



RAZISKAVA DOBRIH PRAKS UPRAVLJANJA RAZNOLIKOSTI IN SPODBUJANJA ENAKOSTI V MALIH IN SREDNJIH PODJETJIH V SLOVENIJI

Naročnik: Zagovornik načela enakosti

Izvajalec: ŠENTPRIMA – zavod za rehabilitacijo in izobraževanje



2019

Avtorici:

mag. Jana Ponikvar, ŠENTPRIMA

Barbara Zupančič, ŠENTPRIMA

Avtorici se zahvaljujeta vsem, ki so sodelovali pri izvedbi raziskave. S svojimi izkušnjami in strokovnim znanjem ste pripomogli, da smo lahko pripravili celovit pregled stanja na področju upravljanja raznolikosti ter spodbujanja enakosti v podjetjih:

Saša Mrak in Diana Jecič, ZDRUŽENJE MANAGER

Mag. Anita Hrast, Inštitut IRDO

Petra Hartman, EKVILIB

Kaja Primorac, Inštitut za proučevanje enakosti spolov

dr. Simona Topolinjak, MESTNA OBČINA LJUBLJANA

Eva Gračanin, LEGEBITRA

Mag. Edita Krajnovič in Vita Vukotič, MEDIADE

Karl Destovnik, ZDRUŽENJE IZVAJALCEV ZAPOSLOVITVENE REHABILITACIJE

Robert Modrijan, Nina Marin, Blanka Rihter, Lea Kovač, Brigita Vončina, Sabina Špehar Pajk,
ZAVOD RS ZA ZAPOSLOVANJE

ter članom Evropske platforme Listin raznolikosti

Vaš prispevek globoko cenimo!

Lektoriranje: Alenka Benedik

Izjava o omejitvi odgovornosti: Za vsebino te publikacije so odgovorni izključno njeni avtorji in v nobenem pogledu ne izraža stališč naročnika.

POVZETEK

Namen raziskave je pregled dobrih praks na področju upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti pri malih in srednjih podjetjih v Sloveniji ter njihovo ovrednotenje. Z raziskavo smo pregledali podporno okolje na področju upravljanja raznolikosti ter spodbujanja enakosti ter konkretne ukrepe, ki izhajajo iz teh praks in se že izvajajo v slovenskem delovnem okolju. Z zbranimi dobrimi praksami smo zajeli vse osebne okoliščine, ki so lahko razlog za diskriminacijo in posamezne ranljive skupine.

Raziskava povzema razloge, ključne prednosti in priložnosti zaposlovanja in vzpostavljanja delovnega okolja, ki spodbuja enakost in raznolikost v majhnih in srednje velikih podjetjih.

Pri pripravi preglednega poročila o podpornem okolju, ki spodbuja delodajalce k upravljanju raznolikosti in spodbujanju enakosti na delovnem mestu, prek intervjujev sodelujejo koordinatorji posameznih nagrad, certifikatov in listin. Z informacijami iz intervjujev ter že zbranih in javno dostopnih podatkov smo zbrali dobre prakse in ukrepe ter jih razvrstili po posameznih osebnih okoliščinah in ranljivih skupinah. Da bi informacije pridobili tudi za manjkajoče osebne okoliščine, smo izvedli telefonske ankete z delodajalci, prejemniki posameznih nagrad.

Sklepne ugotovitve raziskave so, da je slovensko podporno okolje v zadnjih letih spodbudilo in zbralo kar nekaj dobrih praks in ukrepov na področju spolne enakosti in uravnoteženosti, invalidnosti, LGBTI+, prijaznosti družini, starejših. Primanjkuje pa sistematično zbiranje dobrih praks na področju osebnih okoliščin narodnost, rasa ali etnično poreklo, jezik, vera ali prepričanje, družbeni položaj, premoženjsko stanje, izobrazba, čeprav smo jih pri delodajalcih po izvedeni anketi uspeli zaznati in so v poročilu tudi predstavljeni.

ABSTRACT

The purpose of the research is to prepare review and evaluate good practices and measures of managing diversity and promoting equality in small and medium-sized enterprises in Slovenia. The research examines supportive environment in the field of diversity management and equal opportunities in the Slovenian workplace, as well as concrete measures and good practices of Slovenian companies. The collection of good practices in the report presents all personal circumstances of potential discrimination and vulnerable groups.

The survey summaries the reasons, key strengths and opportunities of employment and the creation of a work environment that promotes equality and diversity in small and medium-sized enterprises.

Coordinators of individual awards, certificates and charters are involved in the preparation of a transparent report on a supportive environment that encourages employers to manage diversity and promote equality in the workplace. Good practices and measures had been collected from interviews and available public information and classified according to individual personal circumstances and vulnerable groups. In order to obtain information for the missing personal circumstances, telephone surveys with employers, recipients of individual awards had been conducted.

The study concludes that the Slovenian supportive environment has in recent years encouraged and collected quite a few good practices and measures in the field of gender equality, disability, LGBTI+, “family-friendly”, the elderly. However, there is a lack of systematic collection of good practices on the grounds of ethnic or racial origin, religion or belief, nationality, social status, wealth, education, although the survey showed that some of them had been established at employers, as well as measures and good practices are also presented in this report.

KAZALO VSEBINE

POVZETEK.....	3
ABSTRACT.....	4
KAZALO VSEBINE	5
1 UVOD.....	8
2 CILJI RAZISKAVE	10
3 METODOLOGIJA	11
4 TERMINOLOGIJA	14
4.1 DISKRIMINACIJA	14
4.2 ENAKO OBRAVNAVANJE	14
4.3 OSEBNE OKOLIŠČINE.....	15
4.4 DISKRIMINACIJA NA DELOVNEM MESTU	16
4.4.1 OBLIKE DISKRIMINACIJE NA PODROČJU ZAPOSLOVANJA IN DELA S PRIMERI	17
4.4.2 IZJEME OD DISKRIMINACIJE.....	19
4.5 POSEBNI UKREPI	20
4.6 RANLJIVE SKUPINE NA TRGU DELA	20
4.6.1 Ranljive skupine in osebne okoliščine	20
4.6.2 Definicija po Zakonu o urejanju trga dela	21
4.6.3 Ranljive skupine glede na zaznano diskriminacijo pri zaposlovanju	23
4.6.4 Psihološka perspektiva ranljivih skupin	23
5 VKLJUČUJOČE UPRAVLJANJE RAZNOLIKOSTI.....	24
5.1 PARADIGMA RAZNOLIKOSTI, VKLJUČENOSTI IN ENAKOSTI	24
5.2 RAZNOLIKOST V PODJETJU	26
5.3 POSLOVNI MODEL RAZNOLIKOSTI.....	27
5.4 VKLJUČUJOČE UPRAVLJANJE RAZNOLIKOSTI V PODJETJU.....	28
6 UPRAVLJANJE RAZNOLIKOSTI IN SPODBUJANJE ENAKOSTI V MALIH IN SREDNJIH PODJETJIH	29
6.1 DEFINICIJA MALA IN SREDNJA PODJETJA	29
6.2 MOTIV ZA SPODBUJANJE ENAKOSTI IN RAZNOLIKOSTI V MALIH IN SREDNJIH PODJETIJ....	29
6.3 PREDNOSTI UPRAVLJANJA RAZNOLIKOSTI IN SPODBUJANJA ENAKOSTI	31

6.4	PRILOŽNOSTI UPRAVLJANJA RAZNOLIKOSTI IN SPODBUJANJA ENAKOSTI V MALIH IN SREDNJIH PODJETJIH (MSP)	35
7	PODPORNO OKOLJE V SLOVENIJI NA PODROČJU SPODBUJANJA IN PROMOCIJE ENAKOSTI, VKLJUČENOSTI IN RAZNOLIKOSTI.....	36
7.1	Osebna okoliščina: SPOL.....	39
7.1.1	CERTIFIKAT GEMA	39
7.1.2	NAGRADA VKLJUČI.VSE	44
7.1.3	NAGRADA INŽENIRKA LETA.....	49
7.2	Osebna okoliščina: INVALIDNOST	51
7.2.1	NAGRADA INVALIDOM PRIJAZNO	51
7.3	Osebna okoliščina: SPOLNA IDENTITETA, SPOLNA USMERJENOST, SPOLNI IZRAZ.....	55
7.3.1	CERTIFIKAT LGBT PRIJAZNO.....	55
7.4	Osebna okoliščina: STAROST	60
7.4.1	ZLATA NIT – Z LETI ŠE VEDNO ZAVZETI (SPP).....	60
7.5	Osebna okoliščina: NARODNOST, RASA ALI ETNIČNO POREKLO, JEZIK, VERA ALI PREPRIČANJE.....	64
7.5.1	INTERVJU S STROKOVNIMI DELAVCI NA ZAVODU RS ZA ZAPOSLOVANJE, KI POKRIVAJO PODROČJE DELOVNE INTEGRACIJE OSEB S PRIZNANO MEDNARODNO ZAŠČITO	64
7.6	Osebna okoliščina: DRUŽBENI POLOŽAJ, PREMOŽENJSKO STANJE, IZOBRAZBA	67
7.7	Več osebnih okoliščin	67
7.7.1	CERTIFIKAT DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE	67
7.7.2	Nagrada HORUS	73
7.7.3	ZLATA NIT	79
7.7.4	ZLATA NIT - IZBOR NAJBOLJŠIH ZAPOSLOVALCEV	80
7.7.5	ZLATA NIT - ZLATA PRAKSA.....	85
7.7.6	LISTINA RAZNOLIKOSTI SLOVENIJA	88
7.8	PODPORNO OKOLJE – ANALIZA IN ZAKLJUČEK	91
8	UKREPI ZA UPRAVLJANJE RAZNOLIKOSTI IN SPODBUJANJE ENAKOSTI	100
8.1	Osebna okoliščina: SPOL.....	100
8.2	Osebna okoliščina: INVALIDNOST	102
8.3	Osebna okoliščina: SPOLNA IDENTITETA, SPOLNA USMERJENOST, SPOLNI IZRAZ.....	104
8.4	Osebna okoliščina: STAROST	106

8.5	Osebna okoliščina: NARODNOST, RASA ALI ETNIČNO POREKLO, JEZIK, VERA ALI PREPRIČANJE	111
8.6	Osebna okoliščina: PREMOŽENJSKI STATUS, DRUŽBENI POLOŽAJ	113
8.7	Osebna okoliščina: IZOBRAZBA	114
8.8	UKREPI USKLAJEVANJA DRUŽINE in ZAPOSLOTITVE	115
8.9	UKREPI, KI NASLAVLJAJO VEČ OSEBNIH OKOLIŠČIN HKRATI	117
9	DOBRE PRAKSE UPRAVLJANJA RAZNOLIKOSTI IN SPODBUJANJA ENAKOSTI	120
9.1	Osebna okoliščina: SPOL	120
9.2	Osebna okoliščina: INVALIDNOST	122
9.3	Osebna okoliščina: SPOLNA IDENTITETA, SPOLNA USMERJENOST, SPOLNI IZRAZ	123
9.4	Osebna okoliščina: STAROST	125
9.5	Osebna okoliščina: NARODNOST, RASA ALI ETNIČNO POREKLO, JEZIK, VERA ALI PREPRIČANJE	127
9.6	Osebna okoliščina: IZOBRAZBA	128
9.7	Osebna okoliščina: PREMOŽENJSKI STATUS, DRUŽBENI POLOŽAJ	130
9.8	USKLAJEVANJE DRUŽINE IN ZAPOSLOTITVE	132
9.9	VSEVKLJUČUJOČE DOBRE PRAKSE NASLAVLJAJO VEČ OSEBNIH OKOLIŠČIN	135
10	ZAKLJUČKI	142
11	VIRI IN LITERATURA	144
12	PRILOGE	148

1 UVOD

Poročilo je nastalo v okviru javnega povabila Zagovornika načela enakosti za **Izvedbo raziskave dobrih praks upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti v malih in srednjih podjetjih v Sloveniji**.

Ekonomski, demografski in socialni trendi ter globalizacija poslovnega okolja so pojavi, ki so v družbi prisotni že dlje časa. V zadnjih letih pa se močno zrcalijo tudi v slovenskem družbenem in poslovnem okolju. Delodajalci jih čutijo v obliki pomanjkanja delovne sile ter v pojavu velike raznolikosti zaposlenih.

Posledica večje raznolikosti v delovnem okolju je izzvala potrebo delodajalcev po naslavljanju tematike medkulturnosti, medgeneracijskih razlik, upravljanja s starejšimi zaposlenimi. Na drugi strani pa pomanjkanje delovne sile spodbuja delodajalce k razvoju programov, ki spodbujajo iskanje in zadrževanje ključnih kadrov v podjetju praktično na vseh področjih v zasebnem in javnem sektorju.

Večja raznolikost aktivnega prebivalstva predstavlja izziv tako za posamezna podjetja kot za družbo kot celoto. Ker pojav večje raznolikosti lahko vodi do napetosti tako v družbi kot tudi v podjetjih, se je treba z njo ukvarjati. Podjetja so na to odgovorila s strateškim upravljanjem raznolikosti in spodbujanja enakosti, z razvojem različnih ukrepov, ki jih ponujajo svojim zaposlenim. Na drugi strani vse bolj prepoznavajo, da je spodbujanje enakosti in nediskriminacije vir inovacije in prednost pred konkurenti. Prinaša namreč mnogo priložnosti tako na področju ravnanja z zaposlenimi kot na področju naslavljanja raznolikosti strank, ki jih želijo pridobiti. Hkrati pa z vključujočim upravljanjem raznolikosti povečujejo svoj ugled.

ZAKAJ JE TO POROČILO POTREBNO?

Namen poročila je **pregled in ovrednotenje dobrih praks, ukrepov in podpornega okolja za upravljanje raznolikosti in spodbujanje enakosti** v slovenskem delovnem okolju. Zakon o varstvu pred diskriminacijo (Uradni list RS, št. 33/16 in 21/18 – ZNOrg; v nadaljevanju: ZVarD) v 1. členu našteva osebne okoliščine, zaradi katerih lahko prihaja do neenake obravnave. Raziskava se je osredotočila na različne osebne okoliščine, ki jih definira ZVarD in predstavi pregled stanja v slovenskem delovnem okolju. Hkrati smo po osebnih okoliščinah pregledali podporno okolje (nagrade, certifikate, listine), ki spodbuja upravljanje raznolikosti in spodbujanje enakosti pri delodajalcih in jih podrobno opisali. Z raziskavo so na **enem mestu povzete dobre prakse**, ki

izvajajo vsaj tri ukrepe na področju spodbujanja enakosti ali upravljanja raznolikosti, ki so bile že zbrane s strani ostalih organizacij.

Poročilo predstavlja **ključne prednosti upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti na delovnem mestu** tudi za mala in srednja podjetja.

V Sloveniji obstaja nekaj dobrih praks na področju upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti na delovnem mestu. Pregled je potreben, da bi lahko podjetjem ponudili **celovito informacijo o možnih ukrepih spodbujanja enakosti in upravljanja raznolikosti na delovnem mestu**, kar omogoča **konstruktiven dialog z delodajalci ter razvoj novih programov in pripravo novih ukrepov za spodbujanje enakosti in varstva pred diskriminacijo** zaradi osebnih, ki so v slovenskem delovnem okolju premalokrat naslovljene.

NAMEN raziskave je bil:

- Pripraviti posnetek podpornega okolja v Sloveniji za spodbujanje enakosti in raznolikosti na delovnem mestu.
- Izvesti intervjuje s koordinatorji oz. ključnimi strokovnjaki, da bi lahko pridobili celovite dobre prakse ter vpogled v slovensko delovno okolje, izzive, potrebe in predlagane rešitve za področje zagotavljanja enakosti, nediskriminacije in vključujoče upravljanje raznolikosti.
- Pripraviti zbir, analizo in ovrednotiti že zbrane dobre prakse spodbujanja enakosti in upravljanja raznolikosti, pri čemer smo ciljali na vključitev vseh osebnih okoliščin ter ranljivih skupin.
- Pripraviti priporočila za mala in srednja podjetja z navedbo prednosti aktivnega spodbujanja raznolikosti, vključenosti in enakosti z naborom možnih ukrepov v delovnih okoljih.
- Podati okvir za nadaljnje aktivnosti Zagovornika načela enakosti za preprečevanje in varstvo pred diskriminacijo.

2 CILJI RAZISKAVE

Raziskava dobrih praks upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti v malih in srednjih podjetjih v Sloveniji daje **vpogled v podporno okolje na področju upravljanja raznolikosti ter spodbujanja enakosti na delovnem mestu**. S pregledom in ovrednotenjem različnih nagrad, certifikatov in listin, ki so se v zadnjih letih razvili kot podpora delodajalcem, vsem deležnikom nudimo **celovito informacijo o nagradah, certifikatih in listinah**, ki se nanašajo na spodbujanje enakosti in upravljanje raznolikosti na delovnem mestu.

Cilj raziskave je bil **pregled in analiza dobrih praks ter ukrepov** ter njihova razvrstitev z vidika različnih osebnih okoliščin ter izpostavitve tistih, ki jih mala in srednja podjetja lahko implementirajo. Na ta način bodo **delodajalci na enem mestu lahko pridobili vpogled v različne ukrepe**, ki so namenjeni spodbujanju enakosti in upravljanju raznolikosti in s tem **povečali ozaveščenost** glede pomembnosti in prednosti naslavljanja enakosti in raznolikosti.

Zagovornik načela enakosti bo z raziskavo pridobil celovito informacijo o podpornem okolju spodbujanja enakosti in upravljanja raznolikosti za delodajalce. Raziskava bo služila kot osnova za nadaljnje aktivnosti preprečevanja diskriminacije in varstva pred diskriminacijo na področju zaposlovanja in trga dela.

3 METODOLOGIJA

V raziskavi smo:

1. Izvedli PRELIMINARNO ŠTUDIJO: Pregledali smo podporno okolje upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti na delovnem mestu v Sloveniji, kar pomeni, da smo pregledali obstoječe certifikate, nagrade, listine, priročnike, raziskave na temo upravljanja raznolikosti, spodbujanja enakosti ter nediskriminacije na delovnem mestu.

Za pripravo teoretičnega uvoda smo pregledali strokovno literaturo s področja diskriminacije, enakosti in upravljanja raznolikosti. Za področje upravljanja raznolikosti smo se povezali z evropsko platformo Listin raznolikosti, ki nam je posredovala najnovejše gradivo na temo upravljanja raznolikosti v malih in srednjih podjetjih, s katerim razpolaga.

2. Za namen **pregleda podpornega okolja za upravljanje raznolikosti in spodbujanje enakosti** smo dodatno pripravili polstrukturirani vprašalnik (Priloga 1), s katerim smo želeli preveriti resničnost spletno dostopnih podatkov ter dobiti kvalitativni vpogled v posamezni certifikat, nagrado oz. listino. Vprašalnik smo posredovali posameznim koordinatorjem ter drugim strokovnim delavcem. Namen predhodno poslanih vprašalnikov je bil, da se anketiranci vnaprej pripravijo. Sledili so osebni intervjuji, ki so trajali v povprečju dve uri.

Intervjuje smo nato zapisali in jih posredovali v pregled sogovorcem. Slednji so informacije dopolnili ali popravili in nam posredovali končno usklajeno različico.

Izvedli smo osem osebnih in tri pisne intervjuje (zaradi odsotnosti oz. oddaljenosti) z naslednjimi osebami:

- Združenje Manager: nagrada Vključi.Vse; Saša Mrak, izvršna direktorica in Diana Jecič, vodja izbora Vključi.Vse; osebni intervju, 9. 10. 2019
- Inštitut IRDO: nagrada HORUS, mag. Anita Hrast, direktorica; pisni intervju 21. 10. 2019
- Ekvilib: certifikat Družini prijazno podjetje; Petra Hartman, koordinatorica certifikata Družini prijazno podjetje, pisni intervju 7. 10. 2019
- Inštitut za proučevanje enakosti spolov: certifikat GEMA; Kaja Primorac, direktorica; osebni intervju 14. 10. 2019
- MO Ljubljana: certifikat LGTB prijazno; dr. Simona Topolinjak, Oddelek za zdravje in socialno varstvo; osebni intervju 7. 10. 2019

- LEGEBITRA: certifikat LGTB prijazno; Eva Gračanin; pisni intervju 8. 10. 2019
- MEDIADE: ZLATA NIT – izbor najboljšega zaposlovalca, ZLATA NIT – zlata praksa, ZLATA NIT – Z leti še vedno zavzeti, Inženirka leta; Vita Vukotič, vodja projektov; osebni intervju 25. 10. 2019
- Združenje izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije Slovenija: nagrada INVALIDOM PRIJAZNO; Karl Destovnik, predsednik skupščine; osebni intervju 14. 10. 2019
- ZRSZ: dolgotrajno brezposelni; Sabina Špehar Pajk, koordinatorka; program učne delavnice, osebni intervju 29. 10. 2019
- ZRSZ: Delovna integracija oseb s priznano mednarodno zaščito; Robert Modrijan, Nina Marin, Blanka Rihter, osebni intervju 7. 10. 2019
- Listina raznolikosti Slovenija; Barbara Zupančič, vodja Listine, osebni intervju 02. 10. 2019.

Zapisi intervjujev se hranijo na sedežu zavoda Šentprima.

3. Za namen **pregleda dobrih praks in ukrepov za upravljanje raznolikosti in spodbujanje enakosti** smo pregledali spletno dostopne prakse in naredili sekundarno analizo že zbranih praks in ukrepov (iz tekstovnih, vizualnih in avditivnih virov).
4. Za namen **razjasnitve necelovito predstavljenih dobrih praks, dostopnih na spletu in za pridobivanje dobrih praks in ukrepov za osebne okoliščine PREMOŽENJE, DRUŽBENI STATUS, IZOBRAZBA** smo pripravili vprašalnik (Priloga 2), ki smo ga posredovali ciljno izbranim podjetjem.

VZORČENJE je bilo sledeče:

- Vsa podjetja so prejemniki ene izmed nagrad na področju upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti (Vključi.Vse, Invalidom prijazno, ZLATA NIT – najboljši zaposlovalec). Predvidevali smo, da bomo v teh podjetjih našli ukrepe in dobre prakse tudi za osebne okoliščine premoženjski status, izobrazba, družbeni položaj.
- Podjetja se po velikosti razlikujejo (eno majhno podjetje, dve srednje veliki podjetji, dve veliki podjetji). Predvidevali smo, da se bodo ukrepi razlikovali glede na velikost podjetja.
- Podjetja se po statusu razlikujejo (dve običajni podjetji, dve invalidski podjetji, en zaposlitveni center) – za različne statusse smo se odločili, ker je dodana vrednost v invalidskih podjetjih in zaposlitvenih centrih nižja od tiste v običajnih podjetjih. Hkrati pa so zaposleni v posebnih oblikah zaposlitve z nižjim socialno ekonomskim statusom, kar bi vplivalo na to, da se je delodajalec že srečal s težavami zaposlenih in je morebiti razvil ukrepe za te skupine. Predvideli smo tudi, da bo dodana vrednost na zaposlenega vplivala na število in naravo ukrepov podjetja.

Izbranim petim (5) podjetjem smo posredovali vprašalnik. Telefonski intervju smo izvedli s petimi podjetji. Namen vnaprej poslanega vprašalnika je bil, da se sogovorniki pripravijo na telefonsko anketo. Govorili smo z:

- DOBROVITA d.o.o., g. Uroš Urbas, vodja oddelka za upravljanje s človeškimi viri, 13. 11. 2019
- MERCATOR I.P. d.o.o., ga. Polona Ajdnik Benič, Kadri, organizacija in razvoj, 13. 11. 2019
- Zaposlitveni center ZARJA, ga. Magdalena Justin, direktorica, 13. 11. 2019
- RLS Merilna tehnika d.o.o. , ga. Ilijana Šuligoj Javornik, direktorica kadrovskega področja, 13.11.2019
- Droga Kolinska d.d. (Atlantic Grupa-Atlantic trade d.o.o.), ga. Suzana Bagari, vodja korporativne komunikacije, 14. 11. 2019

Zapisi razgovorov se hranijo na sedežu zavoda Šentprima.

5. Pripravili smo končno raziskovalno poročilo z zaključkom.

4 TERMINOLOGIJA

4.1 DISKRIMINACIJA

»Diskriminacija je neenako obravnavanje, ki nima upravičenega razloga: ljudje so obravnavani slabše od drugih zaradi določene osebne okoliščine (npr. spol, starost, rasa, etnično poreklo, invalidnost, spolna usmerjenost, versko prepričanje ...). Sporno ravnanje jih ovira ali prikrajša za različne pravice ter vsakodnevne priložnosti. Ima lahko tako naravo dejanj (odločitve ipd.) kot tudi opustitev (neukrepanje, spregleda se nekoga glede ugodnosti ...).« (spletna stran Zagovornik načela enakosti, b. d.).¹

Diskriminacijo v slovenski zakonodaji definira 4. člen ZVarD, kot »vsako neupravičeno dejansko ali pravno neenako obravnavanje, razlikovanje, izključevanje ali omejevanje ali opustitev ravnanja zaradi osebnih okoliščin, ki ima za cilj ali posledico oviranje, zmanjšanje ali izničenje enakopravnega priznavanja, uživanja ali uresničevanja človekovih pravic in temeljnih svoboščin, drugih pravic, pravnih interesov in ugodnosti.« V Sloveniji je diskriminacija zaradi katere koli osebne okoliščine prepovedana.

4.2 ENAKO OBRAVNAVANJE

ZVarD v 5. členu opredeljuje enako obravnavanje kot »odsotnost diskriminacije zaradi katere koli osebne okoliščine, kakor tudi odsotnost katerega koli drugega ravnanja, ki v skladu s tem zakonom pomeni diskriminacijo. Enako obravnavanje v skladu s tem zakonom je zagotovljeno tudi osebi, ki je dejansko ali pravno povezana z osebo z določeno osebno okoliščino in osebi, ki je diskriminirana zaradi napačnega sklepanja o obstoju določene osebne okoliščine.«

»Z zakonodajo o nediskriminaciji so prepovedani primeri različne obravnave oseb ali skupine oseb v enakem položaju ali enake obravnave oseb ali skupin oseb v različnih položajih.« (Agencija EU za temeljne pravice, 2010, str. 22)

¹ <http://www.zagovornik.si/o-diskriminaciji/kaj-je-diskriminacija/>

4.3 OSEBNE OKOLIŠČINE

ZVarD v 1. členu opredeljuje namen in vsebino zakona, ki je zagotavljanje varstva pred diskriminacijo, in sicer na podlagi specifičnih osebnih okoliščin. Te osebne okoliščine so:

- spol
- narodnost
- rasa ali etnično poreklo
- jezik
- vera ali prepričanje
- invalidnost
- starost
- spolna usmerjenost
- spolna identiteta in spolni izraz
- družbeni položaj
- premoženjsko stanje
- izobrazba ali katerakoli druga osebna okoliščina.

Osebne okoliščine so tiste prirojene ali pridobljene osebne značilnosti, lastnosti, stanja ali statusi, ki so praviloma trajno in nerazdružljivo povezani z določenim posameznikom in njegovo osebnostjo, zlasti identiteto, ali pa jih posameznik ne spreminja zlahka.

Med »katerakoli druge osebne okoliščine« se v kontekstu dela in zaposlovanja lahko uvrstijo tudi nekatere druge osebne okoliščine, kot npr. nosečnost, zdravstveno stanje, kraj bivanja, starševstvo, skrb za starejše svojce in druge okoliščine.

4.4 DISKRIMINACIJA NA DELOVNEM MESTU

Temelj pravnega reda Evropske unije v povezavi s preprečevanjem diskriminacije na delovnem mestu so:

- Direktiva Sveta 2000/43/ES o izvajanju načela enakega obravnavanja oseb ne glede na raso ali narodnost
- Direktiva Sveta 2000/78/ES o splošnih okvirih enakega obravnavanja pri zaposlovanju in delu
- Direktiva Evropskega parlamenta in Sveta 2006/54/ES o uresničevanju načela enakih možnosti ter enakega obravnavanja moških in žensk pri zaposlovanju in poklicnem delu (preoblikovano)
- Direktiva Evropskega parlamenta in Sveta 2014/54/ES o ukrepih za lažje uresničevanje pravic, podeljenih delavcem v okviru prostega gibanja delavcev.

V skladu s pravnim redom Evropske unije ZVarD v 2. členu opredeljuje področja družbenega življenja, na katerih je zagotovljeno enako obravnavanje oziroma prepoved diskriminacije. **Področja družbenega življenja, ki so vezana na delovno mesto in zaposlovanje so:**

- Pogoji za dostop do zaposlitve, samozaposlitve in poklica vključno z izbirnimi merili in pogoji zaposlovanja, ne glede na vrsto dejavnosti in na vseh ravneh poklicne hierarhije, vključno z napredovanjem.
- Dostop do vseh oblik in do vseh ravni karijerne orientacije in svetovanja, poklicnega in strokovnega izobraževanja in usposabljanja, nadaljnega poklicnega usposabljanja in preusposabljanja, vključno z delovno prakso.
- Zaposlitveni pogoji in pogoji dela, vključno s prenehanjem pogodbe o zaposlitvi in plačami.
- Članstvo in vključevanje v organizacijo delavcev ali delodajalcev ali v vsako organizacijo, katere člani opravljajo določen poklic, vključno z ugodnostmi, ki jih zagotavljajo take organizacije.

4.4.1 OBLIKE DISKRIMINACIJE NA PODROČJU ZAPOSLOVANJA IN DELA S PRIMERI

Neposredna diskriminacija se pojavi:

- ko je posameznik ali skupina posameznikov obravnavana manj ugodno
- v primerjavi s tem, kako so se, ali kako bi se obravnavale druge osebe oz. druga skupina posameznikov v podobnem položaju
- zaradi osebne okoliščine posameznika ali skupine posameznikov.

Primer neposredne diskriminacije je zaposlitveni oglas, ki je neupravičeno omejen na določen spol ali določeno starost.

O **posredni diskriminaciji** govorimo, ko se pojavijo elementi, kot so nevtralna pravila, merila ali prakse, ki na skupino, ki jo opredeljuje posebna okoliščina, vplivajo znatno bolj negativno kot na druge skupine v podobnem položaju.

Primer posredne diskriminacije je npr. neupravičen zaposlitveni pogoj, kot npr. zahtevana minimalna telesna višina, vozniško dovoljenje, ko delo ne zahteva vožnje v službene namene, manj ugodne delovne razmere za zaposlene s krajšim delovnim razmerjem, nesmiselne visoke zahteve glede izobrazbe za določeno delovno mesto ipd.

Posebna oblika diskriminacije, po ZvarD, je **nadlegovanje**, kadar pride do nezaželenega ravnanja v zvezi s katerokoli osebno okoliščino, katerega namen ali posledica je kratenje dostojanstva osebe in/ali ustvarjanje zastrašujočega, sovražnega, ponižujočega, sramotilnega ali žaljivega okolja.

Primer nadlegovanja na delovnem mestu je, če denimo, direktor ali sodelavec pripoveduje žaljive ali ponižujoče šale na račun oseb LGTBI+ v prisotnosti sodelavca ali sodelavke, ki je LGTBI+.

Pomembno je **razlikovanje med nadlegovanjem in trpinčenjem na delovnem mestu**. Trpinčenje opredeljuje 7. člen Zakona o delovnih razmerjih (Uradni list RS, št. 21/13, 78/13 – popr., 47/15 – ZZSDT, 33/16 – PZ-F, 52/16, 15/17 – odl. US in 22/19 – ZPosS; v nadaljevanju ZDR-1) in pomeni »vsako ponavljajoče se ali sistematično, graje vredno ali očitno negativno in žaljivo ravnanje ali vedenje, usmerjeno proti posameznim delavcem na delovnem mestu ali v zvezi z delom.«

Zagovornik načela enakosti v Rednem letnem poročilu za leto 2018² navaja **glavne razlike med konceptoma**:

- **razlog/motiv**, ki je pri trpinčenju po navadi posledica neustreznih delovno/organizacijskih procesov, prekomernih obremenitev in osebnih razlogov v nasprotju z nadlegovanjem, kjer je motiv nestrpnost in/ali sovražnost, ki temelji na stereotipih in družbenih predsodkih
- **trajanje ravnanja**, ki je pri nadlegovanju enkratno ali večkratno in pri trpinčenju ponavljajoče se ali sistematično
- **vklučenost** osebne okoliščine v dejanju, ki je pri nadlegovanju vedno prisotna, medtem ko pri trpinčenju ni nujna (Zagovornik načela enakosti, 2018, str. 135-136).

Kljub temu da so med pojmom prisotne razlike, pa se trpinčenje in nadlegovanje velikokrat pojavljata hkrati ali v povezanem razmerju.

8. Člen ZVarD opredeljuje posebno obliko diskriminacije, tj. **spolno nadlegovanje** kot »kakršno koli obliko neželenega verbalnega, neverbalnega ali fizičnega ravnanja ali vedenja spolne narave z učinkom ali namenom prizadeti dostojanstvo osebe, zlasti kadar gre za ustvarjanje zastraševalnega, sovražnega, ponižujočega, sramotilnega ali žaljivega okolja«, in ni vezano na nobeno osebno okoliščino.

Primeri spolnega nadlegovanja **kot verbalno ravnanje** so namigovanja, sugestivne pripombe, opolzki komentarji itd. Lahko se kaže tudi **v obliki fizičnega ravnanja** kot neprimerno dotikanje, objemanje, poljubljanje itd.

Navodila za diskriminacijo predstavljajo vsa navodila, katerih posledica je diskriminacija oz. vključuje navodilo, da se diskriminacija ne odpravi.

Primer iz dela je lahko navodilo direktorja agenciji, naj poiščejo zgolj kandidate za zaposlitev, ki so mlajši od 40 let.

² Sklici na Redno letno poročilo Zagovornika načela enakosti za leto 2018 se nanašajo na dokument, ki je bil v obravnavo predložen Državnemu zboru republike Slovenije in je javno dostopen na spletnih straneh Državnega zbora. Pri navajanju števil strani poročila lahko prihaja do razlik glede na različico poročila, ki je bilo naknadno grafično oblikovano in je dostopno na spletni strani Zagovornika načela enakosti, dostopno na spletni povezavi: <http://www.zagovornik.si/wp-content/uploads/2019/10/Redno-letno-poro%C4%8Dilo-2018.pdf>

Pri **viktimizaciji** gre za povračilne ukrepe zoper diskriminirano osebo ali nekoga, ki ji pomaga, da se diskriminacija odpravi.

Na konkretnem delovnem mestu se viktimizacija pojavlja v več oblikah, na primer kot onemogočanje napredovanja ali namerno nalaganje izjemno velikega obsega dela, ki ga zaposleni ne zmore opraviti, lahko pa tudi kot prekinitev pogodbe o zaposlitvi.

4.4.2 IZJEME OD DISKRIMINACIJE

ZVarD v 13. členu opredeljuje **izjeme od diskriminacije**, ki se vežejo na področje zaposlovanja in dela:

- ko obstaja »bistvena in odločilna poklicna zahteva« ob uporabi ustreznih, primernih in sorazmernih sredstev
- neenaka obravnava zaradi starosti ni diskriminacija, ko se ta veže na dodatne legitimne cilje politike zaposlovanja, trga dela in poklicnega usposabljanja
- neenaka obravnava zaradi vere ali prepričanja posameznika pri poklicnem delu v cerkvah in drugih verskih skupnostih ali v drugih javnih ali zasebnih organizacijah, katerih etika temelji na veri ali prepričanju.

V praksi »izjema od diskriminacije« pomeni, da je v določenih primerih, ki so v zakonu natančno opredeljeni, razlikovanje glede na osebno okoliščino dopustno in kršitev diskriminacije ne pomeni neenakega obravnavanja. »Ljudje si pogosto prizadevamo, da bi se razlikovali od drugih – na primer, da bi pridobili višjo ali točno določeno izobrazbo, znali več jezikov, imeli več izkušenj, se preselili na določeno lokacijo in podobno. Na tej podlagi na primer nekdo pridobi zaposlitev, drugi pa ne, je nekdo sprejet na določeno šolo, spet drug ne, ali pa plačuje določen znesek za storitve, spet drug pa drugačnega.

V teh in drugih primerih je lahko razlikovanje glede na naše osebne okoliščine dopustno. Vendar pa je dopustno samo pod posebej določenimi pogoji iz zakona. Osnovi pogoj je t. i. tridelni test sorazmernosti, za posamezne osebne okoliščine pa so določeni še drugi pogoji.« (Zagovornik načela enakosti, 2019, str. 70)

Primer iz dela je npr. oglas za delo, ki je namenjen samo ženskim kandidatkam, ker gre za snemanje filma s konkretno žensko vlogo.

4.5 POSEBNI UKREPI

Namen posebnih ukrepov je preprečevanje ali odpravljanje posledic manj ugodnega položaja zaradi določene osebne okoliščine (ZVarD).

V družbi obstaja družbena neenakost, ki je največkrat posledica družbeno zakoreninjenih predsodkov, ki se kažejo v dejanski podzastopanosti ali nedostopanju do določenega področja družbenega življenja (kot npr. manjša zaposlenost in slabše karijerne možnosti za invalidne osebe, družbena neenakost žensk). Da bi to neenakost odpravili, lahko oblikujemo posebne ukrepe, ki te neenakosti preprečujejo ali odpravljajo oz. predstavljajo nadomestilo za manj ugoden položaj.

Ob ugotovljenem dejanskem neenakem položaju posameznikov posebne ukrepe lahko sprejemajo tako javni kot zasebni akterji. To je še posebej pomembno pri zaposlovanju novega kadra ter vodenju zaposlenih. S sprejemanjem tovrstnih posebnih ukrepov »namesto »formalne enakosti“ zagotovimo »dejansko enakost«, tj. enake možnosti za dostop do koristi, ki so na voljo v družbi. V nasprotnem primeru, kadar vlade, delodajalci in ponudniki storitev ne upoštevajo, da bi bilo primerno sprejeti posebne ukrepe, se poveča tveganje, da bi njihova pravila in prakse lahko vodili k posredni diskriminaciji.« (Agencija EU za temeljne pravice, 2010, str. 35)

Na delovnem mestu so ti posebni ukrepi opredeljeni v politikah enakosti, raznolikosti in vključenosti (delodajalci jih različno poimenujejo) in predstavljajo jasen okvir zagotavljanja posebnih pravic za posamezne skupine, ki jih delodajalec prepozna kot ranljive ali manjšinske.

4.5.1 Ranljive skupine in osebne okoliščine

Dejstvo je, da je žrtev diskriminacije lahko vsak, **»osebne okoliščine pa so definirane zato, da opredelijo posamezne skupine ljudi, ki so prepoznane kot najbolj ranljive. Ranljive skupine so navadno izpostavljene diskriminaciji in pri njih obstaja velika verjetnost, da bodo postale njene žrtve.«** (Kogovšek, Petković, 2007, str. 10).

Ranljivo skupino na področju izobrazbe po navadi predstavljajo nižje izobraženi, kar ne pomeni, da zaposleni z visoko izobrazbo ne morejo biti diskriminirani. Na področju spola so ranljivejše navadno ženske, na področju invalidnosti invalidi v primerjavi z zdravimi zaposlenimi, na področju spolne usmerjenosti LGBTI+ v primerjavi s heterospolnimi.

Res je, da osebna okoliščina sama po sebi vedno ne pomeni ključnega razloga za neenako obravnavo, je pa lahko tista, zaradi katere je posameznik lahko neupravičeno neenako obravnavan oziroma diskriminiran.

Zavedanje o različnih ranljivih skupinah je torej nujno, da bi lahko preventivno delovali na področju spodbujanja enakosti in varstva pred diskriminacijo. To zavedanje je pomembno tudi za delodajalca, ki se s posamezniki ranljivih skupin srečuje na zaposlitvenih razgovorih. Nediskriminatorne prakse pri zaposlovanju na strani delodajalca so nujne, da bi lahko zagotovili dostop do dela vsem, ne glede na osebne okoliščine.

4.5.2 Definicija po Zakonu o urejanju trga dela

V Sloveniji so ranljive skupine na trgu dela dokaj ohlapno definirane. 5. člen Zakona o urejanju trga dela (Uradni list RS, št. 80/10, 40/12 – ZUJF, 21/13, 63/13, 100/13, 32/14 – ZPDZC-1, 47/15 – ZZSDT in 55/17; v nadaljevanju ZUTD) loči tri skupine ranljivih skupin na trgu dela, in sicer prikrajšane delavce, resno prikrajšane delavce ter invalide.

Glede na trende brezposelnosti na ZRSZ se letno določi ukrepe aktivne politike zaposlovanja, v katerih definirajo posamezne cilje skupine, tudi ranljive, ki te ukrepe lahko koristijo.

V letu 2019 so v Katalogu ukrepov aktivne politike zaposlovanja 2019 (ZRSZc) ukrepi namenjeni različnim ciljnim skupinam, in sicer:

- brezposelnim osebam
- drugim iskalcem zaposlitve
- iskalcem zaposlitve, katerih zaposlitev je ogrožena
- ranljivim skupinam brezposelnih oseb na trgu dela, med katere spadajo vsi prikrajšani, resno prikrajšani in invalidni delavci po Uredbi Komisije (ES) št. 651/2014 z dne 17. junija 2014 o razglasitvi nekaterih vrst pomoči za združljive z notranjim trgovom pri uporabi členov 107 in 108 Pogodbe (Nova uredba o splošnih skupinskih izjemah), (UL L št. 187 z dne 26. junija 2014, stran 1)
- zaposlenim in delodajalcem.

