



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija

Program: Ekonomist

Modul: Organizator podjetništva in trženja

**UVEDBA CERTIFIKATA DRUŽINI  
PRIJAZNO PODJETJE IN RAZLOGI ZA  
USPEŠNO OZ. NEUSPEŠNO VPELJAVO  
CERTIFIKATA**

Mentorica: mag. Maja Zalokar, univ. dipl. org.  
Lektorica: Michelle Bagarič, prof. slov.

Kandidatka: Sanja Stevanović

Kranj, september 2014

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorici mag. Maji Zalokar, univ. dipl. org., za vso strokovno pomoč in nasvete.

Hvala ge. Nataši Hočevar iz Modre zavarovalnice, d. d., in ge. Petri Cvek iz B&B izobraževanje in usposabljanje d. o. o., za pomoč in nasvete pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvaljujem se tudi lektorici Michelle Bagarič, ki je mojo diplomsko nalogo jezikovno in slovnično pregledala.

Ne nazadnje gre zahvala moji družini in vsem bližnjim prijateljem za potrpežljivost, vse spodbudne besede ter podporo v času študija.

## IZJAVA

»Študentka Sanja Stevanović izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Maje Zalokar, univ. dipl. org.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne: \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

Dandanes imajo ženske vedno bolj aktivno vlogo na trgu delovne sile, zato so se potrebe po družini prijaznih praksah povečale, saj se s časovnimi izzivi dela in vzgoje otrok ne morejo spopasti same. Uravnoteženje poklicnega in družinskega življenja je glavna skrb sedanjih vladnih politik v številnih državah. Kljub temu pa težav v zvezi z usklajevanjem dela in družine ne moremo reševati le z zakonodajo, ampak tudi z družbeno odgovornostjo podjetij.

Eden izmed načinov izkazovanja družini prijaznih praks v Sloveniji je uvedba certifikata Družini prijazno podjetje. Naklonjenost in interes podjetja k vpeljavi certifikata kaže na razumevanje vodstva, da družini prijazna miselnost v podjetju spodbuja ravnotežje med delom in družino. Vpeljava certifikata prinaša mnoge koristi tako za zaposlene kot tudi za podjetje. Zaposleni občutijo zadovoljstvo, nižjo obremenjenost s stresom, izboljšajo se odnosi med sodelavci in z vodstvom, medtem ko delodajalec z vpeljavo certifikata pridobi bolj motivirane zaposlene, ki so zvesti podjetju, zmanjšano odsotnost zaposlenih z dela, konkurenčno prednost pri zaposlovanju novih kadrov, ugled v družbi ter pri poslovnih partnerjih in kupcih.

Čeprav ima podjetje vpeljan certifikat Družini prijazno podjetje, vseeno lahko prihaja do razlik, ki vplivajo na uspešnost vpeljave. Nekatera podjetja namreč uživajo pozitivne učinke vpeljave certifikata, druga pa ne. Podjetja, ki se odločijo za vpeljavo certifikata Družini prijazno podjetje, morajo biti pozorna pri izbiri ukrepov za implementacijo certifikata, saj morajo ti biti koristni tako za zaposlene kot tudi za podjetje. Hkrati je obvezna tudi podpora in razumevanje vodstva za potrebe in želje zaposlenih glede usklajevanja delovnih in družinskih obveznosti. Ko se podjetje odloči za ukrepe, ki jih bo vpeljalo, pa je pomembno, da o tem informira zaposlene, pri čemer ima bistven pomen tudi vodstvo, ki spodbuja zaposlene pri koriščenju le-teh.

## **KLJUČNE BESEDE**

- Družina
- Družinska politika
- Družbena odgovornost
- Certifikat Družini prijazno podjetje
- Ravnovesje med delom in družino

## **ABSTRACT**

Nowadays, women have more and more active role in the labor market. The need for family-friendly practices has increased due to overtime and long work hours while raising a family. Solving problems in work-life balance are a major concern of current government policies in many countries. Nevertheless, problems related to reconciling work and private life of employees cannot be solved only by legislation but also with corporate social responsibility.

One way to present family-friendly practices in Slovenia is the implementation of the Family Friendly Enterprise certificate. Interest of companies for the implementation of the certificate indicates the understanding of management that family-friendly environment facilitate balance between work and family. The certificate has many benefits for both employees and company. Employees feel more satisfaction at work, better relationships between employees and management, and also lower stress. On the other hand employer gets more motivated employees who are loyal to the company, reduced absence from work, competitive advantage in recruiting new employees and better business reputation.

Despite of the fact that the company has implemented the Family Friendly Enterprise certificate there may be some differences in terms of the success of the implementation. Some companies enjoy positive effects, others do not. Companies that decide to implement the Family Friendly Enterprise certificate must be precise in setting specific goals and measures for the implementation of the certificate which must be beneficial to both employees and company. Management support and understanding the needs and desires of employees are required to balance work and family responsibilities. When a company decides which measures for the implementation of the certificate will be introduced it is important that employees are properly informed. Finally, we cannot discard the importance of management who has to encourage employees to use applied measures.

## **KEYWORDS**

- Family
- Family Policy
- Corporate Social Responsibility
- Certificate Family Friendly Enterprise
- Work-Life Balance

# KAZALO

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>UVOD .....</b>  | <b>1</b>  |
| 1.1      | PREDSTAVITEV PROBLEMA .....  | 1         |
| 1.2      | CILJI NALOGE .....   | 1         |
| 1.3      | PREDSTAVITEV OKOLJA .....  | 1         |
| 1.4      | PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE .....   | 2         |
| 1.5      | METODE DELA .....  | 2         |
| <b>2</b> | <b>DRUŽINA IN DRUŽINSKA ZAKONODAJA.....</b>  | <b>3</b>  |
| 2.1      | POJEM »DRUŽINA« .....  | 3         |
| 2.2      | DRUŽINSKA IN DELOVNA ZAKONODAJA V SLOVENIJI.....   | 4         |
| <b>3</b> | <b>CERTIFIKAT DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE .....</b>  | <b>7</b>  |
| 3.1      | POREKLO CERTIFIKATA DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE .....  | 7         |
| 3.2      | POSTOPEK PRIDOBITVE CERTIFIKATA DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE .....  | 8         |
| 3.3      | PREDNOSTI IN SLABOSTI UVEDBE CERTIFIKATA DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE .....   | 11        |
| <b>4</b> | <b>ANALIZA STANJA PO DOSEDANJIH PRIDOBITVAH CERTIFIKATOV.....</b>  | <b>12</b> |
| 4.1      | VPELJAVA CERTIFIKATA V MODRI ZAVAROVALNICI, D. D.....  | 12        |
| 4.1.1    | <i>O podjetju.....</i>   | 12        |
| 4.1.2    | <i>Povzetek intervjuja z Natašo Hočevar, osebo, ki skrbi za implementacijo ukrepov Družini prijazno podjetje v Modri zavarovalnici, d. d. ....</i>           | 13        |
| 4.2      | VPELJAVA CERTIFIKATA V ORGANIZACIJI B&B IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE D. O. O. ....   | 17        |
| 4.2.1    | <i>O organizaciji .....</i>  | 17        |
| 4.2.2    | <i>Povzetek intervjuja s Petro Cvek, osebo, ki skrbi za implementacijo ukrepov Družini prijazno podjetje v B&amp;B izobraževanje in usposabljanje d.o.o.</i> | 17        |
| 4.3      | ANALIZA INTERVJUJEV .....  | 19        |
| 4.4      | UGOTOVITVE IN PRIPOROČILA .....  | 21        |
| <b>5</b> | <b>ZAKLJUČKI.....</b>  | <b>22</b> |
|          | <b>LITERATURA IN VIRI.....</b>   | <b>24</b> |
|          | PRILOGE .....  | 27        |
|          | KAZALO SLIK.....   | 27        |
|          | KAZALO TABEL .....   | 27        |

# 1 UVOD

## 1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Kakovostno delovno okolje je eden izmed pogojev, ki vpliva na odločitev za rojstvo otroka. Družini prijazne prakse se nanašajo na formalne ali/in neformalne pogoje, torej pogoje, ki presegajo obvezni minimum in so namenjeni, da bi zaposleni združevali obveznosti, ki jih imajo v službi in doma. Odločitve za načrtno prijazno ravnanje do zaposlenih z otroki kažejo na družbeno odgovornost podjetij in so veliko bolj dobrodošle, kot so že obstoječa zakonska določila pri zaščiti mladih družin pred svobodno voljo delodajalca. Aktivna, družini prijazna politika v podjetju je lahko velika prednost in ima kar nekaj pozitivnih učinkov, ki jih povzročijo ukrepi za lažje usklajevanje dela in družine.

Želimo preučiti pomen certifikata Družini prijazno podjetje, zakaj se podjetja odločajo za ta projekt in kakšen je postopek vpeljave projekta v podjetje. V diplomskem delu bo na kratko tudi predstavljena družinska in delovna zakonodaja v Sloveniji. Na konkretnih primerih želimo ugotoviti, kakšne so prednosti in slabosti uvedbe certifikata Družini prijazno podjetje tako za zaposlene kot delodajalce. Predvsem pa želimo ugotoviti razloge, zakaj prihaja do razlik v implementaciji certifikata, zakaj je le-ta v nekaterih podjetjih uspešna, v drugih pa ne.

## 1.2 CILJI NALOGE

Diplomsko delo raziskuje proces vpeljave certifikata Družini prijazno podjetje in uporabo le-tega v organizaciji. Glavni cilj diplomskega dela je ugotoviti, zakaj prihaja do razlik pri uvedbi certifikata Družini prijazno podjetje. Cilj bomo dosegli tako, da bomo opisali dve različni organizaciji, kjer je ena uspešno vpeljala certifikat Družini prijazno podjetje in le-tega pravilno uporablja, saj ima vidne pozitivne učinke vpeljave, medtem ko druga organizacije ne kaže sprememb izboljšanja.

Namen je tudi svetovati podjetjem, ki še nimajo certifikata, zakaj se oz. ne odločiti za uvedbo certifikata Družini prijazno podjetje.

## 1.3 PREDSTAVITEV OKOLJA

V diplomski nalogi bomo predstavili vpeljavo certifikata Družini prijazno podjetje v dveh organizacijah, ki se ukvarjata z različnima dejavnostma, in sicer zavarovalništvo, tj. Modra zavarovalnica, d. d., ter izobraževanje, ki se izvaja v B&B izobraževanje in usposabljanje d. o. o.

## 1.4 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Omejitev pri pisanju diplomske naloge je izpostavljanje organizacije, kjer ni bil uspešno vpeljan certifikat, namreč možno je, da bodo zadržani pri dajanju informacij. Poleg tega pa je omejitev tudi majhen vzorec pri raziskavi, saj smo se pri analiziranju omejili na dve podjetji, ki se ukvarjata z različnima dejavnostma.

## 1.5 METODE DELA

Metode dela, ki jih bomo uporabili v teoretičnem delu, so študij literature, in sicer bomo preučili osnovne pojme, kot sta družina, družbena odgovornost, in pregledali družinsko zakonodajo ter dokumente za implementacijo certifikata.

V raziskovalnem delu bo ena izmed metod uporaba primerjalne analize, kar pomeni, da bomo opisali stanje obeh organizacij po vpeljavi certifikata ter ocenili in primerjali uspešnost uvedbe le-tega. Primerjavo organizacij bomo izvedli s pomočjo metode intervjuja, tako da bomo intervjuvali odgovorni osebi za implementacijo certifikata Družini prijazno podjetje v obeh organizacijah.

Zaključek pa bo vseboval metodo sinteze, kjer bomo strnili ugotovitve raziskovalnega dela.



## 2 DRUŽINA IN DRUŽINSKA ZAKONODAJA

### 2.1 POJEM »DRUŽINA«

Ljudje si razlagamo pomen besede družina na različne načine. Družine se razlikujejo tudi v smislu gospodarskih, kulturnih, socialnih in mnogih drugih vidikov, ampak vsaki opredelitvi je skupno, da so ljudje, ki jih imenujemo družina, tisti ljudje, ki so nam zelo pomembni.

Kot smo že omenili, ima beseda družina številne opredelitve, ena izmed teh je tudi zapisana v Slovarju slovenskega knjižnega jezika:

*»družina -e ž (f) 1. zakonski par z otroki ali brez njih: ta družina stanuje v našem bloku; vsa družina je bila zbrana okrog mize; kmečka družina; biti iz dobre, poštene, premožne družine; šestčlanska družina; člani družine ... 2. skupina ljudi, ki jih vežejo sorodstvene vezi; rodbina ... 3. navadno s prilastkom skupina ljudi, ki jih druži organizirano skupno delo: igralska, lovška, ribiška, strelska družina/dramska družina ansambel, igralci 4. raba peša služabniki, služinčad: gospodar je nadzoroval družino na polju ... 5. zastar. druščina, družba: človeka slaba družina popači; imel je prijetno družino 6. biol. sistematska kategorija rastlinstva ali živalstva, nižja od reda; lingv. družina jezikov več po izvoru sorodnih jezikov; rel. sveta družina Jezus, Marija in sv. Jožef; soc. nepopolna družina, v kateri manjka eden od staršev; načrtovanje družine; tisk. črkovna družina vse črkovne garniture istega tovarniškega imena; zgod. družina oboroženo spremstvo plemenskih poglavarjev in vladarjev v zgodnji fevdalni dobi« ([http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj\\_testa&expression=dru%C5%BEina&hs=1](http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj_testa&expression=dru%C5%BEina&hs=1)).*

Na spletni strani Statističnega urada Republike Slovenije, v nadaljevanju SURS ([http://www.stat.si/novice\\_poglej.asp?ID=549](http://www.stat.si/novice_poglej.asp?ID=549)), pojasnjujejo, da je družina življenjska skupnost dveh ali več oseb v istem gospodinjstvu, ki so medsebojno povezani s poroko, partnerstvom in/ali starševstvom. To pomeni, da je družina je lahko par brez otrok, par z enim ali več otroki ali eden izmed staršev z enim ali več otroki. Starost otrok ni pomembna, dokler le-ta nima svoje družine, tj. zakonca, partnerja in/ali otroka.

