

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

DRUŽINI PRIJAZNA PODJETJA: PRIMER KAD d.d.

Ljubljana, november 2011

VALENTINA CERAR

IZJAVA

Študentka Valentina Cerar izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. Katarine Katje Mihelič, in da v skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 USKLAJEVANJE POKLICNEGA IN DRUŽINSKEGA ŽIVLJENJA	2
1.1 Družbena odgovornost podjetja v luči skrbi za zaposlene	2
1.1.1 Notranje razsežnosti družbene odgovornosti podjetja	3
1.2 Težave pri usklajevanju poklicnega in družinskega življenja	4
1.3 Ukrepi za lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja	5
1.3.1 Prožne oblike delovnega časa	5
1.3.2 Lajšanje vnovičnega prevzema delovnih nalog po daljši odsotnosti z dela zaradi starševskih obveznosti	7
1.3.3 Organizacija in sofinanciranje otroškega varstva	7
1.3.4 Dodatni prosti dnevi	8
1.3.5 Druge storitve za družine in finančna pomoč	8
1.3.6 Organizacija dogodkov za družinske člane in druge ugodnosti za zaposlene	9
1.3.7 Obveščanje in komuniciranje z zaposlenimi	9
2 CERTIFIKAT DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE	9
2.1 Osnovne informacije	9
2.2 Postopek pridobitve certifikata Družini prijazno podjetje	10
2.3 Učinki certifikata	11
3 IMPLEMENTACIJA CERTIFIKATA V PODJETJU KAD D.D.	12
3.1 O podjetju	12
3.2 Uvedba certifikata v podjetju in sprejeti ukrepi	12
3.3 Izvedba prvih sprememb po pridobitvi certifikata in načrti za prihodnost	14
4 PRIMERJAVA ZAKONODAJE NA PODROČJU PORODNIŠKEGA IN STARŠEVSKEGA DOPUSTA MED RAZLIČNIMI DRŽAVAMI	17
5 PRIMERJAVA DOBITNIKOV CERTIFIKATA DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE	19
SKLEP	21
LITERATURA IN VIRI	23

UVOD

Vse več podjetij v Sloveniji in v tujini na svoji spletni strani ponuja rubriko Družbena odgovornost, kjer seznanja širšo javnost, poslovne partnerje in zaposlene o svojem udeleževanju na tem področju. Podjetje, ki ob ustvarjanju dobička in dobrem poslovanju skrbi še za okolje, svoje zaposlene in dobre delovne pogoje, gradi na svojem ugledu in kaže zavedanje kako pomembno je biti družbeno odgovoren. Pomemben vidik družbene odgovornosti je odgovornost podjetja za svoje zaposlene in do njihovih potreb pri usklajevanju poklicnega in družinskega življenja.

Ob vse hitrejšem življenjskem tempu, vse večjih vsakdanjih obveznostih ter vse večjih pričakovanih delodajalcev na delovnem mestu, starši in tudi posamezniki vedno težje usklajujejo zasebno ter družinsko in poklicno življenje. Predvsem mladi starši se pogosto na delovnem mestu srečujejo s težavami in nerazumevanjem delodajalca za njihove družinske obveznosti. V Sloveniji je bil v ta namen uveden pilotski projekt, certifikat Družini prijazno podjetje, ki podjetja spodbuja k skrbi za zaposlene in k zagotavljanju takšnih delovnih pogojev, da bodo zaposleni lahko uspešni tako na poslovnem kot tudi v zasebnem življenju. Družini prijazne politike ne prinašajo pozitivnih učinkov samo zaposlenim, ampak tudi delodajalcem.

Namen diplomske naloge je predstaviti problematiko usklajevanja poklicnega in družinskega življenja ter rešitve, ki jih ponujajo podjetja v Sloveniji in v tujini. Cilj diplomske naloge je predstaviti postopek pridobitve certifikata Družini prijazno podjetje in analizirati ukrepe na praktičnem primeru podjetja Kapitalska družba, d.d. (v nadaljevanju KAD) ter ga primerjati z ostalimi dobitniki certifikata. Za izdelavo diplomske naloge sem v prvem delu uporabila opisno metodo, drugi del pa obsega implementacijo certifikata na konkretnem primeru podjetja.

Diplomsko delo sem razdelila na pet poglavij. V prvem poglavju sem se najprej osredotočila na usklajevanje poklicnega in družinskega življenja in na kratko predstavila opredelitev družbene odgovornosti podjetja. Osredotočila sem se predvsem na njen notranji vidik, ki zajema tudi skrb za zaposlene. V nadaljevanju sem predstavila tudi pogoste težave pri usklajevanju dela in družine, s katerimi se zaposleni soočajo na delovnem mestu. Na koncu prvega poglavja pa sem predstavila tudi konkretne ukrepe, ki jih podjetja ponujajo zaposlenim za lažje usklajevanje dela in družine in jih podkrepila s primeri dobrih praks podjetij doma in v svetu. V Sloveniji so podjetja, ki ponujajo družini prijazno politiko, nagrajena s certifikatom Družini prijazno podjetje. Drugi in tretji del sem namenila podrobnejši predstavitvi certifikata in postopku pridobitve certifikata v podjetju KAD. V četrtem poglavju diplomske naloge sem želela predstaviti zakonodajo na področju porodniškega in starševskega dopusta v drugih državah Evropske unije in ZDA ter na ta način pokazati, da se Slovenija nahaja v samem vrhu zakonske urejenosti na tem področju. Zadnje poglavje pa predstavlja analizo vseh prejemnikov certifikata ter prikazuje katera podjetja, ki so prejela certifikat, vstopajo v proces certificiranja, kako velika so in katere najpogostejše ukrepe so sprejela in jih uvajajo v prakso.

1 USKLAJEVANJE POKLICNEGA IN DRUŽINSKEGA ŽIVLJENJA

Izraz usklajevanje dela in zasebnega življenja se najpogosteje uporablja za opis ravnotežja med plačanim delom in neplačanim delom, torej "neproduktivnim" domačim (ne) delom (Visser & Williams, 2006, str. 14). Kot odgovor spremembam na trgu dela in spreminjajočo naravo dela postaja prizadevanje podjetij za lažje usklajevanje dela in družine njihovih zaposlenih pomemben del družbene odgovornosti.

Poleg tega pa je usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja eden izmed pomembnih pogojev za uveljavljanje enakih možnosti spolov v družbi, še posebej pri zaposlovanju in na trgu dela (Urad za enake možnosti, 2011). Ravno prizadevanja žensk za enakost v družbi in ekonomsko enakopravnost so razširila njihove želje po izobraževanju in zaposlovanju. Vendar pa izobraževanje in poklicna kariera jemljeta čas, zato je za mnoge ženske odlaganje materinstva razumno sredstvo za uravnovešanje njihovih vlog in želja. To pa ne pomeni, da so postali otroci manj pomembni za ženske. Res pa je, da so ženske vse bolj v dilemi, kako kombinirati delo in družino (Ule & Kuhar, 2003, str. 60–61). Večina žensk se namreč ni pripravljena odreči službi in karieri in se omejiti zgolj na gospodinjsko delo in skrbi za otroke (Ule & Kuhar, 2003, str. 123).

V Sloveniji še vedno opažamo, da je družinsko delo spolno določeno in segregirano. Gospodinjsko in skrbstveno delo ni cenjeno in še vedno ostaja v domeni žensk. Skozi čas se dogajajo spremembe, vendar so te počasne in gospodinjstvo je še vedno videno kot prostor ženskega dela (Prešeren, 2011). Gospodinjska opravila, ki jih opravljajo moški, vsakodnevno predstavljajo v njihovem življenju zelo majhno vlogo v primerjavi z ženskami. To kaže zanimiva raziskava Eurostata, da v Sloveniji ženske za gospodinjska opravila porabijo skoraj pet ur na dan, moški pa le malo manj kot tri ure na dan. Poleg gospodinjskih opravil je po podatkih Eurostata tudi skrb za otroke pretežno ženska domena (European Communities, 2004). Da je temu tako, kažejo tudi podatki Statističnega urada o usklajevanju poklicnega in družinskega življenja. Leta 2010 je 15 dnevni očetovski dopust ob rojstvu najmlajšega otroka v gospodinjstvu izrabilo 75 % očetov, trimesečni porodniški dopust pa 90 % mater. Dopust za nego in varstvo otroka, ki se navadno začne s tretjim mesecem otrokove starosti in običajno traja 9 mesecev, je v letu 2010 izrabilo 7 % moških in 93 % žensk iz česar lahko sklepamo, da so očetje veliko manj vpeti v družinsko življenje v primerjavi z ženskami (Statistični urad Republike Slovenije, 2011). Kljub podatkom usklajevanje dela in družine predstavlja velik izziv ne samo za ženske, ampak tudi za moške.

1.1 Družbena odgovornost podjetja v luči skrbi za zaposlene

Danes veliko govorimo o družbeni odgovornosti podjetij in tudi vse večji trend postaja, da je podjetje družbeno odgovorno. Pojem družbena odgovornost je postal osrednja tema sodobnega razvitega gospodarstva (Töth, 2008, str. 12).

Opredelitev družbene odgovornosti je veliko, vendar so si v svojem bistvu precej podobne. Po eni definiciji je družbena odgovornost razumljena kot način vključevanje družbenih, okoljskih in

gospodarskih vprašanj v vrednote, kulturo, odločanje in strategijo podjetja (Hohnen, 2007, str. 4).

V zeleni knjigi, ki jo je izdala Evropska komisija, pa je družbena odgovornost definirana kot koncept, pri katerem podjetja vključujejo skrb za družbene in okoljske probleme v svoje poslovanje ter sodelovanje z deležniki ne samo na podlagi zakonskih obveznosti, temveč tudi na prostovoljni osnovi. Kar pomeni, da podjetje naredi korak dlje, kot od njega zahteva zakonodaja in dodatno investira v človeški kapital, okolje in odnose z deležniki (Commission of the European Communities, 2001, str. 6).

Svetovni poslovni svet za trajnostni razvoj opredeljuje družbeno odgovornost kot trajno zavezo podjetja, da se bo vedlo etično in prispevalo h gospodarskemu razvoju, hkrati pa izboljševalo kakovost življenja zaposlenih in njihovih družin, lokalnih skupnosti in družbe na splošno (Watts & Holme v Töth, 2008, str. 25). Podjetje, ki je družbeno odgovorno, boljše posluje, ustvarja dobiček in vpliva na skupnost (Hohnen, 2007, str. 4). Zelena knjiga Evropske komisije družbeno odgovornost deli na zunanjo in notranjo razsežnost.

Zunanja razsežnost družbene odgovornosti podjetja se širi izven podjetja, torej se nanaša na njegovo okolje in njegove deležnike: poslovne partnerje, dobavitelje, stranke, vladne in nevladne organizacije. S pojavom globalizacije zunanja razsežnost ni več omejena zgolj na lokalno okolje, ampak je podjetje družbeno odgovorno tudi državi, Evropi in svetu. (Commission of the European Communities, 2001, str. 11).

Znotraj podjetja družbeno odgovorna praksa primarno vključuje zaposlene in se povezuje s področji kot so vlaganja v človeški kapital, zdravje, varnost zaposlenih in upravljanje s spremembami ter skrb za okolje, ki se nanaša predvsem na upravljanje z naravnimi viri uporabljenimi v proizvodnji (Commission of the European Communities, 2001, str. 8).

1.1.1 Notranje razsežnosti družbene odgovornosti podjetja

Med elementi družbene odgovornosti podjetja je najbolj viden element skrbi za okolje ter dobrodelno udejstvovanje podjetja. Veliko podjetij se družbeno odgovorno izkaže ravno na teh dveh področjih (Karničnik, b. l.). Vendar ne moremo trditi, da je naše podjetje že odgovorno, če je zgolj dobrodelno (Töth, 2008, str. 26). Danes je družbena odgovornost veliko več, saj jo vključujemo v vse ključne poslovne procese in funkcije v podjetju, med katere sodi tudi usklajevanje poklicnega in družinskega življenja (Kanjuo Mrčela, Černigoj Sadar, Stropnik & Žaucer Šefman, 2007, str. 95).

