



SOCIALNI
PARTNERJI
SREDNJE IN
VZHODNE EVROPE
ZA VKLJUČUJOČ
TRG DELA

CEE-ILM



■ UVOD

Kot je navedeno v strategiji Evropa 2020, je gospodarski razvoj osnovni predpogoj za ustvarjanje več delovnih mest višje kakovosti. Stagnacija, v kateri je trenutno Evropska unija, je daleč od ugodnih pogojev za ustvarjanje novih delovnih mest. Zato je priporočljivo pozornost nosilcev odločanja usmeriti v vprašanja trga dela. Evropski socialni partnerji so v okviru avtonomnega evropskega socialnega dialoga marca 2010 sklenili dogovor o ustvarjanju vključujočega trga dela, v okviru katerega bodo v obliki dvostranskega sodelovanja in na ravni držav članic razvijali nadaljnje rešitve za ponovno vključitev na trg dela za osebe, prepuščene samim sebi ali za dolgotrajno brezposelne ljudi. Dogovor prav tako zagotavlja ustrezen okvir za politiko, s pomočjo katere bi delodajalci in delavci izboljšali ozaveščenost javnosti glede problematike trga dela. Treba pa je poudariti, da je mogoče vključujoč trg

dela razviti le v mejah, ki jih določa zakonodajno okolje. Delodajalci in delavci morajo za uresničitev vzajemnih ciljev poiskati učinkovite načine sodelovanja znotraj tega okvira.

Ustrezna vključitev določenih skupin na trga dela presega vprašanja zaposlovanja in gospodarske rasti. Prav tako predstavlja ključen dejavnik za dolgoročno ohranjanje evropskih sistemov socialnega varstva in dosežkov, zlasti pokojninskega zavarovanja. Koncept vključujočega trga dela je v zadnjem desetletju postal zelo pomemben za države članice in nečlanice Evropske unije, predvsem zaradi demografskih gibanj in starajočega se prebivalstva. V skoraj vseh evropskih državah je bilo objavljenih veliko študij z analizami resnih izzivov, s katerimi se soočajo delovno aktivni mladi ljudje. Hkrati pa se starejše generacije, ki se približujejo upokojitvi, invalidni delavci, ženske ali neu-

strežno usposobljeni ali izobraženi ljudje soočajo s številnimi težavami na evropskem trgu dela, ki jih je treba nemudoma rešiti.

Projekt z naslovom „Socialni partnerji za vključujoč trg dela“ združuje delodajalske organizacije in sindikate iz štirih držav – Avstrije, Hrvaške, Slovenije in Madžarske. Namen publikacije, v kateri so predstavljena vključevalna gibanja na evropskih trgih dela, posebni dogodki in najboljše prakse, je širitev znanja socialnih partnerjev, nosilcev političnih odločitev in podjetnikov ter opredelitev najranljivejših skupin na trgu dela.

Poudariti je treba, da vprašanja vključujočega trga dela ni treba reševati predvsem s socialnega vidika. Če želijo rasti in se razvijati, morajo vsa podjetja kakor tudi celotna Evropska unija povečati zaposlovalne možnosti in prikrajšane ljudi v družbi obravnavati kot potencialne zaposlene.

■ STARAJOČI SE DELAVCI

Po vsej Evropi se zaradi vedno višje upokojitvene starosti povečujejo socialna vprašanja, povezana s starajočimi se delavci. Socialni partnerji in nosilci odločanja v vladah se morajo zavedati, da je vključitev te skupine na trg dela njihov skupen interes. Zamenjava zelo izkušenih zaposlenih z manj usposobljenimi delavci, kar pomeni tudi nižje plače, lahko rešuje kratkoročne likvidnostne težave podjetij, dolgoročno pa za podjetja obstaja nevarnost izgube intelektualnega kapitala, kar je ena od njihovih največjih vrednosti.

V naslednjih nekaj letih morajo socialni partnerji in nosilci odločanja nadaljevati s praktičnim izvajanjem koncepta vseživljenjskega učenja na najvišji ravni in za največje število zaposlenih v Evropski uniji, tudi za predstavnike starejše generacije. V hitro spreminjajočem se globalnem gospodarskem okolju morajo vse socialne skupine pridobivati vse več veščin. Zelo pomembno je, da dobijo tudi starajoči se delavci priložnost za širjenje znanja in da se udeležijo tudi programov izobraževanja in prekvalifikacij, če je to razumno in v skladu s potrebami na trgu dela.