Tabela 1 prikazuje število družin v Sloveniji leta 2011 glede na tip družine. Iz tabele je razvidno, da je bilo v Sloveniji leta 2011 več kot pol milijona družin, največji delež pa sestavljajo zakonski pari z otroki, skoraj 50 %.

| Tip družine                        | Število družin | %     |
|------------------------------------|----------------|-------|
| Zakonski par brez otrok            | 125.489        | 22,1  |
| Zakonski par z otroki              | 237.422        | 41,8  |
| Mati z otroki                      | 119.706        | 21,1  |
| Oče z otroki                       | 23.423         | 4,1   |
| Zunajzakonska partnerja brez otrok | 12.185         | 2,1   |
| Zunajzakonska partnerja z otroki   | 49.122         | 8,7   |
| Skupaj                             | 567.347        | 100,0 |

**Tabela 1: Prikaz števila družin v Sloveniji v začetku leta 2011 glede na tip družine**

(Vir: [www.stat.si/novica\\_prikazi.aspx?id=5476](http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=5476))

V Sloveniji prevladujejo družine z enim otrokom, kar je razvidno iz Tabele 2. Iz tabele prav tako lahko razberemo, da je bilo v letu 2011 več kot 75 % družin, ki imajo enega ali več otrok, zaradi česa je pomen usklajevanja poklicnega in družinskega življenja še toliko bolj pomemben.

| Število otrok | Število družin | %     |
|---------------|----------------|-------|
| Brez otrok    | 137.674        | 24,3  |
| 1 otrok       | 233.084        | 41,1  |
| 2 otroka      | 159.555        | 28,1  |
| 3 otroci      | 30.633         | 5,4   |
| 4+ otroci     | 6.401          | 1,1   |
| Skupaj        | 567.347        | 100,0 |

**Tabela 2: Število otrok v slovenskih družinah leta 2011**

(Vir: [www.stat.si/novica\\_prikazi.aspx?id=5476](http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=5476))

## 2.2 DRUŽINSKA IN DELOVNA ZAKONODAJA V SLOVENIJI

Problem pri usklajevanju dela in družine nastane pri razporeditvi časa med družinskim življenjem in službo. Zato so toliko pomembnejša zakonska določila, ki posegajo na omenjeno področje. V Sloveniji imamo več zakonov, ki določajo pravice na področju dela in družine, ti so:

- Zakon o zakonski zvezi in družinskih razmerjih,
- Zakon o delovnih razmerjih,
- Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih,
- Zakon o uresničevanju načela enakega obravnavanja,
- Zakon o enakih možnostih moških in žensk,
- Resolucija o nacionalnem programu za enake možnosti žensk in moških.

Družinska zakonodaja je opredeljena v Zakonu o zakonski zvezi in družinskih razmerjih (ZZZDR), ki je dostopen tudi na spletni strani Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti ([http://www.mdds.gov.si/fileadmin/mdds.gov.si/pageuploads/dokumenti\\_pdf/zzzdr\\_upb.pdf](http://www.mdds.gov.si/fileadmin/mdds.gov.si/pageuploads/dokumenti_pdf/zzzdr_upb.pdf)). V 2. členu je določeno, da je družina življenjska skupnost staršev in otrok, ki zaradi koristi otrok uživa posebno varstvo.

Zakon o delovnih razmerjih (ZDR), ki je javno dostopen na spletni strani Uradnega lista (<http://www.uradni-list.si/1/content?id=36364#!/Zakon-o-delovnih-razmerjih-%28ZDR%29>), ureja delovna razmerja, ki se sklenejo s pogodbo o zaposlitvi. Zakon varuje interes delavcev, ki so v delovnem razmerju, govori o prepovedi diskriminacije, enakih možnostih in obravnavi žensk in moških pri zaposlovanju, napredovanju, usposabljanju, izobraževanju, plačah, odsotnostih z dela, delovnem času idr.

Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih (ZSDP), ki je javno dostopen na spletni strani Pravno-informacijski sistem (<http://pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO1430#>), ureja zavarovanje za starševsko varstvo in pravice, ki iz tega izhajajo, družinske prejemke, pogoje in postopek za uveljavljanje posameznih pravic ter druga vprašanja glede izvajanja tega zakona.

Zakon o uresničevanju načela enakega obravnavanja (ZUNEO), ki je javno dostopen na spletni strani Uradnega lista (<http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlurid=20074600>), določa temelje zagotavljanja enakega obravnavanja vsakogar pri uveljavljanju njegovih pravic, obveznosti ter temeljnih svoboščin.

Zakon o enakih možnostih žensk in moških (ZEMŽM), dostopen na spletni strani Uradnega lista (<http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200259&stevilka=2837>), jasno določa temelje za izboljšanje položaja žensk v smislu zagotavljanja enakih možnosti na političnem, gospodarskem, družbenem, vzgojno-izobraževalnem področju.

Resolucija o nacionalnem programu za enake možnosti žensk in moških (ReNPEMZM), ki je javno dostopen na spletni strani Pravno-informacijski sistem (<http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=RESO29#>), je strateški dokument, čigar temeljni cilj je izboljšati položaj žensk oz. zagotavljati trajnostni razvoj v smeri večje enakosti spolov.

## 2.3 DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETIJ

Družbeno odgovornost podjetij razumemo kot samoiniciativno skrb podjetja za družbena in okoljska vprašanja, kot npr. vključevanje v projekte, ki so okolju neškodljivi, prizadevanje za spoštovanje pravic delavcev in izboljševanje delovnih razmer, skrb za okolje, dobrodelna dejavnost idr.

V Sloveniji poznamo Ekvilib Inštitut<sup>1</sup>, ki v sklopu svojega delovanja podpira politike in prakse, ki so družbeno odgovorne. Iz njihove spletne strani (<http://www.ekvilib.org/sl/produkti-drubeno-odgovornega-upravljanja-s-lovekimi-viri>) je razvidno, da so zaradi širitve in krepitev družbene odgovornosti podjetij razvili različne produkte ali pa pridobili licenco za uporabo le-teh, ti so:

- Strategija implementacije trajnostnega poslovanja v podjetju,
- Certifikat Družini prijazno podjetje,
- Standard družbene odgovornosti ISO 26000,
- Trajnostno poročanje po smernicah GRI,
- Deležniški pristop,
- Družbena odgovornost podjetij mediacija,
- Promocija zdravja na delovnem mestu,
- Nediskriminacija in raznolikost.

Na spletni strani Evropske komisije, (<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=sl>) ugotavljajo, da družbeno odgovorna podjetja prostovoljno in ne le na podlagi predpisov upoštevajo družbene in okoljske potrebe. Evropska komisija je razdelila pojem na štiri vidike:

- strategija Evropa 2020 (ima 5 ciljev, ti so: 75 % zaposlenost aktivnega prebivalstva, starega od 20 do 64 let; 3 % BDP<sup>2</sup> Evropske unije za naložbe v raziskave in razvoj; za 20 % manj izpustov toplogrednih plinov kot leta 1990, 20 % energije iz obnovljivih virov, 20 % večja energetska učinkovitost; manj kot 10 % mladih, ki prezgodaj opustijo šolanje, vsaj 40 % oseb med 30. in 34. letom z visokošolsko izobrazbo; vsaj 20 milijonov manj revnih in socialno izključenih prebivalcev),
- gospodarstvo in človekove pravice,
- poročanje o družbeni odgovornosti podjetja,
- družbeno odgovorno javno naročanje.

Obenem pa Evropska komisija spodbuja podjetja, naj spoštujejo človekove pravice in vodijo zaposlitveno politiko pravično.

<sup>1</sup> Ekvilib Inštitut je neprofitna in neodvisna organizacija, ki deluje na področjih družbene odgovornosti, človekovih pravic in razvojnega sodelovanja.

<sup>2</sup> Bruto domači proizvod (BDP) je vrednost vseh dokončanih proizvodov in storitev, ki so bili ustvarjeni znotraj ene države v določenem obdobju (načeloma na letni ravni).

Kljub temu da družbena odgovornost podjetje stane, pa le-ta prinaša dolgoročne koristi. Podjetje na ta način pridobiva na ugledu in vrednosti svoje blagovne znamke, kar prinaša dobiček. Poleg tega pa tako podjetje postaja tudi bolj zaželen delodajalec in na trgu dela lažje pridobi dobre kadre.

Odnos podjetij in organizacij do družbe in okolja, v katerem delujejo, je odločilen dejavnik pri zagotavljanju učinkovitega poslovanja v prihodnosti. Pravzaprav je to vedno bolj merilo za njihovo delovanje. Mednarodni standard družbene odgovornosti ISO 26000 daje napotke o tem, kako lahko podjetja in organizacije delujejo na družbeno odgovoren način. To pomeni, da mora podjetje delovati v skladu z etičnimi načeli in na pregleden način, kar pa prispeva k zdravju in blaginji družbe. Za razliko od drugih ISO<sup>3</sup> standardov ta ne more biti certificiran. Namen certifikata so pojasnila o družbeni odgovornosti in pomoč podjetjem pri prenašanju načel v učinkovite prakse. Standard je namenjen vsem vrstam organizacij.

### **3 CERTIFIKAT DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE**

#### **3.1 POREKLO CERTIFIKATA DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE**

Temelj za vpeljavo certifikata Družini prijazno podjetje je t. i. sistem »European Family Audit«, ki ga je razvila nemška organizacija Berufundfamilie, ustanovljena leta 1998. Od ustanovitve je organizacija izjemen vir za odgovore na vprašanja v zvezi z usklajevanjem dela in družine.

Projekt Družini prijazno podjetje je bil prilagojen slovenskemu družbeno gospodarskemu okolju.

Izvedba projekta Družini prijazno podjetje se je v Sloveniji začela jeseni 2006. Že maja naslednje leto je Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, kar je razvidno na njihovi spletni strani ([http://www.mddsz.gov.si/si/delovna\\_podrocja/druzina/cdpp/](http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/druzina/cdpp/)), podelilo prve osnovne certifikate, in sicer kar 32 slovenskim podjetjem.

Ekvilib Inštitut je od novembra 2007 nosilec postopka in izvedbene organizacije. Poleg Ekviliba so sodelujoči pri razvijanju in izvajanju certificiranja tudi Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, Fakulteta za družbene vede, Konfederacija sindikatov Slovenije Pergam, Združenje delodajalcev Slovenije, Zveza svobodnih sindikatov Slovenije. Certificiranje je delno financirano s strani Evropske unije.

---

<sup>3</sup> ISO - International Organization for Standardization je mednarodno združenje organizacij za standardizacijo.

Poglaviten namen samega projekta je spodbujanje zavesti delodajalcev in posameznikov, da zagotovijo družinam prijazne postopke zaposlovanja in podpirajo potrebe delavcev, da lahko nemoteno skrbijo za svojo družino. Torej ni potrebno, da sta uspešna kariera in družina izključujoči si življenjski poti posameznika.

Poleg Nemčije in Slovenije podobne certifikate podeljujejo tudi v Avstriji, Italiji in na Madžarskem, družini prijazne prakse v podjetjih pa so uvedene že po celem svetu.

### 3.2 POSTOPEK PRIDOBITVE CERTIFIKATA DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE

Na spletni strani Certifikat Družini prijazno podjetje (<http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/>) je zapisano, da je implementacija certifikata dolgoročen svetovalno-revizorski postopek, ki je osnovan na družbeno odgovornem načelu, s poudarkom na usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Namenjen je vsem podjetjem, javnim ustanovam, nevladnim organizacijam in združenjem z vsaj 10 zaposlenimi, ki so registrirana in imajo sedež v Republiki Sloveniji.