V Sloveniji smo z vidika prakse na tem področju šele na začetku. Podjetja v Sloveniji poročajo predvsem o zakonsko določenih kazalcih, ne pa o prostovoljnih. Poleg tega so v okviru družbene odgovornosti premalokrat omenjene teme, kot so zagotavljanje enakih možnosti, boj proti diskriminaciji in omogočanje lažjega usklajevanja dela in družine (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 96).

Skrb za zaposlene. Pomemben vidik notranje razsežnosti družbene odgovornosti je, še zlasti po izbruhu gospodarske krize, ravnanje s človeškimi viri. Največji izziv za podjetja je obdržati izkušene zaposlene, zato je v tem kontekstu ključno (Commission of the European Communities, 2001, str. 8):

- vseživljenjsko učenje in usposabljanje zaposlenih,
- boljše komuniciranje v podjetju,
- usklajevanje poklicnega in družinskega življenja,
- raznovrstnost zaposlenih,
- pravično plačilo in možnost napredovanja za ženske,
- plačilne in lastniške sheme ter problem zaposljivosti in varnost zaposlitve.

Danes, kljub zmanjšanemu številu delovnih mest, iskalci zaposlitve iščejo podjetja, ki prevzemajo tudi odgovornost za ljudi. Na drugi strani pa se podjetja vedno bolj zavedajo, kako pomembno vlogo imajo zaposleni za gospodarsko rast in kako pomembno vlogo imajo odločitve delodajalca na trgu dela in na delovnem mestu za druga področja življenja zaposlenih (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 95).

1.2 Težave pri usklajevanju poklicnega in družinskega življenja

Težave pri usklajevanju poklicnih in družinskih obveznosti se kažejo pri upoštevanju zasebnih potreb na delovnem mestu, pri porabi in delitvi delovnega časa ter vzpostavljanju vsakodnevnega ravnovesja med zasebnim oziroma družinskim in poklicnim življenjem (Urad za enake možnosti, 2011).

Vsakodnevno usklajevanje dela in družine ni vedno lahko. Po eni strani se ženske vse bolj zaposlujejo in se odločajo za več vzporednih karier, po drugi strani pa je zaposlovanje vse bolj negotovo, delovno okolje pa vedno bolj zahtevno in tekmovalno, kar vpliva na življenje tako žensk kot moških in zmanjšuje njihovo kapaciteto za skrb (Černigoj Sadar & Kanjuo Mrčela, 2010). Težave pri usklajevanju poklicne kariere in družine tako lahko privedejo do diskriminacije na trgu dela, ki se kaže v težji zaposljivosti, manjših možnostih za dodatno izobraževanje in napredovanje na delovnem mestu, najpogosteje mladih žensk in mater (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 135). Tako se matere pogosto na delovnem mestu srečujejo z neustreznim delovnim časom in drugimi delovnimi pogoji, negativnim odnosom delodajalcev do potencialnega starševstva, neustreznim odnosom delodajalcev do starševskih obveznosti ter neustreznim delovnim časom vrtcev (Stropnik, 2006). Na delovnem mestu so tudi moški, ki bi radi več časa namenili svoji družini in skrbi za otroke, velikokrat priča predsodkom in oviram za uspešno usklajevanje poklicnega in družinskega življenja.

Zaposleni si morajo po svojih najboljši močeh prizadevati za čim boljše usklajevanje dela in družine, na drugi strani pa lahko tudi od delodajalcev pričakujejo, da jim bodo s spreminjanjem pogojev dela v podjetju ter sprejetjem ukrepov usklajevanje olajšali (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 135).

1.3 Ukrepi za lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja

Zaposlenost obeh partnerjev in posledično potrebe po usklajevanju poklicnega in družinskega življenja so privedle do ukrepov za usklajevanje dela in družine, kasneje pa tudi do uveljavitve družini prijaznih politik v delovnem okolju (Švab, 2003). Usklajevanje poklicnega in zasebnega oziroma družinskega življenja omogoča na eni strani zakonodaja, ki ureja pravice staršev, starševske dopuste in nadomestila za nego in varstvo otroka, na drugi strani pa lažje usklajevanje omogočajo tudi podjetja s svojimi programi in pobudami (Černigoj Sadar & Kanjuo Mrčela, 2010).

1.3.1 Prožne oblike delovnega časa

Ureditev delovnega časa je osrednje področje, na katerem podjetja lahko pomagajo posameznikom k lažjemu usklajevanju poklicnega in družinskega življenja. Ti ukrepi v podjetjih so zelo pogosti, ker so enostavni za vpeljavo, saj zahtevajo malo tehničnih prilagoditev in skoraj nič finančnih vložkov (Knaflič, Svetina Nabergoj & Pahor, 2010, str. 64). Namen prožnih oblik dela je prilagajati delo družinskim obveznostim, saj je za zaposlene z družinskimi in drugimi skrbstvenimi obveznostmi pomembno, da podjetje omogoča občasne potrebe po spremembi delovnega časa (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 139). Ti ukrepi so tudi pokazatelj, da navzočnost na delovnem mestu ni povezana z delovno uspešnostjo zaposlenega (Knaflič et al., 2010, str. 64). Nekatere izmed prožnih oblik delovnega časa so:

Prožni delovnik. Ukrep omogoča zaposlenim spremembo delovnega urnika znotraj določenih okvirov in omejitev. Zaposleni ima možnost kasnejšega prihoda na delovno mesto in zgodnejšega odhoda z delovnega mesta. V Evropi je razširjena praksa prožnega delovnega časa, za katerega velja standardno povprečno število ur na teden (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 137). V podjetju Novartis za vse zaposlene velja prilagodljiv model delovnega časa na podlagi 40-urnega delovnika (Novartis pioneers family-friendly working conditions, 2005). V okviru prožnega delovnika lahko omenim tudi ukrep, ki ga za svoje zaposlene nudi podjetje Si.mobil. Zaposleni lahko po dogovoru z nadrejenim vzamejo odmor med delom, dolg največ štiri ure na mesec. V tem času lahko zaposleni opravijo zasebne družinske obveznosti, brez jemanja posebnih oblik odsotnosti z dela s tem, da porabljeni delovni čas nadomestijo (Šikovec, 2008, str. 38).

Kombinacija prožnega delovnika s časovnim skladom. Pri takšnem ukrepu se delavci s svojim delodajalcem dogovorijo o skupnem številu opravljenih ur v letu. Delavci lahko na podlagi te ugodnosti dogovorjene ure dnevno, tedensko ali mesečno prilagajajo svojim osebnim potrebam in potrebam delodajalca. Višek ali manko ur pa lahko prenašajo iz enega tedna ali meseca v drugega (An overview of flexible working time options, 2009).

Strnjen delovni teden je dogovor, s katerim lahko zaposleni opravi tedenske delovne ure z delom nadur v zameno za zmanjšanje delovnih dni v tednu (Flexibility in hours of work, 2005). Ameriško podjetje Dow Corning pri skrbi za lažje usklajevanje dela in družinskega življenja svojim zaposlenim ponuja ukrep strnjene delovnika. Tako imajo zaposleni, ki imajo otroke,

možnost delati običajen osem urni delovnik skozi šolsko leto, v času šolskih počitnic pa se lahko odločijo za strnjen delovnik in tako več časa preživijo s svojimi otroki (Bailey, 2008).

Krajši delovni čas je delovni čas, ki je krajši do polnega, ki velja pri določenem delodajalcu. V Sloveniji krajši delovni čas od polnega ureja Zakon o delovnih razmerjih. V Sloveniji je po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije leta 2010 izrabilo pravico do dela s skrajšanim delovnim časom zaradi starševstva približno 9000 staršev (Statistični urad Republike Slovenije, 2011).

Delitev delovnega mesta je ukrep pri katerem sta dve osebi zaposleni na istem delovnem mestu, vsaka za polovični delovni čas (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 137). Omenjeni model prožne oblike delovnega časa dopušča zaposlenim možnost, da si lažje organizirajo obveznosti izven delovnega časa, ne da bi delo v podjetju ostalo nedokončano. Model delitve delovnega mesta je primeren predvsem pri delu v skupini, kjer imajo vsi člani enako ali vsaj podobno znanje (A family-friendly policy pays, 2006, str. 11). Omenjeni ukrep je tudi eden izmed ukrepov, ki ga ponuja angleško podjetje British Telecom. V podjetju podpirajo osebe, ki imajo obveznosti, povezane s skrbjo za družino in jim tako s prožnimi oblikami dela omogočajo lažje usklajevanje zasebnih obveznosti in delovnih interesov. Konec leta 2010 je imelo podjetje 277 zaposlenih, ki so si delili delovno mesto (British Telecom, 2010, str. 6).

Delo na daljavo je dogovor med delodajalcem in zaposlenim, v okviru katerega zaposleni dela delni ali polni delovni čas v drugem okolju kot je primarno delovno okolje. Večina teh zaposlenih opravlja delo na domu, nekateri pa tudi v posebnih t. i. telecentrih. Delo na daljavo poteka predvsem na izmenjavi informacij preko telefona ali računalnika (United States Environmental Protection Agency, 2005, str. 5). V podjetju British Telecom so poleg že prej omenjenega ukrepa delitev delovnega mesta, zelo dobro vpeljali tudi delo na domu kot eno od oblik dela na daljavo. Konec leta 2010 so imeli 9.600 registriranih delavcev na domu (British Telecom, 2010, str. 6). Prav z dostopnostjo osebnih računalnikov in razvojem telekomunikacij so se možnosti za delo na daljavo izredno povečale. Elektronska tehnologija je odpravila časovne in prostorske omejitve za pretok informacij, zato je zdaj mogoče delo opravljati na domu ali kje drugje (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 137, str. 140). Poleg tega delo na daljavo prinaša prednosti delodajalcem, saj jim omogoča obdržati dober kader, ki bi sicer zapustil delovno mesto zaradi osebnih razlogov kot npr. selitev v drug kraj ali rojstvo otroka. Poleg prednosti za delodajalce pa prinaša tovrstna oblika dela tudi prednosti za zaposlene, saj opažajo večjo produktivnost pri delu na domu, zaradi zmanjšanja distrakcij na delovnem mestu, zaposleni so tudi manj bolniško odsotni zaradi bolezni svojih otrok (United States Environmental Protection Agency, 2005, str 6).

Tovrstne prožne oblike dela zagotavljajo koristi tako za delodajalce kot tudi za delojemalce. Z vidika delodajalca lahko prožne oblike dela olajšajo podjetju ohranitev in zaposlitev dobre delovne sile. Bolj inovativne prožne oblike dela lahko tudi povečajo produktivnost in zmanjšajo stroške poslovanja. Dodatno pa lahko izvajanje tovrstnih ukrepov podjetju prinese sloves »dobrega delodajalca«. Z vidika zaposlenih so prožne oblike dela zelo zaželeno in v mnogih

primerih tudi bistveni ukrep delodajalca za lažje usklajevanje dela in družine (European Communities, 2009, str. 106).

1.3.2 Lajšanje vnovičnega prevzema delovnih nalog po daljši odsotnosti z dela zaradi starševskih obveznosti

Podjetja v okviru lajšanja vnovičnega prevzema delovnih nalog po daljši odsotnosti zaposlene obveščajo o dogajanju na delovnem mestu v času njihove odsotnosti ter ponujajo programe usposabljanja in ponovnega uvajanja v delo po vrnitvi na delovno mesto (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 138). Podjetje lahko z zaposlenim, ki je dalj časa odsoten zaradi družinskih obveznosti, ostane v kontaktu tudi z dodeljevanjem nalog, ki dopuščajo krajše delo med odsotnostjo, če je seveda osebi v interesu, da ohranja kontakt s svojim podjetjem na takšen način. Zaposleni mora med odsotnostjo ves čas ohranjati takšno znanje in veščine, ki mu omogočajo lažjo vrnitev na delovno mesto. Ohranjati znanje in veščine pa lahko podjetje omogoči zaposlenemu tudi z vnovičnim ali dodatnim usposabljanjem ter s posredovanjem informacij o novostih na konkretnem delovnem področju (Helping women get to the top, 2005, str. 11). Ford Motor company spodbuja zaposlene na porodniškem dopustu, da ohranijo kontakt s podjetjem tako, da jim mesečno pošiljajo časopis podjetja in jih obveščajo o informacijah in novostih in jih tudi povabijo na družabna srečanja vseh zaposlenih (Top employers for working families, 2010).