V Katalogu ukrepov aktivne politike zaposlovanja (ZRSZc) v skladu z zgoraj omenjeno Uredbo o splošnih in skupinskih izjemah (Uradni list RS, št. 21/14, v nadaljevanju Uredba) se za **prikrajšanega delavca** šteje oseba, ki:

- a) »v preteklih šestih mesecih ni imela redno plačane zaposlitve; ali
- b) je stara od **15 do 24 let**; ali
- c) nima dokončane višje srednje stopnje izobrazbe ali poklicne kvalifikacije (mednarodna standardna klasifikacija izobrazbe); ali
- d) je v obdobju dveh let po zaključku rednega izobraževanja in še ni pridobila prve redne plačane zaposlitve; ali
- e) je starejša od 50 let; ali
- f) živi sama in ima enega ali več vzdrževanih članov; ali
- g) **dela v sektorju ali ima poklic** v državi članici, kjer je **neravnovesje med spoloma** vsaj 25 % višje od povprečnega neravnovesja med spoloma v vseh gospodarskih sektorjih v zadevni državi članici, in spada v skupino, ki je zastopana v manjšem številu; ali
- h) **je član etnične manjšine v državi** članici in ki hoče razvijati svoj lingvistični profil, poklicno usposabljanje ali delovne izkušnje, da poveča svoje možnosti dostopa do redne zaposlitve.«

V skladu z Uredbo se za **resno prikrajšanega delavca** šteje oseba, ki:

- »v preteklih 24 mesecih ni imela redno plačane zaposlitve; ali
- ni imela redno plačane zaposlitve najmanj 12 mesecev in spada v eno od kategorij (b) do (g), ki so navedene pod opredelitvijo »prikrajšani delavec«.«

V skladu z Uredbo, **invalidni delavec** pomeni vsako osebo, ki:

- »ima status invalidnega delavca v skladu z nacionalno zakonodajo; ali
- ima dolgotrajne telesne, duševne, intelektualne ali senzorične okvare, ki jo v povezavi z različnimi ovirami lahko omejujejo, da bi polno in učinkovito sodelovala v delovnem okolju na isti ravni kot drugi delavci.«

Iz Letnega poročila ZRSZ 2018 (ZRSZb) izhajajo cilji za izvajanje ukrepov aktivne politike zaposlovanja v letu 2019, ki so **zmanjšati dolgotrajno brezposelnost med vsemi brezposelnimi ter zvišati zaposljivost in zaposlenost predvsem pri mladih, starejših in nizko izobraženih.**

4.5.3 Ranljive skupine glede na zaznano diskriminacijo pri zaposlovanju

Da bi bolje razumeli, kdo vse lahko sodi v skupino ranljivih skupin na trgu dela, lahko na ranljivost gledamo z vidika zaznane diskriminacije. Posebni Eurobarometer 493³ (Evropska unija, 2019), raziskuje dve področji, ki se vežeta na enakost pri zaposlovanju: dejavnike, ki vplivajo na omejitve pri zaposlovanju ter občutka, ali je bilo narejenega dovolj za spodbujanje raznolikosti. Pri respondentih iz Slovenije vidimo, da v selekcijskem razgovoru obstajajo naslednje ovire za zaposlitev: Rom (57 %), invalid (52 %), star ali premlad (48 %), način oblačenja ali vedenja (38 %), fizični izgled (npr. velikost, teža, obraz; 36 %), spol (35 %), izražanje vere (33 %), barva kože (31 %), spolna usmerjenost (30 %), etnično poreklo (29 %), transspolnost (29 %), način govora (20 %).

Na vprašanje, ali je bilo dovolj narejenega na področju promocije raznolikosti na delovnem mestu, so respondenti iz Slovenije najbolje ocenili področje spolne enakosti (68 %), etničnega porekla (64 %), vere, prepričanja (63 %), invalidnosti (60 %), spolne usmerjenosti (51 %) ter transspolnosti (39 %).

4.5.4 Psihološka perspektiva ranljivih skupin

E. Boštjančič (2015) opredeli ranljive skupine kot na posameznike, ki imajo »unikatne osebnostne lastnosti, potrebe, vrednote, tako prednosti, kot tudi omejitve.« (Boštjančič, 2015, str. 11). Na Oddelku za psihologijo Univerze v Ljubljani sta E. Boštjančič in M. Žagar Rupar (2015) opozorili na naslednje ranljive skupine, kot so zaposleni, pri katerih prihaja do navzkrižja med delom in družino (nosečnice na delovnem mestu, starši samohranilci, starši otrok s posebnimi potrebami), socialno diskriminirani zaposleni (mladi z osnovnošolsko izobrazbo, starejši zaposleni, brezdomke in brezdomci, istospolno usmerjeni), zaposleni s telesnimi okvarami (paraplegiki, slepi in slabovidni), zaposleni, ki trpijo za telesnimi ali duševnimi boleznimi (zdravljeni za rakom, osebe s sindromom zdravljenja odvisnosti od alkohola, nekdanji odvisniki, osebe z depresijo, osebe z motnjami avtističnega spektra) ter zaposleni iz tujejezičnih okolij (Hrvati v Sloveniji, begunci, arabske manjšine).

³REPORT, ENG. str. 29 – 30, Pridobljeno s:
<https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/survey/getsurveydetail/instruments/special/surveyky/2251>

5 VKLJUČUJOČE UPRAVLJANJE RAZNOLIKOSTI

5.1 PARADIGMA RAZNOLIKOSTI, VKLJUČENOSTI IN ENAKOSTI

Protidiskriminacija je ena od glavnih ciljev evropske politike že od leta 1997 (Amsterdamska pogodba). V podjetniškem svetu je od takrat koncept upravljanja raznolikosti (danes pogosto imenovan »raznolikost in vključenost«) postal skoraj standardna praksa. Prostovoljne pobude na področju raznolikosti ter spodbujanju enakosti so v skladu s pravnimi zahtevami, ki temeljijo na evropskih direktivah⁴ o nediskriminaciji in njihovem izvajanju v državah članicah.

Kljub dolgi zgodovini raznolikost še vedno ni strogo definiran pojem, temveč spreminja svoj obseg in prednostne naloge, glede na industrijo, regionalni kontekst ali poslovne potrebe (Stuber, 2012).

V Evropi se izraz raznolikost nanaša na tako imenovane osnovne razsežnosti raznolikosti, tj. razlike v starosti/generacijah, oviranostmi/neoviranostmi (telesna, duševna, psihična), etnični pripadnosti/rasi, kulturnem/ migracijskem ozadju, spolu, veri/prepričanjih/ pogledih na svet in spolni usmerjenosti/identiteti/spolnem izrazu. Te so v skladu s pravnim okvirom EU, kjer se imenujejo razlogi za diskriminacijo (kot je določeno v Lizbonski pogodbi, opomba: starost, invalidnosti, etnična pripadnost, vera, spolna usmerjenost). ZVarD učinkuje še širše, saj poleg omenjenih vključuje mnogo več osebnih okoliščin na podlagi katerih je diskriminacija prepovedana in ki so lahko predmet upravljanja raznolikosti (Stuber, 2012).

Koncept raznolikosti, ki se je razvil v podjetjih, predvsem želi poudariti pomembnost zavedanja podjetja o raznolikih zaposlenih, ki gradijo podjetje, ter o raznolikosti družbe, v kateri posluje (kar je pomembno z vidika nediskriminatornega zaposlovanja novih delavcev).

⁴ Direktiva Sveta 2000/43/ES z dne 29. junija 2000 o izvajanju načela enakega obravnavanja oseb ne glede na raso ali narodnost (UL L št. 180 z dne 19. 7. 2000, str. 22);
Direktiva Sveta 2000/78/ES z dne 27. novembra 2000 o splošnih okvirih enakega obravnavanja pri zaposlovanju in delu (UL L št. 303 z dne 2. 12. 2000, str. 23);
Direktiva Sveta 2004/113/ES z dne 13. decembra 2004 o izvajanju načela enakega obravnavanja moških in žensk pri dostopu do blaga in storitev ter oskrbi z njimi (UL L št. 373 z dne 21. 12. 2004, str. 37);
Direktiva 2006/54/ES Evropskega parlamenta in Sveta z dne 5. julija 2006 o uresničevanju načela enakih možnosti ter enakega obravnavanja moških in žensk pri zaposlovanju in poklicnem delu (preoblikovano) (UL L št. 204 z dne 26. 7. 2006, str. 23);
Direktiva 2014/54/ES Evropskega parlamenta in Sveta z dne 16. aprila 2014 o ukrepih za lažje uresničevanje pravic, podeljenih delavcem v okviru prostega gibanja delavcev (UL L št. 128 z dne 30. 4. 2014, str. 8).

Pojmu enake obravnave oz. enakosti je jasno pripisana pozitivna vrednost, zato je bistvo raznolikosti videnje različnosti med posamezniki kot nekaj, kar podjetju prinaša koristi. Vendar ni dovolj, da raznolikost zgolj prepoznamo, z njo se je treba tudi ukvarjati, da bi lahko izkoristili vse prednosti, ki jih prinaša. Na tem mestu govorimo o **konceptu vključenosti**, ki ga delodajalci vidijo kot nerazdružljivega s konceptom raznolikosti. V praksi vključenost pomeni, da vsi raznoliki zaposleni (ne glede na osebno okoliščino) lahko sodelujejo na različnih organizacijskih ravneh in prispevajo v podjetju. Še konkretnije to pomeni, ženske lahko napredujejo enako kot moški, invalidi tako kot drugi lahko zgradijo svojo poklicno kariero, tujci tako kot večinsko prebivalstvo lahko pridobijo kvalitetno zaposlitev itd.

Ukrepi spodbujanja enakosti pa predstavljajo nujen predpogoj, da bi lahko napredovali tako v raznolikosti kot v vključenosti zaposlenih na delovnem mestu in v družbi. Ti ukrepi namreč izhajajo iz zavedanja, da so si ljudje že v samem izhodišču neenaki, kar je posledica zgodovinskih dejstev, različno razporejene družbene moči, ki so posledica raznih stereotipov in predsodkov (Zagovornik načela enakosti, 2019, str. 106). Dejansko enakost lahko zagotovimo zgolj s spodbujanjem enakosti, tj. s posebnimi ukrepi, ki jih delodajalec nameni najbolj marginaliziranim oz. družbeno izključenim skupinam zaposlenih in bodočih zaposlenih, kar ne izključuje npr. žensk pri napredovanju na najvišje vodstvene pozicije.

Torej politike raznolikosti in vključenosti predstavljajo nadgradnjo politik enakosti in se medsebojno dopolnjujejo. Različni delodajalci⁵ politike, s katerimi naslavljajo enakost, imenujejo različno. Nekateri koncepte v svojih politikah poimenujejo skupaj, drugi jih naslavljajo posamezno.

Posebnost v konceptu raznolikosti in vključenosti je, da naslavlja vidne in nevidne osebne okoliščine, ki jih države v zakonih še niso prepoznale kot razlog za diskriminacijo (kot npr. kraj bivanja, ime univerze, kjer je posameznik študiral itd.), a so pomembne, da jih delodajalec prepozna, da bi lahko zagotovil enakost in vključenost v najširšem pomenu besede. Prednost ZVarD je prav v tem, da s poimenovanjem »druge okoliščine« pušča odprte možnosti diskriminacije za osebne okoliščine, ki se bodo v prihodnosti skozi sodno prakso še pojavile. Zakon namreč temelji na zavedanju, da se v družbi pojavljajo nove ranljive skupine z osebnimi okoliščinami, ki so lahko razlog za diskriminacijo in bi morali kot družba na to biti pozorni.

⁵ British Council ima t.i. Equality, Diversity and Inclusion strategy, dostopno na: <https://www.britishcouncil.org/about-us/our-values/equality-diversity-inclusion>, IBM govori o Diversity and Inclusion, dostopno na: https://www.ibm.com/employment/inclusion/pdf/ibm_diversity_brochure.pdf

Pomembno vedenje za delodajalca je, da se zaveda, da le aktivno delovanje v skladu z vsemi tremi koncepti prinaša trajnostni napredek.

5.2 RAZNOLIKOST V PODJETJU

»Raznolikost ne vključuje le tega, kako ljudi dojemamo sami sebe, ampak zlasti način, kako dojemamo druge. Razlike med ljudmi vplivajo na to, kako se ljudje obnašamo, odzivamo, občutimo, sprejemamo, razumemo stvari in svet, ki nas obdaja. Vplivajo pa tudi na to, kako, na kakšen način ljudje delamo. Upoštevanje tega dejstva pomaga zaposlenim in podjetjem, da optimalno uresničijo svoje zmožnosti in sposobnosti raznolike delovne sile, kar ima ugoden učinek pri izvajanju enakih možnosti, kvaliteti in količini dela.« (Greif, 2009, str. 7)

Koncept raznolikosti se nanaša na »raznolikost ljudi, ki sestavljajo organizacijo. Vsak posameznik je edinstven, hkrati pa ima tudi nekaj skupnega z drugimi posamezniki. Pojem raznolikosti se nanaša na strpnost, spoštovanje in upoštevanje, ki ga podjetje kaže v odnosu do vsakega posameznika. Glede na tako intenzivno spreminjajočo se sestavo delovne sile ter vedno večjo raznolikost potreb potrošnikov si preprosto ne moremo privoščiti, da ne bi uporabili najbolj ustvarjalno strategijo zadržanja delavcev in produktno inovativnost. In to lahko naredimo z upravljanjem raznolikosti na vseh ravneh.« (Zupančič, 2015, str. 27)

O **skladni politiki raznolikosti** govorimo takrat, ko podjetje spodbuja vključujočo organizacijsko kulturo in prepozna ter spoštuje posameznikove spretnosti in ne značilnosti, ki so lahko razlog za diskriminacijo.

5.3 POSLOVNI MODEL RAZNOLIKOSTI

»Evropska komisija je v študiji Stroški in koristi raznolikosti iz leta 2003 navaja pet najpomembnejših prednosti raznolikosti:

- krepitev kulturnih vrednot znotraj organizacije
- povečanje ugleda organizacij
- pomoč pri pritegnitvi in zadržanju visoko kvalificiranih ljudi
- izboljšana motivacija in učinkovitost obstoječega osebja
- izboljšana motivacija in učinkovitost med osebjem.« (Greif, 2009, str. 24)

Poslovni model za raznolikost pomeni, da podjetje priznava in deluje v smeri vrednot, ki vključujejo moške in ženske vseh starosti, sposobnosti, etnične pripadnosti, vere ali spolne usmerjenosti. V zgoraj omenjeni študiji so dokazali, da je upoštevanje raznolikosti v poslovnem smislu zelo dobro.

Upravljanje raznolikosti in spodbujanje vključenosti sta strateški odgovor gospodarstva kot odziva na vse bolj raznoliko družbo, stranke, tržno strukturo in splošno poslovno okolje ter trg dela, kjer so znanje in inovacije ključnega pomena pri zagotavljanju konkurenčne prednosti v globaliziranem gospodarstvu.

Evropska komisija je s projektom Podpora prostovoljnim pobudam za spodbujanje upravljanja raznolikosti na delovnem mestu po vsej Evropi podprla evropske Listine raznolikosti na Evropski platformi, kjer se članice EU povezujejo in izmenjujejo dobre prakse na področju upravljanja raznolikosti na delovnem mestu ter oblikujejo skupna podporna orodja. Evropsko platformo Listin raznolikosti, ki združuje 26 držav članic EU, koordinira Generalni direktorat za pravosodje in potrošnike EK.

5.4 VKLJUČUJOČE UPRAVLJANJE RAZNOLIKOSTI V PODJETJU

Pojem upravljanje raznolikosti (angl. *diversity management*) izhaja iz Združenih držav Amerike, za katere je zaradi številnih migracij značilna precejšnja heterogenost prebivalcev. Zaradi tega imajo prakse raznolikosti v ZDA najdaljšo zgodovino, njeni začetki temeljijo predvsem v naslavljanju rasizma do prebivalcev črne polti (Kosi, Nastav, Dolenc, 2012).

Do 15 let nazaj so bile raziskovalne dejavnosti ter socialna in ekonomska politika v EU usmerjene predvsem v protidiskriminacijsko politiko oz. politiko zagotavljanja enakih možnosti in priložnosti za vse, ne glede na osebne okoliščine. Podjetja so svojo pozornost na tem področju posvečala predvsem izpolnjevanju zakonsko določenih pogojev.

Z vzpostavitvijo prve evropske listine raznolikosti v Franciji so bila francoska podjetja ena izmed prvih, ki so v Evropi naslovila prednosti vključujočega upravljanja raznolikosti za podjetja. Sledil je velik razmah povezovanja na področju vključujočega upravljanja ter raziskovanja raznolikosti na delovnem mestu. Leta 2003 je Evropska komisija s Študijo stroškov in koristi raznolikosti potrdila, da so podjetja, ki namenjajo upravljanju raznolikosti in vključenosti večjo pozornost, ekonomsko uspešnejša od svojih konkurentov.

Sledili so t. i. posebni ukrepi znotraj nekaterih držav članic EU ter akcijski programi in ukrepi, ki so določili kvote⁶ za zaposlovanje določenih družbenih manjšinskih skupin v podjetjih in drugih organizacijah. Ti posebni ukrepi spodbujajo delodajalce pri zaposlovanju npr. invalidov, saj jih k temu zakonsko obvezujejo. V Sloveniji sta bila leta 2006 tako sprejeta Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov (Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 87/11, 96/12 – ZPIZ-2 in 98/14; v nadaljevanju ZZRZI) ter Uredba o določitvi kvote za zaposlovanje invalidov (Uradni list RS, št. 21/14), ki zakonsko zavezuje delodajalce k zaposlovanju invalidov.

Pri upravljanju raznolikosti v podjetju gre za uresničevanje zavez, ki presegajo zakonske obveznosti in predvsem prepoznavanje prednosti, ki jih prinaša raznolikost oz. prepoznavanje različnih osebnih okoliščin zaposlenih, strank in drugih deležnikov.

⁶ »Delodajalci, ki zaposlujejo najmanj 20 delavcev, razen tujih diplomatskih in konzularnih predstavništev, invalidskih podjetij in zaposlitvenih centrov, so dolžni zaposlovati invalide v okviru določenega deleža od celotnega števila zaposlenih delavcev (v nadaljnjem besedilu: kvota).« (ZZRZI, 2004).

Gre torej za upoštevanje dejstva, da sta tako družba kot podjetje raznolika. Pri **strateškem načrtovanju upravljanja raznolikosti v podjetju** se dodatno upoštevajo različne organizacijske okoliščine, kot npr.: področje dela, oddelek, položaj v hierarhiji podjetja (vodstveni ali operativni), izkušnost (npr. delovna doba v podjetju), lokacija dela, članstvo v sindikatu in drugo.

6 UPRAVLJANJE RAZNOLIKOSTI IN SPODBUJANJE ENAKOSTI V MALIH IN SREDNJIH PODJETJIH

6.1 DEFINICIJA MALA IN SREDNJA PODJETJA

Evropska komisija je s sprejetjem smernic za skupno evropsko definicijo MSP spodbudila države članice, da jih definirajo. Slovenija je MSP definirala v Zakonu o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št. 65/09 – uradno prečiščeno besedilo, 33/11, 91/11, 32/12, 57/12, 44/13 – odl. US, 82/13, 55/15, 15/17 in 22/19 – ZposS, v nadaljevanju ZGD-1), ki uvršča podjetje med MSP, če izpolnjuje dva od naslednjih pogojev: imeti mora manj kot 250 zaposlenih, čisti prihodki od prodaje ne smejo presegati 40 milijonov evrov ter vrednost aktive ne sme presegati 20 milijonov evrov.

6.2 MOTIV ZA SPODBUJANJE ENAKOSTI IN RAZNOLIKOSTI V MALIH IN SREDNJIH PODJETIJ

Mala in srednje velika podjetja (v nadaljevanju MSP) prevladujejo v številnih gospodarstvih Evrope, prav tako tudi v Sloveniji, kjer je teh 99,8 % (Statistični urad RS, b.d.)⁷.

Kljub temu da predstavljajo večino vseh podjetij v Evropi in zaposlujejo tri četrtine delovne sile, pa je zanje značilno, da večinoma ne poslujejo v mednarodnem prostoru; včasih ne presežejo niti regije, v kateri delujejo.

Ena izmed prvih raziskav na temo upravljanja raznolikosti v evropskih podjetjih je bila že omenjena Študija stroškov in koristi raznolikosti (Evropska komisija, 2003).

⁷ SURS: <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/7769>

Leta 2005 je sledila še študija SME business case for diversity (IEGD, 2005), v kateri so ugotovili, da mala in srednja podjetja kljub zavedanju koristi, ki jih prinaša raznolikost, le-to premalo izkoriščajo.

Raznolikost je za MSP enako pomembna kot za velike korporacije, saj z njimi tekmujejo v »bitki za talente« in se enako kot veliki soočajo tudi z upadanjem oz. s spremembami na področju potrošnje strank. Zato je EK poudarila, da je za rast MSP kot glavnega pogona evropskega gospodarstva pomembno, da se odprejo za raznolikost pri zaposlovanju in več poslujejo tudi v mednarodnem okolju.

V Sloveniji na temo upravljanja raznolikosti ni veliko raziskav. Eno redkih večjih raziskav je naredila Fakulteta za management leta 2012, in sicer Upravljanje raznolikosti v slovenskih in tujih podjetjih, v kateri so v vzorcu sodelovala tudi mala in srednja podjetja (Kosi, Nastav, Dolenc, 2012). Ugotovili so, da slovenska podjetja v splošnem vodstvu tematiki ne namenjajo veliko pozornosti ali pa o njej ne razmišljajo veliko. Zato niso postavila ciljev, ki bi jim bili zavezani menedžerji in posledično strategije na splošno še niso bile razvite. Ugotovili so tudi, da se slovensko najvišje vodstvo s tematiko ne ukvarja sistematično in strateško, predvsem pa na tem področju uporabljajo več posameznih ukrepov, kot je na primer upoštevanje osebnih okoliščin (starost in spol) z ustvarjanjem delovnih skupin in deloma pri zaposlovanju – čeprav se kvote za zaposlovanje oseb iz skupin, ki so v podjetju ali širši družbi manj zastopane, večinoma niso uporabljale. Slovenska podjetja so zaposlenim ponujala proste dneve na verske praznike, čeprav to v Sloveniji ni zakonska obveznost, brezplačne dneve, prilagojen delovni čas, dopust za družinske dogodke in zlasti izvajale ukrepe, ki skrbijo za uravnoteženost zasebnega in delovnega življenja.

6.3 PREDNOSTI UPRAVLJANJA RAZNOLIKOSTI IN SPODBUJANJA ENAKOSTI

Spodbujanje enakosti in nediskriminacije je še posebej pomembno na področju zaposlovanja, kar nazorno potrjujejo naslednji podatki:

- Javnomnenjska raziskava o percepciji diskriminacije v Sloveniji, ki jo je leta 2017 opravil Zagovornik načela enakosti, je pokazala, da je 48 % tistih, ki so v zadnjih 12 mesecih doživeli diskriminacijo, to doživeli prav na področju zaposlovanja in dela.
- Med vsemi zadevami, ki jih je Zagovornik načela enakosti obravnaval in zaključil v letu 2018, se jih je, kar 51,4 % nanašalo na področje zaposlovanja in dela (Zagovornik načela enakosti, 2019).

Podatki omenjene raziskave kažejo, da velika večina izkušenj diskriminacije (tri četrtine) ostaja nenaslovljenih, saj se žrtve ne odločijo za prijavo, ker a) menijo, da se s tem ne bi nič spremenilo; b) ne vedo, kam se obrniti in c) se bojijo povračilnih ukrepov. Zelo podobne rezultate je za Slovenijo pokazala tudi raziskava Eurofound ⁸ iz leta 2015 z vidika prijavljanja nadlegovanja in spolnega nadlegovanja.

Tako je prvi razlog, da mora tudi podjetjem biti mar dejstvo, da je diskriminacija tako pravno prepovedana kot moralno zavržna.

Vprašanje spodbujanja enakosti in varstva pred diskriminacijo pa predstavlja izrazito presečišče javnega in zasebnega interesa, ki zahteva konstruktivno sodelovanje deležnikov v javnem in zasebnem sektorju.

V zadnjih desetletjih so se namreč zgodile pomembne spremembe na trgu dela. Evropska podjetja so se soočila z večjim številom zaposlenih žensk, pripadnikov manjšin, migrantov, starejših ljudi in različnih narodnosti. Postopoma spreminjajoča se sestava delovne sile se kaže tudi na najvišjih ravneh menedžmenta. Pojav teh skupin kot strank in kupcev predstavlja nov izziv. Vedno večja raznolikost potreb potrošnikov zahteva bolj ustvarjalne strategije zadržanja delavcev in produktno inovativnost.

⁸ Violence and harassment in European workplaces: Extent, impacts and policies, 2015

Znotraj gospodarstva tako danes vse večji pomen pridobiva drug pogled: bolj raznolika delovna sila lahko poveča učinkovitost podjetja in doseganje ciljev. Dviguje moralo, prinaša boljši dostop do določenih segmentov trga in povečuje produktivnost (Keil in drugi, 2007). Raznolikost v podjetju je nujni sestavni del splošne strategije podjetja: poleg etike raznolikost v podjetju prispeva k izboljšanju ekonomske konkurenčnosti. Raznolikost je torej predvsem konkurenčna prednost, ki ustvarja dodano vrednost (Hajjar, Hugonet, 2015).

Raznolikost je del poslovnega modela vsake uspešne organizacije. Upravljanje raznolikosti je pomembno:

1. **Ker je diskriminacija zakonsko prepovedana.** »Diskriminacija je prepovedana tako v evropskem pravnem redu kot v nacionalni zakonodaji držav članic.

Evropske direktive o nediskriminaciji prepoznajo šest osnovnih individualnih značilnosti, na podlagi katerih ne smemo razlikovati: spol, spolna usmerjenost, invalidnost, starost, vera ali prepričanje, rasna ali etnična pripadnost. Z upoštevanjem direktiv organizacija zadosti zakonodaji, socialni pravičnosti in zavezi družbeno odgovornega podjetništva ter se izogne morebitnim sodnim postopkom in odškodninam.« (Listina raznolikosti Slovenija, b. d.) Zakonodaja sili podjetja, da svoje upravljanje s človeškimi viri usmeri na priznavanje in vrednotenje posameznika. Diskriminatorne prakse v EU so kaznovane, podjetja, ki izvajajo diskriminatorne prakse, pa se soočajo s finančnimi kaznimi, ki lahko ogrozijo njihov obstoj. To še toliko bolj velja za mala in srednja podjetja, ki za razliko od velikih družb niso sposobna plačati takšnih stroškov. Hkrati spoštovanje zakonov javnim organom pošilja pozitivna sporočila ter izkazuje dobro voljo, proaktivnost in samoučinkovitost na področju nediskriminacije in enakosti. Na tak način podjetja izkazujejo, da so tudi zasebna podjetja sposobna in pripravljena sodelovati pri odpravljanju neenakosti sama, brez državnega posredovanja (Hajjar, Hugonet, 2015).

2. **»Ker krepi ekonomsko uspešnost organizacije.**

A) Politika raznolikosti omogoča optimizacijo upravljanja s človeškimi viri. Organizacija razširi svoj bazen zaposlovanja in tako privablja in zadržuje top talente. Strateško prednost raznolikosti je mogoče doseči le, če zaposleni lahko prispevajo ves svoj talent, sposobnosti in znanja, torej, če obstajajo pogoji za polno izpolnitev potenciala vseh zaposlenih (Hajjar, Hugonet, 2015). Je tudi učinkovita metoda za zmanjševanje izgub zaradi bolniške odsotnosti, odliva in fluktuacije delovne sile (Keil in drugi, 2007, str. 9).« (Listina raznolikosti Slovenija, b. d.) Za mala in srednja podjetja je opisani kontekst še toliko bolj pomemben, saj so zaposleni, ki ne dosegajo pričakovanih rezultatov, v manjših podjetjih bolj vidni in imajo večji vpliv na uspešnost podjetja.

Zaradi omejenih kadrovskih virov je za manjša podjetja bistveno, da učinkovito zaposluje, formalizira svoje kadrovske procese in izbira nov kader po objektivnih kriterijih, kar običajno za mala podjetja ni običajna praksa (Hajjar, Hugonet, 2015, str. 8).

B) »Raznolika in vključena delovna sila je vir večje inovativnosti in ustvarjalnosti.

Inovativna podjetja načrtno uporabljajo raznolike kadre za reševanje problemov. Delovna sila je bolj razgledana, sposobna komunikacije iz različnih zornih kotov, z raznoliko bazo svojih strank zagotavlja boljše pogajalske sposobnosti ter argumentacijske pozicije. Večja razgledanost vodi v večjo prilagodljivost, zalogo večjega razpona rešitev za organizacijske težave, ponudbo, storitve. Zaposleni z različnim ozadjem prinašajo individualne talente, ideje in predloge, ki zvišujejo učinkovitost in prilagodljivost trgu. (Greif, 2009).« (Listina raznolikosti Slovenija, b. d.) Dobro upravljanje raznolikosti prinaša konstruktiven dialog, sodelovanje, razmišljanje izven ustaljenih okvirov, kreativnost in tako inovativnost in ekonomsko učinkovitost.

C) »Raznolikost omogoča odpiranje novih trgov, saj zaposlovanje velikega števila različnih ljudi omogoča širitev znanj, omrežij in izkušenj, ki so na voljo organizaciji.

Zaposleni iz raznolikih okolij so namreč bolj sposobni komunicirati z mrežo strank, ki je tudi sama raznolika. Ta dodana vrednost razlikuje podjetja na trgu in ga postavlja pred konkurente (Hajjar, Hugonet, 2015, str. 9).« (Listina raznolikosti Slovenija b. d.)

D) »Politika raznolikosti olajšuje splošno organizacijsko prilagodljivost.

Raznolikost namreč zagotavlja večjo mentalno prilagodljivost organizacije: več različnih profilov, več različnih reakcij na spremembe in tako dopolnjevanje drug drugega. Organizacija bo bolj zaščitena pred skupinskimi reakcijami v smislu homogenih negativnih odporov na spremembe v organizacijah. V heterogenih skupinah se vzpostavijo raznolika mnenja, kar poveča fleksibilnost, sposobnost za napredek in na koncu boljši ekonomski izid.« (Listina raznolikosti Slovenija b. d.)

E) »Politika raznolikosti krepi ugled organizacije.

Ker vpliva na večjo ekonomsko uspešnost, na razvoj bolj privlačne podobe ter na razvoj raznolikih produktov in storitev ter poudarja pozitivne vrednote, kot so vključenost, spoštovanje in cenjenje različnosti. Na tak način pred konkurenti izstopa, deležniki pa svoje poslovne partnerje raje izbirajo med tovrstnimi podjetji.« (Listina raznolikosti Slovenija, b. d.) Ukrepi za spodbujanje raznolikosti in vključenosti zrcalijo zavedanje podjetja o družbenih izzivih in na tak način vpliva na pozitivno podobo podjetja v družbi. Podjetja nimajo druge možnosti, kot da upoštevajo raznolike okoliščine zaposlenih. Pravzaprav ne glede na velikost ali sektor podjetja bolj uspevajo v pozitivnem in uravnoteženem okolju. Le-tega lahko gradijo s postavitvijo višjih standardov kakovosti življenja njihovih

zaposlenih in v širši družbi. Zanikanje dejstva, da so tudi podjetja odgovorna za skupnost, v kateri delujejo, je nevarno tako za podobo kot ugled podjetja.

3. »Ker izboljšuje organizacijsko kulturo podjetja.

Politika raznolikosti promovira pozitivne vrednote (vključenost, odprtost, spoštovanje različnosti, družbeno odgovornost itd.), kar spodbuja boljše počutje zaposlenih, skupno organizacijsko kulturo, pozitivno podobo in ugled. Nasprotno pa ima nedelovanje na tem področju tako notranje kot zunanje posledice (konflikti, slab ugled organizacije, slabša ekonomska uspešnost itd.).« (Listina raznolikosti Slovenija, b. d.) Dobro počutje zaposlenih ni nekaj nepomembnega, nasprotno, je močan vir motivacije in zavezanosti na strani zaposlenih. Izhaja iz občutka vključenosti in pripadnosti. Zaposleni, ki se počutijo cenjene in spoštovane, zaradi tega kar so, zaradi svojih lastnosti in razlik, bodo verjetno bolj predani, bolj dovzetni za organizacijsko kulturo in zavezani k dolgoročnemu uspehu podjetja. Prav tako je manj verjetno, da bodo več v bolniškem staležu ali da bodo zapustili podjetje. Bolniške odsotnosti so za podjetje drage, za mala in srednja podjetja pa ogrožajoče. Upravljanje raznolikosti v podjetju izboljšuje odnose med zaposlenimi in je dragoceno orodje za upravljanje konfliktov znotraj podjetja. Dobro počutje zaposlenih je nekaj, kar je treba upoštevati.

4. »Ker omogoča pogled naprej in predvideva demografske in organizacijske spremembe.

Upošteva dejstvo staranja prebivalcev, kar je ena od največjih socialnih in ekonomskih sprememb 21. stoletja. Gre za več desetletij prisoten trend, katerega vpliv bomo čutili v prihajajočih letih ... Evropsko prebivalstvo tudi postaja bolj etnično raznoliko. Povečevanje deleža žensk na trgu dela, nedavni trendi zviševanja deleža žensk na vodilnih mestih je tudi nekaj, o čemer je treba razmišljati. Organizacijske spremembe, ki so posledica zunanjih pritiskov (deležnikov, kot npr. pogodbenikov in tudi pritiskov s strani države) vpliva na to, kako bomo poslovali. Ključ do lažjega soočanja in obvladovanja teh pritiskov je organizacijska fleksibilnost, odzivnost in prilagodljivost organizacije.« (Listina raznolikosti Slovenija, b. d.) MSP velikokrat primanjkuje časa, sredstev in strokovnega znanja, da bi lahko implementirali politike raznolikosti in spodbujali enakost. Običajno se soočajo z nujnimi operativnimi izzivi in se bojijo zaveze k raznolikosti, ker jih vidijo kot preveč naporne ter logistično in strateško zahtevne. Po drugi strani pa velika podjetja prednjačijo in prenašajo svojo zavezo k upravljanju raznolikosti in spodbujanju enakosti in nediskriminacije na svoje dobavitelje in pogodbenike. Podobno tudi država in njene službe vključujejo vrednote raznolikosti in vključenosti v pogodbe s podjetji, kar običajno pomeni v pogodbe z MSP.

6.4 PRILOŽNOSTI UPRAVLJANJA RAZNOLIKOSTI IN SPODBUJANJA ENAKOSTI V MALIH IN SREDNJIH PODJETJIH (MSP)

MSP se dodatno soočajo s povečano raznolikostjo tudi zaradi sprememb, ki se dogajajo znotraj njihove gospodarske dejavnosti. Globalizacija in razširjeni enotni evropski trg ponujata malim in srednjim podjetjem nove tržne priložnosti in tako možnosti za širitev njihovih aktivnosti na mednarodnem trgu. Raziskave kažejo, da obstaja neposredna povezava med internacionalizacijo MSP ter večjo ekonomsko uspešnostjo in konkurenčnostjo. Mednarodna dejavnost krepi njihovo rast, omogoča ustvarjanje novih delovnih mest (MSP z mednarodno dejavnostjo poročajo o 7 % rasti števila delovnih mest, v primerjavi z 1 % rasti MSP brez mednarodne dejavnosti). Poročajo tudi o večji zmogljivosti za inovacije (26 % proti 8,5 %) v obliki oblikovanja novih izdelkov ali storitev za sektor, kjer delujejo. Poleg vpliva na prihodke mednarodno delovanje omogoča tudi izmenjavo znanja in povečevanje zmogljivosti. Leta 2009 je 25 % MSP iz 27 držav EU uvažalo oz. izvažalo iz evropskega trga. Ta številka bi bila lahko še višja, če bi mala in srednja podjetja notranje ovire skušala preseči ter se soočiti z izzivi pomanjkanja znanja o kulturnih razlikah, pomanjkanja informacij ali določenih spretnosti, majhne mreže oz. neznanja jezika. Upravljanje raznolikosti pomaga pri premagovanju omenjenih izzivov (Hajjar, Hugonet, 2015, str. 11).

7 PODPORNO OKOLJE V SLOVENIJI NA PODROČJU SPODBUJANJA IN PROMOCIJE ENAKOSTI, VKLJUČENOSTI IN RAZNOLIKOSTI

V Sloveniji se je v zadnjih skoraj tridesetih letih razvilo kar nekaj certifikatov, nagrad, priznanj oz. listin, ki jih podeljujejo bodisi nevladne organizacije, interesna združenja, medijska hiša, inštituti, mestna občina, ministrstvo z namenom spodbude delodajalcev pri promociji nediskriminacije, enakosti, vključenosti in raznolikosti na delovnem mestu, širšem delovnem okolju in družbi kot celoti.

V raziskavo smo vključili različna področja spodbujanja enakosti in vključenosti glede na različne osebne okoliščine in ranljive skupine. Raziskali smo različne certifikate in nagrade⁹, jih pregledali, analizirali, se pogovorili z njihovimi nosilci oziroma koordinatorji (vprašalnik v Prilogi 1):

Certifikat GEMA

Certifikat GEMA (Gender Equality Management Assessment) je prvi certifikat družbene odgovornosti za področje enakosti spolov, ki podjetjem (in drugim organizacijam) omogoča učinkovito implementacijo enakosti spolov v njihovo organizacijsko strukturo, kulturo in delovne procese.

Certifikat LGBT prijazno

Namen in sporočilnost certifikata je v osveščanju, pozitivni nameri in spodbujanju delodajalcev, da se zavežejo k spoštovanju raznolikosti, enakosti, vključenosti in nediskriminaciji. Da v svojih podjetjih in organizacijah razvijejo in izvajajo pozitivne ukrepe za večjo vključenost in nediskriminacijo LGBTI+ oseb.

Certifikat Družini prijazno podjetje

Certifikat Družini prijazno podjetje je družbeno odgovoren princip sodelovanja z zaposlenimi in je edini tovrstni certifikat v Sloveniji. Pridobitev certifikata je revizorski postopek, katerega namen je

⁹ V naši raziskavi so bistvene razlike med nagrado in certifikatom naslednje:

- Nagrade se podeljuje podjetjem in tudi fizičnim osebam kot priznanje za posebne dosežke oziroma najboljšo prakso na posameznem področju. Gre za letne nagrade. V veliki večini se nagrajencev ne spremlja, so nagrade brezplačne in so utemeljitve nagrad javno dostopne.

- S certifikati se potrjuje kakovost sistemske ureditve posameznega področja znotraj podjetja oz. izvajanja ukrepov in dobrih praks. Imetniki certifikatov morajo le-te obnavljati (razen v enem primeru), postopki za pridobitev certifikata so plačljivi in utemeljitve ocenjevalnih komisij niso javno dostopne.

svetovanje delodajalcem, katera orodja uporabljati za boljše sodelovanje z zaposlenimi v kontekstu usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih.

Nagrada Vključi.Vse

S podelitvijo priznanja Vključi.Vse se Sekcija združenja managerk zavzema za uravnotežena vodstva v podjetjih in izpostavlja podjetja s posebnim odnosom do raznolikosti in uravnoteženosti.

Nagrada Inženirka leta

Z izborom Inženirka leta se naslavlja problem »nevidnosti« inženirk v družbi. Namen nagrade je s predstavitvijo dobrih zgledov in pomembnosti vloge ter prispevka inženirk k razvoju družbe spodbuditi dekleta, da bi se več odločala tudi za inženirske poklice.

Nagrada Invalidom prijazno

Nagrada Invalidom prijazno podjetje je posebna oblika družbenega priznanja delodajalcem za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov v Republiki Sloveniji.

Nagrada Zlata nit – Z leti še vedno zavzeti

SPP (Starejšim prijazno podjetje): Z leti še vedno zavzeti je priznanje zaposlovalcem, ki pozornost namenjajo starejšim zaposlenim, poznajo njihov potencial ter cenijo njihove izkušnje, znanje in delavnost.

Nagrada Horus

Poslanstvo nagrade Horus je spodbujati celovitost v razmišljanju, inovativnost v delovanju in odgovornost pri poslovanju slovenskih podjetij. Namen nagrade je krepiti zavedanje o pomenu družbene odgovornosti in soodvisnosti ter promovirati primere dobre prakse v javnosti in s tem spodbujati podjetja k bolj odgovornemu in učinkovitemu poslovanju.

Nagrada Zlata nit – Izbor najboljših zaposlovalcev

Izbor najboljših zaposlovalcev je edinstven medijski raziskovalni projekt, ki poteka pod okriljem časnika Dnevnik in izbira ter nagrajuje najboljše zaposlovalce leta. Gre za prepoznavanje in promoviranje najboljših zaposlovalcev ter tudi za preverjanje kakovosti odnosa med organizacijo in zaposlenimi.

Nagrada Zlata nit – Zlata praksa

Z objavo natečaja za Zlato prakso se povabi organizacije, da prijavijo projekte, prakse, pristope, akcije, ideje ali aktivnosti, usmerjene v organizacijske preskoke in kolektivni napredek. Zanimajo jih

drzni, novi, drugačni, inovativni, učinkoviti in ustvarjalni pristopi, na katere so podjetja ponosna in jih želijo deliti s strokovno, poslovno in širšo javnostjo.

Listina raznolikosti Slovenija

Listine raznolikosti so prostovoljne pobude, ki spodbujajo podjetja pri izvajanju učinkovitih strategij na področjih raznolikosti in enakosti, da bi zadostila svojim poslovnim potrebam. Glavni namen listin raznolikosti je spodbujati sprejemanje, spoštovanje in vključevanje raznolikosti v podjetniško kulturo.

V Sloveniji je prvo nagrado na področju enakosti in uravnoteženosti spolov predvsem v vodstvih podjetij podelila Sekcija managerk pri Združenju Manager, in sicer že leta 1992. Nagrada se je imenovala Ženskam prijazno podjetje. Leta 2002 se je nagrada preimenovala v Managerkam prijazno podjetje, od leta 2017 pa se podeljuje nagrada Vključi.Vse, ki je poleg imena spremenila tudi namen, saj je pozornost razširila na spodbujanje enakosti, vključenosti in raznolikosti v najširšem pomenu.

Leta 2007 se je vzpostavil projekt Zlata nit, ki je prinesel prve najboljše zaposlovalce leta v državi. Istega leta smo dobili tudi prve imetnike certifikata Družini prijazno podjetje.

Čez dve leti se je v slovenskem prostoru vzpostavila tudi prva nagrada na področju družbene odgovornosti, nagrada HORUS.

Leta 2012 je projekt Zlata nit razpisal še nagrado za najbolj inovativne in ustvarjalne prakse, nagrado Zlata praksa.

Leta 2014 je Mestna občina Ljubljana skupaj z nevladnimi organizacijami razvila certifikat LGBT prijazno.

Leta 2017 smo dobili kar tri nove nagrade: Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti je skupaj z Združenjem izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije razpisalo javni natečaj za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov – Invalidom prijazno podjetje; projekt Zlata nit je razvil še eno nagrado na področju upravljanja s starejšimi – nagrada Z leti še vedno zavzeti; Združenje Manager pa je podelilo prvo nagrado pod imenom Vključi.Vse.

Poleg omenjenih nagrad je bila v letu 2017 vzpostavljena tudi Listina raznolikosti Slovenija. Trenutno najnovejša nagrada in najnovejši certifikat sta: nagrada Inženirka leta in certifikat GEMA, oba vzpostavljena leta 2018.

V nadaljevanju poglavja so vse nagrade oziroma certifikati opisani in analizirani po naslednjih področjih: namen in opis certifikata oz. nagrade, koordinator, ciljna skupina, stroški, zgodovina certifikata oz. nagrade, število podeljenih nagrad oz. certifikatov, ocenjevalna komisija, postopek ocenjevanja oz. certificiranja, ukrepi (če so obvezni), stopnje certifikatov oz. kategorije nagrad, utemeljitev komisije, obnovitev certifikata in spremljanje, koristi, prepoznavnost, izzivi in potrebe.

Informacije in podatki o posamezni nagradi oz. certifikatu so pridobljeni na podlagi intervjujev s predstavniki nosilcev oz. koordinatorjev nagrad in certifikatov ter njihovih spletnih strani.