#### OSNOVNI CERTIFIKAT



#### POLNI CERTIFIKAT



**Slika 1: Osnovni in polni certifikat Družini prijazno podjetje**  
(Vir: [www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/](http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/))

Pridobitev certifikata poteka v šestih korakih. Prične se z uvodnim sestankom, kjer so prisotni predstavniki prijaviteljev, načeloma sta to vodja kadrovske službe in predstavnik menedžmenta, in izvedbene organizacije, tj. ocenjevalec oz. svetovalac ali koordinator uvedbe certifikata. Na uvodnem sestanku se predstavi celoten postopek pridobitve certifikata, določi se delovna skupina ter uskladi se časovni plan za pridobitev osnovnega certifikata. V drugem delu so prisotni člani delovne skupine ter ocenjevalec oz. svetovalac. Namen srečanja je zbrati informacije o družini prijazni politiki v podjetju, torej opis trenutnega stanja, in izraziti želene ukrepe, mogoče prihodnje stanje v podjetju. Naslednji korak je svetovalna analiza, v tem

delu ocenjevalec oz. svetovalac na podlagi predhodno pridobljenih in analiziranih podatkov predlaga ukrepe za izvajanje družini prijazne politike. Sledi prezentacijska delavnica, kjer so poleg delovne skupine in ocenjevalca zbrani tudi kadrovski vodja in ostali predstavniki podjetja, ki so povezani z družbeno odgovornostjo podjetja. Razlogi delavnice so predstavitev predlogov družini prijaznih ukrepov in pridobitev povratne informacije s strani prijavitelja glede predlaganih ukrepov. Peti korak je prezentacijski sestanek z generalnim menedžmentom, tj. predsednik uprave, direktor, izvršni direktor. Ocenjevalec predstavi predloge družini prijaznih ukrepov. Generalni menedžment se odloči, katere ukrepe bo podjetje vpeljalo v naslednjih treh letih. Postopek se zaključi s pridobitvijo osnovnega certifikata, podjetje ga pridobi, ko Revizorski svet izda pozitivno mnenje za podelitev osnovnega certifikata.

| Koraki za pridobitev osnovnega certifikata                                  | Postopki za pridobitev osnovnega certifikata  |
|---|---|
| <b>1. korak</b><br><b>Uvodni sestanek</b>                                   | Predstavitev postopka<br>Določitev delovne skupine  |
| <b>2. korak</b><br><b>Ocenjevalno/svetovalno delavnica</b>                  | Analiza stanja/nabor želenih ukrepov (kot del izobraževanja ocenjevalcev/svetovalcev)   |
| <b>3. korak</b><br><b>Svetovalna analiza</b>                                | Priprava predloga ukrepov, dinamika, način implementacije   |
| <b>4. korak</b><br><b>Prezentacijska delavnica</b>                          | Ocenjevalec/svetovalac predstavi predlog ukrepov<br>Delovna skupina doreče izbor ukrepov  |
| <b>5. korak</b><br><b>Prezentacijski sestanek z generalnim menedžmentom</b> | Zaključni razgovor z menedžmentom, podpis   |
| <b>6. korak</b>   | Ko menedžment podpiše dogovor o implementaciji ukrepov in se dogovor verificira s strani revizorskega sveta za podelitev certifikata, podjetje pridobi Osnovni certifikat »Družini prijazno podjetje« za dobo treh let, v katerih mora vpeljati izbrane ukrepe. |

**Tabela 3: Postopek pridobitve osnovnega certifikata**

(Vir: [www.certifikatdpp.si/images/izdelki/attachments/pravila\\_2011\\_1.6.pdf](http://www.certifikatdpp.si/images/izdelki/attachments/pravila_2011_1.6.pdf))

Ko podjetje prejme osnovni certifikat, je dolžno izvedbeni organizaciji, ki je podelila certifikat, vsakih 12 mesecev predložiti letno poročilo o izvedbi sprejetih ukrepov, v nasprotnem primeru se certifikat odvzame. V primeru, da po treh letih od pridobitve osnovnega certifikata podjetje uspešno vpelje vse zastavljene ukrepe, je podjetje pozitivno ocenjeno in pridobi polni certifikat Družini prijazno podjetje.



**Slika 2: Prikaz postopka pridobitve osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje**

(Vir: [www.certifikatdpp.si/images/izdelki/attachments/uvodna\\_predstavitev\\_dpp2012.pd](http://www.certifikatdpp.si/images/izdelki/attachments/uvodna_predstavitev_dpp2012.pd))

Stroški povezani s certificiranjem so zapisani na spletni strani Certifikat Družini prijazno podjetje (<http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/stroski-certificiranja/>), ti so:

- **stroški pridobitve osnovnega certifikata** znašajo 3.634,43 € (brez DDV) in vključujejo stroške ocenjevalca oz. svetovalca, zaključno oceno revizorskega sveta, koordinacijo postopka, strokovno evalvacijo in diseminacijo postopka, zaključno svečano podelitev osnovnega certifikata ter izobraževanje notranjih ocenjevalcev oz. svetovalcev;
- **stroški pridobitve polnega certifikata** znašajo 2.500 € (brez DDV), vključujejo dva svetovalna dneva pri prijavitelju, koordinacijo in evalvacijo celotnega postopka, končno revizijo, organizacijo dveh letnih tematskih srečanj, javno podelitev polnega certifikata;
- **dnevna postavka zunanjega svetovalca oz. svetovalke** znaša 400 € (brez DDV), stroški vključujejo vse dodatne svetovalne dneve na željo prijavitelja;
- **nov plan implementacije ukrepov Družini prijazno podjetje** se smatra kot dodaten obseg revizije s strani revizorskega sveta in znaša 500 € (brez DDV).



S strani Evropske unije je za obdobje 2011–2015 omogočeno sofinanciranje postopka pridobitve osnovnega certifikata, in sicer v višini 80 %.

### 3.3 PREDNOSTI IN SLABOSTI UVEDBE CERTIFIKATA DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE

Družini prijazne prakse imajo veliko pozitivnih učinkov za podjetja, prednosti se kažejo v dobri podpori javnosti, kar pomeni, da je delovno aktivno prebivalstvo raje zaposleno v podjetju, ki nudi lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, posledično to pomeni manjše izdatke za oglaševanje in večjo izbiro kadrov. Zaposleni v podjetju so zadovoljni, ker vodstvo podpira in razume njihove potrebe in želje glede dela in družine. Zadovoljni zaposleni pa so tisti, ki delajo bolj učinkovito, so produktivnejši in imajo boljše rezultate ter tudi bolj zadovoljne stranke. Vse od naštetega pa vpliva na tržno uspešnost, tj. rast dobička in prodaje.

Napodlagi raziskav, ki jih je opravil IES<sup>4</sup>, so ključne poslovne prednosti družini prijaznih praks:

- **zmanjšana naključna odsotnost z dela:** večina delodajalcev meni, da je bila odsotnost delavca z dela zaradi nege družinskega člana zmanjšana, hkrati so zaposleni bolj iskreni o svoji odsotnosti z dela;
- **večja pripadnost podjetju:** zaposleni so ostali v podjetju zaradi obstoja certifikata in prednosti, ki jih certifikat ponuja;
- **izboljšana produktivnost:** v mnogih podjetjih so prepričani, da so zaposleni, ki imajo fleksibilen delovni čas, bolj produktivni od tistih, ki imajo stalni delovni urnik;
- **lažje novačenje novih zaposlenih:** podjetja, ki nudijo družini prijazne prakse, pritegnejo potencialne novince in vplivajo pri odločitvi za sprejetje dela;
- **izboljšana morala in predanost podjetju:** v večini podjetij verjamejo, da se je morala in predanost med zaposlenimi povečala, kjer je bila raba družinam prijazne politike učinkovita;
- **nižji stroški:** ti so povezani predvsem z manj absentizma<sup>5</sup>, boljšo organiziranostjo dela in nižjimi stroški fluktuacije<sup>6</sup> zaposlenih.

Slabost je strošek, ki je povezan z vpeljavo certifikata, vendar družbeno odgovorno obnašanje lahko podjetjem dolgoročno prinaša koristi, ki so precej višje od stroškov certifikata. Negativna posledica postopka implementacije je tudi papirologija, ki je v samem postopku zelo pomembna, saj je potrebno vse izbrane ukrepe analizirati in dokumentirati ter dokazovati njihovo vpeljavo z vmesnimi in letnimi poročili.

<sup>4</sup> Institute for Employment Studies (IES) je vodilni britanski center za raziskave in svetovanje na področju človeških virov in zaposlovanja.

<sup>5</sup> Absentizem je kakršnakoli odsotnost z delavnega mesta.

<sup>6</sup> Fluktuacija pomeni gibanje zaposlenih v smislu odhodov in prihodov.

Koristi, ki jih občutijo zaposleni v podjetjih s certifikatom Družini prijazno podjetje, so razumevanje in podpora delodajalca pri uporabi ukrepov, ki jih le-ta nudi, prilagodljiv delavnik, manjša obremenjenost s stresom, lažja skrb za otroke, boljši odnosi med sodelavci in vodstvom, boljša organizacija dela in delovnih procesov, podpora mladim družinam in vsesplošno lažje usklajevanje družinskih in službenih obveznosti.

## **4 ANALIZA STANJA PO DOSEDANJIH PRIDOBITVAH CERTIFIKATOV**

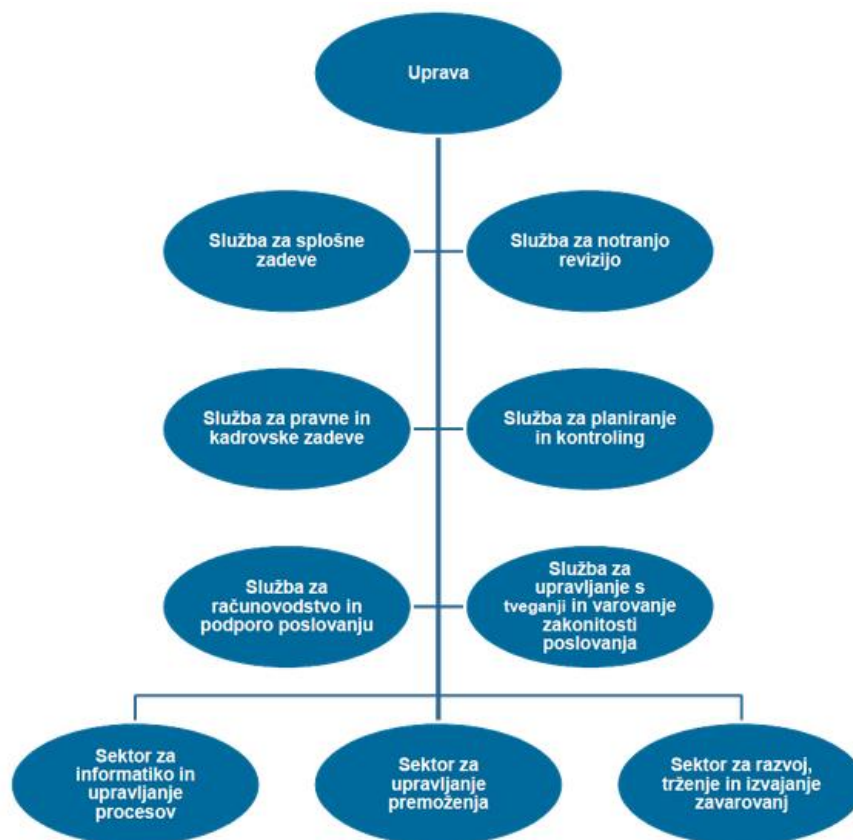
### **4.1 VPELJAVA CERTIFIKATA V MODRI ZAVAROVALNICI, D. D.**

#### **4.1.1 O podjetju**

Modra zavarovalnica, kot je zabeleženo na njihovi spletni strani (<http://www.modra-zavarovalnica.si/posamezniki/o-nas/>), je bila ustanovljena oktobra 2011 z izčlenitvijo sredstev in dejavnosti iz Kapitalske družbe, d. d. Je največja upravljavka vzajemnih pokojninskih skladov, prav tako tudi največja izplačevalka dodatnih pokojnin v Sloveniji. Tržni delež zavarovalnice znaša 39 % vseh zbranih sredstev dodatnega pokojninskega zavarovanja, 45 % pa znaša delež vključenih članov.

*»Poslanstvo zavarovalnice je ponuditi celosten nabor konkurenčnih ter komplementarnih zavarovalnih produktov, s katerimi lahko omogočimo dvig socialne varnosti posameznika in njegove družine v vseh življenjskih obdobjih ter z dolgoročnim, postopnim varčevanjem posamezniku omogočiti ohranitev življenjske ravni po upokojitvi.«* (<http://www.modra-zavarovalnica.si/podjetja/o-nas/poslanstvo-vizija-in-dejavnost/>)

Organizacijska shema Modre zavarovalnice se deli na upravo, sektorje in službe, kar je razvidno iz slike 3.



**Slika 3: Organizacijska shema Modre zavarovalnice, d. d.**

(Vir: [www.modra-zavarovalnica.si/posamezniki/o-nas/upravljanje-in-organizacija/](http://www.modra-zavarovalnica.si/posamezniki/o-nas/upravljanje-in-organizacija/))

Konec leta 2012 je imela zavarovalnica 56 zaposlenih, med zaposlenimi je 77 % žensk in 23 % moških, povprečna starost zaposlenih pa znaša 39 let.

Odgovornost do zaposlenih se kaže tudi s pridobljenim polnim certifikatom Družini prijazno podjetje v letu 2013.

#### **4.1.2 Povzetek intervjuja z Natašo Hočevar, osebo, ki skrbi za implementacijo ukrepov Družini prijazno podjetje v Modri zavarovalnici, d. d.**

Intervju je potekal 6. 6. 2014 ob 9. uri v prostorih Modre zavarovalnice. Intervju sem opravila z go. Natašo Hočevar, ki je v Modri zavarovalnici zaposlena kot svetovalka v Službi za pravne in kadrovske zadeve. Celoten intervju je v prilogi 1.

K samemu projektu vpeljave certifikata Družini prijazno podjetje je ga. Hočevar pristopila v začetku leta 2011. Kot nam je povedala, se je sam postopek implementacije certifikata pričel že v letu 2009 na Kapitalski družbi, d. d., z odločitvijo tedanje uprave, ki je želela svojim zaposlenim omogočiti lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja. Modra zavarovalnica, d. d., je k

projektu pristopila oktobra 2011, ko je z izčlenitvijo iz Kapitalske družbe, d. d., postala samostojna pravna oseba, ki pa je že prejela osnovni certifikat. Vodstvo Modre zavarovalnice, d. d., se je prav tako odločilo za implementiranje istih ukrepov kot Kapitalska družba, d. d., ter s tem tudi pristopila k projektu Družini prijazno podjetje in prav tako prejela osnovni certifikat Družini prijazno podjetje.