1.3.3 Organizacija in sofinanciranje otroškega varstva

Za družine je eden pomembnejših ukrepov, ki jim omogoča lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, otroško varstvo. Velikokrat se starši po končanju porodniškega in starševskega dopusta soočajo s težavo prezasedenosti vrtcev in so tako prepuščeni iskanju varstva za svojega otroka.

Tovrstno področje ukrepov je v Evropi pretežno v domeni države. Zato je v večini podjetij vloga pri zagotavljanju in financiranju otroškega varstva precej omejena ali pa je sploh ni. Podjetja se na tem področju bolj angažirajo v primerih, ko je delovni čas staršev težko združljiv z odpiralnim časom vrtcev ali če morajo zaposleni zaradi povečanega obsega dela podaljšati svoj delovnik (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 141). Na področju varstva otrok podjetja ponujajo pomembna ukrepa: lastni vrtec in vavčerje za otroško varstvo (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 138).

V slovenskem podjetju Lek se zavedajo, da zaposleni v zahtevnem sodobnem življenjskem tempu težko usklajujejo delo in družino. Zato so mnenja, da je družini naklonjena politika del družbene odgovornosti podjetja. Poleg drugih ukrepov, ki jih ponujajo svojim zaposlenim, je vidnejši zagotovo Lekov vrtec v neposredni bližini družbe v Ljubljani, ki deluje že 37 let. Vrtec deluje pod okriljem vrtca Najdihojca. Starši prednost vrtca vidijo predvsem v njegovi bližini, saj je otroke možno pripeljati in odpeljati z najmanjšo izgubo časa, ter v domačem vzdušju, ki ga vrtec ponuja (Otroci že v novem Lekovem vrtcu, 2008). Poleg podjetja Lek ponuja lastni vrtec tudi podjetje Istrabenz Gorenje, sicer pa je praksa lastnih vrtcev v Sloveniji redka. Eden izmed

razlogov je zagotovo tudi v visokih kriterijih, ki jim mora vrtec zadoščati za odprtje ter dolgotrajnih postopkih za pridobitev dovoljenja (Benčina & Miklavec, 2011).

Eden izmed načinov, ki ga podjetja ponujajo za varstvo otrok in je poznan predvsem v tujini, so t.i. vavčerji za varstvo otrok. V Veliki Britaniji delodajalci, ki želijo obdržati svoje zaposlene, vse bolj ponujajo takšne vavčerje. Uporaba vavčerjev je za starše odličen način zmanjševanja stroškov (Childcare vouchers, 2011). Obstajata dva načina vavčerjev. Na podlagi načina »žrtvovanja plače« zaposleni del svoje plače namenijo za vavčer otroškega varstva. Na podlagi drugega načina pa delodajalci krijejo stroške vavčerja in ga izdajo zaposlenim poleg njihove plače. Pri tem pa delodajalec sam določi koliko časa in denarja bo namenil ugodnosti. Vavčerje lahko starši uporabijo za plačilo vseh registriranih oblik otroškega varstva, vključno za plačilo varuš, izvenšolskih dejavnosti, počitniških ponudb ipd. (Employers for childcare vouchers, 2006, str. 3). Britanska odvetniška družba Wragge & Co LPP ponuja zaposlenim vavčerje na podlagi žrtvovanja plače, ki ga koristi kar 71 % žensk in 29 % moških. Vsak ima tudi svoj osebni spletni račun, kjer lahko vodi stroške koriščenja ugodnosti (Top employers for working families, 2010).

1.3.4 Dodatni prosti dnevi

Zaposlenim je reševanje težav zaradi nenadne in nepričakovane potrebe po varstvu in negi otroka olajšano tudi v primeru, da jim delodajalec za ta namen omogoči število plačanih in neplačanih dni dodatnega dopusta (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 141). Veliko podjetij v Sloveniji, ki so pridobili Certifikat družini prijazno podjetje, ponuja t. i. otroški časovni bonus. Podjetje Mikro + Polo d.o.o. na podlagi tega ukrepa zaposlenim nudi dodaten plačan dopust za prvi dan šole ali uvajanje otroka v vrtec (O Mikro + Polo, 2011). Tudi v podjetju Mercator omogočajo staršem možnost koriščenja dodatnega dne plačanega izrednega dopusta za prvi šolski dan otroka v prvem razredu osnovne šole, v prvem tednu uvajanja otroka v vrtec pa staršem omogočajo fleksibilen delovnik z zmanjšano prisotnostjo (Družini prijazno podjetje, 2011). Poleg otroškega časovnega bonusa podjetja zaposlenim nudijo tudi neplačan dopust med šolskimi počitnicami in med načrtovano daljšo odsotnostjo ter zagotavljajo svojim zaposlenim z otroki dopust v času praznikov (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 139).

1.3.5 Druge storitve za družine in finančna pomoč

Druge storitve, ki jih podjetja ponujajo svojim zaposlenim, so številne in se med podjetji razlikujejo. Podjetje Jaguar Land rover staršem ponuja dostop do foruma na katerem lahko izmenjajo svoje izkušnje v zvezi z vzgojo otrok in izobraževanjem (Top employers for working families, 2010). Pomembna ugodnost, ki jo ponuja slovensko podjetje Iolar, je denarni dodatek, ki se dodeli zaposlenemu ob rojstvu otroka. Ta znaša eno minimalno plačo v Sloveniji (Certifikat družini prijazno podjetje, 2010). V podjetju BMW nudijo zaposlenim finančno pomoč pri nakupu družinskih stvari kot so npr: otroški voziček, oblačila za otroke ali slušne pripomočke za starejše sorodnike (The united nations children's found, 2006). V Mercatorju pa novepečene starše obdarijo s paketom Lumpi (Družini prijazno podjetje, 2011).

1.3.6 Organizacija dogodkov za družinske člane in druge ugodnosti za zaposlene

Med tovrstne ukrepe sodijo med drugimi tudi dan odprtih vrat za družinske člane, izleti za družine zaposlenih ter novoletna obdaritev otrok (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 139).

Podjetje Iolar vsako leto organizira novoletno zabavo za zaposlene in novoletno obdarovanje otrok. Že več let zapored organizirajo lutkovno predstavo s prihodom Dedka mraza. Svojim zaposlenim nudijo tudi poseben prostor za sproščanje, kjer si lahko oddahnejo. Prostor je namenjen predvsem nosečnicam in tistim, ki potrebujejo krajši počitek zaradi zdravstvenih težav (Certifikat družini prijazno podjetje, 2010).

1.3.7 Obveščanje in komuniciranje z zaposlenimi

V primeru uvajanja ukrepov za lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja je bistvena obveščenost zaposlenih, saj je uspeh programa odvisen od tega ali bodo zaposleni ukrepe izkoristili ali ne. Pomembno je, da zaposleni vedo, kateri ukrepi za lažje usklajevanje dela in družine so jim na voljo in kako jih lahko izkoristijo (Kanjuo Mrčela et al., 2007, str. 118).

V podjetju Iolar, enemu izmed dobitnikov Certifikata družini prijazno podjetje, se zavedajo, kako pomembna je komunikacija med zaposlenimi, da bodo ukrepi za lažje usklajevanje dela in družine, ki so jih sprejeli, dolgoročno uspešni. Uporabljajo več različnih komunikacijskih orodij, kot so intranet, kjer so objavljeni dogodki in novice s področja družini prijaznega podjetja. Zaposlene o ukrepih obveščajo tudi na sestankih (Certifikat družini prijazno podjetje, 2010). Mercator je v internem časopisu Časomer uvedel stalno rubriko namenjeno usklajevanju dela in družine, kmalu pa imajo namen uvesti podobno rubriko tudi na intranetu (Družini prijazno podjetje, 2011).

2 CERTIFIKAT DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE

2.1 Osnovne informacije

Certifikat družini prijazno podjetje se je razvil v okviru projekta Mladim materam in družinam prijazno zaposlovanje. Projekt je bil izveden med leti 2004 in 2007 v okviru programa Equal, s sofinanciranjem EU. Podlaga za implementacijo certifikata je sistem »European Family Audit«, ki ga je razvila nemška organizacija BerufundFamilie. Od novembra 2007 je postala nosilka postopka certificiranja izvedbena organizacija Ekvilib Inštitut, ki postopek izvaja v sodelovanju z Ministrstvom za delo, družino in socialne zadeve ter zainteresiranimi partnerji razvojnega partnerstva, kot so Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani, Konfederacija sindikatov Slovenije Pergam, Združenje delodajalcev Slovenije, Zveza svobodnih sindikatov Slovenije ter vrsta zunanjih sodelavcev in strokovnjakov (Začetki, 2011).

Pridobitev certifikata je revizorski postopek, katerega funkcija je ocenjevanje in svetovanje delodajalcem, katera orodja uporabljati in katere ukrepe izvajati za boljše upravljanje s človeškimi viri v okviru usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Pridobitev certifikata Družini prijazno podjetje je namenjen podjetjem, javnim ustanovam ter nevladnim organizacijam

in združenjem z najmanj 10 zaposlenimi, ki imajo sedež v Republiki Sloveniji (v nadaljevanju prijavitelj) (Certifikat Družini prijazno podjetje, Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje, 2011).

2.2 Postopek pridobitve certifikata Družini prijazno podjetje

Postopek pridobitve osnovnega certifikata. Prijavitelj se uradno vključi v proces pridobitve osnovnega certifikata, ko izpolni oz. izvede formalne obveznosti (izpolni prijavnico, izpolni uvodni vprašalnik, izpolni izjavo o izpolnjevanju in sprejemanju pogojev, poravna plačilo ter druge obveznosti na poziv izvajalca). Po izvedbi formalnih obveznosti nastopi izvedbeni del postopka (Certifikat Družini prijazno podjetje, Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje, 2011).

Na začetku postopka se izvede uvodni sestanek med prijaviteljem in izvajalcem (v Sloveniji je to Ekvilib Inštitut). Na sestanku je s strani prijavitelja obvezno prisoten zastopnik prijavitelja; to je oseba, zaposlena pri prijavitelju, ki sodeluje in koordinira celoten postopek certifikata. Zaželeno je, da se skupaj z njim sestanka udeleži tudi kadrovski vodja in po potrebi predstavnik uprave. S strani izvajalca pa je na uvodnem sestanku prisoten ocenjevalec/svetovalec ali koordinator uvedbe certifikata Družini prijazno podjetje. Na uvodnem sestanku izvajalec predstavi celotno revizijo, postopek pridobitve certifikata in pogodbo. Prijavitelj in izvajalec na tem sestanku tudi analizirata uvodni vprašalnik, ki ga izpolni prijavitelj ob prijavi. Hkrati pa se določi tudi projektna skupina in časovni okvir za izvedbo postopka. Projektna skupina prijavitelja mora biti sestavljena reprezentativno, tako po spolu in družinskem statusu, kot tudi po različnih funkcijah zaposlenih. V njej morajo biti obvezno predstavniki sindikata in sveta delavcev, če so imenovani (Certifikat Družini prijazno podjetje, Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje, 2011).

Projekt se nato nadaljuje na prvi svetovalni delavnici, kjer ocenjevalec/svetovalec na podlagi kataloga ukrepov, izkušenj in znanj ter potreb projektne skupine izbere informacije o družini prijazni politiki v podjetju. Torej analizira, kakšna je trenutna situacija na tem področju, kakšna bi lahko bila ureditev v bodoče in kako jo izboljšati (Certifikat Družini prijazno podjetje, Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje, 2011).

Na podlagi analize prve delavnice ocenjevalec/svetovalec na drugi delavnici, ki jo vodi, predstavi ožji nabor izbranih ukrepov, projektna skupina pa predlagane ukrepe razvrsti po pomembnosti, kar je tudi podlaga za predlog ukrepov namenjen upravi (Certifikat Družini prijazno podjetje, Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje, 2011). Prijavitelj izbira ukrepe iz kataloga ukrepov. Ta trenutno obsega 78 ukrepov, razdeljenih na 8 področij (Ekvilib Inštitut, 2011). V prilogi 1 so predstavljeni nekateri izmed ukrepov po področjih, ki jih podjetja v postopku lahko izberejo.