■ MLADI NA TRGU DELA

Gospodarska kriza je najverjetneje najbolj prizadela mlade iskalce zaposlitve. Ker gospodarske rasti ni, podjetja, pogosto v borbi za preživetje, ne najemajo novih delavcev in vse težje ohranjajo obstoječe zaposlene. V večini evropskih držav zato stopnja brezposelnosti mladih dvakrat presega stopnjo brezposelnosti celotnega delovno aktivnega prebivalstva. Neupoštevanje tega problema lahko povzroči resne težave, saj lahko zgolj nekaj let brezposelnosti – ali dela izven poklica – pomeni veliko oviro pri dolgoročnih možnostih mladega človeka na trgu dela. Kako resen je problem, bo še bolj očitno, ko bodo evropska podjetja po vrnitvi ugodnejše mikroekonomske klime morala ponovno zaposlovati večje število delavcev. Prihodnja rast Evrope je lahko odvisna od vključitve mladih na trg dela, zato morajo socialni partnerji in nosilci odločanja to vprašanje obravnavati kot eno najpomembnejših.

Pri vključevanju mladih na trg dela je seveda bistvenega pomena ohranjanje konkurenčnega izobraževalnega sistema, prilagojenega potrebam na trgu dela. Za to je potrebna ustrezna visokošolska reforma in prilagoditev poklicnega izobraževanja potrebam na trgu dela. Študenti

morajo že zgodaj razumeti nujnost vseživljenjskega učenja; jasno je, da se brez tega ljudje, mlajši od 30 let, ne bodo mogli soočiti z novimi izzivi in spremembami na trgu dela ter dolgoročno uspevati na poklicni poti. Potrebno je tudi ustrezno prestrukturiranje in izboljšanje izobraževalnih institucij in institucij za prekvalifikacijo.

■ POLOŽAJ ŽENSK NA TRGU DELA

V zvezi z zaposlovanjem žensk je mogoče opaziti zanimiva gibanja. Iz številke o brezposelnosti ni mogoče razbrati razlike med delavci in delavkami, saj se pri obojih giblje na približno 11 %. Vendar pa je pri delavkah mogoče opaziti zaostajanje glede stopnje zaposlenosti in neaktivnosti. Za dolgoročno ohranjanje konkurenčnosti evropskega gospodarstva je bistvenega pomena zvišanje stopnje zaposlovanja žensk. Izmed vseh opazovanih skupin lahko ta segment največ prispeva k celotni zaposlenosti v Evropski uniji.

Na evropskem trgu dela je status žensk v vseh državah zelo odvisen od kulture posamezne države in stoletne tradicije. V nobeni drugi opazovani družbeni skupini med stopnjami zaposlenosti ni zaznati tako velikih razlik. Usklajevanje poklicnega in zasebnega

življenja je lahko bistvenega pomena za ustrezno vključitev žensk na trg dela. Omeniti je treba tudi demografske težave; dejstvo, da delavke ne morejo uskladiti družinskega življenja s klasičnim osemurnim delovnikom, je eden od razlogov za upadanje števila prebivalcev v Evropi. Nosilci odločanja na državni ravni in socialni partnerji morajo omogočiti takšne načine zaposlovanja in ustanoviti ustanove za varstvo otrok, kar bo ženskam omogočilo, da bodo lahko delale in imele otroke. Preučiti je treba možnosti povečanja zaposlitve za delovni čas, krajši od polnega, delo na daljavo ali druge netipične oblike zaposlovanja, saj si Evropa ne more privoščiti, da bi ostala brez tega velikega segmenta prebivalcev.

■ INVALIDI

Vstop v svet dela je zagotovo izziv za ljudi z drugačno zmožnostjo za delo. Študije kažejo, da v primerjavi z drugimi delovno aktivnimi prebivalci slednji na splošno štirikrat težje najdejo službo. Številne države članice Evropske unije izvajajo programe iskanja dela, namenjene posebej invalidom. Iz študij pa je razvidno, da so zares učinkoviti aktivni programi trga dela in da pasivna pomoč ne vodi v prave