Modra zavarovalnica, d. d., je vpeljala osem ukrepov. Ti ukrepi so:

1. **Komuniciranje z zaposlenimi:** vsi zaposleni in novo zaposleni dobijo kakovostne informacije, kaj lahko pričakujejo na področju usklajevanja družinskega in poklicnega življenja.
2. **Mnenjske raziskave med zaposlenimi:** enkrat letno se meri klima v zavarovalnici in zadovoljstvo zaposlenih. V vprašalnik je vključena tudi rubrika na temo "Družini prijazno podjetje".
3. **Odnosi z javnostjo:** obveščanje javnosti in poslovnih partnerjev o prisotnosti in možnosti reševanja problematike ter obveščanje o dobrih praksah ter prenašanje vrednot »družini prijaznejšega okolja« v okolje tudi izven podjetja.
4. **Časovni konto:** omogoča zaposlenim, da lahko naberejo nekaj dolgovanih ur in jih kasneje nadomestijo z več opravljenimi urami, torej nadurami, ki se beležijo kot časovno dobroimetje.
5. **Otroški časovni bonus:** starši dobijo dodaten prost delovni dan na prvi šolski dan otroka v prvih treh razredih osnovne šole oz. v tednu, ko se otroka uvaja v vrtec, se zaposlenemu omogoči fleksibilen delavnik ob upoštevanju delovnega procesa in poslovnega časa družbe.
6. **Dodatni dopust:** zaposlenim omogoča priznanje dodatnega dopusta do treh dni za nego otroka, ki je v bolnišnici, v primeru, da je zaposleni izkoristil vsaj polovico lastnega letnega dopusta in svoj višek ur. V primeru, da zaposlenemu zmanjkuje letnega dopusta, mu lahko uprava družbe odobri izredni neplačan dopust.
7. **Filozofija in koncept vodenja:** izobraževanje vodij glede učinkovitejšega usklajevanja dela in družine. Na ta način se integrirajo tri načela vodenja: naklonjenost družini in enakopravna obravnava žensk in moških, ki predstavljata osnovna elementa načel vodenja; vodje so bolj senzibilni glede problematike usklajevanja dela in družine ter vodenje razumejo kot storitev za sodelavke/ce ter upoštevajo njihove interese, pri čemer ne spregledajo pomembnosti usklajevanja dela in družine; poleg tega pa vodilni v podjetju s svojim vodenjem podpirajo družini naklonjeno politiko in tudi sami živijo na način, ki ponazarja združljivost poklica in družine.
8. **Načrt ponovnega vključevanja zaposlenih po daljši odsotnosti z dela:** 60 dni pred povratkom na delo se zaposleni lahko posvetuje z nadrejenim o možnih načinih vključevanja v delo in skupaj z njim izdelata načrt vključevanja. Na pogovoru pred odhodom se zaposleni in nadrejeni dogovorita o njegovi zamenjavi za čas odsotnosti ter o vrnitvi na isto delovno mesto. Ob povratku

po daljši odsotnosti se zaposleni v času uvajanja vključi v fazo internega informiranja in usposabljanja, ki je individualno prilagojena.

Ga. Hočevar je zadolžena za implementacijo sprejetih ukrepov Družini prijaznega podjetja ter je usposobljena notranja predavateljica s potrebnim strokovnim znanjem za samostojno izvajanje nalog vodenja izobraževanj za vodje na različnih nivojih za implementacijo ukrepov za lažje usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Skrbi tudi za komunikacijo med Ekvilib Inštitutom in Modro zavarovalnico, d. d., ter poroča o izvajanju ukrepov z vmesnimi in letnimi poročili. Za ohranitev polnega certifikata Družini prijazno podjetje je uprava Modre zavarovalnice, d. d., sprejela implementiranje štirih novih ukrepov za ohranitev polnega certifikata Družini prijazno podjetje v obdobju od 2014 do 2016, ki so:

1. časovni konto,
2. posredovanje informacij odsotnim sodelavcem na e-naslov,
3. obdaritev novorojenca,
4. novoletno obdarovanje otrok.

**Razširitev časovnega konta:** Opravljeno število ur se lahko obravnava kot časovno dobroimetje ali kot dolgovane ure. Časovno dobroimetje lahko zaposleni izkoristi tudi kot dela prost dan v skladu s Pravilnikom o delovnih razmerjih Modre zavarovalnice, d. d., o uporabi dobroimetja/viška ur. Primanjkljaj ur zaposleni nadomesti v skladu s Pravilnikom o delovnih razmerjih Modre zavarovalnice, d. d., o pokritju manjkajoče delovne obveznosti.

V Pravilniku o delovnih razmerjih (20. člen) je navedeno, da lahko delavec v naslednji interval prenese največ trideset presežnih ur. Presežek ur se prenaša v naslednji mesec po zaključku zadnjega koledarskega dne v tekočem mesecu. Presežek ur, ki presega znesek ur (polni delovni čas), se na prvi koledarski dan naslednjega intervala izniči tako, da ga evidenčna ura ne upošteva več v saldu ur. Presežek ur se lahko po dogovoru s pristojnim članom uprave delodajalca oz. vodjo organizacijske enote koristi tudi kot dela prost dan (celodnevno koriščenje ur).

Ukrep omogoča boljše in bolj transparentno upravljanje z delovnim časom ter boljše načrtovanje in evalvacijo potrebnega obsega dela v delovnem procesu. Omogoča zaposlenim, da imajo primanjkljaj ur v posameznem mesecu, vendar največ osem ur, manjkajoča delovna obveznost pa se mora izpolniti do konca naslednjega meseca.

**Posredovanje informacij odsotnim delavcem na e-naslov:** Zaposleni so v času odsotnosti še naprej vključeni v interno komuniciranje. Organizacija/podjetje zaposlenim omogoči, da se med daljšo odsotnostjo z delovnega mesta informirajo o aktualnem dogajanju na delovnem mestu (interni časopis, dostop do delovnega intraneta, ohranjanje službene elektronske pošte, vključitev v interno komuniciranje itd.).

Dalj časa odsotne zaposlene (porodniški dopust in dopust za nego in varstvo otroka, bolezni ... ) obveščajo o pomembnih dogodkih preko elektronske pošte. Odsotni zaposleni se mora za tovrstni način komuniciranja oz. posredovanja informacij strinjati, saj se mu jih pošilja na osebni elektronski naslov. Na ta način poskrbijo, da so zaposleni tudi v času daljše odsotnosti še naprej vključeni v interno komuniciranje in informirani o aktualnem dogajanju v družbi.

**Obdaritev novorojenca:** Vsakega novorojenca zaposlenih se obdari. Ob rojstvu otroka zaposlenega se v porodnišnico pošlje čestitko in simbolično darilo v vrednosti največ 13 € (v skladu z Zakonom o dohodnini, Zdoh-2). Za boniteto se po tem zakonu ne štejejo bonitete, ki jih delodajalec delojemalcu ne zagotavlja redno ali pogosto; se ne vključujejo v davčno osnovo delojemalca, če vrednost vseh bonitet v mesecu ne presega 13 €.

**Novoletno obdarovanje otrok:** V decembrskem času se za otroke zaposlenih vsako leto organizira novoletno obdarovanje otrok. Starost otrok zajema od 0 do vključno 10. leta. Pri tem sledijo Zdoh-2, kjer je v 39. členu navedeno, če delodajalec podari otroku delojemalca darilo v mesecu decembru, se vrednost darila ne všteva v davčno osnovo delojemalca, če njegova vrednost ne presega 42 €.

Koristi ukrepa so zadovoljstvo otrok in zaposlenih, večja pripadnost, prijeten dogodek v decembru za vso družino, delodajalec pa tudi v očeh otrok pridobi na vrednosti. Dani ukrep tudi razbremeni družinski proračun. Poleg tega pa tudi pripadnost in hvaležnost zaposlenega družbi, dodatna podpora mladim družinam in trajni spomin na dobro voljo delodajalca.

Rezultat implementacije ukrepov so zadovoljni zaposleni, ki so ponosni na svojo zaposlitev v Modri zavarovalnici, d. d. Dosegli so boljše odnose med zaposlenimi in vodstvom, zaposleni so bolj motivirani in predani podjetju, kaže se večja produktivnost in manjša obremenitev s stresom. Izpostavljena slabost je papirologija, ki je posledica vmesnih in letnih poročil.

V Modri zavarovalnici, d. d., so zadovoljni z implementacijo ukrepov certifikata Družini prijazno podjetje, prav tako imajo v načrtu tudi po letu 2016 vpeljati nove ukrepe ter seveda ohranjanje starih. Modra zavarovalnica, d. d., kot družbeno odgovorno podjetje ponuja vsem podjetjem, ki so imetniki certifikata, posebno ugodnost, tj. 50 % popust na vstopne stroške. Posameznikom iz podjetij s certifikatom Družini prijazno podjetje pa pri individualni vključitvi v pokojninski načrt Modre zavarovalnice ne računajo vstopnih stroškov v prvem letu vplačevanja.

## 4.2 VPELJAVA CERTIFIKATA V ORGANIZACIJI B&B IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE D. O. O.

### 4.2.1 O organizaciji

Na spletni strani organizacije B&B izobraževanje in usposabljanje d. o. o. (<http://www.bb.si/podjetje>), je zapisano, da deluje od leta 1990. Prvobitna dejavnost je bila avtošola. Z letom 1995 so pričeli izvajati program poklicnega izobraževanja Voznik, kar je vodilo do kasnejšega programa Prometni tehnik. S šolskim letom 2009/10 pa se odrasli lahko vpišejo v prenovljene programe srednjega strokovnega, poklicno-tehniškega izobraževanja ter v poklicni tečaj. B&B izvaja tudi višješolske in visokošolske strokovne programe.

Poslanstvo organizacije: *»Ustvarjamo pozitivno naravnano ozračje, v katerem naši udeleženci uspešno razvijajo svoja znanja, sposobnosti in samopodobo. Izobraževanje promoviramo kot pot k osebni rasti in napredovanju. S timskim delom, primerno komunikacijo in s pristnim sodelovanjem v kolektivu šole prenašamo dobre poslovne običaje in poslovno kulturo med udeležence.«* (<http://www.bb.si/podjetje-vizija-poslanstvo-vrednote>)

Organizacija ima 45 zaposlenih in deluje na 10 lokacijah po Sloveniji, in sicer v dveh lokacijah v Kranju, Ljubljani, Kamniku, Domžalah, Škofji Loki, Radovljici, Jesenicah, Bohinjski Bistrici in Šenčurju. Dejavnost organizacije se deli na več različnih področij, in sicer na izobraževanje, usposabljanje, avtošolo, varno vožnjo ter izredne prevoze.

### 4.2.2 Povzetek intervjuja s Petro Cvek, osebo, ki skrbi za implementacijo ukrepov Družini prijazno podjetje v B&B izobraževanje in usposabljanje d.o.o.

Intervju je potekal 10. 6. 2014 ob 12. uri v prostorih B&B izobraževanje in usposabljanje d. o. o. (v nadaljevanju B&B, d. o. o.), v Kranju. Naša sogovornica je bila ga. Petra Cvek, univ. dipl. ped., zaposlena kot vodja delavnic in organizator izobraževanja v B&B, d. o. o. Celoten intervju je v prilogi 2.

Organizacija je k projektu Družini prijazno podjetje pristopila v začetku leta 2012 ravno zaradi pobude ge. Cvek, ki je vpeljavo certifikata predstavila vodstvu. Ustanovili so projektno skupino, ki so jo sestavljali trije zaposleni iz različnih delovnih področij.

V letu 2012 so prejeli osnovni certifikat, ko so sprejeli 13 ukrepov za lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja. Ti ukrepi so:

1. **Časovni konto:** je ukrep, s katerim se vodi evidenca manjka/viška ur za vse zaposlene in vodje. Kar pomeni, da v primeru manjka ur le-te nadomestijo z

- nadurami in obratno. Torej če imajo višek ur, jih koristijo, če jim delo to omogoča. Ukrep omogoča zaposlenim urejanje nujnih opravkov med službo.
2. **Otroški časovni bonus – vstop v šolo in uvajanje v vrtec:** zaposleni imajo pravico do koriščenja dodatnega dneva dopusta oz. skrajšan delovni teden v primeru uvajanja otroka v vrtec.
  3. **Izboljševanje/inovacije v delovnih procesih:** zaposleni posredujejo vodstvu predloge za izboljšavo delovnega procesa ob oddaji evidence prisotnosti, najboljši predlog je nagrajen. Ukrep omogoča zaposlenim sooblikovanje delovnih procesov.
  4. **Komuniciranje z zaposlenimi:** ukrep, ki se izvaja z namenom pravočasnega informiranja zaposlenih o poteku projekta in uvedbi ukrepov;
  5. **Komuniciranje z zunanjo javnostjo:** namen ukrepa je informirati javnost o poteku aktivnosti, izvedenih za implementacijo ukrepov Družini prijazno podjetje, kot npr. e-podpisi z logotipom »Družini prijazno podjetje«.
  6. **Raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine:** namen ukrepa je pridobiti informacije o uporabi posameznih ukrepov, zadovoljstvu zaposlenih v zvezi z implementacijo ukrepov, pridobiti predloge izboljšav in želje zaposlenih glede ukrepov za usklajevanje dela in družine.
  7. **Izobraževanje vodij na področju usklajevanja dela in družine:** ukrep je sprejet z namenom dodatnega informiranja vodij, spodbujanja vodij za sodelovanje pri implementaciji ukrepov in spodbujanja koriščenja ukrepov ter informiranja o poteku projekta in koriščenju posameznih ukrepov.
  8. **Razvoj socialnih veščin za vodilne:** ukrep omogoča vodjem udeležbo na delavnicah s tematiko komuniciranja, odnosov, timskega dela, motivacije zaposlenih ipd.
  9. **Individualni načrti kariernega razvoja:** ukrep je namenjen samo zaposlenim na področju izobraževanja, le-ti na podlagi letnega razgovora skupaj z vodjo pripravijo individualni načrt kariernega razvoja. Zaposleni predstavi nadrejenemu svoje želje v zvezi z nadaljnjim izobraževanjem, bodisi je to nadaljevanje študija, tečaj, usposabljanje, delavnica ipd.
  10. **Obdaritev novorojenca:** darilo je v obliki vrednostnih bonov ene izmed otroških trgovin, vrednost bonov pa znaša 30 €. Z ukrepom želijo podpreti mlade družine.
  11. **Izobraževanja za starše/partnerje:** ukrep je namenjen zaposlenim, ki so starši oz. so v partnerskem odnosu. Namen ukrepa so izobraževanja v zvezi z vzgojo otrok, partnerskimi odnosi ipd.
  12. **Otroci v organizaciji/podjetju:** ukrep, ki dovoljuje zaposlenim v izrednih situacijah pripeljati otroka na delovno mesto ob predhodnem obvestilu nadrejenega. Ukrep je časovno omejen, in sicer na največ 4 ure dnevno. Ukrep je bil vpeljan z namenom zmanjšati odsotnost zaposlenih z dela ter lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja.