Na koncu poglavja sledi še ocena prednosti in izzivov posamezne nagrade oz. certifikata ter primerjava med njimi glede na posamezna področja in osebne okoliščine.

7.1 Osebna okoliščina: SPOL

7.1.1 CERTIFIKAT GEMA

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z go. Kaja Primorac, direktorico Inštituta za proučevanje enakosti spolov (intervju, 14. 10. 2019).

NAMEN IN OPIS CERTIFIKATA

Certifikat GEMA (Gender Equality Management Assessment) je prvi certifikat družbene odgovornosti za področje enakosti spolov, ki podjetjem (in drugim organizacijam) omogoča učinkovito implementacijo enakosti spolov v njihovo organizacijsko strukturo, kulturo in delovne procese. Glede na vznik zavedanja o tem, da gonilno silo vsakega podjetja predstavljajo njegovi (zadovoljni in motivirani) zaposleni, je certifikat GEMA nepogrešljivo orodje, ki ni zgolj v koraku s časom z vrednostno in trajnostno naravnanim podjetništvom, temveč podjetjem z visoko dodano vrednostjo zagotavlja tudi progresivne rešitve primerne 21. stoletju, saj stremi k dejanskemu izboljšanju njihovega dolgoročnega poslovanja. Dokazano je namreč, da imajo podjetja, ki dosegajo najboljše rezultate na področju enakosti spolov kar 15 % več možnosti za višje finančne donose.

Ker je bil certifikat GEMA ustvarjen v tesnem sodelovanju s petimi slovenskimi podjetji (različnih velikosti in geografskih leg), med katerimi je bilo tudi javno podjetje, je njegova vsebina v celoti prilagojena poslovnemu okolju in zaradi tega zmožna dejansko prispevati k zagotavljanju enakosti spolov pri zaposlovanju in na delovnem mestu.

Temelji na desetih sklopih ukrepov, ki med drugim obsegajo tudi nepristransko zaposlovanje in napredovanje, usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, regulacijo plačne vrzeli med ženskami in moškimi, sistem mentorstva, učinkovite mehanizme za preprečevanje nadlegovanja in spolnega nadlegovanja na delovnem mestu ter krepitev vključujoče organizacijske kulture na vseh ravneh podjetja. Vsako podjetje je podvrženo tudi neodvisnemu sklopu preverjanja uravnotežene zastopanosti žensk in moških v podjetju, in sicer ne zgolj na vodstvenih položajih, temveč tudi v posameznih sektorjih oziroma oddelkih ter že na ravni samega zaposlovanja.

Sicer sinhrono in medsebojno vzajemno delovanje implementiranih ukrepov, ki jih predvideva GEMA, podjetjem (in drugim organizacijam) omogoča optimizacijo človeških virov, izboljšanje učinkovitosti delovnih procesov in predvsem dobro počutje zaposlenih na delovnem mestu. To ne prispeva samo k višjim finančnim donosom imetnikov certifikata, temveč tudi krepi njihov ugled (tako doma kot v tujini). S tem omogoča učinkovito spopadanje z izzivi pritegnitve in zadržanja najboljših kadrov, kar v današnjem globaliziranem in visoko konkurenčnem poslovnem svetu sicer predstavlja precejšen izziv.

Poglavitne prednosti certifikata:

- Nastal je z dejanskim delom s podjetji, zaradi česar so ukrepi skladni s potrebami in željami realnega sektorja. Ukrepi tako ne zavirajo produktivnosti, temveč jo pospešujejo (poudarek na ekonomski plati uspešnosti podjetja skozi družbeno-odgovorno prakso).
- Usklajenost ukrepov z vsemi ključnimi deležniki na trgu dela (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, Združenje Manager kot predstavnik delodajalcev in Zveza svobodnih sindikatov Slovenije kot predstavnik delavcev) in akademsko skupnostjo.
- Digitalni certifikat, sloneč na blockchain tehnologiji, ki onemogoča ponarejanje certifikata ter omogoča jasno (dejansko in časovno) sledljivost slednjemu pri posameznih imetnikih.
- Strokovnost organizacije, ki stoji za certifikatom – IPES je namreč član Nacionalnega strokovnega sveta za enakost spolov, ki deluje v okviru Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti in mednarodne delovne skupine CEC European Managers za enakost spolov in raznolikost (CEC European Managers je sicer eden od socialnih partnerjev Evropske komisije).

VEČ INFORMACIJ

www.gema-certificate.com

KOORDINATOR CERTIFIKATA

IPES – Inštitut za proučevanje enakosti spolov

CILJNA SKUPINA

Certifikat lahko pridobijo zasebne in javne organizacije oziroma podjetja ne glede na velikost.

STROŠKI

Pridobitev certifikata je plačljiva; cena je odvisna od velikosti podjetja oziroma od števila zaposlenih.

ZGODOVINA CERTIFIKATA

Certifikat se podeljuje od leta 2018.

ŠTEVILO PODELJENIH CERTIFIKATOV

Do sedaj so certifikat prejela tri podjetja (od petih, ki so sodelovala pri razvoju ukrepov).

OCENJEVALNA KOMISIJA

Certifikat GEMA koordinira strokovno-raziskovalna nevladna organizacija Inštitut za proučevanje enakosti spolov (IPES), ki s pomočjo neodvisnih strokovnjakov in strokovnjakinj naslavlja različne aspekte enakosti spolov, med njimi je eno pomembnejših prav gotovo gospodarstvo. Strokovni svet predstavljajo strokovnjaki z različnih področij, predstavniki akademije, prava, gospodarstva, civilne družbe. Vodja strokovnega sveta je dr. Aleksandra Kanjuo Mrčela. Posamezni člani in članice Strokovnega sveta IPES, ki so tako ali drugače povezani z gospodarstvom, tvorijo tudi evalvacijsko komisijo za certifikat GEMA. Med njimi so med drugim dr. Aleksandra Kanjuo Mrčela (kot predstavnica akademije), Saša Mrak (izvršna direktorica Združenja Manager kot predstavnica delodajalcev), Irena Štampelj (ZSSS, predstavnica sindikatov) in drugi (predstavniki Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, Gospodarske zbornice Slovenije, Slovenske kadrovske zveze ipd.).

POSTOPEK CERTIFICIRANJA

Postopek pridobitve certifikata zajema tri stopnje:

1. **OCENA:** začetna stopnja pridobitve certifikata, v kateri se podjetje oziroma organizacija odloči za pridobitev certifikata. S tem namenom se opravi obširen revizijski postopek organizacijske strukture, organizacijske kulture in delovnih procesov podjetja oziroma organizacije skozi prizmo spola. S pomočjo analize odgovorov in rezultatov, pridobljenih na osnovi izvedenih anket z zaposlenimi ter poglobljenimi intervjuji z vodstvom, Inštitut za proučevanje enakosti spolov s pomočjo strokovnjakov in strokovnjakinj pripravi individualizirano zbirko ukrepov za učinkovito vključevanje načela enakosti spolov v delovanja podjetja oziroma organizacije. Predlagani ukrepi se prilagode velikosti podjetja.
2. **SPREMEMBA:** podjetje oziroma organizacija v svoje delovanje vključi predlagane ukrepe. Za potrebe učinkovitega in uspešnega vključevanja Inštitut za proučevanje enakosti spolov poskrbi za izvedbo usposabljanja vodstvenih kadrov ter izobraževanja zaposlenih na temo enakosti spolov ter za predstavitev ukrepov v podjetju oziroma organizaciji. S tem prične podjetje oziroma organizacija aktivno delati na pozitivni spremembi notranjih procesov v prid enakosti spolov pri zaposlovanju in na delovnem mestu, kar posledično vodi v večjo učinkovitost poslovanja.

3. ZGLED: podjetje oziroma organizacija svoje aktivnosti na področju enakosti spolov komunicira navzven in s tem postane primer dobre prakse. Z rednimi izobraževanji, usposabljanji in obnovo certifikata na dve leti si vidno prizadeva za inkluzivno organizacijsko kulturo, boljšo optimizacijo človeških virov in dobro počutje svojih zaposlenih, kar rezultira v večjem ugledu slednje.

Okvirni čas, v katerem aktivna organizacija lahko pridobi certifikat, je šest mesecev. Čas vključuje uvodno usposabljanje vodij (ali vseh zaposlenih – odvisno od velikosti in nenazadnje odločitve podjetja), izpolnjevanje anketnega vprašalnika s strani zaposlenih, poglobljen intervju z vodstvom, analizo pridobljenih podatkov in že obstoječih internih aktov ter delovnih procesov, predlog ukrepov ter aktivno seznanjanje zaposlenih z njimi. Časovnica je odvisna od velikosti in aktivnosti podjetja.

UKREPI

S pomočjo kadrovske službe podjetja se identificira statistične in druge razlike med ženskami in moškimi v podjetju na področjih zaposlovanja, upravljanja uspešnosti, napredovanja, izobraževanja, usposabljanja in krepitev znanja kot tudi tematskega usposabljanja za potrebe krepitev raznolikosti v podjetju. Predlagajo se ukrepi, ki temeljijo na naslednjih sklopih:

1. Nepristransko zaposlovanje.
2. Nepristransko napredovanje.
3. Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja.
4. Regulacija plačne vrzeli med ženskami in moškimi.
5. Sistem mentorstva.
6. Učinkoviti mehanizmi za preprečevanje nadlegovanja in spolnega nadlegovanja na delovnem mestu.
7. Krepitev vključujoče organizacijske kulture na vseh ravneh podjetja (ki se v nadaljevanju razčleni na redno spremljanje zadovoljstva zaposlenih in kontinuirana usposabljanja in izobraževanja za koordinatorje in koordinatorke certifikata v podjetjih).
8. Vsako podjetje je podvrženo tudi neodvisnemu sklopu preverjanja uravnotežene zastopanosti žensk in moških v podjetju, in sicer ne zgolj na vodstvenih položajih, temveč tudi v posameznih sektorjih oziroma oddelkih ter že na ravni samega zaposlovanja.

Podjetje mora za pridobitev certifikata ukrepe implementirati formalno in dejansko. Formalno to stori s sprejetjem novega (ali posodobitvijo starega) internega pravnega akta (največkrat pravilnika), ki vsebuje posamezne ukrepe, predlagane s strani IPES. Na ta način je zaposlenim koriščenje slednjih sploh omogočeno (sklicevanje na interni pravni akt). Dejanska implementacija ukrepov pa se prične z intenzivnim seznanjanjem delavcev in delavk o obstoju novega internega akta, ki jim omogoča

koriščenje ukrepov ter seznanjanje vsakega posameznika in posameznice o možnostih koriščenja slednjih v določenih konkretnih situacijah.

STOPNJE CERTIFIKATA

ZLATO ODLIČJE – dobi ga vsako podjetje, ki implementira predlagane ukrepe (ukrepov ne izbirajo podjetja, temveč so določeni na podlagi poglobljene analize organizacijske strukture, kulture in delovnih procesov podjetja).

DIAMANTNO ODLIČJE – dobi ga lahko le podjetje, ki v neodvisnem preverjanju uravnoteženosti po spolu izkaže vsaj 35 % zastopanost obeh spolov na vseh ravneh organizacije (ne samo v vodstvu) – preverja se torej tudi organizacijska struktura po spolu znotraj posameznih oddelkov (podorganizacijskih enot) ter na ravni zaposlovanja (število prijavljenih žensk in moških na razpise – navadno panožno pogojeno). Prav tako mora podjetje izkazati, da se s posebnimi ukrepi in akcijami trudi privabiti manjšinsko zastopan spol v panogo. Za zmožnost pridobitve diamantnega odličja, mora podjetje šteti vsaj 50 zaposlenih.

UTEMELJITEV KOMISIJE

Utemeljitev komisije je posredovana prejemniku certifikata in ni javno dostopna.

OBNOVITEV CERTIFIKATA IN SPREMLJANJE

Po podelitvi certifikata so podjetja še dve leti aktivno vpeta v mrežo GEMA imetnikov certifikata, v okviru katere se njihovi kadri kontinuirano usposablajo, redno se merita in spremljata raven zadovoljstva zaposlenih ter plačna vrzel med moškimi in ženskami zaposlenimi v podjetjih. Certifikat se podeli za obdobje dveh let in za podaljšanje veljave slednjega terja obnovo.

KORISTI

Ugled, logotip, ki ga prejemnik lahko uporabi v svoji komunikaciji z javnostjo oz. svojimi deležniki. Inštitut za proučevanje enakosti spolov (IPES) podjetjem in organizacijam s certifikatom priskrbi tudi platformo za izmenjavo izkušenj na področju vključevanja enakosti spolov prijaznih ukrepov v svoje delovanje. Največje koristi pa se seveda odražajo v ekonomskih donosih podjetja – metodologija, ki jo je IPES uporabljal za snovanje ukrepov, je namreč temeljila na ekonomskih principih. S pomočjo inovativnih ukrepov podjetje tako izboljša svoje delovne procese, optimizira človeške vire in krepi dobro počutje zaposlenih na delovnem mestu, kar vse dolgoročno vpliva na beleženje večjih finančnih donosov podjetja.

PREPOZNAVNOST CERTIFIKATA

Glede na to, da je bil certifikat ravno vzpostavljen, še ni tako prepoznan. Vendar pa je partner pri oblikovanju in podeljevanju Združenje Manager, zato se predvideva, da bo hitro dosegel managersko javnost. Podeljuje se ga namreč na letnem Managerskem kongresu, ki je največji managerski dogodek v Sloveniji (vsako leto se ga udeleži pribl. 500 slovenskih menedžerk in menedžerjev). Trenutno je certifikat v fazi promocije.

IZZIVI IN POTREBE

V pogovoru s koordinatorico se izkaže, da velikim podjetjem pridobitev certifikata predstavlja večji izziv. Podjetje si mora namreč vzeti čas in določiti osebo, ki koordinira celotni postopek pridobivanja certifikata. Določitev ustreznega koordinatorja je ključna, saj pridobivanje certifikata zahteva veliko internega dela. Ker so nekateri ukrepi dolgoročne narave, npr. odpravljanje plačne vrzeli, se od podjetja zahteva več spremljanja in intenzivnega dela.

7.1.2 NAGRADA VKLJUČI.VSE

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z go. Diano Jecič Beno, strokovno sodelavko za članstvo in sekretarko sekcije mladih managerjev pri Združenju Manager ter go. Sašo Mrak, izvršno direktorico Združenja Manager (intervju, 09. 10. 2019)

NAMEN IN OPIS NAGRADE

Uspeh je rezultat edinstvenega spoja izjemnih posameznikov ter spodbudnega okolja. S podelitvijo priznanja Vključi.Vse se Sekcija združenja managerk zavzema za uravnotežena vodstva v podjetjih, saj imajo raznolika vodstva bolj odprto organizacijsko kulturo, bolje razumejo svoje stranke in dosegajo višje dobičke. Začetki priznanja segajo v leto 1992, ko je Sekcija managerk začela s podelitvijo priznanja Ženskam prijazno podjetje. V obdobju od 2002 do 2016 se je s preimenovanjem priznanja v Managerkam prijazno podjetje pozornost namenila managerkam v slovenskih podjetjih, v letu 2017 pa je sekcija začela s podeljevanjem priznanja Vključi.Vse, s katerim izpostavlja podjetja s posebnim odnosom do raznolikosti in uravnoteženosti. Priznanje Vključi.Vse podeljuje Sekcija managerk. Slavnostna podelitev poteka v okviru Managerskega kongresa.

VEČ INFORMACIJ

<https://www.zdruzenje-manager.si/sl/priznanja/priznanje-vkljuci-vse/>

KOORDINATOR

Združenje Manager (Sekcija managerk)

CILJNA SKUPINA

Za priznanje lahko kandidirajo vsa podjetja, ki delujejo v Sloveniji, niso proračunski uporabniki in imajo vsaj 40 zaposlenih. Velikost podjetja je omejena predvsem zato, ker se pri večjem številu zaposlenih raznolikost in vključenost lahko bolj pokažeta.

Raznolikost mora prinašati tudi rezultat, poslovno uspešnost, zato je nagrada usmerjena bolj v zasebni, gospodarski sektor. Večinoma kandidirajo srednje velika podjetja.

STROŠKI

Celotni postopek je za podjetja, ki kandidirajo, brezplačen.

ZGODOVINA NAGRADE

Priznanje Vključi.Vse se podeljuje od leta 2017. Pred tem se je podeljevala nagrada Managerkam prijazno podjetje (od leta 2003 do leta 2016) in še pred tem Ženskam prijazno podjetje (od leta 1992 do leta 2002).

ŠTEVILO PODELJENIH NAGRAD

Priznanje Vključi.Vse: Varis Lendava, Droga Kolinska in AMZS.

Priznanje Managerkam prijazno podjetje: 14 prejemnikov.

Priznanje Ženskam prijazno podjetje: 11 prejemnikov.

Zgodovina priznanja in prejemniki so objavljeni na spletni strani Združenja Manager.

OCENJEVALNA KOMISIJA

Komisija za priznanje je raznolika in vključujoča.

Članice in člani:

- Melanie Seier Larsen – predsednica komisije in predsednica sekcije managerk, partnerica in izvršna direktorica BCG
- Saša Mrak – izvršna direktorica Združenja Manager
- Enej Kirn – sekretar sekcije managerk in strokovni sodelavec ZM za pravno področje
- Pia Barborič Jurjaševič – članica upravnega odbora sekcije managerk in vodja delovne skupine za priznanja pri sekciji managerk, generalna direktorica Tobačna Ljubljana
- Medeja Lončar – podpredsednica Združenja Manager in direktorica Siemens Slovenija in Hrvaška
- Natalie C. Postružnik – vodja mednarodnega projekta za opolnomočenje žensk pri projektu Equal Power to the Women Makedoniji in direktorica Insights
- Matjaž Merkan – član upravnega odbora ZM in prejemnik priznanja Managerkam prijazno podjetje 2015, predsednik uprave Telekom Slovenije
- Matic Vošnjak – strokovnjak za kadrovske področje, direktor družbe Competo
- dr. Aleksandra Kanjuo Mrčela, raziskovalka na področju enakosti spolov, organizacij, industrijskih odnosov, profesorica sociologije dela in ekonomske sociologije na FDV.

POSTOPEK OCENJEVANJA

Sekcija managerk v aprilu objavi razpis, ki ga posreduje članom združenja. Razpis je objavljen tudi na spletni strani in ostalih komunikacijskih kanalih. Zainteresirana podjetja, ki izpolnjujejo pogoje (na vodilnih in vodstvenih mestih ima vsaj 1/3 vsakega spola, ima vsaj 40 zaposlenih, izkazuje odnos do raznolikosti, zadnja tri leta izkazuje uspešne poslovne rezultate), izpolnijo vprašalnik, ki ugotavlja njihov odnos do raznolikosti in vključevanja. Kot priložo k vprašalniku lahko podjetja priložijo rezultate analiz merjenja klime v podjetju (zadovoljstvo, zavzetost zaposlenih).

Komisija pregleda tudi finančni uspeh prijavljenih podjetij, saj se raznolikost odraža tudi v poslovnih rezultatih. Podjetje se preverja tudi na podlagi javno dostopnih podatkov.

Komisija nato izbere tri finaliste za priznanje, katerih predstavnike (običajno je to najvišji položaj v podjetju) povabi na osebni pogovor, kjer ugotavlja, kako podjetje upravlja raznolikost. Od treh finalistov komisija izbere eno podjetje in svoj predlog posreduje upravnemu odboru sekcije managerk.

Podjetje, ki se poteguje za priznanje, izpolni vprašalnik, ki vsebuje naslednje kazalnike:

- lastniška struktura
- tržni delež
- motiv za kandidaturo
- zadovoljstvo zaposlenih
- zadovoljstvo kupcev in poslovnih partnerjev
- vloga v okolju
- razvojna usmerjenost in inovativnost
- politika uravnovešenosti in enakosti (spol, starost, izobrazba)
- politika raznolikosti
- ukrepi za upravljanje z raznolikostjo in spodbujanje enakosti
- finančni podatki.

Vprašalnik ima tudi namen informiranja oz. izobraževanja, saj v veliko primerih podjetje spomni na določene ukrepe, ki jih v podjetju že izvajajo oziroma bi jih lahko uvedli.

Pomembno za pridobitev nagrade je ugotovitev komisije, da raznolikost živi v podjetju: od zavezanosti vodstva, operativnega sistemskega izvajanja do vseh zaposlenih.

UTEMELJITEV NAGRADE

Utemeljitev je javna in dostopna vsem na spletni strani Združenja Manager.

PERIODIKA PODELJEVANJA

Priznanje se podeli enkrat letno.

KORISTI

Priznanje je odmevno, saj se podeli na Managerskem kongresu, največjem strokovnem dogodku slovenskega managementa, ki se ga udeleži več kot 450 predstavnikov managementa. Nagrajence se vključuje v različne dogodke, kjer se predstavi njihove dobre prakse, prav tako se jih predstavlja preko komunikacijskih kanalov Združenja Manager.

Listina raznolikosti Slovenija povabi prejemnika priznanja na mednarodni dogodek v okviru Evropske platforme listin raznolikosti.

PREPOZNAVNOST NAGRADE

Vključi.Vse je relativno mlada nagrada, vendar je zaradi predhodnih nagrad Ženskam prijazno podjetje in Managerkam prijazno podjetje odmevna in priznana nagrada. Vsako leto se zanjo poteguje kar nekaj predvsem srednje velikih podjetij.

IZZIVI IN POTREBE

Predstavnici koordinatorja nagrade sta poudarili pomembnost uravnoteženosti vodstva za doseganje boljših poslovnih rezultatov.

Več raziskav dokazuje, da podjetja z uravnoteženim vodstvom oz. managementom dosegajo boljše poslovne rezultate. Raziskava Boston Consulting Group in Tehniške univerze v Münchnu iz leta 2011 ugotavlja, da so podjetja z nadpovprečno raznolikostjo v vodstveni ekipi inovativnejša: iz tega naslova ustvarijo 20 % več prihodkov. Študija Petersonovega inštituta za mednarodno ekonomijo iz leta 2017 je pokazala, da imajo podjetja, kjer več kot 30 % vodilnih položajev zasedajo ženske, 6 % višji dobiček. Poleg tega pa so ženske na vodilnih položajih učinkovitejše pri ustvarjanju prihodkov iz naložb. Družbe, ki so jih (so)ustanovile ženske, ustvarijo 78 % prihodkov od naložb, medtem ko družbe, ki so jih ustanovili moški, ustvarijo le 31 % prihodkov iz tega naslova.

Neuravnoteženost med spoloma na mestih odločanja je torej ogromna, zato je pomembno poudarjati in izpostavljati, da je dostopnost – tako žensk kot moških – do vodstvenih pozicij osnovna človekova pravica. Pri Svetovnem gospodarskem forumu (WEF) so ugotovili, da bomo ob trenutni hitrosti za premostitev vrzeli med spoloma potrebovali kar 100 let.

Z neuravnoteženostjo vodstev izgubljajo podjetja ter posledično tudi gospodarstvo in družba kot celota. Zato Sekcija managerk deluje v smeri spodbujanja enakosti in vključenosti tudi s podelitvijo priznanja Vključi.Vse.

Predstavnici koordinatorja nagrade ugotavljata, da se o enakosti sicer veliko govori, vendar še vedno ostaja velik izziv, kako s to temo doseči tiste, ki o tem malo vedo, kako jih spodbuditi, da bodo prepoznali prednosti enakosti, vključevanja in raznolikosti.

Naša družba je namreč še vedno relativno zelo homogena in na trgu dela še ni zaznati toliko potreb po upravljanju raznolikosti, podjetja še niso prisiljena v hitro odzivnost.

Največji izziv zaenkrat ostajata spolna uravnoteženost in vključevanje starejših.

7.1.3 NAGRADA INŽENIRKA LETA

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z go. Vito Vukotič, vodjo projektov pri MEDIADE d.o.o. (intervju, 25. 10. 2019).

NAMEN IN OPIS NAGRADE

Z izborom Inženirka leta se naslavlja problem »nevidnosti« inženirk v družbi. Cilj izbora je s spoznavanjem slovenskih inženirk pokazati, kako zanimive stvari počnejo in kako s svojim znanjem in delom prispevajo k napredku. V Evropi je na STEM študijih (znanost, tehnologija, inženirstvo in matematika) le dobra četrtina deklet, v Sloveniji od treh študentov ena. Namen nagrade je, s predstavitvijo dobrih zgledov ter pomembnosti vloge in prispevka inženirk k razvoju družbe spodbuditi dekleta, da bi se več odločala tudi za inženirske poklice.

VEČ INFORMACIJ

<https://inzenirka-leta.si>

KOORDINATOR

Podjetje Mediade in revija IRT3000

CILJNA SKUPINA

Za nagrado se potegujejo inženirke, ki prihajajo tako iz gospodarskega in negospodarskega sektorja.

STROŠKI

Pristop k nagradi je brezplačen.

ZGODOVINA NAGRADE

Nagrada se podeljuje od leta 2018.

ŠTEVILO PODELJENIH NAGRAD

Izbranih je bilo deset nominirank in izmed teh ena Inženirka leta.

OCENJEVALNA KOMISIJA

Na odločitev, katera izmed nominirank predstavlja največji zgled in navdih mladim, s svojimi glasovi enakovredno (25 %) vplivajo štiri skupine ali deležniki izbora:

1. nominiranke za priznanje Inženirka leta
2. predstavniki medijev
3. dijakinje
4. predstavniki organizatorja in partnerjev.

POSTOPEK OCENJEVANJA

Prijavijo se inženirke, ki so s svojim delom in osebnostjo lahko zgled in navdih mladim ter prispevajo k navduševanju za inženirstvo, tehniko, naravoslovje in inovativnost. Prijavo s prijavnim obrazcem lahko odda sama inženirka ali organizacija, v kateri je zaposlena (s strinjanjem kandidatke). Prijavitelj/ica izpolni prijavni obrazec in priloži življenjepis. Priložena dokumentacija se uporablja samo za namene izbora, vendar je na osnovi tega v nadaljnjih fazah procesa pripravljena izčrpna predstavitev desetih inženirk, ki je objavljena na spletni strani izbora in v medijih.

UTEMELJITEV NAGRADE

Obrazložitev je predstavljena na razglasitvi in objavljena na spletni strani izbora ter v sporočilu za javnost.

PERIODIKA PODELJEVANJA

Nagrada se podeljuje enkrat letno.

KORISTI

Z nagrado kandidatka pridobi imenovanje/naziv Inženirka leta. Njen delodajalec pridobi na medijski prepoznavnosti in ugledu.

PREPOZNAVNOST

Na prvi razpis nagrade se je prijavilo pribl. 25 kandidatk.

IZZIVI IN POTREBE

V središču izbora Inženirka leta niso inženirski dosežki posameznice, temveč odlika ali potencial, da je s svojim delom in osebnostjo zgled in navdih mlajšim generacijam deklet. Z uvrstitvijo nominiranke prevzamejo vlogo ambasadork, ki vplivajo, da bo v družbi raslo število inženirk. Aktivnosti ambasadork potekajo s podporo projekta Inženirke in inženirji bomo!, ter vključenih partnerjev in medijev – s tem v okolje pronicajo dobre prakse.

7.2 Osebna okolščina: INVALIDNOST

7.2.1 NAGRADA INVALIDOM PRIJAZNO

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z g. Karlom Destovnikom, predsednikom skupščine Združenja izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije v Republiki Sloveniji (intervju, 14. 10. 2019). Prepis intervjuja je dopolnjen z nekaterimi podatki iz spletne strani ZIZRS (b. d.).

NAMEN IN OPIS NAGRADE

»Nagrada Invalidom prijazno podjetje je posebna oblika družbenega priznanja delodajalcem za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov v Republiki Sloveniji.

Nagrada se podeljuje skladno s Pravilnikom o letnih nagradah za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov (Uradni list RS, št. 18/17 in 23/17 – popr.), izdanem za izvrševanje 76. člena Zakona o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov (Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 87/11, 96/12 – ZPIZ-2 in 98/14).« (spletna stran ZIZRS, b. d.)

VEČ INFORMACIJ

<http://www.reha-slo.org/invalidom-prijazno-podjetje/>

KOORDINATOR

Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti od leta 2017 vsako leto objavi Javni natečaj za podelitev letnih nagrad delodajalcem za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov. Izvedba javnega natečaja in podelitev nagrad je skladno s posebnim pravilnikom zaupana posebnemu odboru in Združenju izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije v Republiki Sloveniji – ZIZRS.

CILJNA SKUPINA

»Za prejemnika letne nagrade lahko predlog vložijo delodajalci s sedežem v Republiki Sloveniji, ne glede na velikost. Prejemnik letne nagrade ne more biti delodajalec, ki je v zadnjih treh letih pred objavo letnega javnega natečaja huje kršil predpise, ki urejajo delovno pravo, varnost in zdravje pri delu, ali davčno zakonodajo.« (spletna stran ZIZRS, b. d.)

STROŠKI

Pristop k nagradi je brezplačen.

ZGODOVINA NAGRADE

Nagrada se podeljuje od leta 2017.

ŠTEVILO PODELJENIH NAGRAD

Podeljenih je bilo 15 nagrad.

OCENJEVALNA KOMISIJA

»Za izvedbo javnega natečaja minister, pristojen za invalidsko varstvo, imenuje odbor in določi njegove pristojnosti. Člani odbora so imenovani za obdobje štirih let.

Odbor ima osem članov, ki jih predlagajo:

- Ekonomsko socialni svet: enega člana predstavnika reprezentativnih delodajalskih združenj in enega člana predstavnika reprezentativnih sindikatov
- Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje
- Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije
- Razvojni center Univerzitetnega rehabilitacijskega inštituta Republike Slovenije – Soča
- Združenje izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije Slovenije
- Nacionalni svet invalidskih organizacij Slovenije, ki predlaga predstavnika invalidov
- Ministrstvo, pristojno za invalidsko varstvo.« (spletna stran ZIZRS, b. d.)

»Administrativno tehnična opravila, povezana s pripravo in izvedbo javnega natečaja in podelitvijo nagrade, vodenje evidence o podeljenih nagradah in arhiviranje, opravlja ZIZRS. Odbor obravnava vse predloge, prejete v razpisnem roku. Odbor lahko pozove predlagatelje, da dopolnijo dokumentacijo ali zaprosi za dodatno obrazložitev.

Na podlagi prejete dokumentacije odbor prouči utemeljenost predlogov in uvrsti kandidate, za katere oceni, da so dosegli najpomembnejše uspehe na področju zaposlovanja invalidov, v ožji izbor. O kandidatih odbor pridobi podatke tudi iz uradnih evidenc in pripravi obrazložen predlog za podelitev nagrad, ki ga posreduje ministru. O prejemnikih letnih nagrad odloči minister s sklepom.« (spletna stran ZIZRS, b. d.)

POSTOPEK OCENJEVANJA

»Predlog za podelitev letne nagrade mora vsebovati izpolnjen obrazec, ki je objavljen na spletni strani Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Predlog mora vsebovati poleg splošnih podatkov jasno in obširno utemeljitev predloga predlagatelja za letno nagrado, v skladu s posameznimi točkami meril za podelitev letnih nagrad.

Kandidati za letno nagrado morajo izpolnjevati naslednja merila:

1. Število in delež zaposlenih invalidov (ustvarjanje novih delovnih mest in ohranjanje obstoječih delovnih mest za invalide, enakovredno plačilo invalidom, enake možnosti kariernega razvoja, vlaganja v izobraževanja in prekvalifikacije ipd.)
2. Fizična in psihosocialna dostopnost (arhitektonska dostopnost objektov delodajalca, prilagoditve delovnega mesta, zagotavljanje prilagojenega transporta, fleksibilnost pri zagotavljanju delovnih mest invalidom, odnos delovnega okolja do invalidov ipd.)
3. Spodbujanje poklicne in zaposlitvene rehabilitacije invalidov ter programov za ohranjanje zaposlitve in vrnitve invalidov na delo
4. Širši družbeni vpliv (sodelovanje z invalidskimi organizacijami, strokovna promocija procesov vključevanja invalidov v delovno okolje, osveščanje in promoviranje zaposlitvenih možnosti invalidov in enakopravnega vključevanja v družbo ipd.)
5. Inovativnost pri zagotavljanju enakih možnosti za zaposlovanje, zagotavljanje drugega ustreznega dela in ohranjanje zaposlitve invalidov (inovativni procesi prilagoditve delovnih procesov, projekti z visoko dodano vrednostjo na področju zaposlovanja invalidov ipd.).«
(spletna stran ZIZRS, b. d.)

UTEMELJITEV NAGRADE

Vsi prejemniki nagrad in njihove utemeljitve so objavljeni na spletni strani ZIZRS.

PERIODIKA PODELJEVANJA

Letno se podeli šest kategorij nagrad:

1. mikro podjetje
2. majhno podjetje
3. srednje podjetje
4. veliko podjetje
5. invalidsko podjetje
6. zaposlitveni center.

KORISTI

Prejemniku letne nagrade se podeli listina, s katero pridobi pravico do uporabe promocijskega logotipa Invalidom prijazno podjetje.

Prejemniki so zelo ponosni na nagrado, pomeni jim veliko spodbudo in motivacijo za nadaljnje delo. Prejemniki nagrade postanejo ambasadorji »invalidom prijazno«, saj s svojim zgledom in dobro prakso lahko največ prispevajo k promociji in prepoznavnosti nagrade ter k ozaveščanju o pomembnosti vključevanja invalidov v delovno okolje.

PREPOZNAVNOST NAGRADE

Nagrada je v slovenskem prostoru relativno nova, zato je treba še veliko narediti na prepoznavnosti in promociji ter vzpodbujati in motivirati delodajalce k prijavi, predvsem delodajalce iz običajnega delovnega okolja.

Podelitev nagrad organizira in izvede ZIZRS v okviru osrednjega letnega dogodka REHA DNEVI, na katerem se zberejo predstavniki izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije, delodajalcev, Zavoda RS za zaposlovanje, Zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje ter ostali deležniki in zainteresirani na področju zaposlovanja invalidov.

IZZIVI IN POTREBE

Pozitivni premiki na področju vključevanja invalidov v delovno okolje so bili oz. so spodbujeni predvsem s strani zakonodaje (kvotni sistem, subvencije ipd.) ter zagotavljanjem strokovne podpore (zaposlitvena rehabilitacija in podporno zaposlovanje).

Še vedno ostaja velik izziv vključevanja invalidov v običajno delovno okolje, javne organizacije in tudi nevladne organizacije. S tem namenom se predlaga tudi kategorija nagrade za javne institucije.

Prednostne naloge tako ostajajo: informiranje, izobraževanje, osveščanje delodajalcev o pomembnosti enakovrednega vključevanja invalidov v delovno okolje ter nudenje strokovne podpore tako delodajalcu kot invalidu.

Z namenom spremljanja in spodbujanja dobrih praks na področju zaposlovanja invalidov, se vse nagrajence, enkrat letno pozove k oddaji kratkega poročila o delu, spremembah, razvoju na področju vključevanja invalidov.

7.3 Osebna okoliščina: SPOLNA IDENTITETA, SPOLNA USMERJENOST, SPOLNI IZRAZ

7.3.1 CERTIFIKAT LGBT PRIJAZNO

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z dr. Simono Topolinjak, MOL, Mestna uprava, Oddelek za zdravje in socialno varstvo (intervju, 07. 10. 2019). Prepis intervjuja je dopolnjen z nekaterimi podatki iz spletne strani Mestne občine Ljubljana (b. d.).

OPIS IN NAMEN CERTIFIKATA

Namen in sporočilnost certifikata je v osveščanju, pozitivni nameri in spodbujanju delodajalcev, da se zavežejo k spoštovanju raznolikosti, enakosti, vključenosti in nediskriminaciji; da v svojih podjetjih in organizacijah razvijejo in izvajajo pozitivne ukrepe za večjo vključenost in nediskriminacijo (npr. vključujoč jezik, zavedanje nezavedne pristranosti ...).

»LGBT+ osebe se namreč soočajo z zadregami, problemi in diskriminacijo, ki je heteroseksualne osebe včasih niti ne opazijo, saj izhajajo iz svojega stališča in jim je tak pogled samoumeven (npr. pogovor o partnerju/ici, pogovor o otrocih).

Cilj je, da se znotraj delovnega okolja in navzven do strank ustvari klima, ki bo pozitivna za vse. Politika vključevanja in nediskriminacije mora biti izvajana na vseh nivojih organizacije. Tako je zastavljen tudi postopek za pridobitev certifikata. Začne se pri vodstvu, ki mora imeti jasno vizijo in motivacijo, ki jo prenese na celotno podjetje oz. organizacijo. Zaveže se, da bo ustvarilo vključujoče okolje za svoje zaposlene ter hkrati komuniciralo in promoviralo politiko vključenosti, enakosti in nediskriminacije tudi navzven (dobavitelji, potrošniki, širša družba). Še posebej je to pomembno pri organizacijah, ki delujejo na področju vzgoje in izobraževanja (zaposleni, otroci, starši).

Ozaveščanje poteka prek izobraževanja vodstvenega kadra posameznih organizacij. Izobraževanje zajema tematike, ki se nanašajo na temeljne človekove pravice ter na spoznavanje specifičnih potreb LGBT+ oseb. Vodstveni kader nato pridobljeno znanje prenese svojim sodelavcem/-kam ter skrbi, da se ideja o enakem pristopu do vseh in zagotavljanje temeljnih človekovih pravic upošteva med zaposlenimi in navzven do strank.

S pridobitvijo certifikata se prejemniki zavežejo, da v svoji organizaciji zagotavljajo:

1. boljše razumevanje temeljnih človekovih pravic LGBT+ oseb
2. vključujoče okolje za LGBT+ sodelavke/ce
3. dvig osveščenosti zaposlenih pri zagotavljanju ponudbe in storitev za LGBT+ uporabnice/ke
4. povečanje občutljivosti za zaznavanje kršitev pravic LGBT+ oseb v delovnem in uporabniškem okolju (spletna stran Mestne občine Ljubljana, b. d.).

VEČ INFORMACIJ

<https://www.ljubljana.si/sl/moja-ljubljana/odprto-in-dostopno-mesto/lgbt/certifikat-lgbt-prijazno/>

KOORDINATOR

Nosilec in koordinator certifikata je Mestna občina Ljubljana, Oddelek za zdravje in socialno varstvo.

CILJNA SKUPINA

Certifikat je namenjen vsem organizacijam in podjetjem, ne glede na velikost, lastništvo, pravno obliko, področje dela in drugo.

STROŠKI

Plača se izobraževanje, cena je odvisna od števila udeleženk/-cev.

ZGODOVINA CERTIFIKATA

Certifikat se podeljuje od leta 2014. Ideja se je porodila po padcu Družinskega zakonika na referendumu leta 2012, ki je jasno pokazal, da je potrebno še ogromno narediti na informiranju, osveščanju in izobraževanju celotne družbe. Idejni vodja je Mestna občina Ljubljana (Oddelek za zdravje in socialno varstvo), projekt pa se je oblikoval skupaj z nevladnimi organizacijami, ki delujejo na tem področju.

ŠTEVILO PODELJENIH CERTIFIKATOV

Trenutno je podeljenih 40 certifikatov. Seznam prejemnikov certifikata je objavljen na spletni strani MOL. Prva prejemnika certifikata sta bila Mestna uprava MOL in Zdravstveni dom Ljubljana, kar predstavlja zgled in spodbudo ostalim.

OCENJEVALNA KOMISIJA

Komisijo za podelitev certifikata LGBT PRIJAZNO sestavlja šest članic in članov, imenuje jo župan:

- predstavnica Oddelka za zdravje in socialno varstvo MOL (predsednica)
- trije predstavniki LGBTI+ nevladnih organizacij (ki ne izobražujejo)
- predstavnik in predstavnica stroke.

Oddelek za zdravje in socialno varstvo MOL je koordinator projekta, zato je na srečanjih komisije prisotna tudi sodelavka OZSV kot strokovna podpora.

Komisija potrjuje izobraževalne module in poročila o izvedenem izobraževanju ter je na voljo za posvetovanja o morebitnih problematičnih zadevah.

Certifikat izda in podeli župan na slavnostnem dogodku, ki je vedno povezan tudi z dogodkom ozaveščanja (okrogla miza, razstava).

POSTOPEK OCENJEVANJA

»Zainteresirana organizacija se obrne na Oddelek za zdravje in socialno varstvo Mestne občine Ljubljana, ki koordinira projekt. V prijavi organizacija navede kontaktne podatke in podatke o številu zaposlenih. Komisija za LGBT certifikat se seznani s prijavo in na podlagi velikosti, področja dela in drugih posebnosti organizacije, predlaga kriterij najnižjega deleža vodilnega kadra oziroma zaposlenih, ki morajo opraviti izobraževanje.

Izobraževanje izvajajo – po posebnem izobraževalnem modulu, ki je bil narejen v ta namen – nacionalne/-i trenerke/-ji človekovih pravic po programu Kompas Sveta Evrope, ki prihajajo iz Društva informacijski center Legebitra, Društva študentski kulturni center – sekcija ŠKUC LL in Zavoda transfeministična iniciativa TransAkcija. Poleg njih je v izobraževalnem timu tudi pravna strokovnjak/inja. Tim tako sestavlja do 5 izobraževalk/cev.

Izobraževanje traja 4 ure in se nanaša na temeljne človekove pravice ter na spoznavanje specifičnih potreb LGBTI+ oseb, pri čemer je tematika prilagojena področju dela organizacije. Pred samim izobraževanjem, izobraževalni tim, ki ga koordinirajo pri Društvu Legebitra, organizaciji pošlje kratka vprašanja, ki timu omogočajo, da izobraževanje čim bolj prilagodi potrebam posamezne organizacije.

Izobraževanje je sestavljeno iz predavanj: o temeljnih konceptih, kot so spolna usmerjenost, spolna identiteta, spolni izraz; o vsakdanjem življenju LGBTI+ oseb in njihovem pravnem položaju v Sloveniji s poudarkom na diskriminaciji. Drugi del izobraževanja pa predstavljajo vodene debate z udeleženkami/ci izobraževanja, ki temeljijo na konkretnih primerih iz delovnega okolja organizacije.« (spletna stran Mestne občine Ljubljana, b. d.)

Organizacija pridobi certifikat, ko izpolni dva kriterija: izobraževanje za pridobitev certifikata in prenos znanja na sodelavke/ce.

V kolikor prijavljena organizacija želi, se pregledajo tudi pravilniki in dokumentirana politika organizacije oz. podjetja na področju spodbujanja raznolikosti, enakosti, vključevanja in nediskriminacije. Če je potrebno, strokovnjaki/-nje svetujejo ureditev in uskladitev le-teh z veljavno zakonodajo oz. smernicami in priporočili.

