa FEAD I (ne i FEAD II). To su jedine dvije organizacije koje nisu u sustavu Caritasa i Crvenog križa, a koje su provodile ove relativno izdašne EU projekte. Dok je broj korisnika

organizacije Putevi milosti nadilazio 2.500 tisuće za vrijeme provođenja programa FEAD I, nakon što je projekt završio, organizacija Putevi milosti trenutni skrbi za stotinjak korisnika (što govori o učinku FEAD-a na organizaciju i korisnike).

Iako je broj korisnika registriranih posrednika u pozitivnoj korelaciji s brojem stanovnika općine ili grada u kojem registrirani posrednik djeluje (veći broj korisnika u naseljenijim gradskim središtima), čini se u Kontinentalnoj Hrvatskoj broj korisnika ipak nadilazi broj korisnika u predjelu Jadranske Hrvatske (Tablica 5). Važno je naglasiti da su organizacije same pružale informaciju o broju aktivnih korisnika pa se ti podaci trebaju uzeti s rezervom s obzirom da nije moguće provjeriti istinitost podataka (a isto se odnosi i na druge podatke koje su registrirani posrednici bilježili u upitniku). Predstavnici registriranih posrednika u upitniku su dali procjenu broja korisnika koji bi trebao primiti doniranu hranu, ali ju iz nekog razloga ne prima, odnosno dali su procjenu potencijalne nezadovoljne potrebe za hranom među stanovnicima u svom kraju. U Kontinentalnoj Hrvatskoj taj broj nadilazi broj trenutnih korisnika registriranih posrednika (Tablica 5) što govori o višoj razini nezadovoljene potrebe za hranom u kontinentalnim krajevima i korelira s kartom siromaštva Hrvatska (Slika 6, 7). Količina ukupne hrane koju posrednici godišnje prikupe (poslijednji stupac u Tablici 5) izrazito varira između posrednika (podaci se odnose na samoprocijenjenu količinu ukupno prikupljene hrane, iz svih izvora, uključujući i poslovne subjekte i građane, putem akcija prikupljanja hrane, izravnih donacija i slično).

Posrednici najčešće primaju donacije u trajnoj hrani (brašno, tjestenina, ulje, šećer) dok je svježa hrana (mliječni proizvodi, meso, voće i povrće) relativno rijetko predmet doniranja (Tablica 5). To ukazuje na zaključak da je doniranje hrane pred istek roka trajanja u skladu s Pravilnikom (posebno hrane definirane rokom trajanja „upotrijebiti do“) značajno manje zastupljeno od doniranja trajne hrane (označene rokom trajanja „najbolje upotrijebiti do“ koja se često donira neovisno od Pravilnika o uvjetima, kriterijima i načinima doniranja hrane i hrane za životinje (NN119/15). Budući da se hrana kojoj se bliži istek roka trajanja „najbolje upotrijebiti do“ ili hrana kojoj istek roka trajanja nije udaljen manje od 3 mjeseca može na tržištu prodati, ne možemo smatrati da se doniranjem takve hrane prevenira stvaranje izbjegljivog otpada od hrane. Bilo da takvu hranu doniraju tvrtke ili građani (npr. prikupljanjem hrane u košarama u trgovačkim centrima), radi se o donacijama koje možemo pripisati altruističnim motivima ili poreznim olakšicama (kako je definirano Zakonom o porezu na dobit i slično<sup>27</sup>), a ne donacijama koje izbjegivi otpad od hrane preusmjeravaju s odlagališta prema potrebitim građanima.

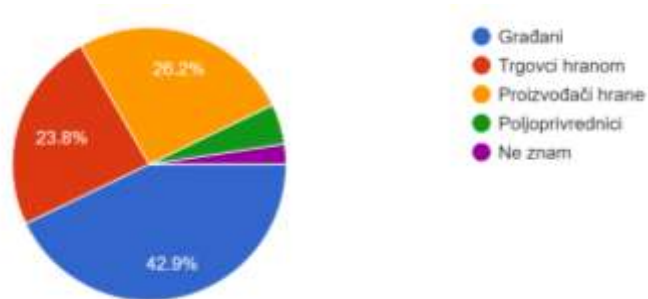
---

<sup>27</sup> Zakonom o porezu na dobit (NN177/04, 90/05, 57/06, 146/08, 80/10, 22/12, 148/13, 143/14, 50/16 i 115/16), Pravilnikom o porezu na dobit (NN95/05, 133/07, 156/08, 146/09, 123/10, 137/11, 61/12, 146/12, 160/13, 12/14, 157/14, 137/15 i 1/17), Zakonom o porezu na dohodak (NN15/16) i Pravilnikom o porezu na dohodak (NN10/17). Zakon o porezu na dobit (NN115/16)



Tablica 6 i Grafikon 5 pokazuju da su upravo građani najčešći donatori registriranih posrednika, nakon čega slijede trgovci hranom pa proizvođači hrane. Činjenica da građani kroz akcije prikupljanja hrane (ali i higijenskih potrepština) najčešće pune police socijalnih samoposluga i drugih organizacija govori u prilog tome da se izbjegli otpad od hrane koji nastaje duž čitavog prehrambenog lanca u Hrvatskoj još uvijek nedovoljno smanjuje kroz proces doniranja. Drugim riječima, količina donirane hrane koje bi inače završila na odlagalištima (a čije je preusmjeravanja trebalo biti potaknuto donošenjem Pravilnika o uvjetima, kriterijima i načinima doniranja hrane i hrane za životinje (NN 119/15)) još je uvijek relativno mala u odnosu na količinu donacija u hrani koja ionako ne bi završila na odlagalištu (npr. hrana koju građani kupuju da bi ju donirali posrednicima).

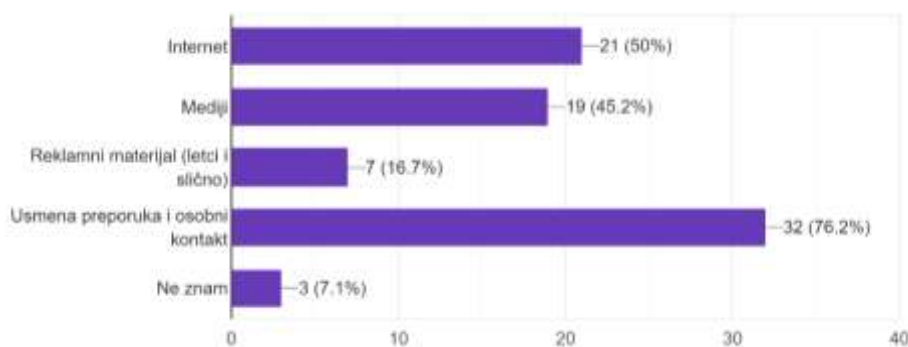
Grafikon 5: Najčešći donatori hrane



Izvor: istraživanje autora

Komunikacija između donatora i posrednika je, čini se, dvosmjerna. Donator kontaktiraju posrednike kao i posrednici donatore, a najčešći način kako donatori saznaju za posrednike jest usmenom predajom ukazujući da količina donacija izravno ovisi o osobnom angažmanu pojedinaca (Grafikon 6). Tablica 6 ukazuje na razlike u iskustvu s donatorima te opisuje najčešći smjer komunikacije između donatora i posrednika i iskustva s tim povezana.

Grafikon 6: Kako donatori saznaju za registriranog posrednika?



Izvor: istraživanje autora

Tablica 5: Obilježja posrednika u sustavu doniranja hrane u Hrvatskoj

Županija	Grad	Vrsta organizacije	Broj aktivnih korisnika	Procjena broja potrebitih u zajednici koji sada nemaju pristup doniranoj hrani*	Vrsta hrane koju donatori najčešće doniraju	3 vrste hrane koju donatori najčešće doniraju	Količina prikupljenih donacija u hrani ukupno godišnje (kg)	
Bjelovarsko-bilogorska	Bjelovar	Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane	800	300	Trajnu hranu	Ulje, šećer, brašno	150	
Brodsko-posavska	Nova Gradiška	Objekt za distribuciju donirane hrane	25	1500	Trajnu hranu	Brašno, ulje, konzerve, šećer	200	
Dubrovačko-neretvanska	Ploče	Socijalna samoposluga	273	300	Trajnu hranu	Brašno, ulje, tjestenina	150	
Dubrovačke biskupije	Dubrovnik	Socijalna samoposluga, Objekt za distribuciju donirane hrane	350	300	Svježu hranu	Voće, povrće, mliječni proizvodi	9000	
Zagrebačke nadbiskupije	Zagreb	Socijalna samoposluga, Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane, Institucionalna kuhinja dječjeg doma, doma za starije i slično, Prihvatilište za beskućnike	1300	1000	Trajnu hranu	Šećer, brašno, riža	39000	
Dječji dom Zagreb	grad Zagreb	Zagreb	Institucionalna kuhinja dječjeg doma, doma za starije i slično	200	0	Svježu hranu	Mliječni proizvodi, voće i povrće, sokovi	2000
Gradsko društvo Crvenog križa Virovitica	grad Zagreb	Zagreb	Socijalna samoposluga, Pučka kuhinja	120	100	Trajnu hranu	Brašno, šećer, ulje	17800
Gradsko društvo Crvenog križa Pula	Istarska	Pula	Pučka kuhinja, Prihvatilište za beskućnike	842	300	Trajnu hranu	Brašno, tjestenina, šećer	4012
Udruga milosrđe-centar za beskućnike	Karlovačka	Karlovac	Skladište za doniranu hranu, Prihvatilište za beskućnike	60	120	Svježu hranu	Kruh, mliječni proizvodi	16900
Gradsko društvo Crvenog križa Slunj	Karlovačka	Slunj	Objekt za distribuciju donirane hrane	384	100	Svježu hranu	Voće (mandarine, jabuke, limun).	19000
Gradsko društvo Crvenog križa Karlovac	Karlovačka	Karlovac	Socijalna samoposluga	120	300	Trajnu hranu	Brašno, šećer i tjestenina	2400
Gradsko društvo Crvenog križa Koprivnica	Koprivničko-križevačka	Koprivnica	Socijalna samoposluga, Pučka kuhinja, Objekt za distribuciju donirane hrane, Blagovaonica	150	300	Svježu hranu	Kruh, mliječni proizvodi, žitarice	20000
Gradsko društvo Crvenog križa Križevci	Koprivničko-križevačka	Križevci	Socijalna samoposluga, Socijalni dućan	300	200	Trajnu hranu	Brašno, tjestenina, konzerve	9000
Gradsko društvo Crvenog križa Krapina	Krapinsko-zagorska	Krapina	Socijalna samoposluga	60	300	Trajnu hranu	Tjestenina, brašno, šećer	10000
Gradsko društvo Crvenog križa Zabok	Krapinsko-zagorska	Zabok	Skladište za doniranu hranu	250	100	Trajnu hranu	Brašno, ulje, šećer	100
Humanitarna udruga Dar dobrote	Osječko-baranjska	Našice	Socijalna samoposluga	270	400	Trajnu hranu	Šećer, tjestenina, brašno.	13000
Udruga "Putevi milosti"	Osječko-baranjska	Osijek	Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane	2500	2500	Trajnu hranu	Mliječne namirnice, dječja hrana, keksi	1200

Tablica 5: Obilježja posrednika u sustavu doniranja hrane u Hrvatskoj

Županija	Grad	Vrsta organizacije	Broj aktivnih korisnika	Procjena broja potrebitih u zajednici koji sada nemaju pristup doniranoj hrani*	Vrsta hrane koju donatori najčešće doniraju	3 vrste hrane koju donatori najčešće doniraju	Količina prikupljenih donacija u hrani ukupno godišnje (kg)
Udruga Roma grada Valpova	Valpovo	Skladište za doniranu hranu	200	200	Svježu hranu	Jogurt, tekući jogurt, sirutka	30000
Humanitarna udruga "Rijeka ljubavi"	Osijek	Socijalna samoposluga	3500	10000	Trajnu hranu	Mliječni proizvodi, brašno i šećer	3600000
Socijalna samoposluga Belišće	Belišće	Socijalna samoposluga	325	500	Svježu hranu	Mliječni proizvodi, slatkiši, brašno	3250
Općinsko društvo Crvenog križa Darda	Darda	Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane	1412	1800	Trajnu hranu		55000
Udruga Veličanka	Požeško-slavonska	Velika Pučka kuhinja, Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane	500	800	Svježu hranu	Mliječni proizvodi- sir, jogurt, sirutka	1500
Gradsko društvo Crvenog križa Pakrac	Požeško-slavonska	Pakrac Pučka kuhinja, Institucionalna kuhinja dječjeg doma, doma za starije i slično	80	0	Trajnu hranu	Sokovi, kruh, dječje kašice	3000
Gradsko društvo Crvenog križa Požega	Požeško-slavonska	Požega, Pleternica, Kutjevo, Opatija	100	800	Trajnu hranu	Brašno, ulje, šećer	10000
Gradsko društvo Crvenog križa Opatija	Primorsko-goranska	Opatija Socijalna samoposluga	183	30	Trajnu hranu	Brašno, ulje, tjestenina	6800
Franjevački svjetovni red, Mjesno bratsko Gospa Lurdska	Primorsko-goranska	Rijeka Socijalna samoposluga	800		Trajnu hranu	Brašno, ulje, tjestenina	
Caritas Biskupije Krk	Primorsko-goranska	Krk Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane	48	10	Trajnu hranu	Brašno, ulje, tjestenina	2500
Dobrotvorno društvo Merhamet Sisak	Sisačko-moslavačka	Sisak Pučka kuhinja, Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane, Blagovaonica	148	100	Trajnu hranu	Meso, brašno, riža	2000
Gradsko društvo Crvenog križa Sisak	Sisačko-moslavačka	Sisak Socijalna samoposluga, Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane	600	50	Svježu hranu	Jogurt, svježe mlijeko, mliječni namazi	10000
Gradsko društvo Crvenog križa Novska	Sisačko-moslavačka	Novska Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane	628	0	Svježu hranu	Jabuke	60000
Udruga Kolajna ljubavi	Splitsko-dalmatinska	Imotski Socijalna samoposluga	100	1000	Trajnu hranu	Brašno, riza, tjestenina	5000
Udruga MoSt	Splitsko-dalmatinska	Split Socijalna samoposluga, Objekt za distribuciju donirane hrane, Prihvatilište za beskućnike	140	100	Trajnu hranu	Konzervirana hrana, brašno, tjestenina	5000

Tablica 5: Obilježja posrednika u sustavu doniranja hrane u Hrvatskoj

	Županija	Grad	Vrsta organizacije	Broj aktivnih korisnika	Procjena broja potrebitih u zajednici koji sada nemaju pristup doniranoj hrani*	Vrsta hrane koju donatori najčešće doniraju	3 vrste hrane koju donatori najčešće doniraju	Količina prikupljenih donacija u hrani ukupno godišnje (kg)
Gradsko društvo Crvenog križa Split	Splitsko-dalmatinska	Split	Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane	2300	850	Trajnu hranu	Brašno, konzerve, šećer	3000
Gradsko društvo Crvenog križa Solin	Splitsko-dalmatinska	Solin	Socijalna samoposluga, Pučka kuhinja	70	100	Trajnu hranu	Jabuke, mandarine, tjestenina	15000
Gradsko društvo Crvenog križa Vrljika	Splitsko-dalmatinska	Vrljika	Skladište za doniranu hranu	23	86	Trajnu hranu	Mlijeko, puding, majoneza	343
Gradsko društvo Crvenog križa Trogir	Splitsko-dalmatinska	Trogir	Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane	280	160	Trajnu hranu	Brašno, šećer, ulje	400
Caritas župe sv. Ante Knin	Šibensko-kninska	Knin	Pučka kuhinja, Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane, Blagovaonica	900	800	Svježu hranu	Mliječni proizvodi, slatkiši, zobene pahuljice	3300
Gradsko društvo Crvenog križa Novi Marof	Varaždinska	Novi Marof	Skladište za doniranu hranu	165	100	Trajnu hranu	Brašno, šećer, tjestenina	4000
Gradsko društvo Crvenog križa Ivanec	Varaždinska	Ivanec	Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane	400	100	Trajnu hranu		3000
Caritas varaždinske Nadbiskupije	Varaždinska	Varaždin	Pučka kuhinja, Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane, Blagovaonica	1400	1000	Svježu hranu	Salata, krumpir, voće	120000
Gradsko društvo Crvenog križa Slatina	Virovitičko-podravaska	Slatina	Blagovaonica	200	300	Trajnu hranu	Povrće, voće, konzervirana hrana	5000
Gradsko društvo Crvenog križa Županja	Vukovarsko-srijemska	Županja	Pučka kuhinja, Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane, Socijalni dućan	1000	250	Svježu hranu	Voće, mliječni proizvodi	20000
Caritas zadarske Nadbiskupije	Zadarska	Zadar	Pučka kuhinja, Skladište za doniranu hranu, Objekt za distribuciju donirane hrane, Prihvatilište za beskućnike, Blagovaonica	600	300	Svježu hranu	Voće	
Gradsko društvo Crvenog križa Ivanić-Grad	Zagrebačka	Ivanić-grad	Objekt za distribuciju donirane hrane	960	120	Svježu hranu	Voćni jogurti, sir, mlijeko	1300
Gradsko društvo Crvenog križa Velika Gorica	Zagrebačka	Velika gorica	Pučka kuhinja, Skladište za doniranu hranu	700	200	Trajnu hranu	Brašno, šećer, tjestenina	3000

Izvor: istraživanje autora

Tablica 6: Odnos posrednika i donatora	Županija	Grad	Najčešći donatori (u smislu količine hrane)	Kako stupaju u kontakt s donatorom	Učestalost i kvaliteta komunikacije s donatorom (opis najčešće situacije)
Gradsko društvo Crvenog križa Bjelovar	Bjelovarsko-bilogorska	Bjelovar	Građani	Uglavnom donatori kontaktiraju nas, rijetko mi njih	
Gradsko društvo Crvenog križa Nova Gradiška	Brodsko-posavska	Nova gradiška	Trgovci hranom	Uglavnom donatori kontaktiraju nas, rijetko mi njih	Samo s Kauflandom gdje imamo našu košaru za prikupljanje pomoći.
Gradsko društvo Crvenog križa Ploče	Dubrovačko-neretvanska	Ploče	Trgovci hranom	Donatori kontaktiraju nas	
Caritas Dubrovačke biskupije	Dubrovačko-neretvanska	Dubrovnik	Trgovci hranom	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	
Caritas Zagrebačke nadbiskupije	grad Zagreb	Zagreb	Trgovci hranom	Uglavnom donatori kontaktiraju nas, rijetko mi njih	Donatori nas kontaktiraju, nude robu, a ovisno o vrsti robe i roku valjanosti mi odlučujemo da li ćemo istu prihvatiti.
Dječji dom Zagreb	grad Zagreb	Zagreb	Trgovci hranom	Donatori kontaktiraju nas	Po potrebi.
Gradsko društvo Crvenog križa Virovitica	grad Zagreb	Zagreb	Građani	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Redovito smo u kontaktu s donatorima, najčešće na akcijama prikupljanja namirnica.
Gradsko društvo Crvenog križa Pula	Istarska	Pula	Trgovci hranom	Uglavnom donatori kontaktiraju nas, rijetko mi njih	Komuniciramo prema našim i potrebama donatora
Udruga milosrđe-centar za beskućnike	Karlovačka	Karlovac	Trgovci hranom	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Dva puta godišnje šaljemo mailove potencijalnim donatorima.
Gradsko društvo Crvenog križa Slunj	Karlovačka	Slunj	Poljoprivrednici	Uglavnom donatori kontaktiraju nas, rijetko mi njih	
Gradsko društvo Crvenog križa Karlovac	Karlovačka	Karlovac	Građani	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	U travnju ili prosincu više komuniciramo sa (potencijalnim) donatorima, inače jednom mjesečno
Gradsko društvo Crvenog križa Koprivnica	Koprivničko-križevačka	Koprivnica	Proizvođači hrane	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Komuniciramo s donatorima često, redovito objašnjavamo situaciju i nastojimo osigurati dodatne količine donacija, a oni sukladno svojoj situaciji doniraju hranu
Gradsko društvo Crvenog križa Križevci	Koprivničko-križevačka	Križevci	Građani	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Jednom mjesečno, uoči podjele paketa u socijalnoj samoposluzi.
Gradsko društvo Crvenog križa Krapina	Krapinsko-zagorska	Krapina	Građani	Donatori kontaktiraju nas	Jednom mjesečno
Gradsko društvo Crvenog križa Zabok	Krapinsko-zagorska	Zabok	Građani	Donatori kontaktiraju nas	Trgovci hranom nam jednom ili dva puta godišnje ponude nekoliko jogurta i pitaju da li možemo taj dan kada ističe rok namirnici doći po npr. jogurte u 17 sati. Građani se sami javljaju pred Božić.
Humanitarna udruga Dar dobrote	Osječko-baranjska	Našice	Građani	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Najbolja komunikacija je s Dukatom. Početkom godine počinje suradnja s Konzumom. Ostalih donatora nema te se uglavnom radi o građanima ili pojedinačnim donacijama koje nisu pred istek roka trajanja (istaknuli bismo donaciju higijenskih proizvoda DM-a i Violete)
Udruga "Putevi milosti"	Osječko-baranjska	Osijek	Proizvođači hrane	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Imamo ugovore s nekoliko donatora robe pred istekom trajanja, kada imaju takvu robu, oni nas kontaktiraju za preuzimanje
Udruga Roma grada Valpova	Osječko-baranjska	Valpovo	Proizvođači hrane	Mi kontaktiramo donatore	Suradujemo s Dukatom

Tablica 6: Odnos posrednika i donatora	Županija	Grad	Najčešći donatori (u smislu količine hrane)	Kako stupaju u kontakt s donatorom	Učestalost i kvaliteta komunikacije s donatorom (opis najčešće situacije)
Humanitarna udruga "Rijeka ljubavi" Socijalna samoposluga Belišće	Osječko-baranjska	Osijek	Građani	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	
	Osječko-baranjska	Belišće	Proizvođači hrane	Mi kontaktiramo donatore	
Općinsko društvo Crvenog križa Darda	Osječko-baranjska	Darda	Proizvođači hrane	Uglavnom donatori kontaktiraju nas, rijetko mi njih	U posljednje vrijeme smo rijetko komunicirali s potencijalnim partnerima zbog toga što su raniji pokušaji uglavnom bili neuspješni.
Udruga Veličanka	Požeško-slavonska	Velika	Proizvođači hrane	Uglavnom donatori kontaktiraju nas, rijetko mi njih	Nekoliko puta godišnje, oni nazovu telefonom i ponude nam hranu koju mogu donirati
Gradsko društvo Crvenog križa Pakrac	Požeško-slavonska	Pakrac	Proizvođači hrane	Uglavnom donatori kontaktiraju nas, rijetko mi njih	
Gradsko društvo Crvenog križa Požega	Požeško-slavonska	Požega, Pleternica, Kutjevo	Građani	Mi kontaktiramo donatore	Donatore koji nude svježiju hranu (voće, povrće, meso ili slično) ne kontaktiramo, uglavnom se radi o trajnim prehrambenim proizvodima, a informacije o ponudi dobijemo od kolega iz drugih DCK ili od HCK Zagreb. Osobno kontaktiramo proizvođače iz naše županije zbog troška prijevoza.
Gradsko društvo Crvenog križa Opatija Franjevački svjetovni red, Mjesno bratsko Gospa Lurdaska Caritas Biskupije Krk	Primorsko-goranska	Opatija	Građani	Uglavnom donatori kontaktiraju nas, rijetko mi njih	Akcije prikupljanje hrane ispred trgovačkih centara.
	Primorsko-goranska	Rijeka	Građani	Uglavnom donatori kontaktiraju nas, rijetko mi njih	Akcije prikupljanje hrane ispred trgovačkih centara.
	Primorsko-goranska	Krk	Građani	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Dva puta godišnje (za Božić i Uskrs) šaljem zamolbe našim dobročiniteljima po kojima ih obavještavam o potrebama Caritasu i Caritasove pučke kuhinje i broju korisnika za koje skrbimo. Tijekom godine pratimo objave Javnih natječaja za donacije pravnih osoba i javljamo se na iste. Kontaktiramo fizičke i pravne osobe usmeno, putem telefona i pismeno slanjem zamolbi putem e-maila ili pošte.
Dobrotvorno društvo Merhamet Sisak	Sisačko-moslavačka	Sisak	Građani	Mi kontaktiramo donatore	Obraćamo se putem dopisa potencijalnim donatorima, ali u 90% slučajeva ne dobivamo nikakvu povratnu informaciju.
Gradsko društvo Crvenog križa Sisak	Sisačko-moslavačka	Sisak	Proizvođači hrane	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Zadovoljavajuća komunikacija na svakodnevnoj razini
Gradsko društvo Crvenog križa Novska Udruga Kolajna ljubavi	Sisačko-moslavačka	Novska	Poljoprivrednici	Donatori kontaktiraju nas	Ovisno o ponudama donatora.
Udruga MoSt	Splitsko-dalmatinska	Imotski	Građani	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Rijetko
	Splitsko-dalmatinska	Split	Građani	Donatori kontaktiraju nas	Svakodnevna je komunikacija sa donatorima. Razvili smo mrežu od 40 partnerskih organizacija koje nam pomažu u tome.
Gradsko društvo Crvenog križa Split	Splitsko-dalmatinska	Split	Trgovci hranom	Donatori kontaktiraju nas	
Gradsko društvo Crvenog križa Solin	Splitsko-dalmatinska	Solin	Trgovci hranom	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Komunikacija sa donatorima je dobra i korektna.