Ko je predlog pripravljen, ocenjevalec/svetovalec pripravi predstavitev izbranih ukrepov, ki jih mora potrditi uprava. Prijavitelj nato na podlagi potrjenega končnega izbora pripravi načrt implementacije izbranih ukrepov, ki mora vsebovati naslednje elemente: natančen opis

ukrepov/ciljev, časovni okvir, glavne mejnike, odgovorne osebe ter pričakovane in merljive rezultate. Izvedbeni načrt preveri in potrди ocenjevalec/svetovalec. Ko je le-ta potrjen ga podpišeta pooblašena oseba prijavitelja in zastopnik prijavitelja (Certifikat Družini prijazno podjetje, Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje, 2011).

Osnovni certifikat Družini prijazno podjetje pridobi podjetje po predhodnem pozitivnem mnenju, ki ga izda Revizorski svet na podlagi izvedbenega načrta in mnenja o poteku celotnega postopka in ocene izvedbenega načrta s strani ocenjevalca/svetovalca (Certifikat Družini prijazno podjetje, Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje, 2011).

Osnovni certifikat velja tri leta in ga podeljuje Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve Republike Slovenije. V obdobju treh let mora prijavitelj vsakih 12 mesecev izvedbeni organizaciji predložiti letno poročilo o napredku implementacije izvedbenega načrta, kar je tudi pogoj za veljavnost osnovnega certifikata. V primeru, da prijavitelj ne predloži vseh letnih poročil o napredku, mu je osnovni certifikat odvzet po 18 mesecih od dneva podelitve osnovnega certifikata oziroma po 6 mesecih od roka predložitve vmesnega letnega poročila o napredku (Certifikat Družini prijazno podjetje, Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje, 2011).

Ko podjetje pridobi osnovni certifikat Družini prijazno podjetje ima pravico uporabljati registrirni znak »Družini prijazno podjetje – osnovni certifikat«, ki mu jo s pisnim dovoljenjem podeli imetnik blagovne znamke Ekvilib Inštitut (Certifikat Družini prijazno podjetje, Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje, 2011).

Postopek pridobitve polnega certifikata. Po uradni podelitvi osnovnega certifikata ima podjetje na voljo tri leta, da implementira sprejet izvedbeni načrt ukrepov. Kot že omenjeno, mora prijavitelj vsako leto izvajalcu predložiti letno poročilo o napredku implementacije izvedbenega načrta. Zadnje poročilo predstavlja hkrati tudi končno poročilo in lahko vključuje nov izvedbeni načrt za implementacijo novih ukrepov v naslednjih treh letih. Ocenjevalec/svetovalec z obiskom prijavitelja in pregledom preveri resničnost posredovanih sporočil. Po pregledu in pozitivni oceni revizorja, pridobi prijavitelj polni certifikat Družini prijazno podjetje. Veljavnost polnega certifikata je 12 mesecev. V primeru, da podjetje ob končnem poročilu oziroma najkasneje v 6 mesecih po prejetju polnega certifikata priloži nov izvedbeni načrt implementacije ukrepov, se mu ob potrditvi načrta veljavnost certifikata podaljša za tri leta od datuma zaključitve prvega triletnega obdobja (Certifikat Družini prijazno podjetje, Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje, 2011). V Prilogi 2 je prikazana shema poteka uvedbe certifikata v podjetju.

2.3 Učinki certifikata

Pridobitev certifikata Družini prijazno podjetje ima pozitivne učinke tako na zaposlene kot tudi na podjetje. Zaposlenim podjetje s certifikatom sporoča, da ima posluh za njihove težave pri

usklajevanju dela in družine ter kaže skrb za svoje zaposlene in njihovo počutje na delovnem mestu. To pa bistveno vpliva na večje zadovoljstvo zaposlenih ter njihovo pripadnost podjetju. Zaposleni so izpostavljeni manjšemu stresu, hkrati se poveča njihova motivacija in produktivnost. Na drugi strani pa družini prijazno podjetje opaža s sprejetjem ukrepov pozitivne ekonomske učinke, večanje ugleda podjetja, zmanjšanje absentizma ter stroškov povezanih s fluktuacijo zaposlenih in boljšo organizacijo dela (Učinki certifikata, 2011).

3 IMPLEMENTACIJA CERTIFIKATA V PODJETJU KAD D.D.

3.1 O podjetju

KAD, d.d. je pravna oseba, organizirana kot delniška družba, katere edini delničar in ustanovitelj je Republika Slovenija. KAD je danes med najpomembnejšimi izvajalci dodatnih pokojninskih zavarovanj. V upravljanju ima štiri pokojninske sklade: Prvi pokojninski sklad Republike Slovenije, Sklad obveznega dodatnega pokojninskega zavarovanja Republike Slovenije, Kapitalski vzajemni pokojninski sklad, Zaprti vzajemni pokojninski sklad ter Kritni sklad PPS, iz katerega izplačujejo dodatne pokojninske rente (O Kapitalski družbi, 2011).

V podjetju KAD se zavedajo, da so s svojim delovanjem močno vpeti v družbeno okolje, saj je že namen ustanovitve družbe ustvarjanje dodatnih sredstev za pokojninsko zavarovanje. Kot družbeno odgovorno podjetje združuje delovanje na trgu, skrb za okolje, skupnost in zaposlene (Družbena odgovornost, 2011).

Konec leta 2009 je bilo na KAD-u zaposlenih 111 ljudi. Med njimi je kar 73,3 % žensk, izmed katerih je bilo zaradi koriščenja porodniškega dopusta in dopusta za nego in varstvo otroka leta 2008 odsotnih 8 delavk, leta 2009 pa 10 delavk. Praksa očetovskega dopusta je v podjetju redna. Od aprila 2010 do maja 2011 so plačan očetovski dopust koristili štirje zaposleni, dva izmed njih pa sta koristila neplačan očetovski dopust (Kapitalska družba, d.d., 2011a).

KAD že od samega začetka kaže velik posluš in razumevanje za svoje zaposlene. Zato so leta 2009 sprejeli odločitev, da se potegujejo za certifikat Družini prijazno podjetje ter tako še uradno potrdijo podporo usklajevanju dela in družine. V podjetju so namreč mnenja, da so odločitve za načrtno prijazno ravnanje do zaposlenih z otroki veliko bolj dobrodošle kot so že obstoječa zakonska določila pri zaščiti mladih družin pred svobodno voljo delodajalca.

3.2 Uvedba certifikata v podjetju in sprejeti ukrepi

Po izvedbi vseh formalnih obveznosti (izpolnjena prijavnica, izpolnjen uvodni vprašalnik ipd.) ter uvodnem sestanku, je bil pomemben korak pri pridobitvi certifikata oblikovanje ustrezne reprezentativne delovne skupine. Skupino je sestavljalo pet zaposlenih iz različnih organizacijskih enot, različnih starosti, različnih poklicev ter z različnim družinskim statusom. Uprava družbe je na svoji 602. seji dne 18. 3. 2010 sprejela sklep o končni sestavi delovne skupine za pridobitev certifikata Družini prijazno podjetje. Imenovana delovna skupina je skupaj s predstavnikom Ekvilib Inštituta na svetovalni delavnici izbrala predlog ukrepov za izboljšanje usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Uprava KAD-a je ukrepe potrdila in stremi k

temu, da bo z njihovo izvedbo še izboljšala usklajenost poklicnega in družinskega življenja. Osnovni Certifikat družini prijazno podjetje so prejeli 14. 5. 2010 (Kapitalska družba, d.d., 2010).

KAD je iz kataloga izbral osem ukrepov iz štirih različnih področij za lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja.

Ukrep: Komuniciranje z zaposlenimi (aktivnost: Politika informiranja in komuniciranja)

V okviru prvega ukrepa se je KAD odločil, da bo temo s področja Družini prijaznega podjetja primerno vključil v obstoječe komunikacijske sisteme. Namen ukrepa je izboljšati informiranost zaposlenih ter preprečiti, da bi bili zaposleni neustrezno ali celo napačno informirani ali bi si celo morali po svoje razlagati kakšna so pravila na tem področju. Dejstvo je, da le informirani zaposleni lahko korektno predstavljajo družbo navzven (Kapitalska družba, d.d., 2010).

Ukrep: Mnenjske raziskave med zaposlenimi (aktivnost: Politika informiranja in komuniciranja)

Pri drugem ukrepu se je KAD odločil za pripravo mnenjske raziskave, s katero želijo ugotoviti in boljše spoznati obstoječa mnenja zaposlenih in njihove dejanske potrebe ter njihovo sprotno spremljanje. Pričakovani koristi ukrepa za zaposlene in podjetje sta stalno spremljanje zadovoljstva zaposlenih s problematiko usklajevanja družinskega in poklicnega življenja in sistematično zbiranje novih idej (Kapitalska družba, d.d., 2010).

Ukrep: Odnosi z javnostjo (aktivnost: Politika informiranja in komuniciranja)

Zadnji ukrep s področja informiranja in komuniciranja se nanaša na seznanjanje javnosti in poslovnih partnerjev o izvajanju ukrepov certifikata Družini prijazno podjetje ter hkrati opozoriti javnost na prisotnost in možnost reševanja problematike. Ukrep so izbrali, ker želijo javnost in svoje zaposlene seznaniti s pridobitvijo certifikata. S sprejetim ukrepom podjetje gradi svoj ugled v družbi ter splošni in širši javnosti. Poleg tega pa s tem prenašajo vrednote družini prijaznega podjetja tudi v okolje izven podjetja (Kapitalska družba, d.d., 2010).

Ukrep: Časovni konto (aktivnost: Delovni čas)

S tem ukrepom podjetje beleži opravljene nadure zaposlenega kot časovno dobroimetje ali kot dolgovane ure. Namen ukrepa je omogočiti boljše in transparentnejše upravljanje z delovnim časom ter boljše načrtovanje in evalvacijo potrebnega obsega dela v delovnem procesu. Na eni strani zaposlenim omogoča, da lahko naberejo nekaj dolgovanih ur in jih kasneje nadomestijo z več opravljenimi urami. Na drugi strani pa jim časovno dobroimetje omogoča odsotnost z dela za dopust ali izobraževanje (Kapitalska družba, d.d., 2010).

Ukrep: Otroški časovni bonus (aktivnost: Delovni čas)

Namen ukrepa je omogočiti staršem koriščenje prostega delovnega dne znotraj letnega dopusta zaposlenega oz. koriščenje viška ur za prvi šolski dan otroka, ki obiskuje prve tri razrede osnovne šole. V tednu uvajanja otroka v vrtec podjetje na podlagi otroškega časovnega bonusa zaposlenemu omogoči fleksibilni delavnik ob upoštevanju delovnega procesa in poslovnega časa. Podjetje staršem na ta način omogoča, da se lahko v celoti posvetijo svojim otrokom na

prvi šolski dan v prvi triadi osnovne šole ter v času uvajanja otroka v vrtec. Prav tako pa je namen ukrepa tudi ta, da zaposlenim dopušča, da bolj svobodno razpolagajo z viškom delovnih ur in letnim dopustom. S tem zmanjšajo stisko in stres pri pomembnih dnevih svojih otrok ter povečajo motivacijo in produktivnost za delo (Kapitalska družba, d.d., 2010).

Ukrep: Dodatni izredni dopust zaradi otroka v bolnici (aktivnost: Delovni čas)

Zaposlenim ukrep omogoča dodatni izredni neplačani dopust do največ treh delovnih dni, zaradi spremstva otroka, ki je v bolnišnici in za katerega se ne da dobiti plačanega varstva. Pogoj koriščenja ukrepa je, da je zaposleni izkoristil vsaj polovico svojega letnega dopusta in svoj višek ur. Namen ukrepa je zadovoljstvo zaposlenih zaradi razumevanja podjetja za izjemne družinske situacije. Na ta način se zaposlenim omogoči bolj kvalitetna skrb za njihove najožje družinske člane. Posledično se zmanjša stres pri zaposlenih, zato so bolj motivirani in zbrani (Kapitalska družba, d.d., 2010).