rešitve. V zadnjih nekaj letih pa so se kot odziv na krizo namesto oblik pomoči, ki niso bile trajnostne, izvajali aktivni programi za to skupino, kar je lahko razlog za optimizem. Poleg tega je sprememba družbenega odnosa, namreč spoznanje, da so ljudje z drugačno zmožnostjo za delo, enakovredni člani družbe, morebiti pomembnejša od zakonskih predpisov. Evropska unija invalidom zagotavlja enake pravice kot zdravim državljanom. Posebno pozornost pa je treba namenjati zaposlitvenim možnostim teh skupin na trgu dela. Skratka, nujno je, da tudi na ravni držav članic socialni partnerji in nosilci odločanja v vladah z ukrepi zagotovijo invalidom enake možnosti na trgu

dela, kot jih imajo neinvalidi. Glede zgoraj omenjenih družbenih odnosov je lahko zelo učinkovito spodbujanje dobrih praks podjetij, ki na tem področju izvajajo aktivne ukrepe.

■ NIZKO KVALIFICIRANI DELAVCI

Najpomembnejši vzrok za napetosti na trgu dela je verjetno vprašanje slabo usposobljene delovne sile z neustreznimi veščinami. V večini primerov so problemi brezposelnosti prikrajšanih skupin na trgu dela tesno povezani z neustreznimi delovnimi veščinami.

V zvezi s temi družbenimi skupinami lahko rešitev predstavljata izobraževanje in usposabljanje, ki ju uvedejo in koordini-

rajo podjetja. Seveda je treba te programe izvajati v dogovoru z osrednjim izobraževalnim sistemom države.

Za trajno vključitev te skupine na trg dela so potrebne visoke poklicne kvalifikacije. Dolgoročne konkurenčnosti Evrope si ni mogoče predstavljati brez visoko kvalificirane in konkurenčne delovne sile. Odprava neskladnosti med rezultati, ki jih zagotavlja izobraževalni sistem in potrebami podjetij, je eden od ključnih izzivov politike zaposlovanja ne le v vzhodni in srednji Evropi, ampak po vsej Evropski uniji.

■ NAJBOLJŠE PRAKSE

• Raznolikost v IBM Avstrija

Družba IBM je eno od vodilnih globalno integriranih podjetij. Raznolikost kultur, ljudi, misli in idej je bistvenega pomena za uspeh pri dobavljanju inovativnih vrhunskih tehnologij na tržišče. Zaposleni v družbi IBM s svojo raznovrstno izobrazbo prinašajo talent, predanost in osredotočenost na delo, družba IBM pa jim zagotavlja delovno okolje, v katerem lahko v celoti izkoristijo svoj talent in izrazijo svojo osebnost.

Družba IBM se lahko zaradi raznolike delovne sile učinkoviteje notranje odziva na spremenljive potrebe tržišča in kupcev. Na ta način lahko bolje razume potrebe kupcev in zagotavlja rešitve po meri. Raznolikost pomeni konkurenčno prednost, saj lahko ekipe, ki imajo raznovrstne veščine, strankam zagotavljajo najboljše rezultate.

Za zagotavljanje enakih možnosti in enakopravnosti pri zaposlovanju je družba IBM uvedla programe na naslednjih področjih:

- zaposlovanje žensk
- invalidi
- lezbijke, geji, biseksualci, transseksualci (LGBT)
- kulturna raznolikost

- medgeneracijska raznolikost
- integracija poklicnega in zasebnega življenja

Dejavnosti podjetja, kot so zaposlovanje, izobraževanje, plačilo, napredovanja, premestitve, prekinitve delovnega razmerja in družabne in rekreacijske aktivnosti, ki jih sponzorira družba IBM, se izvajajo brez diskriminacije zaradi rase, barve kože, genetike, vere, spola, spolne identitete ali izražanja, spolne usmerjenosti, narodne pripadnosti, invalidnosti ali starosti.

Zaposleni v družbi IBM so talentirana in raznolika delovna sila. Izkoriščanje celovitega potenciala te raznolikosti je poslovna prioriteta, ki je bistvenega pomena za ohranjanje konkurenčne prednosti

in uspešnosti podjetja.

Družba IBM Avstrija je opredelila šest zgoraj navedenih področij raznolikosti. Za vsako področje je imenovan član vodstva kot „ambasador“ (t.i. „izvršni sponzor“), ki je na podlagi vprašanj, ki se obravnavajo na vodstveni ravni, osebno odgovoren za pripravo in izvajanje zadevnih projektov.