Tablica 6: Odnos posrednika i donatora u Županiji

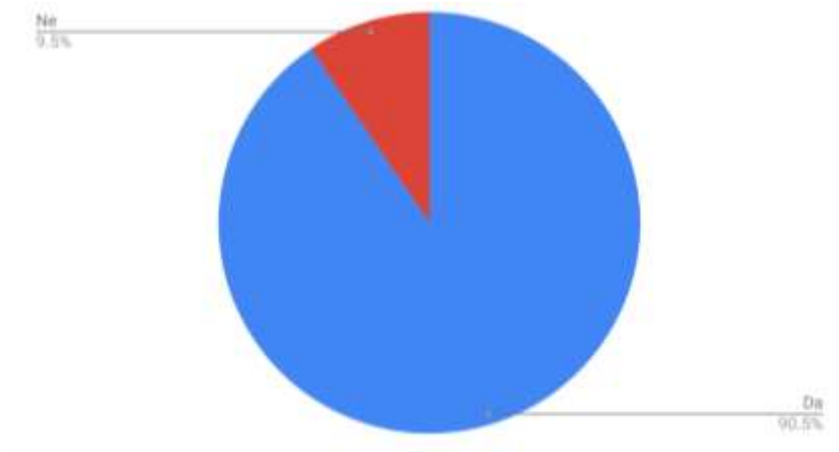
	Županija	Grad	Najčešći donatori (u smislu količine hrane)	Kako stupaju u kontakt s donatorom	Učestalost i kvaliteta komunikacije s donatorom (opis najčešće situacije)
Gradsko društvo Crvenog križa Vrljika	Splitsko-dalmatinska	Vrlika	Trgovci hranom	Donatori kontaktiraju nas	Donator nas pozove da ima hranu sa kratkim rokom trajanja
Gradsko društvo Crvenog križa Trogir	Splitsko-dalmatinska	Trogir	Građani	Do sada nismo imali nikakvih kontakata	Ne komuniciramo, nažalost
Caritas župe sv. Ante Knin	Šibensko-kninska	Knin	Građani	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Rijetko imamo donacije od strane trgovaca i proizvođača hrane, i to kontaktiraju oni nas. Najveći donatori su nam građani koji se uključuju u naše akcije prikupljanja hrane po dućanima i župama, a veliki dio hrane i sami naručujemo od lokalne trgovine.
Gradsko društvo Crvenog križa Novi Marof	Varaždinska	Novi Marof	Građani	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Komunikacija ide posredovanjem HCK
Gradsko društvo Crvenog križa Ivanec	Varaždinska	Ivanec	Građani	Mi kontaktiramo donatore	Nedovoljno često; pri kontaktima su nam najčešće nudili namirnice/pokvarljivu robu koju treba hitno podijeliti
Caritas varaždinske Nadbiskupije	Varaždinska	Varaždin	Trgovci hranom	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Višegodišnja suradnja
Gradsko društvo Crvenog križa Slatina	Virovitičko-podravska	Slatina	Građani	Mi kontaktiramo donatore	
Caritas zadarske Nadbiskupije	Zadarska	Zadar	Poljoprivrednici	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	
Gradsko društvo Crvenog križa Županja	Vukovarsko-srijemska	Županja	Proizvođači hrane	Ponekad oni nas, a ponekad mi njih kontaktiramo	
Gradsko društvo Crvenog križa Ivanić-Grad	Zagrebačka	Ivanić-grad	Proizvođači hrane	Uglavnom mi kontaktiramo donatora, rijetko oni nas	Dvaputa mjesečno
Gradsko društvo Crvenog križa Velika Gorica	Zagrebačka	Velika gorica	Ne znam	Uglavnom donatori kontaktiraju nas, rijetko mi njih	

Izvor: istraživanje autora

#### 6.4. Dostupnost i primjerenost skladišnog prostora

Gotovo 90% registriranih posrednika zastupljenih u ovom istraživanju (43% registriranih posrednika) ima vlastito skladište za doniranu hranu, bilo u prostoru gdje se hrana dijeli korisnicima ili na drugoj lokaciji (Grafikon 7). 10% posrednika zastupljenih u ovom istraživanju (43% registriranih posrednika) koristi skladište koje se nalazi na drugoj lokaciji (odvojeno od prostora gdje se hrana dijeli korisnicima).

Grafikon 7: Skladišni kapaciteti posrednika



Izvor: istraživanje autora

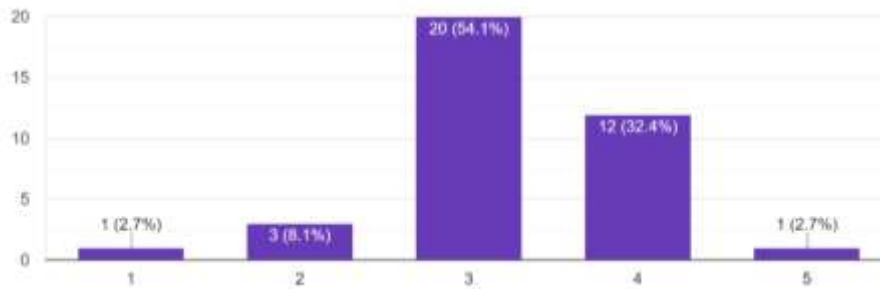
Od opreme, u skladištima se najčešće nalaze:

- Police (80%)
- Prostor za utovar/istovar kamiona ili kombija (70%)
- Frižider (65%)
- Grijanje prostorija (52%)
- Računalo (43%)
- Internet (40%)
- Škrinja za zamrzavanje hrane (35%)

Većina predstavnika organizacija registriranih posrednika zastupljenih u ovom istraživanju (43% registriranih posrednika) smatra da je skladište ni primjereno ni neprimjereno za čuvanje hrane (54,1%) ili primjereno (32,4%) (Grafikon 8). Neprimjerenost skladišnog prostora možemo dovesti u vezu i s nepoznavanjem ili nezadovoljavanjem svih propisa za objekte u poslovanju hranom. Naime, 16,2% organizacija zastupljenih u ovom istraživanju (43% registriranih posrednika) posluje u skladištu za koje smatra da ne zadovoljava sve propise za objekte u poslovanju hranom, a gotovo 38% ne zna zadovoljava li skladište sve potrebne propise (Grafikon 9).

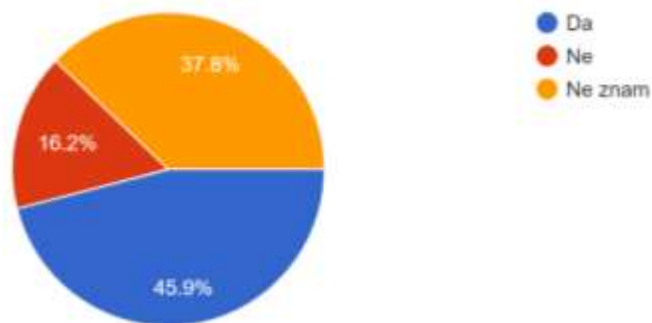


Grafikon 8: Samoprocjena primjerenosti skladišnog prostora za čuvanje hrane (ocjena 1 do 5)



Izvor: istraÅivanje autora

Grafikon 9: Zadovoljava li skladište posebne propise za objekte u poslovanju hranom?



Izvor: istraÅivanje autora

Prosječna veličina skladišta registriranih posrednika zastupljenih u ovom istraÅivanju (43% registriranih posrednika) u Hrvatskoj iznosi 140 m<sup>2</sup> (Tablica 7). Međutim, podaci o prosječnoj veličini skladišta značajno se razlikuju po Åupanijama što se djelomično moÅe pripisati malom uzorku (npr. u Istarskoj Åupaniji raspolaÅemo podacima o samo jednom registriranom posredniku) pa te podatke treba uzeti s određenom dozom rezerve. Unatoč tome, kao što bi bilo i oÅekivano, grad Zagreb raspolaÅe s najveći skladišnim kapacitetima nakon Åega slijedi Vukovarsko-srijemska Åupanija (gdje su potencijalno potrebe veće nego u nekim drugim dijelovima Hrvatske). Detaljan prikaza skladišnih kapaciteta i opreme koja se nalazi u skladištima nalazi se u Tablici 8.

Tablica 7: Prosječna veličina skladišnog prostora registriranih posrednika, po Åupanijama

Åupanija	Prosječna veličina skladišta u metrima kvadratnim
Bjelovarsko-bilogorska	22
Brodsko-posavska	50
Dubrovačko-neretvanska	169
grad Zagreb	674
Istarska	200
Karlovačka	59
Koprivničko-kriÅevačka	56
Krapinsko-zagorska	160
Osječko-baranjska	63
PoÅeško-slavonska	67
Primorsko-goranska	35
Sisačko-moslavačka	78
Splitsko-dalmatinska	87
VaraÅdinska	158
Virovitičko-podravska	80
Vukovarsko-srijemska	550
Zagrebačka	120

Tablica 8: Skladišni kapaciteti	Županija	Grad	Skladište	Veličina skladišta (m <sup>2</sup> )	Police	Frizider	Zamrzivač	Računalo	Internet veza	Grijanje prostora	Hlađenje prostora	Pristup za utovar/istovar	Primjerenost skladišta	Udovoljavanje propisima za objekte koji posluju hranom
Gradsko društvo Crvenog križa Bjelovar	Bjelovarsko-bilogorska	Bjelovar	Da	22									5	Da
Gradsko društvo Crvenog križa Nova Gradiška	Brodsko-posavska	Nova gradiška	Da	50	x	x					x	x	3	Ne znam
Gradsko društvo Crvenog križa Ploče	Dubrovačko-neretvanska	Ploče	Da	68					x			x	3	Ne
Caritas Dubrovačke biskupije	Dubrovačko-neretvanska	Dubrovnik	Da	50	x							x	3	Da
Caritas Zagrebačke nadbiskupije	grad Zagreb	Zagreb	Da	1200	x	x	x	x	x	x	x	x	4	Da
Dječji dom Zagreb	grad Zagreb	Zagreb	Da	300	x	x	x	x	x			x	3	Da
Gradsko društvo Crvenog križa Virovitica	grad Zagreb	Zagreb	Da	152	x	x	x			x	x	x	3	Ne
Gradsko društvo Crvenog križa Pula	Istarska	Pula	Da	20	x	x	x	x	x	x	x	x	4	Ne znam
Udruga milosrđe-centar za beskućnike	Karlovačka	Karlovac	Da	50						x	x	x	3	Da
Gradsko društvo Crvenog križa Slunj	Karlovačka	Slunj	Da	68		x							2	Ne znam
Gradsko društvo Crvenog križa Karlovac	Karlovačka	Karlovac	Da	60	x							x	4	Da
Gradsko društvo Crvenog križa Koprivnica	Koprivničko-križevačka	Koprivnica	Da, na drugoj lokaciji	60	x							x		Da
Gradsko društvo Crvenog križa Križevci	Koprivničko-križevačka	Križevci	Da	56	x							x	3	Da
Gradsko društvo Crvenog križa Krapina	Krapinsko-zagorska	Krapina	Da	250	x	x	x	x	x		x	x	3	Ne
Gradsko društvo Crvenog križa Zabok	Krapinsko-zagorska	Zabok	Da	70	x	x		x		x	x		2	Ne
Humanitarna udruga Dar dobrote	Osječko-baranjska	Našice	Da	18	x	x		x		x	x		1	Ne znam
Udruga "Putevi milosti"	Osječko-baranjska	Osijek	Da	45				x	x		x	x	4	Da
Udruga Roma grada Valpova	Osječko-baranjska	Valpovo	Da	50			x	x			x	x	4	Da
Humanitarna udruga "Rijeka ljubavi"	Osječko-baranjska	Osijek	Da	37	x	x	x			x	x	x	4	Da
Socijalna samoposluga Belišće	Osječko-baranjska	Belišće	Da	20	x	x				x	x	x		Ne znam
Općinsko društvo Crvenog križa Darda	Osječko-baranjska	Darda	Da	60	x	x		x	x			x	3	Ne
Udruga Veličanka	Požeško-slavonska	Velika	Da	20	x	x		x	x			x	4	Ne znam
Gradsko društvo Crvenog križa Pakrac	Požeško-slavonska	Pakrac	Da, na drugoj lokaciji	20	x	x	x					x	4	Da

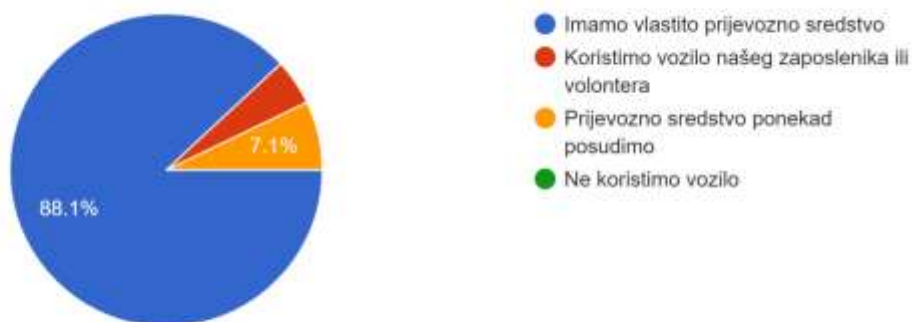
Tablica 8: Skladišni kapaciteti	Županija	Grad	Skladište	Veličina skladišta (m <sup>2</sup> )	Police	Frizider	Zamrzivač	Računalo	Internet veza	Grijanje prostora	Hlađenje prostora	Pristup za utovar/istovar	Primjerenaost skladišta	Udovoljavanje propisima za objekte koji posluju hranom
Gradsko društvo Crvenog križa Požega	Požeško-slavonska	Požega, Pleternica, Kutjevo	Da	120									3	Ne znam
Gradsko društvo Crvenog križa Opatija	Primorsko-goranska	Opatija	Da	35		x	x			x	x	x	3	Ne znam
Franjevački svjetovni red, Mjesno bratsko Gospa Lurdska Caritas Biskupije Krk	Primorsko-goranska	Rijeka	Da	70	x			x	x					Ne znam
Dobrotvorno društvo Merhamet Sisak	Primorsko-goranska	Krk	Da	20	x		x		x			x		Ne znam
Gradsko društvo Crvenog križa Sisak	Sisačko-moslavačka	Sisak	Da	18	x		x		x				3	Ne znam
Gradsko društvo Crvenog križa Novska	Sisačko-moslavačka	Sisak	Da	300	x	x	x		x		x	x	3	Da
Udruga Kolajna ljubavi	Sisačko-moslavačka	Novska	Da	63	x	x			x		x	x	4	Da
Udruga MoSt	Splitsko-dalmatinska	Imotski	Da	30	x				x	x	x	x	4	Da
Gradsko društvo Crvenog križa Split	Splitsko-dalmatinska	Split	Da	75	x	x			x				3	Da
Gradsko društvo Crvenog križa Solin	Splitsko-dalmatinska	Split	Da	153	x	x		x	x			x	3	Ne znam
Gradsko društvo Crvenog križa Vrljka	Splitsko-dalmatinska	Solin	Da	100	x	x		x	x			x	2	Da
Gradsko društvo Crvenog križa Trogir	Splitsko-dalmatinska	Vrlika	Da	154	x	x					x	x	3	Ne znam
Caritas župe sv. Ante Knin	Splitsko-dalmatinska	Vrlika	Da	154	x		x	x	x			x	4	Ne znam
Gradsko društvo Crvenog križa Novi Marof	Šibensko-kninska	Knin	Da	40	x	x			x		x	x		Da
Gradsko društvo Crvenog križa Ivanec	Varaždinska	Knin	Da	170	x	x	x					x	3	Ne
Caritas varaždinske Nadbiskupije	Varaždinska	Novi Marof	Da	80	x			x	x		x		4	Da
Gradsko društvo Crvenog križa Slatina	Varaždinska	Ivanec	Da	64	x			x	x		x	x	5	Da
Gradsko društvo Crvenog križa Županja	Virovitičko-podravaska	Varaždin	Da	400	x		x					x		Ne znam
Caritas zadarske Nadbiskupije	Vukovarsko-srijemska	Slatina	Da, na drugoj lokaciji	24	x	x			x	x	x	x		Ne znam
Gradsko društvo Crvenog križa Velika Gorica	Zadarska	Županja	Da, na drugoj lokaciji	1000									3	Da
Gradsko društvo Crvenog križa	Zagrebačka	Zadar	Da	150	x	x	x			x		x	3	Da
Gradsko društvo Crvenog križa	Zagrebačka	Ivanić-grad	Da	550	x	x						x	3	Ne znam
Gradsko društvo Crvenog križa	Zagrebačka	Velika Gorica	Da	100	x		x	x					3	Ne znam

Izvor: istraživanje autora

## 6.5. Dostupnost i primjerenost prijevoznih sredstava i struktura osoblja posrednika u sustavu doniranja hrane

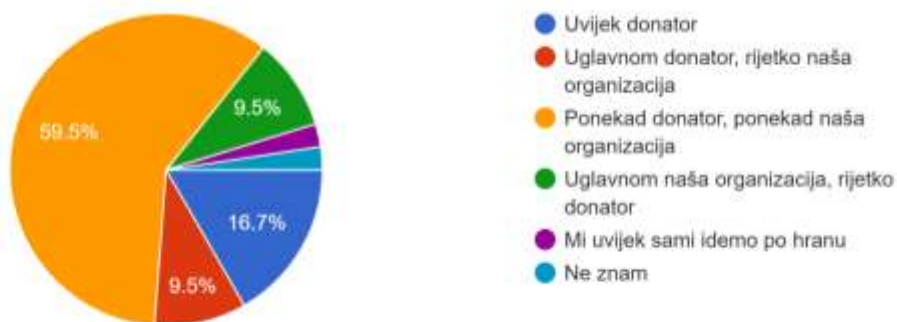
Velika većina registriranih posrednika zastupljenih u ovom istraživanju (43% registriranih posrednika) posjeduje vlastito prijevozno sredstvo, što nije začuđujuće budući da je većina registriranih posrednika u uzorku dio organizacije Crvenog križa ili Caritasa (Grafikon 9). Doniranu hranu do prostorija registriranih posrednika prijevoze i sami posrednici, ali im u tome u velikoj mjeri pomažu i donatori (Grafikon 10). Rijetko koja organizacija uvijek sama odlazi po hranu, dapače – donatori češće sami pojedinom registriranom posredniku dovoze hranu. Jedino je gradsko društvo Crvenog križa Slatina navelo da po hranu uvijek odlaze sami.

Grafikon 9: Dostupnost prijevoznih sredstava



Izvor: istraživanje autora

Grafikon 10: Tko prijevozi doniranu hranu do registriranog posrednika?

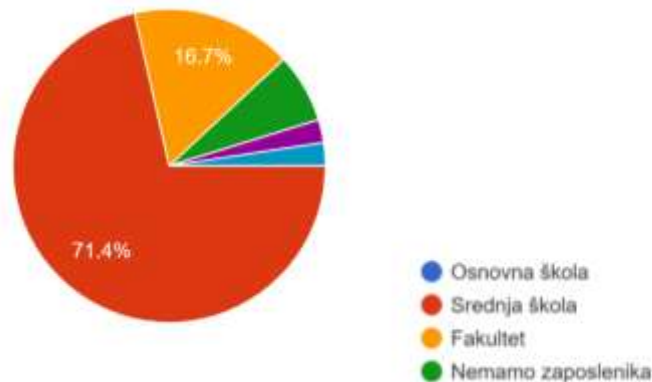


Izvor: istraživanje autora

Svi registrirani posrednici zastupljeni u ovom istraživanju (43% registriranih posrednika), s iznimkom Dječjeg doma Zagreb, imaju zaposlenu barem jednu osobu na poslovima vezanima uz prikupljanje i/ili podjelu donirane hrane (Tablica 9). U prosjeku organizacije zastupljene u

ovom istraživanju (43% registriranih posrednika) zapošljavaju 4 osobe koje cijeli ili dio radnog vremena posvećuju doniranju hrane (u nekom obliku). Velika većina tih zaposlenika ima srednju stručnu spremu (Grafikon 11). Prosječno organizacije imaju 15 aktivnih volontera (Tablica 9).