Ukrep: Filozofija in koncept vodenja (aktivnost: Veščine vodstva)

Vodje so tisti, ki v podjetju omogočajo izvajanje vseh ukrepov usklajevanja dela in družinskih obveznosti zaposlenih. Zato je namen ukrepa osvestiti vodje, da je posluš za potrebe sodelavcev na področju usklajevanja eden izmed sestavnih delov uspešnega vodje. Poleg tega pa je namen pridobiti k podpori uvajanja družini prijaznih ukrepov tudi tiste vodje, ki v praksi tega ne izvajajo. V okviru izbranega ukrepa želijo na KAD-u doseči, da bodo vodje pri svojem vodenju upoštevali enakopravno obravnavo moških in žensk, usklajevanje poklicnega in družinskega življenja ter podpirali družini naklonjeno politiko. Podjetje z uvedbo ukrepa pričakuje ne samo seznanjenost vseh vodij z načeli vodenja, ki upoštevajo princip družini prijaznega podjetja, ampak tudi udejanjanje načela v prakso (Kapitalska družba, d.d., 2010).

Ukrep: Načrt ponovnega vključevanja po daljši odsotnosti z dela (aktivnost: Razvoj kadrov)

Daljša odsotnost zaposlenega (porodniški dopust, dopust za nego, bolniška) lahko pomembno vpliva na ponovno vključevanje v delovno okolje in nadaljnje delo. Zato se je podjetje odločilo, da bo s sprejetim ukrepom izpeljalo določene aktivnosti, ki bodo zaposlenemu omogočile karseda prijazno ponovno vključevanje v delovno okolje. Podjetje v okviru sprejetega ukrepa ponuja zaposlenim že pred predvideno daljšo odsotnostjo pogovor, kjer se z nadrejenim dogovori o njegovi menjavi za čas odsotnosti ter o vrnitvi na isto delovno mesto. Zaposlenemu po vrnitvi z daljše odsotnosti z dela pa omogočajo uvajanje na staro delovno mesto, pridobivanje znanja o spremembah ter izvedbo načrta za spremembo delovnega področja. Namen ukrepa je lažja in čim manj stresna ponovna integracija v delovno okolje po daljši odsotnosti ter olajšati vodstvu spremembo pri organizaciji dela (Kapitalska družba, d.d., 2010).

3.3 Izvedba prvih sprememb po pridobitvi certifikata in načrti za prihodnost

KAD je v mesecu juniju 2011 oddal prvo vmesno poročilo o izvajanju ukrepov, ki se nanaša na obdobje od maja 2010 do junija 2011. Ker imajo časa za uvedbo ukrepov tri leta, vsi ukrepi v celoti še niso uvedeni, so pa v prvem letu po pridobitvi certifikata začeli intenzivno izvajati aktivnosti za izvedbo sprejetih ukrepov (Kapitalska družba, d.d., 2011b).

Začeli so z obveščanjem zaposlenih o sprejetih ukrepih in pridobitvi certifikata Družini prijazno podjetje. Na intranetu imenovanem Spletnica so temo usklajevanja dela in družine uvrstili v samostojno rubriko. Zaposleni se lahko na ta način seznanijo s sprejetimi ukrepi in izvajanjem aktivnosti ter novostmi na tem področju. Določili so tudi pooblaščenca, ki mesečno pripravlja in objavlja na intranetu vsebine s področja dela in družine. V podjetju so sprejete ukrepe dodali v priročnik za novozaposlene in v kodeks za zaposlene. Prav tako so v poslovni načrt in druge relevantne dokumente zapisali, da je podjetje med drugim usmerjeno tudi k izvajanju in podpori družini prijaznih praks. Poleg zaposlenih so seznanili tudi vodje o sprejetih ukrepih. Konec leta 2011 pa načrtujejo izvedbo tematskih delavnic za vodje, ki jih bodo izvedli skupaj z Ekvilib Inštitutom (Kapitalska družba, d.d., 2011b).

V podjetju so se odločili, da bodo prvo anketo o ukrepih usklajevanja dela in družine med zaposlenimi izvedli v drugem letnem obdobju. Postopek certificiranja predvideva izvedbo ankete vsako leto, ki jo pripravijo v sodelovanju z inštitutom Ekvilib. V prvem polletju so izvedli merjenje delovne klime v podjetju, anonimno anketo o mobingu na delovnem mestu in anketo, s katero so ugotavljali potrebe in želje zaposlenih o udeležbi na različni delavnicah, športnih dnevih in tedenski rekreaciji. Po pozitivnem odzivu zaposlenih, ki so sodelovali v anketi (izmed 111 je na anketo odgovorilo 37 zaposlenih), se je uprava družbe odločila, da vsem zaposlenim omogoči brezplačno organizirano športno vadbo enkrat tedensko. Vadba pa ni namenjena izključno zaposlenim, saj se lahko skupaj z njimi športnih aktivnosti, udeležijo tudi njihovi družinski člani. V podjetju na ta način skrbijo za zdravo in aktivno življenje svojih zaposlenih in njihovih družin. Zaposlenim z družinami podjetje omogoča izkoristek različnih družinskih popustov na izletih in družinskih dogodkih (Kapitalska družba, d.d., 2011b).

V okviru sprejetega ukrepa odnosi z javnostjo so v podjetju KAD na svoji spletni strani javnost seznanili s pridobitvijo certifikata. Prav tako podjetje uporablja uradni znak certifikata kot del uradne prezentacije za poslovne partnerje (Kapitalska družba, d.d., 2011b).

Eden od ukrepov, ki ga podjetje intenzivno izvaja, se nanaša na fleksibilnejše upravljanje delovnega časa. Tukaj je poudarek namenjen časovnemu kontu. Od julija 2010 se presežene ure usklajujejo v dvomesečnih intervalih. Zaposleni lahko v naslednji interval prenese največ 30 ur. V podjetju so v ta namen izpopolnili sistem beleženja ur, zaposlene pa sproti obveščajo o usklajevanju intervalov. Omenjeni ukrep koristijo vsi zaposleni (Kapitalska družba, d.d., 2011b).

Zaposleni so lahko že pred pridobitvijo certifikata dobili prost delovni dan na prvi šolski dan otroka prvošolčka. Ukrep so v procesu certificiranja razširili in jim bo v prihodnosti omogočal prost delovni dan na prvi šolski dan otroka v prvih treh razredih osnovne šole. V pripravi je dopolnitev Pravilnika o delovnih razmerjih, saj ukrepa ne morejo izvajati dokler ni podlage v pravilnikih in notranjih aktih. Prav tako je v pripravi tudi izvajanje dodatnega dopusta za nego otroka. Cilj podjetja je, da bi o ukrepih še bolj informirali zaposlene in njihove vodje o tem, kdaj so upravičeni do koriščenja ukrepa. V podjetju menijo, da bodo oba ukrepa začeli izvajati konec letošnjega leta (Kapitalska družba, d.d., 2011b).

Matere na porodniškem dopustu in zaposleni po daljši bolniški odsotnosti imajo od sprejetja certifikata možnost olajšanja vrnitve na delovno mesto. V letu po sprejetju certifikata se nobeden od zaposlenih ni odločil za omenjeni ukrep, saj se rajši odločijo za udeležbo na družabnem dogodku, na katerega podjetje z veseljem povabi odsotne zaposlene in tako počasi ponovno vzpostavijo stik s sodelavci in podjetjem. Služba za kadre in strateško komuniciranje v naslednjem letu želi izboljšati informiranost vodij in zaposlenih o tem ukrepu (Kapitalska družba, d.d., 2011b).

Poleg uradnih ukrepov sprejetih v okviru certifikata, je KAD sprejel še dodatne ukrepe, s katerimi želijo izboljšati kvaliteto usklajevanja ne samo družinskega, ampak tudi zasebnega in poklicnega življenja in izboljšati klimo na delovnem mestu. V podjetju so mnenja, da zadovoljstvo na delovnem mestu posledično pomeni tudi zadovoljstvo v zasebnem življenju in tako se lahko službene težave rešujejo v službi in ne doma. Sprejeti ukrepi izven postopka certificiranja so (Kapitalska družba, d.d., 2011b):

- Na kavo z upravo (enkrat mesečno neformalno druženje vseh zaposlenih s člani uprave ob skodelici kave ali čaja).
- Dan odprtih vrat (enkrat mesečno organizirajo individualno srečanje namenjeno osebnemu pogovoru zaposlenega s članom uprave, ki je namenjeno problematiki in odprtih vprašanjih na delovnem mestu).
- Izvajanje ukrepov za zmanjšanje bolniških odsotnosti (promocija teka in dostopna literatura za izposoj o zdravem načinu življenja, nagrajevanje zaposlenih, ki niso bili bolniško odstotni, organiziranje cepljenja proti sezonski gripi).
- Piknik s športnimi aktivnostmi na prostem.
- Novoletna obdaritev otrok (organizirana lutkovna predstava in obisk Dedka mraza z darili).

Pomemben del procesa uvedbe uradnih in dodatnih ukrepov zagotovo predstavlja tudi utrjevanje vrednot družini prijaznega podjetja preko obstoječih sistemov informiranja in komuniciranja ter te vrednote vključiti v vse sisteme ravnanja z ljudmi.

Menim, da so izbrani ukrepi, ki jih je KAD izbral v postopku certificiranja ustrezni, pozitivno je tudi to, da so že pred postopkom sprejetja certifikata izvajali družini prijazne ukrepe. Nekatere med njimi so razširili in formalizirali ter jim dodali tudi nove ukrepe.

Predvsem bi podjetju predlagala, da intenzivneje dela na informiranju zaposlenih in njihovih vodij o sprejetih ukrepih. Z dodatnim informiranjem o ugodnostih ter načinih koriščenja bi tudi zaposleni bolj občutili, da so ukrepi dejansko namenjeni njim in njihovem lažjemu usklajevanju poklicnih in družinskih obveznosti. Tako je potrebno predvsem pri ukrepu dodatnega dopusta pri negi otroka dodatno informirati zaposlene o izvajanju ukrepa ter kdaj so do njega upravičeni. Prav tako je pomembno zaposlene po daljši odsotnosti seznaniti z ukrepom lažjega ponovnega vključevanja v delovno okolje in doseči, da bodo zaposleni začeli koristiti omenjeni ukrep.

Več pozornosti bi morali po mojem mnenju nameniti tudi uspešni izvedbi mnenjske raziskave med zaposlenimi o ukrepih za lažje usklajevanje dela in družine, ki je predvidena za konec letošnjega leta. Glede na to, da je bil odziv na anketo s katero so ugotavljali želje zaposlenih o

udeležbi na različnih delavnicah, športnih dnevih in tedenski rekreaciji, slab, bi moralo podjetje bolj motivirati zaposlene, da bi anketo v čim večjem številu izpolnili. Tako bi prispevali več svojih predlogov, pripomb in mnenj o sprejetih ukrepih.

Podjetju KAD želim uspešno pot pri izvajanju sprejetih ukrepov in k pridobitvi polnega certifikata Družini prijazno podjetje.

4 PRIMERJAVA ZAKONODAJE NA PODROČJU PORODNIŠKEGA IN STARŠEVSKEGA DOPUSTA MED RAZLIČNIMI DRŽAVAMI

Kot že omenjeno, usklajevanje dela in družine omogočajo na eni strani politike na nacionalni ravni na drugi strani pa programi in pobude podjetij. V državah, v katerih obstaja dobra nacionalna politika usklajevanja dela in družine, so pobude s strani podjetij, da je potrebno z njihove strani dodatno reševati problematiko usklajevanja dela in družine maloštevilne (Kanjuo Mrčela & Černigoj Sadar, 2004, str. 9).