Komisija lahko na predlog izvajalcev izobraževanja tudi zavrne pridobitev certifikata: izvajalec izobraževanja pri podjetju oz. organizaciji ugotovi, da le-ta še ni primerna za pridobitev certifikata (na podlagi pogovora z vodstvom in zaposlenimi, sodelovanju pri izobraževanju in delavnicah, pregledu pravilnikov in politik). Takemu podjetju oz. organizaciji se predlaga dodatno izobraževanje in svetovanje.

Ustreznost podjetja oz. organizacije se ne preverja glede na javno dostopne podatke.

UTEMELJITEV KOMISIJE

Utemeljitev komisije za pridobitev certifikata je posredovana prejemniku certifikata in ni javno dostopna. Imetniki certifikata so objavljeni na spletni strani MOL.

OBNOVITEV CERTIFIKATA IN SPREMLJANJE

Certifikata ni potrebno obnavljati, vsi prejemniki pa se lahko vključujejo v stalne aktivnosti (izobraževanja, dogodki), ki jih MOL organizira v okviru projekta LGBT prijazno.

»V primeru da organizacija svojih zavez ne uresničuje, se lahko zaposleni ter uporabnice/ki storitev obrnejo na Komisijo za LGBT certifikat. Prav tako lahko svoje mnenje oddajo po ustaljenih pritožbenih poteh v posamezni organizaciji.

Komisija obravnava vse pripombe in komentarje uporabnic/-kov storitev ter zaposlenih, ki so bili oddani. V primeru negativnih komentarjev imetnika certifikata najprej opozori, pri večjih kršitvah pa

lahko certifikat odvzame. Pred odvzemom certifikata Komisija naredi načrt izvedbe kontrole dejanskega stanja.« (spletna stran Mestne občine Ljubljana, b. d.)

KORISTI

Organizacija pridobi:

1. certifikat v obliki listine, kjer so zapisane zaveze organizacije
2. nalepko oz. nalepke LGBT prijazno, ki jo/jih namesti na vidno mesto ob vhodu
3. plakate LGBT prijazno, ki seznanjajo zaposlene ter uporabnike/ce storitev, da se nahajajo v LGBT-prijaznem okolju.

Delodajalci so ponosni, da so prejemniki certifikata in so hkrati tudi promotorji ideje.

PREPOZNAVNOST

Do sedaj je večina prejemnikov certifikata javnih zavodov, javnih podjetij, šol in vrtcev, kar je izredno pomembno iz vidika vzgoje in izobraževanja. Zaenkrat je med prejemniki manj gospodarskih družb, kar zahteva še večji poudarek na promociji v gospodarskem sektorju.

Za prenos ideje certifikata so zainteresirane tudi nekatere druge občine v Sloveniji in v tujini.

IZZIVI IN POTREBE

Mesto Ljubljana je zelo aktivno na področju informiranja in osveščanja, pomembno pa je, da se tovrstne aktivnosti razširijo po celotni Sloveniji. Pri osveščanju in razbijanju predsodkov bi bilo izrednega pomena tudi razkritje javnih in vplivnih oseb. Pomembne so medijske kampanje, pomembno je subtilno in nevsiljivo vnašanje te tematike v običajne medije (npr. filmi in nadaljevanke, različne oddaje ipd.) ter predstavljanje v pozitivnem kontekstu. Na tem področju je že zaznati pozitivne premike.

Osveščanje in informiranje je vsekakor potrebno začeti z vzgojo otrok doma, nadaljevati v izobraževalnem sistemu ter nato v delovnem okolju.

7.4 Osebna okoliščina: STAROST

7.4.1 ZLATA NIT – Z LETI ŠE VEDNO ZAVZETI (SPP)

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z go. Vito Vukotič, vodjo projektov pri MEDIADE d.o.o. (intervju, 25. 10. 2019). Prepis intervjuja je dopolnjen z nekaterimi podatki iz spletne strani Zlata nit (b. d.).

NAMEN IN OPIS NAGRADE

»SPP (Starejšim prijazno podjetje): Z leti še vedno zavzeti je priznanje zaposlovalcem, ki pozornost namenjajo starejšim zaposlenim, poznajo njihov potencial ter cenijo njihove izkušnje, znanje in delavnost.

Za priznanje se lahko potegujejo podjetja, ki izvajajo ukrepe za učinkovito upravljanje starejših zaposlenih, uravnoteženo skrbijo za njihovo osebno rast in razvoj, jim zagotavljajo primerne delovne pogoje ter jim omogočajo, da uresničijo svoje potenciale.« (spletna stran Zlata nit, b. d.)

Podeljujeta se dve kategoriji nagrad:

1. SPP: Z leti še vedno zavzeti. Podeli se podjetjem, ki izpolnjujejo prijavne pogoje ter kriterije in jih potrdi strokovna komisija.
2. Posebno priznanje SPP: Z leti še vedno zavzeti dobi po eno podjetje v vsaki kategoriji (malo/srednje/veliko podjetje). Izbrana so podjetja, ki so zgled upravljanja starejših zaposlenih – bodisi po sestavi, izvirnosti, rezultatih ukrepov ...

VEČ INFORMACIJ

<https://www.dnevnik.si/zlatanit/spp>

KOORDINATOR

Dnevnik d.d. v sodelovanju z Javnim štipendijskim, razvojnim, invalidskim in preživninskim skladom Republike Slovenije v okviru njihovega projekta Celovita podpora podjetjem za aktivno staranje delovne sile – ASI.

CILJNA SKUPINA

Mala, srednja in velika podjetja.

STROŠKI

Pristop k nagradi je brezplačen.

ZGODOVINA NAGRADE

Nagrada se podeljuje od leta 2017.

ŠTEVILO PODELJENIH NAGRAD

V letih 2017 in 2018 se je podelilo eno posebno priznanje v vseh treh velikostnih kategorijah (mala, srednja in velika podjetja). Skupaj je posebno priznanje Z leti še vedno zavzeti prejelo 6 podjetij. Poleg tega je osnovne nagrade prejelo tudi 13 podjetij v letu 2018 in 11 podjetij v letu 2017.

OCENJEVALNA KOMISIJA

»Strokovno komisijo za priznanje sestavljajo predstavniki ključnih slovenskih institucij trga dela in gospodarstva, vodstvo Zlate niti in največji pokrovitelji, ki so se prepoznali v projektu in katerih predstavniki odlično poznajo področje, ki ga raziskuje Zlata nit.

Strokovna komisija ima tri funkcije:

1. Za podjetja, ki izpolnjujejo pogoje za pridobitev priznanja Starejšim prijazno podjetje: z leti še vedno zavzeti, potrdi ustreznost za prejem priznanja.
2. Z razpravo presoja o upravičenosti in se odloči o podelitvi ali nepodelitvi priznanja za podjetja, ki izkazujejo razlike v samooceni osebne rasti starejših zaposlenih glede na druge starostne skupine.
3. Izbere podjetja, ki dobijo Posebno priznanje in pripravi utemeljitev izbora.

Strokovno komisijo sestavljajo:

- Andraž Banfi, predstavnik projekta ASI
- Mitja Bobnar, Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti
- Nives Fortunat Šircelj, Zavod ZAPOSILISE
- Diana Jecič, Združenje Manager, vodja izbora Vključi.Vse
- Mag. Edita Krajnović, metodologija Zlata nit
- Zdenka Melanšek, urednica Zaposlitev&kariera časnika Dnevnik
- Sergeja Planko, Partner team – nosilec priprave Kataloga ukrepov aktivnega staranja
- Andreja Sever, Gospodarska zbornica Slovenije
- Uroš Taljat, Dnevnik, vodja projekta Zlata nit

- Dr. Jana Žnidaršič, Ekonomska fakulteta Ljubljana.« (spletna stran Zlata nit, b. d.)

POSTOPEK OCENJEVANJA

Središče natečaja na podlagi raziskovalnih ugotovitev predstavlja odnos do starejših sodelavcev in njihovega prispevka k rasti in razvoju podjetja. Za pridobitev priznanja mora podjetje izpolniti pogoje v štirih dimenzijah:

1. Podjetje ima zaposlenih vsaj 15 % sodelavcev starejših od 45 let.

V primeru da imajo zaposlenih le pet ali šest oseb, je pogoj, da ima podjetje vsaj enega zaposlenega starega nad 45 let.

2. Podjetje izvaja ukrepe upravljanja starejših zaposlenih.

Ukrepi so (v pomoč) navedeni v Katalogu ukrepov za učinkovito upravljanje starejših zaposlenih, vendar štejejo tudi drugi ukrepi, ki jih podjetje izvaja in niso navedeni v katalogu.

- *Osebna rast in razvoj starejših od 45 let.*

Zaposleni v podjetju, ki pridobiva priznanje SPP: Z leti še vedno zavzeti, izpolnijo vprašalnik o kakovosti odnosov. Priznanje dobijo podjetja, ki pri osebni rasti in razvoju starejših zaposlenih po samooceni zaposlenih ne izkazujejo bistvenih odstopanj od drugih starostnih skupin.

- *Uspešnost podjetja.*

Podjetja, ki se potegujejo za priznanje SPP: Z leti še vedno zavzeti, morajo izkazovati tudi poslovno uspešnost. Uspešnost se predstavi z indeksom uspešnosti Bisnode BSX.

»Za zbiranje primerov dobrih praks vodenja starejših zaposlenih, podjetja ob prijavi izpolnijo Anketo o ukrepih upravljanja starejših zaposlenih. Zbrane prakse služijo za posodobitev Kataloga upravljanja starejših zaposlenih (http://www.sklad-kadri.si/fileadmin/user_upload/e-Katalog_ukrepov_za_UUSZ/4/index.html) prejšnjih raziskav (če je podjetje že sodelovalo v projektih Zlata nit).« (spletna stran Zlata nit, b. d.)

»Podjetja imajo tudi možnost naročila poglobljenega poročila z rezultati raziskave o kakovosti odnosa med zaposlenimi in organizacijo, ki podjetju prinaša podrobnejše statistike iz vprašalnika zaposlenih glede na demografijo respondentov: statistično značilne razlike glede na spol, izobrazbo, vrst delovnega mesta, čas zaposlitve v podjetju in primerjavo z ocenami prejšnjih raziskav (če je podjetje že sodelovalo v projektih Zlata nit).« (spletna stran Zlata nit, b. d.)

UTEMELJITEV NAGRADE

Za prejemnike priznanja oz. nagrade utemeljitve niso javno dostopne.

PERIODIKA PODELJEVANJA

Nagrada se podeljuje enkrat letno na zaključnem dogodku projekta.

KORISTI

1. Visok medijski doseg: nosilec izbora je Dnevnik kot javni medij najširšega dosega in kot vodilni tiskani medij z eno najbolj obiskanih spletnih poddomen v dinamični rasti.
2. Celovit pogled na razvoj organizacije in zaposlenih v povezavi z uspešnostjo.
3. Vplivnost: komunikacija in promocija dobrih praks v širše okolje prek javnega medija (Dnevnik – Zaposlitve & kariera) zagotavlja široko uveljavitev njihovih nosilcev.

PREPOZNAVNOST

Dnevnikov projekt Zlata nit podpirajo najvidnejši predstavniki poslovne javnosti, civilnih združenj in akademskega sveta. Častni pokrovitelj projekta Zlata nit je Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Natečaj s priznanjem SPP: Z leti še vedno zavzeti podpira projekt ASI, ki ga vodi Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad. V letu 2018 se je za Natečaj s priznanjem Z leti še vedno zavzeti prijavilo 16 podjetij.

IZZIVI IN POTREBE

V pogovoru je koordinatorica projekta povedala:

Iz ankete, v kateri je v desetih letih sodelovalo 73.537 zaposlenih v 347 različnih podjetjih, izhaja, da osebna rast in razvoj po samooceni zaposlenih upadeta že pri 41 letih. Starejši zaposleni imajo z nadrejenimi manj razgovorov o svojem napredku, manj priložnosti prispevati novosti. Osebna ocena po letih zaposlitve pokaže enak trend: drastično upadanje osebne rasti in razvoja.

Ugotovitve slovenske ankete potrjuje tudi evropska raziskava: medtem ko je Slovenija po vključenosti v vseživljenjsko učenje nadpovprečna v primerjavi z drugimi evropskimi državami do starosti 44 let, po 45. letu pademo pod evropsko povprečje. Slovenci sledimo zastarelemu vzorcu: ko sem mlad, se učim, ko odrastem, delam in potem se upokojim. Zaposleni vzamejo »uspavalne tablete« in gredo v »zimsko spanje« že kmalu po 40. letu, ko izgubijo delovno ambicioznost in začnejo odštrevati leta do upokojitve. »Saj to delam že 20 let, pa že vem, kako se dela,« je stavek, ki opisuje (preživet) odnos do učenja.

Tudi po indeksu aktivnega staranja, ki ga je razvila Evropska komisija Združenih narodov za Evropo (UN/ECE), smo bili Slovenci pred dvema letoma na 23. mestu med 28 državami v Evropi. V sklopu zaposlovanja kot sestavnega dela indeksa, ki meri stopnjo zaposlenosti v posameznih življenjskih obdobjih, smo pristali celo na nečastnem zadnjem mestu. Rezultati se ujemajo z ugotovitvami, da sistem bonusov (nagrada za daljšo delovno dobo) in malusov (ki znižujejo pokojnino ob predčasnem odhodu v pokoj) v Sloveniji ne daje rezultatov.

7.5 Osebna okoliščina: NARODNOST, RASA ALI ETNIČNO POREKLO, JEZIK, VERA ALI PREPRIČANJE

7.5.1 INTERVJU S STROKOVNIMI DELAVCI NA ZAVODU RS ZA ZAPOSLOVANJE, KI POKRIVAJO PODROČJE DELOVNE INTEGRACIJE OSEB S PRIZNANO MEDNARODNO ZAŠČITO

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z g. Robertom Modrijanom, go. Nino Marin, go. Blanko Rihter, Zavod RS za zaposlovanje (intervju, 7. 10. 2019)

Trenutno je na Zavodu RS za zaposlovanje v evidenci brezposelnih oseb 285 oseb z mednarodno zaščito (od skupaj 70.000 brezposelnih). Glede na tako majhno število velja še posebna previdnost pri statistični obdelavi podatkov kot tudi pri njihovi razlagi.

Na Zavodu RS za zaposlovanje je za delovno integracijo oseb s priznano mednarodno zaščito pristojna posebna služba, ki deluje na OS Ljubljana in Maribor.

Poseben program ZRSZ, namenjen državljanom tretjih držav, je program **Integracija tujcev na slovenski trg dela** v obsegu 90 ur. Izvaja se v obliki skupinskih delavnic in individualnih srečanj. Poteka s pomočjo kulturnega mediatorja/neformalnega tolmača za jezike, ki jih govorijo udeleženci. Vključene osebe so informirane o trgu dela v Sloveniji in o zakonodaji s področja dela, naučijo se pripraviti vlogo za zaposlitev ter CV, informirane so o načinih samostojnega iskanja zaposlitve, z izvajalcem delavnice organizirano obišejo potencialne delodajalce in se pripravijo za potencialni zaposlitveni razgovor itd.

Podoben program se je začel izvajati v 2016, namenjen je bil samo osebam z mednarodno zaščito. Pilotni program je bil izveden v Ljubljani, od 2017 pa se izvaja tudi v Mariboru. V 2019 so v program lahko vključeni tudi drugi tujci, državljani tretjih držav¹⁰.

Poleg ostalih programov APZ (aktivne politike zaposlovanja) je za osebe z mednarodno zaščito na voljo poseben ukrep spodbujanja zaposlovanja: **Usposabljanje na delovnem mestu, ki traja 6 mesecev**, z namenom omogočanja daljše integracije in intenzivnejšega mentorstva.

Pristop integracije, predvsem delovnega vključevanja, je zelo individualen in celosten. Upoštevati je potrebno specifične osebne in kulturne okoliščine, izobrazbo in delovne izkušnje, znanje jezika, morebitne zdravstvene ovire ipd.

Največje ovire pri zaposlovanju so nezadostno znanje slovenskega jezika, nezmožnost kulturne prilagoditve, neustreznost izobrazbe (razlike v znanju, nivojih izobrazbe), zdravstvene ovire, nerealna pričakovanja glede plače in delovnih pogojev, nepripravljenost na sodelovanje – pomanjkanje motivacije (pogosto Slovenija ni bila njihova ciljna država in iščejo možnosti za odhod v drugo državo EU).

Osebe z mednarodno zaščito, ki so imele manj tovrstnih ovir, so se relativno lahko in uspešno zaposlile. V evidenci brezposelnih ostajajo osebe, ki imajo več tovrstnih ovir ter se težje prilagajajo novim okoliščinam (zmožnost integracije se razlikuje tudi po spolu, ženske se pri vključevanju soočajo z več ovirami in težavami kot moški). Pri njih je potrebna daljša in intenzivnejša priprava za vstop na trg dela.

Delodajalci potrebujejo usposobljene zaposlene, ki kar v največji meri ustrezajo zahtevam delovnega mesta. **Trenutno je na strani delodajalcev več povpraševanja, kot je ponudbe na strani brezposelnih oseb.**

Naloga ZRSZ je čim boljša priprava kandidatov za vstop na trg dela, poleg tega ZRSZ namenja delodajalcem še dodatne vzpodbude in ukrepe v okviru APZ: z možnostjo izvajanja programa Usposabljanje na delovnem mestu za osebe z mednarodno zaščito ter zastopanja s strani svetovalk. Dodatnih vzpodbud v obliki posebnih subvencij za zaposlitev, namenjenih samo beguncem, ni.

¹⁰ Tretja država je vsaka država, ki ni članica Evropske unije. 2. člen Zakona o tujcih (Uradni list RS, št. 1/18 – uradno prečiščeno besedilo, 9/18 – popr. in 62/19 – odl. US).

Delodajalci jih lahko zaposlijo s pomočjo subvencij, ki so namenjene tudi ostalim brezposelnih osebam, ki ustrezajo razpisnim pogojem.

Zaposlovanje brezposelnih oseb samo z namenom subvencij vsekakor ne prinese dobrih rezultatov ne na strani delodajalcev ne na strani zaposlenih oz. brezposelnih. Po vzpostavitvi posebnega ukrepa Usposabljanja na delovnem mestu za osebe z mednarodno zaščito je bilo s strani delodajalcev povpraševanje nad pričakovanji, sčasoma se je umirilo in se ukrep uporablja le na podlagi potreb.

Statistika zaposlitev in vračanja v evidenco brezposelnih po končanem ukrepu oz. vzpodbudi ne odstopa od običajne statistike.

Kot dobro prakso na področju delovne integracije oseb z mednarodno zaščito lahko izpostavimo predvsem delodajalce, ki dajo prednost usposabljanju oz. zaposlovanju oseb z mednarodno zaščito, znotraj podjetja vzpostavijo pozitivne ukrepe za lažjo in uspešnejšo integracijo (dodatno učenje jezika, tolmačenje, mentorstvo).

Sogovorniki navajajo, da **trenutno večji izziv delovne integracije** predstavljajo tujci iz tretjih držav. Poskrbljeno je za začetno integracijo, potrebnih pa je še več delavnic učenja jezika in kulturne integracije, predvsem pa **primanjkuje kulturnih mediatorjev, ki še niso sistemsko urejeni, so pa ključni za delovno integracijo in predvsem ohranjanje zaposlitve.**

Pri programu socialne aktivacije se v dveh sklopih uporablja kulturni mediator – a le v okviru tega programa. Tudi program Integracija tujcev na slovenski trg dela je podprt s kulturnimi mediatorji. Kulturna mediacija je torej zaenkrat vezana le na določene projekte oz. programe in njihovo izvedbo.

Sogovorniki so poudarili, da integracija pomeni dvosmerni proces: na eni strani pripravljenost osebe na vključevanje in na drugi strani zagotavljanje služb, ki nudijo učenje jezika, kulturno integracijo, socialno in zdravstveno podporo.

7.6 Osebna okoliščina: DRUŽBENI POLOŽAJ, PREMOŽENJSKO STANJE, IZOBRAZBA

Na področju upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti oseb z osebno okoliščino nižjega družbenega položaja, premoženjskega stanja in izobrazbe ugotavljamo, da ne obstajajo posebne nagrade, certifikati ali podobno, ki bi spodbujali delodajalce k ukrepanju na tem področju.

Na delovnem mestu delodajalci sicer samoiniciativno izvajajo posamezne ukrepe in tudi dobre prakse, ki pa jih država ali nevladne organizacije ne zbirajo ali nagrajujejo.

»Brezposelni z nizkim družbenim položajem, premoženjskim stanjem in nizko izobrazbo vstopajo na trg dela kot skupina dolgotrajno brezposelnih oseb preko različnih ukrepov Aktivne politike zaposlovanja, v zadnjih dveh letih pa tudi preko Operacije Učne delavnice, ki jo izvaja ZRSZ. Ta dobre prakse izvajanja Učnih delavnic zbira, saj je pri delovnem vključevanju dolgotrajno brezposelnih sodelovanje z delodajalci nujno.« (ga. Sabina Špehar Pajk, koordinatorka Učnih delavnic na ZRSZ, intervju, 29. 10. 2019)

Področje dobrih praks ter ukrepov znotraj podjetij smo raziskali s telefonsko anketo, s katero smo ciljali na podjetja različne velikosti in tista, ki so v preteklosti že prejela različne nagrade (nagrada Invalidom prijazno, nagrada Vključi.Vse). Predstavljamo jih v poglavjih 8 in 9 tega dokumenta.

7.7 Več osebnih okoliščin

7.7.1 CERTIFIKAT DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z go. Petro Hartman, koordinatrico certifikata Družini prijazno (intervju, 07. 10. 2019).

NAMEN IN OPIS CERTIFIKATA

V Sloveniji so se družbeni akterji že pred leti zavedli dejstva, da se na trgu delovne sile pojavlja diskriminacija mladih mater. Pereč problem so naslovili z rešitvijo – iz Nemčije so prenesli znanje in vzpostavili sistem certifikata Družini prijazno podjetje – orodjem, ki delodajalcem pomaga pri sodelovanju z zaposlenimi v kontekstu usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Pilotni projekt Mladim materam/družinam prijazno zaposlovanje je v prvem letu pritegnil 32 podjetij in organizacij, ki so se vključile v sistem. Po zaključku projekta je mandat za podeljevanje certifikata dobil Ekvilib Inštitut, ki postopek vodi še danes.

Certifikat Družini prijazno podjetje je družbeno odgovoren princip sodelovanja z zaposlenimi in je edini tovrstni certifikat v Sloveniji. Njegovi začetki segajo v leto 2004 v okvir pobude Equal. Od leta 2007 pa do danes se je v postopek certificiranja vključilo več kot 240 slovenskih podjetij in organizacij, ki zaposlujejo okoli 80.000 zaposlenih.

Pridobitev certifikata je revizorski postopek, katerega namen je svetovanje delodajalcem, katera orodja uporabljati za boljše sodelovanje z zaposlenimi v kontekstu usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih.

Družini prijazna podjetja se zavežejo, da bodo sprejela določen nabor ukrepov, ki bodo zaposlenim olajšali usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja. Ukrepe, ki jih sprejmejo, morajo formalizirati z zapisom v podjetniške interne akte.

Certifikat Družini prijazno podjetje je večplasten inštrumentarij: upravljavski inštrument za stalno izboljševanje zaposlenim prijaznega zaposlovanja, svetovalni in revizorski postopek, orodje družbene odgovornosti podjetij.

VEČ INFORMACIJ

<http://www.certifikatdpp.si/>

KOORDINATOR

Ekvilib inštitut

CILJNA SKUPINA

V postopek za pridobitev osnovnega certifikata Družini prijazno podjetje se lahko prijavijo pravne osebe v zasebni ali javni lasti, ki izpolnjujejo naslednje pogoje:

- so registrirane in imajo sedež v Republiki Sloveniji
- imajo najmanj 10 zaposlenih
- niso v stečajnem postopku
- spoštujejo vso veljavno delovno pravno zakonodajo.

STROŠKI

Pridobitev certifikata Družini prijazno podjetje sestavljata dva koraka, in sicer pridobitev osnovnega certifikata ter pridobitev polnega certifikata Družini prijazno podjetje. Temu primerno so prilagojeni in razdeljeni tudi stroški, ki jih certificiranje zajema.

Strošek pridobitve osnovnega certifikata

Strošek pridobitve osnovnega certifikata je odvisen od velikosti (število zaposlenih in letni prihodek) prijavitelja ter statusa organizacije – profitni ali neprofitni/javni prijavitelj (strošek je od 1.295 EUR do 5.500 EUR brez DDV).

Strošek pridobitve polnega certifikata

2.800 EUR brez DDV (ki se razdeli na 3-letno obdobje).

Strošek 1. obnovitve polnega certifikata

2.100 EUR brez DDV.

Strošek 2. obnovitve polnega certifikata in vseh nadaljnjih obnovitev

2.100 EUR brez DDV.

Predvidene so tudi razne prilagoditve cene, saj so v ceno vključene podporne storitve za prejemnika certifikata, kot npr. izobraževanje, udeležba na dogodkih itd.

ZGODOVINA CERTIFIKATA

Certifikat se podeljuje od leta 2007.

ŠTEVILO PODELJENIH CERTIFIKATOV

Imetnikov certifikata je približno 270 podjetij in organizacij.

Certifikati se podeljujejo dvakrat letno (javne podelitve).

OCENJEVALNA KOMISIJA

Ocenjevalec/svetovalec izvaja postopek pridobitve certifikata Družini prijazno podjetje pri prijavitelju v skladu s Pravili in postopki za pridobitev certifikata in planom poteka ter je hkrati kontaktna oseba za področje strokovnih vprašanj v sklopu postopka za pridobitev certifikata.

Ocenjevalci/svetovalci so neodvisni strokovnjaki z diplomo na področju družboslovnih, humanističnih ali poslovnih ved in imajo najmanj triletno prakso s svetovanjem ali raziskovanjem v podjetjih/organizacijah.

Poleg tega morajo zaključiti tudi dodatno izobraževanje, ki je potrebno za kakovostno izvajanje postopka za pridobitev certifikata.

POSTOPEK CERTIFICIRANJA

Podjetje se v postopek vključi z oddano prijavnico in uvodnim vprašalnikom. Oba dokumenta sta dostopna na www.certifikatdpp.si. V uvodnem vprašalniku podjetja razdelajo kadrovsko strukturo zaposlenih in določene kazalnike (npr.: stopnja fluktuacije, kvota vrnitev po starševskem dopustu itd). Podjetje iz kataloga ukrepov izbere minimalno sedem ukrepov – štirje obvezni ukrepi in vsaj trije dodatni ukrepi, ki morajo biti iz vsaj dveh različnih vsebinskih področij, ki jih ureja katalog. V povprečju podjetja izberejo okoli 12 ukrepov. Ukrepi ne delujejo izolirano, temveč v paketu – pomembno je, da vsako podjetje izbere kakovostne ukrepe, ki odražajo potrebe njihovih zaposlenih, pa tudi zmožnosti posameznega podjetja, da te potrebe zadovolji.

Sprejeti ukrepi morajo odražati specifiko zaposlenih, na primer njihovo starost, skrbstvene obveznosti, delovne procese ... V kolikor po določenem času nek ukrep ne zaživi oziroma so se spremenile okoliščine, ki onemogočajo njegovo implementacijo, je smiselno, da se ukrep zamenja in nadomesti s primernejšim.

Ocenjevalna komisija, ki jo sestavljajo socialni partnerji, pregledajo dokumentacijo, ki jo predloži podjetje, in poročilo svetovalca ali revizorja. Javno dostopni podatki se ne pregledujejo.

UKREPI

Ukrepi usklajevanja družine in zaposlitve so razdeljeni na osem področij:

1. DELOVNI ČAS

Sem se uvrščajo ukrepi, ki omogočajo večjo prožnost delovnega časa, predvsem čas prihoda/odhoda, pa tudi dodatne dneve dopusta oziroma odsotnosti z dela. V tem delu se lahko predvidi tudi ukrep za skrajšanje delovnega časa (zaradi skrbi za otroka ali zaradi drugih družinskih obveznosti). V tej skupini so tudi ukrepi namenjeni organizaciji nadomeščanj in dežurstva, načrtovanja letnega dopusta ter fleksibilni delovni odmori.

Najbolj popularen ukrep s tega področja je otroški časovni bonus, kjer gre za dodatne proste ure ali dodatni dopust za starše na prvi dan šole ali na informativni dan oziroma ob uvajanju v vrtec.

2. ORGANIZACIJA DELA

Gre za organizacijske vidike delovnih procesov, ki se skušajo prilagoditi tako, da zaposleni lažje usklajujejo zasebno in poklicno življenje. Gre za določitev pravil v samem delovnem procesu in timskem delu. Ukrepi s tega področja praviloma niso finančno zahtevni, terjajo pa določene organizacijske napore ter močno interno komunikacijo. Podjetja se iz tega sklopa ukrepov pogosto odločajo za vzpostavitev Tima za usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja, katerega osnovna naloga je, da njegovi člani zbirajo, obravnavajo in uvajajo nove, boljše metode dela, ki so usmerjene v usklajevanje poklicnega in družinskega življenja. Sistemi nadomeščanja, službenih poti in organizacija timskega dela prav tako sodijo v ta sklop.

3. DELOVNO MESTO (PROSTORSKA PROŽNOST DELOVNEGA MESTA)

Gre za t. i. prostorsko prožnost delovnega mesta, torej delo na daljavo/od doma. Ti ukrepi so sicer specifični in zelo odvisni od delovnega procesa. Pri nekaterih delovnih mestih je vseeno, od kje zaposleni opravlja delo, spet pri drugih pa je potrebna prisotnost v podjetju oziroma na terenu. Ti ukrepi zahtevajo tudi precejšnjo mero obojestranskega zaupanja. Zaradi upoštevanja vseh zahtev zakonodaje, vezane na delo na domu, gre za organizacijsko zahteven ukrep.

4. POLITIKA INFORMIRANJA IN KOMUNICIRANJA

Iz tega sklopa je pri pridobitvi certifikata potrebno obvezno izbrati 3 ukrepe (Komuniciranje z zaposlenimi, Komuniciranje z zunanjo javnostjo in Raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine). Poleg komuniciranja z zaposlenimi ta sklop predvideva tudi ukrepe za vključevanje dlje časa odsotnih sodelavcev v redno komunikacijo podjetja. Med najbolj priljubljenimi ukrepi je uvedba posebnega pooblaščenca oz. pooblaščenke za vprašanja usklajevanja poklica in družine, ki opravlja naloge kontaktne osebe za vsa vprašanja s področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja in zastopa interese zaposlenih z družinskimi obveznostmi nasproti podjetju. Organizacija različnih dogodkov, namenjenih neformalnemu druženju med zaposlenimi, je prav tako pomemben in zelo priljubljen del tega področja.

5. VEŠČINE VODSTVA (STRATEGIJA/FILOZOFIJA VODENJA)

Za uspešno implementacijo družini prijaznih politik je pomembno, da vodstvo ukrepe podpira ter da vodi z zgledom. Tudi s tega področja je en obvezen ukrep, in sicer *Izobraževanje vodij na področju usklajevanja dela in družine*. Ostali ukrepi se dotikajo socialnih veščin vodstva ter ocenjevanja vodij v luči usklajevanja zasebnega in poklicnega življenja.

6. RAZVOJ KADROV

Pomembno področje, ki podjetju pomaga pri načrtovanju kadrovske strategije, načrtovanju kariernega razvoja ključnih zaposlenih ter zavzetosti zaposlenih. Priljubljen ukrep s tega področja je ponovno vključevanje po daljši odsotnosti, ukrepi so namenjeni tudi spodbujanju različnih družbenih skupin (ženske, mladi, manjšine, itd.), med ukrepi so med drugim individualni načrti kariernega razvoja, vključitev tematike usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v letne razgovore ter korporativno prostovoljstvo.

7. STRUKTURA PLAČILA IN NAGRAJEVANI DOSEŽKI

Gre za sklop ukrepov, ki imajo finančne posledice, kot so obdaritev novorojenčkov, ponudba za prosti čas (podjetje organizira aktivnosti, ki jih lahko koristijo zaposleni in njihovi družinski člani), štipendije za otroke zaposlenih ... Prav tako pomemben in vedno bolj priljubljen ukrep s tega področja je *Psihološko svetovanje in pomoč*, kjer podjetje zaposlenim nudi anonimno psihološko pomoč za najrazličnejše težave, povezane tako z delovnim mestom kot zasebnim življenjem.

8. STORITVE ZA DRUŽINE

Gre za ukrepe, ki so neposredno namenjeni zaposlenim z otroki, od raznih oblik dnevnega varstva, ki ga lahko organizira podjetje, organiziranega počitniškega varstva otrok, do tega, da lahko zaposleni za krajši čas ob posebnih situacijah na delovno mesto pripeljejo otroka.

STOPNJE CERTIFIKATA

Certifikat se podeljuje v dveh korakih, osnovni in polni certifikat.

UTEMELJITEV KOMISIJE

Utemeljitev komisije je posredovana podjetju v obliki končnega poročila. Kratki povzetki so zapisani tudi na spletni strani med predstavitvami imetnikov. Obrazložitve za pridobitev osnovnega certifikata pa ni javna, gre za mnenje svetovalca, ki priporoča, da podjetje prejme osnovni certifikat.

OBNOVITEV CERTIFIKATA IN SPREMLJANJE

Certifikat se obnavlja na eno leto (oziroma na leto in pol), zagotavljanje pogojev za ohranitev se spremlja preko letnih obiskov in končnih revizij. Podjetje se spremlja ves čas, ko je v certificiranje vključeno, in sicer s poročanjem (podjetja prvih šest let poročajo enkrat letno, kasneje pa na leto in pol).

KORISTI

Snovalci Certifikata Družini prijazno podjetje poročajo o koristih, ki jih delodajalcem prinaša implementacija družini prijaznih ukrepov, in sicer: večji izkoristek vlaganja v kadre, pridobivanje in zadrževanje najboljših kadrov, večjo pripadnost zaposlenih, izboljšuje se krivulja učenja in produktivnost ter organizacijska kultura in sodelovanje med zaposlenimi in vodstvom podjetja. Na drugi strani znižuje fluktuacijo kadrov, bolniško odsotnost, odsotnost zaradi nege otrok, število nesreč povezanih z delom, strošek na enoto ter stres, mobing in izgorelost.

Pridobitev certifikata je javno priznanje, ki prinese podjetju povečan ugled med bodočimi kadri, dostop do strokovnih dogodkov, svetovanje pri implementaciji, možnost deljenja svojih dobrih praks.

PREPOZNAVNOST CERTIFIKATA

Število prijavljenih za pridobitev certifikata se z leti spreminja, v povprečju se jih letno prijavi približno deset. V letu 2019 je prijavo oddalo 11 podjetij. Certifikat je tako med delodajalci kot tudi iskalci zaposlitve zelo prepoznan.

7.7.2 Nagrada HORUS

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z mag. Anito Hrast, direktorico inštituta IRDO (intervju, 21. 10. 2019)

NAMEN IN OPIS NAGRADE

Poslanstvo nagrade Horus je spodbujati celovitost v razmišljanju, inovativnost v delovanju in odgovornost pri poslovanju slovenskih podjetij. Namen nagrade je krepiti zavedanje o pomenu družbene odgovornosti in soodvisnosti ter promovirati primere dobre prakse v javnosti in s tem spodbujati podjetja k bolj odgovornemu in učinkovitemu poslovanju.

Nagrada HORUS ima več kategorij:

1. Za pravne osebe – mikro in s.p., majhna, srednje velika, velika in socialna podjetja ter zavode in druge organizacije (prijavnina): Slovenska nagrada za družbeno odgovornost Horus – nagrade in priznanja:
 - za celotno organizacijo – NAGRADA ZA STRATEŠKO CELOVITOST PRAVNE OSEBE (za strateški pristop podjetij, zavodov k družbeni odgovornosti)
 - za projekt – PRIZNANJE ZA PROJEKT (sodelovanje gospodarstvo, šolstvo, mladi).
2. Za fizične osebe (prijavnine ni): Slovenska nagrada za družbeno odgovornost Horus 2019 – POSEBNA PRIZNANJA:

- Splošno
- Novinar/ka.

VEČ INFORMACIJ

www.horus.si

KOORDINATOR

Inštitut za razvoj družbene odgovornosti – IRDO je nosilec projekta, ki v partnerskem sodelovanju s številnimi strokovno interesnimi organizacijami objavi razpis za Slovensko nagrado za družbeno odgovornost HORUS.

CILJNA SKUPINA

Za nagrado HORUS se lahko potegujejo profitne pravne osebe (mikro podjetja in s.p., majhna, srednje velika, velika in socialna podjetja), neprofitne pravne osebe in osebe javnega prava, lokalne skupnosti ter druge organizacije. Sodelujejo lahko pravne osebe, ki se zavedajo družbene odgovornosti – poštenosti prek meja predpisov in odgovornosti do družbe za svoja dejanja – na različnih področjih svojega delovanja: v odnosu do okolja, do svojih zaposlenih in drugih deležnikov organizacije ter pri razvoju izdelkov in storitev, in jo vključujejo v svoje strateško vodenje ter poslovanje. Izkazati morajo vsaj eno leto delovanja na področju družbene odgovornosti, tj. da izvajajo aktivnosti in projekte, ki so usmerjeni v dolgoročno dobrobit zaposlenih, okolja, skupnosti, kupcev in s katerimi presegajo minimalne, z zakonom določene standarde poslovanja ter jih zato lahko štejemo med družbeno odgovorne, ne glede na to, ali so svoja prizadevanja formalno že potrdili s pridobitvijo certifikatov, nagrad ali priznanj.

STROŠKI

Pristop je plačljiv, podjetja oz. organizacije se prijavijo s prijavnico in izpolnitvijo vprašalnika. Kriteriji so odvisni od tega, ali se prijavlja za projekt ali za strateško nagrado. Višina prijavnine za leto 2019 je navedena v spodnji tabeli.

Kategorija	Prijavnina v EUR (2019)				
Pravna oseba (velikost po ZGD)	Prijavnina za NAGRADO ZA STRATEŠKO CELOVITOST PRAVNE OSEBE	Prijavnina za NAGRADO ZA PROJEKT	Kotizacija za seminar Horus 2019	Kotizacija za certifikat VDOTR	Kotizacija za 1. zunanjo presojo
PROFITNE PRAVNE OSEBE					
<input type="checkbox"/> majhna in mikro podjetja	<input type="checkbox"/> 500	<input type="checkbox"/> 300	<input type="checkbox"/> 200	<input type="checkbox"/> 430	<input type="checkbox"/> 1.200
<input type="checkbox"/> srednje velika podjetja	<input type="checkbox"/> 700	<input type="checkbox"/> 500	<input type="checkbox"/> 200	<input type="checkbox"/> 430	<input type="checkbox"/> 2.000
<input type="checkbox"/> velika podjetja	<input type="checkbox"/> 1.000	<input type="checkbox"/> 800	<input type="checkbox"/> 200	<input type="checkbox"/> 430	<input type="checkbox"/> 3.500
NEPROFITNE PRAVNE OSEBE in OSEBE JAVNEGA PRAVA, LOKALNE SKUPNOSTI					
<input type="checkbox"/> majhna in mikro organizacija	<input type="checkbox"/> 300	<input type="checkbox"/> 200	<input type="checkbox"/> 100	<input type="checkbox"/> 430	<input type="checkbox"/> 900
<input type="checkbox"/> srednje velika organizacija	<input type="checkbox"/> 500	<input type="checkbox"/> 300	<input type="checkbox"/> 100	<input type="checkbox"/> 430	<input type="checkbox"/> 1.200
<input type="checkbox"/> velika organizacija	<input type="checkbox"/> 700	<input type="checkbox"/> 500	<input type="checkbox"/> 100	<input type="checkbox"/> 430	<input type="checkbox"/> 2.000

ZGODOVINA NAGRADE

Nagrada se podeljuje od leta 2009.

ŠTEVILO PODELJENIH NAGRAD

Število nagrad in priznanj se vsako leto spreminja. V povprečju se letno podeli od pet do sedem nagrad in 11 priznanj. Nagrajenci so objavljeni na spletni strani nagrade Horus.

OCENJEVALNA KOMISIJA

Dvostopenjsko ocenjevalno komisijo sestavljajo uveljavljeni strokovnjaki za različne vidike družbene odgovornosti in predstavniki partnerskih organizacij. Komisija na 1. stopnji ocenjevanja ima najmanj sedem članov, na drugi stopnji pa najmanj tri člane. Komisija deluje po Poslovniku o organizaciji in izvedbi projekta Slovenska nagrada za družbeno odgovornost Horus po Pravilniku o sestavi in delu

komisije za ocenjevanje vlog in po Pravilniku o ocenjevanju, ki jih je pripravil Strokovno-organizacijski odbor nagrade HORUS. Komisija ima v primeru nejasnosti pravico kandidata pozvati k dopolnitvi podatkov in preveriti navedbe v prijavi, tudi iz javno dostopnih podatkov.

POSTOPEK OCENJEVANJA

Na razpis se podjetja oz. organizacije prijavijo s prijavnico, ob plačilu prijavnine (pravne osebe) pa prejmejo vprašalnik, v katerem prikažejo preteklo delo na področju družbene odgovornosti (za eno leto: npr. oktober 2019–september 2020). Pravna oseba lahko za Nagrado za strateško celovitost pravne osebe kandidira samo z eno prijavo. Za Priznanje za projekt lahko pravna oseba kandidira z največ tremi prijavi, vsaka mora biti izpolnjena na svojem prijavnem obrazcu in za vsako prijavo se plača samostojna prijavina.

Vprašalnik za strateško celovitost pravne osebe je prilagojen smernicam Standarda družbene odgovornosti ISO 26000 in drugim orodjem na področju družbene odgovornosti. Pravna oseba si z izpolnitvijo vprašalnika lahko analizira stanje in oblikuje svojo strategijo družbene odgovornosti za v prihodnje. Lahko pa naroči dodatno zunanjo presojo in prejme še dodatno potrdilo izkušenih strokovnjakov za področje družbene odgovornosti in trajnostnega razvoja.

Dokumentacija se lahko uporabi za primer dobre prakse, vendar po predhodnem soglasju prijavitelja in organizatorja. Ocenjuje se:

- Projekte/aktivnosti, s katerimi podjetje zmanjšuje svoj ogljični odtis, znižuje svoje vplive na okolje, vloga v obnovljive vire ipd. Dodatno se vrednotijo prejeti certifikati (ISO, EMAS ...).
- Projekte/aktivnosti, usmerjene na povečevanje zadovoljstva in pripadnosti zaposlenih. Dodatno se vrednotijo prejeti certifikati in nagrade (Zlata nit, Družini prijazno podjetje, Horus, SA 8000, OHSAS, certifikat vodja za družbeno odgovornost in trajnostni razvoj, certifikat družbeno odgovorno podjetje ipd.) ter ocene zadovoljstva zaposlenih, ki presegajo povprečje panoge.
- Spoštovanje različnih standardov in kodeksov ter projekte/aktivnosti, namenjene razvoju DO ravnanja pri kupcih (odjemalcih) in dobaviteljih (npr. standardi ISO skupin, kodeks etične trgovine, spodbujanje pravične trgovine (Fair Trade), različni interni etični kodeksi za obnašanje do poslovnih partnerjev, tudi razvoj in spodbujanje uporabe okolju prijaznih izdelkov in storitev, etično oglaševanje in marketing z razlogom.
- Projekte/aktivnosti, usmerjene v pozitiven odnos do celotne skupnosti – tako lokalne, kot nacionalne. Upoštevajo se različne aktivnosti, ki povezujejo delovanje pravne osebe s cilji in razvojem lokalne skupnosti, ranljivih in ogroženih skupin, z reševanjem lokalnih in globalnih razvojnih problemov; to vključuje tudi sponzoriranje in doniranje sredstev.