Grafikon 11: Stručna sprema zaposlenika u organizacijama registriranih posrednika



Napomena: ljubičastom bojom su označene organizacije koje nisu odgovorile na ovo pitanje

Izvor: istraživanje autora

Provođenje programa FEAD za organizacije (registrirane posrednike) znači mogućnost da se osnaže u smislu ljudskih kapaciteta (zapošljavanje na trošak projekta), opremanja prostora (investicije u hladnjače i slično) i nabave vozilo. Ipak, većina sredstava FEAD-a (95%) je predviđena za kupnju hrane za potrebite (najčešće putem javnih nabava). FEAD ima, dakle, neposredan pozitivni učinak na sustav doniranja hrane jer pomaže odnosno osnažuje kapacitete posrednika hranom (nabava vozila, frižidera, hladnjače, opremanje skladišta). Međutim, kad provedba FEAD programa završi, a na novi FEAD program se nisu (uspješno) aplicirali, registrirani posrednici nisu više u mogućnosti skrbiti za veliki broj korisnika (nema novca za kupnju hrane), a opremu i vozila nabavljena kroz program FEAD potrebno je dalje održavati što organizacijama predstavlja trošak (a samim time i rizik). Također, osoblje zaposleno na FEAD projektima je u riziku od otpuštanja što otežava i dugoročno jačanje kapaciteta organizacija i planiranje ljudskih resursa.

Tablica 9: Zaposlenici i volonteri	Županija	Grad	Broj aktivnih volontera (izravno uključeni u prikupljanje i dijeljenje hrane)	Broj zaposlenika (izravno uključeni u prikupljanje i dijeljenje hrane)
Gradsko društvo Crvenog križa Bjelovar	Bjelovarsko-bilogorska	Bjelovar	20	4
Gradsko društvo Crvenog križa Nova Gradiška	Brodsko-posavska	Nova gradiška	3	1
Gradsko društvo Crvenog križa Ploče	Dubrovačko-neretvanska	Ploče	12	6
Caritas Dubrovačke biskupije	Dubrovačko-neretvanska	Dubrovnik	5	3
Caritas Zagrebačke nadbiskupije	grad Zagreb	Zagreb	10	8
Dječji dom Zagreb	grad Zagreb	Zagreb	0	7
Gradsko društvo Crvenog križa Virovitica	grad Zagreb	Zagreb	47	1
Gradsko društvo Crvenog križa Pula	Istarska	Pula	15	12
Udruga milosrđe-centar za beskućnike	Karlovačka	Karlovac	4	2
Gradsko društvo Crvenog križa Slunj	Karlovačka	Slunj	5	14
Gradsko društvo Crvenog križa Karlovac	Karlovačka	Karlovac	15	2
Gradsko društvo Crvenog križa Koprivnica	Koprivničko-križevačka	Koprivnica	50	1
Gradsko društvo Crvenog križa Križevci	Koprivničko-križevačka	Križevci	7	5
Gradsko društvo Crvenog križa Krapina	Krapinsko-zagorska	Krapina	5	1
Gradsko društvo Crvenog križa Zabok	Krapinsko-zagorska	Zabok	2	0
Humanitarna udruga Dar dobrote	Osječko-baranjska	Našice	42	0
Udruga "Putevi milosti"	Osječko-baranjska	Osijek	15	0
Udruga Roma grada Valpova	Osječko-baranjska	Valpovo	4	3
Humanitarna udruga "Rijeka ljubavi"	Osječko-baranjska	Osijek	15	1
Socijalna samoposluga Belišće	Osječko-baranjska	Belišće	5	1
Općinsko društvo Crvenog križa Darda	Osječko-baranjska	Darda	3	4
Udruga Veličanka	Požeško-slavonska	Velika	10	10
Gradsko društvo Crvenog križa Pakrac	Požeško-slavonska	Pakrac	2	3
Gradsko društvo Crvenog križa Požega	Požeško-slavonska	Požega, Pleternica, Kutjevo	16	1
Gradsko društvo Crvenog križa Opatija	Primorsko-goranska	Opatija	8	4
Franjevački svjetovni red, Mjesno bratsko Gospa Lurdaska	Primorsko-goranska	Rijeka	120	1
Caritas Biskupije Krk	Primorsko-goranska	Krk	10	1
Dobrotvorno društvo Merhamet Sisak	Sisačko-moslavačka	Sisak	20	3
Gradsko društvo Crvenog križa Sisak	Sisačko-moslavačka	Sisak	3	3
Gradsko društvo Crvenog križa Novska	Sisačko-moslavačka	Novska	15	2
Udruga Kolajna ljubavi	Splitsko-dalmatinska	Imotski	2	0
Udruga MoSt	Splitsko-dalmatinska	Split	55	3
Gradsko društvo Crvenog križa Split	Splitsko-dalmatinska	Split	2	5
Gradsko društvo Crvenog križa Solin	Splitsko-dalmatinska	Solin	10	3
Gradsko društvo Crvenog križa Vrljika	Splitsko-dalmatinska	Vrlika	5	3
Gradsko društvo Crvenog križa Trogir	Splitsko-dalmatinska	Trogir	12	2
Caritas župe sv. Ante Knin	Šibensko-kninska	Knin	3	3
Gradsko društvo Crvenog križa Novi Marof	Varaždinska	Novi Marof	20	2
Gradsko društvo Crvenog križa Ivanec	Varaždinska	Ivanec	5	2
Caritas varaždinske Nadbiskupije	Varaždinska	Varaždin	35	3
Gradsko društvo Crvenog križa Slatina	Virovitičko-podravska	Slatina	4	2
Gradsko društvo Crvenog križa Županja	Vukovarsko-srijemska	Županja	15	10
Caritas zadarske Nadbiskupije	Zadarska	Zadar	6	8
Gradsko društvo Crvenog križa Ivanić-Grad	Zagrebačka	Ivanić-grad	9	3
Gradsko društvo Crvenog križa Velika Gorica	Zagrebačka	Velika Gorica	20	7

Izvor: istraživanje autora

## 6.6. Zaključak

Većina posrednika u sustavu doniranja hrane u Hrvatskoj nalazi se u sustavu Caritasa ili Crvenog križa. Postoje, međutim, i vrlo aktivne nevladine organizacije koje skrbe o velikom broju korisnika (npr. Rijeka ljubavi u Osijeku), a koje djeluju samostalno. Većina posrednika je u gradskim sredinama ili većim naseljima, i to najčešće u gradovima koji su i središta županija. Većina posrednika zastupljenih u ovom istraživanju (43% registriranih posrednika) ima zaposlenike (srednje stručne spreme) i volontere uključene u sustav doniranja hrane. Većina posrednika zastupljenih u ovom istraživanju (43% registriranih posrednika) raspolaže vlastitim vozilom iako hranu posrednicima često dovoze i donatori. Gotovo svi posrednici zastupljeni u ovom istraživanju (43% registriranih posrednika) raspolažu skladištem u kojem se nalaze police i prostor za utovar/istovar. Oko 60% skladišta ima frižider, ali tek 35% ima zamrzivač. Posrednici uglavnom primaju donacije u trajnoj hrani, rijetko u svježim namirnicama. To potvrđuje i činjenica da su najčešći donatori građani, a najčešći način prikupljanja donacija akcije u trgovačkim centrima. Kontakt s donatorima je ocijenjen kao relativno dobar, ali se iskustva posrednika značajno razlikuju. Čak i unutar organizacija poput Caritasa ili Crvenog križa, posrednici diljem Hrvatske imaju različita iskustva i pristup donatorima i privlače različite količine donacija. To govori u prilog zaključku kako je sustav doniranja hrane - a posebno hrane pred istekom roka trajanja – relativno nerazvijen, a s druge strane uspješnost suradnje s donatorima koja generira i determinira količinu donacija – ovisna o osobnom angažmanu svakog posrednika i njegovom izravnom odnosu s donatorom.

## 7. DONATORI U SUSTAVU DONIRANJA HRANE U HRVATSKOJ

Prema podacima Porezne uprave ukupna nabavna vrijednost donirane hrane pred istek roka trajanja u Hrvatskoj bez PDV-a u 2017. godini iznosila je 10.757.848 kn. Prema podacima Porezne uprave ukupna nabavna vrijednost donirane hrane bez PDV-a u 2018. godini iznosila je 9.936.882,09 kn.

Ne postoje službeni podaci o najvećim donatorima hrane u RH koji su javno dostupni. Međutim, u 2017. i 2018. godini organizirana je nagrada „Najdonator“. Prema navedenoj nagradi, u kategoriji proizvođača hrane, Dukat d.d. donirao je najveću količinu hrane, dok je u kategoriji trgovaca najveću količinu hrane donirao Konzum d.d. Prema podacima koje su prijavile same tvrtke, te dvije tvrtke zajedno su donirale većinu sveukupno prijavljene vrijednosti donirane hrane u 2017. godini. Dukat d.d. je u 2017. donirao hranu pred istek roka trajanja tržišne vrijednosti 4.470.400 kuna bez PDV-a. Konzum d.d. je, u 2017. donirao hranu pred istek roka trajanja tržišne vrijednosti 3.178.000 kuna.

Kao i 2017. godine, u 2018. godini u kategoriji proizvođača hrane Dukat d.d. istakao se kao proizvođač s najvećom vrijednosti donirane hrane, kao i Konzum d.d. u kategoriji trgovaca. Te dvije tvrtke su donirale gotovo polovicu sveukupno prijavljene donirane hrane i u 2018. godini. Dukat d.d. je u 2018. donirao hranu tržišne vrijednosti 2.535.421 kuna bez PDV-a, a Konzum d.d. je donirao hranu tržišne vrijednosti 2.262.534 kuna.

Kao što je vidljivo kod ovih tvrtki prisutan je bio trend smanjenja u vrijednosti donirane hrane iz 2017. godine naspram 2018. godine. Razlog, kako su naveli donatori, leži u optimizaciji proizvodnje odnosno usklađenosti ponude i potražnje za hranom u trgovinama.

Za potrebe ovog istraživanja, kontaktirane su tri velike tvrtke koje se bave proizvodnjom i prodajom hrane kako bi se kroz razgovor identificirale potencijalne zapreke za doniranje. Ispitane tvrtke (trenutni donatori i jedan potencijalni donator) hranu pred istek roka trajanja nastoje prodati u što većim količinama, držeći ju na policama do zadnjeg časa i prodajući ju po akcijskim cijenama pa stoga smatraju da je hrane pred istek roka trajanja, raspoložive za doniranje, u suštini relativno malo. Ostalu hranu, odnosno hranu koja nije pred istek roka trajanja doniraju samo iznimno, motivirano primjerice humanitarnim akcijama uslijed stradavanja građana u elementarnim nepogodama.

Ispitani donatori također smatraju da:

1. Treba dodatno osnaživati posrednike u doniranju hrane, ali primarno u većim gradskim središtima gdje hrane pred istek roka trajanja ima u nešto većoj količini (kada se zbroje sve npr. sve prodavaonice trgovačkog lanca). Hrane pred istek roka trajanja (tj. viška)



u malim sredinama gotovo da i nema jer je u tim sredinama lakše planirati količine, zbog manje dnevne fluktuacije kupaca.

2. Humanitarne organizacije moraju razviti svijest o načinu funkcioniranja trgovaca i proizvođača hranom te o stvarnim količinama hrane koju je moguće redovito donirati. Registrirani posrednici (i općenito humanitarne organizacije) očekuju redovite i veće donacije u hrani pred istek roka trajanja (npr. jednom mjesečno paleta jogurta), ali to nije moguće s obzirom na nastojanje trgovaca i proizvođača da optimiziraju svoje poslovanje i maksimiziraju profit (dakle, da viškove uopće ne stvaraju i da prodaju svu količinu na zalihama).
3. Ondje gdje registrirani posrednici mogu svakodnevno obilaziti trgovine s hranom (npr. gradska središta), o svom trošku, tamo mogu i svakodnevno prikupiti donacije u hrani i to svaki dan različite vrste hrane u manjim količinama. Kad je riječ o svježem voću i povrću koje se dnevno može donirati, ono je svakodnevno dostupno, ali vrlo varijabilne kvalitete jer se ponudi na donaciju kad je već započeo proces truljenja što hranu vrlo brzo čini neupotrebljivom. Tamo gdje organizacije svakodnevno ne obilaze trgovce, ne donira se. Naime, ako organizacije ne žele doći po manje količine hrane, npr. mesa, hrana se zbrinjava. Ispitani donatori smatraju da je taj dnevni protok donacija hrane pred istek roka trajanja ujedno i najznačajnija količina hrane koja se može u Hrvatskoj svakodnevno prikupiti u donacije, sve druge donacije su rijetke i sporadične. Smatraju da bi u tom smjeru bi trebalo ići osnaživanje posrednika doniranom hranom – kako bi mogli svakodnevno prikupljati male količine hrane pred istek roka trajanja od trgovaca hranom i proizvođača. Ispitane tvrtke smatraju da drugih količina hrane za doniranje u Hrvatskoj gotovo da i nema.
4. S obzirom na relativno male količine hrane koju je moguće donirati svakodnevno (hrana pred istek roka trajanja) odnosno rijetke donacije tvrtki u drugoj vrsti hrane, ispitanici donatori ne smatraju da je potrebno ili uputno ulagati velike količine novca u stvaranje centralizirane ili skupe infrastrukture. Također, donirana hrana mjeri se u malim količinama pa se treba zapitati u kojoj je mjeri problem siromaštva/gladi rješiv doniranjem, odnosno koja količina otpada od hrane se zaista stvara kod proizvođača i trgovaca.
5. Hrana označena oznakom roka trajanja „najbolje upotrijebiti do“ mora se, po sadašnjem Pravilniku, donirati do 7 dana prije istek roka kako bi se mogla osloboditi plaćanja PDV-a. 7 dana je predugi rok jer trgovci u 7 dana uspiju svu takvu hranu prodati na akcijama. Smatraju da je taj rok 1 dan da bi bilo puno više donacija u tjestenini, riži i sličnim „trajnim“ proizvodima.
6. S aspekta trgovačkih lanaca, ispitanici donatori naglašava da hrane pred istek roka trajanja koja je pogodna za doniranje ima, ali ne u velikim (i uvijek jednakim količinama)

i potrebno je uložiti vrijeme (i novac) kako bi se ta hrana prikupila, zatim prevezla, pravilno uskladištila i podijelila korisnicima u istom danu. Važno je znati da i posrednici koji dolaze po doniranu hranu moraju snositi trošak prijevoza do mjesta podjele hrane (što obično mora biti u istom danu) pa bi bilo važno prikupljati i učiniti posrednicima dostupnu veću količinu hrane kako bi ona opravdala trošak prijevoza do mjesta preuzimanja donirane hrane.

7. Posrednici koji hranu ne preuzimaju vikendima ili praznikom stvaraju donatorima problem jer zbog njihove nedostupnosti hrana odlazi na zbrinjavanje

#### 7.1. Uzroci nesrazmjera u opskrbljenosti posrednika u lancu doniranja hrane u odnosu na geografski položaj posrednika

Posrednika u sustavu doniranja hrane u Hrvatskoj nalazimo diljem zemlje (Slika 8). Organizacije poput Caritasa i Crvenog križa, kao što je već rečeno, imaju svoje podružnice u svim većim središtima u Hrvatskoj, a kroz župne urede i u manjim mjestima (Tablica 5), tvoreći kapilarnu mrežu za prikupljanje i distribuciju donirane hrane.

Međutim, ne raspolažu sve organizacije – registrirani posrednici jednakom količinom i vrijednošću hrane koju mogu podijeliti potrebitima. Velike organizacije, poput Crvenog križa i Caritasa koje se financiraju iz državnog i lokalnih proračuna privlače značajno više donacija u hrani, uglavnom pred istek roka trajanja. Razlog leži i u njihovom ugledu, ali i značajnijoj i rasprostranjenijoj infrastrukturi koja znači i veći doseg. Ove organizacije imaju, s iznimkom organizacije Rijeka ljubavi u Osijeku, i najveći broj korisnika. Međutim, najveći dio hrane koju Caritas i Crveni križ doniraju građanima je hrana koju te organizacije kupuju iz svojih proračuna, dakle hrani koja nije predmet donacija. Isto vrijedi i za organizacije koje nisu dio Caritasa i Crvenog križa, a povukle su sredstva iz FEAD programa (Rijeka ljubavi iz Osijeka i Putevi milosti iz Osijeka). Sve ostale organizacije privlače značajno manje količine donacija te raspolažu u principu s jako malim proračunima.

U većim gradovima postoji značajno veći broj donatora i korisnika (potrebitih) pa je koncentracija kapaciteta i donacija u velikim gradovima sasvim opravdana i nužna. Također, donator će lakše prevesti donaciju u hrani u Zagrebu na lokaciju posrednika nego u ruralni dio Dalmacije. Osim toga, u urbanim središtima moguće je organizirati svakodnevno prikupljanje hrane pred istek roka trajanja (primjer: Caritas u Zagrebu) jer su donatori koncentrirani na relativno malom području, a viškova hrane pred istek roka trajanja – zbog broja donatora (npr. broja trgovina hranom) – ima u većoj količini. U manjim središtima, s druge strane, količina hrane koja se može donirati pred istek roka trajanja je relativno mala pa se veće količine hrane pred istek roka trajanja za donaciju mogu očekivati samo ako ju donator (najčešće sam) preveze posredniku u ruralnu sredinu.

Veza između visine proračuna, veličine skladišnih i drugih kapaciteta, broja volontera, zaposlenih i korisnika te položaja organizacije (odnosno stupanj urbanizacije) nije neočekivana i ne govori nužno o nesrazmjeru u opskrbljenosti posrednika. Primjerice, Zagreb raspolaže s najvećom količinom hrane donirane pred istek roka trajanja u Hrvatskoj, ima najveći broj organizacija – posrednika, najveće skladišne i druge kapacitete, a u isto vrijeme i najveći apsolutni broj potrebitih građana.

U domeni doniranja hrane pred istek rok trajanja (u odnosu na doniranje hrane uopće), najveće količine hrane doniraju se upravo u Zagrebu i u Slavoniji.

U ruralnim krajevima Hrvatske i u predgrađima problem predstavlja ne samo nedostatak donacija u hrani u tom području već i udaljenost korisnika od registriranih posrednika. Njihova udaljenost ponekad onemogućuje posrednike u ravnomjernoj raspodjeli hrane osobama koje gravitiraju tim organizacijama, a dolaze iz udaljenih područja. Primjerice, organizacija koja je primila jogurte u donaciju, uglavnom jogurte podijeli građanima koji su u neposrednoj blizini i mogu brzo preuzeti donaciju (rok trajanja obično ističe isti dan). Građani koji su udaljeni, često ili ne mogu stići po takvu hranu ili zbog troškova prijevoza ne žele doći po jogurte ili svježe povrće (jer je vrijednost te hrane relativno mala, manja od troškova prijevoza do mjesta preuzimanja). Crveni križ je iznimka među organizacijama, koja posebno ugroženima (starijim osobama) jednom mjesečno vozi hranu u njihove domove (npr. 80 korisnika u okolici Knina), time omogućujući i slabo pokretnima pristup donacijama. Međutim, to nije donirana hrana već primarno hrana i higijenske potrepštine koja se nabavlja iz proračuna same organizacije.

Razlog zašto neki posrednici lakše privlače donacije – iako je to teško iščitati iz dostupnih podataka s obzirom da ne postoji obveza vođenja evidencije o količini hrane koju primatelji donacija odbiju primiti – jest i radno vrijeme posrednika. Naime, organizacije koje ne rade vikendom ili u popodnevnim satima (Crveni križ, Caritas), nisu sklone primiti donacije u hrani pred istek roka trajanja jer se obično radi o kratkim rokovima (1 ili 2 dana). Kada se donacija ponudi primjerice u petak, organizacije ju odbiju primiti jer do ponedjeljka nisu u mogućnosti izvršiti podjelu. Slično, organizacije koje ne mogu brzo mobilizirati svoje korisnike i pozvati ih na podjelu donirane hrane nisu sklone prihvaćati hranu pred istek roka trajanja (označenu oznakom „upotrijebiti do“) ako je rok u kojem istječe trajnost kraći čak i od 3 dana. Neke organizacije, poput Rijeka ljubavi iz Osijeka s druge strane, imaju svoje profile na društvenim mrežama preko kojih mogu motivirati i pozvati korisnike na preuzimanje hrane u istom danu. Takve, nazovimo fleksibilne organizacije, ne samo da mogu mobilizirati korisnike u kratkom roku već imaju i volontere koji mogu isti dan organizirati podjelu hrane – čak i vikendom ili praznikom.

Nadalje, organizacije poput socijalnih samoposluga koje u najvećoj mjeri ovise o donacijama građana i svom proračunu, primaju zanemarivu količinu donacija u hrani. Takve organizacije primaju primarno donacije u trajnoj hrani i higijenskim potrepštinama, a podjelu donacija vrše

samo nekoliko puta mjesečno. Opremljenost takvih organizacija ne podržava primanje donacija u hrani pred istek roka trajanja jer često nemaju hladnjak ili zamrzivač.

Registrirani posrednici koji sami prikupljaju hranu pred istek roka trajanja mogu računati na kontinuirani izvor hrane donirane pred istek roka trajanja za razliku od organizacija koje povremeno primaju donacije od proizvođača ili trgovaca.

## 7.2. Zaključci analize postojećeg stanja

S obzirom na rezultate istraživanja o kapacitetima posrednika u sustavu doniranja hrane, kao i o iskustvima donatora u sustavu doniranja hrane, može se doći do sljedećih zaključaka:

Iz perspektive donatora:

- Sva hrana pred istek roka trajanja nastoji se prodati odnosno preraditi. Hrana se donira pred istek roka trajanja samo kada to ne predstavlja dodatni trošak za donatora i kada drugog izbora nema.
- Transport prema posredniku donatorima predstavlja nepoželjni trošak i zato je najpoželjniji oblik doniranja onaj u kojem posrednik sam preuzima doniranu hranu (redovito ili povremeno)
- Propisno zbrinjavanje hrane nakon isteka roka trajanja često je jeftinije od doniranja hrane pred istek roka trajanja

Iz perspektive posrednika:

- Posrednici relativno rijetko primaju donacije hrane pred istek roka trajanja (radi se uglavnom o trajnoj hrani koju posrednicima doniraju građani ili tvrtke odnosno koju samo kupuju)
- Zbog ograničenja u proračunu, radnom vremenu, ograničenja u skladišnim kapacitetima ili nemogućnosti da se u kratkom roku hrana podijeli korisnicima, posrednici nisu uvijek voljni preuzeti hranu kojoj rok trajanja isječe u roku od dva, čak i tri dana

Budući da zasad ne postoje točni podaci koliko se hrane baci u pojedinom sektoru (primarna proizvodnja, prerada, trgovina, ugostiteljstvo, kućanstvo), a koja je predstavljala tzv. izbjeglivi otpad te je mogla biti donirana, teško je procijeniti da li postoje značajne količine hrane koja je bačena, a mogla je biti donirana te da li se uopće sadašnje količine donirane hrane smatraju malim ili ne.