13. **Novoletno obdarovanje otrok:** ukrep, namenjen vsem predšolskim otrokom. V sklopu obdarovanja se vsako leto pripravi prireditev, na katero so povabljeni starši predšolskih otrok.

Za implementacijo ukrepov so zadolženi vsi trije člani projektne skupine. Analiza implementacije ukrepov še ni bila izvedena, saj ukrepi v celoti še niso bili vpeljani. Preverili so le, koliko zaposlenih je izkoristilo otroški časovni bonus.

Kaj pridobljeni certifikat pomeni zaposlenim, ne morejo reči, saj so večino ukrepov že delno izvajali, sama anketa o zadovoljstvu zaposlenih v zvezi z družini prijaznimi praksami pa še ni bila izvedena.

S certifikatom so pridobili nekatere bolj sistematično določene aktivnosti v organizaciji, kot slabost pa je izpostavljena birokracija. Ga. Cvek meni, da certifikat prinaša mnoge prednosti za zaposlene, vendar zaradi njihove slabe informiranosti le-te niso v popolnosti izkoriščene.

Z vpeljavo certifikata trenutno niso zadovoljni, saj ukrepi niso v popolnosti implementirani. Načrti za prihodnost so implementirati izbrane ukrepe do leta 2015.

### 4.3 ANALIZA INTERVJUJEV

Proces vpeljave certifikata Družini prijazno podjetje in mnenja do teme, ki nas zanima, smo zbrali z metodo vodenega intervjuja. Sestavili smo vprašalnik, ki je zajemal vprašanja odprtega tipa. Glede na to, da intervjujev nismo opravili na širšem vzorcu podjetij oz. organizacij, ki so vpeljali certifikat Družini prijazno podjetje, smo se zavedali, da izsledke analize ne bomo mogli posplošiti, a nam vendarle predstavljajo koristen vpogled in pomožen vir informacij ter priporočil, ali je implementacija certifikata koristna za podjetje in v katerih primerih. Intervjuja sta potekala v dveh organizacijah, ki delujeta na različnih področjih, to sta zavarovalništvo in izobraževanje. Pri izbiri intervjuvancev je bilo pomembno, da gre za osebi, ki resnično skrbita za vpeljavo ukrepov za pridobitev certifikata Družini prijazno podjetje.

Intervju smo pričeli z vprašanjem, zakaj se je podjetje oz. organizacija odločila za vpeljavo certifikata Družini prijazno podjetje. V obeh primerih so izhajali iz potrebe po družbeni odgovornosti podjetja, ki želi svojim zaposlenim pomagati pri lažjem usklajevanju poklicnega in družinskega življenja.

Iz analize obeh intervjuvank je razvidno, da sta zadovoljni z Ekvilib Inštitutom, ki jim tekom vpeljave izbranih ukrepov svetuje in pomaga pri uvajanju družini prijaznih praks.

Skupno jim je tudi oblikovanje projektne skupine, ki so jo sestavljali člani z različnih delovnih področij, ki je bila zadolžena za izbor ukrepov za izboljšanje usklajevanja poklicnega in družinskega življenja.

Osrednji del intervjuja je zajemal opis sprejetih ukrepov, njihovo merljivost, prednosti in slabosti certifikata ter vprašanje o podpori vodstva.

Kar nekaj ukrepov je enakih, in sicer novoletno obdarovanje otrok, obdaritev novorojenca, otroški časovni bonus, časovni konto, komuniciranje z zaposlenimi in deloma mnenjske raziskave med zaposlenimi oz. raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela ter družine in odnosi z javnostjo oz. komuniciranje z zunanjo javnostjo. Pri čemer moramo izpostaviti, da je Modra zavarovalnica, d. d., že vse ukrepe uspešno vpeljala in pridobila polni certifikat ter za ohranjanje polnega certifikata izbrala še štiri nove ukrepe, ki jih prav tako že izvajajo. Pri organizaciji B&B, d. o. o., vsi ukrepi še niso bili oz. so delno vpeljani.

V nadaljevanju smo se usmerili na pomen, ki ga pripisujejo zaposleni certifikatu. Zaposleni Modre zavarovalnice, d. d., pozitivno gledajo na certifikat, saj so pridobili dodatne ugodnosti, medtem ko so zaposleni B&B, d. o. o., večino ukrepov že delno izvajali pred implementacijo ukrepov.

Na zavarovalnici merijo uspešnost vsakega izvedenega ukrepa na podlagi anket, vprašalnikov in analiz. V izobraževalni organizaciji so do sedaj izvedli analizo za en ukrep.

Ga. Hočevar je kot prednost certifikata izpostavila zadovoljne zaposlene, ki so ponosni na svojo zaposlitev, delovni čas, možnosti za izobraževanje, boljše odnose med sodelavci in vodstvom, večjo motivacijo in predanost zaposlenih, večjo produktivnost in pozitivno delovno klimo. Ga. Cvek pa vidi prednost v sistematizaciji ukrepov. Papirologija oz. birokracija je slabost, ki sta jo poudarili obe.

Obe organizaciji uživata podporo vodstva, razlika je le v tem, da na Modri zavarovalnici, d. d., uprava dejansko koristi ukrepe tudi sama.

Obe intervjuvanki menita, da je podjetje pridobilo veliko koristi z vpeljavo certifikata, razlika je v tem, da se zaposleni na Modri zavarovalnici, d. d., teh bonitet zavedajo in jih uspešno koristijo, medtem ko na B&B, d. o. o., prednosti certifikata ne poznajo. Zato je ključnega pomena obveščati zaposlene o izvedbi ukrepov, jih podučiti, kaj to za njih pomeni in kako jih uporabiti. Kot nam je omenila ga. Cvek, se zavedajo, da imajo težave s komuniciranjem predvsem zaradi razpršenosti zaposlenih, saj delujejo na desetih lokacijah in ne razpolagajo z internim portalom, do katerega bi imeli vsi zaposleni dostop.

Intervju smo zaključili z vprašanji o načrtih za prihodnost glede družini prijaznih praks ter o njihovi zadovoljnosti z vpeljavo certifikata.

Na Modri zavarovalnici, d. d., so zadovoljni z vpeljavo certifikata in jo priporočajo tudi drugim podjetjem, saj so z uvedbo certifikata veliko pridobili. Poleg koristi, ki jih je prinesel certifikat za zaposlene in delodajalca, se le-te občutijo tudi navzven. Kot imetniki certifikata imajo tudi določene ugodnosti, kot so npr. storitve za otroke, varstvo, počitnice, torej za vse naštetu dobijo popust. Tudi v bodoče si želijo vpeljevati nove ukrepe in ohraniti stare.

Ga. Cvek trenutno ni zadovoljna z izvedbo projekta. V bodoče želijo implementaciji ukrepov posvetiti več časa in uspešno implementirati izbrane ukrepe.

#### **4.4 UGOTOVITVE IN PRIPOROČILA**

Pomembna tema v sedanjih in prihajajočih tako vladnih politikah kot politikah podjetij oz. organizacij so prakse, ki omogočajo usklajevanje poklicnega in družinskega življenja. Tako v Modri zavarovalnici, d. d., kot v B&B, d. o. o., so se odzvali z željo, da bi uredili in formalizirali družini prijazno prakso, ki bi veljala za vsakega zaposlenega. Zato so vodilni delavci v obeh analiziranih organizacijah odobrili družini prijazno ureditev, s katero so želeli povečati zvestobo in predanost zaposlenih.

Ugotovili smo, da je povezava med razpoložljivostjo in uporabo ukrepov bolj zapletena, kot se pogosto domneva, kar pomeni, da vsi zaposleni nimajo enake možnosti koriščenja vseh ukrepov. S tem mislimo predvsem na ukrepe, ki zadevajo le zaposlene z otroki, ti ukrepi so otroški časovni bonus, novoletno obdarovanje otrok, obdaritev novorojenca, otroci v organizaciji, dodatni dopust. Prav tako lahko prihaja do razlik v koriščenju ukrepov zaradi narave dela, ki ga opravlja vsak zaposleni. To pomeni, da si vsi zaposleni ne morejo privoščiti dela s skrajšanim oz. polovičnim delovnim časom, ki ga omogoča časovni konto, saj je njihovo delo vezano na roke, ure ipd.

V teh primerih priporočamo organizacijam, ki se odločajo za implementacijo certifikata Družini prijazno podjetje, da izberejo ukrepe, ki zajemajo čim bolj širok segment zaposlenih, da ne bi prihajalo do nepopolnosti oz. nepokritosti zaposlenih.

Pri uvedbi certifikata lahko prihaja do težav v zvezi z ignoranco zaposlenih, nerazumevanju ukrepov, strahu pred diskriminacijo v primeru uporabe ukrepa, lahko tudi čutijo, da ukrepi niso dostopni zaradi različnih ovir, kot so npr. finančne ovire.

Zato je pri implementaciji certifikata Družini prijazno podjetje pomembna tudi informiranost vseh zaposlenih o sprejetih ukrepih, koristih, ki ji jih prinašajo, in

njihovi dostopnosti. Naše priporočilo je, da poleg članov projektne skupine, ki so zadolženi za implementacijo certifikata, tudi vodstvo prevzame pobudo za obveščanje o sprejetih ukrepih in spodbujanje zaposlenih pri uporabi le-teh. Polega tega pa je pomembna uporaba vseh orodij za informiranje, to so spletne strani, e-pošta, intranet, dopisi, brošure, srečanja, predstavitve idr.

Ključni elementi za uspešno vpeljavo certifikata Družini prijazno podjetje so:

- podpora in razumevanje vodstva za potrebe in želje zaposlenih, ki jih imajo pri usklajevanju družinskih in delovnih obveznosti,
- pravilen izbor ukrepov, ki je odvisen od posameznega podjetja; ukrepe je potrebno prilagoditi čim bolj širokemu segmentu zaposlenih,
- dobra informiranost zaposlenih glede izbranih ukrepov,
- merjenje učinkov doseganja pričakovanih koristi, ki mora biti objektivno zaradi realne ocene izvedbe ukrepa.

## 5 ZAKLJUČKI

Družine so jedro naše družbe in so v današnjem času izpostavljene mnogim pritiskom. Ženske in moški se borijo z izbiro med delovnimi in družinskimi obveznostmi. Teh problemov ne moremo reševati le z zakonodajo, zato so vedno bolj pomembni družbeno odgovorni programi podjetij.

Del družbene odgovornosti so tudi družini prijazne delovne kulture. Podjetja in organizacije, ki podpirajo zdravo ravnovesje med obveznostmi poslovnega in zasebnega življenja, se zavedajo, da je uspeh podjetja odvisen od zadovoljstva zaposlenih. Številne ugodnosti, ki jih podjetja nudijo svojim zaposlenim, kot so prilagodljivi delovni urniki, posebni programi podpore zaposlenim, ki se soočajo z življenjskimi spremembami in izzivi, so namenjeni povečanju delavčeve uspešnosti in produktivnosti, kar posledično vpliva na boljše rezultate samega podjetja.

S spodbujanjem moških in žensk pri koriščenju ukrepov, ki jih prinaša vpeljavo certifikata Družini prijazno podjetje, prav tako prekinjajo s preteklimi stereotipi, ki dodeljujejo naloge, kot je npr. nega družinskega člana samo ženskam.

Slabosti vpeljave certifikata so stroški vpeljave, papirologija in zbiranje dokumentacije za dokazovanje vpeljanih ukrepov v podjetje, vendar je teh precej manj kot pozitivnih učinkov, saj se z uspešnostjo programov za upravljanje človeških virov poveča uspešnost podjetja s pomočjo družini prijaznim politikam tako znotraj podjetja kot tudi navzven. Notranja uspešnost se kaže z zadovoljnimi in motiviranimi zaposlenimi, ki so podjetju zvesti, in s pozitivno delovno klimo. Navzven pa se kaže s podobo podjetja, ki uživa ugled v družbi, med poslovni partnerji in kupci. Zato je pomembno, da ima podjetje dolgoročno strategijo razvoja kadrov.

Uspešnost vpeljave certifikata Družini prijazno podjetje je odvisna od zaznane dostopnosti, s tem mislimo predvsem na osveščanje zaposlenih glede izbranih ukrepov in njihovih koristi, poleg tega pa morajo biti enako dostopni in razpoložljivi za vse zaposlene.