V Sloveniji Zakon o starševstvu in družinskih prejemkih določa pravice staršev do različnih oblik starševskih dopustov in nadomestil med dopusti. Zakon določa štiri vrste starševskih dopustov: porodniški dopust, očetovski dopust, dopust za nego in varstvo otroka in posvojiteljski dopust. Porodniški dopust v Sloveniji traja 105 dni oziroma 15 tednov, mati pa ga mora nastopiti 28 dni pred predvidenim datumom poroda. Nadaljnji negi in varstvu otroka je namenjen t. i. dopust za nego in varstvo otroka. Ta nastopi takoj po preteku porodniškega dopusta. Pravico do dopusta za nego in varstvo otroka ima eden od staršev otroka in traja praviloma 260 dni. V Sloveniji zakonodaja določa tudi očetovski dopust v trajanju 90 koledarskih dni, pri čemer mora oče prvih 15 dni dopusta koristiti do dopolnjenega 6. meseca otrokove starosti, preostanek pa najkasneje do otrokovega tretjega leta starosti (Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, 2011).

Ker je Slovenija država z dobro urejeno nacionalno politiko s področja starševskega dopusta in ker je dobro urejeno zakonsko področje pomembna osnova za lažje usklajevanje dela in družine, je dobro vedeti, kako je to področje zakonsko urejeno v drugih državah Evropske unije.

V Evropski uniji je zagotovljena pravica do porodniškega dopusta v trajanju najmanj 14-ih tednov, lahko pa je tudi daljši. Porodniški in starševski dopust sta v državah Evropske unije različno urejena (Po direktivi EU-ja najmanj 20 tednov porodniške, 2011). V sam vrh urejenosti spadajo skandinavske države.

Na Švedskem traja porodniški dopust 14 tednov. Starši imajo 480 dni plačanega starševskega dopusta. V prvih 390-ih dneh dobivajo nadomestilo v višini 80 % plače, za preostalih 90 dni pa staršu pripada pavšal nadomestila. Poleg države v večini velikih podjetij zaposlenim na porodniškem ali starševskem dopustu nudijo še dodatno finančno pomoč v višini 10 % plače (Ray, 2008, str. 27). Očetovski dopust traja 10 dni, ki ga izkoristi petina očetov. Poleg porodniškega dopusta je pomemben element družinske politike tudi pravica do starševskega varstva, ki staršem omogoča lažje usklajevanje dela in družine ter omogoča zdrav razvoj otrok.

Državnih vrtcev je dovolj in so cenovno dostopni vsem družinam. Na prosto mesto v jaslih starši ne čakajo dlje kot tri mesece (Kako je biti starš na Švedskem, 2011).

Finska zakonodaja omogoča materam porodniški dopust v trajanju 105 delovnih dni (brez nedelj). Mati ga mora nastopiti 2 tedna pred predvidenim porodom. V času porodniškega dopusta mati prejema prvih 56 dni nadomestilo v višini 90 % plače, preostalih 49 dni pa 70 % plače. Očetovski dopust traja 18 dni, starševski dopust pa še dodatnih 158 delovnih dni. Po preteku starševskega dopusta so vsi otroci od 10 meseca do 6. leta starosti upravičeni do dnevnega varstva, ki ga zagotavljajo lokalne skupnosti. V primeru, da se starši odločijo za varstvo otroka doma, imajo do tretjega leta otrokove starosti pravico do nadomestila za domače varstvo. Poleg tega so do nadomestila s strani države upravičeni tudi tisti starši, ki se po končanju starševskega dopusta odločijo za skrajšan delovni čas (Ray, 2008, str. 10).

Starševski dopust na Norveškem traja od 47 do 57 tednov, od tega porodniški dopust, ki ga lahko koristi izključno mama, traja 9 tednov. Norveški starši se lahko odločijo, da sprejmejo skupaj 47 tednov starševskega dopusta z nadomestilom, ki znaša 100 % plače. Lahko pa sprejmejo 57 tednov trajajoči starševski dopust z nadomestilom v višini 80 % plače. Da bi spodbudili očete, da prevzamejo večji del odgovornosti pri skrbi za otroke, je 12 tednov starševskega dopusta rezerviranega za njih (The Norwegian labour and welfare administration, 2011).

V ostalih evropskih državah je porodniški dopust krajši kot v skandinavskih, za pregled sem izbrala Francijo in Nemčijo.

V Franciji pripada materi 16 tednov porodniškega dopusta, in sicer 6 tednov pred in 10 tednov po porodu. Očetje so upravičeni do polno plačanega očetovskega dopusta v trajanju 11 dni in do dodatnih treh dni t. i. družinskega dopusta. Neplačan starševski dopust do otrokovega tretjega leta starosti si starša lahko delita, oziroma se eden od njiju odloči za delo s polovičnim delovnim časom (Ray, 2008, str. 12).

Materam v Nemčiji pripada 14 tednov porodniškega dopusta (6 tednov pred predvidenim porodom in 8 tednov po porodu). V tem času mati dobiva nadomestilo v višini 100 % neto plače. Po preteku porodniškega dopusta enemu od staršev pripada starševski dopust do otrokovega tretjega leta starosti. Za prvih dvanajst mesecev je eden od staršev upravičen do nadomestila v višini 67 % od povprečnega neto plačila, ostali dve leti pa je starševski dopust neplačan (Ray, 2008, str. 13).

V primerjavi z evropskimi državami, kjer je nekje bolj nekje manj ugodno urejena nacionalna politika na področju porodniškega in starševskega dopusta, so v ZDA izbrali drugačen pristop. V ZDA ne zagotavljajo plačanega dopusta za nove matere na nacionalni ravni. Family Medical Leave Act (v nadaljevanju FMLA) predvideva zgolj 12 tednov neplačanega porodniškega dopusta z jamstvom, da se ženska po preteku tega obdobja vrne na isto delovno mesto. V tem času je podjetje, ki skrbi za zdravstveno zavarovanje ženske, dolžno zavarovanje plačevati tudi v obdobju 12 tednov porodniškega dopusta. V primeru, da se mati po preteku porodniškega dopusta, ki ga zagotavlja FMLA ne vrne nazaj v podjetje, je dolžna delodajalcu povrniti strošek

zavarovanja za obdobje 12 tednov. Pogoj, da ženski pripada omenjena doba dopusta, je, da mora biti v podjetju zaposlena najmanj 1 leto. Omenjeni zakon je nekoristen za mnoge ženske, saj se podjetje lahko izogne upoštevanju zakona, če ima manj kot 50 zaposlenih. Kar pomeni, da manjša podjetja niso zavezana materi dodeliti 12 tednov brezplačnega dopusta. 13 ameriških zveznih držav pa vendarle ponuja materam po rojstvu otroka delno plačan porodniški dopust, oziroma v nekaterih pogledih presegajo pogoje določb FMLA (Ray, 2008, str. 31–32).

Če pogledamo celotno sliko primerjanih držav, lahko vidimo, da je družinska politika urejena zelo različno, predstavlja pa prvi košček v mozaiku možnosti za lažje usklajevanje plačanega dela in družinskih obveznosti.

5 PRIMERJAVA DOBITNIKOV CERTIFIKATA DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE

Na nacionalni ravni imamo v Sloveniji vzorno zakonodajo, ki ureja starševske pravice, veliko podjetij pa ne čuti potrebe, da bi urejala še več. Zato je zelo spodbudno, da se podjetja odločijo za vpeljavo družini prijaznih politik. V Sloveniji je do danes prejelo osnovne certifikate že več kot 60 podjetij, vendar so nekatera od njih odstopila od postopka, največkrat zaradi finančnih omejitev. 54 podjetij pa je pridobilo in obdržalo certifikat in so še vedno aktivno vključena. 31 novih podjetij ali organizacij pa je trenutno vključenih v postopek certificiranja (Ekvilib Inštitut, 2011). V nadaljevanju sem opravila analizo vseh 54 podjetij, ki so od leta 2007 prejela in obdržala certifikat Družini prijazno podjetje.

Osnovni podatki o dobitnikih certifikata. Med imetniki certifikata prevladujejo gospodarske družbe (85%), med katerimi je največ podjetij s področja računalništva in informacijske tehnologije, industrije, trgovine ter bančništva in zavarovalništva. 15 % podjetij, ki so prejeli certifikat, spada v javni sektor, kjer predvsem prevladujejo dejavnosti s področja izobraževanja, raziskav in razvoja, s področja zdravstva ter drugih javnih storitev. Kot že omenjeno, je eden od pogojev, da podjetje lahko pristopi k procesu certificiranja, najmanj 10 zaposlenih v podjetju. Na podlagi primerjave med imetniki certifikata, je razpon med številom zaposlenih v posameznih organizacijah od 24 do 9.458 zaposlenih. 24 % podjetij ima do 50 zaposlenih, 26 % podjetij ima zaposlenih med 51 in 250 ljudi, polovica vseh dobitnikov pa ima zaposlenih več kot 251 ljudi (Predstavitev imetnikov osnovnega certifikata, 2011).

Sprejeti družini prijazni ukrepi dobitnikov certifikata. Delovne skupine v 54-ih podjetjih so s pomočjo svetovalca izbirale med naborom ukrepov iz kataloga. Vsako podjetje mora po zdaj veljavnih pravilih sprejeti štiri obvezne ukrepe, in sicer: komuniciranje z zaposlenimi, komuniciranje z zunanjo javnostjo, izobraževanje vodilnih na področju usklajevanja dela in družine ter mnenjske raziskave med zaposlenimi. Poleg obveznih morajo izbrati še najmanj tri dodatne ukrepe iz kataloga. Pravila se razlikujejo in niso veljala enako od vsega začetka. Posamezni ukrepi se lahko prilagodijo situaciji v posameznem podjetju ali organizaciji. Kar pomeni, da imajo lahko podjetja isti ukrep, ki pa ga različno izvajajo (odvisno od njihovih zmožnosti) (Ekvilib Inštitut, 2011). Število izbranih ukrepov se med primerjanimi organizacijami precej razlikuje. Največje število sprejetih ukrepov je 26, najmanjše število pa 5.

Skupno so podjetja v procesu certificiranja izbrala 635 ukrepov za lažje usklajevanje dela in družine oziroma v povprečju 11 ukrepov na podjetje. Število izbranih ukrepov se razlikuje tako med gospodarskimi družbami in organizacijami javnega prava. Gospodarske družbe so v povprečju izbrale 11 ukrepov, javne pa dva ukrepa več, torej 13 ukrepov na organizacijo. Po velikosti podjetij so največ ukrepov, povprečno 13, sprejela podjetja z 51–250 zaposlenimi osebami. Na podlagi zbranih podatkov lahko opazimo, da se KAD z 8 sprejetimi ukrepi nahaja pod izračunanim povprečjem (Predstavitev imetnikov osnovnega certifikata, 2011).

Podjetja, ki so pridobila in obdržala osnovni certifikat Družini prijazno podjetje, so ukrepe izbirala z osmih področij. Povprečno so tako v gospodarskih družbah kot tudi v organizacijah javnega sektorja izbrani ukrepi s 5-ih različnih področij. V celotnem postopku certificiranja se velik poudarek daje komuniciranju in informiranju med zaposlenimi znotraj podjetja in javnostjo. S področja politike informiranja in komuniciranja so vsa podjetja skupaj izbrala 239 ukrepov, torej v povprečju štiri ukrepe na podjetje. Tovrstno področje velja za šibkega v podjetjih, poleg tega sprejete ukrepe informiranja in komuniciranja predstavlja prvi korak pri vpeljavi ostalih ukrepov. Pomembno je, da podjetje zanima mnenje zaposlenih o problematiki usklajevanja dela in družine ter, da so zaposleni seznanjeni s področjem ter sprejetimi ukrepi. Na ta način lahko podjetje gradi družini prijazno politiko. Problematiko s področja usklajevanja dela in družine večina podjetij najpogosteje obravnava s pomočjo mnenjskih raziskav med zaposlenimi v obliki anket in intervjujev. Z uporabo tovrstnih orodij zbirajo informacije o zadovoljstvu zaposlenih, njihovih predlogih in željah za boljše usklajevanje dela in družine. Večina podjetij se je odločila tudi za ukrep seznanjanja javnosti in poslovnih partnerjev o izvajanju ukrepov in jih predstavljajo kot sestavni del organizacijske kulture. Poleg tega v podjetjih pogosto imenujejo pooblaščenca za vprašanje usklajevanja dela in družine. Njegova naloga je zastopanje interesov zaposlenih v odnosu z organizacijo. Med pogosto sprejete ukrepe s področja informiranja in komuniciranja lahko omenim še komuniciranje z zaposlenimi v obliki informacijskih platform (interni časopis, intranet, oglasne deske), brošur in tudi preko delovnih srečanj in zborih zaposlenih. Tovrstna srečanja so namenjena zaposlenim za postavljanje vprašanj v zvezi u usklajevanjem dela in družine, izpostavljanju problemov in predlaganju rešitev. Kapitalska družba je s področja politike informiranja in komuniciranja izbrala tri ukrepe (Predstavitev imetnikov osnovnega certifikata, 2011).