Donatori, zbog optimizacije proizvodnje i prirodne težnje za stvaranjem profita, uglavnom doniraju hranu pred istek roka trajanja ili koja se iz određenih razloga ne može stavljati na tržište (nedostatci u kvaliteti, označavanju i dr.), a koji ne utječu na sigurnost hrane. Stoga bi cilj unapređenja sustava doniranja hrane bio povećavati količinu donirane hrane od strane trgovaca i proizvođača sa sadašnjih otprilike 10,000,000 kuna nabavne vrijednosti hrane bez PDV-a za 10% godišnje (dakle, za 1.000.000 kuna godišnje).

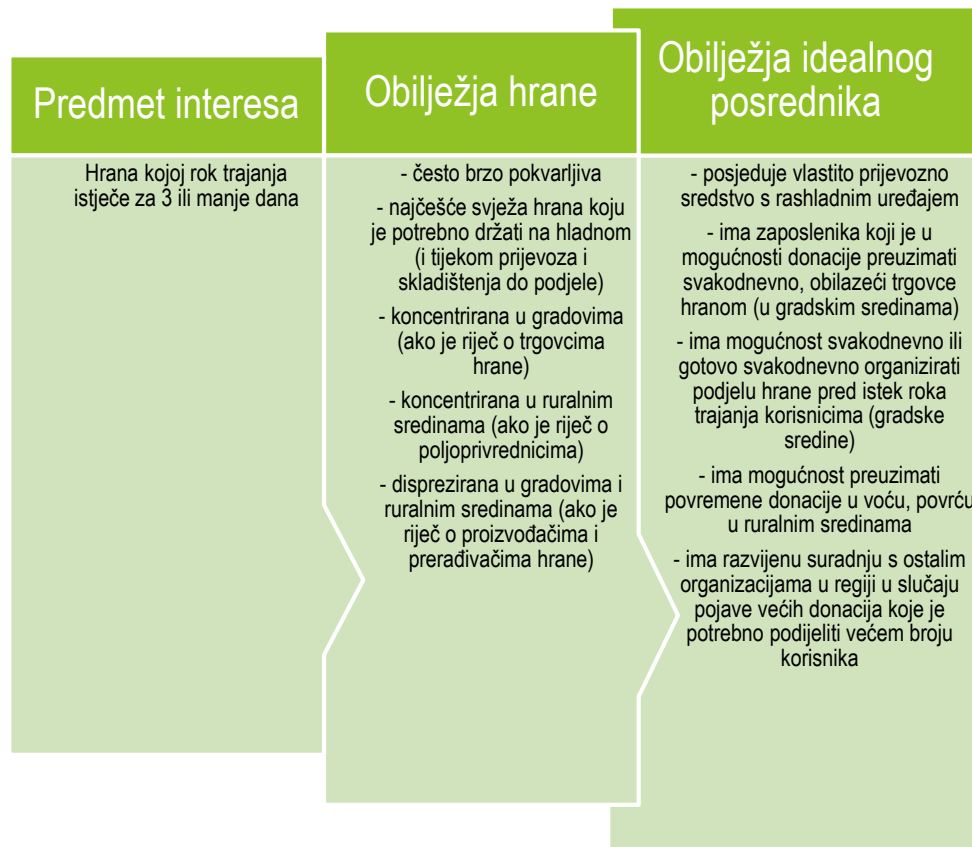
Cilj od 10% povećanja hrane donirane najčešće pred istek roka trajanja je tek stručna procjena (eng. *educated guess*) koja se, nažalost, ne temelji na dovoljno podataka jer se točni podaci o tome koja se vrsta i količina iskoristive hrane zbrinjava i je li ta ista hrana bila ponuđena na doniranje ne mogu prikupiti. Pretpostavka je da u sustavu postoji određena količina hrane pogodna za doniranje koja se ne donira, ali nije moguće doći do podataka o kojim je točno količinama riječ i o kojoj vrsti hrane je riječ te gdje se ta hrana u određenom trenutku (i stanju) nalazi.

Iz razgovora s posrednicima i donatorima utvrđeno je da su vlastito prijevozno sredstvo (i proračun za osiguranje putnih troškova) te fleksibilnost i agilnost u radu (u smislu radnog vremena, povezanosti s drugim posrednicima i mogućnosti mobilizacije korisnika u kratkom roku) glavne značajke uspješne suradnje koja dovodi do boljih rezultata u količini i vrijednosti realiziranih donacija u hrani kojoj rok trajanja istječe za tri ili manje dana. S obzirom da je hranu kojoj rok isječe za četiri ili više dana relativno lako prodati (ponovna prerada, akcijske cijene), ta hrana proizvođačima i trgovcima ne predstavlja visok rizik zbrinjavanja pa često nije ni potencijalni izvor donacija, fokus unapređenja sustava doniranja hrane realno obuhvaća hranu kojoj rok trajanja isječe za tri ili manje dana – a najčešće je riječ o isteku roka trajanja istog dana. Grafikon 12 sažima ove zaključke.

S obzirom na definirani problem (Grafikon 12), kao i s obzirom na vrijednost hrane donirane pred istek roka trajanja (oko 10,000,000 kuna godišnje na razini Hrvatske, bez PDV-a) te s obzirom na kapacitete, disperziranost, veličinu i vlasničku strukturu posrednika u Hrvatskoj, postavlja se pitanje kakav model unapređenja sustava doniranja hrane možemo smatrati optimalnim u hrvatskim uvjetima?

Drugim riječima, kako „banka hrane“ u Hrvatskoj treba izgledati?

Grafikon 12: Definiranje predmeta interesa i glavnih obilježja



## 8. CILJNA SKUPINA ZA OSNIVANJE BANKE HRANE

Iz dosadašnjeg dijela elaborata je razvidno da je postojanje institucije banke hrane značajno za više ekonomskih i društvenih skupina. Prvo treba istaknuti koristi od banke hrane kao oblika posredništva između donatora i potencijalnih donatora s registriranim posrednicima. Dodatne koristi od uređenih sustava banke hrane mogu imati krajnji korisnici (građani ispod praga siromaštva i ostale socijalno osjetljive skupine stanovništva) i država te društvo u cjelini. Od primarnog interesa ovog elaborata pa i ovog poglavlja su skupina donatora i posrednika te će njima u ovom dijelu biti posvećena posebna pažnja. U kasnijem dijelu će biti objašnjeni i utjecaji osnivanja banke hrane i na ostale skupine.

Uloga organizacija poput banki hrane u sustavima karitativne pomoći izučavana je u ekonomskoj literaturi već jako dugo. Tako se u znanstvenom članku američkog autora Perveya<sup>28</sup> još krajem 19. stoljeća tumači potreba za postojanjem posredničkih organizacija koje nemaju primarni zadatak u pružanju pomoći potrebitima, već je riječ o organizacijama formiranim s ciljem donošenja već postojeće pomoći. Drugim riječima, banke hrane i druge posredničke organizacije nisu prepoznate kao organizacije koje prikupljena dobra distribuiraju izravno potrebitim građanima, već dogovaraju i prihvaćaju veće donacije od poduzeća i građana te ih prosljeđuju karitativnim organizacijama koje rade izravno s pogođenim građanima. Takve organizacije su potrebne kao medijator između onih koji su spremni za doniranje i registriranih posrednika, odnosno organizacija koje izravno pomažu potrebitima poput pučkih kuhinja, skloništa za beskućnike ili socijalnih samoposluga.

### 8.1. Donatori u sustavu banke hrane

Smisao organiziranog modela banke hrane je omogućiti donatorima brzo i jednostavno rješavanje viškova u sustavu, pogotovo hrane pred istek roka trajanja i hrane koja iz drugih razloga nije atraktivna ili ne može biti prodavana. Naime, iako se u široj javnosti se pri spomenu sustava doniranja hrane obično polazi iz rakursa i potreba posrednika i krajnjih korisnika, uređeni sustav pruža brojne koristi i za donatore čiji viškovi uključivanjem u sustav mogu biti efikasno iskorišteni.

Koristi za donatore mogu se sistematizirati na sljedeći način:

- Društveno odgovorno poslovanje
- Smanjivanje organskog otpada i troškova njegove eliminacije

---

<sup>28</sup> Pervey, C.A., (1899), Economic Aspects of Charity Organization, The Annals of the American Academy of Political and Social Science, Vol. 14 (Jul. 1899), pp. 1-17

- Smanjivanje troškova skladištenja
- Logističke uštede

Shvaćanje važnosti i prednosti društveno odgovornog poslovanja je dugotrajan proces. Iako Hrvatska po tom pitanju zaostaje za ekonomski najrazvijenijim zemljama Europe, među nekim donatorima ta je svijest već u velikoj mjeri izgrađena (što je potvrđeno u obavljenim intervjuima). Iako se društveno odgovorno poslovanje ne treba zlorabiti pretjeranom marketinškom eksploatacijom, za očekivati je da će ono biti nagrađeno od strane potrošača. Već sada primatelji nagrade Najdonator (koja se za najbolje donatore u kategoriji proizvođača hrane i trgovačkih lanaca ove godine dodijelila po drugi puta) istu mogu koristiti u borbi za naklonost potrošača. Uspostavom koordiniranog sustava doniranja viškova hrane, može se očekivati i više načina za pokazivanje društveno odgovorne strane poslovanja.

Doniranje hrane u sustav koji nema ideoloških, vjerskih ili drugih predznaka predstavljalo bi potencijalne prednosti i utoliko što bi umanjivalo opasnost od negativnih reakcija dijela kupaca koji bi mogli biti nezadovoljni primateljem donacije.

Na temelju provedenih intervjua vidljivo je da su maloprodajni lanci zainteresirani za mogućnosti dodatnog umanjivanja količine organskog otpada, posebno ukoliko bi to bilo moguće bez dodatnih logističkih opterećenja. Organizirani sustav doniranja viškova putem banke hrane trebao bi dovesti do logističkog i organizacijskog rasterećenja time što bi maloprodajni lanci i proizvođači hrane mogli svoje viškove prijaviti na jednom mjestu i prepustiti većinu logističkih poslova posrednicima.

## 8.2. Posrednici u sustavu banke hrane

Jedan od očekivanih efekata postavljanja sustava banke hrane je u većoj međusobnoj suradnji posredničkih organizacija. Iz iskustva zemalja koje imaju organizirane slične sustave može se procijeniti da bi suradnja mogla dovesti do koristi poput zajedničkog pristupa donatorima, zajedničke prijave na natječaje za dodjelu sredstava, ili koordinacije aktivnosti rada s krajnjim korisnicima. Drugim riječima, zajedničkim trudom mogu postići više nego što bi mogle pojedinačnim aktivnostima. Osim potencijalnog postizanja sinergija, svako ujedinjavanje može povećati razinu znanja o ljudima kojima je pomoć najpotrebnija pa se time može unaprijediti i efektivnost pružanja pomoći.

Posrednike u sustavu predstavljaju organizacije koje primaju donacije s ciljem njihova transferiranja krajnjim korisnicima. Među njih se može ubrojiti socijalne samoposluge, pučke kuhinje, domove za beskućnike i ostale organizacije civilnog društva koje socijalno ugroženim skupinama doniraju hranu.



Posredničke organizacije su često (ne i uvijek, uslijed povremene pojave neravnoteža pri kojima su neki posrednici suočeni s viškovima, a drugi s manjkom hrane za donacije) suočene s velikom potražnjom za hranom u odnosu na raspoloživu ponudu. Navedeni nesrazmjer posrednici pokušavaju umanjiti:

- individualnim dogovaranjem donacija u izravnom kontaktu s potencijalnim donatorima hrane u poslovnom svijetu (posebice maloprodajnim sustavima i proizvođačima hrane),
- privlačenjem sredstava pomoći (FEAD),
- akcijama poput prikupljanja hrane od građana u supermarketima, školama i slično.

Aktivnosti prikupljanja hrane od građana su društveno korisne jer osvješćuju/senzibiliziraju širu javnost glede problema neadekvatne opskrbe socijalnih samoposluga i drugih humanitarnih organizacija, ali one navedeni problem rješavaju na nesustavan način i tek u maloj mjeri. Takve se sporadične i povremene akcije (poput blagdanskih) ne predstavljaju dostatno ni održivo rješenje opskrbe posredničkih organizacija.

Potrebno je razlikovati dva osnovna razloga doniranja: rješavanje viškova hrane koja bi inače bila eliminirana te doniranje hrane iz humanitarnih razloga.

Potencijalne koristi za posrednike su:

- Organizirani sustav sa jasnim procedurama
- Bolja opskrbljenost sustava
- Transparentnost sustava
- Korištenje zajedničkog IT sustava
- Jednostavna komunikacija i bolja informiranost

Inozemna iskustva s organiziranim sustavima doniranja hrane pokazuju da posrednici brzo uviđaju prednosti jasnog i transparentnog sustava opskrbe. Iako koordinirano prosljeđivanje viškova posrednicima nije uvijek dostatno za zadovoljenje njihovih potreba, funkcionalan i pregledan sustav sa svojim jasnim prednostima motivira posrednike na uključivanje. Pritom je potrebno posebno naglasiti imperativ jednostavnosti u komunikaciji i jasna pravila poslovanja banke hrane jer je i među organizacijama civilnog društva na strani posrednika uvijek prisutna bojazan od netransparentnosti, pogodovanja i korupcije ili nenamjenskog trošenja. Uvođenje jasnog i transparentnog sustava posrednicima omogućava i dodatnu mogućnost samoregulacije / samokontrole, odnosno upozoravanje na eventualne nepoštene prakse. Iako bi mehanizam upozoravanja među konkurentskim posredničkim organizacijama u početku mogao predstavljati poteškoću, s obzirom na ograničenost ukupnih izvora i količine

raspoloživih viškova, on je vrlo koristan kao jeftin i efikasan mehanizam kontrole alokacije i namjene.

Osim mogućnosti bolje opskrbe sustava, među potencijalne prednosti funkcionalnog sustava banke hrane može se ubrojiti veća dostupnost donacija i primjerenija mogućnost opskrbe posrednika donacijama. Naime, uobičajeni i najčešće javno isticani problem s kojim se susreću socijalne samoposluge i pučke kuhinje je nerazmjer dostupnih donacija i potreba njihovih korisnika. Međutim, manje spominjani, a stvarni problem predstavljaju i nedostani kapaciteti nekih posredničkih organizacija. Neki posrednici djeluju u neadekvatnim prostornim uvjetima (manjak prostora, vlaga, slaba prozračnost, nepostojanje rashladne komore) koji im otežavaju prihvaćanje donacija i manipuliranje istima. Dodatni problem, i ujedno čest opći problem organizacija civilnog društva je da se one u svojem djelovanju u velikoj mjeri oslanjaju na rad volontera. Volonterstvo predstavlja rad bez primljene naknade i uobičajen je u većini humanitarnih aktivnosti. Međutim, uslijed realnih nemogućnosti da se volontere na rad obveže čvrstim ugovorima, materijalnim kompenzacijama i nekim drugim metodama koje se uobičajeno koriste u poslovnom svijetu, organizacije civilnog društva se često suočavaju s teškoćama upravljanja ljudskim resursima. Pronalaženje volontera i zadržavanje njihovog angažmana jedan je od glavnih problema organizacija koje se na njihov rad oslanjaju. Istodobno, humanitarne organizacije su često plod entuzijazma pojedinaca koji ponekad nemaju kompetencije za upravljanje i organiziranje sustava poput karitativnih organizacija. Tako primjerice, Caritas Zadarske biskupije raspolaže s prostorom na dobroj lokaciji, ali veličine od svega 50 m<sup>2</sup> što ih onemogućava u primanju većih donacija i obeshrabruje i od traženja istih. Riječka socijalna samoposluga Kruh Sv. Elizabete pak raspolaže s ukupno 300 m<sup>2</sup> skladišnog prostora, što bi bilo više nego dostatno kad bi se radilo o hrani. No kako skupljaju i doniranu odjeću i obuću te za normalan rad trebaju prisustvo sedmero volontera, prostor je često zakrčen zbog potrebne manipulacije, preslagivanja, izdvajanja korisnih donacija od onih koje trebaju biti predane u otpad i to sve s nedovoljnim brojem nedovoljno obučениh volontera.<sup>29</sup>

Za ilustraciju problema organizacija civilnog društva vezanih uz angažman volontera može poslužiti podatak (dobiven temeljem ankete) da tek 37% organizacija od svojih budućih volontera traže ispunjavanje obrasca za prijavu, životopis tek 18%, a formalni intervju koristi tek 5% organizacija (Grafikon 13). Slaba prisutnost mehanizma probira volontera, posebno u odnosu na uobičajene i dobro poznate mehanizme izbora zaposlenika, između ostalog ukazuje na manjak potencijalnih volontera u odnosu na potrebe humanitarnih organizacija koje rade s

---

<sup>29</sup> Petešić, D. (2018) Organizacija skladišnog poslovanja i zaliha u neprofitnom sektoru, Završni rad, Ekonomski fakultet u Rijeci

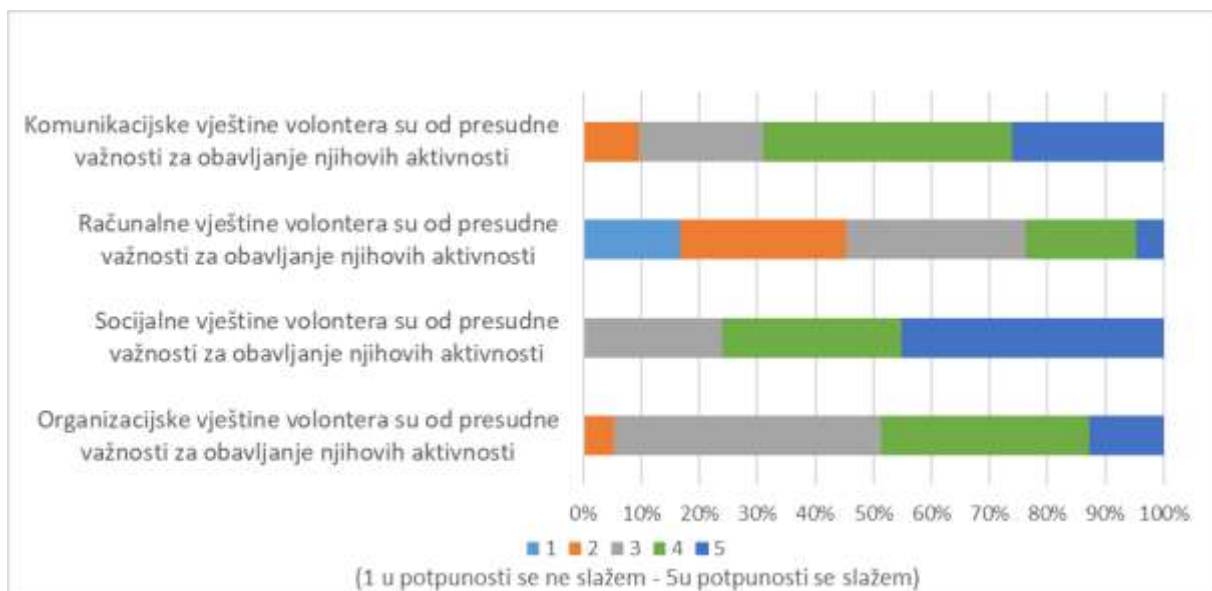
hranom. S druge strane, iako ih ne provjeravaju, organizacije civilnog društva prepoznaju potrebu za organizacijskim i socijalnim vještinama svojih volontera (Grafikon 14).

Grafikon 13: Nužni uvjeti prijave kandidata za volontiranje



Izvor: Anketno istraživanje provedeno 2018. godine na 42 organizacije civilnog društva koje se koriste radom volontera (za potrebe drugog istraživanja proveli autori: Vretenar, N., Jardas Antičić, J. i Gulam, M.)

Grafikon 14: Ocjena ključnih vještina potrebnih volonterima



Izvor: Anketno istraživanje provedeno 2018. godine nad 42 organizacije civilnog društva koje se koriste radom volontera (za potrebe drugog istraživanja proveli autori: Vretenar, N., Jardas Antičić, J. i Gulam, M.)

### 8.3. Država

Koristi od izgradnje sustava banke hrane za državu su višestruke. Prvo valja spomenuti da je uspostava organiziranog tipa karitativne djelatnosti korisna za društvo u cjelini jer omogućava umanjivanje problema s kojima se suočavaju neke od najranjivijih skupina. Korist za društvo je i briga o svojim građanima je jedna od primarnih zadaća države.

Većina država je suočena s neravnomjernom razvijenošću različitih regija ili geografskih područja. Kod Hrvatske je taj problem tim izraženiji zbog specifične geografske razvedenosti koja čini kompleksnijim prometno i ekonomsko povezivanje. Dodatni razlozi za nejednaku teritorijalnu razvijenost leže u različitim posljedicama stradanja u Domovinskom ratu, zatim razlikama u prilikama za razvoj turizma (najuspješnije hrvatske gospodarske aktivnosti) te u značajnoj fiskalnoj centralizaciji. Republika Hrvatska tako na svom teritoriju ima čak 128 gradova i 428 općina<sup>30</sup> što upućuje na preveliku i neefikasnu razinu decentralizacije. Međutim, iz proračuna jedinica lokalne samouprave je vidljivo da je Grad Zagreb 2018. godine raspolagao s prihodima od 7.223 milijarde kn, dok su proračunski prihodi preostalih gradova i županija zajedno iznosili 14.997 milijardi kn<sup>31</sup>. Takva financijska ravnoteža zajedno sa razlikama u broju stanovnika, registriranih poduzeća i sličnog dovodi do drugih neuravnoteženosti od važnosti za ovu studiju poput: ostvarive razine komunalnih usluga, širine aktivnosti civilnog društva koje mogu biti potpomagana iz lokalnih proračuna, itd.

Razlike u gospodarskoj razvijenosti, zajedno s razlikama u gustoći naseljenosti te dostupnosti supermarketa dovode i do razlika u mogućnostima učinkovite uspostave lokalnih i neovisnih sustava doniranja hrane. U razvijenijim, gušće naseljenim i ekonomski uspješnijim dijelovima Hrvatske se tako mogu stvarati viškovi hrane koji su više nego dostatni za zadovoljenje lokanih karitativnih potreba. Međutim, u drugim, manje razvijenim dijelovima Hrvatske, udaljenijima od Zagreba i drugih velikih gradova, s manjim brojem supermarketa i ostalih potencijalnih izvora viškova, opskrba posrednika je značajno otežana. Sustav izgradnje mreže hrane koji bi obuhvatio sve dijelove teritorija Republike Hrvatske taj problem ne može u potpunosti riješiti, ali ga može umanjiti.