Zahteve zaposlenih se bodo verjetno še povečale in zagotovo obstajajo stroški, povezani z izgubo dragocenih delavcev zaradi izzivov, ki jih prinaša skrb za družino. Družini prijazne prakse so neposredne in imajo merljive poslovne koristi, te so zmanjšanje odsotnosti z dela zaradi bolezni, večja produktivnost, izboljšana morala in večja predanost podjetju. Vednost o naštetih ugodnostih lahko pomaga premagovati strahove v malih in srednje velikih podjetjih, ki menijo, da je družini prijazna politika draga, nepraktična in ogroža stabilnost podjetja. Obstaja jasna zahteva zaposlenih v malih in srednje velikih podjetjih do politike zaposlovanja, ki naj jim omogoča uravnoteženje poklicnega in družinskega življenja. Neizpolnjevanje teh zahtev lahko povzroči težave zaposlovanja novincev, povišane bolniške odsotnosti in/ali zamude, težave z zadrževanjem zaposlenih, slaba organizacijska klima in produktivnost.

## LITERATURA IN VIRI

### Knjige:

- Švab, A. (2003). *Skrb med delom in družino. Koncept usklajevanja dela in družinskih obveznosti v družinski politiki*. Teorija in praksa, 40(6), 1112–1126.
- Töth, G. (2008). *Resnično odgovorno podjetje. Netrajnostni razvoj, orodja družbene odgovornosti podjetij, boljši strateški pristop*. Ljubljana: GC založba.
- Turk, D. (2013). *Družini prijazno podjetje*. Finance, št. 217/4118, strani 14–15.

### Spletne strani:

- Bevan, S. (2001). *Does it Pay to be Family-Friendly?* Pridobljeno 21. 4. 2014 z naslova <http://www.employment-studies.co.uk/pdflibrary/mp9.pdf>.
- Bevan, S., Dench, S., Tamkin, P., Cummings, J. (1999). *Family-friendly Employment: the business case*. Pridobljeno 21. 4. 2014 z naslova <http://www.employment-studies.co.uk/pubs/summary.php?id=fambus>.
- *Certifikat Družini prijazno podjetje*. Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Pridobljeno 16. 2. 2014 z naslova [http://www.mdds.gov.si/si/delovna\\_podrocja/druzina/cdpp/](http://www.mdds.gov.si/si/delovna_podrocja/druzina/cdpp/).
- Dolenc, D. (2013). *Mednarodni dan družin 2013*. Pridobljeno 18. 4. 2014 z naslova [http://www.stat.si/novica\\_prikazi.aspx?id=5476](http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=5476).
- *Družbena odgovornost podjetij v EU*. Evropska komisija. Pridobljeno 2. 5. 2014 z naslova <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=sl>.
- *Družbena odgovornost*. Ekvilib Inštitut. Pridobljeno 16. 2. 2014 z naslova <http://www.ekvilib.org/sl/druzbena-odgovornost-podjetij>.
- *Družina*. Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Pridobljeno 16. 2. 2014 z naslova [http://www.mdds.gov.si/si/delovna\\_podrocja/druzina/](http://www.mdds.gov.si/si/delovna_podrocja/druzina/).
- *Družina*. Slovar slovenskega knjižnega jezika. Pridobljeno 16. 2. 2014 z naslova [http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj\\_testa&expression=dru%C5%BEina&hs=1](http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj_testa&expression=dru%C5%BEina&hs=1).
- Gifford, J. (2007). *Work-Life Balance*. Pridobljeno 21. 4. 2014 z naslova <http://www.employment-studies.co.uk/pdflibrary/op13.pdf>.
- Grgič, M. (11. 4. 2011). *Družbena odgovornost podjetij povečuje konkurenčnost in dobiček*. Delo. Pridobljeno 2. 5. 2014 z naslova <http://www.delo.si/gospodarstvo/posel-in-denar/druzbena-odgovornost-podjetij-povecuje-konkurencnost-in-dobicek.html>.
- *ISO 26000 - Social responsibility*. ISO. Pridobljeno 9. 6. 2014 z naslova <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm>.

- Knaflič, T., Svetina Nabergoj, A., Pahor, M. (2010). Analiza učinkov uvajanja družini prijaznega delovnega okolja. *Economic and business review*, 12, 27–44. Pridobljeno 29. 5. 2014 z naslova [http://www.certifikatdpp.si/images/izdelki/attachments/analiza\\_prijaznega\\_delovnega\\_okolja.pdf](http://www.certifikatdpp.si/images/izdelki/attachments/analiza_prijaznega_delovnega_okolja.pdf).
- O *certifikatu*. Certifikat Družini prijazno podjetje. Pridobljeno 16. 2. 2014 z naslova <http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/>.
- O *nas*. Modra zavarovalnica, d. d. Pridobljeno 29. 5. 2014 z naslova <http://www.modra-zavarovalnica.si/posamezniki/o-nas/upravljanje-in-organizacija/>.
- O *podjetju*. B&B izobraževanje in usposabljanje d.o.o. Pridobljeno 29. 5. 2014 z naslova <http://www.bb.si/podjetje>.
- *Osnovna predstavitev certificiranja DPP*. Certifikat Družini prijazno podjetje Pridobljeno 18. 4. 2014 z naslova [http://www.certifikatdpp.si/images/izdelki/attachments/uvodna\\_predstavitev\\_dpp2012.pdf](http://www.certifikatdpp.si/images/izdelki/attachments/uvodna_predstavitev_dpp2012.pdf).
- Pavlin, B. (12. 3. 2013). *Zdrav in zadovoljen kolektiv je uspešnejši*. Delo. Pridobljeno 28. 5. 2014 z naslova <http://www.delo.si/gospodarstvo/posel/zdrav-in-zadovoljen-kolektiv-je-uspesnejsi.html>.
- Pavlin, B. (15. 1. 2013). *Čedalje več do družine prijaznih podjetij*. Delo. Pridobljeno 28. 5. 2014 z naslova <http://www.delo.si/gospodarstvo/posel/cedalje-vec-do-druzine-prijaznih-podjetij.html>.
- *Poslanstvo, vizija in dejavnost*. Modra zavarovalnica, d. d. Pridobljeno 29. 5. 2014 z naslova <http://www.modra-zavarovalnica.si/posamezniki/o-nas/upravljanje-in-organizacija/>.
- *Pravila in postopek za pridobitev osnovnega in polnega certifikata »Družini prijazno podjetje«*. (2011). Ekvilib Inštitut. Pridobljeno 18. 4. 2014 z naslova [http://www.certifikatdpp.si/images/izdelki/attachments/pravila\\_2011\\_1.6.pdf](http://www.certifikatdpp.si/images/izdelki/attachments/pravila_2011_1.6.pdf).
- *Resolucija o nacionalnem programu za enake možnosti žensk in moških*. (2005). Pravno-informacijski sistem. Pridobljeno 2. 5. 2014 z naslova <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=RESO29#>.
- *Strategija, vizija, poslanstvo in vrednote*. B&B izobraževanje in usposabljanje d.o.o. Pridobljeno 29. 5. 2014 z naslova <http://www.bb.si/podjetje-vizija-poslanstvo-vrednote>.
- *Strošek certificiranja*. Certifikat družini prijazno podjetje. Pridobljeno 18. 4. 2014 z naslova <http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/stroski-certificiranja/>.
- *Svetovanje o trajnostnem poslovanju in DOP*. Ekvilib Inštitut. Pridobljeno 28. 5. 2014 z naslova <http://www.ekvilib.org/sl/produkti-drubeno-odgovornega-upravljanja-s-lovekimi-viri>.

- Škrinjar, K. (4. 7. 2013). *Enakopravna delitev dela in skrbi – več otrok*. Delo. Pridobljeno 28. 5. 2014 z naslova <http://www.delo.si/novice/politika/enakopravna-delitev-dela-in-skrbi-ndash-vec-otrok.html>.
- *Učinki certifikata*. Ekvilib Inštitut. Pridobljeno 2. 4. 2014 z naslova <http://www.ekvilib.org/sl/produkti-drubeno-odgovornega-upravljanja-s-lovekimi-viri/certifikat-druini-prijazno-podjetje/uinki-certifikata>.
- *Upravljanje in organizacija*. Modra zavarovalnica, d. d. Pridobljeno 29. 5. 2014 z naslova <http://www.modra-zavarovalnica.si/posamezniki/onas/upravljanje-in-organizacija/>.
- *Usklajevanje družinskega in poklicnega življenja*. Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Pridobljeno 30. 5. 2014 z naslova [http://www.arhiv.uem.gov.si/si/delovna\\_podrocja/usklajevanje\\_druzinskega\\_in\\_poklicnega\\_zivljenja/](http://www.arhiv.uem.gov.si/si/delovna_podrocja/usklajevanje_druzinskega_in_poklicnega_zivljenja/).
- *Zakon o delovnih razmerjih*. (2002). Uradni list RS. Pridobljeno 2. 5. 2014 z naslova <http://www.uradni-list.si/1/content?id=36364#!/Zakon-o-delovnih-razmerjih-%28ZDR%29>.
- *Zakon o enakih možnostih žensk in moških*. (2002). Uradni list RS. Pridobljeno 2. 5. 2014 z naslova <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200259&stevilka=2837>.
- *Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih*. (2001). Pravno-informacijski sistem. Pridobljeno 2. 5. 2014 z naslova <http://pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO1430#>.
- *Zakon o uresničevanju načela enakega obravnavanja*. (2007). Uradni list RS. Pridobljeno 2. 5. 2014 z naslova <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=20074600>.
- *Zakon o zakonski zvezi in družinskih razmerjih*. (2004). Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Pridobljeno 2. 5. 2014 z naslova [http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti\\_pdf/zzzdr\\_upb.pdf](http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti_pdf/zzzdr_upb.pdf).
- Žnidaršič, T. (2005). *Družine v Sloveniji*. Pridobljeno 18. 4. 2014 z naslova [http://www.stat.si/novice\\_poglej.asp?ID=549](http://www.stat.si/novice_poglej.asp?ID=549).



## **PRILOGE**

Priloga 1: Celotni intervju z go. Natašo Hočevar

Priloga 2: Celotni intervju z go. Petro Cvek

## **KAZALO SLIK**

|  |    |
|--|----|
| Slika 1: Osnovni in polni certifikat Družini prijazno podjetje .....                                 | 8  |
| Slika 2: Prikaz postopka pridobitve osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje ..... | 10 |
| Slika 3: Organizacijska shema Modre zavarovalnice, d. d. ....  | 13 |

## **KAZALO TABEL**

|   |   |
|---|---|
| Tabela 1: Prikaz števila družin v Sloveniji v začetku leta 2011 glede na tip družine .. | 4 |
| Tabela 2: Število otrok v slovenskih družinah leta 2011 .....                           | 4 |
| Tabela 3: Postopek pridobitve osnovnega certifikata.....                                | 9 |

## Priloga 1

### INTERVJU Z NATAŠO HOČEVAR

Dne 6. 6. 2014 ob 9.00 uri v prostorih Modre zavarovalnice, d. d.

Nataša Hočevar, svetovalka v Službi za pravne in kadrovske zadeve, sodeluje pri implementaciji certifikata Družini prijazno podjetje od začetka leta 2011.

#### **Zakaj se je podjetje odločilo za vpeljavo certifikata Družini prijazno podjetje?**

Sam proces implementacije se je začel že v letu 2009, ko sama še nisem aktivno sodelovala pri projektu. Projekt Družini prijazno podjetje nam je bil predstavljen, uprava Kapitalske družbe, d. d., ga je potrdila in ustanovila se je delovna skupina za pridobitev certifikata Družini prijazno podjetje. Uprava Kapitalske družbe, d. d., je projekt pozitivno pozdravila, saj prinaša prednosti. Kot družbeno odgovorno podjetje je želela poskrbeti za svoje zaposlene in jim oz. nam pomagati pri lažjem usklajevanju poklicnega in družinskega življenja.

#### **Ali je proces same implementacije potekal tekoče, brez zapletov?**

Sam proces je potekal brez kakršnih koli težav. Predvsem moram pohvaliti našega svetovalca g. Aleša Kranjca Kušlana, koordinatorja certificiranja, ter go. Petro Hartman, ki nas je in še vedno o vsem ažurno obvešča.

#### **Koliko časa je podjetje imetnik certifikata Družini prijazno podjetje?**

Kapitalska družba je prejela osnovni certifikat maja 2010. Glede na to, da je bila Modra zavarovalnica ustanovljena oktobra 2011 z izčlenitvijo iz Kapitalske družbe, smo iste ukrepe implementirali v obsegu, na način in v isti dinamiki, kot je zapisano v Izvedbenem načrtu, tako da smo tudi sami postali ponosni nosilci osnovnega certifikata. Od lanskega decembra pa smo ponosni imetniki polnega certifikata.

#### **Kakšen je bil sam postopek implementacije?**

Pomemben korak pri tem je bilo oblikovanje ustrezne delovne skupine, v kateri je bilo pet zaposlenih iz različnih organizacijskih enot, različnih starosti, različnih poklicev ter z različnim družinskim statusom. Delovna skupina je zbrala predlog osmih ukrepov za izboljšanje usklajevanja poklicnega in družinskega življenja, ki so bili potrjeni s strani uprave in kasneje dejansko implementirani v treh letih.

#### **Katere ukrepe je podjetje sprejelo za pridobitev osnovnega certifikata?**

Sprejeli smo osem ukrepov, ki so zapisani v planu implementacije certifikata Družini prijazno podjetje.