• Ženske v družbi IBM Avstrija

V družbi IBM Avstrija je delež žensk med zaposlenimi trenutno približno 30 %; približno 20 % vodstvenih položajev zavzemajo ženske. Program, imenovan „Dekleta za IT“, omogoča študentkam, da si s pomočjo IBM izboljšajo svoje znanje o IT. Izobraževalni program „Stopiti na oder“ je namenjen zlasti sodelavkam za izboljšanje njihovih predstavitev in veščin. Udeležba na mednarodnih konferencah in medpodjetniško mentorstvo prav tako predstavljata del strategije v družbi IBM Avstrija v zvezi z vprašanji enakosti med spoloma. Številna podjetja ponosno omenjajo izvajanje programov

za zagotavljanje enakopravnosti pri zaposlovanju od 1970-ih let, medtem ko se družba IBM že od začetka 20. stoletja zaveda pomembne vloge sodelavk.

• Invalidi v družbi IBM

Družba IBM že od nekdaj sprejema pozitivne napredne ukrepe v zvezi z invalidi – zaposlenimi, strankami ali poslovnimi partnerji. Ti ukrepi imajo učinek domin – pomagati drugim, da povsod po svetu dojamajo, kako je vključevanje pomembno. Družba IBM si zamišlja svet, v katerem lahko vsi ljudje, ne glede na to, ali so invalidi ali ne, svobodno živijo in delajo v svojem okolju. Odkar je leta 1914 zaposlila prvega sodelavca z invalidnostjo, se družba IBM vselej osredotoča na sposobnosti, ki jih oseba prinaša na delovno mesto. Čeprav imajo invalidi enake pravice, jih vedno ne obravnavajo tako. Iz nedavne evropske

raziskave je razvidno veliko nerazumevanje tega, kaj invalidnost pomeni in koliko ljudi je zaradi nje prizadetih. Invalidi zahtevajo le tisto, kar si vsi želimo: enake možnosti in dostop do družbenih virov. Dostop do zaposlitve pa je seveda bistve-



nega pomena. Zaposlovanje invalidov predstavlja za delodajalce, kot je družba IBM, številne priložnosti: ne le dostop do dragocenih človeških virov, ampak tudi možnost za spremembo in izboljšanje načina notranjega poslovanja podjetja in poslovanja na tržišču. Pomagati invalidom ni le prava pot za povečanje raznolikosti – širi tudi poslovne priložnosti. Spodbuja inovativnost in v podjetjih, kot je IBM, pripomore k temu, da bolje razumejo kupce in da ustvarjajo vključevalno delovno okolje za vse zaposlene. Ljudi je treba ocenjevati predvsem po njihovih sposobnostih in talentih.

● SIEMENS – Avstrija

Družba Siemens s sedežem v Avstriji že več desetletij usposablja tehnične in komercialne kadre in je zelo ponosna na 7700 udeležencev izobraževanja. Trenutno se izobražuje 500 mladih študentov na 27 različnih strokovnih področjih. V sedemdesetih letih prejšnjega stoletja so se tudi za ženske začela odpirati delovna mesta, na katerih so prevladovali moški,

in zato je trenutno delež žensk v strokovnem in profesionalnem kadru zelo visok. Družba podpira ženske pri iskanju dela tudi na področju tehnologije. Dolgoročna zaveza podjetja je, da je treba odločno podpirati zanimanje žensk za znanost in tehnologijo. To se odraža tudi v ukrepih podjetja; od leta 2007 uspešno poteka poklicno usposabljanje za ženske. Poleg zagotavljanja priložnosti podjetje posebno pozornost namenja prilagoditvi urnikov izobraževanja delovnemu času vrtcev, kar je v veliko pomoč materam z majhnimi otroki. Družba Siemens od leta 1996 tudi sodeluje z zavodom za zaposlovanje in socialne zadeve pri zagotavljanju celostnega usposabljanja za naglušne ljudi. Podjetje želi tem mladim ljudem omogočiti poklicno pot na celosten način, tj. tako da delajo skupaj z drugimi zaposlenimi. Od začetka izvajanja programa je izobraževanje zaključilo 100 mladih s posebnimi potrebami. Izkušnje kažejo, da je 80 odstotkov diplomantov našlo službo prek socialnih podjetij, 20 odstotkov pa jih je zaposlila družba Siemens.