- Celovitost vodenja organizacije – poslovna poročila in zapise v njih: vpetost DO v strateške in poslovne dokumente, poročanje po DO standardih (GRI smernice), zadovoljstvo zaposlenih z vodenjem (nad povprečjem panoge). Nagrade in certifikati: Slovenska / Evropska nagrada za poslovno odličnost, Horus, AA1000, UN Global Compact, upoštevanje smernic za družbeno odgovornost ISO 26000, članstvo v mednarodnih in slovenskih organizacijah, ki spodbujajo razvoj družbene odgovornosti ipd.
- Uspehe pri trudu za varovanje in razvijanje človekovih pravic. Ta trud se nanaša na deležnike, s katerimi organizacija ima poslovne odnose; npr. preprečuje kakršne koli oblike zlorabe, vpliva na katere koli ljudi ipd.
- Vključevanje novosti v kontekstu družbene odgovornosti v poslovno prakso, inoviranje in njihovo uspešnost ter učinkovitost, upoštevanje Ciljev trajnostnega razvoja (Agenda 2030 ipd.).

Razpis je objavljen do 31. oktobra, vse informacije o nagradi HORUS pa so objavljene na spletni strani www.horus.si. Zunanja presoja poteka vse leto od novembra dalje.

UTEMELJITEV NAGRADE

Utemeljitev je javno dostopna v zborniku finalistov posameznega leta v Poročilu o delu Ocenjevalne komisije za posamezno leto (spletna stran nagrade Horus).

PERIODIKA PODELJEVANJA

Nagrada se podeljuje vsako leto.

SPREMLJANJE

Spremlja se enoletno obdobje delovanja podjetja oz. druge pravne osebe, posameznika. Vsako leto znova se je možno prijaviti in se potegovati za nagrado.

KORISTI

S pomočjo vprašalnika prijavitelji analizirajo stanje družbene odgovornosti v organizaciji in se hkrati naučijo, kaj lahko pri svojem poslovanju še posodobijo. Družbena odgovornost namreč kot koncept spodbuja razvoj podjetja oz. organizacije na področju odnosa do zaposlenih, okolja in skupnosti ter vodenja in odnosov na trgu s kupci in dobavitelji. To krepi uspešnost podjetja in tako prispeva h konkurenčni prednosti. V tujini ta koncept podjetja uveljavljajo že več desetletij, pri nas pa v zadnjem desetletju postaja stalna praksa uspešnih podjetij. Z razpisom Horus želijo partnerji poiskati in nagraditi celovite pristope pravnih oseb in posameznikov k družbeni odgovornosti.

Nagrajenci oziroma finalisti dobijo v uporabo logotip Horus finalist ali Horus nagrajenec za posamezno leto.

Dodatne ugodnosti:

- Člani organizatorjev in podpornih partnerjev projekta imajo 20 % popust pri prijavnini.
- Prijavitelji na razpis za Horus za NAGRADO ZA STRATEŠKO CELOVITOST PRAVNE OSEBE lahko prejmejo po dogovoru in glede na potrebe dodatno dve uri brezplačnega svetovanja organizatorja za prijavo na razpis in/ali uveljavljanje strategije družbene odgovornosti v njihovi organizaciji. Svetovanje poteka prek telefona, Skypa ali osebno na sedežu inštituta IRDO. V primeru dogovora o svetovanju na sedežu oz. v poslovnih prostorih kandidata se organizator in kandidat dogovorita za povračilo potnih stroškov inštitutu IRDO.

PREPOZNAVNOST

Pri nastanku in razvoju nagrade Horus je sodelovalo 40 strokovno-interesnih organizacij in medijev, sofinancerjev, ocenjevalo je 80 strokovnjakov različnih strok, sodelovalo je več kot 170 različnih kandidatov – od podjetij, zavodov, organizacij, do posameznikov.

Število prijav se giblje med 10 in 20 prijav letno, odvisno od leta in kategorij.

IZZIVI IN POTREBE

Vizija nagrade HORUS je postati vodilna slovenska nagrada s področja uravnotežene in inovativne družbene odgovornosti. Arhiv nagrajenih podjetij – primerov slovenske dobre prakse na področju družbene odgovornosti – postaja nepogrešljivi in referenčni vir znanj in spoznanj s tega področja.

Nosilec nagrade se v prihodnje osredotoča predvsem na naslednje cilje:

- osveščanje širše javnosti o pomenu družbene odgovornosti
- promocija podjetij, ki družbeno odgovorno poslujejo na dolgi rok
- izobraževanje o najnovejših praksah slovenskih in tujih podjetij s področja družbene odgovornosti
- podelitev nagrade za najbolj družbeno odgovorno podjetje
- izdaja priročnika s primeri dobre prakse na področju družbene odgovornosti.

7.7.3 ZLATA NIT

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z go. Vito Vukotič, vodjo projektov pri MEDIADE d.o.o. (intervju, 25. 10. 2019). Prepis intervjuja je dopolnjen z nekaterimi podatki iz spletne strani Zlata nit (b. d.).

NAMEN IN OPIS NAGRADE

»Zlata nit z izborom najboljšega zaposlovalca leta, z natečajema SPP: Z leti še vedno zavzeti in Zlata praksa, javnosti predstavlja podjetja, ki se zavedajo pomena posameznika za svoj razvoj in so se za zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu pripravljena najbolj potruditi. Projekt Zlata nit želi vplivati na dinamičen razvoj zaposlenih in organizacij ter prispevati h konkurenčnosti slovenskega gospodarstva.

Naloga projekta je poiskati vrhunska slovenska podjetja 21. stoletja, v katerih imajo zaposleni možnost realizirati svoje talente ter z njimi prispevati k uspehu organizacije na globalnem trgu in, ki so lahko zgled in navdih slovenskega gospodarstva.

Medijski raziskovalni projekt Zlata nit se osredotoča na odnos med organizacijo in zaposlenim. Sledi smernicam na področju zaposlovanja in delovne sile ter ustreza evropskim merilom, inovativni miselnosti, ekonomiji znanja in ustvarjalnosti. Razvoj metodologije poteka po najsodobnejših načelih medorganizacijskega povezovanja in kolektivnega znanja, spremljajo pa ga priznani in uveljavljeni teoretiki ter praktiki razvoja zaposlenih in organizacije.« (spletna stran Zlata nit, b. d.)

VEČ INFORMACIJ

<https://www.dnevnik.si/zlatanit>

KOORDINATOR NAGRADE

Dnevnik d.d.

CILJNA SKUPINA

Za nagrado se potegujejo podjetja vseh velikosti. Za podjetja, ki sodelujejo, se vsako leto preveri indeks BSX. Brez preverjanja tega finančnega kazalnika, se podjetje ne more uvrstiti med finaliste.

Podjetja lahko v projektu Zlata nit sodelujejo na tri načine:

1. Izbor najboljših zaposlovalcev

2. Natečaj za priznanje SPP: Z leti še vedno Zavzeti
3. Natečaj Zlata praksa.

ZGODOVINA NAGRADE

Projekt Zlata nit z izborom najboljšega zaposlovalca leta je nastal leta 2007 na pobudo družbe medijskih vsebin Dnevnik, d. d., ob sodelovanju ekonomskih (EF) in kadrovskih strokovnjakov (FDV in FF) Univerze v Ljubljani. Leta 2012 se je izboru najboljšega zaposlovalca pridružil še natečaj Zlata praksa in v letu 2017 še natečaj SPP: Z leti še vedno zavzeti.

PERIODIKA PODELJEVANJA

Nagrada se podeljuje enkrat letno.

KORISTI

Visok medijski doseg: nosilec izbora je Dnevnik kot javni medij najširšega dosega in kot vodilni tiskani medij z eno najbolj obiskanih spletnih poddomen v dinamični rasti. Celovit pogled na razvoj organizacije in zaposlenih v povezavi z uspešnostjo. Vplivnost: komunikacija in promocija dobrih praks v širše okolje prek javnega medija (Dnevnik – Zaposlitve & kariera) zagotavlja široko uveljavitev njihovih nosilcev.

PREPOZNAVNOST

Dnevnikov projekt Zlata nit podpirajo najvidnejši predstavniki poslovne javnosti, civilnih združenj in akademskega sveta. Častni pokrovitelj projekta Zlata nit je Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Natečaj s priznanjem SPP: Z leti še vedno zavzeti podpira projekt ASI, ki ga vodi Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad. V letu 2018 se je za izbor Zaposlovalca leta prijavilo 77 podjetij, za Natečaj s priznanjem Z leti še vedno Zavzeti 16 podjetij in za Zlate prakse 20 podjetij.

7.7.4 ZLATA NIT - IZBOR NAJBOLJŠIH ZAPOSLOVALCEV

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z go. Vito Vukotič, vodjo projektov pri MEDIADÉ d.o.o. (intervju, 25. 10. 2019). Prepis intervjuja je dopolnjen z nekaterimi podatki iz spletne strani Zlata nit (b. d.).

NAMEN IN OPIS NAGRADE

»Izbor najboljših zaposlovalcev je edinstven medijski raziskovalni projekt, ki poteka pod okriljem časnika Dnevnik in izbira ter nagrajuje najboljše zaposlovalce leta. Gre za prepoznavanje in promoviranje najboljših zaposlovalcev ter tudi za preverjanje kakovosti odnosa med organizacijo in zaposlenimi.

Izbor najboljšega zaposlovalca leta poteka v treh kategorijah:

- mala podjetja (od 10 do 50 zaposlenih)
- srednje velika podjetja (od 51 do 250 zaposlenih)
- velika podjetja (nad 250 zaposlenih).

V okviru izbora najboljšega zaposlovalca so podeljena naslednja priznanja:

- priznanje najboljšega zaposlovalca prejme zmagovalec v vsaki od kategorij
- priznanje finalista prejmejo podjetja, ki se bodo uvrstila med enainvajset finalistov izbora.

V vsaki kategoriji je sedem finalistov.« (spletna stran Zlata nit, b. d.)

VEČ INFORMACIJ

<https://www.dnevnik.si/zlatanit/zaposlovalec-leta>

KOORDINATOR

Dnevnik d.d.

CILJNA SKUPINA

Za nagrado se potegujejo podjetja vseh velikosti. Za podjetja, ki sodelujejo, se vsako leto preveri indeks BSX. Brez preverjanja tega finančnega kazalnika se podjetje ne more uvrstiti med finaliste.

STROŠKI

Prispevek podjetja za sodelovanje v izboru najboljšega zaposlovalca leta 2018 znaša

- za mala podjetja: 190 EUR (brez DDV)
- za srednja podjetja: 290 EUR (brez DDV)
- za velika podjetja: 450 EUR (brez DDV).

»V ceno je všteto poročilo z rezultati raziskave o kakovosti odnosa med zaposlenimi in organizacijo v podjetju. Ob tem podjetje prejme tudi brezplačen dostop do vseh vsebin na spletni strani <http://www.dnevnik.si/> (časovno omejen) ter zagotovitev dveh mest na konferenci Zlata nit.« (spletna stran Zlata nit, b. d.)

»Obstaja tudi možnost naročila poglobljenega poročila, ki prinaša podrobnejše statistike iz vprašalnika z zaposlenimi glede na demografijo respondentov: statistično značilne razlike glede na spol, izobrazbo, zvrst delovnega mesta, čas zaposlitve v podjetju in primerjavo z ocenami prejšnjih raziskav (če je podjetje že sodelovalo v projektih Zlata nit).« (spletna stran Zlata nit, b. d.)

Podjetja, ki bi rada pomerila kakovost odnosa med zaposlenimi in podjetjem, a se ne želijo medijsko ali kako drugače izpostavljati, imajo možnost izvedbe individualne raziskave Zlata nit po metodologiji izbora zaposlovalca leta. Naziv podjetja na ta način ni razkrit v nobeni obliki komunikacije.

ZGODOVINA NAGRADE

Projekt Zlata nit z izborom najboljšega zaposlovalca leta je nastal leta 2007 na pobudo družbe medijskih vsebin Dnevnik, d. d., ob sodelovanju ekonomskih (EF) in kadrovskih strokovnjakov (FDV in FF) Univerze v Ljubljani. Leta 2012 se je izboru najboljšega zaposlovalca pridružil še natečaj Zlata praksa in v letu 2017 še natečaj SPP: Z leti še vedno zavzeti.

ŠTEVILO PODELJENIH NAGRAD

Od leta 2007 do 2018 so se vsako leto podelile tri nagrade. V vsaki velikostni kategoriji (mala, srednja in velika podjetja) je izbran en zmagovalec. V 11 letih izbora je bilo torej 33 podjetij, ki so prejela priznanje Zaposlovalec leta.

OCENJEVALNA KOMISIJA

»Izborno komisijo Zaposlovalca leta sestavljajo predstavniki ključnih slovenskih institucij trga dela in gospodarstva, vodstvo Zlate niti in največji pokrovitelji, ki so se prepoznali v projektu in katerih predstavniki odlično poznajo področje, ki ga raziskuje Zlata nit. Izborna komisija poda končno oceno o finalistih in med njimi na skupni seji izbere zmagovalca v posamezni kategoriji: malo, srednje veliko in veliko podjetje.

Izborna komisija – Izbor najboljšega zaposlovalca:

- Rajko Bakovnik, Združenje svetov delavcev Slovenije
- Tonja Blatnik, za Dnevnik, d.d.

- Mavricija Batič, Zavod RS za zaposlovanje
- Mitja Bobnar, Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti
- Natalie C. Postružnik, Insights
- Tatjana Čerin, Gospodarska zbornica Slovenije
- Karmen Dietner, Pokojninska družba A
- Mateja Drnovšek, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta
- Sonja Klopčič, Voditeljstvo – vodenje, razvoj in svetovanje
- Andrej Kohont, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede
- Tomaž Kordiš, Gospodarska zbornica Dolenjske in Bele Krajine
- Edita Krajnović, Mediade, inovativno založništvo, d.o.o.
- Irena Kuntarič Hribar, Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad RS
- Zvezdana Lubej, Profiles Slovenija
- Marica Makoter, Zavarovalnica Triglav
- dr. Maja Makovec Brenčič, Ekonomska fakulteta
- Saša Mrak, Združenje Manager
- Dr. Danica Purg, IEDC Bled
- Matevž Raškovič, Victoria University of Wellington, Nova Zelandija
- Sergeja Slapničar, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta Ljubljana
- Jože Smole, Združenje delodajalcev Slovenije
- Timotej Strnad, OK Consulting
- Miha Škerlevaj, Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani
- Nataša Tovornik, Inspiris
- Ajša Vodnik, AmCham Slovenija
- Gregor Rajšp, predsednik SKZ.« (spletna stran Zlata nit, b. d.)

POSTOPEK OCENJEVANJA

Prijavi podjetja na natečaj sledijo naslednji koraki:

1. Anketiranje zaposlenih.

Vprašalnika zajema naslednje teme:

- temeljni odnos med zaposlenim in organizacijo

- vloga in kakovost dela posameznika v podjetju
- značilnosti vodenja, komuniciranja in sodelovanja v podjetju
- podjetnost in inovativnost
- delovna obremenitev
- osebna rast in razvoj
- čustvena pripadnost

2. Rezultati raziskave v podjetju.

»Podjetje prejme Poročilo z rezultati raziskave o kakovosti odnosa med zaposlenimi in organizacijo v podjetju, v katerem je prikazana struktura zaposlenih v podjetju, ki so sodelovali v raziskavi, ocene po posameznih 44 trditvah in primerjava ocen tako po posameznih trditvah kot po 7 dimenzijah iz vprašalnika med zaposlenimi s povprečjem rezultatov drugih podjetij v enaki velikostni kategoriji.« (spletna stran Zlata nit, b. d.)

3. Uvrstitev v finale izbora.

Če se podjetje uvrsti v finale izbora, se z vodstvom podjetja opravi poglobljen intervju.

4. Razglasitev zmagovalcev.

Zmagovalcem se nagrade podelijo na večerni slavnostni razglasitvi v okviru konference Zlata nit.

UTEMELJITEV NAGRADE

Za vsakega zmagovalca v kategorijah malo, srednje in veliko podjetje je napisana utemeljitev, ki je prebrana na podelitvi priznanj. Utemeljitev nagrad so dostopne tudi na spletni strani Zlata nit.

PERIODIKA PODELJEVANJA

Nagrada se podeljuje enkrat letno.

KORISTI

- »Nacionalni izbor: izbor najboljšega zaposlovalca je največja in najbolj reprezentativna raziskava odnosov med organizacijo in zaposlenim v Sloveniji.
- Visok medijski doseg: nosilec izbora je Dnevnik kot javni medij najširšega dosega in kot vodilni tiskani medij z eno najbolj obiskanih spletnih poddomen v dinamični rasti.
- Celovit pogled na razvoj organizacije in zaposlenih v povezavi z uspešnostjo.
- Merjenje uspešnosti podjetij poteka po indeksu uspešnosti Bisnode BSX5.

- Večrazsežnost izbora: oceno oblikujejo poslovni rezultati podjetja, zaposleni, strokovna in splošna javnost.
- Vplivnost: komunikacija in promocija dobrih praks v širše okolje prek javnega medija (Dnevnik – Zaposlitve & kariera) zagotavlja široko uveljavitev njihovih nosilcev.
- Teorija in praksa: izbor se prepleta z znanstvenoraziskovalnim delom ter povezuje teorijo in prakse na področju razvoja zaposlenih in organizacij.
- Izvirna in verodostojna metodologija: posebej za projekt oblikovana metodologija upošteva smernice najboljših že obstoječih raziskav v domačem in mednarodnem okolju.
- Mrežni pristop in bazen kolektivnega znanja, ki ga utelešajo sodelujoči strokovnjaki, člani strokovnega sveta, izborna komisija in organizacije ter posamezniki, ki delijo vizijo projekta.
- Sočasno uveljavljanje vrednot dinamične in hkrati trajnostno naravnane rasti ter inovativnega voditeljstva.« (spletna stran Zlata nit, b. d.)

PREPOZNAVNOST

Dnevnikov projekt Zlata nit podpirajo najvidnejši predstavniki poslovne javnosti, civilnih združenj in akademskega sveta. Častni pokrovitelj projekta Zlata nit je Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Natečaj s priznanjem SPP: Z leti še vedno zavzeti podpira projekt ASI, ki ga vodi Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad. V letu 2018 se je za izbor Zaposlovalca leta prijavilo 77 podjetij.

IZZIVI IN POTREBE

Nosilci projekta Zlata nit se zavedajo odgovornosti in sprejemajo pričakovanja, ki so posledica sprememb, ki jih v slovenski prostor vnaša Zlata nit.

Zato izbor Zaposlovalca leta ni le raziskava (javnega) mnenja, temveč aktivna spodbuda napredka na področju upravljanja človeških virov, spodbuda podjetnosti in ustvarjalnega prispevka zaposlenih k uspehu in rasti organizacije.

7.7.5 ZLATA NIT - ZLATA PRAKSA

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z go. Vito Vukotič, vodjo projektov pri MEDIADe d.o.o. (intervju, 25. 10. 2019). Prepis intervjuja je dopolnjen z nekaterimi podatki iz spletne strani Zlata nit (b. d.).

NAMEN IN OPIS NAGRADE

»Preko objave natečaja za Zlato prakso se povabi organizacije, ki prijavijo projekte, prakse, pristope, akcije, ideje ali aktivnosti, usmerjene v organizacijske preskoke in kolektivni napredek. Zanimajo jih

držni, novi, drugačni, inovativni, učinkoviti in ustvarjalni pristopi, na katere so podjetja ponosna in jih želijo deliti s strokovno, poslovno in širšo javnostjo.« (spletna stran Zlata nit, b. d.)

Razpisne kategorije Zlatih praks so:

- spremembe, preobrazba
- preproste ideje ali projekti s prebojnim rezultatom
- drzne, nove, drugačne, nore ideje ali pristopi
- dvig zavzetosti zaposlenih
- promocija inovativnosti
- razvoj organizacijske kulture.

VEČ INFORMACIJ

<https://www.dnevnik.si/zlatanit/zlata-praksa>

KOORDINATOR

Dnevnik d.d.

CILJNA SKUPINA

Mala, srednja in velika podjetja

STROŠKI

Pristop k nagradi je brezplačen.

ZGODOVINA

Leta 2012 se je izboru najboljšega zaposlovalca pridružil še natečaj Zlata praksa.

ŠTEVILO PODELJENIH NAGRAD

Podeljenih je bilo 12 priznanj v kategoriji Zlate prakse.

OCENJEVALNA KOMISIJA

Ocenjevalna komisija je enaka kot pri izboru Zaposlovalca leta.

UTEMELJITEV NAGRADE

Za vsakega zmagovalca v kategorijah malo, srednje in veliko podjetje je napisana utemeljitev, ki je prebrana na podelitvi priznanj. Utemeljitev so objavljene tudi na spletni strani Zlata nit.

PERIODIKA PODELJEVANJA

Nagrada se podeljuje enkrat letno.

KORISTI

1. Visok medijski doseg: nosilec izbora je Dnevnik kot javni medij najširšega dosega in kot vodilni tiskani medij z eno najbolj obiskanih spletnih poddomen v dinamični rasti.
2. Celovit pogled na razvoj organizacije in zaposlenih v povezavi z uspešnostjo.
3. Vplivnost: komunikacija in promocija dobrih praks v širše okolje prek javnega medija (Dnevnik – Zaposlitve & kariera) zagotavlja široko uveljavitev njihovih nosilcev.

PREPOZNAVNOST

Dnevnikov projekt Zlata nit podpirajo najvidnejši predstavniki poslovne javnosti, civilnih združenj in akademskega sveta. Častni pokrovitelj projekta Zlata nit je Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Natečaj s priznanjem SPP: Z leti še vedno zavzeti podpira projekt ASI, ki ga vodi Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad. V letu 2018 se je za izbor Zlate prakse prijavilo 20 podjetij.

7.7.6 LISTINA RAZNOLIKOSTI SLOVENIJA

V nadaljevanju sledi prepis polstrukturiranega intervjuja z go. Barbaro Zupančič, koordinatorko Listine raznolikosti Slovenija (intervju, 02. 10. 2019). Prepis intervjuja je dopolnjen z nekaterimi podatki iz spletne strani Listine raznolikosti Slovenija (b. d.).

NAMEN IN OPIS

Raziskave, konference, dejavnosti mreženja in medijska poročila jasno kažejo, da vedno več podjetij sprejema namenske, proaktivne programe za upravljanje raznolikosti in vključenosti kot del svojih kadrovskih ali poslovnih strategij. O naraščajočem številu teh pobud so bili obveščeni tudi zunanji deležniki, vključno z vlagatelji na finančnih trgih, kandidati na trgih dela in potrošniki kot del širše javnosti.

Listine raznolikosti so postale eden od posebnih načinov za podjetja, da javno izrazijo svojo podporo raznolikosti. Podjetja vseh velikosti in v vseh sektorjih po Evropi postajajo prepoznavna s podpisovanjem izjav zavezanosti raznolikosti. Listine raznolikosti so trenutno vzpostavljene v 26 državah.

Listine raznolikosti so prostovoljne pobude, ki spodbujajo podjetja pri izvajanju učinkovitih strategij na področjih raznolikosti in enakosti, da bi zadostila svojim poslovnim potrebam. Glavni namen listin raznolikosti je spodbujati sprejemanje, spoštovanje in vključevanje raznolikosti v podjetniško kulturo. Z delovanjem na nacionalnih ravneh ob podpori številnih vladnih in zasebnih ali javnih organizacij listine raznolikosti zagotavljajo prepoznavno javno »blagovno znamko«, ki nakazuje zavezanost organizacij k spodbujanju enakosti in raznolikosti kot del poslovne strategije.

Kot priznanje njihove pomembnosti Evropska komisija financira platformo na ravni EU za izmenjavo med organizacijami, ki spodbujajo in izvajajo nacionalne listine raznolikosti. Sodelujoča podjetja in organizacije kot podpisniki priznavajo prednosti kulture, ki vključuje socialno in demografsko raznolikost. Poleg tega se podjetja podpisnice zavezujejo k izvajanju politik, strategij ali ukrepov za izboljšanje delovnega okolja, da v njem ne bo predsodkov glede vključevanja, usposabljanja in napredovanja, na področju zaposlovanja, in bodo tako preprečili diskriminacijo ter nadlegovanje.

Evropska komisija spodbuja delodajalce, da bi upravljanju raznolikosti dali večji pomen v svojih strateških poslovnih programih, in je v zadnjih letih podprla različne dejavnosti, da bi dosegla ta cilj v celotni EU. Eden od rezultatov projekta je omenjena evropska listina upravljanja raznolikosti, katere cilj je usmerjanje strokovnjakov v podjetjih, s procesom (ponovnega) ocenjevanja njihovih programov raznolikosti, tako da lahko ustvarijo popolnejšo sliko in oblikujejo celovitejšo strategijo, ki podpira vključevanje.

VEČ INFORMACIJ

www.raznolikost.eu

KOORDINATOR

Šentprima – zavod za rehabilitacijo in izobraževanje

CILJNA SKUPINA

K podpisu so vabljeni vse organizacije s sedežem v Sloveniji ne glede na velikost ali strukturo, gospodarske, javne in nevladne.

STROŠKI

Ni pristopnine. Dogodki so brezplačni, nekateri izobraževalni dogodki so plačljivi.

ZGODOVINA

Prva vzpostavljena listina je bila francoska leta 2004, slovenska je bila vzpostavljena novembra 2017.

ŠTEVILO PODPISNIKOV LISTINE

Do novembra 2019 jo je v Sloveniji podpisalo 116 organizacij oz. podjetij.

STROKOVNI SVET LISTINE

Strokovni svet Listine raznolikosti Slovenija je posvetovalno telo, ki se vključuje v aktivnosti Listine in podpornih storitev, z namenom evalvacije, diseminacije in trajnosti slovenske Listine v prihodnosti. Strokovni svet pregleduje vse nastajajoče dokumente, za doseg čim boljših rezultatov pa izmenjuje informacije in izkušnje z Evropsko platformo Listin raznolikosti.

Sestavljajo ga predstavniki:

- Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti
- Centra nevladnih organizacij Slovenije
- Združenja delodajalcev Slovenije
- Združenja izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije Slovenije
- ter predstavniki pobudnikov slovenske Listine (Dobrovita d.o.o. , Šentprima, SKUP).

POSTOPEK OCENJEVANJA

Listina raznolikosti je namenjena ozaveščanju o prednostih vključujočega upravljanja z raznolikostjo. Ob pristopu se sprejme vsakogar, ki se zaveže k pripravi akcijskega načrta za implementacijo politike raznolikosti. Po dveh letih od podpisa zaveze organizacija poroča o izvedenih ukrepih s področja upravljanja raznolikosti.

PERIODIKA PODELJEVANJA

Organizacije in podjetja lahko pristopijo z elektronskim pristopom k podpisu preko celega leta. Enkrat letno se povabi najvišje predstavnike podjetij oz. organizacij k slavnostnemu podpisu na dogodku, ki poteka ob mednarodnem dnevu človekovih pravic.

SPREMLJANJE

Organizacije in podjetja na dve leti poročajo o implementirani politiki raznolikosti ter izvedenih dobrih praksah.

KORISTI

- članstvo v skupnosti družbeno odgovornih podjetij
- dostop do podpornih orodij za upravljanje raznolikosti
- brezplačna udeležba na dogodkih v Sloveniji (javno podpisovanje Listine, Utrip raznolikosti, izobraževanja ...)
- možnost brezplačne udeležbe ter stroškov poti in bivanja na dogodkih Evropske Platforme listin raznolikosti (letni forum, delavnice za MSP podjetja ...)
- mednarodna promocija s predstavitvijo svoje dobre prakse na evropskem nivoju, kar koordinira Evropska Komisija, generalni direktorat za pravosodje in potrošnike
- redno obveščanje o dogodkih in novicah na temo raznolikosti.

PREPOZNAVNOST

Listina je v kratkem času pridobila prepoznavnost v širši javnosti in presegla pričakovanja števila podpisnikov Listine. S podpisom so jo podprla večja gospodarska združenja, kot npr. Združenje

delodajalcev Slovenije, Združenje Manager, Gospodarska zbornica Slovenije. Podpisalo jo je tudi Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Med ambasadorki Listine so pomembne osebe iz gospodarstva, akademije, nevladnega sektorja ter humanitarnih dejavnosti. Več na spletni strani www.raznolikost.eu.

IZZIVI IN POTREBE

Kot izziv še vedno ostaja širitev mreže podpisnikov, od najmanjših do največjih podjetij, nevladnih organizacij in javnih institucij. Predvsem okrepiti prepoznavnost med največjimi podjetji, ki delujejo v Sloveniji ter jih spodbuditi k podpisu zaveze.

7.8 PODPORNO OKOLJE – ANALIZA IN ZAKLJUČEK

Po pregledu podpornega okolja na področju spodbujanja in promocije enakosti, vključenosti in raznolikosti smo za vsako posamezno nagrado in certifikat podali kratko oceno prednosti in izzivov.

NAGRADA VKLJUČI.VSE

Nagrada Vključi.Vse se je razvila iz dveh nagrad (Ženskam prijazno podjetje in Managerkam prijazno podjetje), ki sta naslavljali predvsem področje enakosti in uravnoteženosti spola. Nagrada Vključi.Vse pa je pozornost razširila tudi na spodbujanje enakosti, vključenosti in raznolikosti v najširšem pomenu.

Prednosti nagrade so predvsem naslednje:

- Pristop k nagradi je brezplačen.
- Strokovnjaki, ki sodelujejo v postopku ocenjevanja, prihajajo iz zelo različnih področij, kar zagotavlja vključitev vseh relevantnih deležnikov ter omogoča kakovostno in strokovno ocenjevanje.
- Komisija se odloča na podlagi poglobljenega vprašalnika, ki ugotavlja odnos do raznolikosti in vključevanja; rezultatov analiz merjenja klime v podjetju (zadovoljstvo, zavzetost zaposlenih); finančnega uspeha; javno dostopnih podatkov in poglobljenega intervjuja z vodstvom podjetja.
- Nagrajence se vključuje v različne dogodke, kjer se predstavi njihove dobre prakse, prav tako se jih predstavlja preko komunikacijskih kanalov Združenja Manager.
- Nagrajenci so vključeni tudi v aktivnosti Listine raznolikosti Slovenija – nagrajenec je povabljen na letni forum listin raznolikosti, kjer se predstavljajo najboljše evropske prakse upravljanja z raznolikostjo.

Izziv nagrade Vključi.Vse je predvsem v razširitvi nagrade na več kategorij, ki bi na ta način vključila tudi mala in mikro podjetja, javne organizacije, nevladne organizacije. Pomembnost vključevanja vseh podjetij in organizacij ne glede na velikost in lastništvo je še posebej v boljšem povezovanju in sodelovanju gospodarskega in negospodarskega sektorja in promociji dobrih praks.

NAGRADA INŽENIRKA LETA

Nagrada predstavlja unikum v slovenskem prostoru. Gradi vzornike (v tem primeru ženske v STEM poklicu) in naslavlja izziv že zelo zgodaj v procesu – pri mladih, ki se ne odločajo za poklic inženirke.

Izziv ostaja še razvoj nagrade, ki bo gradila vzornike in spodbujala mlade, da se odločajo za poklice, ki niso tipično moški (npr. moški v pedagoškem poklicu ipd.).

NAGRADA INVALIDOM PRIJAZNO PODJETJE

Prednosti nagrade so predvsem naslednje:

- Pristop k nagradi je brezplačen.
- Kandidirajo lahko zasebne in javne organizacije oz. podjetja, ne glede na velikost.
- Strokovnjaki, ki sodelujejo v postopku ocenjevanja, prihajajo iz zelo različnih področij, kar zagotavlja vključitev vseh relevantnih deležnikov ter omogoča kakovostno in strokovno ocenjevanje.
- Komisija se odloča na podlagi poglobljenega vprašalnika, javno dostopnih podatkov in po potrebi tudi poglobljenega intervjuja z vodstvom podjetja.

Nagrada ima velik pomen pri spodbujanju vključevanja invalidov v delovno okolje. S promocijo dobrih praks informira in osvešča delodajalce in širšo javnost.

Vsekakor pa ostaja izziv k prijavi na natečaj spodbuditi čim več običajnih delodajalcev ne glede na velikost in tudi javne institucije, ki morajo postati zgled pri vključevanju invalidov v delovno okolje.

NAGRADA ZLATA NIT – Z LETI ŠE VEDNO ZAVZETI

Prednosti nagrade so predvsem naslednje:

- Pristop k nagradi je brezplačen.
- Strokovnjaki, ki sodelujejo v postopku ocenjevanja, prihajajo iz zelo različnih področij, kar zagotavlja vključitev vseh relevantnih deležnikov ter omogoča kakovostno in strokovno ocenjevanje.
- Komisija se odloča na podlagi poglobljene analize podjetja (kakovost odnosov, poslovna uspešnost, izvajanje ukrepov za učinkovito upravljanje starejših zaposlenih).

Ostaja predvsem izziv spremljanja dobitnikov nagrade z namenom spodbujanja nadaljnjega razvoja in izvajanja ukrepov za učinkovito upravljanje starejših zaposlenih.

NAGRADA HORUS

Nagrada HORUS predstavlja enega najbolj celostnih pristopov k razumevanju raznolikosti in spodbujanju enakosti in vključenosti.

Svojo celovitost kaže predvsem na naslednje načine:

- Za pridobitev nagrade se lahko potegujejo vsa podjetja oziroma organizacije ne glede na velikost in lastništvo ter tudi posamezniki.
- Velika raznolikost kategorij za nagrade in priznanja.
- Stroški za pridobitev nagrade so prilagojeni glede na velikost in lastništvo podjetja.
- Podjetju oziroma organizaciji je na voljo strokovno svetovanje oz. dodatne presoje.
- Strokovnjaki, ki sodelujejo v postopkih svetovanja in ocenjevanja, prihajajo iz zelo različnih področij, kar zagotavlja vključitev vseh relevantnih deležnikov ter omogoča kakovostno in strokovno izvajanje postopkov.
- Nagrade in priznanja se podeljujejo na podlagi zelo poglobljene analize podjetja oz. spremljanja dosežkov posameznika.
- Spremljanje nagrajencev: spremlja se enoletno obdobje delovanja podjetja oz. druge pravne osebe, posameznika.
- Koristi, ki jih prinaša nagrajencem: prijavitelji analizirajo stanje družbene odgovornosti v organizaciji in se hkrati naučijo, kaj lahko pri svojem poslovanju še posodobijo. Družbena odgovornost namreč kot koncept spodbuja razvoj podjetja oz. organizacije na področju odnosa do zaposlenih, okolja in skupnosti ter vodenja in odnosov na trgu s kupci in dobavitelji. To krepi uspešnost podjetja in tako prispeva h konkurenčni prednosti.

NAGRADA ZLATA NIT – ZAPOSLOVALEC LETA

Prednosti nagrade so predvsem naslednje:

- Pristop k nagradi je plačljiv glede na kategorijo oz. velikost podjetja.
- Strokovnjaki, ki sodelujejo v postopku ocenjevanja, prihajajo iz zelo različnih področij, kar zagotavlja vključitev vseh relevantnih deležnikov ter omogoča kakovostno in strokovno ocenjevanje.
- Komisija se odloča na podlagi poglobljene analize podjetja (kakovost odnosov, poslovna uspešnost, poglobljen intervju z vodstvom podjetja).
- Koristi za nagrajence: visok medijski doseg, celovit pogled na razvoj organizacije in zaposlenih v povezavi z uspešnostjo, komunikacija in promocija dobrih praks v širše okolje prek javnega medija.

Izziv ostaja predvsem na področju širitve vstopnih pogojev za pristop k nagradi: odpreti možnosti tudi mikro podjetjem, nevladnim organizacijam, javnim institucijam.

NAGRADA ZLATA NIT – ZLATA PRAKSA

Nagrada Zlata praksa predstavlja v slovenskem prostoru eno izmed najbolj inovativnih in ustvarjalnih nagrad, ki spodbujajo podjetja, da pokažejo in promovirajo svojo drugačnost, razvojno usmerjenost, drznost in inovativnost na zelo različnih področjih.

Tako kot pri ostalih nagradah projekta Zlata nit velja spodbuditi nosilce projekta, da odprejo možnosti tudi mikro podjetjem, nevladnim organizacijam, javnim institucijam.

CERTIFIKAT LGBT PRIJAZNO

Prednosti certifikata LGBT PRIJAZNO so predvsem naslednje:

- Za pridobitev certifikata se lahko potegujejo vsa podjetja oziroma organizacije, ne glede na velikost.
- Stroški za pridobitev certifikata so prilagojeni glede na velikost podjetja oz. število zaposlenih.
- Podjetju oziroma organizaciji, ki je v postopku pridobivanja certifikata, je na voljo strokovno izobraževanje in svetovanje.
- Strokovnjaki, ki sodelujejo v postopkih izobraževanja, svetovanja in ocenjevanja, prihajajo iz zelo različnih področij, kar zagotavlja vključitev vseh relevantnih deležnikov ter omogoča kakovostno in strokovno izvajanje postopkov.
- Pridobitev certifikata na podlagi, podjetju prilagojenem, izobraževanju in svetovanju ter poglobljene analize organizacijske kulture.

- Vsi imetniki certifikata se lahko vključujejo v stalne aktivnosti (izobraževanja, dogodki), ki jih MOL organizira v okviru projekta LGBT prijazno.

Do sedaj je večina prejemnikov certifikata javnih zavodov, javnih podjetij, šol in vrtcev, kar je izredno pomembno iz vidika vzgoje in izobraževanja. Zaenkrat je med prejemniki manj gospodarskih družb, kar zahteva še večji poudarek na promociji v gospodarskem sektorju.

CERTIFIKAT DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE

Prednosti certifikata so predvsem naslednje:

- Za pridobitev certifikata se lahko potegujejo vsa podjetja oziroma organizacije, ki imajo vsaj 10 zaposlenih.
- Stroški za pridobitev certifikata so prilagojeni glede na velikost podjetja.
- Podjetju oziroma organizaciji, ki je v postopku pridobivanja certifikata, je na voljo strokovno svetovanje in pomoč z že pripravljenimi ukrepi.
- Strokovnjaki, ki sodelujejo v postopkih izobraževanja, svetovanja in ocenjevanja, prihajajo iz zelo različnih področij, kar zagotavlja vključitev vseh relevantnih deležnikov ter omogoča kakovostno in strokovno izvajanje postopkov.
- Pridobitev certifikata na podlagi poglobljene analize podjetja (poglobljeni vprašalniki, pregled dokumentacije, poglobljeni intervjuji, revizije in presoje).
- Spremljanje imetnikov certifikata in obnavljanje certifikata: certifikat se obnavlja na eno leto (oziroma na leto in pol), zagotavljanje pogojev za ohranitev se spremlja preko letnih obiskov in končnih revizij.
- Koristi, ki jih prinaša imetnikom: pridobitev certifikata je javno priznanje, ki prinese podjetju povečan ugled med bodočimi kadri, dostop do strokovnih dogodkov, svetovanje pri implementaciji, možnost deljenja svojih dobrih praks.

CERTIFIKAT GEMA

Certifikat GEMA naslavlja področje enakosti spola, ki je v naši družbi še vedno eno izmed področij, ki je pogosto podvrženo možnostim za diskriminacijo, neenakost in izključevanje.

Poleg tega, so prednosti certifikata predvsem naslednje:

- Za pridobitev certifikata se lahko potegujejo vsa podjetja oziroma organizacije, ne glede na velikost.
- Stroški za pridobitev certifikata so prilagojeni glede na velikost podjetja.
- Podjetju oziroma organizaciji, ki je v postopku pridobivanja certifikata, je na voljo strokovno izobraževanje in svetovanje.
- Strokovnjaki, ki sodelujejo v postopkih izobraževanja, svetovanja in ocenjevanja, prihajajo iz zelo različnih področij, kar zagotavlja vključitev vseh relevantnih deležnikov ter omogoča kakovostno in strokovno izvajanje postopkov.
- Pridobitev certifikata na podlagi poglobljene analize organizacijske strukture, kulture in delovnih procesov: proces pridobivanja certifikata obsega uvodno usposabljanje, anketiranje zaposlenih, poglobljen intervju z vodstvom, analizo že obstoječih internih aktov, implementacijo predlaganih ukrepov formalno in dejansko.
- Spremljanje imetnikov certifikata in obnavljanje certifikata: po podelitvi certifikata so podjetja še dve leti aktivno vpeta v mrežo imetnikov GEMA certifikata, v okviru katere se njihovi kadri kontinuirano usposablajo, redno se merita in spremljata raven zadovoljstva zaposlenih ter plačna vrzel med moškimi in ženskami, zaposlenimi v podjetjih. Certifikat se podeli za obdobje dveh let in za podaljšanje veljave slednjega terja obnovo.
- Koristi, ki jih prinaša imetnikom: vključitev v platformo za izmenjavo izkušenj na področju vključevanja enakosti spolov prijaznih ukrepov v svoje delovanje; s pomočjo inovativnih ukrepov podjetje tako izboljša svoje delovne procese, optimizira človeške vire in krepi dobro počutje zaposlenih na delovnem mestu, kar vse dolgoročno vpliva na beleženje večjih finančnih donosov podjetja.

LISTINA RAZNOLIKOSTI SLOVENIJA

Prednosti Listine so predvsem v:

- Prostovoljnem pristopu k promociji in implementaciji vrednot raznolikosti in vključenosti.
- Predstavitvi področja nediskriminacije, enakosti in raznolikosti kot poslovnega modela organizacije in prednosti, ki jih prinaša.
- Možnosti mreženja z evropsko Plaformo evropskih Listin, preko udeležbe na forumih in strokovnih seminarjih, ki jih organizira Direktorat za pravosodje in potrošnike EK.
- Pripravi skupnih evropskih podpornih orodij za spodbujanje raznolikosti in enakosti na delovnem mestu.
- Spodbujanju izmenjave dobrih praks prek dogodkov.
- Zavezi vodstva, ki je ključna pri napredovanju na področju enakosti in nediskriminacije.
- Evalvaciji napredka podpisnih organizacij, ki je spremljana na dve leti.
- Brezplačnem pristopu.