Treća značajna prednost izgradnje sustava banke hrane za državu može se razlučiti kroz ekološku dimenziju doniranja viškova. Kao što je ranije detaljnije obrazloženo Republika Hrvatska je dužna umanjiti količinu otpada od hrane na razini maloprodaje i kućanstva za 50% te smanjiti gubitke hrane duž cijelog lanca opskrbe do 2030. godine (prema SDG indikatoru 12.3.1 - Global food losses).<sup>32</sup>

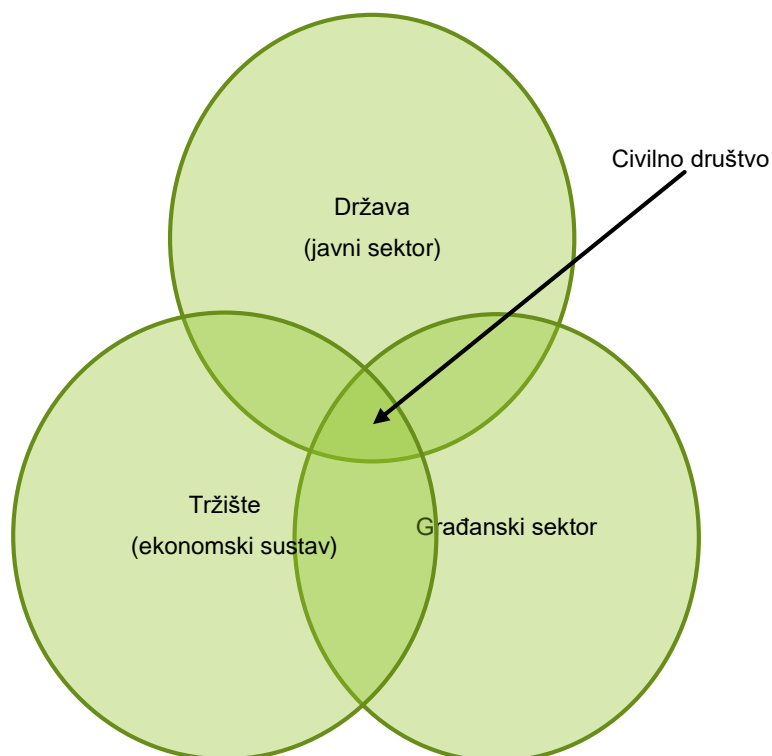
<sup>30</sup> <https://uprava.gov.hr/o-ministarstvu/ustrojstvo/uprava-za-politicki-sustav-i-organizaciju-uprave/lokalna-i-podrucna-regionalna-samouprava/popis-zupanija-gradova-i-opcina/846>

<sup>31</sup> <http://www.mfin.hr/hr/ostvarenje-proracuna-ilprs-za-period-2014-2018>

<sup>32</sup> <http://www.fao.org/sustainable-development-goals/indicators/1231/en/>

Dodatna prednost uspostavljanja banke hrane za državu proizlazi iz same prirode civilnog društva kao prostora djelovanja na tromeđu države, ekonomskog sustava i građanstva (ilustrativno prikazano na Slici 11). Sukladno toj poziciji, civilno društvo se javlja kao nadopuna ili korektiv u onim područjima koji su značajni za građane ili dio građana, a nisu adekvatno pokrivena mogućnostima i interesima ekonomskog sustava kao ni mogućnostima i interesima države.

Slika 11: Položaj civilnog društva



Izvor: prilagodili autori prema Bežovan G., (2004) Civilno društvo, Nakladni zavod globus

Doniranje hrane je dobar primjer za ilustriranje uloge civilnog društva. Skupljanje viškova hrane i dostavljanje potrebitima nije od ekonomskog interesa gospodarstva svijeta jer ne pruža značajnije mogućnosti ostvarivanja koristi.<sup>33</sup> Država ekonomski ugrožene skupine podržava sustavom socijalne skrbi, mjerama za nezaposlene, mjerama za socijalno ugrožene i drugim mjerama. Međutim, operativno vođenje sustava karitativnih sustava poput banke hrane državi bi predstavljalo trošak koordinacije i organizacije koji bi lako mogao nadići koristi od postavljanja sustava. Zbog toga banke hrane u svim analiziranim državama postoje u nekom organizacijskom obliku mimo državne vlasti. No kako država ima značajne koristi od postojanja

<sup>33</sup> Iznimku mogu činiti uspješni modeli socijalnog poduzetništva

sustava banke hrane, ona uspostavu, a djelomično i funkcioniranje istog može financijski i drugačije podržati.

Potpomaganje u organizaciji sustava banke hrane za državu predstavlja dodanu vrijednost i uslijed povećanja povjerenja građanstva u pregledan, efikasan sustav usmjeren prema humanitarnoj djelatnosti. Povećanje povjerenja građana može dovesti i do veće spremnosti na uključivanje u doniranje novih donatora iz redova poslovnog svijeta i građanstva.

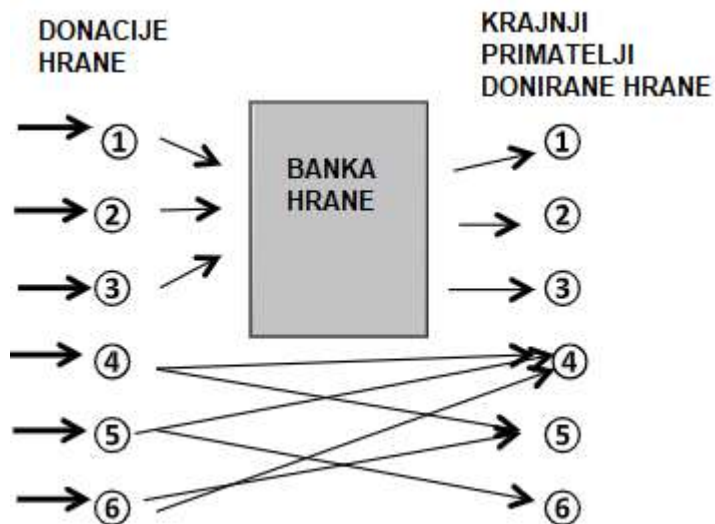
#### 8.4. Krajnji korisnici

Bez organiziranog sustava banke hrane, posredničke organizacije, odnosno organizacije civilnog društva koje prikupljaju pomoć i izravno je prosljeđuju socijalno ugroženim skupinama do donacija dolaze na različite načine. Tek dio njih je organizacijski, administrativno i tehnološki kapacitiran za povlačenje sredstava za hranu iz FEAD-a pa se pri prikupljanju donacija pretežito oslanjanju na dvije skupine izvora. Prvi izvor čine izravni kontakti koje te organizacije imaju s proizvođačima i maloprodajnim lancima hrane. Tek dio donacija iz tog izvora osiguravaju prikupljanjem viškova hrane koja bi u protivnom bila bačena, a ostalo dobivaju putem ugovora o donacijama s partnerskim poduzećima. Na taj način neke organizacije (primjerice Caritas Zagrebačke nadbiskupije) osiguravaju hranu za pripremu paketa koje redovito poklanjaju obiteljima u svojem sustavu skrbi. Ovaj oblik donacija ne bi, barem ne u većoj mjeri, bio zahvaćen aktivnostima banke hrane. Drugim riječima, prepoznatljive i infrastrukturom jake organizacije civilnog društva koje su i do sada bile uspješne u privlačenju donacija poslovnih subjekata će to vjerojatno nastaviti i u budućnosti. Drugi vid prikupljanja donacija od poslovnih subjekata se odnosi na hranu pred istek roka trajanja koja se onda prodaje uz velike popuste te na kraju često uništava. Ta hrana predstavlja i ekološki problem kojem se pokušava doskočiti ranije spomenutom agendom, a predstavlja i potencijali dodatni višak koji bi mogao biti korisno raspoređen potrebitima. Krajnji korisnici bi od sustava banke hrane imali koristi baš vezano uz ovaj tip donacija koji bi se postojanjem koordiniranog sustava mogao iskoristiti u puno većoj mjeri. Pritom valja naglasiti da nije riječ o velikim količinama, nego o malim, ali stalnim viškovima koji zahtijevaju angažman, ali pritom osiguravaju dodatnu korist i za krajnje korisnike.

Treći vid uobičajenog prikupljanja donacija od strane posredničkih organizacija poput socijalnih samoposluga je vlastitim akcijama poput onih na ulazima u supermarkete. Taj učestalo korišten način opskrbe manjih organizacija omogućava punjenje samoposluga malim donacijama građana. Međutim, ovaj vid aktivnosti ne pridonosi umanjivanju problema prekomjernog bacanja hrane. Isto tako, jednako kao i kod donacija koje humanitarne organizacije dogovaraju izravno sa proizvođačima ili maloprodajnim lancima, ni kod ovog tipa donacija neće ni u budućnosti dolaziti do značajnijeg posredovanja od strane banke hrane.

Sukladno konceptu hibridnih organizacijskih sustava koji predstavljaju područje između hijerarhijskih organizacija i čiste tržišne alokacije, banka hrane se kao posrednička organizacija javlja samo u situacijama u kojima korisnici od posredništva imaju koristi, a ostatak transakcija i dalje mogu osiguravati vlastitim kanalima. Grafički prikaz navedenog modela prikazan je u nastavku (Grafikon 15).

Grafikon 15: Hibridni sustav organizacije banke hrane



Izvor: Prilagođeno prema: Lovrenčić, Đ, Vretenar, N i Ježić, Z (2017) Challenges of establishing food donation system, ITEMA 2017

## 9. PRIJEDLOG OPTIMALNOG MODELA BANKE HRANE U HRVATSKOJ

Nakon analize specifičnosti organizacija banki hrane u pet europskih zemalja, te analize postojećeg stanja u Republici Hrvatskoj, uključujući anketiranje i intervjuiranje ključnih aktera, bit će predložen optimalni model sustava doniranja hrane.

Prije objašnjenja modela, važno je naglasiti ključne zaključke koji su rezultat provedene analize:

- Prekomjerno bacanje hrane koja je po svojim svojstvima prikladna za ljudsku konzumaciju je problem s kojim se, kao i druge zemlje Europe i Svijeta, suočava i Republika Hrvatska.
- Problem bacanja hrane ima svoju ekološku, ekonomsku i socijalnu dimenziju..
- Dio problema prekomjernog bacanja hrane može biti riješen uspostavom efikasnog sustava doniranja hrane, što je i predmet ove studije. To se prvenstveno odnosi na viškove hrane kod proizvođača i maloprodajnih subjekata koja ne može biti prodana i koja – u slučaju da se ne donira - postaje otpad. Takva hrana je najčešće rezultat nepotpune ili nemoguće optimizacije i planiranja količina. Procjenjuje se da na razini pojedinog poslovnog subjekta, ona najčešće nije prisutna u velikim količinama (iako stvarni podaci o količinama ispravne hrane koja se mogla donirati ali se ipak zbrinjava nisu dostupni).
- Preostali otpad od hrane koji čini hrana kojoj je istekao rok trajanja i ostaci od hrane ne može biti riješen uspostavom sustava banke hrane. Taj otpad čini većinu otpada od hrane jer statistike ukazuju na to da su najveći proizvođači takvog otpada kućanstva i restorani, a njihovi viškovi teže mogu biti uključeni u ovaj oblik organizacije. Za umanjivanje otpada od hrane kojeg kreiraju kućanstva potrebno je kontinuirano osvješćivanje građana oko ekološkog problema kojeg otpad od hrane predstavlja, te educiranje o upotrebi hrane, pogotovo one s rokom trajanja „najbolje upotrijebiti do“. Osim toga, značajan iskorak mogao bi biti učinjen kad bi subjekti u poslovanju s hranom u RH, a po uzoru na Belgiju i neke druge europske zemlje, počeli veći broj proizvoda označavati sa „najbolje upotrijebiti do“, umjesto restriktivnijom oznakom „upotrijebiti do“, gdje god je to moguće. Ta mogućnost se posebno odnosi na mlijeko i mliječne proizvode kod kojih prosječni potrošač može sam i bez zdravstvene opasnosti utvrditi je li hrana još uvijek upotrebijiva.
- Velik dio prikupljene hrane kod humanitarnih organizacija poput Caritasa, Crvenog križa, socijalnih samoposluga i pučkih kuhinja, rezultat je izravnih donacija hrane koja nije pred istek roka trajanja od strane poslovnih subjekata, povlačenja FEAD sredstava i donacija stanovništva (poklon paketi za blagdane, prikupljanje za socijalne samoposluge pred supermarketima). Pored povećanja količina donirane hrane,



učinkovit sustav banke hrane bi vjerojatno pospješio i privlačenje privatnih donacija, a uključene organizacije bi bile kapacitirane povlačiti FEAD sredstva.

- Pojedinačno male dostupne količine hrane pred istekom roka trajanja koja je prikladna za donaciju i raspršenost potencijalnih donatora ne mogu riješiti problem gladi pa čak ni problem nedostatnih resursa socijalnih samoposluga i pučkih kuhinja. Međutim, realokacija viškova humanitarnim organizacijama potonji problem može donekle umanjiti te istovremeno pripomoći umanjivanju ekološke dimenzije problema bacanja hrane.

### 9.1. Vlasništvo nad sustavom banke hrane

Tijekom razgovora s donatorima i posrednicima te potencijalnim korisnicima budućeg sustava, ali i drugim stručnim osobama, javljao se problem razumijevanja što banka hrane zapravo jest i kakav oblik može poprimiti. Analiza sustava doniranja hrane u drugim državama također ukazuje na šarolikost praksi i razlika u razumijevanju koncepta banke hrane u različitim državama, ali i unutar njih. Zbog toga je potrebno jasno navesti da banku hrane čini splet veza i odnosa između donatora i posrednika koji omogućava brzu i laku komunikaciju, širenje informacije o dostupnim donacijama te ekonomično prikupljanje i redistribuciju istih. Prema tome, banka hrane nije i ne treba biti veliki ekonomski sustav sa značajnim organizacijskim, logističkim, skladišnim i financijskim resursima. Banka hrane ne mora posjedovati silose, velika skladišta, ni administrativni kapacitet koji bi omogućio funkcioniranje glomaznog sustava. Sustav banke hrane treba prije svega biti ekonomičan, kako troškovi njegova uspostavljanja i održavanja ne bi nadilazili korist koja proizlazi iz banke hrane. Banka hrane treba prvenstveno omogućiti lakše i učinkovitije realociranje viškova zdravstveno ispravne hrane koja bi u suprotnom bila bačena, a uz to može doprinijeti povećanju donacija u hrani koja nije pred istek roka trajanja. Zbog težnje za izbjegavanjem administrativnog aparata tipičnog za sustav birokracije, država se ne bi trebala pojaviti u ulozi vlasnika banke hrane jer bi se mehanizmi upravljanja tada pretežito oslanjali na standardizaciju procedura što bi dovelo do potrebe za povećanjem veličine, posebno broja zaposlenih i ograničavanja fleksibilnosti.<sup>34</sup>

S obzirom da banka hrane prema preporukama ove studije predstavlja hibridnu, odnosno mrežnu strukturu, odnosno model organizacije između hijerarhijski upravljanih sustava i spontane tržišne alokacije, vlasništvo nad bankom hrane nije moguće jednoznačno odrediti. Država i jedinice područne (regionalne) i lokalne samouprave mogu u okviru banke hrane sudjelovati kao vlasnici nekretnina i poslovnih prostora koje jedinice lokalne samouprave često

---

<sup>34</sup> Mintzberg, H. (1980) Structure in 5's, Management Science, Vol. 26, No. 3

besplatno ili uz cijenu najma nižu od tržišne ustupaju humanitarnim organizacijama poput socijalnih samoposluga. Osim toga, država kao naručitelj IT sustava za doniranje hrane može zadržati vlasništvo nad tim sustavom, a upravljanje njime može pritom povjeriti trećima.

Kao posrednici se u sustavu uobičajeno javljaju organizacije civilnog društva, odnosno neprofitne i nevladine udruge. Na temelju dosadašnje prakse i inozemnih iskustava, smatramo da je uloga civilnog društva od ključne važnosti za sustav doniranja hrane te će i dalje većinu uključenih subjekata činiti neprofitne, humanitarne organizacije i nevladine udruge. Donatore će, kao i do sada, u najvećem broju činiti privatni gospodarski subjekti, iako preporučamo pronalaženje zakonskih rješenja koja bi omogućila da se u ulozi donatora u većoj mjeri pojavljuje i država, primjerice olakšavanjem donacija zaplijenjene hrane od strane carinske službe.

Tablica 12: Ključni pojmovi

Ključni pojmovi
Banka hrane predstavlja sveukupnost veza i odnosa između donatora i registriranih posrednika
Banka hrane nema jednog vlasnika, već ju čine mnogi dionici povezani središnjom koordinacijskim tijelom i IT sustavom
Registrirane posrednike uglavnom čine organizacije civilnog društva
Donatori u sustavu banke hrane su gospodarski subjekti iz redova proizvođača hrane, distributera i maloprodajnih lanaca

## 9.2. Organizacija banke hrane

Djelovanje sustava banke hrane treba biti, barem u fazi početne izgradnje, ograničeno na veće gradove, odnosno urbana središta. Već je ranije spomenuto da su viškovi hrane koje je moguće prikupiti u maloprodajnim lancima količinski u pravilu mali, ali se pojavljuju svakodnevno, ponajprije u velikim maloprodajnim centrima (supermarketi, hipermarketi) smještenima u većim gradskim središtima. Tri su glavna razloga tome:

1. Manje prodajne jedinice uslijed ukupno manjih kapaciteta i ostvarenih prometa (i fluktuacija u dnevnom prometu) ostvaruju i manje viškova u hrani pred istek roka trajanja,
2. Manje prodajne jedinice lakše usklađuju količine hrane na policama s potrebama kupaca pa viškova i zbog toga ima manje,
3. Trgovački lanci često povlače hranu pred istek roka trajanja u najveće prodajne centre (u najvećim gradovima) jer tamo lakše pronalaze put do potrošača.

Uspostava sustava banke hrane zbog toga treba obuhvatiti velika središta. Veliki gradovi su potencijalna regionalna središta banke hrane. Regionalna središta bi u okviru ukupnog sustava banke hrane zadržala organizacijsku i upravljačku autonomiju koju i sada imaju organizacije civilnog društva koje se u procesu doniranja hrane javljaju kao posrednici.

Regionalna središta banke hrane mogu biti uspostavljena na način da se javnim pozivom (natječajem) izabere subjekte (organizacije civilnog društva) spremne na preuzimanje organizacijske i koordinacijske uloge u sustavu doniranja na širem geografskom području. Natječajem izabran subjekt u jednom regionalnom središtu, ne mora (ali može) pripadati istoj organizaciji, ili skupu organizacija, kojima pripadaju ostali subjekti. Tako bi, primjerice, u jednom regionalnom središtu kao najbolji ponuditelj na javnom natječaju za regionalnog koordinatora mreže mogao biti izabran biskupijski Caritas, u drugoj regionalna ili gradska organizacija Crvenog križa, u trećem vodeća socijalna samoposluga ili druga zainteresirana humanitarna organizacija koja zadovoljava uvjete natječaja.

Ključni uvjeti na koje moraju pristati regionalne organizacije koje se jave na natječaj, osim mogućnosti osiguravanja minimalnih skladišnih, logističkih i ljudskih resursa su:

- ✓ Regionalna koordinacijska organizacija mora biti spremna surađivati sa svim posredničkim organizacijama u svojoj regiji koje zadovoljavaju minimalne uvjete za uključivanja u sustav banke hrane. Navedeni uvjet treba onemogućiti privatizaciju mehanizama banke hrane odnosno, odnosno njihovo korištenje za djelovanje i suradnju samo unutar svoje organizacije.
- ✓ Regionalna koordinacijska organizacija je dužna osigurati mogućnost primanja donacija tijekom vikenda i praznika. Tu se obvezu može ograničiti samo na veće vrijednosti robe, kako ne bi dolazilo do zlouporabe, ali svakako koordinatorska organizacija se za ovaj vid djelovanja ne može ograničiti samo na rad radnim danom od 8 do 16 h jer se time ne može u dovoljnoj mjeri ispuniti osnovna misija banke hrane.
- ✓ Koordinacijska organizacija mora pokazati sposobnost i privlačenja hrane iz drugih izvora pa tijekom početnog trogodišnjeg razdoblja treba uspješno aplicirati na FEAD sredstva.
- ✓ Regionalna koordinacijska organizacija preuzima operativno vođenje IT sustava za doniranje hrane koje je izradilo i na uporabu ponudilo Ministarstvo poljoprivrede.

Minimalne tehničke uvjete koje moraju moći zadovoljiti organizacije koje se prijavljuju na natječaj nije moguće unificirano zadati jer trebaju biti prilagođeni obuhvatu pojedinog regionalnog centra, no javnim pozivom se može tražiti da mogu osigurati:

- ✓ Zatvoreni skladišni prostor primjerene veličine opremljen policama, s rashladnom komorom odnosno svim potrebnim rashladnim uređajima.
- ✓ Posjedovanje ili spremnost na nabavku minimalno jednog cestovnog vozila (furgona, kombi vozila, kamiona) opremljenog rashladnim prostorom za prijevoz hrane.
- ✓ Sposobnost udovoljavanja sustavu osiguravanja sigurnosti hrane za koji nadležna državna tijela odrede kao neophodan.

Izbor regionalnog koordinatora moguć je na određeno vremensko razdoblje, uz mogućnost ponovnog apliciranja na natječaj i uz obvezu izvještavanja i elaboriranja postignutih rezultata. Predloženo trajanje prvog pilot razdoblja je tri godine. Osim navođenja raspoloživih organizacijskih, logističkih i skladišnih kapaciteta, organizacije prijavljene na natječaj prilagale bi i plan aktivnosti za navedeno trogodišnje razdoblje.

Izabrani regionalni koordinator dužan je na upit nadležnog državnog tijela, ili na kraju poslovne godine priložiti detaljno izvješće o radu, uključujući detaljan pregled donacija po vrijednosti i količini, izvore donacija, njihove primatelje te podatke o količini hrane koja je primljena, ali iz objektivnih razloga ili organizacijskih ograničenja nije mogla biti prosljeđena primateljima. Svrha detaljnih izvješća o količini i vrijednosti primljene i prosljeđene hrane je u preglednosti sustava i mogućnosti egzaktnog mjerenja učinka postojanja banke hrane.

U godišnjem izvješću, regionalni koordinator prilaže i izvješće o ispunjavanju/neispunjavanju aktivnosti predviđenih trogodišnjim akcijskim planom.