Sprejeti ukrepi se nanašajo na komuniciranje z zaposlenimi, kar pomeni da vsi zaposleni in novo zaposleni dobijo kakovostne informacije, kaj lahko pričakujejo na področju usklajevanja družinskega in poklicnega življenja, in izvajanje mnenjskih

raziskav med zaposlenimi, s katerimi smo kasneje spremljali zadovoljstvo zaposlenih in tako tudi zbirali nove ideje glede na njihove oz. naše potrebe.

Eden izmed ukrepov je t. i. odnosi z javnostjo, kar pomeni obveščanje javnosti in poslovnih partnerjev na prisotnost in možnosti reševanja problematike ter obveščanje o dobrih praksah ter prenašanje vrednot »družini prijaznejšega okolja« v okolje tudi izven podjetja.

Časovni konto je ukrep, ki omogoča zaposlenim, da lahko naberejo nekaj dolgovanih ur in jih kasneje nadomestijo z več opravljenimi urami, torej nadurami, ki se beležijo kot časovno dobroimetje.

Otroški časovni bonus je peti ukrep, ki smo ga sprejeli, starši dobijo dodaten prost delovni dan na prvi šolski dan otroka v prvih treh razredih OŠ oz. v tednu, ko se otroka uvaja v vrtec. Zaposlenemu se omogoči fleksibilen delavnik ob upoštevanju delovnega procesa in poslovnega časa družbe.

Dodatni dopust je ukrep, ki zaposlenim omogoča priznanje dodatnega dopusta do treh dni za nego otroka, ki je v bolnišnici, v primeru, da je zaposleni izkoristil vsaj polovico lastnega letnega dopusta in svoj višek ur. V primeru, da zaposlenemu zmanjkuje letnega dopusta, mu lahko uprava družbe odobri izredni neplačani dopust.

Predzadnji ukrep se imenuje filozofija in koncept vodenja, torej gre za izobraževanje vodij glede učinkovitejšega usklajevanja dela in družine, na ta način se integrirajo tri načela vodenja, in sicer naklonjenost družini in enakopravna obravnava žensk in moških, ki predstavljata osnovna elementa načel vodenja; vodje so bolj senzibilni glede problematike usklajevanja dela in družine ter vodenje razumejo kot storitev za sodelavke/ce ter upoštevajo njihove interese, pri čemer ne spregledajo pomembnosti usklajevanja dela in družine; poleg tega pa vodilni v podjetju s svojim vodenjem podpirajo družini naklonjeno politiko in tudi sami živijo na način, ki ponazarja združljivost poklica in družine.

Zadnji ukrep, ki smo ga sprejeli, je vključevanje zaposlenih po daljši odsotnosti z dela. Pred povratkom na delo, do 60 dni prej, se zaposleni lahko posvetuje z nadrejenim o možnih načinih vključevanja v delo in skupaj z njim izdelata načrt vključevanja. Na pogovoru pred odhodom se zaposleni in nadrejeni dogovorita o njegovi zamenjavi za čas odsotnosti ter o vrnitvi na isto delovno mesto. Uvajanje ob povratku – po vrnitvi po daljši odsotnosti se zaposleni vključi v fazo internega informiranja in usposabljanja, ki je individualno prilagojena. Vse našteje ukrepe smo uspešno implementirali in po treh letih prejeli polni certifikat.

### **Kakšen pomen pripisujejo zaposleni certifikatu? Ali verjamejo/zaupajo ugodnostim, ki jih le-ta ponuja?**

Sodelavci pozitivno gledajo na certifikat, saj so z njim pridobili dodatne ugodnosti tako zaposleni z otroci kot tudi brez. Lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, posledično zmanjšanje napetosti, stresa, kar pripomore k boljši delovni klimi v družbi, večji produktivnosti in manjši fluktuaciji.

**Kako preverite, ali so bili ukrepi uspešno vpeljeni oz. kako analizirate zadovoljstvo zaposlenih? Kdo je zadolžen za analiziranje pridobljenih informacij?**

Merjenje uspešnosti vsakega izmed izvedenih ukrepov je obvezno, saj na ta način izkazujemo Ekvilib Inštitutu dejansko izvajanje ukrepov. Analiza pa nam služi tudi za spremljanje posameznega ukrepa skozi leta, hkrati pa je tudi pokazatelj, kako zaposleni ukrepe koristijo. Kakršnakoli analiza za posamezen ukrep je hkrati tudi priloga vmesnemu in letnemu poročilu, ki ga pregleda revizorski svet. Ukrepe merimo na podlagi izvedenih anket, analiz in vprašalnikov.

Torej za vsak postavljen ukrep izvedemo analizo, tako smo pri prvem ukrepu, tj. komuniciranje z zaposlenimi, izvedli anketo, na podlagi katere smo ugotovili, da je bil ukrep uspešno vpeljan, saj smo dosegli boljšo informiranost zaposlenih predvsem z uporabo intraneta.

Mnenjske raziskave med zaposleni (ukrep 2) smo prav tako izvedli z analizo ankete oz. z merjenjem organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih ter hkrati zajeli raziskavo o vpeljanih ukrepih Družini prijaznega podjetja ter koriščenju le-teh. Raziskava se je izkazala kot zelo pozitivna, saj je bila večina zaposlenih seznanjena z ukrepi in te tudi koristi.

Pri odnosih z javnostjo smo spremljali aktivnosti Družini prijaznega podjetja in analizirali objave. Prav tako smo na vsako pisno komuniciranje izven hiše vstavili logotip Družini prijazno podjetje.

Pri časovnem kontu smo analizirali, koliko zaposlenih je imelo presežek ur, ki so jih kasneje koristili kot celodnevno koriščenje ur.

Otroški časovni bonus smo merili s pomočjo analize koriščenja ukrepa in ugotovili, da je 14,29 % staršev koristilo ta ukrep 3. 9. 2012.

Dodatni dopust za bolnišnični dan ni koristil nihče, kar je seveda pozitivno, če gledamo iz zdravstvenih razlogov.

Ukrep filozofija in koncept vodenja se nanaša predvsem na vodje, ki podpirajo koriščenje ukrepov svojih podrejenih in jih tudi sami koristijo. Ugotovili smo, da je družba usmerjena k izvajanju in podpori družini prijaznih praks.

Za ukrep načrt ponovnega vključevanja po daljši odsotnosti z dela smo naredili obrazec, preko katerega vodjo usmerimo oz. pripravimo na pogovor z zaposlenim. Obrazec se nato hrani v personalni mapi zaposlenega. Z vpeljavo ukrepa smo dosegli manj stresno vrnitev zaposlenega po daljši odsotnosti.

Kvartalno pa se tudi spremlja bolniška odsotnost zaposlenih, ki je iz leta v leto nižja. Nižjo bolniško odsotnost pa pripisujemo tudi Promociji zdravja na delovnem mestu, ki jo prav tako izvajamo od leta 2012 dalje.

Na vsakih 12 mesecev nosilcu licence predložimo letno poročilo o napredku implementacije v skladu z izvedbenim načrtom. Za pripravo in oddajo poročil sem v Modri zavarovalnici, d. d., zadolžena jaz. V roku oddana letna poročila o napredku so pogoj za veljavnost osnovnega ali polnega certifikata, kar pa je hkrati tudi kontrola nad izvajanjem posameznih ukrepov.

**Kakšna so pričakovanja vodstva? Imate njihovo podporo?**

Uprava Modre zavarovalnice, d. d., vsekakor podpira izvajanje in koriščenje ukrepov Družini prijazno podjetje, saj jih koristi tudi sama. Prav tako se zavedajo, da imajo družbe, ki so družini prijazne, dolgoročno gledano tudi finančno korist. Med drugim se dokazano zmanjšuje bolniška odsotnost zaposlenih, manj je fluktuacije delavcev, s čimer se znižajo stroški iskanja in izobraževanja ter usposabljanja novih kadrov. Zaradi splošnega zadovoljstva, ker lahko lažje usklajujemo poklicno in družinsko življenje, se poveča tudi čustvena navezanost in pripadnost podjetju, s tem se poveča motiviranost zaposlenih, storilnost in občutek osebne odgovornosti do delodajalca. Ker zadovoljni zaposleni delajo učinkoviteje in kakovostnejše, se to pozna znotraj in zunaj podjetja, ki mu pripadamo.

**Katere so konkretne prednosti in slabosti, ki jih je prinesla vpeljava certifikata Družini prijazno podjetje?**

Aprila 2012 smo izvedli mnenjsko raziskavo o certifikatu, v kateri je sodelovalo 82,6 % zaposlenih, iz katere je razvidno, da so zaposleni zadovoljni in ponosni na svojo zaposlitev in tudi zunaj Modre zavarovalnice pozitivno govorijo o njej, zadovoljni so z delovnim časom, možnostmi za izobraževanje, stalnostjo zaposlitve in vodstvom organizacije, tudi posamezni vidiki komunikacije so pozitivno ocenjeni. Konkretno pa se kažejo v boljših odnosih med zaposlenimi in vodstvom, večji motivaciji in predanosti zaposlenih, zmanjšani obremenjenosti s stresom, večji produktivnosti, na splošno pa enostavno sama čutim pozitivno delovno klimo in enako lahko rečem tudi za sodelavce.

O slabostih pa zelo težko govorim, mogoče bi izpostavila papirologijo, saj pri vmesnih in letnih poročilih veliko časa porabimo za zbiranje papirologije za vsak posamezen ukrep skozi daljše časovno obdobje. Mogoče je slabost tudi srečanje, na katerega smo letno povabljeni, kjer po mojem mnenju manjka primerov dobrih praks. Stroškov vpeljave ne bi izpostavljala kot slabost certifikata, saj so zanemarljivi v primerjavi s tem, kar podjetje z vpeljavo pridobi.

**Kaj menite, da je podjetje pridobilo z vpeljavo certifikata? Kaj so zaposleni pridobili s certifikatom?**

Kot sem že omenila vodstvo predvsem zadovoljne in motivirane zaposlene, ki vedo da delodajalcu ni vseeno zanj. Zaposleni pa bonitete, ki se jih lahko poslužujejo na področju usklajevanje dela in družine.

**Kako informirate zaposlene in vodstvo v zvezi s certifikatom? Kako to kažete navzven?**

Vsi zaposleni na Modri zavarovalnici, d. d., imamo dostop do intranet portala, kjer zaposlene redno obveščamo preko novic. Prav tako je zaposlenim namenjena posebna stran, kjer dobijo vse, kar jih zanima o certifikatu Družini prijazno podjetje. Torej enosmerna komunikacija poteka preko intranet portala, medtem ko dvosmerna

komunikacija preko klika na gumb vprašanje in predlogi. Uprava pa je seznanjena o dogajanju na tem področju na kadrovske kolegiju, ki je vsake 3 mesece.

Za komuniciranje navzven imamo na spletnem mestu Modre zavarovalnice prav posebno stran namenjeno širši javnosti, na kateri jih seznanjamo z našimi aktivnostmi, kar se tiče certifikata Družini prijazno podjetje. Prav tako se s ponosom predstavljamo tudi na vsaki pisni komunikaciji na način, da uporabljamo logotip polnega certifikata Družini prijazno podjetje.

### **Ste zadovoljni z vpeljavo certifikata? Ali in zakaj se oz. ne obrestuje certifikat?**

Pri nas smo vsi zelo zadovoljni z vpeljavo. Poleg koristi, ki jih prinese certifikat za zaposlene in delodajalca, se le-te občutijo tudi navzven. Imetniki certifikata imamo tudi določene ugodnosti, kot so npr. storitve za otroke, varstvo, počitnice, torej za vse naštetu dobimo popust. Tudi sami ponujamo ugodnost podjetjem, ki so imetniki certifikata Družini prijazno podjetje, in sicer 50 % popust na vstopne stroške. Posameznikom iz podjetij s certifikatom Družini prijazno podjetje pa pri individualni vključitvi v pokojninski načrt Modre zavarovalnice v prvem letu ne zaračunamo vstopnih stroškov.

### **Vaš recept za uspeh ... Bi svetovali vpeljavo drugim organizacijam?**

Sprejeti ukrepe, ki jih podjetje lahko tako implementira kot tudi redno izvaja. Nima smisla nekaj implementirati, če to kasneje ne izvajaš. Zato je treba skozi notranji postopek določiti in uresničiti realno izbrane cilje in ukrepe. Še preden pa se podamo v to, se na podlagi notranje ocene dejanskega stanja in s pomočjo zunanjega svetovalca/ocenjevalca odločimo za način vpeljave rešitev, ki imajo za cilj izboljšanje organizacije in delovnega okolja za boljše usklajevanje poklicnega in družinskega življenja. Kar pa je konec koncev prvi cilj pridobitve certifikata.

Torej, da. Z velikim veseljem priporočam vsem, da se odločijo za možnost pridobitve certifikata Družini prijazno podjetje. Nam je prinesel certifikat veliko dobrega.

Mojo izjavo o certifikatu si lahko preberete tudi na spletni strani Certifikat Družini prijazno podjetje.

*»Vsako podjetje bi moralo imeti posluš za družine; postati družini prijazno podjetje, saj certifikat prinaša ugodnosti ne le tistim zaposlenim z družino, ampak tudi tistim brez. Mlajši zaposleni se tako lažje odločajo za ustvarjanje družine, nič več stresa glede usklajevanja poklicnega in družinskega življenja pa deluje pozitivno tudi na zdravje zaposlenih. Zdravi, zadovoljni zaposleni pa smo bolj učinkoviti pri opravljanju svojega dela. Posledično se tega zaveda vsak delodajalec, ki se odloči pridobiti certifikat "Družini prijazno podjetje". Zaveda se, da so zadovoljni zaposleni bolj produktivni, prizadevni in motivirani, vse to pa bistveno pripomore k pozitivni delovni klimi. V Modri zavarovalnici se počutim dobro kot mama in delavka.«*  
Nataša, sodelavka (<http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/izjave-zaposlenih/>)

**Ali boste certifikat obnavljali? Če da, zakaj, in če ne, tudi zakaj ne?**

S pridobitvijo polnega certifikata v letu 2013 smo določili 4 nove ukrepe za ohranitev polnega certifikata, ki jih bomo implementirali v obdobju 2014–2016.