Tabela (Priloga 3) prikazuje strnjen pregled oz. primerjavo nagrad in certifikatov glede na naslednja področja: koordinator oz. nosilec, ciljna skupina, kategorije oz. stopnje, zgodovina, obnavljanje oz. periodika, število nagrad oz. certifikatov, stroški, spremljanje in dostopnost utemeljitve komisije.

Ugotovitve strnjene analize nagrad so naslednje:

- **ciljna skupina**
 - gospodarski sektor (mala, srednja, velika podjetja): Vključi.Vse, Zlata nit – Z leti še vedno zavzeti, Zaposlovalec leta in Zlata praksa
 - gospodarski in negospodarski sektor, ne glede na velikost: Inženirka leta, Invalidom prijazno podjetje, Nagrada HORUS
- **kategorije**
 - velikost podjetja oz. organizacije in status: Invalidom prijazno podjetje
 - velikost podjetja, osnovna nagrada in posebno priznanje: Z leti še vedno zavzeti
 - pravne osebe in fizične osebe ter nagrade, priznanja za projekte in posebna priznanja: Nagrada HORUS
 - velikost podjetja: Zaposlovalec leta

- velikost podjetja in področja: Zlata praksa
- brez kategorij: Vključi.Vse, Inženirka leta
- **periodika**
 - vse nagrade se podeljujejo letno
- **stroški**
 - brezplačne: Vključi.Vse, Inženirka leta, Invalidom prijazno podjetje, Z leti še vedno zavzeti, Zlata praksa
 - plačljive glede na kategorijo oz. velikost podjetja: nagrada HORUS, Zaposlovalec leta
- **spremljanje**
 - letno poročanje: Invalidom prijazno podjetje
 - pri ostalih nagradah ni sistematičnega spremljanja
- **utemeljitve nagrade**
 - utemeljitev ni javno dostopna: Z leti še vedno zavzeti
 - pri ostalih nagradah je utemeljitev nagrade javno dostopna.

Ugotovitve strnjene analize certifikatov so naslednje:

- **ciljna skupina**
 - zasebne in javne organizacije oz. podjetja ne glede na velikost: certifikat GEMA, LGBT prijazno
 - zasebne in javne organizacije oz. podjetja, ki imajo vsaj 10 zaposlenih: certifikat Družini prijazno podjetje
- **stopnje**
 - zlato in diamantno odličje: certifikat GEMA
 - osnovni in polni certifikat: Družini prijazno podjetje
 - brez stopenj: LGBT prijazno
- **obnavljanje**
 - potrebno obnavljati: Družini prijazno podjetje, certifikat GEMA
 - ni potrebno obnavljati: LGBT prijazno
- **stroški**
 - plačljivo glede na število zaposlenih: LGBT prijazno, certifikat GEMA
 - plačljivo glede na število zaposlenih, stopnjo certifikata, letni prihodek: Družini prijazno podjetje
- **spremljanje**
 - sistematično spremljanje: Družini prijazno podjetje, certifikat GEMA

- ni sistematičnega spremljanja: LGBT prijazno
- **utemeljitev certifikata**
 - utemeljitev ni javno dostopna: LGBT prijazno, certifikat GEMA
 - dostopni so kratki povzetki: Družini prijazno podjetje.

Tabela prikazuje tudi pregled nagrad in certifikatov glede na posamezno osebno okoliščino.

Ugotovitve strnjene analize so naslednje:

- področje enakosti in uravnoteženosti spola naslavljata dve nagradi (Vključi.Vse, Inženirka leta) in en certifikat (certifikat GEMA)
- na področju invalidnosti imamo eno nagrado (Invalidom prijazno podjetje)
- osebno okoliščino spolna identiteta, spolna usmerjenost in spolni izraz pokriva en certifikat (LGBT prijazno)
- za osebno okoliščino starost imamo eno nagrado (Z leti še vedno zavzeti)
- štiri nagrade (Vključi.Vse, nagrada HORUS, Zlata nit – Zaposlovalec leta in Zlata praksa),
- en certifikat (Družini prijazno podjetje) in ena listina (Listina raznolikosti Slovenija) pa pokrivajo več osebnih okoliščin hkrati.
- za osebne okoliščine: narodnost, rasa ali etično poreklo, jezik, vera ali prepričanje ter družbeni položaj, premoženjsko stanje in izobrazba, ne obstajajo posebne nagrade, certifikati ali podobno, ki bi spodbujali delodajalce k ukrepanju na tem področju. Na delovnem mestu delodajalci sicer samoiniciativno izvajajo posamezne ukrepe in tudi dobre prakse, ki pa jih država ali nevladne organizacije ne zbirajo ali nagrajujejo.

8 UKREPI ZA UPRAVLJANJE RAZNOLIKOSTI IN SPODBUJANJE ENAKOSTI

8.1 Osebna okoliščina: SPOL

Vir: spletna stran Združenja Manager (b. d.)

ga. Diana Jecič Beno, strokovna sodelavka za članstvo in sekretark sekcije mladih managerjev pri Združenju Manager (intervju, 09. 10. 2019)

ga. Saša Mrak, izvršna direktorica Združenja Manager (intervju, 09. 10. 2019)
spletna stran certifikata GEMA (b. d.)

ga. Kaja Primorac, direktorica Inštituta za proučevanje enakosti spolov (intervju, 14. 10. 2019)
priročnik MODEL 6 Vključi.Vse (Združenje Manager, 2015).

Ukrepi, ki jih povzemamo v nadaljevanju tega poročila in so jih zgoraj naštete osebe delile z nami, se lahko uporabijo za namen priprave tega poročila, da bi bralec pridobil vpogled v področje upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti na področju enakosti spolov.

Iz analize vseh zgoraj naštetih virov pa avtorici tega poročila zaključujeva, da se predlagani ukrepi vežejo na različne organizacijske ravni v podjetju: tako na vodstvo in upravljanje, prakso upravljanja s človeškimi viri, kakovost življenja zaposlenih in kakovost organizacijske kulture, razvoj kanala, po katerem zaposlujejo, ter merjenje in sledenje zastavljenim ciljem na področju vključujočega upravljanja z raznolikostjo. S pomočjo prepoznavnosti nagrade Vključi.Vse ter certifikata GEMA podjetja svoje delovanje na področju upravljanja raznolikosti ter spodbujanja enakosti lahko sporočajo v celotni vrednostni verigi organizacije ter v okolju, kjer podjetja delujejo.

Nekaj zanimivih ukrepov, ki jih podjetje lahko vključi v svojo politiko upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti, je:

ANALIZA IN SPREMLJANJE razlik med moškimi in ženskami na področjih zaposlovanja, upravljanja uspešnosti, napredovanja, izobraževanja, usposabljanja in krepitev znanja. Konkreten ukrep je spremljanje in regulacija plačne vrzeli med moškimi in ženskimi zaposlenimi.

DOLOČITEV CILJNEGA DELEŽA ŽENSK V VODSTVU PODJETIJ: v okviru tega ukrepa je pomembno ozaveščanje lastnikov, managerjev in kadrovikov o pomenu uravnoteženosti vodstvenih struktur. Drugi korak je določitev deleža zastopanosti posameznega spola za vsako raven v

organizacijski strukturi. Ko je ta določen (najbolje, da je v odstotkih), naj cilj vselej spremlja tudi zaveza vodstva, da bo tudi dosežen.

KADROVANJE: možni so ukrepi kot je npr. »od treh kandidatov vsaj ena ženska«, kar pomeni, da v ožji izbor zaposlitvenih intervjujev vselej, ko je to mogoče, vključijo vsaj eno žensko. Pri tem je včasih potrebno več napora pri selekciji primernih kandidatov, saj je za določena mesta težje najti potencialne kandidate obeh spolov, ki ustrezajo vsem zahtevam.

Na področju kadrovanja je predvsem pomembno, da kadrujemo nepristransko.

IZOBRAŽEVALNI PROGRAMI IN KARIERNI NAČRT: izobraževanja, ki se usmerjajo na tri področja, in sicer na pomanjkanje samozavesti, stereotipe in izključenost iz neformalnih omrežij. Tovrstni izobraževalni programi so lahko del širšega programa raznolikosti in vključenosti podjetja, ki je vpet v interne akte podjetij (pri tem interni akti programov raznolikosti in vključenosti običajno niso vezani le na ženske, temveč zajemajo širši spekter raznolikosti: narodnost, verska pripadnost, starost, spolna usmerjenost, nezavedni predsodki itd.).

KARIERNO MENTORSTVO: veljajo jasna in transparentna pravila o tem, kdo je vključen v mentorski program. Kadar podjetje želi pridobiti več predstavnic ženskega spola iz srednjega managementa v višjega, pa se podjetje lahko zaveže, da bo pozorno na to, koliko žensk bo vključenih v karierno mentorstvo in bo ženske pri tem spodbujalo.

KARIERNO SPONZORSTVO: sponzorstvo je ukrep, ki ženskam pripomore k vidnosti, odpira vrata kariere in daje možnosti uspeha. Ukrep daje podporo in promovira posameznika v širšem socialnem okolju, sponzor »odpira vrata« in omogoča napredovanje in gradnjo osebnega socialnega kapitala posameznika, »zastopanje« sponzorirančeve osebne blagovne znamke.

UPRAVLJANJE DELOVNE USPEŠNOSTI, kamor sodijo ukrepi nepristranskega napredovanja.

USKLAJEVANJE POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA: v primeru potrebe zaposlenih za skrb za starejše ali bolne družinske člane delodajalec skupaj z zaposlenim oziroma zaposleno poišče rešitev v smislu prilagoditve delovnega časa in prostora, v kolikor narava dela to dopušča.

UČINKOVITI MEHANIZMI PREPREČEVANJA NADLEGOVANJA in spolnega nadlegovanja na delovnem mestu.

KREPITEV VKLJUČUJOČE ORGANIZACIJSKE KULTURE NA VSEH RAVNEH PODJETJA, ki se v nadaljevanju razčleni na redno spremljanje zadovoljstva zaposlenih in kontinuirana usposabljanja in izobraževanja.

SPODBUJANJE AKTIVNEGA OČETOVSTVA: delodajalec spodbuja aktivno očetovstvo s tem, da z moškimi zaposlenimi ob rojstvu otroka opravi razgovor, na katerem jih informira o možnostih koriščenja starševskega dopusta ter jih spodbudi k uravnoveženemu koriščenju morebiti potrebne bolniške odsotnosti za nego otroka.

NEVTRALIZIRANJE NEFORMALNIH DRUŽENJ: pri organizaciji aktivnosti team buildinga je delodajalec pozoren, da te niso spolno določljive. Aktivnosti naj bodo torej enake za vse zaposlene, tj. spolno nevtralne.

8.2 Osebna okoliščina: INVALIDNOST

Vir:

spletna stran Združenja izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije Slovenija (b. d.)

g. Karl Destovnik, predsednik skupščine Združenja izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije v Republiki Sloveniji (intervju, 14. 10. 2019)

Ukrepi, ki jih povzemamo v nadaljevanju tega poročila, in smo jih povzeli iz zgornjih virov, se lahko uporabijo za namen priprave tega poročila, da bi bralec lahko pridobil vpogled v področje upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti na področju osebne okoliščine invalidnost.

Iz analize zbranih informacij avtorici tega poročila zaključujeva, da se predlagani ukrepi, ki jih vključuje nagrada Invalidom prijazno, vežejo na različne organizacijske ravni v podjetju, tako tudi na vodstvo in upravljanje, kar je pogoj, da se praksa delovnega vključevanja invalidov in skrb za zaposlene z zdravstvenimi omejitvami lahko v delovnem okolju udejanjita. Ukrepi, ki se vežejo na področje upravljanja invalidnosti in spodbujanja enakosti, so podobni tistim, ki se vežejo na osebno okoliščino starosti zaposlenega. Razumne prilagoditve delovnega mesta za delavca invalida oz. zaposlenega z zdravstvenimi omejitvami so precej podobne preventivnemu delovanju na področju skrbi za starejše. Tako so ukrepi podobni, razlikujejo se le v nujnosti – za uspešno delo invalidov so le-ti namreč brezpogojni. Ukrepi se tako vežejo na prakso upravljanja s človeškimi viri, kvaliteto življenja zaposlenih in kvaliteto organizacijske kulture, razvoj kanala, po katerem zaposlujejo, ter merjenje in sledenje zastavljenim ciljem na področju vključujočega upravljanja z raznolikostjo.

S pomočjo prepoznavnosti nagrade Invalidom prijazno in naziva Invalidom prijazno podjetje Združenje izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije Slovenija skrbi, da podjetja svoje delovanje na področju upravljanja raznolikosti ter spodbujanja enakosti invalidov lahko sporočajo v celotni vrednostni verigi organizacije ter v okolju, kjer delujejo.

Nekaj zanimivih ukrepov, ki jih podjetje lahko vključi v svojo politiko upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti, je:

KREATIVNI IN INOVATIVNI UKREPI, RAZUMNE PRILAGODITVE DELOVNIH MEST

Metoda prilagajanja delovnega mesta, s katero delovno mesto prilagodimo invalidu. Postopek prilagajanja poteka skupaj z njim in je invalid s tem seznanjen. V času prilagajanja delovnega mesta je delodajalec pozoren na razvijanje novih veščin, oz. krepitev izgubljenih, da bi se lahko ponovno vključil na delovnem mestu.

ENAKOVREDNO VKLJUČEVANJE INVALIDOV V CELOTNO POSLOVANJE PODJETJA, kar se veže tudi na nepristranost pri napredovanju.

ŠIROK NABOR DELOVNIH MEST omogoča večje upoštevanje kompetenc in poklicnih interesov ter večja njihov prispevek pri uspešnem poslovanju podjetja.

PROMOCIJA ZDRAVJA, UVAJANJE ERGONOMSKIH IZBOLJŠAV

STALNO IZOBRAŽEVANJE DELAVCEV V KADROVSKI SLUŽBI TER VSEH ZAPOSLENIH na temo ohranjanja dobrega počutja, skrb za zdrav življenjski slog, prilagajanje delovnih mest za različne skupine oseb z invalidnostmi, postopno vračanje na delovno mesto, vzpostavljanje mentorskih shem, komunikacija, izobraževanje in ozaveščanje za preventivno lastno skrb za zdravje.

PRILAGODITVE DELOVNIH MEST Z NAJNOVEJŠO TEHNOLOGIJO in tehnološko posodabljanje proizvodnje (znanje in pripravljenost za sodelovanje v poklicni rehabilitaciji po zakonu ZPIZ-2 (Uradni list RS, št. 96/12, 39/13, 99/13 – ZSVarPre-C, 101/13 – ZIPRS1415, 44/14 – ORZPIZ206, 85/14 – ZUJF-B, 95/14 – ZUJF-C, 90/15 – ZIUPTD, 102/15, 23/17, 40/17, 65/17 in 28/19), na podlagi katerega posameznik s priznano izbirno pravico do poklicne rehabilitacije in delodajalec dobita povračilo stroškov za poklicno rehabilitacijo).

PREVENTIVNI ZDRAVSTVENI PREGLEDI IN REKREATIVNE AKTIVNOSTI: gre za ukrepe, ki so nad obveznimi zakonskimi obveznostmi, to pomeni, da delodajalec zagotovi več preventivnih zdravstvenih pregledov za svoje zaposlene.

STROKOVNI DELAVEC V PODJETJU, KI SKRBI ZA VKLJUČEVANJE INVALIDOV: podjetje usposobi zaposlene v kadrovske službi za vključevanje invalidov po daljši bolniški odsotnosti ali pri zaposlovanju novih zaposlenih oseb z invalidnostjo. Podjetje določi zaposlenega, ki skrbi za koordinacijo in predlaga vodstvu sprejem protokolov na področju delovnega vključevanja invalidov.

8.3 Osebna okoliščina: SPOLNA IDENTITETA, SPOLNA USMERJENOST, SPOLNI IZRAZ

Vir:

spletna stran Mestne občine Ljubljana (b. d.),

dr. Simona Topolinjak, MOL, Mestna uprava, Oddelek za zdravje in socialno varstvo (intervju, 07. 10. 2019)

ga. Eva Gračanin, LEGEBITRA (pisni intervju, 08. 10. 2019)

Ukrepi, ki jih povzemamo v nadaljevanju tega poročila, in smo jih povzeli iz zgornjih virov, se lahko uporabijo za namen priprave tega poročila, da bi bralec lahko pridobil vpogled v področje upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti na področju osebne okoliščine spolna identiteta, spolna usmerjenost, spolni izraz.

Iz analize zbranih informacij zaključujemo, da se predlagani ukrepi, ki jih vključuje Certifikat LGTB, prijazno vežejo na različne organizacijske ravni v podjetju, predvsem pa je poudarek na osveščanju in v komunikaciji podjetja v celotni vrednostni verigi organizacije ter v okolju, kjer podjetja delujejo (s postavitvijo logotipa LGTB prijazno itd.).

Nekaj zanimivih ukrepov, ki sledijo iz certifikata LGTB prijazno in jih podjetje vključi v svojo politiko upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti je:

POSTAVITEV ZNAKA CERTIFIKATA LGTB PRIJAZNO NA VIDNO MESTO

Pozitivna praksa je že to, da pravna oseba po pridobitvi certifikata na vidno mesto postavi plaketo, kjer je zapisano, da je pridobila certifikat LGBT prijazno. Tako lahko stranke, uporabnice/-ki, poslovne partnerke/-ji, sofinancerji že takoj ob vstopu v prostore pravne osebe vedo, da imajo pri tej pravni osebi znanje o temah LGBT in da bodo znale/-i ustrezno pristopiti k reševanju morebitnih zagat, diskriminacije in nasilja oz. primarno poskrbele/-i, da do tovrstnih primerov ne bo prišlo.

PРАВNA OSEBA OBVEŠČA PREJEM LGBT CERTIFIKATA

Kot pozitivni ukrep štejemo tudi dejstvo, da nekatere pravne osebe obvestijo različne javnosti, da so prejemnice tega certifikata, logotip objavijo na svoji spletni strani in v podpisih pri e-pošti. Tako posredno ozaveščajo svoje ciljne javnosti o pomembnosti spoštovanja raznolikosti.

IMENOVANJE OSEBE V ORGANIZACIJI ZA UMEŠČANJE LGTB V POLITIKE, NOTRANJE AKTE, AKTIVNOSTI, DEJAVNOSTI

Nekatere pravne osebe so imenovale/-i ali so že imele/-i imenovano eno od zaposlenih oseb, kot osebo, ki pri pravni osebi skrbi za to, da so teme, povezane z raznolikimi spolnimi usmerjenostmi, spolnimi identitetami in/ali spolnimi izrazi, smiselno vključene v politike, akte, pravilnike, aktivnosti, dejavnosti pravne osebe. To je praksa, ki izhaja predvsem iz velikih tujih korporacij.

ZAPIS PREPOVEDI DISKRIMINACIJE V NOTRANJIH AKTIH IN/ALI PRAVILNIKIH PODJETJA na podlagi spolne usmerjenosti, spolne identitete in/ali spolnega izraza.

Pri tem podjetje upošteva argumentacijo, da se LGBTI+ osebe v sicer najbolj pogostih dikcijah v tovrstnih aktih in pravilnikih »prepovedana je diskriminacija na podlagi vseh osebnih okoliščin« pogosto ne prepoznajo. Zaradi izkušenj z nasiljem in diskriminacijo ne prepoznajo nujno, da beseda »vseh« vključuje tudi spolno usmerjenost, spolno identiteto in/ali spolni izraz.

8.4 Osebna okoliščina: STAROST

Vir:

Katalog ukrepov za učinkovito staranje zaposlenih (2015)

Spletna stran Zlata nit (b. d.)

ga. Vita Vukotič, vodja projektov pri MEDIADE d.o.o. (intervju, 25. 10. 2019)

Ukrepe povzemamo, da bi bralec pridobil vpogled v področje upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti na področju osebne okoliščine starost.

Iz analize zbranih informacij zaključujemo, da se predlagani ukrepi v zgoraj omenjenem priročniku vežejo na različne organizacijske ravni v podjetju.

Zavezanost vodstva in upravljanja je osnova, da lahko podjetje implementira predlagane ukrepe. Najmočnejše je poudarjena raven upravljanja s človeškimi viri ter skrb za kakovost življenja zaposlenih z različnimi ukrepi prilagajanja delovnih procesov, zagotavljanja tehničnih pripomočkov ter poudarka na promociji varnosti in zdravja na delovnem mestu za zaposlene. Ne zanemarijo skrbi za kakovost organizacijske kulture, ki stremi k medgeneracijskemu povezovanju in izboljševanju medgeneracijske komunikacije.

Kar bi bilo vredno dodati na tem področju, so ukrepi, ki bi spodbujali razvoj kanala, po katerem podjetje zaposluje, natančneje področja novega zaposlovanja starejših in ukrepov, ki se vežejo na nediskriminatorne prakse pri zaposlovanju oz. na zaposlovanje brez predsodkov (kot npr. izbris podatkov o starosti novih kandidatov, osveščanje in izobraževanje vodstvenega kadra na temo prednosti, ki jih prinašajo starejši zaposleni itd.). Podelitev same nagrade ZLATA NIT – SPP (Starejšim prijazno podjetje) sicer zasleduje tudi merjenje števila zaposlenih starejših v podjetju in tudi sledenje zastavljenim ciljem na področju upravljanja in spodbujanja enakosti starejših (z anketo zaposlenih).

S pomočjo prepoznavnosti nagrade ZLATA NIT – SPP koordinator pomaga podjetjem, da svojo zavezanost k upravljanju starejših in spodbujanju enakosti starejšim lahko sporočajo v celotni vrednostni verigi organizacije ter v okolju, kjer delujejo.

Nekaj zanimivih ukrepov, ki jih podjetje lahko vključi v svojo politiko upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti, povzetih iz zgoraj omenjenega kataloga, je:

PROMOCIJA IN VAROVANJE ZDRAVJA

VEČ KRAJŠIH ODMOROV v obliki počitka ali v obliki telesne aktivnosti. V obliki počitka so namenjeni tistim, ki delajo na težkih fizičnih delih. Odmor v obliki telesne aktivnosti pa je primeren za tiste, ki opravljajo visoko zahtevne in intenzivne mentalne aktivnosti ter za tiste, ki delajo v rigidnih položajih, izvajajo ponavljajoče gibe ipd.

Odmori preprečujejo fizično preobremenjenost, izboljšujejo koncentracijo, produktivnost, zmanjšujejo poškodbe in nesreče pri delu.

NAGRADA ZA POSEBNE DOSEŽKE V OBLIKI SPA: podjetja lahko enkrat letno izberejo zaposlenega, ki dobi nagrado za posebne dosežke tudi s plačilom rehabilitacije ali sprostitve v zdravilišču.

ORGANIZACIJA INDIVIDUALNIH POSVETOV s strokovnjaki s področja psihoterapije, zdrave prehrane, odvajanje od raznih odvisnosti, delovne terapije in podobno. Posveti pripomorejo k boljši čustveni stabilnosti in večji osredotočenosti na delovne izzive.

PRILAGODITEV PREHRANE ZAPOSLENIH za tiste, ki imajo različne diete.

IZVAJANJE SKUPINSKIH DELAVNIC na temo zdravega življenjskega sloga, načina soočanja z vsakodnevno problematiko, na temo psihofizičnega in socialnega zdravja in drugo. Delavnice naj bi se izvajale redno.

NAČRT PRIJAZNEGA POVRATKA NA DELO po daljši bolniški odsotnosti predstavlja postopno obremenjevanje zaposlenega, ki upošteva zdravstvene težave zaposlenega. Načrt vključuje tudi sodelavce, ki začasno prevzemajo obveznosti zaposlenega, ki postopoma prehajajo na vsa opravila. Ukrep je časovno omejen.

FINANCIRANJE RAZLIČNIH ŠPORTNO-REKREACIJSKIH AKTIVNOSTI za obiskovanje različnih programov telesne vadbe, ki je prilagojena različnim starostnim skupinam.

INDIVIDUALNI ZDRAVSTVENI PROGRAMI so programi, ki jih delodajalec namenjuje posameznim zaposlenim, ki imajo težave s prekomerno težo in ali kajenjem. Programi služijo kot pomoč pri

odpravi tovrstnih težav, so usklajeni z delovnim procesom in dovoljujejo zaposlenemu, da izostane od dela ob določenih aktivnostih.

NAKUP RAZLIČNIH ŠPORTNIH NAPRAV in PRIPOMOČKOV, ki jih delodajalec posodi v uporabo zaposlenim (kot npr. sobna kolesa, sobni trenažerji, stepperji, elektrostimulatorji ...).

PLAČILO, SOFINANCIRANJE OBISKA SPECIALISTA za zaposlene, ki imajo težave na posameznih področjih, sofinanciranje DODATNIH ZDRAVSTVENIH DIAGNOSTIČNIH PREISKAV, FIZIOTERAPEVTSKIH OBRAVNAV, plačilo fizioterapevtskih svetovalcev za predlog izboljšanja delovnih pozicij na delovnem mestu, individualnih posvetov s strokovnjakom s področja PSIHOTERAPIJE, ZDRAVE PREHRANE, možnost pregleda MED DELOVNIM PROCESOM.

ORGANIZACIJA PRILAGOJENE PREHRANE v podjetjih, kjer organizirajo prehrano za zaposlene (vegetarijanske, dietne ...).

ERGONOMIJA, PRILAGODITEV DELA in DELOVNEGA ČASA

PREGLEDNEJŠE IKONE IN VEČJA PISAVA na računalnikih, na ključnih dokumentih.

RAZBREMENITEV OB DELOVNIH KONICAH za starejše zaposlene, z namenom, da se jih zavaruje pred neposredno izpostavljenostjo. V ospredje se postavi mlajše, s pazljivostjo in ustrezno komunikacijo tega ukrepa – da se ga ne dojame kot diskriminacija.

OBISK izbranih alternativnih programov za krepitev zdravja in sproščanja (bioterapija, bioresonanca, antistresni programi) MED DELOVNIM PROCESOM.

PREDNOST PRI PARKIRANJU NA BLIŽNJEM PARKIRIŠČU ZA STAREJŠE (kjer je parkiranje omejeno) oz. BLIŽJE PODJETJU (kjer je parkirišč dovolj).

OPTIMALNA GLASNOST zvočnih naprav, ki se uporabljajo (telefoni, zvočni posnetki ...), DOBRA OSVETLITEV delovnih prostorov.

PRILAGOJENA NABAVA DELOVNIH SREDSTEV z razumevanjem, kaj starejši zaposleni potrebujejo.

ROTACIJA DELOVNIH MEST in DELOVNIH NALOG: gre za kroženje delavcev znotraj delovnega procesa oz. premikanje zaposlenega z enega delovnega mesta na drugega znotraj področja podjetja.

BLIŽJA LOKACIJA dela za starejše, če ima podjetje več lokacij.

DELO NA DOMU ali z oddaljene lokacije občasno ali redno, s tem da se zagotovi vsa potrebna oprema.

PROŽNO DELO v obliki gibljivega (prilagojen čas prihoda oz. odhoda) oz. strnjenega delovnega časa (dogovor, da zaposleni opravi toliko ur, kot bi jih sicer v polnem delovnem času v krajšem obdobju oz. za to porabijo manj delovnih dni).

SPORAZUMNA PRERAZPOREDITEV starejšega, zaradi različnih razlogov, ki so lahko povezani tudi s starostjo, na drugo USTREZNO in ENAKO PLAČANO delo.

Ureditev delovnega mesta v POL STOJEČE, POL SEDEČE.

KADROVSKI RAZVOJ, KOMPETENCE in USPOSABLJANJE

V tem sklopu so primeri dobrih ukrepov: letni razgovor z vodjo, razvojni načrti za zaposlene, skrb za generacijsko komplementarnost (vodja in namestnik sta iz različnih generacij), skrb za vseživljenjsko učenje zaposlenih, pridobivanje novih kompetenc v skladu z razvojnimi načrti oz. individualnimi načrti usposabljanja, razvoj starejših v notranje trenerje, podpora pri izobraževanju, usposabljanju na temo varne vožnje. Letno spremljanje zadovoljstva oz. zavzetosti zaposlenih je nujna, da bi lahko videli, kako načrtovani ukrepi, dogajanja v podjetju vplivajo na zaposlene. Pri tem je pomembno, da se zadovoljstvo oz. zavzetost analizira tudi z vidika starosti zaposlenih.

MEDGENERACIJSKO POVEZOVANJE IN OZAVEŠČANJE

Starejši lahko prevzamejo vlogo mentorjev študentov in dijakov srednjih šol in fakultet, s katerimi podjetje sodeluje. Aktivno sodelovanje starejših pomaga pri občutku vključenosti v podjetje, treba pa je paziti, da bi jih to ne preobremenilo.

OBRATNO MENTORSTVO: mladi mentorji s specifičnimi znanji, npr. o družbenih omrežjih, so mentorji starejšim in obratno.

Imenovanje GLASNIKA AKTIVNEGA STARANJA, ki zbira predloge, pobude starejših zaposlenih, promovira aktivnosti in skrbi za vpeljavo pobud.

Oblikovanje timov, ki reflektirajo medgeneracijske razlike in jih z različnimi predlogi skušajo nasloviti.

IZMENJEVALNICA IZKUŠENJ: organizirana tematska srečanja mlajših in starejših glede na delovno področje, kjer si udeleženci o vnaprej določeni temi, do dve uri izmenjujejo mnenja in izkušnje. Vprašanja se lahko postavijo tudi preko spletnega foruma.

Spodbujanje MEDGENERACIJSKE SOLIDARNOSTI preko določitve **DELOVNIH MEST**, kjer si mlajši in starejši lahko izmenjajo naloge (starejšim se pomaga pri prelaganju bremen, mlajšim pri specifikah komunikacije z različnimi deležniki).

DELO V PARU, pri čemer starejši npr. prevzema naloge v pisarni, mlajši pa na terenu. Pomembno je, da je to zgolj v skupnem dogovoru in s privolitvijo.

KOMUNICIRANJE PODJETJA o upravljanju starejših zaposlenih, o vlogi posameznih generacij, komunikacija med starejšimi in vodstvom podjetja.

ZEMLJEVID ZNANJA: popis znanja, veščin in kompetenc posameznih zaposlenih na obrazcu. Gre za znanja, ki jih ni moč najti v navodilih in priročnikih.

ZAVZETOST IN VKLJUČENOST

Organizacija **SLUŽBENIH** poti, konferenc in usposabljanj z upoštevanjem različnih generacij.

V TVOJI KOŽI: sodelavec en dan preživi z vodjo – še posebej tam, kjer je očitna medgeneracijska razlika.

BABI in DEDI V SLUŽBI: starejši enkrat letno pripeljejo na delovno mesto svoje vnuke, da spoznajo podjetje, v katerem delajo.

Imenovanje AMBASADORJA LETA: gre za osebo, ki veliko ve o podjetju in ima v podjetju določene zasluge. Po navadi je to starejši zaposleni.

INTERVJU/VIDEO S STAREJŠIM SODELAVCEM: novozaposleni naredi video s starejšim zaposlenim o njegovem delu, specifikah in izzivih določenega delovnega mesta.

VKLJUČENI STAREJŠI pri pripravi STRATEGIJE UPRAVLJANJA S STAREJŠIMI.

ZIMZELENI KLUB: podporno društvo, ki je v pomoč starejšim pri izzivih na delovnem mestu. Klub organizira tudi različne dogodke.

IZOBRAŽEVANJA na temo medgeneracijskih razlik, aktivnem staranju ...

NAGRADE ZA ZVESTOBO IN PRIPADNOST.

8.5 Osebna okoliščina: NARODNOST, RASA ALI ETNIČNO POREKLO, JEZIK, VERA ALI PREPRIČANJE

Vir:

g. Robert Modrijan, ga. Nina Marin, ga. Blanka Rihter, Zavod RS za zaposlovanje (intervju, 7. 10. 2019)

ga. Barbara Zupančič, Listina raznolikosti Slovenija (intervju, 02. 10. 2019)

Ukrepe povzemamo, da bi bralec pridobil vpogled v področje upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti na področju osebnih okoliščin narodnost, rasa ali etnično poreklo, jezik, vera ali prepričanje. Ker področje ukrepov v slovenskem delovnem okolju ni zelo razvito, te osebne okoliščine izjemoma povzemamo skupaj.

Iz analize zbranih informacij zaključujemo, da se na osebne okoliščine delodajalci odzivajo različno, obstaja tudi negotovost pri izvajanju ukrepov, ki so vezani na pripadnike drugih verskih skupnosti.

Iz izvajanja projekta delovnega vključevanja prosilcev azila v slovensko delovno okolje je razvidna predvsem vloga kulturnega mediatorja, ki je nujen za uspešno delovno integracijo teh oseb. Ukrepi, ki jih ponujajo slovenski delodajalci, so predvsem tisti, ki jih lahko koristijo tudi drugi zaposleni (mentorstvo) ali pa so bolj individualne narave (kot npr. svetovanje).

Ukrepi na tem področju niso številni, nekateri zanimivi pa so:

DODATNO UČENJE SLOVENSKEGA JEZIKA na delovnem mestu ter zagotovitev tolmača po potrebi.

MENTORSTVO je za delovno vključevanje zaposlenih iz tujih okolij izrednega pomena. Zagotavljanje oz. vključitev v mentorsko shemo omogoči zaposlenemu, da se uči pod budnim očesom mentorja, ki ga motivira, spodbuja in povezuje z različnimi strokovnjaki iz posameznega področja. Mentorja izobražujejo na področju medkulturne komunikacije itd.

HALAL OBROK je obrok namenjen zaposlenim iz muslimanske skupnosti, in temelji na dejstvu prepovedi uživanja svinjine, hkrati pa mora biti meso ostale živine, pridobljeno pod posebnimi higienskimi pogoji. Delodajalec v podjetju svojim zaposlenim nudi takšen obrok.

PROSTI DAN na praznike, ki jih praznujejo zaposleni, ki ne pripadajo večinski verski skupnosti. Delodajalec zagotovi prosti dan na praznik verske skupnosti, ki ji zaposleni pripada. Delodajalci ta ukrep radi nudijo zaposlenim, saj jim je zaradi tega lažje organizirati delo na praznik, ki ga praznujejo zaposleni iz večinske skupine in je takrat potrebno zagotoviti nadomeščanje.

KULTURNI MEDIATOR skrbi za lažje vključevanje zaposlenega na delovnem mestu in tudi v prostočasne aktivnosti v lokalnem okolju. Zaposlenega informira o navadah in običajih večinskega prebivalstva.

PODPORNO SVETOVANJE, ki vključuje pomoč in koordinacijo pri urejanju ali podaljševanju delovnega dovoljenja. Pomaga lahko tudi pri iskanju nastanitve, vrtca ali šole za njegove otroke itd.

8.6 Osebna okoliščina: PREMOŽENJSKI STATUS, DRUŽBENI POLOŽAJ

Vir:

Telefonska anketa s predstavniki podjetij (13. 11. 2019)

Ukrepe na področju osebne okoliščine premoženjski status in družbeni položaj v javno dostopnih podatkih, zbranih praksah ali razgovorih s koordinatorji posameznih nagrad nismo zasledili. Vsled temu smo z vprašalnikom (Priloga 2) naslovili točno določena podjetja. Z namenom, da bi pridobili vpogled v podjetja, ki naslavljajo področje upravljanja zaposlenih in spodbujanja enakosti glede na osebno okoliščino premoženjski status in družbeni položaj, smo izvedli telefonsko anketo.

Da bi pridobili vpogled v način zagotavljanja pomoči velikih, srednjih in majhnih podjetij smo z anketo ciljali na podjetja različnih velikosti.

Ukrepi, s katerimi delodajalci naslavljajo zaposlene z nizkim premoženjskim statusom oz. nižjim družbenim položajem oz. tiste, ki se znajdejo v izjemnih osebnih okoliščinah, so:

ZAGOTAVLJANJE FINANČNE POMOČI ZAPOSLENIM preko humanitarne fundacije, z brezobrestnim kreditiranjem, Sklepom o pogojih in kriterijih za izplačilo solidarnostne pomoči zaposlenim, Sklepom o solidarnostni pomoči ob smrti svojca.

FINANCIRANJE STORITEV ZA ZAPOSLENE kot npr. tedenske delavnice s fizioterapevtko, plačilo obrtnikov za obnovo stanovanja, plačilo specialistične obravnave, plačilo izobraževanj, ki sicer niso v interesu delodajalca ipd.

STORITVE ZA SVOJCE ZAPOSLENIH: štipendiranje otrok, nudenje šolske prakse, nudenje študentskega dela ipd.

SVETOVANJE: računovodsko svetovanje ob izvršbah, pomoč pri iskanju nastanitve, psihosocialno svetovanje, informiranje o mreži pomoči, ki je na voljo v skupnosti ipd.

GRADITEV VKLJUČUJOČE ORGANIZACIJSKE KULTURE: zaposleni si med seboj pomagajo tudi v prostem času, kadrovska služba daje jasno sporočilo, da se zaposleni v stiski lahko obrnejo na vodstvo.

8.7 Osebna okolščina: IZOBRAZBA

Vir:

Telefonska anketa s predstavniki podjetij (13. 11. 2019)

Ukrepe na področju osebne okolščine nizka izobrazba v javno dostopnih podatkih, zbranih praksah in razgovorih s koordinatorji posameznih nagrad nismo zasledili. Vsled temu smo z vprašalnikom (Priloga 2) naslovili točno določena podjetja. Da bi pridobili vpogled v način zagotavljanja pomoči velikih, srednjih in majhnih podjetij, smo z anketo ciljali na podjetja različnih velikosti.

Ukrepi, ki jih delodajalci nudijo zaposlenim z nizko izobrazbo, so:

REDNO IZOBRAŽEVANJE ZAPOSLENIH: vsevključujoče izobraževanje in spodbuda zaposlenih, da se redno izobražujejo. Učenje naj bi bilo tako vsebinsko kot po zahtevnosti prilagojeno osebam z nizko izobrazbo. Izobraževanja so tako v krajših oblikah tečajev, ki naj bi se izvajali v delovnem času.

ZAGOTAVLJANJE MENTORSTVA ob spremembah na delovnem mestu ter daljši čas usposabljanja, z individualnim svetovanjem zaposlenemu.

SOOČANJE S SPREMEMBAMI NA DELOVNEM MESTU: zaposlenim je ob spremembah treba ponuditi tudi psihološko podporo, da bi naslovili strah ob novem in jih spodbudili k učenju.

VSEŽIVLJENJSKO UČENJE: učenje za zviševanje osnovnih kompetenc, kot npr. brana in pisana beseda, osnove računalništva, splošno opismenjevanje.

PODPORA DELODAJALCA PRI PREKVALIFIKACIJAH ali DOKVALIFIKACIJAH: podjetje zaposlenega podpre pri njegovi želji po dokončanju ali nadgradnji svoje izobrazbe, četudi ne potrebuje teh znanj. Zaposlenega lahko podpre s prilagoditvijo delovnega časa, z delnim plačilom izobraževanja, z informacijami o podpori s strani države, s svetovanjem pri izpolnjevanju obrazcev za povračilo stroškov itd.

8.8 UKREPI USKLAJEVANJA DRUŽINE in ZAPOSLOTITVE

Vir:

Priročnik Usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja v praksi: Izkušnje z izvajanjem projekta certifikat družini prijazno podjetje v Sloveniji (Ekvilib, 2015).

ga. Petra Hartman, koordinatorica certifikata Družini prijazno (intervju, 07. 10. 2019)

Predlagani ukrepi v zgoraj omenjenem priročniku naslavlajo vse ravni organizacije, zavezanost vodstva in upravljanja, prakso upravljanja s človeškimi viri, skrb za kakovost življenja zaposlenih, preko različnih ukrepov organizacijske prilagoditve dela, da bi zaposleni lažje uskladi delo z obveznostmi doma. Spodbudno je tudi, da Certifikat razumevanje družine širi tudi na skrb za starejše svoje in druge aktivnosti zaposlenih v prostem času.

Ukrepe v priročniku razdelijo na osem področij:

1. **DELOVNI ČAS:** sem se uvrščajo ukrepi, ki omogočajo večjo prožnost delovnega časa, predvsem čas prihoda/odhoda, pa tudi dodatne dneve dopusta oziroma odsotnosti z dela. V tem delu se lahko predvidijo tudi ukrepi za skrajšanje delovnega časa (zaradi skrbi za otroka ali zaradi drugih družinskih obveznosti). V tej skupini so tudi ukrepi, namenjeni organizaciji nadomeščanj in dežurstva, načrtovanju letnega dopusta ter fleksibilni delovni odmor. Primer ukrepa je otroški časovni bonus, pri čemer gre za dodatne proste ure ali dodatni dopust za starše na prvi dan šole ali na informativni dan oziroma ob uvajanju v vrtec.
2. **ORGANIZACIJA DELA:** gre za organizacijske vidike delovnih procesov, ki se jih skuša prilagoditi tako, da zaposleni lažje usklajujejo zasebno in poklicno življenje. Gre za določitev pravil v samem delovnem procesu in timske delu. Ukrepi s tega področja praviloma niso finančno zahtevni, terjajo pa določene organizacijske napore ter močno interno komunikacijo. Eden izmed ukrepov s tega področja je vzpostavitev tima za usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja, katerega osnovna naloga je, da njegovi člani zbirajo, obravnavajo in uvajajo nove, boljše metode dela, ki so usmerjene v usklajevanje poklicnega in družinskega življenja. V ta sklop prav tako sodijo sistemi nadomeščanja, službenih poti in organizacija timskega dela.
3. **DELOVNO MESTO (PROSTORSKA PROŽNOST DELOVNEGA MESTA):** gre za t. i. prostorsko prožnost delovnega mesta, torej delo na daljavo/od doma. Ti ukrepi so sicer specifični in zelo odvisni od delovnega procesa. Pri nekaterih delovnih mestih je vseeno, od kod zaposleni opravlja delo, spet pri drugih pa je potrebna prisotnost v podjetju oziroma na terenu. Ti ukrepi zahtevajo tudi precejšnjo mero obojestranskega zaupanja. Zaradi

upoštevanja vseh zahtev zakonodaje, vezane na delo na domu, gre za organizacijsko zahteven ukrep.