Nakon isteka trogodišnjeg pilot razdoblja te analize učinka postojanja sustava bazirane na izvješćima koordinatora te anketiranju svih uključenih donatora i primatelja, postupak izbora koordinacijskog tijela bi se mogao ponoviti u istom ili korigiranom obliku.

Uvjeti koji će se kroz natječaj postaviti pred potencijalne regionalne koordinacijske organizacije trebaju osigurati komunikacijsku i logističku funkcionalnost sustava i brigu o sigurnosti hrane. Ostali aspekte poslovanja izabranih organizacija trebaju biti prepuštene samim organizacijama. U predloženom modelu banke hrane donatori, posrednici (uključujući koordinate) i primatelji su pravno i ekonomski samostalni subjekti te nema potrebe za uplitanjem u njihove organizacijske strukture, koordinacijske mehanizme nit ostale organizacijske elemente. Bilo kakva regulacija koja nadilazi sigurnost hrane i logističku i komunikacijsku funkcionalnost mreže bi onemogućila sudionike u pronalaženju vlastitih organizacijskih rješenja i tako umanjila učinkovitost sustava.

Primatelji donacija koje bi postale raspoložive uspostavom regionalnih koordinatora bi bile humanitarne organizacije kakve već postoje i djeluju. Takve organizacije djeluju putem pučkih

kuhinja, skloništa za beskućnike, socijalnih samoposluga i/ili organizacija koje slažu pakete hrane za poznati krug potrebitih pojedinaca i obitelji i daju im ih na raspolaganje u relativno pravilnim vremenskim intervalima.

Formiranje sustava baziranog na regionalnim koordinatorima omogućava i uspostavu nacionalnog tijela za praćenje i unaprjeđenje sustava doniranja hrane koje bi osim regionalnih koordinatora činili predstavnici Ministarstva poljoprivrede i predstavnici donatora.

Tablica 13: Koraci važni za uspostavu sustava banke hrane

Uspostava sustava banke hrane
Raspisivanje natječaja za institucionalne potpore
Posrednici koji se javljaju na natječaj za koordinatora sami predlažu plan aktivnosti za trogodišnje razdoblje i u troškovniku izlažu svoje potrebe
Izbor koordinatora
Uspostava regionalnih koordinacijskih centara
Upotreba zajedničkog IT sustava
Suradnja koordinatorske organizacije sa svim zainteresiranim registriranim posrednicima koji udovoljavaju propisane uvjete
Uspostava nacionalnog tijela za praćenje i unaprjeđivanje sustava doniranja hrane

### 9.3. Financiranje banke hrane

Organizacije civilnog društva se u Hrvatskoj i ostatku Europe pretežito financiraju:

- Donacijama
- Javljanjem na natječaje za dodjelu sredstava lokalne, županijske i državne razine te prijavom na EU fondove
- Posredno od jedinica lokalne samouprave putem korištenja prostornih kapaciteta bez naknade, ili uz naknadu koja je niža od najamnine koja bi se za isti prostor mogla ostvariti posredstvom tržišta.

Organizacije civilnog društva koje su sudionici sustava doniranja hrane u svojstvu registriranih posrednika su i do sada financirane na sve navedene načine. Iznimku čine velike organizacije poput Caritasa i Crvenog križa koje dio svojih financijskih sredstava izravno ili neizravno primaju iz državnog proračuna, što nije nužno vezano samo uz uspješno povlačenje sredstava javljanjem na natječaje.

Postojeći oblik financiranja registriranih posrednika u sustavu doniranja hrane ne treba mijenjati.

Potreba za financijskom potporom uspostavi sustava banke hrane se pojavljuje zbog potrebnog financiranja funkcioniranja regionalnih koordinatorskih organizacija. Funkcioniranje takvih organizacija dovodi do nužnih ulaganja u transportna, logistička i skladišna rješenja te troškove održavanje istih. Takve troškove nije moguće pokriti uobičajenim načinima financiranja udruga civilnog društva. Osim toga, za razliku od anglosaksonskih zemalja gdje je sredstva za funkcioniranje neprofitnih organizacija moguće osigurati privlačenjem značajnih iznosa donacija ili djelovanjem privatnih zaklada, u Republici Hrvatskoj sustav banke hrane u ovom trenutku ne može funkcionirati niti biti uspostavljen bez financijske pomoći od strane države.

### *Institucionalne potpore*

U ovoj studiji je kao optimalan oblik financijskog potpomaganja sustava banke hrane prepoznata mogućnost dodjeljivanja institucionalnih potpora regionalnim posrednicima. Sredstava institucionalne potpore dodijelila bi se organizacijama koje bi se javile na natječaj, ispunila minimalne uvjete objašnjene u ranijem poglavlju te, ukoliko se na natječaj javi više organizacija, predložile bolji organizacijsko-logistički model i plan aktivnosti za trogodišnje razdoblje trajanja potpore. Sredstva dobivenih institucionalnih potpora trebaju biti utrošena u osiguravanje ili osnaživanje materijalnih i ljudskih resursa za djelovanje regionalnih koordinatora.

Potrebe različitih regionalnih koordinatora će se razlikovati jer svi registrirani posrednici u sustavu doniranja već posjeduju nekakve skladišne i logističke kapacitete. Zbog toga u natječaju ne treba specificirati na što se trebaju utrošiti sredstva, već samo na što se ona sve mogu utrošiti. Registrirani posrednici koji se prijavljuju na natječaj će tako moći u svojoj prijavi sami navesti za koji dio funkcioniranja trebaju poticajna sredstva i u kojem iznosu. Primjerice, neki od zainteresiranih prijavitelja bi mogli tražiti sredstva za kupnju kombi vozila ili najam skladišta, dok bi drugi, koji već posjeduju kombi i adekvatno skladište mogli tražiti sredstva za zapošljavanje dodatnih radnika, obnovu i servisiranje postojeće opreme i slično.

Financiranje putem institucionalnih potpora zamišljeno je na način da se propišu minimalni uvjeti i zadaci regionalnog koordinatora, te da se već posrednici prijavljuju na natječaj na način da sami navedu kojim kapacitetima trenutno raspolažu, te što im je potrebno za ostvarivanje natječajem predviđenih minimalnih uvjeta i zadataka<sup>35</sup>.

---

<sup>35</sup> Primjerice, nekom od posrednika zainteresiranog za nadogradnju vlastitih kapaciteta na razinu regionalnog koordinatora mogu trebati dodatni skladišni ili logistički kapaciteti. Istovremeno drugi posrednik prilikom prijave na natječaj takvim kapacitetima već raspolaže, ali mu nedostaje ljudskih resursa, sredstva za održavanje postojeće infrastrukture, edukaciju, promidžbu, informiranje dionika i slično.

Jednako tako, zbog regionalne neujednačenosti veličine i obuhvata koordinacijskih centara (neovisno o izabranom modelu) ni visina institucionalnih potpora ne može biti jednaka za svaki koordinacijski centar.

Ostvarive koristi također će varirati u ovisnosti od niza čimbenika poput: ekonomske aktivnosti regije, gustoće naseljenosti, veličine i prometne dostupnosti regije te ih stoga u baznoj godini uspostave sustava banke hrane nije moguće kvantificirati. Zbog navedenog je iznimno važno u baznoj godini projekta uspostave banke hrane dizajnirati adekvatnu bazu podataka. Baza podataka je važna jer će na temelju prikupljenih podataka u narednim godinama i u narednim ciklusima projekta biti moguće upravljati očekivanjima i pratiti razvoj sustava. S ciljem izbjegavanja potrebe za dvostrukim unosom podataka, pristup bazi podataka treba biti integralni dio informacijskog sustava koji će koristiti banke hrane. Administratoru IT sustava tako treba omogućiti jednostavno kreiranje tabličnih datoteka u XML ili XLS formatu u kojem će se moći izabrati željene varijable, način i vremenski obuhvat prikaza. Primjerice, pretpostavimo da je potrebno izdvojiti donacije ulja i brašna koje su realizirane posredstvom banke hrane u proteklih 18 mjeseci s podacima o veličinama pojedinih donacija, donatorima, količinama, primateljima i lokaciji donatora. Ukoliko su svi navedeni podaci pri primitku donacije uvedeni u IT sustav, baza podataka treba omogućiti filtriranje i kreiranje traženog izvještaja u nekoliko minuta.

#### 9.4. Organizacijski i logistički tijekovi

Osnovni model funkcioniranja sustava doniranja hrane je vrlo jednostavan i pretpostavlja postojanje donatora i postojanje primatelja donacije (Slika 12). U slučaju privatnih donacija se na obje strane, ili bar na strani primatelja mogu pojavljivati fizičke osobe. Međutim, takve donacije nisu dio obuhvata funkcioniranja banke hrane. Kod banaka hrane donacije od donatora preuzimaju posredničke humanitarne organizacije koje potom na sebe preuzimaju odgovornost prosljeđivanja donacije potrebitima. Grafički prikaz osnovnog modela dan je na sljedećoj slici.

Slika 12: Osnovni model doniranja hrane



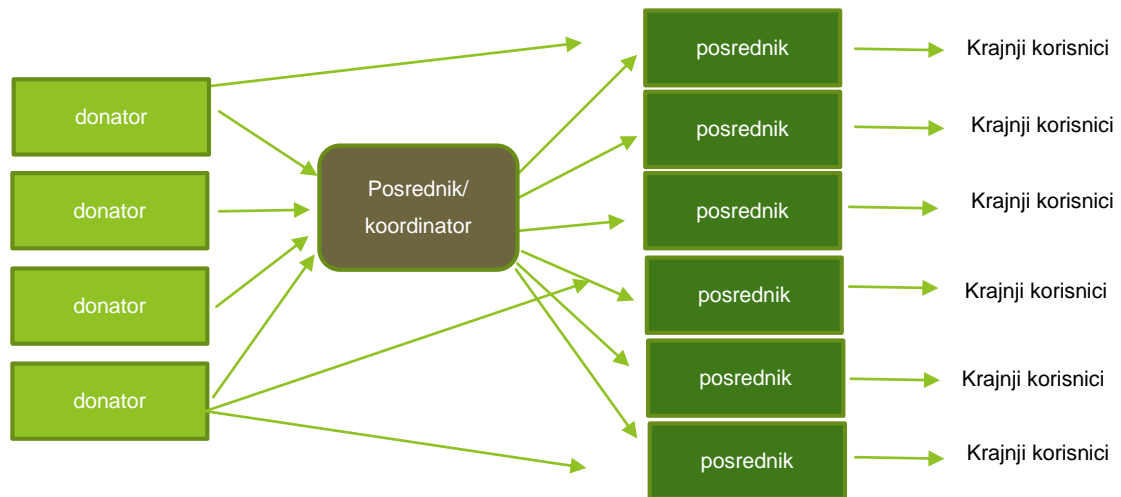
Jednostavnost osnovnog modela narušava postojanje velikog broja potencijalnih donatora, velikog broja posrednika i velikog broja krajnjih korisnika. Oslanjanje sustava doniranja samo na ovaj model, što je ono što trenutno imamo u Republici Hrvatskoj, dovodi do neučinkovitosti

alokacije potencijalnih donacija zbog brojnih mogućih kombinacija donatora i posrednika čije spajanje je vrlo komunikacijski i informacijski zahtjevno. Za ilustraciju uzmimo stvarni problem s kojim se je pred nekoliko godina suočilo donatorsko poduzeće s čijim predstavnicima smo održali intervju za potrebe ove studije. Donator je pred blagdansko razdoblje naručio preveliku količinu mesa i dva dana prije blagdane zaključio da se meso neće uspjeti prodati te krenuo u potražnju za primateljima donacije. Traženje potencijalnih primatelja i komunikacija s njima je iziskivala znatne resurse i zaposlenica u donatorskom poduzeću koja je taj problem htjela riješiti je potrošila većinu radnog dana neuspješno pokušavajući naći primatelje. Neki su bili premali za veću količinu mesa, nisu imali hladnjak, nisu imali logističkih mogućnosti distribuirati na vrijeme meso krajnjim korisnicima ili nisu željeli taj teret preuzeti na sebe pred blagdane. Sa stajališta mnogih, posebice manjih posredničkih organizacija, traženje izvora donacija je iznimno zahtjevan posao koji daje malo rezultata pa se i u medijima često mogu pročitati apeli građanima i poduzećima zbog praznih policaj socijalnih samoposluga. Za dolazak do donacija, posredničke organizacije moraju doći u kontakt s potencijalnim donatorima i uvjeriti ih da doniraju hranu i to baš njihovoj organizaciji (ne smije se zanemariti postojanje konkurencije, odnosno borbe za iste resurse i među humanitarnim organizacijama).

Uspostava sustava banke hrane treba rezultirati umanjivanjem ovog informacijskog i komunikacijskog problema. To se može postići kreiranjem organizacije koja bi komunikacijski, informacijski i logistički povezala donatore s posrednicima. Donatori i posrednici bi, naravno, i dalje mogli njegovati izravne odnose kad bi im to bilo prikladno. Međutim, obje strane bi, kad se za to pojavi potreba, mogle koristiti posredničku organizaciju, odnosno regionalnog koordinatora. U gornjem primjeru s iznenadnim viškom mesa pred blagdane bi donator tako trebao kontaktirati samo jednu posredničku organizaciju koja bi onda na sebe preuzela komunikaciju s primateljskim organizacijama i alokaciju primljene donacije. Primateljske organizacije bi pak mogle preuzeti samo manje količine te donacije, odnosno one količine za koje procijene da ih mogu na vrijeme isporučiti krajnjim korisnicima. Navedeni model je prikazan na Slici 13.



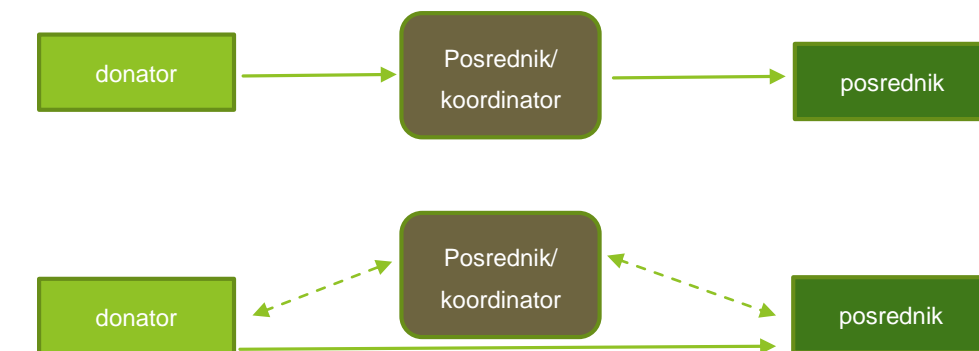
Slika 13: Model doniranja hrane uz postojanje koordinacijske organizacije



Izvor: izradili autori

Uloga koordinatora je u najvećoj mjeri komunikacijsko informacijska (Slika 14). On preuzima na sebe komunikaciju s donatorima i s posrednicima kako bi objema stranama pojednostavio i ubrzao procese vezane uz prikupljanje informacija, pregovaranje i slično. To ne znači da koordinator mora nužno fizički sudjelovati u aktivnostima primopredaje i transporta. U slučaju većih donacija, sprječivosti posredničkih organizacija ili drugih sličnih okolnosti, koordinator može na sebe preuzeti obvezu preuzimanja donacije i njeno skladištenje i/ili prijevoz do posrednika koji radi sa krajnjim korisnicima.

Slika 14: Uloga koordinatora sa i bez učestvovanja u fizičkoj manipulaciji donacijama

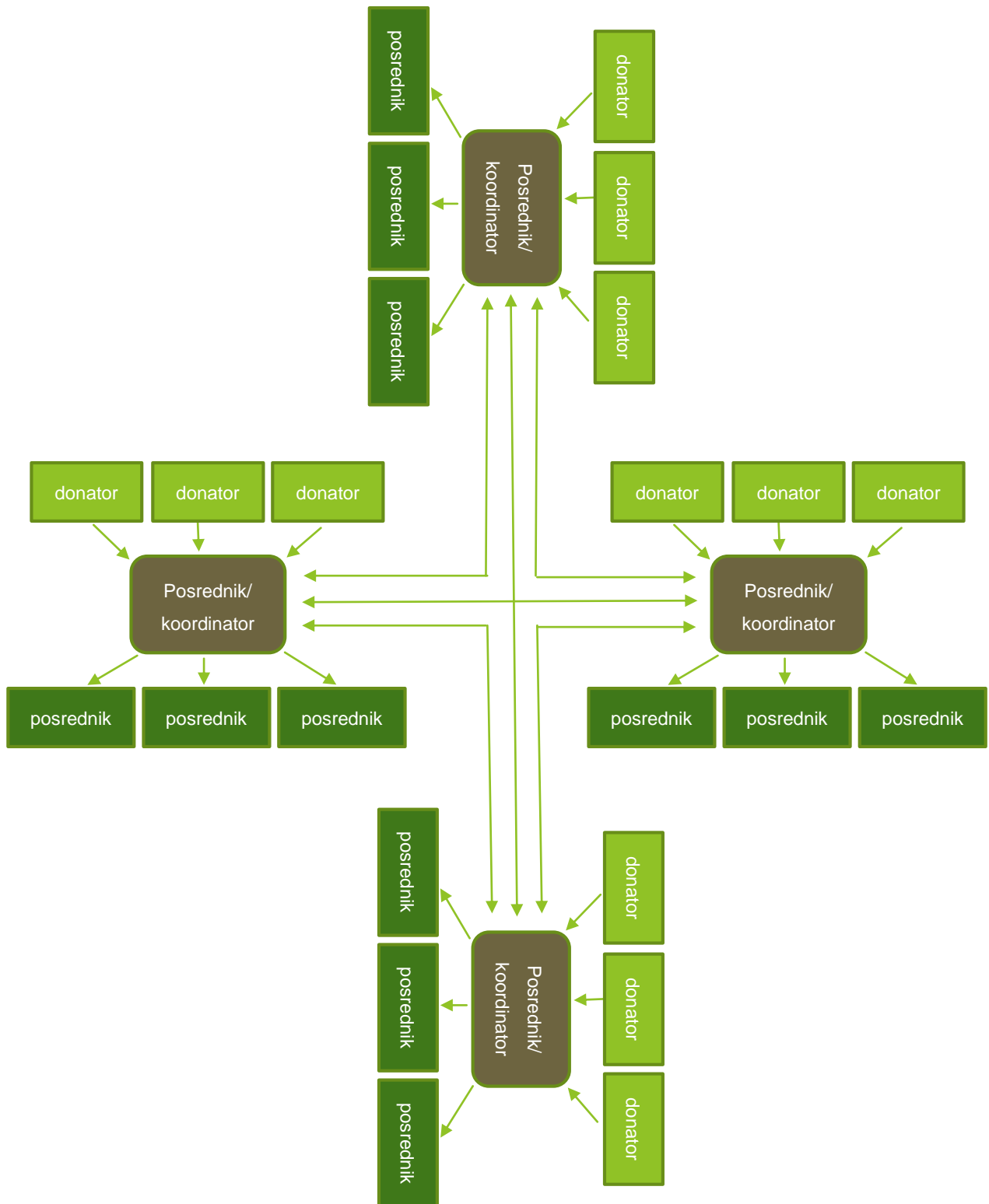


Izvor: izradili autori

Međutim, u mnogim slučajevima uloga koordinatora je samo povezivanje posrednika i donatora. U tom slučaju, ovisno o okolnostima, posrednik može sam preuzeti robu kod donatora, ili je donator može dostaviti posredniku. Grafički prikaz dvostruke uloge koordinatora prikazan je na shemi.

Organizacija sustava banke hrane baziranog na stvaranju regionalnih centara omogućava jednostavniju logistiku i kraće transportne puteve. To povećava vjerojatnost realizacija većeg broja donacija i relativnu ekonomičnost sustava u odnosu na centraliziranu verziju koja bi imala samo jedno, središnje koordinacijsko tijelo za cijeli teritorij RH. Osim toga, regionalna organizacija umanjuje informacijsku asimetriju koordinacijskih organizacija jer lokalno smješteni koordinatori lakše mogu prepoznati potrebe posredničkih organizacije u svom kraju, lakše mogu kontrolirati realizaciju i namjenu donacija. Međutim, koordinacijske organizacije se trebaju i međusobno koordinirati kako bi se umanjile geografske neravnoteže. Tako bi primjerice u situacijama da jedna regija obiluje određenim tipom donacija viškove moga proslijediti koordinatorskim organizacijama u drugim regijama. Kad bi jedna regija izrazito oskudijevala donacijama, ostale tri bi joj mogle prepustiti dio svojih viškova i tako potpomoći umanjivanju neravnoteže. U nastavku je dan prikaz modela koordinacije više regionalnih centra (Slika 15).

Slika 15: Koordinacija regionalnih centara banke hrane



Izvor: izradili autori

## 9.5. Prijedlog optimalnog rasporeda posrednika koordinatora

U ranijim dijelovima ove studije je pokazano da je organizaciju banke hrane potrebno vezati uz urbana središta jer se u urbanim središtima stvara i većina viškova hrane raspoložive za donaciju. Osim koncentracije stanovništva, u urbanim središtima je i najveća koncentracija super i hipermarketa kod kojih se može očekivati nastanak viškova i kod kojih je prikupljanje viškova moguće ostvariti bez pretjeranih logističkih troškova. Pritom treba imati na umu da je kod izgradnje sustava banke hrane jedan od glavnih kriterija efikasnost sustava, odnosno odnos dobivenog naspram uloženog u sustav. Zbog potrebe za efikasnošću se ne može očekivati da bi predloženi, ili bilo koji efikasni sustav banke hrane mogao obuhvatiti i preraspodijeliti sve viškove hrane. Cijena takvog sustava premašivala bi koristi koje bi pružao pa je koncentracija na manji broj regionalnih središta te obuhvaćanje u njima dostupnog dijela viškova hrane nužna u ostvarivanju efikasnosti.

Teritorijalni ustroj Republike Hrvatske organiziran je kroz 555 jedinica lokalne samouprave (JLS) i to:<sup>36</sup>

- 428 općina
- 127 gradova (bez Grada Zagreba)
- 20 županija i
- Grad Zagreb sa statusom grada i županije.

Od tog broja, prema zakonskoj definiciji iz 2005. status velikog grada, za koji je potrebno imati više od 35000 stanovnika, je 2011. zadovoljavao Grad Zagreb i još 16 hrvatskih gradova. Međutim, prema upravnom kriteriju, status velikog grada zadovoljavaju i županijska središta s manje od 35000 stanovnika pa se ukupan broj velikih gradova penje na 25.<sup>37</sup>

Prema popisu stanovništva iz 2011. godine, Hrvatska je imala 4.290.612 stanovnika<sup>38</sup>, a prema procjeni Državnog zavoda za statistiku iz rujna 2017., sredinom 2016. godine Republika Hrvatska je imala 4.174.349 stanovnika uz tendenciju pada u svim županijama osim u Gradu Zagrebu.<sup>39</sup> Velik broj jedinica lokalne samouprave, odnosno ukupno 556 općina i gradova dovodi do prosjeka od 7716 stanovnika po gradu/općini. Međutim, kako je Grad Zagreb prema tom popisu imao 792.875, Split 178.192, Rijeka 128.384, a Osijek 108.048 stanovnika, udio četiri najveća grada u ukupnom broju stanovnika prelazi 28,9 %.