● Zvijezda – Hrvaška

Program hrvaškega podjetja, ki so ga začeli izvajati leta 2006, omogoča, da telesno in duševno prizadete osebe najdejo zaposlitev v podjetju. Program se je začel s šestimi ljudmi pred šestimi leti, danes pa so vsi zaposleni kot nekvalificirani delavci. Opravljajo razmeroma enostavne naloge: sestavljanje kartonskih škatel, dostavljanje pošilk ali čiščenje. Pri tem je pomembno, da imajo vsi ves čas nadzornika, ki nadzira njihovo delovno uspešnost in na katerega se lahko obrnejo po pomoč. Izkušnje kažejo, da je sčasoma to vse manj potrebno, saj lahko po obdobju usposabljanja invalidni delavci delo opravljajo samostojno. Podjetje trenutno zaposluje šestnajst oseb z različnimi vrstami invalidnosti, v vseh primerih pa je bilo njihovo delovno mesto prilagojeno njihovim zmožnostim. Med drugim program tudi povečuje ozaveščenost javnosti glede problema in ustvarja možnosti za podobne rešitve. Iz izkušenj je razvidno, da so invalidni delavci dobro vključeni in da jih sodelavci dobro sprejemajo,

prav tako pa se povečuje njihova motivacija, saj so radi koristni člani v delovnem okolju.

● Mercator IP – Slovenija

Mercator IP (invalidsko podjetje) želi invalidom z novimi delovnimi mesti in tržnimi priložnostmi zagotoviti nove možnosti za integracijo. Zaposleni imajo možnost preizkusiti svoje znanje na različnih področjih, od operativnih do

vodstvenih nalog. Po podatkih iz junija 2012 je bilo v podjetju zaposlenih 397 delavcev, med njimi pa 201 (51,5 %) invalid. Vsakega invalida pred zaposlitvijo pripravlja skupina strokovnjakov, prav tako pa vsak tudi zaključi izobraževalni seminar, prilagojen posameznikovim sposobnostim in veščinam. Na ta način se zagotavlja prilagajanje na delovno okolje in delovne metode. Podjetje si s stalnimi ergonomičnimi izboljšavami

prizadeva zagotavljati bolj zdravo in varnejše delovno okolje za vse zaposlene. Strokovna skupina prav tako ugotavlja, kateri delovni procesi in delovna mesta v organizaciji so primerni za uspešno integracijo invalidov. Podjetje ves čas posebno pozornost namenja celotnemu procesu integracije. Redni dialog z vodji je eden od ključnih razlogov za zadovoljstvo in uspešnost vseh delavcev. Vsakoletna posvetovanja z vsakim posameznim delavcem pripomorejo k razvoju zaposlenih, podjetju pa pomagajo pri izboljšanju načrtovanja izobraževanja in usposabljanja. Strokovna skupina in zunanji strokovnjaki ocenjujejo delovni potencial zaposlenih. Sodelovanje v programih daje podjetju pravico, da uporabi storitve zdravnika, specialista za medicino dela, ki na podlagi natančnih podatkov odloča o dodelitvi in-





validov in stopnji njihove vključitve v delovni proces in delovno okolje. Prav tako je mogoče opredeliti posebne zmožnosti posameznikov v zvezi z zadevno nalogo, tj. uskladitev različnih zmožnosti in meril za delovno uspešnost v praksi. Cilj strokovne skupine je zagotoviti boljšo poklicno usmeritev za delavce in na ta način ima neposreden vpliv na produktivnost, preprečevanje poklicnih bolezni in na splošno ohranjanje zdravja in delovne sposobnosti zaposlenih. Za spremembo odnosa širše javnosti do zaposlovanja invalidov je bistvenega pomena priznava-

nje njihovih potreb in seveda njihovega prispevka za lažje življenje njih samih, njihovih družin in za uspešnost podjetja.

● Gostilna dela - Slovenija

Gostilna dela je eden od rezultatov projekta Tovarna dela – Vstop v svet dela, ki ga je od leta 2010 do konca oktobra 2011 izvajala Centerkontura s partnerji: VZ Višnja Gora (vzgojno-izobraževalni zavod) in DSP center (Društvo za razvoj socialnih programov). Cilj projekta je bil reševati problem socialne izključenosti in zaposlovanja ranljivih ciljnih