4. **POLITIKA INFORMIRANJA IN KOMUNICIRANJA:** poleg komuniciranja z zaposlenimi ta sklop predvideva tudi ukrepe za vključevanje dlje časa odsotnih zaposlenih v redno komunikacijo podjetja. Možni ukrepi na tem področju so uvedba posebnega pooblaščenca oz. pooblaščenke za vprašanja usklajevanja poklica in družine, ki opravlja naloge kontaktne osebe za vsa vprašanja s področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja in zastopa interese zaposlenih z družinskimi obveznostmi nasproti podjetju. V ta sklop sodijo tudi ukrepi kot npr. organizacija različnih dogodkov, namenjenih neformalnemu druženju zaposlenih.
5. **VEŠČINE VODSTVA (STRATEGIJA/FILOZOFIJA VODENJA):** za uspešno implementacijo družini prijaznih politik je pomembno, da vodstvo ukrepe podpira ter da vodi z zgledom. Ena izmed možnosti je izobraževanje vodij na področju usklajevanja dela in družine, učenje socialnih veščin vodstva ter ocenjevanje vodij v luči usklajevanja zasebnega in poklicnega življenja.
6. **RAZVOJ KADROV:** pomembno področje, ki podjetju pomaga pri načrtovanju kadrovske strategije, kariernega razvoja ključnih zaposlenih ter zavzetosti zaposlenih. Priljubljen ukrep s tega področja je ponovno vključevanje po daljši odsotnosti. Ukrepi s tega področja pa so namenjeni tudi spodbujanju različnih družbenih skupin (ženske, mladi, manjšine itd.). Sem uvrščamo tudi individualne načrte kariernega razvoja, vključitev tematike usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v letne razgovore ter korporativno prostovoljstvo.
7. **STRUKTURA PLAČILA IN NAGRAJEVANI DOSEŽKI:** vključuje ukrepe, ki imajo finančne posledice, kot npr.: obdarovanje novorojenčkov, štipendije za otroke zaposlenih, organizacija aktivnosti, namenjene družinam (letovanje). Lahko je tudi v obliki plačila psihološkega svetovanja (lahko tudi organizacija anonimne psihološke pomoči).
8. **STORITVE ZA DRUŽINE:** vključuje neposredne ukrepe, ki so namenjeni zaposlenim z otroki, kot npr.: organizacija dnevnega varstva za otroke, počitniškega varstva, ob posebnih priložnostih delo z otroki na delovnem mestu in podobno.

8.9 UKREPI, KI NASLAVLJAJO VEČ OSEBNIH OKOLIŠČIN HKRATI

UKREPI so povzeti iz priročnika Vodenje raznolikosti v podjetju (2015), iz dobrih praks zbranih v Practical diversity journey in Croatia, Romania and Slovenia: Best practice examples in achieving workforce diversity from signatories of Diversity Charters across three countries” (2018), iz izkušenj z izvajanjem projekta I.D.E.A.S. (Innovation. Diversity. Equality. Awareness. Success.) ter iz povzetkov prejemnikov nagrade Vključi.Vse.

Zavezanost vodstva za upravljanje raznolikosti

Javna izjava vodstva o njihovi zavezanosti k promociji vrednot raznolikosti, enakosti in vključenosti, s podpisom Listine raznolikosti Slovenija.

Javni pogovor z direktorji o pomenu vključujočega upravljanja z raznolikostjo v njihovem podjetju. Intervjuji dostopni na www.raznolikost.eu.

Sprejem politike raznolikosti in akcijskega načrta za upravljanje raznolikosti.

Oblikovanje projektnega tima oz. podpora pri prostovoljnih iniciativah za spodbudo vključevanja in zagotavljanja enakosti različnih skupin zaposlenih (LGTBI+, enakost žensk, invalidi) v katere so povabljeni vsi zaposleni in ne predstavljajo interesnih združenj (kot npr. v prostovoljni iniciativi za enakost žensk, so vključeni tako moški kot ženske, v skupini za izboljšanje delovnega okolja za invalide so vključeni tudi zdravi itd.).

Naloga projektnega tima je:

- razvoj, izvajanje in spremljanje pobude za spodbujanje vključenosti
- ozaveščanje o prednostih vključujočega in harmoničnega delovnega okolja za organizacijo in za zaposlene
- razumevanje potreb različnih populacij zaposlenih in pri obravnavi le-teh sodelovanje s kadrovske službo in vodstvom.

Krepitev kompetenc zaposlenih (vodij za vodenje raznolikosti, zaposlenih za delo v raznolikih timih): prek izobraževanj za vse nove zaposlene je na uvajalnem seminarju prenesena zaveza podjetja k vključenosti in raznolikosti, trening nezavedne pristranosti za vse zaposlene.

Zaposlitveni razgovori, ki vključujejo pogovor o vrednotah, pri čemer se preverja kandidatova usklajenost z vrednotami v podjetju ter njegove kompetence za sodelovanje v raznolikih timih. Prek zaposlitvenih razgovorov se zaposlujejo kandidati, ki se identificirajo z vrednotami raznolikosti in vključevanja. Pri izbiranju vodstvenega kadra se iščejo osebe, ki so zmožne učinkovito voditi raznolike time.

Izobraževanja na temo prednosti, ki jih prinaša raznolikost, nezavedne pristranosti, medgeneracijske in/ali medkulturne komunikacije in drugo.

Slepo zaposlovanje: iz prijave za delovno mesto se izločijo elementi prijave na razpisano delovno mesto: ime, slika kandidata, rojstni podatki – starost, spol, kraj bivanja, kraj šolanja, osebni hobiji, interesi, status in drugo, kar bi lahko vplivalo na neodvisni izbor najbolj kompetentnega kandidata.

Iskanje ustreznih kadrov tudi izven pričakovane strokovne izobrazbe – v profilih drugih strok (npr. namesto ekonomskega diplomanta za tržnika, podjetje izbere diplomanta sociologije ...).

Ukrepi za fleksibilno delo za boljšo prilagoditev osebnim in socialnim potrebam zaposlenih (ukrepi za usklajevanje dela in družine v najširšem smislu – dela in zasebnega življenja, kot npr. za tiste z otroki, za tiste, ki skrbijo za starejše, tiste, ki imajo intenzivne hobije in drugo):

- prilagodljiv začetek in konec dela
- možnost skrajšanega delovnega časa oz. nižje tedenske obveznosti (za starše z majhnimi otroki, za invalide, ki ne zmorejo polne zaposlitve, za mlajše, ki imajo svoje podjetje ...)
- delitev delovnega mesta med dva zaposlena (ki avtonomno odločata o tem, kako bosta opravila delo, delovno mesto si delita in se sproti dogovarjata in usklajujeta)
- BANKA NADUR, ki jih lahko izkoristiš, ko to potrebuješ
- ZAGOTOVITEV VEČJIH PRAVIC za mame, ki dojijo, za zaposlene, ki skrbijo za starejše, za bodoče mamice, ki odhajajo na porodniški dopust – zagotavljanje večjih pravic od zakonodajno predpisanih
- DODATNI DAN DOPUSTA oz. MOŽNOST DOPUSTA za tiste, ki so drugačnih veroizpovedi od prevladujočih zaposlenih
- DELO OD DOMA
- možnost SPREMEMBE DELOVNEGA ČASA zaradi osebnih okoliščin
- SABBATICAL (daljši delno plačan, plačan ali neplačan odmor od dela, ki traja od dveh mesecev do enega leta).

Oblikovanje delovnega okolja, delovnih mest, ki olajšajo interakcijo med zaposlenimi (zagotavljanje prostorov za druženje, upoštevanje potreb različnih skupin zaposlenih).

Vrstniško mentorstvo – pomoč novim zaposlenim pri uvajanju v delo in delovno okolje (sodelavec, tutor, mentor). Program pomeni novemu zaposlenemu varno pot za pridobivanje informacij, pomoči, nasvetov. Sodelavec, ki nudi novemu zaposlenemu pomoč pri integraciji, in novi zaposleni se zavedata svojih odgovornosti, ki so dogovorjene v programu.

Mentorski programi, ki nudijo zaposlenim priložnost prenosa izkušenj zaposlenih. V nekaterih organizacijah se program uporablja za ciljne skupine, ki so premalo zastopane na višjih ravneh organizacije, kot npr. za ženske.

Povratno mentorstvo – tradicionalni pojem mentorstva običajno pomeni, da bolj izkušeni mentor pomaga pri razvoju mlajšemu sodelavcu. Povratno mentorstvo pa upošteva tudi korist vpogleda mlajšega zaposlenega starejšim sodelavcem.

Nagrade in priznanja, s katerimi podjetje prepozna vzorne vodje, ki s svojimi vrednotami in vedenjem spodbujajo vključenost in sprejemanje raznolikosti.

Upravljanje s pritožbami zaposlenih – zagotavljanje formalnih in neformalnih poti za zagotavljanje pomoči zaposlenim. Spori ali diskriminacija na delovnem mestu zelo negativno vplivajo na zaposlene in uspešnost organizacije. Zato je pomembno, da se vzpostavijo politike in jasni postopki za njihovo obvladovanje.

Teden raznolikosti, ki ga organizira podjetje z namenom ozaveščanja raznolikosti med zaposlenimi in v lokalnih skupnostih. Organizirajo ga enkrat letno, vsakokrat z različno temo. Na določeno temo (medkulturnost, invalidnost, duševno zdravje, nevidna invalidnost, medgeneracijska raznolikost ...) se nato organizirajo osebni pogovori, ozaveščevalne aktivnosti podjetja navzven in navznoter, webinarji, izobraževanja in drugo.

Merjenje učinkovitosti pobud upravljanja raznolikosti s/z:

- rednim spremljanjem zavzetosti zaposlenih (stopnje absentizma, analize/raziskave)
- zaposlovanjem (uspešnost novih zaposlenih, trajanje zaposlitve)
- s stopnjo napredovanja (deleži skupin, ki so napredovale)

- merjenjem ozaveščenosti/zavedanja zaposlenih za pobude upravljanja raznolikosti
- povratnimi informacijami zaposlenih o dojetanju praks/politik
- s fokusnimi skupinami zaposlenih
- spremljanjem števila pritožb.

Komuniciranje raznolikosti v oglaševanju – v oglasih podjetje naslavlja raznolike skupine potrošnikov, tudi tiste iz skupin, za katere velja večja verjetnost, da bodo diskriminirane (LGTBI+, invalidi ...).

Zunanja podpora pri prilagoditvi upravljanja raznolikosti oz. evalvaciji akcijskega načrta in dobrih praks. Podjetje poišče zunanjo osebo, ki ji zaupa in jo pozna. Z njo se pogovori odprto o potrebah podjetja in na tak način dobi vpogled iz neodvisnega zornega kota. S to osebo identificirata in ocenita ključne poslovne teme in posamezne politike na področju človeških virov. Na podlagi zunanje ocene se nato predlagajo ukrepi za izboljšave.

9 DOBRE PRAKSE UPRAVLJANJA RAZNOLIKOSTI IN SPODBUJANJA ENAKOSTI

9.1 Osebna okoliščina: SPOL

Vir: spletna stran Združenja Manager (b. d.)

ga. Kaja Primorac, direktorica Inštituta za proučevanje enakosti spolov (intervju, 14. 10. 2019)

DOBRA PRAKSA št. 1

SEKTOR: trgovina

VELIKOST PODJETJA: srednje veliko podjetje

Uspešno podjetje, ki je trajnostno usmerjeno in sloni na znanju ter talentih svojih zaposlenih, ima na vodstvenih položajih povsem uravnotežen odstotek managerk in managerjev.

Podjetje ima 71 zaposlenih, od tega ženske predstavljajo 61 %. Generalna direktorica je ženska, ki je tudi edina ženska med vsemi generalnimi direktorji držav, kjer ima podjetje svojo maloprodajno mrežo. Managerke v podjetju zastopajo 50 % vodstvene strukture, poleg posloводства pa tudi področje financ, računovodstva, davščin, trgovinskega ter gostinskega poslovanja. Med ukrepi, ki spodbujajo napredovanje žensk, imajo gibljiv delovni čas, delo od doma in sistem nasledstev. V

okviru projekta Gender Diversity, ki poteka na ravni korporacije, še dodatno izpostavljajo uspešne ženske managerke. Uvedene imajo tudi ženske kvote, mentorstva in sponzorstva.

DOBRA PRAKSA št. 2

V enem izmed podjetij zaposleni niso razločevali med očetovskim in starševskim dopustom (ter velikosti kompenzacije za slednja s strani države), zaradi česar se moški sploh niso posluževali koriščenja starševskega dopusta. Neozaveščenost je mogoče odpraviti na individualnih razgovorih, vendar mora biti za opravljanje slednjih o vseh realnih možnostih ozaveščena tudi kadrovska služba (in seveda vodstvo) podjetja.

DOBRA PRAKSA št. 3

Zaposlena v podjetju je bila že popolnoma na robu zloma, saj je v prostem času (in tudi velikokrat v času službenih obveznosti) skrbela za bolne starše svojega partnerja. Ker skrbstvene obveznosti v večini primerov (tudi pri skrbi za starejše in tudi pri skrbi za partnerjeve družinske člane) še zmeraj prevzemajo ženske, je izrednega pomena, da se jim, v kolikor si z delom želijo nadaljevati, omogočijo takšni pogoji dela, da si lahko prerazporedi svoje službene obveznosti (in jih seveda še zmeraj vestno opravlja). V konkretnem primeru je ženska s partnerjevim očetom trikrat na teden v dopoldanskih urah obiskovala terapije. Po uvedenem ukrepu (in pogovoru z vodstvom) ji je bilo omogočeno, da je teh trikrat na teden zamujene delovne obveznosti opravljala popoldan doma.

DOBRA PRAKSA št. 4

V podjetju so organizirali team building, v okviru katerega so za ženske zaposlene predvideli turnir v odbojki, za moške pa turnir v nogometu. Med zaposlenimi so imeli veliko moških, ki se ni želelo preizkusiti v nogometu, celo moške, ki so nekoč trenirali odbojko (morda je bila tudi med ženskami kakšna takšna, ki bi se raje želela preizkusiti v nogometu, vendar tekom anket in intervjujev tega niso zaznali). Takšna oblika neformalnega druženja je po nepotrebnem burila duhove med zaposlenimi še nekaj časa in namesto, da bi služila kot element povezovanja, je nezadovoljne s to (nepremišljeno) odločitvijo kvečjemu oddaljevala od ostalih.

DOBRA PRAKSA št. 5

Podjetje, v katerem smo izmerili plačno vrzel, se slednje te ni zavedalo in je bilo izredno zaprepadeno po njenem odkritju. Pri želji po pojasnjevanju slednje so naleteli na več dejavnikov, ki so vplivali na njen nastanek – med drugim tudi manjša samoiniciativnost žensk za prošnje po povišici in napredovanju. Z odpravljanjem plačne vrzeli so tako naslovili še drugo problematiko in vzpostavili objektivno shemo napredovanja, ki bo v ozir vzela vse zaposlene in ne zgolj tistih, ki to odprto komunicirajo z nadrejenimi.

9.2 Osebna okoliščina: INVALIDNOST

Vir:

spletna stran Združenja izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije Slovenija (b. d.)

g. Karl Destovnik, predsednik skupščine Združenja izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije v Republiki Sloveniji (intervju, 14. 10. 2019)

DOBRA PRAKSA št. 1

SEKTOR: predelovalna dejavnost

VELIKOST PODJETJA: veliko podjetje

V podjetju zaposlovanje invalidov vidijo kot možnost za izboljšanje kakovosti življenja in za vzpostavitev njihove socialno-ekonomske varnosti in socialne vključenosti. Politika zaposlovanja je osredotočena na dolgotrajnost zaposlitev, preprečevanje fluktuacije in zaposlovanje za vse skupine. Posebno skrb namenjajo zaposlovanju invalidov in drugih ranljivih skupin. Problematiko zaposlovanja in ohranjanja delovnih mest za invalide rešujejo z individualiziranimi prilagoditvami, udejanjanjem načela dostopnosti, izobraževanjem in usposabljanjem vseh zaposlenih ter z zagotavljanjem stalne in ustrezne podpore. Še posebej so usmerjeni v prepoznavanje invalidovih potencialov – invalidnosti ne zaznavajo kot ovire pri zaposlovanju in ohranjanju zaposlitve ali kot ovire za pridobitev novih znanj in spretnosti. S tem tudi dokazujejo, da so ključne osebnostne lastnosti in kompetence posameznika. Pri oblikovanju delovnega mesta upoštevajo potrebe, ki izhajajo iz zdravstvenih omejitev, sposobnosti in zmožnosti za delo, kot tudi želje in interese zaposlenih invalidov. Izvajalci zaposlitvene rehabilitacije družbo prepoznavajo kot dobrega partnerja pri izvajanju zaposlitvene rehabilitacije. Poudarjajo pozitivno organizacijsko kulturo, odzivnost in fleksibilnost ter topel odnos pri premagovanju stisk ob vračanju na delo. Invalidi se čutijo sprejete, poslovno okolje pa jim nudi možnost, da lahko v celoti izkažejo svoje delovne zmožnosti in sposobnosti.

DOBRA PRAKSA št. 2

SEKTOR: društvo

VELIKOST: malo podjetje

Projekt Gluhi strežejo v planinskih kočah, ki je unikaten način vključevanja deprivilegiranih skupin v aktivno družbeno in poklicno življenje. Vezivo akcije je bilo, da so gluhi stregli, kar je ponudilo novo komunikacijsko polje. Na mizi so gosti dobili komunikacijski valjček, ki je sporočal, kdaj si je gost želel naročiti, plačati ali ni želel ničesar. Meni je bil prilagojen s slikami slovenskega znakovnega jezika. Gost je lahko pokazal naročilo tudi s pantomimo in uporabil svojo domišljijo. Vizija projekta je bila ponuditi gostom unikatno doživetje in dobre zgodbe gluhih in naglušnih. Namen projekta je bil promovirati slovenski znakovni jezik in inkluzijo, ozaveščati o gluhoti in naglušnosti, dodati dodano vrednost prostovoljstvu.

9.3 Osebna okoliščina: SPOLNA IDENTITETA, SPOLNA USMERJENOST, SPOLNI IZRAZ

Vir:

spletna stran Mestne občine Ljubljana (b. d.)

dr. Simona Topolinjak, MOL, Mestna uprava, Oddelek za zdravje in socialno varstvo (intervju, 07. 10. 2019)

Dobre prakse se zbirajo predvsem v okviru izobraževanj za pridobitev certifikata, na katerih delodajalci pokažejo svoje inovativne in pozitivne ukrepe na področju spodbujanja raznolikosti, enakosti, vključevanja in nediskriminacije. Posamezna podjetja oz. organizacije svojo prakso predstavljajo tudi na različnih dogodkih. Iz pogovora s koordinatorico certifikata LGTB prijazno izhaja, da bi želeli prakse v prihodnosti izpostaviti in objaviti na spletni strani.

DOBRA PRAKSA št. 3 (izjemoma poimensko navajamo dobro prakso)

Povzeto s spletne strani MO Ljubljana (b. d.)

Ljubljana je mesto, v katerem spoštujejo drugačnost, zato se z naborom aktivnosti usmerjajo k ozaveščanju in zagotavljanju enakih pogojev za vse meščanke/-ne. V sodelovanju z nevladnimi organizacijami so leta 2014 **vzpostavili certifikat »LGBT prijazno«**, ki je namenjen predvsem ozaveščanju in ga podeljujemo organizacijam, ki znotraj delovnega okolja in navzven do strank ustvarjajo in ohranjajo ozračje, pozitivno za vse, ne glede na spolno usmerjenost in spolno identiteto.

Veliko pozornosti namenjajo podpori in opolnomočenju istospolno usmerjenih in oseb različnih spolnih identitet, zato so v letu 2015 za uspešno delo na področju LGBT MOL kot edino mesto iz Slovenije prejeli **evropsko priznanje za najboljše prakse v javnem sektorju (EPSA 2015)**.

Ljubljana je tudi članica mednarodne mreže mavričnih mest, v katero je bila sprejeta leta 2014. Gre za neformalno mrežo, v katero so vključena mesta, ki izvajajo LGBT politiko. Člani so na primer tudi Amsterdam, Berlin, Bruselj in Dunaj. Cilj mreže je izmenjava dobrih praks in izkušenj na LGBT področju. V ta namen deluje spletni forum mreže, enkrat letno pa se predstavniki in predstavnice mavričnih mest srečajo v enem od mest članic. Leta 2013 so izdali **brošuro Mavrična Ljubljana**, ki je nastala v sodelovanju z nevladnimi organizacijami. Z njimi sodelujejo in jih podpirajo na različne načine: preko javnega razpisa sofinancirajo njihove programe, nudijo jim prostore za izvajanje njihovih aktivnosti ter z njimi sodelujejo in jih podpirajo pri različnih ozaveševalnih aktivnostih (npr. **župan je pokrovitelj parade ponosa**, v Mestni hiši se odvijajo različni posveti).

Knjižica Mavrična Ljubljana predstavlja aktivno in produktivno LGBT-skupnost v Ljubljani, ki ji s sofinanciranjem različnih programov stoji ob strani tudi Mestna občina Ljubljana. V knjižici so prikazane različne aktivnosti (šport, zdravje, kultura, družabnost) LGBT-skupnosti v Ljubljani, svoj pogled na Ljubljano poda deset portretirank/cev, dodani pa so tudi kontaktni podatki LGBT-organizacij in njihovih programov.

Pri pripravi brošure so s sodelavkami Oddelka za zdravje in socialno varstvo sodelovali tudi strokovnjaki/-nje s tega področja ter predstavnice/-ki nevladnih organizacij. Tako se lahko v brošuri vsak seznani z zgodovino LGBT-gibanj, s položajem populacije LGBT v Sloveniji in z različnimi dejavnostmi, ki jih v povezavi z MOL prirejajo nevladne organizacije.

Ljubljana je edino mesto v Evropi, v kateri so **del prostorov Mestne hiše namenili LGBT skupnosti**. Neposredno ob Mestni hiši so leta 2014 oddali gostinski prostor, v katerem deluje **lokal Pritličje**, ki je odprt za vse. Poleg prijetne gostinske ponudbe se posvečajo tudi oblikovanju dogodkov z družbeno-angažiranim programom, s katerimi izpostavljajo robne teme in temeljna identitetna vprašanja.

LGBT v Strategiji razvoja socialnega varstva v MOL

Strategija razvoja socialnega varstva v Mestni občini Ljubljana za obdobje od 2013 do 2020 pozornost posveča tudi programom, namenjenim istospolno usmerjenim oziroma LGBT skupini.

Diskriminacija in stigmatizacija zaradi spolne usmerjenosti sta še vedno del vsakdanjega življenja lezbijk, gejev, biseksualnih in transspolnih oseb (LGBT). Poleg diskriminacije zaradi spolne usmerjenosti se srečujejo tudi z intersekcijsko diskriminacijo, to je z diskriminacijo zaradi več osebnih okoliščin in ne le ene.

Strategija na področju LGBT določa naslednje ukrepe:

- podpora različnim (obstoječim in novim) programom socialnega varstva, namenjenim istospolno usmerjenim oziroma LGBT
- podpora socialnovarstvenega programa, namenjenega staršem istospolno usmerjenih oziroma LGBT (vsaj 1 program na leto)
- podpora socialnovarstvenega programa osveščanja za destigmatizacijo istospolno usmerjenih oziroma LGBT, organiziranega za zaposlene v javnih službah (prioriteta so javni zavodi MOL, predvsem Zdravstveni dom Ljubljana) – vsaj dvakrat do leta 2020
- podpora socialnovarstvenim programom osveščanja v šolah.

9.4 Osebna okoliščina: STAROST

Vir:

Katalog ukrepov za učinkovito staranje zaposlenih (2015)

Spletna stran Zlata nit (b. d.)

ga. Vita Vukotič, vodja projektov pri MEDIADÉ d.o.o. (intervju, 25. 10. 2019)

DOBRA PRAKSA št. 1

SEKTOR: predelovalna dejavnost

VELIKOST: veliko podjetje

Podjetje je v zadnjem obdobju zaposlilo več kot 300 novih sodelavcev v starostni skupini pod 30 let in s tem pomladilo starostno strukturo zaposlenih na povprečno starost 39 let. Sprejem mlajše generacije je pomenil medgeneracijsko delovanje, kar je pomenilo zavesten in neposreden prenos znanja iz izkušenj starejše generacije na mlajšo in obratno. Prenos znanja mladim omogoča čim hitrejšo uvajanje v delo, starejšim pa pridobivanje novih znanj. Podjetje je soustanovilo kompetenčni

center za design management, ponujajo pa tudi aktualna znanja s področja upravljanja s človeškimi viri.

Posebno skrb posvečajo zdravju na delovnem mestu. O tem zaposlene redno informirajo in jih spodbujajo k aktivni skrbi za lastno zdravje v delovnem času in izven njega. Vsem omogočajo merjenje krvnega tlaka, skrbijo za ergonomsko urejena delovna mesta, imajo Športni klub, prek katerega organizirajo različna športna dogajanja. Organizirano imajo tudi psihosocialno pomoč za vse tiste, ki se znajdejo v stiski in potrebujejo pogovor in nasvet; v okviru projekta Družini prijazno podjetje pa so v lanskem letu uvedli ukrep, s katerim starejšim zaposlenim upošteva ustrezne kriterije omogočajo tridnevno bivanje v wellness centru. Dodati velja še zelo aktivno in z družbo povezano Društvo upokojencev. Sicer nekatere starejše, že upokojene sodelavce z veseljem še vedno vključujejo v dejavnost družbe v centru, kjer upokojeni sodelavci prenašajo izkušnje na mlajše rodove.

DOBRA PRAKSA št. 2

SEKTOR: predelovalna dejavnost

VELIKOST: srednje veliko podjetje

V podjetju si s številnimi aktivnostmi na področju kadrovske politike in zadovoljstva zaposlenih prizadevajo ustvariti **spodbudno delovno okolje za vse zaposlene**, v katerem lahko izkoristijo svoje talente in tako strokovno, kot osebno rastejo ter se razvijajo. S tem aktivno prispevajo k uspešnemu delovanju podjetja in posledično k ustvarjanju novih delovnih mest. Pri tem aktivno vključujejo prav vse zaposlene, tudi starejše, in ne delajo razlik glede na starost. Znanje njihovih zaposlenih temelji na več kot 200-letni tradiciji, pri njih zasledimo primere, ko so zaposleni predstavniki več generacij iste družine. Za to panogo so izjemno dragocene izkušnje, ki prehajajo iz generacije na generacijo, posebej na področju tiskarstva, saj formalno izobraževanje na tem področju več ne obstaja. Velik poudarek dajejo **stalnemu pridobivanju znanj in internemu prenosu znanj**.

V procese izobraževanja in usposabljanja je bilo v različnih oblikah izobraževanja in izpopolnjevanja vključenih skoraj 96 % zaposlenih v matični družbi. Posebno pozornost posvečajo tudi **prenosu znanj sodelavcev pred odhodom v pokoj. Letne razgovore** redno izvajajo med vodji in sodelavci na ravni celotnega podjetja, torej med vsemi zaposlenimi. Zaposlenim omogočajo **povezovanje in tkanje vezi tudi izven delovnega časa**, in sicer v okviru različnih **športnih in družabnih aktivnosti**, ki se jih že tradicionalno radi udeležujejo tako mlajši kot starejši zaposleni.

Redno **merijo organizacijsko klimo**, rezultate predstavijo zaposlenim in **skupaj z njimi sprejmejo ukrepe za izboljšanje**. Vsako leto **uresničijo zastavljene ukrepe**, kar se vsekakor odraža na občutnem izboljšanju organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih. Verjamejo, da k temu pripomore tudi to, da se merjenj udeležujejo skoraj vsi zaposleni, tudi starejši.

9.5 Osebna okoliščina: NARODNOST, RASA ALI ETNIČNO POREKLO, JEZIK, VERA ALI PREPRIČANJE

DOBRA PRAKSA št. 1

SEKTOR: restavracije in gostilne

VELIKOST: mikro podjetje

Restavracija in catering podjetje, ki ponuja avtentične jedi iz Afrike, Azije in Južne Amerike, ki jih pripravljajo mednarodni kuharji. Zaradi kulturnega bogastva, s katerim razpolagajo zaposleni, v restavraciji tkejo številne zanimive dogodke. Restavracija je unikaten prostor, zamišljen in voden s strani migrantov iz globalnega juga in deluje po načelih odgovornega podjetništva. Razvila se je v manjši, mlajši nevladni organizaciji kot socialno podjetniški projekt, ki je združil bogato kulinarčno znanje migrantov iz Afrike, Azije in Južne Amerike z željo večinske populacije v Sloveniji po spoznavanju oddaljenih koščkov zemlje.

Poleg restavracije in cateringa ponujajo različne kulturne dogodke, ki jih organizirajo s pomočjo financiranja JSKD:

KUHARSKÉ DELAVNICE: iz prve roke lahko udeleženci spoznajo domače recepte njihovih kuharjev, ki so jih prevzeli od svojih mam in babic v rodni deželi. Udeleženci skupaj z njimi ob prijetnem druženju pripravijo jedi ter izvedo nekaj o kulturnih zanimivostih, ki se skrivajo za jedmi mentorjev delavnic. Ponujajo države: Tunizija, Zimbabve, Nigerija, Indija, Iran.

JEZIKOVNI TANDEM: tandem je malo drugačen, neformalen jezikovni tečaj »jezikov sveta«, kjer se udeleženci ob prijetnem druženju drug od drugega učijo maternih jezikov.

OTROŠKE DELAVNICE: na otrokom prijeten način prek plesa, glasbe, kulinarike, ustvarjanja, predstavljajo kulture Afrike, Azije in Južne Amerike.

SKUHNA TALK: na debatnih večerih odpirajo raznolike družbene teme, za katere menijo, da si v njihovem prostoru zaslužijo dodaten glas, zorni kot in poglobljene informacije.

BOBNANJE NA DJEMBE: ob družbi vrhunskega bobnarja iz Burkine Faso spoznavajo ritme zahodnoafriških bobnov djemb.

ZIMBABVEJSKI DAN: udeleženci doživijo zimbabvejsko kulturo iz prve roke in izvejo več o njeni zgodovini, vsakodnevnem življenju ljudi, okušajo tradicionalne jedi, zapojejo kulturne pesmi, prisluhnejo pripovedkam ...

PROSLAVA MEDNARODNEGA DNE UKINITVE SUŽENJSTVA: poseben večer, kjer se prepletajo pomenski govori ter glasbeni vložki glasbenikov afriških korenin.

9.6 Osebna okoliščina: IZOBRAZBA

Vir:

Telefonska anketa s predstavniki podjetij – prejemniki nagrad, različni po velikosti (13. 11. 2019)

Iskanja in zbiranja dobrih praks na področju upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti na področju osebne okoliščine izobrazba prek javno dostopnih informacij nismo zasledili.

Pripravili smo krajši vprašalnik, ki smo ga posredovali podjetjem, za katera smo sklepali, da bi lahko imela primer dobre prakse (to so bili prejemniki različnih nagrad, certifikatov) znotraj podjetij. Na tem mestu izpostavljamo nekatere dobre prakse, ki smo jih zapisali.

DOBRA PRAKSA št. 1

SEKTOR: trgovina

VELIKOST: veliko podjetje

Delodajalci skrbijo za izobraževanje vseh, predvsem glede na potrebe pri delu. Vsi zaposleni so redno vključeni v izobraževanje, saj se delo ves čas spreminja, ves čas se posodablja tudi oprema, s katero zaposleni delajo. Osebe z nižjo izobrazbo spodbujajo pri učenju in jih pri tem pomagajo. Ob spremembah na delovnem mestu poskrbijo za pripravo zaposlenih, v smislu treningov mehkih veščin (soočanje s spremembami na delovnem mestu), z zagotavljanjem daljšega mentorstva za učenje novih delovnih nalog in drugo.

Za realizacijo njihove osebne karierni želje, kot npr. prekvalifikacije, dokončanja ali nadaljevanja izobraževanja, jim delodajalec pomaga v smislu informiranja in prilagajanja dela v skladu z zahtevami šole. Kadrovska služba jih redno obvešča o financiranju izobraževanja odraslih s strani Javnega štipendijskega, razvojnega invalidskega in preživninskega sklada RS. Zaposlenim pomagajo pri izpolnjevanju obrazcev za pridobitev sredstev in jim tudi prilagodijo delo. Obstaja pozitivna naravnost vodstva za izobraževanje ob delu.

Kadrovska služba opaža, da odločitev za izobraževanje ob delu ni veliko predvsem zaradi načina financiranja (denar je treba zagotoviti vnaprej), ti zaposleni pa imajo ponavadi nizke dohodke.

DOBRA PRAKSA št. 2

SEKTOR: predelovalna industrija

VELIKOST: veliko podjetje

V podjetju so globalno ponudili LEARN-ov program kratkih izobraževanj – Summer School, ki je s tem, ko je pritegnil več kot 440 zaposlenih, presegel vsa pričakovanja. Ponudili so treninge mehkih veščin, komunikacije, motivacije in tehnike motiviranja, osebni razvoj in poslovno zavzetost, graditev zaupanja, Excel in PowerPoint izobraževanja, finance za nefinančnike in skrb za zdravje, angleški, nemški jezik, tečaje joge, zdrava hrbtenica, kreativne delavnice in podobno. Zaposlenim so ponudili tudi obiskovanje proizvodnih lokacij in terena skupaj s prodajnimi predstavniki, kar je bilo zelo zanimivo in koristno za tiste, ki pri svojem delu nimajo neposrednega vpogleda v proizvodni in prodajni proces podjetja. Zaradi odličnega odziva na poletna predavanja je možno tečaje, ki zaposlene zanimajo, izbirati celo leto.

Nadaljevali so jeseni z zelo vabljivim povabilom: Ste pripravljeni na vrnitev v šolo? Sicer se pričinja oktobra in poteka celo jesen. Learn program je postal stalnica. Primeren je za vse, poteka na začetku ali na koncu delavnika in delno posega v delovni čas. Za tiste, ki se jih težko udeležijo, ponujajo tudi webinarje.

9.7 Osebna okoliščina: PREMOŽENJSKI STATUS, DRUŽBENI POLOŽAJ

Vir:

Telefonska anketa s predstavniki podjetij – prejemniki nagrad, različni po velikosti (13. 11. 2019)

Iskanja in zbiranja dobrih praks na področju upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti na področju osebne okoliščine premoženjski status, družbeni položaj prek javno dostopnih informacij nismo zasledili.

Pripravili smo krajši vprašalnik (Priloga 2), ki smo ga posredovali podjetjem, za katera smo sklepali, da bi lahko imela primere dobre prakse (to so bili prejemniki različnih nagrad, certifikatov) znotraj podjetij. Na tem mestu izpostavljamo nekatere dobre prakse, ki smo jih zapisali.

DOBRA PRAKSA št. 1

SEKTOR: predelovalna industrija

VELIKOST: srednje veliko

V podjetju se zavzemajo za dobro plačila vsem, tudi delavcem na najnižjih delovnih mestih, zato je plačna politika takšna, da si zaposleni lahko zagotovijo dostojno življenje. V kolikor se posameznik znajde v finančni stiski, mu ponudijo možnost najema posojila brez obresti. Zaposlenim so tudi že pomagali s tem, da so poiskali obrtnike, ki so obnovili stanovanje, in delno poplačali strošek. Verjamejo, da poleg finančne pomoči, zaposleni potrebujejo tudi dostop do kvalitetnih storitev. Zato so se odločili, da sklenejo pogodbo s fizioterapevtko, ki prihaja tedensko v podjetje in uči zaposlene pravilne drže in vaj, ki preventivno pomagajo pri mišično skeletnih obolenjih. Imajo posluh pri štipendiranju otrok zaposlenih, ponudijo šolsko prakso in tudi zagotovijo študentsko delo otrokom svojih zaposlenih. Seveda so ob tem odprti za vse, ki si želijo delati ali sodelovati z njimi. Menijo, da je individualni pristop do zaposlenega ključen za zagotavljanje ustrezne pomoči, zato je njihovo glavno vodilo graditi vključujočo organizacijsko kulturo, ki temelji na zaupanju zaposlenih do vodstva.

DOBRA PRAKSA št. 2

SEKTOR: druge storitvene dejavnosti

VELIKOST: majhno podjetje

V podjetju je glavnina zaposlenih z nižjo izobrazbo in najnižjimi dohodki. Zaposlujejo osebe z invalidnostjo na zaščitene delovnih mestih. Direktorica podjetja in kadrovska služba pomagata zaposlenim pri iskanju primerne nastanitve, po službi pomagajo zaposlenim pri selitvi ali urejanju stanovanja (pleskanje, čiščenje itd.). Občasno se zgodi tudi izvršba, takrat zaposlenemu pomaga računovodstvo podjetja, ki mu pomaga z informacijami in koraki, da ne pride do dodatnih stroškov. Ponudili so tudi že brezobrestno posojilo. V podjetju imajo tudi sklep, da se ob smrti bližnjega dodeli solidarnostna pomoč.

DOBRA PRAKSA št. 3

SEKTOR: trgovina

VELIKOST: veliko podjetje

Skupina podjetja ima vzpostavljeno **HUMANITARNO FUNDACIJO**, v katero podjetje vloži denar, ki je namenjen vsem zaposlenim, ki se znajdejo v stiski. Obstajajo jasna in transparentna pravila o delovanju fundacije in varovanju osebnih podatkov.

Z osebno okoliščino zaposlenega je seznanjen zgolj odbor, ki praktično vsem zaposlenim odobri finančno pomoč v različnih zneskih. Informacije o osebnih okoliščinah so strogo varovane, direktorji posameznih podjetij pa dobijo ob koncu leta poročilo – zgolj skupno vsoto zneska, za katerega so v letu zaprosili njihovi zaposleni.

DOBRA PRAKSA št. 4

SEKTOR: čiščenje

VELIKOST: srednje veliko podjetje

V podjetju gradijo na vključujoči organizacijski kulturi, ki temelji na zaupanju. Tako je vsem zaposlenim posredovano jasno sporočilo, da se lahko obrnejo na kadrovsko službo v primeru težav.

Imajo transparentne pogoje za pomoč, nudijo brezobrestna posojila. Prošnje pa rešujejo individualno, v dogovoru z direktorjem, z visoko mero varovanja osebnih podatkov.

Zaposlenim pomagajo pri:

- reševanju stanovanjskega problema (kadrovska služba pomaga pri iskanju začasne rešitve in stabilne trajne namestitve zaposlenega)
- psihosocialnih stiskah, ko jih kadrovska služba (ki je ustrezno opremljena z informacijami) napoti na ustrezno pomoč (zdravniki, psihoterapevtska obravnava, specialne obravnave, razna društva itd.).

DOBRA PRAKSA št. 5

SEKTOR: promet in skladiščenje

VELIKOST: srednje podjetje

Program Upstairs omogoča spodbujanje, oziroma pomoč pri izobraževanju otrok staršev, ki imajo nizke dohodke na družinskega člana. Dodaten dohodek za izobraževanje otrok dobijo starši enkrat letno.

9.8 USKLAJEVANJE DRUŽINE IN ZAPOSLOTITVE

Prejemniki certifikata Družini prijazno iz kataloga ukrepov usklajevanja družine in zaposlitve izberejo obvezne in neobvezne ukrepe. Primer dobre prakse:

DOBRA PRAKSA št. 1

SEKTOR: trgovina

VELIKOST: veliko podjetje

V okviru certifikata Družini prijazno podjetje je podjetje sprejelo 20 različnih ukrepov na področju usklajevanja zasebnega in poklicnega življenja:

Komuniciranje z zunanjo javnostjo: javnost in poslovne partnerje redno obveščajo o certifikatu Družini prijazno podjetje in sprejetih ukrepih.

Posredovanje informacij odsotnim sodelavcem: sodelavcem, ki so dalj časa odsotni, posredujejo interni časopis, ki jim omogoča, da ohranjajo stik s podjetjem in se seznanijo s pomembnimi spremembami.

Premični delovni čas: zaposleni v upravnem delu podjetja imajo možnost sooblikovanja svojega delovnega časa. Določeno je časovno obdobje obvezne prisotnosti na delovnem mestu, točen čas prihoda in odhoda pa je prepuščen sodelavcem.

Spremljanje prvošolčka na prvi šolski dan: zaposleni, ki želijo svojega prvošolčka spremljati na prvi šolski dan, lahko koristijo dodatni dan dopusta.

Dovoljena odsotnost zaradi izrednih družinskih razlogov: v primeru določenih izrednih situacij imajo sodelavci možnost, da poleg določil kolektivne pogodbe v obdobju treh let koristijo do pet dni neplačanega dopusta.

Medsebojno druženje zaposlenih: za spodbujanje neformalnega druženja zaposlenih organizirajo različne rekreativne dogodke.

Vključitev tematike usklajevanja zasebnega in poklicnega življenja v timske sestanke: vsebine projekta Družini prijazno podjetje so redna točka na sestankih zaposlenih.

Ponovno vključevanje po daljši odsotnosti: sodelavcem, ki se po daljši odsotnosti vračajo na delovno mesto, ponovno vključevanje v delo olajšajo z mentorskim spremljanjem.

Izobraževanje s področja usklajevanja dela in družine za vodje: na področju usklajevanja dela in družine organizirajo izobraževanja za sodelavce z vodstveno vlogo.

Vključitev tematike usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v letne razgovore: vodja in sodelavec se tudi v okviru letnega razgovora pogovorita o tematiki usklajevanja poklicnih in družinskih obveznosti.

Raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine: med zaposlenimi redno izvajajo raziskave, s katerimi zbirajo povratne informacije o zadovoljstvu sodelavcev z ukrepi projekta Družini prijazno podjetje.

Družinski dan: vsako leto organizirajo družinski dan, v okviru katerega otroke sodelavcev seznani z delom in delovnim okoljem. Na družinski dan upravno stavbo in logistični center obiše več kot 150 otrok.

Obdaritev novorojenca: sodelavka ali sodelavec ob naraščanju prejme ljubko presenečenje za svojega novorojenčka. Vsako leto obdarijo več kot 80 novorojenčkov.

Počitniške ponudbe za šoloobvezne otroke: za otroke zaposlenih vsako leto organizirajo večdnevno letovanje na slovenski obali. Letovanja se letno udeleži skoraj 200 otrok iz cele Slovenije.

Novoletno obdarovanje otrok: za otroke zaposlenih vsako leto organizirajo decembrsko prireditev, v okviru katere jih obdari Božiček.

Kartica ugodnosti za zaposlene: kartica ugodnosti, ki jo prejme vsak zaposleni ob zaposlitvi, omogoča ugodnosti pri več kot 50 ponudnikih po vsej Sloveniji.

2. pokojninski steber: vsem sodelavcem, ki so v podjetju zaposleni najmanj eno leto, podjetje vplačuje premijo v 2. pokojninski steber.

Anonimno telefonsko svetovanje: zaposlenim nudijo možnost brezplačnega telefonskega psihološkega svetovanja za osebne potrebe ali za potrebe družinskih članov.

Delo od doma: zaposleni, ki jim narava in vsebina dela to omogočata, lahko enkrat tedensko delajo od doma.

9.9 VSEVKLJUČUJOČE DOBRE PRAKSE NASLAVLJAJO VEČ OSEBNIH OKOLIŠČIN

Dobre prakse, ki jih povzemamo v tem razdelku, naslavlja več osebnih okoliščin in temeljijo na ukrepih, ki so vsevključujoči. Prakse smo povzeli iz različnih virov:

- zbirke dobrih praks Practical diversity journey in Croatia, Romania and Slovenia: Best practice examples in achieving workforce diversity from signatories of Diversity Charters across three countries (2018)
- zbornikov nagrade HORUS
- iz arhiva dobrih praks Mediade (ZLATA NIT – izbor najboljših zaposlovalcev, ZLATA NIT – ZLATA PRAKSA).