<sup>36</sup> <https://uprava.gov.hr/o-ministarstvu/ustrojstvo/5-uprava-za-politicki-sustav-i-organizaciju-uprave-1075/lokalna-i-podrucna-regionalna-samouprava/842> (20.7.2019.)

<sup>37</sup> Škunca, S., Koliko su veliki hrvatski gradovi doista veliki, 30 godina Zavoda za prostorno uređenje Prmorsko-goranske županije, 2015.

<sup>38</sup> Popis stanovništva, Kućanstva i stanova 2011. Prvi rezultati po naseljima, Državni zavod za statistiku 2011. godine

<sup>39</sup> [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2017/07-01-03\\_01\\_2017.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/07-01-03_01_2017.htm) (21.7.2019.)

Prema Zakonu o regionalnom razvoju Republike Hrvatske (NN 147/14, 123/17, 118/18) u Hrvatskoj su ustrojene 4 urbane aglomeracije, odnosno veća urbana područja nastala s ciljem učinkovitog planiranja, usklađivanja i provedbe politike regionalnog razvoja. To su Urbana aglomeracija Osijek<sup>40</sup> s 195.235 stanovnika na 1.921 km<sup>2</sup>, Urbana aglomeracija Rijeka<sup>41</sup> 188.797 stanovnika na 414 km<sup>2</sup>, Urbana aglomeracija Split<sup>42</sup> 325.407 stanovnika na 1.286 km<sup>2</sup> i Urbana aglomeracija Zagreb<sup>43</sup> 1.086.528 stanovnika na 2911 km<sup>2</sup>. Zajednički udio stanovnika urbanih aglomeracija ustrojenih oko 4 najveća hrvatska grada iznosi 41,9 %. Istodobno je prostorni obuhvat četiriju urbanih aglomeracija 6.529 km<sup>2</sup>, odnosno 11,5% hrvatskog teritorija. U nastavku će biti razrađena dva modela organizacije regionalnih koordinacijskih centara.

### **Model A - širi regionalni pristup**

Velika koncentracija i obuhvat stanovnika u okviru 4 najveća hrvatska grada te još veći obuhvat njihovih urbanih aglomeracija čini te gradove očiglednim izborom za lokacije regionalnih koordinatora banke hrane. Kao što je ranije spomenuto, kreiranje **4 regionalna centra** ne bi omogućilo prikupljanje svih viškova hrane, ali bi zbog velike koncentracije stanovnika, regionalna središta koja bi pokrivala šira područja velikih gradova pružila mogućnost za ostvarivanje efikasnosti sustava doniranja.

Razvoj sustava doniranja hrane oko 4 najveća grada, odnosno njihovih urbanih aglomeracija omogućio bi i zadovoljavajući prostorni raspored regionalnih središta s po jednim centrom u središnjem, istočnom, zapadnom i južnom dijelu Republike Hrvatske. Osim što su urbana i gospodarska središta, četiri najveća grada su ujedno i prometna i logistička središta koja su međusobno spojena mrežom autocesta pa i željeznicom.

Uslijed težnji za širim obuhvatom, a imajući u vidu prostornu razvedenost Republike Hrvatske, koncept regionalnih središta banke hrane moguće je proširiti i na druga veća urbana središta poput Zadra sa 71.471, Pule 57.640 ili Slavenskog broda s 53.531 stanovnika. Od preostalih potencijalnih regionalnih središta valja svakako uzeti u obzir područje sjeverne Hrvatske sa središtem u Varaždinu. Naime, iako je Varaždin s 38.839 stanovnika tek 13. hrvatski grad po veličini, u njegovoj ekonomskoj i zemljopisnoj blizini je Grad Čakovec s 15.147 stanovnika te niz manjih gradova i općina iz Varaždinske, Međimurske, Krapinsko-zagorske i Koprivničko-križevačke županije. Taj dio Hrvatske u okviru aktivnosti Caritasa Varaždinske biskupije već i sada, glede aktivnosti vezano uz prikupljanje viškova i distribuciju hrane, čini jedan od primjera najbolje prakse u Hrvatskoj.

---

<sup>40</sup> Strategija razvoja Urbane aglomeracije Osijek, srpanj 2016.

<sup>41</sup> Strategija razvoja Urbane aglomeracije Rijeka za razdoblje 2016.–2020. godine, ožujak 2017.

<sup>42</sup> Strategija razvoja Urbane aglomeracije Split, lipanj 2016.

<sup>43</sup> Strategija razvoja Urbane aglomeracije Zagreb za razdoblje do 2020. godine, Gradski ured za strategijsko planiranje i razvoj Grada, prosinac 2017

**Prednosti uspostave banke hrane kroz četiri regionalna koordinacijska centra:**

- organizacijsko preklapanje s četiri urbane aglomeracije s velikom koncentracijom stanovnika i na području kojih su identificirani najveći viškovi hrane
- potencijalna financijska efikasnost,
- relativna organizacijska i komunikacijska jednostavnost.

**Nedostaci uspostave banke hrane kroz četiri regionalna koordinacijska centra:**

- problem određivanja teritorijalnih granica djelovanja svakog regionalnog koordinacijskog centra,
- potencijalno nepotpuna pokrivenost teritorija RH.

**Model B - županijski pristup**

U ustrojstvu Republike Hrvatske županija je definirana kao jedinica područne (regionalne) samouprave čije područje predstavlja prirodnu, povijesnu, prometnu, gospodarsku, društvenu i samoupravnu cjelinu te se ustrojava radi obavljanja poslova od područnog (regionalnog) interesa. Stoga se kao alternativa modelu banke hrane baziranom na četiri regionalna središta (eventualno 5 u želji za pokrivanjem većeg dijela teritorija Republike Hrvatske), nameće **model organizacije koordinacijskih središta banke hrane po županijskom ključu**. Kao što je ranije navedeno, Hrvatska je organizirana u 20 županija i Grad Zagreb (koji ima status grada i županije) i organizacija regionalnih koordinatora hrane na županijskoj razini bi rezultirala ustrojem **do 21** središta. Teritorijalna razvedenost Republike Hrvatske izvan regionalnih centara (Zagreb, Split, Rijeka, Osijek) ima velik dio teritorija koji regionalnom organizacijom u četiri regionalna centra ne bi bio pokriven.

**U odnosu na model baziran na četiri regionalna središta, županijski model rezultirao bi sa sljedećim prednostima:**

- organizacijski i logistički obuhvat sustava banke hrane bi potencijalno mogao biti značajno veći nego u regionalnom sustavu s četiri središta,
- županije u svoj djelokrug rada već imaju uključenu socijalnu skrb ili zaštitu te u te namjene ustrojena radna tijela i organizacijske jedinice poput upravnih odjela,
- uključivanje županija u organizaciju sustava doniranja hrane alociralo bi na područnu i lokalnu razinu dio odgovornosti za osvješćivanje dionika o važnosti sprječavanja bacanja hrane čime bi se osigurao veći obuhvat i kapilarni pristup problemu,

- županije imaju na raspolaganju financijske i infrastrukturne kapacitete dio kojih bi mogao biti potpora u radu i osnaživanju kapaciteta banke hrane,
- s obzirom na postojeću suradnju županija s lokalnim gospodarstvom, županijski pristup bi osigurao i bolju komunikaciju unutar sustava pa stoga i potencijalno veći broj donatora i donacija.
- od dvije najveće humanitarne organizacije koje djeluju u Republici Hrvatskoj, Crveni križ i Caritas, a koje svojim organizacijsko-logističkim obuhvatom već pokrivaju većinu hrvatskog teritorija jedna već jeste organizirana po županijskom principu (Crveni križ), a ustrojstvo druge (Caritas) se u velikoj mjeri preklapa sa županijskom ustrojem.

**Uz navedene prednosti, županijski model rezultirao bi i sljedećim ograničenjima:**

- ustroj 21 županijskog koordinacijskog centra banke hrane financijski je zahtjevniji i organizacijski složeniji od organizacije četiri regionalna centra. Treba uzeti u obzir da četiri regionalna centra razmatrano kriterijem aglomeracija pokrivaju 41% stanovništva Republike Hrvatske na samo 11% teritorija,
- velike nejednakosti u ekonomskoj razvijenosti i teritorijalnom obuhvatu i broju stanovnika hrvatskih županija mogu utjecati na mogućnost efikasne uspostave regionalnih centara,
- među županijama postoji velika nejednakost u prisutnosti i aktivnostima humanitarnih organizacija

Neovisno o izboru organizacijskog modela, pri donošenju odluke o broju, ustroju, zadacima i financiranju regionalnih koordinacijskih centara, potrebno je voditi računa o razlikama u teritorijalnom obuhvatu pojedine županije ili drugačije određenog regionalnog koordinacijskog centra, broju stanovnika, osobito socijalno osjetljivih skupina stanovništva, gospodarskoj aktivnosti koja određuje mogućnosti u prikupljanju donacija te kvalitetu postojećih posrednika.

**Model C – osnivanje krovnog udruženja**

Dodatnu mogućnost predstavlja osnivanje krovnog udruženja koje bi okupljalo sve zainteresirane posrednike u sustavu banke hrane. Kao uzor za ovaj tip organizacije može dobro poslužiti Francuska federacija banaka Hrane (međunarodnog naziva French Federation of Food Banks, a izvornog naziva Banque Alimentaire). Naime, Francuska ima višedesetljetnu tradiciju karitativne djelatnosti kroz prikupljanje viškova hrane i usmjeravanje istih prema potrebitima. Tijekom tog vremena, osnovan velik je broj udruga civilnog društva usredotočenih na posredništvo u između gospodarskih subjekata i karitativnih organizacija koje izravno

pružaju pomoć potrebitima. Takve organizacije u Francuskoj običavaju nazivati banke hrane. Osnivanje Francuske federacije banke hrane 1984. uslijedilo je kao odgovor na razmrvljenost i mnogobrojnost takvih organizacija. Danas je Francuska federacija banaka hrane udruženje koje u svom sastavu ima 79 banaka hrane i 23 ogranka, koji zajedno pokrivaju cjelokupni teritorij Francuske i prekomorskih teritorija. Sama Federacija je osnovana kao organizacija civilnog društva sa sjedištem u Parizu sa s uredima smještenima kao dio jedne poslovne zgrade. Sama Federacija banaka hrane ne posjeduje transportne ni logističke kapacitete za rad s hranom već postoji kao komunikacijsko i koordinacijsko središte svojih članica.

Slična krovna udruga koja bi okupljala posrednike u sustavu doniranja hrane mogla bi biti osnovana i u Republici Hrvatskoj. Model koji bi rezultirao osnivanjem krovne udruge posrednika u banci hrane, tada bi mogao preuzeti i odgovornosti nacionalnog tijela za praćenje i unaprjeđivanje sustava doniranja hrane, važnost čijeg formiranja je spomenuta u ranijim potpoglavljima ove studije. Osim toga krovna organizacija posrednika u sustavu banke hrane mogla bi, ponovno po uzoru na francuski primjer dobre prakse, osim u funkciji olakšavanja i koordiniranja komunikacije svojih sastavnica, mogla biti glas uključenih organizacija prema javnosti u slučajevima potrebe za komunikacijom s državnim vlastima, velikim donatorima i potencijalnim donatorima. Krovna organizacija mogla bi na sebe preuzeti i organizaciju radionica vezanih za doniranje hrane namijenjenu proizvođačima, distributerima hrane, ali i široj javnosti.

## 9.6. Aktivnosti i zadaci posrednika koordinatora

Kao što je ranije navedeno, banku hrane čini pregledni sustav veza i odnosa između donatora i registriranih posrednika. Raspisivanje natječaja, uspostava institucionalnim potporama podržanih regionalnih koordinacijskih centara i korištenje zajedničkog IT sustava omogućava kreiranje komunikacijskih i logističkih mehanizama koji to omogućuju.

### **Zadaci koje bi trebao izvršavati regionalni koordinator:**

- upravljanje IT sustavom
- komunikaciju i koordinaciju s donatorima i svim posrednicima na području svog obuhvata
- brigu o sigurnosti hrane
- osiguravanje dostatnih infrastrukturno-logističkih kapaciteta
- organizaciju rada usklađenu s aktivnostima donatora (radno vrijeme, kapilarno prikupljanje donacija...)
- informiranje i osvješćivanje svih dionika, uključujući širu javnost u svom radu (vodiči, edukacije, prisutnost na društvenim mrežama...)



- voditi odgovarajuću evidenciju prema planu aktivnosti (o donacijama, donatorima, posrednicima...) i uredno je dostavljati nadležnom tijelu

Međutim, u skladu s ranijim objašnjenjima, ne treba vršiti nikakav oblika regulatorni pritisak na donatora ili registrirane posrednike da u svom djelovanju koriste mogućnost suradnje sa koordinatorima. Svaki mehanizam koji bi rezultirao prisilom, mogao bi dovesti bi do umanjivanja efikasnosti sustava jer bi i donatorima i posrednicima umanjio samostalnost i fleksibilnost u radu te time umanjio i osnovni izvor prednosti koje humanitarne organizacije iz civilnog društva mogu ostvariti pred državno upravljanim, hijerarhijskim sustavom.

Institucionalnim potporama osnažen položaj koordinatora treba drugim akterima stvoriti prednosti odnosno dodanu vrijednost kako bi registrirani posrednici željeli prihvatiti i prikloniti se tom organizacijskom modelu (glavna očekivana prednost za registrirane posrednike je mogućnost sudjelovanja u prikupljanju donacija koje ne bi mogli prikupiti na osnovi vlastitih organizacijskih i drugih kapaciteta). Međutim, kada i ako pojedini donator želi surađivati izravno sa specifičnim posredničkim organizacijama, to se ni na koji način ne treba obeshrabrivati. Isto tako, kada određeni posrednik ne želi surađivati s koordinacijskim tijelom već želi i u budućnosti samostalno prikupljati donacije i to treba biti u potpunosti prepušteno volji registriranog posrednika. Primjerice, ako u nekom regionalnom središtu postoje, između ostalih, organizacije Crvenog križa i Caritasa koje su svojevrsni konkurenti u privlačenju resursa za karitativni rad, te jedna od njih pobijedi na natječaju za institucionalne potpore namijenjene za koordiniranje i objedinjavanje posredničkih aktivnosti, druga nije obavezna surađivati s njome. No u mogućnosti je ukoliko to želi. Registrirani posrednik koji je dobio potporu za ulogu koordinatora pak ne može odbiti raditi s konkurentskim organizacijama na temelju svoje pripadnosti drugoj organizacijskoj grupi. Samo prijavljivanje na natječaj za institucionalne potpore za ulogu koordinatora podrazumijevati će, te dobitnika obvezivati na spremnost suradnje sa Caritasom, Crvenim križem i ostalim humanitarnim organizacijama koje djeluju na tom području.

S ciljem osnaživanja kapaciteta i povećavanja učinkovitosti rada sustava doniranja, na natječaj za institucionalnu potporu se može javiti i konzorcij organizacija, a ne samo pojedinačni registrirani posrednik. Prijava konzorcija registriranih posrednika s detaljnim troškovnikom, planom rada za trogodišnje razdoblje te objedinjenim kapacitetima dodatno bi osnažila kreiranje snažne mreže odnosa.

---

#### 9.6.1. Odnosi sa donatorima

Osnovna funkcija koordinacijskog tijela u radu s donatorima je olakšavanje njihova doniranja na način da im se ponudi:

- Jednostavnost u komunikaciji kada utvrde mogućnost predaje određene količine hrane na donaciju. Jednostavnost se postiže dostupnošću (radno vrijeme, fleksibilnost glede načina i vremena isporuke, mogućnost prihvatanja različitih količina donacije od vrlo malih do velikih s relativno kratkim rokom trajanja).
- Mogućnost realizacije većih i zahtjevnijih donacija robe pred istekom roka trajanja kontaktiranjem samo jedne organizacije (izravno ili putem IT sustava) koja na sebe preuzima kasniju distribuciju donacije prema manjim posredničkim organizacijama.
- Pouzdanost i odgovornost u radu kako donatorske organizacije ne trebaju brinuti o eventualnoj pojavi oportuniteta i zlouporabe donacije od strane posredničkih organizacija jer kontrolu kasnije namjene prepuštaju koordinacijskoj organizaciji.
- Ostale organizacijske i logističke prednosti rada sa manjim brojem partnera koje se dobro poznaje

Osim samog kreiranja preduvjeta za ostvarivanje navedenih prednosti za donatore, koordinatorske organizacije u svom radu trebaju doprijeti do mogućih donatora u svom području te ih informirati o mogućnostima doniranja i načinima realizacije donacija pomoću njihove mreže. Inozemna iskustva pokazuju da takav kontinuiran trud biva nagrađen povećanjem broja donatora i količine donacija jer donatori prepoznaju da društveno odgovorno ponašanje, pogotovo vezano uz hranu pred istekom roka trajanja, ne mora biti skupo ni organizacijski, vremenski, administrativno ni logistički komplicirano.

---

#### 9.6.2. Odnos s posrednicima

Kao što je više puta naglašeno, posrednici ne moraju izabrati surađivati s koordinacijskom organizacijom, no koordinacijska organizacija treba biti spremna surađivati sa posredničkim organizacijama koje ispune tehničke i druge uvjete za suradnju. Među glavne uvjete se može ubrojati:

- Minimalna razina tehničke opremljenosti za rad s hranom (skladište, higijena, ljudski kapaciteti, postojanje rashladne komore ukoliko se radi o kvarljivoj robi)
- Transparentnost poslovanja glede svrhe prikupljanja donacija i dokumentirani podaci o krajnjim primateljima donacija

- Odgovornost u radu – preuzimanje prihvaćenih donacija na dogovoren način i u dogovoreno vrijeme

Zadatak koordinatora je kreiranje baze podataka o posrednicima spremnima na suradnju, o njihovim potrebama, tehničkim kapacitetima i vrsti robe s kojom rade ili su spremni raditi.

S obzirom da se posredničke organizacije bore za iste resurse, u ovom slučaju doniranu hranu, jedan od zadataka koordinatora je i povećanje transparentnosti cijelog donatorskog lanca. Kad i ako postoje sumnje da je pojedini posrednik primljenu donaciju utrošio mimo predviđene i izrečene svrhe ili se na drugi način neodgovorno ili oportunistički ponašao, koordinador treba tražiti objašnjenja i potvrditi da se takvo ponašanje neće javljati u budućnosti. Tako u slučaju posredničkih organizacija sklonih odbijanju dostupne donacije robe koju inače prikupljaju, koordinador može takve organizacije pomaknut niže na svojoj listi potencijalnih primatelja donacije. U slučaju zlouporaba donacija i/ili netransparentnosti glede namjene donacija ili zadovoljavanja minimalnih tehničkih uvjeta, koordinador može prekinuti suradnju s određenom posredničkom organizacijom.

---

### 9.6.3. Velike donacije

Procjenjuje se da se trenutno velike donacije relativno rijetko odnose na robu pred istekom roka trajanja i obično bivaju realizirane izravnim dogovorima donatora s registriranim posredničkim organizacijama. To se može odnositi na dogovoreno doniranje hrane koju posredničke organizacije potom dijele u male pakete te kroz svoju mrežu prosljeđuju krajnjim korisnicima.

Mimo izravnih dogovora o doniranju, velike donacije se mogu pojavljivati i u vidu zdravstveno ispravnih namirnica koje iz nekog razloga nisu prikladne za prodaju. Tu se može raditi o viškovima hrane vezane uz specifična razdoblja (primjerice čokoladne figurice Sv. Nikole ili Djeda Božićnjaka nakon Božićnih blagdana), robu koja je krivo označena pa se ne može stavljati na tržište (pogrešna ili nepotpuna etiketa ili tvornička deklaracija) ili robu koja se može prodavati ali ne pronalazi put do kupaca (primjerice zaliha zdravstveno ispravnih no tržišno neuspješnih keksa, bezalkoholnih pića ili drugih prehrambenih proizvoda).

U nastojanju privlačenja takvih donacija regionalni koordinador treba potencijalne donatore informirati o mogućnostima i prednostima doniranja (društveno odgovorno ponašanje, porezne uštede....) i prednostima korištenja ovog modela doniranja putem banke hrane. Zbog mogućnosti privlačenja većih donacija i obveze privlačenja resursa iz FEAD-a koordinadori trebaju imati osigurane kapacitete za pohranu i prijevoz svih vrsta donacija u hrani, uključivo i hrane pred istek roka trajanja.

Kod hrane pred istekom vijeka trajanja rijetko dolazi do velikih donacija i one se uglavnom pojavljuju u slučaju pogrešaka u procjeni potražnje. Kao primjer za to može poslužiti blagdanska hrana (poput čokoladica na Sv. Nikolu ili Božićnih purica koja nije tražena nakon blagdana), namirnice čija je potrošnja vezana uz velike sportske događaje (poput sladoleda s oznakama reprezentacije) i slično. Drugi izvor pojave većih količina hrane pred istjekom roka mogu biti logističke poteškoće uslijed kojih roba nije na vrijeme stigla u prodajne prostore (npr. uslijed organizacijskih pogrešaka u logističko-distributivnim centrima maloprodajnih lanaca). Prednosti korištenja koordiniranog modela regionalne banke hrane su vjerojatno najviše vidljive upravo u situacijama poput gore navedenih. Donatori svoje viškove mogu donirati bez potrebe za komunikacijom s velikim brojem posredničkih organizacija (što je vremenski i logistički zahtjevno). Koordinatorska organizacija dogovara s donatorom preuzimanje donacije te preuzima na sebe komunikaciju i alokaciju donacije prema raspoloživim posredničkim organizacijama.

---

#### 9.6.4. Kapilarni sustav prikupljanja malih donacija

Procjenjuje se da se trenutno donacije pred istekom roka trajanja uglavnom odnose na male količine robe dostupne na dnevnoj bazi u raznim maloprodajnim dućanima. Prikupljanje takvih donacija zahtjeva trud i angažman posredničke organizacije. Kao dobar domaći primjer može poslužiti Caritas Zagrebačke nadbiskupije čije kombi vozilo svakodnevno obilazi četiri velika trgovačka lanca i preuzima hranu pred istek roka trajanja raspoloživu za doniranje. Slično je u Varaždinu gdje Caritasovo vozilo u trgovinama preuzima kruh i peciva pečena prethodni dan. Takve robe na razini pojedinog maloprodajnog subjekta nema u velikim dnevnim količinama (iako mjesečno može doseći vrijednost od više tisuća kuna) pa efikasnost prikupljanja ovog tipa donacija je usko vezana uz veće urbane centre gdje se na malom geografskom području koncentrira veći broj potencijalnih donatora. Temeljem provedenih intervjua s donatorima došlo se je do zaključka da nema prepreka da ovaj sustav bude proširen na veći broj maloprodajnih centara.