Drugo, najpogostejše področje izbranih ukrepov, je povezano z delovnim časom. Podjetja imajo na voljo za izbor največ ukrepov ravno s tega področja. Preučevanih 54 podjetij, ki so prejela osnovni certifikat, je s področja delovnega časa sprejela 121 ukrepov. Med vsemi ukrepi prevladuje otroški časovni bonus (predviden je pri več kot 80 % organizacij). Ukrep zaposlenim z otroki prizna dodatne delovne ure ali dodatne proste dneve, poleg tistih, ki jih določa Zakon o delovnih razmerjih. V večini podjetij to pomeni plačan prost delovni dan za prvi šolski dan v prvih razredih osnovne šole ali fleksibilen delovni čas pri uvajanju otroka v vrtec. V primeru KAD-a imajo zaposleni možnost koriščenja dodatnega dopusta znotraj letnega dopusta. Drugi najpogostejši ukrep, ki so ga izbrala podjetja, zaposlenemu omogoča, da se opravljene nadure beležijo kot časovno dobroimetje ali kot dolgovane ure. Za omenjeni ukrep se je odločilo 16 podjetij. Med ukrep, ki ga predvideva več kot četrtina vseh organizacij, je fiksni delovni čas z

izbiro prihoda in odhoda, na podlagi katerega zaposleni znotraj vnaprej določenega časovnega okvira sami izberejo uro prihoda na delovno mesto in odhoda z delovnega mesta. KAD svojim zaposlenim omogoča omenjeni ukrep izven postopka certificiranja. Poleg treh omenjenih najpogostejših ukrepov zbranih s strani vseh dobitnikov osnovnega certifikata, je KAD s področja delovnega časa izbral še ukrep dodatnega neplačanega izrednega dopusta. Omenjeni ukrep predvideva 9 % vseh podjetij (Predstavitev imetnikov osnovnega certifikata, 2011).

Tretje področje, znotraj katerega so podjetja sprejela največ ukrepov, se nanaša na izboljševanje in izobraževanje vodilnih na področju usklajevanja dela in družine. Z omenjenega področja je sprejetih 11 odstotkov vseh sprejetih ukrepov. Najpogosteje si podjetja prizadevajo, da bi bila naklonjenost družini in enako obravnavanje moških in žensk osnovna elementa vodenja ter upoštevana v okviru celotne filozofije podjetja. Takšen namen ima tudi KAD, ki se je v postopku certificiranja odločil za vpeljavo takšne filozofije in koncepta vodenja (Predstavitev imetnikov osnovnega certifikata, 2011).

V okviru področja razvoja kadrov se je nekaj manj kot polovica podjetij, tudi KAD, odločila za ukrep ponovnega vključevanja zaposlenih po daljši odsotnosti z dela. S področja storitev za družine, pa je najpogostejši ukrep novoletno obdarovanje otrok (predvideva ga 11 podjetij), ki ga KAD ni umestil v postopek sprejetja certifikata, saj so že od vsega začetka poskrbeli za tovrstno ugodnost, ki ji je dodana tudi gledališka predstava za otroke (Predstavitev imetnikov osnovnega certifikata, 2011).

Najmanj ukrepov (4 %) izmed 54 podjetij je sprejetih s področja delovnega mesta. Organizacije so s tega področja največkrat sprejela ukrep dela od doma, ki zaposlenemu omogoča, da si delo odnese domov in ga opravi doma poleg družinskih obveznosti. Iz Priloge 3 je razvidno, katere najpogostejše ukrepe po področjih so podjetja sprejela (Predstavitev imetnikov osnovnega certifikata, 2011).

SKLEP

V diplomskem delu sem поблиže spoznala, s kakšnimi težavami se srečujejo mladi starši na delovnem mestu, če želijo biti dobri in 100 odstotni na delovnem mestu in se hkrati v zadostni meri posvetiti družini in končno doseči zadovoljstvo na obeh področjih. Dobro urejena zakonodaja na področju starševskega dopusta, ki predstavlja dober začetek in osnovo za lažje usklajevanje dela in družine, delodajalci, ki so razumevajoči do zaposlenega in ki se zavedajo, da ima zaposleni poleg službenih tudi družinske in zasebne obveznosti in dobra volja posameznika težave olajšajo.

V nalogi sem se osredotočila predvsem na to, kaj lahko za lažje usklajevanje naredijo delodajalci. Zato sem поблиže spoznala projekt inštituta Ekvilib, certifikat Družini prijazno podjetje. V Sloveniji certifikat podeljujejo od leta 2007 in do sedaj je pridobilo in obdržalo certifikat 54 podjetij. Eno izmed teh podjetij je tudi podjetje KAD. Že pred samo uvedbo certifikata je podjetje zelo dobro skrbelo za svoje zaposlene. V procesu certificiranja so želeli ukrepe formalizirati in jim dodati nove, ter se tako pridružiti ostalim podjetjem, ki so družini

prijazna. V postopku uvedbe ukrepov so še na začetku, saj je minilo leto in pol od prejetja certifikata, pa vendar to od podjetja zahteva vsakdanje aktivnosti in tudi ukrepe so že postopoma začeli uvajati v prakso. S praktičnim primerom sem spoznala, da je v podjetju KAD veliko posluha za zaposlene, da so naravnani k skrbi za zaposlene ter da v veliki meri skrbijo za njihovo dobro počutje ne samo z uradnimi ukrepi, ampak tudi s tistimi, ki jih izvajajo izven postopka certificiranja.

S primerjavo vseh 54-ih dobitnikov osnovnega certifikata sem spoznala, da jih izmed 22-ih najpogosteje izbranih ukrepov KAD izvaja kar polovico; nekatere je izbralo uradno, nekatere pa izvaja izven uradnega postopka. Primerjava je pokazala, da je največ izbranih ukrepov s področja informiranja in komuniciranja, ki velja za šibko področje v podjetjih. Ravno zato se je Ekvilib Inštitut, ki certifikat podeljuje, odločil, da mora podjetje izmed štirih obveznih ukrepov, izbrati tri s področja informiranja in komuniciranja. Na tem mestu pa velja omeniti tudi to, da ni pohvale vreden samo projekt Družini prijazno podjetje, ampak tudi zakonodaja, ki je v Sloveniji na področju starševskega dopusta v samem vrhu in je takšna, da se lahko primerjamo z najboljšimi državami v Evropi.

S pisanjem diplomske naloge sem spoznala na praktičnem primeru postopek pridobitve certifikata Družini prijazno podjetje ter postopek izvajanja sprejetih ukrepov. Veseli me, da je v Sloveniji omenjeni projekt zaživel in da se bo vedno več podjetij odločalo za družini prijazno politiko, ne samo preko uradnega projekta, ampak tudi izven njega. Predvsem pa sem v podjetju KAD ugotovila, da je za lažje usklajevanje dela in družine pomembna tudi že zgoraj omenjena dobra volja posameznika. Dokler bodo obstajali ljudje, ki bodo vedno kritizirali in ukrepe sprejemali kot nezanesljive in dvomili v njih, tako dolgo se bo bolj malo spremenilo in bo velik trud podjetij zaman.

LITERATURA IN VIRI

1. Bailey, E. (2008, 22. januar). Compressed work week. Companies offer flexible schedules to accommodate family lifestyles. Najdeno 21. aprila 2011 na spletnem naslovu <http://www.suite101.com/content/compressed-work-week-a42481>
2. Benčina, V., & Miklavec, N. (2011, 16. maj). Varstvo otrok v okviru podjetja. *Aktiv.si*. Najdeno 15. junija na spletnem naslovu http://www.aktiv.si/vsebine/Varstvo_otrok_v_okviru_podjetja?id=4637
3. British Telecom (2010). Sustainability report. Najdeno 20. maja 2011 na spletnem naslovu http://www.btplc.com/Responsiblebusiness/Ourstory/Sustainabilityreport/pdf/2010/Our_people.pdf
4. *Certifikat družini prijazno podjetje*. Najdeno 20. aprila 2011 na spletnem naslovu <http://www.iolar.com/html/IOLAR-Druzini-Prijazno-Podjetje.pdf>
5. Certifikat Družini prijazno podjetje (2011). Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje. (2011). Najdeno 26. aprila 2011 na spletnem naslovu http://www.certifikatdpp.si/images/izdelki/attachments/pravila_2011_1.6_001.pdf
6. Childcare vouchers. (2011) Najdeno 10. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.childcarevouchers.co.uk>
7. Commission of the European Communities. (2001, 18. julij). Green paper. Promoting a European framework for corporate social responsibility. Najdeno 22. aprila 2011 na spletnem naslovu http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf
8. Černigoj Sadar, N., & Kanjuo Mrčela, A. (2010). V iskanju ravnotežja med plačanim delom in skrbstvenim delom v družini. *Teorija in praksa*, 47(1), 123-137.
9. *Družbena odgovornost*. Najdeno 25. aprila 2011 na spletnem naslovu http://www.kapitalska-druzba.si/o_kapitalski_druzbi/druzbena_odgovornost
10. *Družini prijazno podjetje*. Najdeno 21. aprila 2011 na spletnem naslovu <http://www.mercator.si/si/druzbena-odgovornost/skrb-za-sirse-druzbeno-okolje-in-zaposlene/skrb-za-zaposlene/druzini-prijazno-podjetje/>
11. Ekvilib Inštitut. (2011). Katalog ukrepov (interno gradivo). Ljubljana: Ekvilib Inštitut.
12. Employers for childcare vouchers. (2006). Information for employers. Najdeno 10. maja 2011 na spletnem naslovu http://www.employersforchildcare.org/filestore/library-documents/Employers_For_Childcare_E-Vouchers_Employers_Information_Sheet.pdf
13. European Communities (2004). How Europeans spend their time. Everyday life of women and men. Najdeno 20. aprila 2011 na spletnem naslovu http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-58-04-998/EN/KS-58-04-998-EN.PDF
14. European Communities (2009). Reconciliation between work, private and family life in the European Union. Najdeno 22. aprila 2011 na spletnem naslovu http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-78-09-908/EN/KS-78-09-908-EN.PDF
15. *A family-friendly policy pays!* Najdeno 25. aprila 2011 na spletnem naslovu http://www.berlin.de/imperia/md/content/sen-frauen/familienfreundlich_engl.pdf?start&ts=1304001775&file=familienfreundlich_engl.pdf