DOBRA PRAKSA št. 1

SEKTOR: predelovalna industrija

VELIKOST PODJETJA: veliko podjetje

Podjetje je opredelilo devet področij, kjer je potrebna posebna pozornost, da bi lahko uresničilo svojo ambiciozno razvojno strategijo. Poimenovali so ga projekt FF (Fast Forward). Eno od področij, ki si ga je podjetje izbralo kot izredno pomembno, so bili LJUDJE, za katere so pripravili program CARE, namenjen vsem zaposlenim, zasnovan pa je tako, da nagovarja vsakega zaposlenega.

Program CARE temelji na treh stebrih, ki so opredeljeni na naslednji način: ZA TELO, ZA DUŠO, ZA DELO-ŽIVLJENJE. Dejavnosti pod vsakim stebrom obravnavajo vse zaposlene ne glede na njihov spol, starost, izobrazbo, raso, narodni izvor, versko prepričanje, spolno usmerjenost ali politično pripadnost.

Cilj projekta je bil sporočiti zaposlenim, da so ljudje najpomembnejši v podjetju, in to sporočilo prenesti na drugačen način, ne zgolj z besedami.

Aktivnost programa CARE ZA TELO so: vzpostavitev športnih klubov zaposlenih (tek, odbojka, nogomet, fitnes in aerobika, badminton in kolesarjenje); vikendi, usmerjeni v šport (tekmovanja, v katerih sodelujejo vsi takšni klubi iz različnih držav); redni sistematični zdravstveni pregledi na vsaki dve leti za vse zaposlene; pregled dojk in prostate za zaposlene, starejše od 40 let.

Aktivnosti programa CARE ZA DUŠO so: dan vrednot (dobrodelne dejavnosti v podjetju in družbi na splošno); dodatne donacije podjetja in dodatni dnevi dopusta za dobrodelne dejavnosti (zaposleni predlaga, komu bi podjetje doniralo in tudi dobi dodaten dan dopusta za svojo dobrodelno dejavnost); ustvarjalni impulz (podpiranje ustvarjalnosti z organizacijo tekmovanj v podjetjih za literarno ustvarjanje, vizualno umetnost, uprizoritvene in druge umetnosti); priložnosti za izobraževanje in usposabljanje v podjetju (delavnice, na katerih strokovnjaki podjetja posredujejo svoje znanje zaposlenim); solidarnost in podpora zaposlenim, ki se soočajo s težavami (z uporabo natančno določenega sklopa pravil o načinu in višini podpore ter o primerih, v katerih se lahko dodelijo).

Dejavnosti programa CARE ZA URAVNOTEŽENJE DELOVNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA so: prožen delovni čas; možnost dela od doma; dan dopusta za starše na prvi šolski dan njihovega otroka; obiski podjetij otrok zaposlenih; novoletna darila za majhne otroke zaposlenih; vstopnice za prireditve sponzorjev; popusti na storitve, ki jih ponujajo poslovni partnerji podjetja.

Program CARE je program »mehkih ukrepov«, s katerimi želijo izboljšati izkušnje zaposlenih v njihovem podjetju in sprožiti percepcijo na podzavestni ravni; njihov vpliv je viden v bolj sproščenem vzdušju, večji strpnosti, potrpežljivosti in prijaznosti ter boljši socializaciji. Obstajajo tudi vidnejši in merljivi učinki. Sem spadajo: boljše sodelovanje in vključevanje pri delu; večja pripadnost; lažja in bolj odprta komunikacija; ter večja zavzetost in učinkovitost pri delu.

DOBRA PRAKSA št. 2

SEKTOR: kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti

VELIKOST: malo podjetje, del velikega globalnega podjetja

Teden raznolikosti, ki ga organizira podjetje z namenom ozaveščanja raznolikosti med zaposlenimi in v lokalni skupnosti. Organizirajo ga enkrat letno, vsakokrat na različno temo. Na določeno temo (medkulturnost, invalidnost, duševno zdravje, nevidna invalidnost, medgeneracijska raznolikost ...) se nato organizirajo osebni pogovori, ozaveščevalne aktivnosti podjetja navzven in navznoter, webinarji, izobraževanja in drugo. Podjetje ima globalno zastavljeno strategijo upravljanja raznolikosti in akcijski načrt. Zgradili so DAF sistem, ki spodbuja, podpira in zagotavlja, da podjetje kontinuirano deluje na področju zagotavljanja enakosti, vključenosti in raznolikosti in sproti, na osnovi doseženega zastavlja nove cilje.

DOBRA PRAKSA št. 3

SEKTOR: strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti

VELIKOST: majhno podjetje

Zaposlenim zagotavljajo:

- gibljiv urnik in delo od doma
- strokovna izobraževanja, mentorstvo, izobraževanja v podjetju
- kuhinjo za pripravo toplega obroka in dostop do pitne vode
- dnevno sobo za druženje in odmor
- ergonomsko pohištvo, svetle pisarne, novejšo računalniško in tehnično opremo
- označbe za vaje, spodbujanje za uporabo stopnic, pikado, namizni nogomet
- boksarska vreča, večkrat letno brezplačna masaža za vse zaposlene, uradni team building vsaj 1x na leto, neuradno vsak petek druženje.

DOBRA PRAKSA št. 4

SEKTOR: oskrba z vodo, ravnanje z odplakami, saniranje okolja

VELIKOST: srednje veliko podjetje

V podjetju verjamejo, da je odnos do zaposlenih zelo pomemben, saj je zadovoljen in motiviran delavec cilj vseh njihovih prizadevanj. Zagotavljajo kakovostna delovna mesta, omogočajo razna izobraževanja ter dajejo velik poudarek usklajevanju poklicnega in družinskega oz. privatnega življenja. So dobitniki polnega certifikata Družini prijaznega podjetja. Imajo svojo podjetniško kolektivno pogodbo ter zaposlenim med drugim omogočajo drseči delovni čas, novoletno obdarovanje otrok, obdaritev novorojencev ter organizirajo vsakoletna cepljenja proti gripi in klopnemu meningitisu. Med zaposlenimi je tudi veliko krvodajalcev. Skupaj z direktorjem spodbujajo različne humanitarne krvodajalske akcije. Zaposlujejo ljudi iz ranljivih skupin, predvsem je vedno več mladih in invalidov, tako, da predpisano kvoto celo presegajo. V avlo poslovne stavbe so namestili avtomatski eksterni defibrilator – AED. Organizirajo tudi prostovoljne meritve krvnih vrednosti za zaposlene na sedežu podjetja. V skrbi za zdravje zaposlenih organizirajo veliko rekreacijskih dejavnosti, jim nudijo smučarske karte, vstopnice za bazen, telovadnice, aktivni odmor za telovadbo ter vsako leto organizirajo zimske igre. Zaposlenim zagotavljajo tudi lastne počitniške kapacitete na morju in v termah. Vsako leto organizirajo tudi srečanje z bivšimi zaposlenimi – upokojenci in jih povabijo v naravo, na kosilo in skupni klepet.

DOBRA PRAKSA št. 5

SEKTOR: informacijske in komunikacijske dejavnosti

VELIKOST: srednje podjetje

Akademija, s pomočjo katere že vrsto let na sistematičen način izbirajo in zaposlujejo nove sodelavce. Tako se je njihovega akademijskega procesa udeležilo že več kot 400 kandidatov. Namenjena je iskanju nadpovprečnih strokovnjakov tako med študenti, ki pri njih želijo delati že med študijem, kot tudi med izkušenimi, ki jih iščejo predvsem z objavami oglasov na spletni strani in uporabo drugih spletnih orodij. Pod vodstvom mentorja akademija pomeni individualno reševanje zaporedja vnaprej pripravljenih, a odprto zastavljenih nalog z določenega tehnološkega ali organizacijskega področja, ki jih kandidat opravlja čim bolj samostojno, a še vedno v dinamični komunikaciji z mentorjem. Kandidat opravlja akademijo zato, da se spoznava s tehnologijo in kulturo podjetja, po drugi plati pa lahko družba hkrati preizkuša tudi novinca, in sicer na daljši in tudi stvarnejši način, ki vodi k boljšim odločitvam na obeh straneh.

DOBRA PRAKSA št. 6

SEKTOR: informacijske in komunikacijske dejavnosti

VELIKOST: srednje podjetje

Zaveza vodstva, h kateri so se poleg njih tudi vsi zaposleni zavezali k skupnim smernicam delovanja in vedenja. Odločitev, da zavzetost zaposlenih dvignejo tudi s pomočjo skupne zaveze in dejavnosti, ki so sledile, je temeljila na podpisu zaveze, ki so jo menedžerji podpisali na prvi javni interaktivni konferenci. Osredotočena je bila na izboljšanje komunikacije, ob kateri je vsak zaposleni oblikoval in podpisal osebni proaktivni načrt. V nekaj mesecih po podpisu zaveze so izpeljali več skupaj sprejetih aktivnosti. Med njimi je bilo kroženje zaposlenih med oddelki prodaje, podpore uporabnikom in marketingom s poudarkom na povezovanju ter medsebojnem razumevanju različnih področij dela. Oblikovali so fokusno skupino, ki testira in presoja o izboljšavah produktov, ki jih predlaga poslovni razvoj. Oddelek produkcije je uvedel govorilne ure, sodelavci v razvoju vsakodnevno seznanjajo kolege prodaje in marketinga o razvojnih fazah produktov, za boljšo medsebojno komunikacijo so uvedli tudi neformalno kavo vodij enkrat na mesec.

DOBRA PRAKSA št. 7

SEKTOR: predelovalna dejavnost

VELIKOST: veliko podjetje

Projekt VEZ: Vodenje. Energija. Zaupanje. Leta 2017 so zaznali zelo nizko zavzetost zaposlenih in nezadovoljivo doseganje poslovnih rezultatov. Odločili so se za transformacijo organizacijske kulture v smeri graditve kulture povezanih zaposlenih, ki gradijo vezi med seboj in s podjetjem. Povezali so ljudi, kadrovske procese (vzpostavili nova orodja) in dve poslovni področji – kadrovsko in odnose z javnostmi. Da bi bile spremembe učinkovite, je bilo treba začeti pri nosilcu projekta, na kadrovskem področju. Kasneje se je kadrovskemu področju priključilo še področje odnosov z javnostmi (PR), ki je s svojo strategijo močno podprlo tako kadrovsko kot tudi poslovno področje.

Ker imajo ključno vlogo pri spreminjanju kulture vodje, so v podjetju posebno pozornost namenili **vzpostavitvi zaupanja med vodilnimi delavci in zaposlenimi** ter to, da vodje in zaposlene opolnomočijo za povečanje uspešnosti. Vpeljali so **četrtnetne dialoge**, načrtujejo razvoj vodenja in voditeljskih kompetenc, prenovili so poslovno strategijo podjetja in z zavedanjem odgovornosti menedžmenta za njeno uresničevanje z jasnim, kontinuiranim in transparentnim komuniciranjem skrbijo, da so **vsi zaposleni vključeni in obveščeni o poteku njenega uresničevanja**.

Drugi pomembni temelj je energija. Skrbijo za **medsebojno povezovanje vseh generacij ter notranjega in zunanjega okolja**. Vzpostavljajo **vez z zaposlenimi prek neformalnih druženj**, z otroki, upokojenci, mladimi, kandidati na trgu dela in z lokalnim okoljem. **Prav tako bedijo nad dajanjem pohval in spodbud** za večanje zavzetosti. Lani so prvič vzpostavili **program nederarnega nagrajevanja** (voščila ob rojstnem dnevu, rojstvu otroka, brezplačna uporaba električnega vozila itd.), prav tako so **načrtno začeli zbirati ter izrekati pohvale zaposlenim in timom**. Inovativnost spodbujajo tudi tako, da zagotavljajo **prostore, kjer so vidne inovacije ali pa se te sprožajo**: Iskrlinica, Poslovno-referenčni center, skupni prostori, v pripravi je tudi fitnes soba za možgane.

Tretji temelj je zaupanje: vez med poslovodstvom, zaposlenimi, kadrovskim oddelkom in predstavniki zaposlenih. Vključili so zaposlene, opolnomočili vodje in vzpostavili transparentno komunikacijo. Zaposlenim so pokazali izzive v prihodnosti ter jih napolnili z novo energijo in ponovno vzpostavili medsebojno zaupanje. Zaposleni so postali ambasadorji blagovne znamke podjetja.

DOBRA PRAKSA št. 8

SEKTOR: informacijske in komunikacijske dejavnosti

VELIKOST: majhno podjetje

V podjetju omogočajo kavo z direktorjem (vsak zaposleni je enkrat na leto povabljen na kavo z direktorjem, kjer zaposleni da povratno informacijo o tem, kaj delajo dobro in kje so možnosti izboljšave). Imajo tedenske Wazzup sestanke, ki jih priredijo vsak petek ob koncu dela. So v sproščenem vzdušju in prostoru (na kavču). Zberejo se vsi zaposleni, ki so tisti dan v pisarni, vodijo pa tudi zapisnike za tiste, ki jih mogoče ni. Vodje pripravijo dnevni red in ga izobesijo na tablo, da je vsak seznanjen s temami pogovora – le-tim vedno določijo tudi časovni okvir, da se sestanek ne zavleče. Opti izmenjava – izmenjava pisarne med člani različnih ekip.

One day experience – vključuje zunanje strokovnjake z določenega področja, povabijo jih, da s sodelavci delijo svoje izkušnje idr. Ker je podjetje majhno, je direktor največkrat tudi pobudnik teh ukrepov. Tudi različne razgovore s sodelavci ali zunanjimi obiskovalci pogosto opravijo kar na prehodu ali v parku.

DOBRA PRAKSA št. 9

SEKTOR: predelovalna dejavnost

VELIKOST: veliko podjetje

Regijski BioCamp povezuje najbolj perspektivne študente naravoslovnih znanosti v regiji z vodilnimi akademiki ter strokovnjaki iz podjetja. Dogodek ima izrazito mednarodni značaj, saj na njem poleg slovenskih študentov sodelujejo tudi študentje iz Hrvaške, Bosne in Hercegovine, Srbije, Makedonije, Avstrije, Italije, Nemčije, Poljske in Rusije.

Osrednji del tridnevnega foruma je timsko reševanje naloge, kjer morajo udeleženci prenesti svoje naravoslovno znanje v prakso in ga povezati s poslovnim načinom razmišljanja. S svojo rešitvijo ekipe tekmujejo pred »potencialnim vlagateljem« oziroma komisijo, ki jo sestavljajo menedžerji podjetja. Komisija izbere najboljši tim in dva zmagovalca Regijskega BioCampa, ki se za nagrado udeležita mednarodnega BioCampa v Baslu.

Regijski BioCamp je tudi priložnost, da najbolj perspektivni študentje spoznajo podjetje in se seznaniijo z možnostjo kariernega razvoja. Deset študentov, ki so sodelovali na preteklih dogodkih BioCamp, je danes zaposlenih v podjetju. Skozi regijski BioCamp najbolj perspektivnim kadrom na trgu sporočajo, da jim kot delodajalec ponujajo nadvse inovativno in stimulatívno delovno okolje, znotraj katerega se bodo lahko razvijali tudi po zaključku študija. Pri tem niso omejeni zgolj na Slovenijo, temveč lahko za svoj karierni razvoj izkoristijo prednosti, ki jim jih ponuja vpetost v globalnem podjetju.

Bio karierni zajtrk je edinstven odziv podjetja na sodobno migracijo visoko izobraženega kadra in primer inovativne pobude za ustvarjanje spodbudnega delovnega okolja za vrhunske slovenske strokovnjake. Veliko pozornosti posvečajo ustvarjanju spodbudnega in razvojno usmerjenega delovnega okolja. Bio karierni zajtrk je ena izmed kadrovskih praks, s katero v podjetju udeležujejo ta cilj. Njegova posebnost je v tem, da vseslovenski trend »bega možganov« obračajo v nasprotno smer. Dogodek je namreč namenjen spodbudi slovenskih vrhunskih strokovnjakov, ki so na delu v tujini, k vrnitvi v domače okolje. Omenjena kadrovska praksa tako ni pomembna zgolj za podjetje, pač pa prinaša pomembne koristi tudi širšemu slovenskemu gospodarskemu in družbenemu okolju.

10 ZAKLJUČKI

Z analizo smo raziskali, analizirali in ovrednotili podporno okolje na področju upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti v malih in srednjih podjetjih v Sloveniji. Ugotovili smo, da je v slovenskem prostoru podjetjem in drugim organizacijam na voljo nekaj nagrad, certifikatov in Listina, ki spodbujajo delovanje na področju upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti.

Najstarejša nagrada je predhodnica nagrade Vključi.Vse, tj. Ženskam prijazno podjetje, ki so jo prvič podelili leta 1992. Hkrati je področje enakosti in uravnoteženosti spola eno najbolj prepoznanih področij v gospodarstvu. Poleg nagrade na tem področju deluje tudi certifikat GEMA, (ki je sicer star komaj leto dni), vendar temelji na jasno določenih indikatorjih, ki od kandidata za prejem certifikata zahteva vpeljavo celovitih ukrepov na področju enakosti in uravnoteženosti spola. Področje zaokroži nagrada Inženirka leta, ki spodbuja mlajše pripadnice za STEM poklice. Nagrada je pomembna, saj naslavlja spolno vrzel v STEM poklicih, kar je pomembno, da bi lahko zagotovili več žensk na vodstvenih položajih v podjetjih, ki že krojijo prihodnost družbe. Izziv ostaja iskanje ter izpostavljanje ženskih vzornic na najvišjih vodstvenih položajih. Na drugi strani pa ni bilo še nič storjenega za spodbujanje enakosti in uravnoteženosti tam, kjer primanjkuje moškega spola, kot npr. v pedagoškem poklicu.

Drugo najbolj razvito področje je področje, ki cilja na usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja. Certifikat Družini prijazno, ki ga podeljujejo že 15 let, je med slovenskimi delodajalci priljubljen tako v gospodarskih, javnih kot tudi v nevladnih organizacijah ne glede na velikost. Področje usklajevanja družine in zaposlitve so slovenska podjetja in organizacije dobro sprejeli, kar kaže na številne ukrepe, ki so se razvili na tem področju in vključujejo vse organizacijske ravni podjetja.

Certifikat LGBT prijazno ima predvsem ozaveševalno funkcijo, ki pa od prejemnika zahteva, da se udeleži izobraževanja in o prejemu certifikata jasno komunicira navzven. Izziv na tem področju ostaja iskanje vzornikov (znanih oseb) LGBTI+, katerih vloga bi bila ozaveščanje o spoštovanju raznolikosti tudi na področju spolne usmerjenosti. Izziv ostaja tudi širitev nagrade v gospodarstvo.

Najnovejše v Sloveniji so nagrade na področju osebne okoliščine starosti in invalidnosti.

Na področju spodbujanja enakosti in upravljanja starejših dobro podpora delodajalcem predstavlja Katalog ukrepov za učinkovitejše upravljanje s starejšimi zaposlenimi, iz katerega podjetje lahko izbere sebi primerne ukrepe. Predlagani ukrepi se zaenkrat vežejo predvsem na upravljanje s starejšimi znotraj podjetja. Medtem ko iz zbranih, javno dostopnih podatkov ni bilo zaslediti

naslavljanja nediskriminatornega zaposlovanja oz. odkrivanja predsodkov do starejših kandidatov, ki na ZRSZ predstavljajo pomembno skupino v skupini dolgotrajno brezposelnih oseb.

Področje osebne okoliščine invalidnost je področje, ki ga država naslavlja šele dve leti. Izziv nagrade ostaja promocija nagrade med običajnimi podjetji, kar je pomembno, da bi lahko zagotovili in razvili raznolika delovna mesta za delavce invalide. Še vedno ostaja velik izziv vključevanja invalidov v običajno delovno okolje, javne organizacije in tudi nevladne organizacije. S tem namenom se bo v prihodnosti predlagala tudi kategorija nagrade za javne institucije. Prostor izboljšave je tudi iskanje vzornikov – zaposlenih invalidov.

Prva odmevnejša nagrada, ki naslavlja več osebnih okoliščin hkrati, je bila vzpostavljena leta 2007 z začetkom projekta Zlata nit, ki vsako leto promovira najboljše zaposlovalce v državi. Čez dve leti se je vzpostavila tudi prva nagrada na področju družbene odgovornosti, nagrada HORUS. Leta 2012 pa je projekt Zlata nit razpisal še nagrado za najbolj inovativne in ustvarjalne prakse, nagrado Zlata praksa.

Med najnovejšimi v podpornem okolju, ki naslavlja več osebnih okoliščin hkrati, je Listina raznolikosti Slovenija, ki se od ostalih razlikuje po tem, da temelji na pozitivni prostovoljni zavezi podjetja, ki želi delovati na področju spodbujanja enakosti in raznolikosti. Delodajalcem ponuja mreženje z evropsko platformo in podporna orodja ter v pomoč razna izobraževanja.

V analizi smo pregledali tudi dobre prakse in ukrepe z vidika posameznih osebnih okoliščin. Kjer je podporno okolje dobro razvito, so dobro zbrane tudi prakse in ukrepi, ki so na voljo podjetjem. Predlagani ukrepi po posameznih osebnih okoliščinah celovito naslavlajo vse organizacijske ravni podjetja.

Za konec zaključujemo, da na področju osebnih okoliščin narodnost, rasa ali etično poreklo, jezik, vera ali prepričanje ter družbeni položaj, premoženjsko stanje in izobrazba v Sloveniji sistematično ne zbiramo dobrih praks in ne nagrajujemo tistih delodajalcev, ki sicer za svoje zaposlene skrbijo tudi na omenjenih področjih. Pomembno bi jih bilo izpostaviti, da bi spodbudili tudi druga podjetja k delovanju na tem področju, saj te skupine predstavljajo najbolj ranljive na delovnem mestu.

Pregled področja je namenjen Zagovorniku načela enakosti za nadaljnje ukrepe in aktivnosti preprečevanja in zmanjševanja diskriminacije na področju zaposlovanja in trga dela.

11 VIRI IN LITERATURA

Agencija Evropske unije za temeljne pravice in Svet Evrope. (2010). *Priročnik o evropski zakonodaji o nediskriminaciji*. Luxemburg. Urad za publikacije Evropske unije. Pridobljeno s: https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/1510-FRA_CASE_LAW_HANDBOOK_SL.pdf

Boštjančič, E. in Žagar Rupar, M. (ur.). *Ranljive skupine na trgu dela: Psihološki pogled na izzive in priložnosti*. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete. Pridobljeno s: <https://e-knjige.ff.uni-lj.si/znanstvena-zalozba/catalog/view/65/154/2732-1>

Eurofond. (2015). *Šesta evropska raziskava o delovnih razmerah 2015*. Belgija: Ipsos NV. Pridobljeno s: https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_survey/field_ef_documents/6th_ewcs_-_technical_report.pdf

Evropska komisija (2003). *The cost and benefits of diversity; A Study on Methods and Indicators to Measure the Cost-Effectiveness of Diversity Policies in Enterprises*.

Evropska Unija. (2019). *Special Eurobarometer 493: Discrimination in the European Union: Perceptions, Experiences and Attitudes*. Pridobljeno s: <https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/survey/getsurveydetail/instruments/special/surveyky/2251>

Fidas, D. & Cooper, L. (2014). *The Cost of the Closet and Rewards of Inclusion, Why the Workplace Environment for LGBTI People Matters to Employers*. Washington, DC: Human Rights Campaign Foundation

Generalni direktorat za pravosodje in potrošnike. (2015). *Practical guide to launch and implement a Diversity Charter*. Bruselj: Evropska komisija.

Greif, T. (2009). *Upravljanje raznolikosti v zaposlovanju – Smernice za delodajalce in sindikate*. Ljubljana: Društvo ŠKUC.

Hajjar, L. in Hugonet, C. (2015). *Diversity within small and medium-sized enterprises: best practices and approaches for moving ahead*. Bruselj: Evropska Komisija.

Hartman, P. (ur.). (2015). *Usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja v praksi: Izkušnje z izvajanjem projekta certifikat družini prijazno podjetje v Sloveniji*. Ljubljana: Ekvilib Inštitut.

Instituto Europeo para la Gestión de la Diversidad. (2005) *Diversity for talent and competitiveness: The SME Business Case for Diversity*. Pridobljeno s: <http://www.iegd.org/pdf/Task%20%20-%20SMEs.pdf>

Keil, M., Amershi, B., Holmes, S., Jablonski, H., Lüthi, E., Matoba, K., Plett, A. in Von Unruh, K. (2007). *Priročnik za usposabljanje za upravljanje raznolikosti*. Bruselj: HEC, IDM, MPG.

Kogovšek, N., Petković, B. (2007). *O diskriminaciji: priročnik za novinarke in novinarje*. Ljubljana: Mirovni inštitut, Inštitut za sodobne družbene in politične študije. Pridobljeno s: <http://www.mirovni-institut.si/data/tinymce/Novice/Prirocnik%20o%20diskriminaciji%20-%20final%20all.pdf>

Kosi, T., Nastav, B., Dolenc, P. (2012). *Upravljanje raznolikosti v slovenskih in tujih podjetjih*. Koper: Založba Univerze na Primorskem. Pridobljeno s: <http://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-6832-16-8.pdf>

MDSZIE. (2015). *Smernice za izvajanje ukrepov aktivne politike zaposlovanja za obdobje 2016 do 2020*. Pridobljeno s: https://www.acs.si/wp-content/uploads/2018/04/Smernice_za_izvajanje_ukrepov_APZ_za_obdobje_2016-2020.pdf

Mag. Planko, J., mag. Drev, B., Duralja, S. (2017). *Katalog ukrepov za učinkovito upravljanje starejših*. Ljubljana: Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad Republike Slovenije. Pridobljeno s: <https://www.raznolikost.eu/wp-content/uploads/Katalog-ukrepov-za-ucinkovito-upravljanje-starejsih-zaposlenih.pdf>

Ponikvar, J., Popit Tkalec, P. (2008). *Vpliv zaposlitvene rehabilitacije na kakovost življenja oseb z motnjami v duševnem zdravju (Magistrska naloga)*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede.

Practical diversity journey in Croatia, Romania and Slovenia: Best practice examples in achieving workforce diversity from signatories of Diversity Charters across three countries. (b.d.). Pridobljeno s: <https://www.raznolikost.eu/aktivnosti/gradiva/>

Singapore Government, Ministry of Manpower. *Managing workplace diversity. A toolkit for organisations*. Pridobljeno s: <https://www.mom.gov.sg/~media/mom/documents/employment-practices/wdm/workplace%20diversity%20management%20toolkit%20and%20managers%20guide.pdf>

Stuber, M. (2012). *Kontrolni seznam za upravljanje raznolikosti*. Pridobljeno s: <https://www.raznolikost.eu/aktivnosti/gradiva/>

Trbanc, M., Boškić, R., Kobal, B. Rihter, L. (2003). *Socialna in ekonomska vključenost ranljivih skupin v Sloveniji – možni ukrepi za dvig zaposljivosti najbolj ranljivih kategorij težje zaposljivih in neaktivnih oseb: raziskovalno poročilo*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Uredba o določitvi kvote za zaposlovanje invalidov. (2014). Uradni list RS, št. 21/14. Pridobljeno s: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=URED6489>

Zagovornik načela enakosti. (2017). *Raziskovalno poročilo. Javnomnenjska raziskava o percepciji diskriminacije v Sloveniji*. Pridobljeno s: http://www.zagovornik.si/wp-content/uploads/2019/09/Raziskovalno-poročilo_-_Javnomnenjska-raziskava-Percepcija-diskriminacije-v-RS-2017.pdf

Zagovornik načela enakosti. (2019). *Redno letno poročilo Zagovornika načela enakosti za leto 2018*. Pridobljeno s: <http://www.zagovornik.si/wp-content/uploads/2019/10/Redno-letno-poročilo-2018.pdf>

Zakaj raznolikost (b.d.). Pridobljeno s: <https://www.raznolikost.eu/listina/zakaj-raznolikost/>

Zakon o gospodarskih družbah /ZGD-1/ (2006). (Uradni list RS, št. 65/09 – uradno prečiščeno besedilo, 33/11, 91/11, 32/12, 57/12, 44/13 – odl. US, 82/13, 55/15, 15/17 in 22/19 – ZPosS) Pridobljeno s: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO4291>

Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju /ZPIZ-2/ (2012). (Uradni list RS, št. 96/12, 39/13, 99/13 – ZSVarPre-C, 101/13 – ZIPRS1415, 44/14 – ORZPIZ206, 85/14 – ZUJF-B, 95/14 – ZUJF-C, 90/15 – ZIUPTD, 102/15, 23/17, 40/17, 65/17 in 28/19). Pridobljeno s: <http://pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO6280>

Zakona o tujcih /ZTuj-2/ (2011). (Uradni list RS, št. 1/18 – uradno prečiščeno besedilo, 9/18 – popr. in 62/19 – odl. US). Pridobljeno s: <http://pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO5761>

Zakon o urejanju trga dela /ZUTD/ (2010). (Uradni list RS, št. 80/10, 40/12 – ZUJF, 21/13, 63/13, 100/13, 32/14 – ZPDZC-1, 47/15 – ZZSDT in 55/17). Pridobljeno s: <http://pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO5840>

Zakon o varstvu pred diskriminacijo /ZVarD/ (2016). (Uradni list RS, št. 33/16 in 21/18 – ZNOrg) Pridobljeno s: <http://pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO7273#>

Zakon o vojnih invalidih /ZVojl/ (1995). (Uradni list RS, št. 63/95, 2/97 – odl. US, 19/97, 21/97 – popr., 75/97, 11/06 – odl. US, 61/06 – ZDru-1, 114/06 – ZUTPG, 40/12 – ZUJF, 19/14 in 21/18 – ZNOrg)). Pridobljeno s: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO961>

Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov /ZZRZI/ (2004). (Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 87/11, 96/12 – ZPIZ-2 in 98/14). Pridobljeno s: <https://zakonodaja.com/zakon/zzrzi>

Zaviršek, D., Škerjanc, J. (2000). *Analiza položaja izključenih družbenih skupin v Sloveniji in predlogi za zmanjšanje njihove izključenosti v sistemu socialnega varstva: poročilo o raziskavi. Socialno delo*, 39 (6), 387-417.

ZRSZ a. *Strokovna izhodišča ZRSZ za leto 2019*. (2018). Ljubljana: Zavod RS za zaposlovanje. Pridobljeno s: https://www.ess.gov.si/_files/11834/Strokovna_izhodisca_2019.pdf

ZRSZ b. *Letno poročilo ZRSZ 2018*. (2019). Ljubljana: Zavod RS za zaposlovanje. Pridobljeno s: https://www.ess.gov.si/_files/12735/ZRSZ_letno_poslovno_porocilo_2018.pdf

ZRSZ c. *Katalog ukrepov aktivne politike zaposlovanja 2019*. (2019). Ljubljana: Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti.

ZRSZ d. *Dolgotrajno brezposelne osebe*. (2015). Zavod republike Slovenije za zaposlovanje. Pridobljeno s: https://www.ess.gov.si/_files/7100/Analiza_DBO.pdf

Zupančič, B. (ur.). (2015) *Vodenje raznolikosti v podjetju*. Ljubljana: Šentprima. Pridobljeno s: <https://www.raznolikost.eu/aktivnosti/gradiva/>

Dr. Žorž, A. in Hadalin, Š. (2018). *Poročilo analize stanja na trgu dela: Zaposlovanje mladih ter upravljanje z mlajšimi zaposlenimi v Sloveniji in tujini*. Zveza delavskih sindikatov Slovenije Solidarnost. Pridobljeno s: <https://rgzc.gzs.si/Portals/rgzc-gzs/Analiza%20mladi.pdf>

12 PRILOGE

PRILOGA 1

Polstrukturirani vprašalnik – NAGRADA oz. CERTIFIKAT

1. Kdo je nacionalni koordinator nagrade oz. nosilec certifikata?
2. Komu je namenjen/-a –malim, velikim, srednjim podjetjem, nevladnim, javnim organizacijam – ali obstajajo različne kategorije in posledično tudi različni kazalniki oz. pogoji za pridobitev nagrade oz. certifikata?
3. Od katerega leta se podeljuje nagrada oz. obstaja certifikat?
4. Na koliko časa se podeljuje nagrado? Ali se in kako se spremlja delovanje podjetja na tem področju? Če ne, zakaj ne?
5. Morajo dobitniki certifikata le-tega obnavljati? Na koliko časa? Kako se spremlja zagotavljanje pogojev za ohranitev certifikata? Če ne, zakaj ne?
6. Kako podjetje pristopi k nagradi, certifikatu? Kakšni so pogoji za pristop, katere kriterije mora izpolnjevati, katero dokumentacijo mora priložiti ipd.? Se ta dokumentacija lahko uporabi za primer dobre prakse? Ali je treba za pristop plačati?
7. Kdo sodeluje v ocenjevalni komisiji? Ali komisija preverja ustreznost podjetja tudi glede na javno dostopne podatke?
8. Povprečno število prijavljenih na natečaj (koliko je prepoznaven med delodajalci)? Število prijav na zadnji natečaj?
9. Prejemniki nagrade – je zapisana utemeljitev komisije, je utemeljitev javno dostopna? Kakšen je postopek ocenjevanja?
10. Število podeljenih certifikatov/nagrad do danes.
11. Spremljanje dobrih praks – so zbrane?
12. Kaj delodajalec po vašem mnenju pridobi ob prejemu certifikata, nagrade? (npr. znanje, javno priznanje – ugled ... ?)

Na katerih ključnih organizacijskih nivojih oz. v katerih organizacijskih funkcijah se dobra praksa upravljanja z raznolikostjo, spodbujanja enakosti in vključenosti odraža najbolj?

1. VODSTVO in UPRAVLJANJE

Prepozna, da je uspeh upravljanja raznolikosti in spodbujanja enakosti ter vključenosti odvisen od močne zaveze vodstva, da cilji raznolikosti in vključenosti postanejo del organizacijske strategije oz. poslovnega modela.

** Npr. na področju upravljanja s TALENTI, vzpostavljanja sistemov za izboljševanje INOVATIVNOSTI podjetja, korporativnem KOMUNICIRANJU – BRENDIRANJU, v glavnem NAMENU podjetja, definiranju USPEŠNOSTI zaposlenih.*

2. MOČNA IN TRANSPARENTNA HR PRAKSA

Kadrovski oddelek opredeli področja zaposlovanja, upravljanja uspešnosti, napredovanja, izobraževanja, usposabljanja in krepitve znanja kot tudi usposabljanja na temo, kje lahko organizacija napreduje, da bi povečala raznolikost.

*

3. KAKOVOST ŽIVLJENJA ZAPOSLENIH IN ORGANIZACIJSKA KULTURA

Fokus je na fleksibilnosti in zagotavljanju vključujoče organizacijske kulture, ki se prilagaja različnim potrebam zaposlenih.

*

4. MERJENJE IN SLEDENJE ZASTAVLJENIM CILJEM NA PODROČJU VKLJUČUJOČEGA UPRAVLJANJA Z RAZNOLIKOSTJO

Pobude oz. ukrepi bodo uspešni le, če podjetje meri napredek pri doseganju zastavljenih ciljev s področja raznolikosti in vključenosti.

*

5. VKLJUČENOST RAZNOLIKOSTI V CELOTNI VREDNOSTNI VERIGI ORGANIZACIJE OZ. V OKOLJU, KJER ORGANIZACIJA DELUJE

Premislek o vključitvi ideje raznolikosti v razvoju produktov, oglaševanju, programih za delo s strankami, komunikaciji (interni in eksterni), odnosu z državo, v odločitvah pri javnih naročilih, prostovoljstvu, v komunikaciji z mediji.

*

6. RAZVOJ KANALA, PO KATEREM ZAPOSŁJUEMO

Strategije, ki ciljajo na razvoj prihodnje delovne sile, ki je raznolika in vključena.

*

Izzivi, potrebe in rešitve, ki jih vidite kot akterji na področju spodbujanja raznolikosti, vključenosti in enakosti, na področju družbene odgovornosti, nediskriminacije ...

PRILOGA 2

VPRAŠALNIK (za namen izvedbe telefonske ankete) za zbiranje dobrih praks na področju osebnih okoliščin izobrazba, premoženje, družbeni položaj

PODATKI O PODJETJU:

Velikost podjetja:

Sektor:

1. Ali imate znotraj podjetja ukrepe, ki bi bili namenjeni osebam **z nižjim družbenim položajem, z nižjim premoženjskim standardom?**

So kateri izmed njih še posebej zanimivi?

Kako so ukrepi sprejeti s strani zaposlenih?

2. Ali imate znotraj podjetja ukrepe, ki bi bili namenjeni osebam **z nižjo izobrazbo?**

So kateri izmed njih še posebej zanimivi?

Kako so ukrepi sprejeti s strani zaposlenih?

PRILOGA 3

NAGRADA	KOORDINATOR	CILJNA SKUPINA	KATEGORIJE	ZGODOVINA	PERIODIKA	ŠTEVILO	STROŠKI	SPREMLJANJE	UTEMELJITEV
VKLJUČI.VSE	ZDRUŽENJE MANAGER	podjetja, ki niso proračunski uporabniki in imajo vsaj 40 zaposlenih	/	od leta 2017 (Managerkam prijazno podjetje od leta 2002, Ženskam prijazno podjetje od leta 1992)	letna nagrada	3 (14 + 11)	brezplačno	ni sistematičnega spremljanja	javno dostopna

INŽENIRKA LETA	MEDIADE in revija IRT3000	inženirke v zasebnih in javnih organizacijah oz. podjetjih, ne glede na velikost	/	od leta 2018	letna nagrada	1	brezplačno	ni sistematičnega spremljanja	javno dostopna
INVALIDOM PRIJAZNO PODJETJE	MDDSZ, ZIZRS	zasebne in javne organizacije oz. podjetja, ne glede na velikost	6 kategorij (mikro, majhno, srednje, veliko podjetje; invalidsko podjetje, zaposlitveni center)	od leta 2017	letna nagrada	15	brezplačno	letno poročanje	javno dostopna

ZLATA NIT – Z LETI ŠE VEDNO ZAVZETI	DNEVNIK D.D. (v sodelovanju z Javnim štipendijskim, razvojnim, invalidskim in preživninskim skladom Republike Slovenije	mala, srednja, velika podjetja	- osnovna nagrada - posebno priznanje (3 kategorije: malo, srednje in veliko podjetje)	od leta 2017	letna nagrada	- osnovna nagrada (24) - posebno priznanje (6)	brezplačno	ni sistematičnega spremljanja	ni javno dostopna
--	--	---	---	--------------	------------------	---	------------	-------------------------------------	----------------------

NAGRADA HORUS	INŠTITUT IRDO	zasebne in javne organizacije oz. podjetja, ne glede na velikost	za pravne osebe: - nagrada za strateško celovitost pravne osebe - priznanje za projekt Za fizične osebe: - posebna priznanja (splošno, novinar/ka)	od leta 2009	letna nagrada	- nagrade (70) - posebna priznanja (100)	- plačljivo (glede na kategorijo nagrade; glede na: profitno/neprofitno, zasebno/javno) - brezplačno (za fizične osebe)	ni sistematičnega spremljanja	javno dostopna
----------------------	------------------	---	---	--------------	------------------	--	---	-------------------------------------	-------------------

ZLATA NIT – IZBOR NAJBOLJŠIH ZAPOSLOVALCEV	DNEVNIK D.D.	mala, srednja, velika podjetja (indeks uspešnosti BSX5)	3 kategorije (mala, srednja, velika podjetja): priznanje za najboljšega zaposlovalca po 1 v kategoriji), priznanje finalista (po 7 v kategoriji)	od leta 2007	letna nagrada	33 (priznanje Zaposlovalec leta)	plačljivo (glede na kategorijo oz. velikost podjetja)	ni sistematičnega spremljanja	javno dostopna
---	--------------	---	---	--------------	------------------	--	---	-------------------------------------	-------------------

ZLATA NIT – ZLATA PRAKSA	DNEVNIK D.D.	mala, srednja, velika podjetja	3 kategorije (mala, srednja, velika podjetja): - spremembe, preobrazba; - preproste ideje ali projekti s prebojnim rezultatom; - drzne, nove, drugačne, nore ideje ali pristopi; - dvig zavzetosti zaposlenih; - promocija inovativnosti; - razvoj organizacijske kulture	od leta 2017	letna nagrada	12	brezplačno	ni sistematičnega spremljanja	javno dostopna
-------------------------------------	--------------	---	---	--------------	------------------	----	------------	-------------------------------------	-------------------

CERTIFIKATI

CERTIFIKAT	KOORDINATOR	CILJNA SKUPINA	STOPNJE	ZGODOVINA	OBNAVLJANJE	ŠTEVILO	STROŠKI	SPREMLJANJE	UTEMELJITEV
GEMA	IPES	zasebne in javne organizacije oz. podjetja, ne glede na velikost	- zlato odličje - diamantno odličje	od leta 2018	na 2 leti	3	plačljivo (posamezne kategorije glede na število zaposlenih)	2 leti po podelitvi certifikata	ni javno dostopna
LGBT PRIJAZNO	MESTNA OBČINA LJUBLJANA	zasebne in javne organizacije oz. podjetja ne glede na velikost		od leta 2014	ni potrebno	40	plačljivo (posamezne kategorije glede na število zaposlenih)	ni sistematičnega spremljanja	ni javno dostopna

DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE	INŠTITUT EKVILIB	zasebne in javne organizacije oz. podjetja, ki imajo vsaj 10 zaposlenih	- osnovni certifikat - polni certifikat	od leta 2007	na eno leto (oziroma na leto in pol)	270	plačljivo (glede na stopnjo certifikata, število zaposlenih, letni prihodek)	prvih 6 let letno poročanje, kasneje poročanje na vsako leto in pol	javno dostopni kratki povzetki
--	---------------------	---	--	--------------	--	-----	---	---	-----------------------------------

OSEBNE OKOLIŠČINE – NAGRADE / CERTIFIKATI / LISTINE

OSEBNA OKOLIŠČINA	NAGRADA	CERTIFIKAT	DRUGO
spol	- VKLJUČI.VSE - INŽENIRKA LETA	GEMA	/
invalidnost	INVALIDOM PRIJAZNO PODJETJE	/	/
spolna identiteta in usmerjenost, spolni izraz	/	LGBT PRIJAZNO	/
starost	ZLATA NIT – Z LETI ŠE VEDNO ZAVZETI	/	/
več osebnih okoliščin	- NAGRADA HORUS - ZLATA NIT – IZBOR NAJBOLJŠIH ZAPOSLOVALCEV - ZLATA NIT – ZLATA PRAKSA	DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE	LISTINA RAZNOLIKOSTI SLOVENIJA
narodnost, rasa ali etično poreklo, jezik, vera ali prepričanje	/	/	/
družbeni položaj, premoženjsko stanje, izobrazba	/	/	/