Uloga koordinatora u ovom dijelu aktivnosti je dogovor s potencijalnim donatorima oko načina komunikacije i preuzimanja viškova prikladnih za donaciju. Nakon toga, posrednik koordinator treba organizirati sustav takvog prikupljanja namirnica koristeći vlastite transportne kapacitete jer za razliku od velikih donacija, kod malih donacija najčešće ne postoji spremnost donatora da prebacuju viškove posrednicima svojim transportnim kapacitetima. U slučaju raspoložive donacije od strane donatora (primjerice maloprodajnih lanaca ili poljoprivrednih proizvođača) koji geografski nisu dostupni koordinatoru ili njihovo preuzimanje iziskuje značajne transportne troškove, koordinacijska uloga kod kapilarnog prikupljanja donacija može se realizirati dogovaranjem preuzimanja viškova dostupnih za donaciju i izravno od strane posredničke

organizacije koja djeluje u blizini tog maloprodajnog prostora. Primjerice, koordinatoru iz riječkog regionalnog središta možda nije ekonomski isplativo kapilarno prikupljanje donacija na otoku Krku, no ukoliko tamo postoji posrednička organizacija civilnog društva spremna na suradnju, prikupljanje donacija se može dogovoriti posredstvom te organizacije. U slučaju takvog oblika regionalnog povezivanja, koordinatorska organizacija može s lokalnim registriranim posrednicama dogovoriti i ustupanje dijela svojih slobodnih transportnih (ili drugih) resursa i/ili dijeljenje troškova. Ukoliko se takva suradnja pokaže uspješnom, koordinatorska organizacija i posrednička organizacija koje su se operativno povezale se u narednom razdoblju mogu zajedno, u obliku konzorcija, prijaviti na natječaj za institucionalne potrebe.

Ograničavanje zadatka kapilarnog prikupljanja malih donacija od strane posrednika koordinatora je ekonomski uvjetovano jer troškovi transporta ne bi trebali biti veći od vrijednosti prikupljenih donacija. Nakon trogodišnje pilot faze te analize rezultata postignutih osiguravanjem institucionalne potpore, biti će potrebno ponovno ocijeniti dobre i loše strane sustava banke hrane i njegovu održivost te na osnovu te analize donijeti odluku o nastavku financiranja prema istom ili korigiranom modelu.

Tablica 14: Očekivani rezultati sustava banke hrane bazirane na regionalnim koordinatorima

Očekivani rezultati
Regionalni koordinatorski preuzima na sebe komunikaciju i koordinaciju s donatorima i registriranim posrednicima
Regionalni koordinatorski upravlja IT sustavom
Registrirani posrednici u suradnji sa koordinatorskim mogu doprijeti do dijela donacija koji im inače ne bi bio dostupan
Registrirani posrednici zadržavaju svoju autonomiju i slobodni su nastaviti prikupljati donacije i iz drugih izvora
Donatori i potencijalni donatori dobivaju mogućnost jednostavnog uključivanja u sustav doniranja bez značajnijih administrativnih ili logističkih troškova
Donatorima se pruža mogućnost rada sa malim brojem posrednika koje dobro poznaju, ali zadržavaju i autonomiju u doniranju hrane i izravnim donacijama željenim posredničkim organizacijama
Regionalni koordinatorski može dogovoriti suradnju s geografski udaljenim registriranim posrednicima te dogovoriti podjelu troškova
Uspješna suradnja regionalnih koordinatorskih i posredničkih organizacija može rezultirati zajedničkim budućim prijavama na natječaj za institucionalnu potporu

## 9.7. Informacijsko komunikacijski sustav mreže hrane

Funkcionalan i jednostavan informacijsko komunikacijski sustav je ključan za uspješnu uspostavu sustava banke hrane. S obzirom na poznate mogućnosti informacijske tehnologije, te na temelju uspješnih primjera najbolje prakse, informacijsko komunikacijski sustav treba omogućiti:

- Minimizaciju potrebe za ljudskim angažmanom korištenjem aplikacije koja omogućava korištenje računala, ali i mobitela i tableta za sustav komunikacije brzim porukama bez ili sa minimalno društvenih protokola.
- Minimizaciju administrativnih procedura i kreiranje obrazaca koji se mogu tiskati na papiru (printati) izravno iz aplikacije.

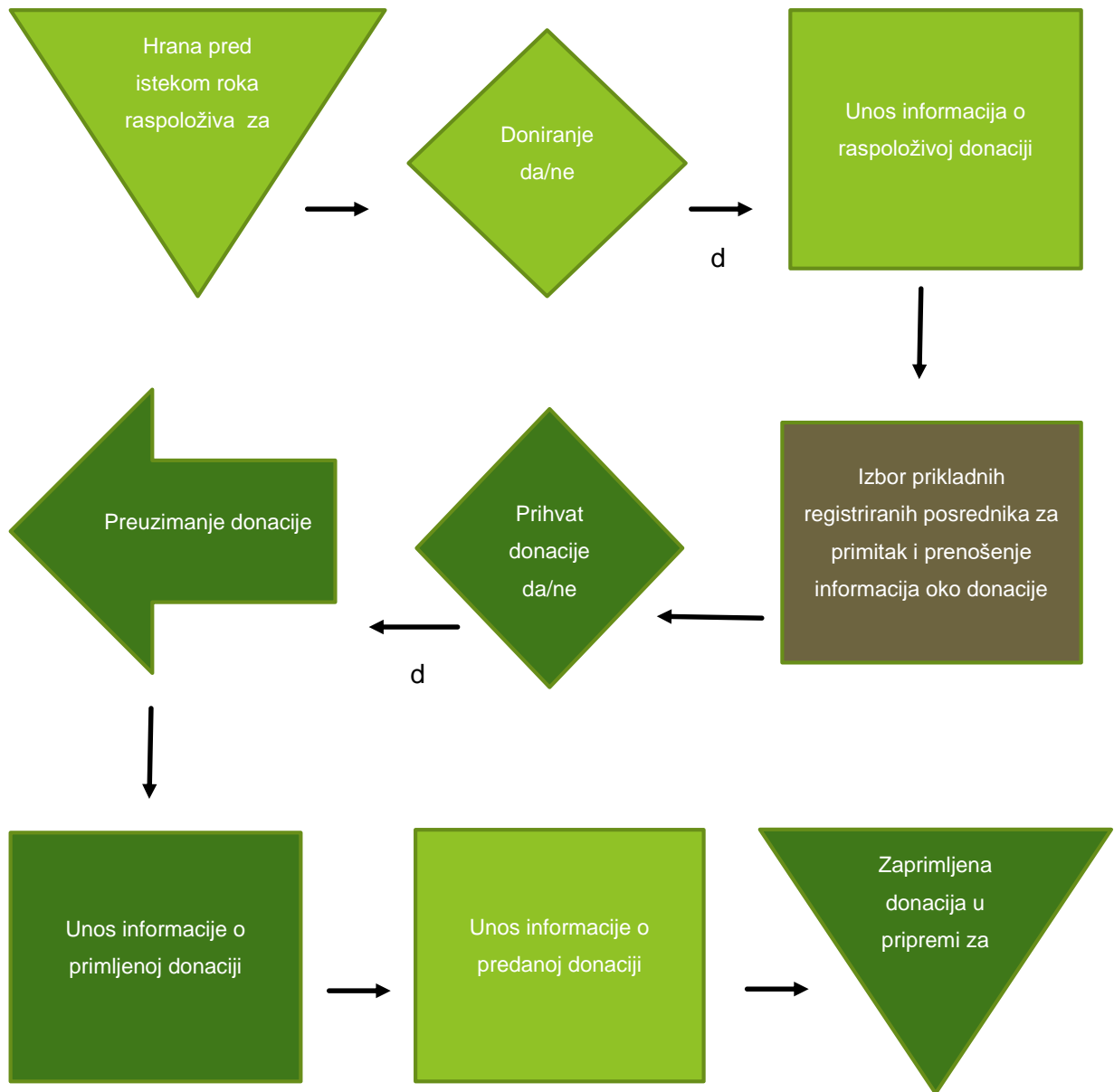
Kreiranje (modificiranje postojećeg) i upotreba ovakvog IT rješenja omogućila bi sljedeći tijek informacija:

1. Donator utvrdi postojanje viška hrane raspoloživ za donaciju i koristeći svoje pristupne podatke upisuje podatke o mogućoj donaciji u aplikaciju putem mobitela ili računala. Pritom unosi samo informacije o vrsti i količini raspoložive hrane za donaciju te načinu preuzimanja. Primjerice, donator unosi da je taj dan raspoloživa donacija 15 banana, 20 jaja, 10 jogurta i 5 kutija keksa pred istekom roka trajanja. Donacija može biti preuzeta u skladištu maloprodajnog dućana u vremenu od 16 do 20 sati. Donator ne upisuje podatke o svojoj lokaciji (oni su uneseni u aplikaciju prilikom kreiranja korisničkog računa) kao ni kurtoazne dijelove pisane korespondencije. Navodi samo podatke o raspoloživoj robi i mogućnosti preuzimanja.
2. Posrednik koordinator zaprima informaciju o dostupnoj donaciji i prosljeđuje ju posredničkim organizacijama raspoloživima za primanje donacije. Informacija ne mora nužno biti poslana svim posredničkim organizacijama, može biti izabrana nekolicina ili samo jedna, iz neposredne blizine. U slučaju postojanja većeg broja potencijalnih posredničkih organizacija, kao kriterij sužavanja izbora se može koristiti informacija o zadnjoj primljenoj donaciji od strane pojedinih posrednika na način da su u prednosti oni kojima je od primanja prošle donacije proteklo više vremena. Dodatni kriterij može biti davanje prednosti posredničkim organizacijama koje ne pokazuju sklonost odbijanja donacija. Prosljeđivanje informacije o donaciji glede jednostavnosti mora biti na razini izbora posrednika iz padajućeg izbornika i stiskanja gumba za slanje.
3. Posredničke organizacije putem aplikacije dobivaju informaciju o potencijalnoj donaciji te istu mogu prihvatiti ili odbiti pritiskom na jedan gumb izbornika.

4. Posrednička organizacija koja je prihvatila donaciju, preuzima na sebe odgovornost preuzimanja donacije na način koji je ponuđen od strane donatora. Dakle, u slučaju iz ranijeg primjera, posrednik treba istog dana u vremenu od 16 do 20 sati otići po donaciju banana, jaja, jogurta i kesa u skladišni prostor donatora.
5. Tijekom susreta donatora i posrednika i preuzimanja robe, posrednik u aplikaciji potvrđuje primitak, a donator predaju donacije. Potvrđivanje predaje odnosno primitka donacije također treba biti jednostavno na razini jednog klika u mobilnoj aplikaciji.
6. Nakon toga, donator iz aplikacije može preuzeti automatski generirani dokument o predanoj donaciji (koja osim sadržaja donacije sadrži i informacije o primatelju te vremenu i mjestu primopredaje), a primatelj može preuzeti automatski generirani dokument o primitku donacije, a koji sadrži iste podatke (sadržaj, donator, primatelj, mjesto i vrijeme preuzimanja).

U slučajevima kada se za primanje donacije u traženom vremenu ne može naći posrednike raspoložive za preuzimanje donacije, u ulozi primatelja se pojavljuje primatelj koordinator koji preuzima donaciju slijedeći istu proceduru te preuzetu donaciju pohranjuje u svojim skladišnim kapacitetima do prosljeđivanja posredničkoj organizaciji. Ilustrativni prikaz tijeka procesa prikazan je Slikom 16.

Slika 16: Tijeka procesa kod kapilarnih donacija



Izvor: izradili autori



## 9.8. Hodogram aktivnosti

Predviđene aktivnosti osnivanja banke hrane (kako je detaljnije prikazano Slikom 17) su:

- izbor organizacijskog modela između šireg regionalnog pristupa baziranom na 4 regije i županijskog pristupa - 1 mj
- dizajniranje institucionalnog modela potpora kroz određivanje visine financiranja te određivanje minimalnih uvjeta i zadataka za regionalne koordinate - 2 mj
- donošenje odluke o sadržaju i načinu prikupljanja podataka, uključujući dizajniranje baze podataka - 2 mj
- određivanje elemenata natječaja (uključujući plan aktivnosti, očekivane minimalne kapacitete, minimalne uvjete i zadatke regionalnih koordinatora...) - 1 mj
- informiranje dionika i promotivna kampanja uključujući terenski pristup (terenske radionice, predstavljanje projekta, komunikacija o uvjetima natječaja, razrada vodiča...) - 3 mj
- objava natječaja i prikupljanje ponuda - 2 mj
- analiza pristiglih ponuda - 1 mj
- (pregovaranje s ponuditeljima i traženje dodatnih informacija) - 2 mj
- priprema i objava rezultata natječaja uključujući žalbeni rok i potpisivanje ugovora - 1 mj
- ponovno raspisivanje natječaja ako za pojedini regionalni centar nije bilo prijava - 1 mj
- formiranje nacionalnog tijela za praćenje i unaprjeđenje sustava doniranja - 1 mjesec
- praćenje realizacije projekta putem izvještavanja i propisanih evidencija - 36 mj
- analiza rezultata projekta – 2mj
- priprema novog ciklusa natječaja uz mjere za unaprjeđenje sustava – 2mj

Slika 17: Hodogram aktivnosti

Aktivnosti / mjesec provedbe	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	...	33	34	35	36
Izbor organizacijskog modela između šireg regionalnog pristupa baziranom na 4 regije i županijskog pristupa	█																
Dizajniranje institucionalnog modela potpora kroz određivanje visine financiranja te određivanje minimalnih uvjeta i zadataka za regionalne koordinate	█	█															
Donošenje odluke o sadržaju i načinu prikupljanja podataka, uključujući dizajniranje baze podataka		█	█														
Određivanje elemenata natječaja (uključujući plan aktivnosti, očekivane minimalne kapacitete, minimalne uvjete i zadatke regionalnih koordinatora...)			█														
Informiranje dionika i promotivna kampanja uključujući terenski pristup (terenske radionice, predstavljanje projekta, komunikacija o uvjetima natječaja, razrada vodiča...)				█	█	█											
Objava natječaja i prikupljanje ponuda							█	█									
Analiza pristiglih ponuda									█								
Pregovaranje s ponuditeljima i traženje dodatnih informacija									█	█							
Priprema i objava rezultata natječaja uključujući žalbeni rok i potpisivanje ugovora											█						
Ponovno raspisivanje natječaja ako za pojedini regionalni centar nije bilo prijava												█					
Formiranje nacionalnog tijela za praćenje i unaprjeđenje sustava doniranja												█					
Praćenje realizacije projekta putem izvještavanja i propisanih evidencija													█	█	█	█	█
Analiza rezultata projekta																█	█
Priprema novog ciklusa natječaja uz mjere za unaprjeđenje sustava																	█

## 10. ZAKLJUČAK

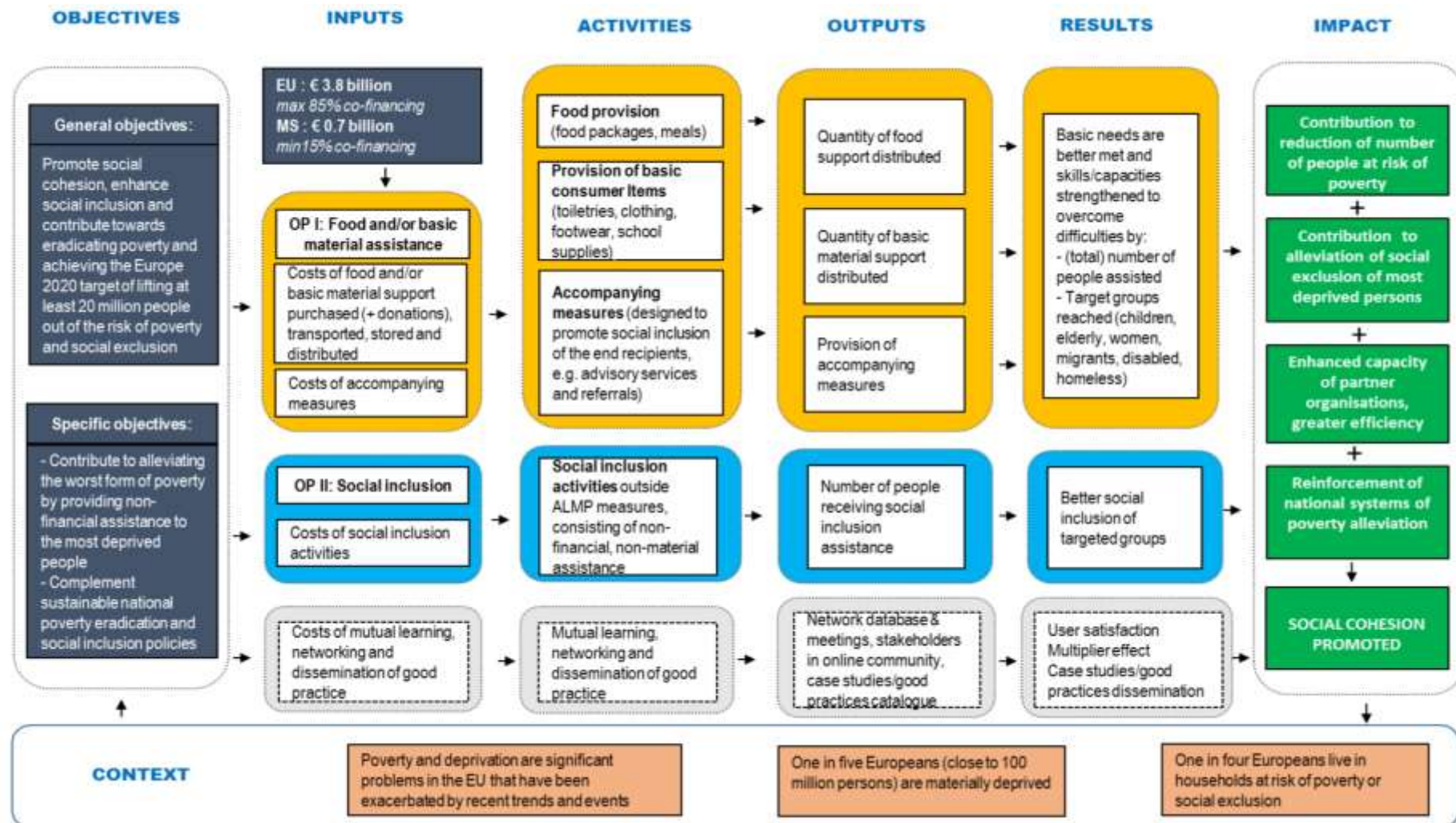
Pri izradi ove studije provedena je analiza sustava doniranja hrane u Europi i analiza postojećeg stanja u Republici Hrvatskoj. Za to su pored pregleda podataka iz sekundarnih izvora korišteni i podaci iz primarnih izvora prikupljeni anketnim upitnikom i serijom intervjua s dionicima sustava doniranja hrane. U Republici Hrvatskoj su intervjui uključili predstavnike donatora iz redova prodajnih lanaca i proizvođača, predstavnike posrednika i predstavnike sustava javne vlasti. Osim toga intervjuirani su predstavnici referentnih inozemnih organizacija za umanjivanje problema bacanja (FoodWin, Belgija) i prikupljanje donacija hrane (FoodCloud, Irska) te upravljačkih tijela Europske unije (Opća uprava za zdravlje i sigurnost hrane Europske komisije). Na temelju prikupljenih i analiziranih podataka i znanstvenih i stručnih spoznaja iz domene organizacijske teorije i operacijskog menadžmenta, kreiran je i predstavljen optimalni model organizacije banke hrane za primjenu u Republici Hrvatskoj.

Pri predstavljanju modela je najprije objašnjeno da sam pojam banke hrane nije jednoznačno određen već ga se koristi za različita rješenja vezana uz doniranje hrane. Sustav banke hrane treba omogućiti ekonomičnu i fleksibilnu integraciju većeg broja posredničkih organizacija (iz domene civilnog društva) i donatora (iz domene poslovnih subjekata). Zbog toga se optimalni organizacijski model zasniva na hibridnim organizacijskim sustavima koji nastaju između strogo hijerarhijskih i potpuno tržišnih modela. Banku hrane stoga čini splet veza i odnosa između registriranih posrednika i donatora. Integrativnost modela se postiže uspostavljanjem središnjeg koordinacijskog tijela koje se pojavljuje kao komunikacijska i logistička poveznica između posrednika i donatora. S obzirom na geografsku disperziju i ekonomsku regionalnu nejednakost, koordinacijsko tijelo nije jedinstveno za cijelo područje Republike Hrvatske već se predlaže uspostava sustava regionalnih koordinatora. Takav sustav omogućava koordinatorima bolje poznavanje stanja na terenu i ključnih dionika u tom području, ali i komunikaciju i suradnju s drugim regionalnim centrima. Regionalni koordinatori bi zajedno oformili nacionalno tijelo za praćenje i unaprjeđenje sustava doniranja koje bi još činili predstavnici Ministarstva poljoprivrede i predstavnici donatora.

Uloga države u uspostavi ovakvog modela sastoji se u provedbi pilot natječaja za institucionalne potrebe kojima se omogućava uspostava regionalnog koordinacijskog tijela te kojem se na raspolaganje stavlja jedinstveni IT sustav za pojednostavljivanje i objedinjavanje komunikacije između dionika. Pri raspisivanju natječaja nadležno tijelo državne vlasti treba propisati logističke i organizacijske obveze koje će na sebe preuzeti izabrani koordinador, a prijavljenima ostaviti mogućnost da u svojoj prijavi sami predlože troškovnik i akcijski plan za trogodišnje razdoblje. Nakon trogodišnjeg pilot razdoblja, nadležno državno tijelo treba analizirati postignute rezultate sustava banke hrane te nakon korekcija eventualno uočenih

nedostataka provesti novi natječaj za institucionalne potpore. Dodatnu mogućnost predstavlja osnivanje krovnog udruženja koje bi okupljalo sve zainteresirane posrednike u sustavu banke hrane. Krovna organizacija posrednika bi mogla biti glas uključenih organizacija prema javnosti u slučajevima potrebe za komunikacijom s državnim vlastima, ali i sa velikim i potencijalnim donatorima.

Prilog 1: Djelovanje FEAD-a



Izvor: Commission Staff Working Document, Mid-Term Evaluation of the Fund for European Aid to the Most Deprived, SWD(2019), 149 final