16. *Flexibility in hours of work*. Najdeno 21. aprila 2011 na spletnem naslovu http://www.hrsdc.gc.ca/eng/lp/spila/wlb/wfp/07Flexibility_in_Hours_of_Work.shtml#2
17. Helping women get to the top. (2005). *The economist*. Najdeno 25. aprila 2011 na spletnem naslovu http://www.womeninmining.net/pdf/Top_Economist.pdf
18. Hohnen, P. (2007). Corporate social responsibility. An implementation guide for business. Najdeno 15. aprila 2011 na spletnem naslovu http://www.genderprinciples.org/resource_files/Corporate_Social_Responsibility10-08-04-12-41-05.pdf
19. *Kako je biti starš na Švedskem*. Najdeno 15. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://bibaleze.si/clanek/starsi/kako-je-bit-stars-na-svedskem.html>
20. Kanjuo Mrčela, A., & Černigoj Sadar, N. (2004). Zaključno poročilo. Starši med delom in družino. Najdeno 15. aprila 2011 na spletnem naslovu http://www.uem.gov.si/fileadmin/uem.gov.si/pageuploads/ocetovstvo_raz_por_starsevstvo.pdf
21. Kanjuo Mrčela, A., Černigoj Sadar, N., Stropnik, N., & Žaucer Šefman, B. (2007). *Delo in družina: S partnerstvom do družini prijaznega delovnega okolja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
22. Kapitalska družba, d. d. (2010). Izvedbeni projektni načrt implementacije izbranih ukrepov v podjetju Kapitalska družba, d. d. (interno gradivo). Ljubljana: Kapitalska družba, d. d.
23. Kapitalska družba, d. d. (2011a). Podatki o zaposlenih (interno gradivo). Ljubljana: Kapitalska družba, d. d.
24. Kapitalska družba, d. d. (2011b). Letno poročilo prejemnika osnovnega certifikata Družini prijazno podjetje (interno gradivo). Ljubljana: Kapitalska družba d. d.
25. Karničnik (b.l.). Kaj? Zakaj? In kako? Družbeno odgovorno podjetništvo. Najdeno 28. marca 2011 na spletnem naslovu http://www.center-rcv.org/public/DOP-25/lanki_in_drugi_referenni_materiali.html
26. Knaflič, T., Svetina Nabergoj, A., & Pahor, M. (2010). Kaj podjetju prinašajo družini prijazni ukrepi. *HRM*, 37(5), 62-67.
27. Kranjc Kušlan, A. (2007). Certifikat Družini prijazno podjetje. Poklicno in družinsko življenje z roko v roki. Najdeno 17. maja 2011 na spletnem naslovu www.delavska-participacija.com/clanki/ID070513.doc
28. Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve. (2011). Pravice iz zavarovanja za starševsko varstvo. Najdeno 14. avgusta 2011 na spletnem naslovu http://www.mdds.gov.si/si/delovna_podrocja/druzina/starsevsko_varstvo_in_druzinski_prejemki/pravice_iz_zavarovanja_za_starsevsko_varstvo/
29. The Norwegian labour and welfare administration. (2011). Parental benefit on birth. Najdeno 15. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.nav.no/English/Stay+in+Norway/805369034.cms>
30. Novartis pioneers family-friendly working conditions. Najdeno 21. marca 2011 na spletnem naslovu http://www.corporatecitizenship.novartis.com/news/2007-01-07_working_conditions.shtml
31. *O Kapitalski družbi d. d.* Najdeno 25. aprila 2011 na spletnem naslovu http://www.kapitalska-druzba.si/o_kapitalski_druzbi
32. *O Mikro + Polo*. Najdeno 23. aprila 2011 na spletnem naslovu: http://www.mikro-polo.si/o_podjetju/certifikat/index.html

33. *Otroci že v novem Lekovem vrtcu*. Najdeno 20. aprila 2011 na spletnem naslovu <http://www.lek.si/si/o-nas/mediji/sporocila-za-javnost/495/>
34. *An overview of flexible working time options*. (2009). Najdeno 23. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.flexibility.co.uk/flexwork/time/time-options.htm>
35. *Po direktivi EU – ja najmanj 20 tednov porodniške?* Najdeno 14. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://rsi.si/zdravje/po-direktivi-eu-ja-najmanj-20-tednov-porodniske/242004>
36. *Predstavitev imetnikov osnovnega certifikata*. Najdeno 24. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/predstavitev-imetnikov/>
37. Prešeren, M. (2011, 9. marec). *Turbulenca* [televizijska oddaja]. Ljubljana: RTV Slovenija.
38. Ray, R. (2008). A detailed look at parental leave policies in 21 OECD countries. Najdeno 15. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.lisproject.org/publications/parentwork/parent-leave-details.pdf>
39. Statistični urad Republike Slovenije. (2011, 31. marec). Usklajevanje družinskega in poklicnega življenja, Slovenija, 2. Četrletje 2010 – končni podatki. Najdeno 10. aprila 2011 na spletnem naslovu http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=3821
40. Stropnik, N. (2006). Položaj in problemi mladih družin z vidika zaposlovanja ter usklajevanja dela in družine. *IB revija*, 40(4), 70-72.
41. Šikovec, U. (2008). Implementacija certifikata Družini prijazno podjetje v podjetju Si.mobil d. d. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
42. Švab, A. (2003). Skrb med delom in družino. Koncept usklajevanja dela in družinskih obveznosti v družinski politiki. *Teorija in praksa*, 40(6), 1112-1126.
43. *Top employers for working families*. Najdeno 20. aprila 2011 na spletnem naslovu <http://www.topemployersforworkingfamilies.org.uk/index.php/archive/2010>
44. Töth, G. (2008). Resnično odgovorno podjetje. Netrajnostni razvoj, orodja družbene odgovornosti podjetij, boljši strateški pristop. Ljubljana: GV založba.
45. *Učinki certifikata*. Najdeno 27. aprila 2011 na spletnem naslovu <http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/ucinki-certifikata/>
46. Ule, M., & Kuhar, M. (2003). *Mladi, družina, starševstvo*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
47. The united nations children's found (2006). The state of the world's children 2007. Najdeno 15. junija 2011 na spletnem naslovu <http://www.unicef.org/sowc07/docs/sowc07.pdf>
48. United States Environmental Protection Agency (2005, januar). *Telework programs: Implementing commuter benefits as one of the nation's best workplaces for commuters*. Najdeno 20. maja 2011 na spletnem naslovu http://www.bestworkplaces.org/pdf/telework_07.pdf
49. Urad za enake možnosti. (2011). Usklajevanje družinskega in poklicnega življenja. Najdeno 24. maja 2011 na spletnem naslovu http://www.uem.gov.si/si/delovna_podrocja/usklajevanje_druzinskega_in_poklicnega_zivljenja/
50. Visser, F., & Williams, L. (2006, december). *Work – life balance: Rhetoric versus reality*. Najdeno 20. aprila 2011 na spletnem naslovu <http://www.theworkfoundation.com/research/publications.aspx?srch=Keywords%2cTitle%2cAuthors&value=work+life+balance>
51. *Začetki*. Najdeno 26. aprila 2011 na spletnem naslovu <http://www.ekvilib.org/zacetki>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Področja ukrepov

Priloga 2: Potek uvedbe certifikata Družini prijazno podjetje

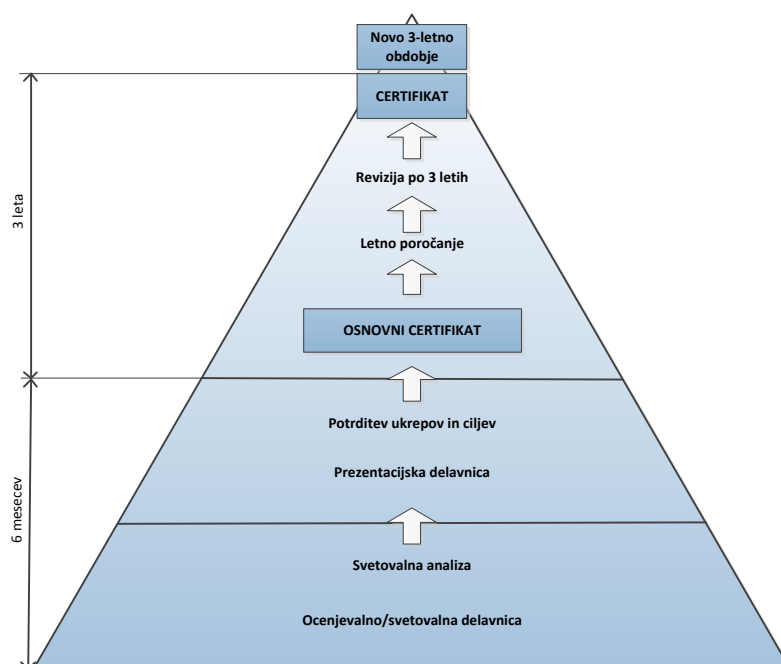
Priloga 3: Sinteza najpogosteje sprejetih ukrepov v organizacijah

Priloga 1: Področja ukrepov

Področje aktivnosti	Ukrepi
Delovni čas	Fiksni osrednji delovni čas z izbiro prihoda in odhoda, osrednji delovni čas z izbiro prihoda in odhoda, izmensko delo, časovni konto, skrajšan delovni čas zaradi družinskih obveznosti, delitev delovnega mesta, otroški časovni bonus, dodatni dopust, fleksibilni dnevni odmori, dodatni dnevi odsotnosti z nadomestilom plače zaradi izrednih družinskih razlogov, odsotnost brez nadomestila plače zaradi izrednih družinskih razlogov ipd.
Organizacija dela	Organizacija timskega dela, službene poti, ukrepi za varovanje zdravja ipd.
Delovno mesto	Delo od doma, izmenično delo od doma, finančna in tehnična podpora delovnih mest doma ipd.
Politika informiranja in komuniciranja	Brošure, delovna srečanja/zbori zaposlenih, zabava/izlet za zaposlene, mnenjske raziskave med zaposlenimi, dan odprtih vrat, komuniciranje z zaposlenimi komuniciranje z javnostjo ipd.
Veščine vodstva	Izobraževanje in ocenjevanje vodij na področju usklajevanja dela in družine, filozofija/načela vodenja, razvoj socialnih veščin za vodilne ipd.
Razvoj kadrov	Ponovno vključevanje po daljši odsotnosti, vključitev tematike usklajevanja poklicnega in družinskega življenja v letne osebne razgovore, podpora očetovskemu dopustu, oglaševanje enakih možnosti ipd.
Struktura plačila in nagrajevani dosežki	Letni regres (višina odvisna tudi od števila otrok), ponudba za prosti čas, nadomestilo za varstvo, posojilo in finančna pomoč, psihološko svetovanje in pomoč ipd.
Storitve za družine	Vrtec v podjetju, podaljšano delovanje varstva otrok, počitniške ponudbe za šoloobvezne otroke, soba za otroke in starše, igralnica, previjalne mize in soba za dojenje, prostor za sproščanje ipd.

Vir: Ekvilib Inštitut, 2011.

Priloga 2: Potek uvedbe certifikata Družini prijazno podjetje



Vir: Kranjc Kušlan, Certifikat »Družini prijazno podjetje-poklicno in družinsko življenje z roko v roki, 2007, str. 3.

Priloga 3: Sinteza najpogosteje sprejetih ukrepov v organizacijah

Področje	Vrsta ukrepa	Vse organizacije (%) N=54	Gosp. družbe (%) N=46	Javni sektor (%) N=8
Politika informiranja in komuniciranja	Mnenjske raziskave *	83	80	100
Delovni čas	Otroški časovni bonus *	81	85	63
Politika informiranja in komuniciranja	Odnosi z javnostmi *	50	50	50
Veščine vodstva	Filozofija – načela *	50	50	50
Razvoj kadrov	Načrt ponovnega vključevanja *	48	43	75
Politika informiranja in komuniciranja	Pooblaščenec	48	48	50
Politika informiranja in komuniciranja	Komuniciranje z zaposlenimi *	46	43	63
Veščine vodstva	Izobraževanje in ocenjevanje vodij	44	43	50
Politika informiranja in komuniciranja	Informacijske platforme **	37	37	38
Organizacija dela	Ukrepi za varovanje zdravja **	37	33	63
Delovni čas	Časovni konto *	30	28	38
Politika informiranja in komuniciranja	Delovna srečanja/zbori zaposlenih	30	30	25
Delovni čas	Fiksni osrednji delovni čas z izbiro prihoda in odhoda **	26	26	25
Politika informiranja in komuniciranja	Brošura	22	20	38
Politika informiranja in komuniciranja	Projektne skupine	22	22	25
Razvoj kadrov	Oglaševanje enakih možnosti	20	22	13
Delovni čas	Koriščenje letnega dopusta	20	22	13
struktura plačila in nagrajevani dosežki	Nagrada ob naraščaju	20	15	50
Storitve za družine	Novoletno obdarovanje otrok **	20	20	25
Organizacija dela	Možnost dela doma	19	22	0
Storitve za družine	Otroci v podjetju	19	17	25
Politika informiranja in komuniciranja	Dan odprtih vrat	19	17	25

Legenda: * Ukrepi, ki ga je izbral KAD, d. d., ** Ukrepi, ki ga izvaja KAD, d.d. izven postopka certificiranja.

Vir: Predstavitev imetnikov osnovnega certifikata, 2011.