skupin mladih ljudi, starih od 17 do 25 let. Projekt se je zaključil konec oktobra 2011, Gostilna dela pa nadaljuje s svojim družbenim poslanstvom pod okriljem nosilca projekta, tj. družbe Centerkontura. Mladim ljudem, starih od 17 do 25 let, brez poklicnih kvalifikacij, je v okviru izobraževalne delavnice omogočeno celovito poklicno usposabljanje na področju gostinstva. Cilj je usposobiti prikrajsane mlade ljudi za delo v gostinstvu in jim pomagati pridobiti delovne navade, nove veščine in izkušnje, potrebne za pridobitno delo. To jim zagotavlja boljšo pripravljenost za uspešnejši vstop v svet dela. Poklicno usposabljanje poteka v štirih fazah. Začne se s pripravo in izbiro kandidatov za izobraževalni program. Temu sledi dejansko izobraževanje in usposabljanje, utrjevanje znanja in na koncu možnost pridobitve certifikata o nacionalni poklicni kvalifikaciji. Kandidati se v obdobju šestmesečnega poklicnega izobraževanja usposablajo za določeno delovno mesto v okviru redne zaposlitve. Izobraževanje obsega praktične naloge in predavanja o osnovah gostinstva, komuniciranja s strankami in vodenja.

● Velux – Madžarska

Skupina VELUX ustvarja boljše delovno okolje z dovajanjem dnevne svetlobe in svežega zraka skozi streho. Proizvodni program VELUX vključuje široko paleto strešnih oken in rešitev za ravne strehe. Poleg tega skupina VELUX ponuja različne vrste dekorativnih in drugih senčil, rolet, izdelkov za vgradnjo, izdelkov na daljinsko upravljanje in toplotnih sočnih kolektorjev za strešno namestitvev. Tehnologija VELUX dobavlja partnerjem, ki delujejo na področju okenskih senčil, tudi originalne sestavne dele VELUX. Skupina VELUX, ki ima proizvodna podjetja v 11 državah, prodajna podjetja pa v skoraj 40 državah, je ena od najmočnejših blagovnih znamk v globalnem sektorju gradbenega materiala, njeni izdelki pa so na prodaj v večini delov sveta. Skupina VELUX ima približno 10.000 zaposlenih.



Skupina VELUX ima program za diplomante (VELUX LUMOS), v okviru katerega imajo mladi diplomanti iz različnih držav možnost 8 mesecev delati v skupini VELUX na treh različnih lokacijah. Program vključuje tri izobraževalne module, kar diplomantom omogoča celovito seznanitev s skupino VELUX in njenim poslovnim modelom ter pridobitev posebnih znanj na področju vodenja projektov, vitke organizacije in komuniciranja. Izbranim mladim kandidatom program VELUX LUMOS nudi možnosti poklicne kariere na področju tehnologije, proizvodnje, trženja in prodaje. Udeleženci, ki so si pridobili teoretično znanje v okviru visokošolskega izobraževanja, imajo priložnost, da si pridobijo skoncentrirane praktične izkušnje, številni pa v skupini VELUX dobijo tudi privlačna delovna mesta.

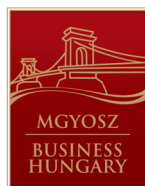
■ ZAKLJUČEK

Koncept vključujočega trga dela postaja v zadnjem desetletju vse bolj pomemben za Evropsko unijo s posebnim poudarkom na demografskih spremembah in starajočim se prebivalstvom. Obstaja več pozitivnih primerov izvajanja tega koncepta

v podjetjih v posameznih državah in na ravni Evropske unije. Osnovni cilj te publikacije je povečati prepoznavnost prizadevanj podjetij pri soočanju z izzivi in narediti korak naprej k bolj vključujočemu trgu dela.



The project is supported
by the European Union.



CEA
Croatian Employers' Association



Ta publikacija je bila pripravljena v okviru projekta Socialni partnerji srednje in vzhodne Evrope za vključujoč trg dela (CEE-ILM), ki ga sofinancira Evropska komisija. Za mnenja, izražena v člankih in prispevkih, so v celoti odgovorni avtorji. Evropska komisija ni odgovorna za morebitno uporabo informacij, ki jih vsebuje ta publikacija.

Publikacija je brezplačna in dostopna na Združenju delodajalcev Slovenije, Dimičeva 9, 1000 Ljubljana in na spletni strani ZDS: <http://www.zds.si/si/publikacije/>.

Izdajatelj:
Združenje delodajalcev Slovenije
Dimičeva 9, 1000 Ljubljana, Slovenija

© Združenje delodajalcev Slovenije Gospodarsko interesno združenje, 2012. Vse pravice pridržane. Brez pisnega soglasja izdajatelja je prepovedano reproduciranje, distribuiranje, javna priobčitev ali uporaba tega avtorskega dela.

Natisnjeno v Sloveniji, december 2012