Ti ukrepi so razširitev časovnega konta, da se opravljeno število ur lahko obravnava kot časovno dobroimetje ali kot dolgovane ure. Časovno dobroimetje lahko zaposleni izkoristimo tudi kot dela prost dan v skladu s Pravilnikom o delovnih razmerjih Modre zavarovalnice, d. d., o uporabi dobroimetja/viška ur. Primanjkljaj ur zaposleni nadomesti v skladu s Pravilnikom o delovnih razmerjih Modre zavarovalnice, d. d., o pokritju manjkajoče delovne obveznosti. V Pravilniku o delovnih razmerjih (20. člen) je navedeno, da lahko delavec v naslednji interval prenese največ trideset presežnih ur. Presežek ur se prenaša v naslednji mesec po zaključku zadnjega koledarskega dne v tekočem mesecu. Presežek ur, ki presega znesek ur (polni delovni čas), se na prvi koledarski dan naslednjega intervala izniči tako, da ga evidenčna ura ne upošteva več v saldu ur. Presežek ur se lahko po dogovoru s pristojnim članom uprave delodajalca oz. vodjo organizacijske enote koristi tudi kot dela prost dan (celodnevno koriščenje ur). To nam omogoča boljše in bolj transparentno upravljanje z delovnim časom ter boljše načrtovanje in evalvacijo potrebnega obsega dela v delovnem procesu. Prav tako pa dovoljuje zaposlenim, da imajo primanjkljaj ur v posameznem mesecu, vendar največ osem ur, manjkajoča delovna obveznost pa se mora izpolniti do konca naslednjega meseca.

Posredovanje informacij odsotnim delavcem na e-naslov je ukrep, s katerim dalj časa odsotne zaposlene (porodniški dopust in dopust za nego in varstvo otroka, bolezni ...) obveščamo o pomembnih dogodkih preko elektronske pošte. Odsotni zaposleni se mora za tovrstni način komuniciranja oz. posredovanja informacij strinjati, saj se mu jih pošilja na osebni elektronski naslov. Na ta način poskrbimo, da so zaposleni tudi v času daljše odsotnosti še naprej vključeni v interno komuniciranje in informirani o aktualnem dogajanju v družbi.

Obdaritev novorojenca, vsakega novorojenca zaposlenih obdarimo. Ob rojstvu otroka zaposlenega se v porodnišnico pošlje čestitko in simbolično darilo v vrednosti največ 13 €, kar je v skladu z Zakonom o dohodnini, saj se za boniteto po tem zakonu ne štejejo bonitete, ki jih delodajalec delojemalcu ne zagotavlja redno ali pogosto; se ne vključujejo v davčno osnovo delojemalca, če vrednost vseh bonitet v mesecu ne presega 13 €.

Novoletno obdarovanje otrok je ukrep, ki zajema otroke starosti od 0 do vključno 10. leta v letu, ki ga otrok dopolni. Pri tem sledimo Zdoh-2, kjer je v 39. členu navedeno, če delodajalec podari otroku delojemalca darilo v mesecu decembru, se vrednost darila ne všteva v davčno osnovo delojemalca, če njegova vrednost ne presega 42 €. Posledice tega ukrepa so zadovoljni otroci in zaposleni, prijeten dogodek v decembru za vso družino, delodajalec tudi v očeh otrok pridobi na vrednosti. Dani

ukrep tudi razbremeni družinski proračun. Poleg tega pa tudi pripadnost in hvaležnost zaposlenega družbi, dodatna podpora mladim družinam in trajni spomin na dobro voljo delodajalca.



## Priloga 2

### INTERVJU S PETRO CVEK

Dne 10. 6. 2014 ob 12.00 uri v prostorih B&B izobraževanje in usposabljanje d.o.o. (v nadaljevanju B&B, d.o.o.), v Kranju

Petra Cvek, univ. dipl. ped., je vodja delavnic in organizator izobraževanja na B&B, d.o.o., v projekt implementacija certifikata Družini prijazno podjetje je vključena od samega začetka, tj. od začetka leta 2012.

#### **Zakaj se je podjetje odločilo za vpeljavo certifikata Družini prijazno podjetje?**

Sama sem bila pobudnica za vpeljavo certifikata. Poleg ugleda, ki ga prinese vpeljavo certifikata organizaciji, sem predvsem želela, da le-ta služi kot korist zaposlenim in posledično vpliva na večje zadovoljstvo zaposlenih, njihovo motiviranost in boljšo organizacijsko klimo. Projekt sem predstavila vodstvu, ki se je strinjalo s podanimi argumenti.

#### **Ali je proces same implementacije potekal tekoče, brez zapletov?**

Da, sam proces je potekal tekoče. Nimam nobenih pripomb čez Ekvilib Inštitut, o vsemu so nas in nas še vedno redno obveščajo.

#### **Koliko časa je organizacija imetnik certifikata Družini prijazno podjetje?**

V letu 2012 smo prejeli osnovni certifikat, ko smo sprejeli 13 ukrepov za lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja.

#### **Kakšen je bil sam postopek implementacije?**

Najprej smo ustanovili projektno skupino, ki smo jo sestavljali trije zaposleni. Želeli smo čim bolj raznoliko skupino, kar pomeni, da vsi trije člani prihajamo iz različnih delovnih področij. Podali smo predlog ukrepov, ki smo ga predstavili vodstvu, le-ti so nam dali zeleno luč, da smo lahko nadaljevali s samim procesom vpeljave certifikata v organizacijo.

#### **Katere ukrepe je podjetje sprejelo za pridobitev osnovnega certifikata?**

Kot sem že omenila, smo sprejeli 13 ukrepov, ki jih bomo vpeljali do oktobra 2015. Ukrepi so opisani v internem aktu Družini prijazno podjetje.

Časovni konto je ukrep, s katerim se vodi evidenca manjka/viška ur za vse zaposlene in vodje. Omogoča nam, da v primeru manjka ur le-te nadomestimo z nadurami in obratno, torej če imamo višek ur, le-te lahko koristimo, npr. izhod zaradi nujnega opravka ali pa kot predčasen izhod, vendar le v primeru, da nam to delo omogoča.

Drugi ukrep je otroški časovni bonus – vstop v šolo in uvajanje v vrtec. e iz samega imena je razvidno, da ima zaposleni pravico do koriščenja dodatnega dneva dopusta oz. skrajšan delovni teden v primeru uvajanja otroka v vrtec.

Izboljševanje/inovacije v delovnih procesih je ukrep, ko zaposleni dajo predloge za izboljšavo delovnega procesa, in sicer 3-krat letno ob oddaji evidence prisotnosti. Najboljši predlog je nagrajen. Poleg tega pa ukrep omogoča zaposlenim sooblikovanje delovnih procesov.

Komuniciranje z zaposlenimi je ukrep, ki se izvaja z namenom pravočasnega informiranja zaposlenih o poteku projekta in uvedbi ukrepov. Trenutno je ta ukrep naša šibka točka, saj nimamo internega portala, preko katerega bi lahko obveščali zaposlene o izvedbi ukrepov. Zaposlene smo neposredno obvestili le po navadni pošti v obliki dopisa, vendar nimam povratnih informacij, koliko jih je dejansko prebralo dopis. Drugače pa so izbrani ukrepi javno dostopni na naši spletni strani.

Komuniciranje z zunanjo javnostjo: namen tega ukrepa je informirati javnost o poteku aktivnosti, izvedenih za implementacijo ukrepov Družini prijazno podjetje. Uvedli smo e-podpise z logotipom Družini prijazno podjetje.

Raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine: s tem ukrepom želimo s pomočjo anketnega vprašalnika pridobiti informacije o uporabi posameznih ukrepov, zadovoljstvu zaposlenih v zvezi z implementacijo ukrepov, zanimajo nas tudi predlogi izboljšav in želje zaposlenih glede ukrepov za usklajevanje dela in družine. Izobraževanje vodij na področju usklajevanja dela in družine: ukrep smo sprejeli z namenom dodatnega informiranja vodij, spodbujanja vodij za sodelovanje pri implementaciji ukrepov in spodbujanja koriščenja ukrepov. S tem ukrepom želimo tudi obveščati vodje o poteku projekta in koriščenju posameznih ukrepov.

Razvoj socialnih veščin za vodilne: ukrep omogoča vodjem udeležbo na delavnicah s tematiko komuniciranja, odnosov, timskega dela, motivacije zaposlenih ipd.

Individualni načrti kariernega razvoja je ukrep, ki je namenjen samo zaposlenim na področju izobraževanja, le-ti na podlagi letnega razgovora skupaj z vodjo pripravijo individualni načrt kariernega razvoja. Zaposleni predstavi nadrejenemu svoje želje v zvezi z nadaljnjim izobraževanjem, bodisi je to nadaljevanje študija, kakšen tečaj, usposabljanje idr.

Sprejeli smo tudi ukrep, imenovan obdaritev novorojenca, darilo je v obliki vrednostnih bonov ene izmed otroški trgovin, vrednost le teh pa znaša 30 €. Z ukrepom želimo podpreti mlade družine.

Izobraževanja za starše/partnerje je ukrep namenjen zaposlenim, ki so starši oz. so v partnerskem odnosu. Namen ukrepa so izobraževanja v zvezi z vzgojo otrok, partnerskimi odnosi ipd.

Otroci v organizaciji/podjetju: gre za ukrep, ki dovoljuje zaposlenim v izrednih situacijah pripeljati otroka na delovno mesto ob predhodnem obvestilu nadrejenega. Ukrep je časovno omejen, in sicer na največ 4 ure dnevno. S tem ukrepom smo želeli omejiti odsotnost zaposlenih z dela.

Novoletno obdarovanje otrok je ukrep namenjen vsem predšolskim otrokom. V sklopu obdarovanja se vsako leto pripravi tudi prireditev, na katero so povabljeni starši predšolskih otrok.

**Kakšen pomen pripisujejo zaposleni certifikatu? Ali verjamejo/zaupajo ugodnostim, ki jih le-ta ponuja?**

Zelo težko govorim o pomenu, ki ga zaposleni pripisujejo implementaciji certifikata. Večino ukrepov smo že izvajali oz. smo jih vsaj delno izvajali že pred certifikatom, na ta način smo jih zapisali in se jih nekako bolj sistematično lotili.

**Kako preverite, ali so bili ukrepi uspešno vpeljeni? Kdo je zadolžen za analiziranje pridobljenih informacij?**

Analize v pravem pomenu besede še nismo naredili. Do zdaj smo preverili, kdo je izkoristil otroški časovni bonus. Nekaj pa je tudi takih ukrepov, ki niso vpeljeni oz. v celoti niso vpeljeni in sama analiza sploh ni mogoča.

**Kakšna so pričakovanja vodstva? Imate njihovo podporo?**

Nimam veliko komunikacije z vodstvom, kar zadeva Družini prijazno podjetje. So pa vedno odprti za predloge in so pripravljeni poslušati in pomagati, če je to potrebno.

**Katere so konkretne prednosti in slabosti, ki jih je prinesla vpeljava certifikata Družini prijazno podjetje?**

Pozitivno je to, da so nekateri ukrepi bolj sistemsko določeni, točno opredeljeni. Slabost pa je birokracija. Včasih se zdi, da imamo delo zaradi dela, saj mora biti vse pisno zabeleženo, kar smo včasih ustno uredili. Moramo pa imeti vse v pisni obliki, da bomo lahko dokumente kot dokazila pošiljali Ekvilibu.

**Kaj menite, da je podjetje pridobilo z vpeljavo certifikata? Kaj so zaposleni pridobili s certifikatom?**

Zaposleni so pridobili kar nekaj novih koristi z vpeljavo certifikata, vendar moramo predvsem delati še na informiranosti zaposlenih, tako da koristi niso še vsem jasno vidne. Za organizacijo pa bi rekla ugled. V današnjih časih veliko pomeni, da je delodajalec naklonjen družini prijaznim praksam, tj. usklajevanju poklicnega in družinskega življenja.

**Kako informirate zaposlene in vodstvo v zvezi s certifikatom? Kako to kažete navzven?**

Zaposlene smo obvestili preko navadne pošte z dopisom, vodstvo je obveščeno preko kolegija. Navzven pa preko naše spletne strani, e-podpisi z logom Družini prijazno podjetje.

**Ste zadovoljni z vpeljavo certifikata? Ali in zakaj se oz. ne obrestuje certifikat?**

Trenutno nisem zadovoljna. Vsak od zaposlenih dela tisto, kar je prioriteta, in trenutno je implementacija ukrepov nekoliko na stranskem tiru. Nam se do sedaj ni obrestoval, saj se časovni in denarni vložek še nista povrnila.

**Bi svetovali vpeljavo drugim organizacijam?**

Da, a bi jim ob tem svetovala, naj projektu posvetijo dovolj časa. Če tega nimajo, naj se implementacije ne lotijo.

**Ali boste certifikat obnavljali? Če da, zakaj, in če ne, tudi zakaj ne?**

Ne razmišljamo še toliko v prihodnost. Trenutno si želimo implementirati zastavljene ukrepe.