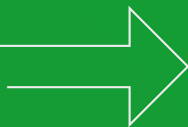




Zavod Republike Slovenije
za zaposlovanje

TRAJNOSTNO POROČILO

ZAVODA REPUBLIKE
SLOVENIJE ZA ZAPOSLOVANJE
s poudarkom na letu 2021



Družbena odgovornost je naša skupna
prihodnost in v vsakem segmentu poslovanja
je mogoče narediti korak naprej

Ljubljana, marec 2022

Kazalo

1. Zavod se predstavi	6
1.1 Pogled nazaj	6
1.2 Naše poslanstvo, vizija in vrednote	7
1.3 Organiziranost	8
1.4 Delovanje	10
1.5 Zavod v družbi	12
2. Upravljanje	14
3. Integriran sistem vodenja in kakovost	18
4. Komuniciranje	22
4.1 Notranja javnost	26
4.2 Zunanja javnost	26
5. Odnosi in sodelovanje z deležniki	29
5.1 Temeljna načela pri sodelovanju z brezposlenimi osebami, iskalci zaposlitve in delodajalci	31
5.2 Zadovoljstvo uporabnikov / deležnikov	33
5.3 Mednarodna dimenzija delovanja	35
6. Trajnostne strateške usmeritve	37
6.1 Pogled na trg dela v Sloveniji	37
6.2 Strategija razvoja do 2025	37
6.3 Strategija za zeleni trg dela	38
7. Razvoj dejavnosti, inovacije, projekti	42
7.1 Projektno delovanje	42
7.2 Primeri dobrih praks v mednarodnih projektih	43
7.2.1 Vključevanje v mednarodne mreže	46
7.3 Vključevanje v nove razvojne iniciative	46
7.4 Strateški projekti	47
7.5 Vključevanje v projekte inovativnosti	48
8. Ekologija in varnost	50
8.1 Odgovornost do okolja	50
8.2 Odgovornost do zaposlenih	51
8.3 Zeleno javno naročanje	52
9. Skrb za zaposlene	54
9.1 Statistični podatki na področju zaposlenih	54
9.2 Človekove pravice	56
9.3 Projekt družini prijazno podjetje	56
9.4 Projekt družbeno odgovoren delodajalec	58
9.5 Varnost in zdravje pri delu, promocija zdravja	59
9.6 Možnosti za mlajše generacije	62
9.7 Prenos znanj	62
9.8 Izobraževanje in vpliv epidemije koronavirusa COVID-19	65
9.9 Medgeneracijsko sodelovanje	66

Sporočilo generalnega direktorja



Pred vami je trajnostno poročilo Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje (v nadaljevanju Zavod), ki ga pripravljamo prvič, saj smo **v letu 2021 pristopili k pridobivanju pristopnega certifikata Družbeno odgovoren delodajalec.**

Čeprav smo se sistematično s tem področjem šele začeli ukvarjati, pa po drugi stani lahko ugotovim, da se **Zavod že vrsto let zaveda pomembnosti trajnostnega principa delovanja in upravljanja organizacije** in da smo tudi v preteklosti usmerjali naše delovanje v čim bolj trajnostne ter kakovostne rešitve tako na področju **organizacijskega upravljanja, medgeneracijskega sodelovanja, usklajevanja poklicnega in družinskega življenja ter varnosti in zdravja na delovnem mestu.**

Vse omenjeno imamo namreč opredeljeno v različnih strateških in operativnih dokumentih, s pomočjo katerih upravljamo Zavod, predvsem pa je pomembno, da te **zapisane besede tudi udejanjamo.** Skrb za trajnost na različnih področjih našega delovanja in udeleženosti namreč ni samo »črka na papirju«, pač pa gre za **prepletanje številnih ukrepov in aktivnosti v različnih družbenih sferah,** s katerimi želimo kot posamezniki ali kot organizacija na dolgi rok **prispevati k ohranjanju in zviševanju kakovosti življenja v okoljih, v katerih delamo in živimo.**

Da zastavljene cilje lahko uresničujemo, je **ključen vsak zaposleni na Zavodu,** saj s svojim zgledom in ravnanjem prispeva k trajnostnemu delovanju in razvoju. Prav zato je **skrb za zaposlene** v najširšem pomenu besede izjemno pomembna in temu Zavod kot delodajalec posveča veliko pozornosti. Ker delujemo na številnih lokacijah po vsej Sloveniji, na različne načine skušamo zagotoviti čim bolj **poenotene standarde za delovanje celotnega tima.**

Pri tem je nadvse pomembno, da imamo **vzpostavljeno dobro notranje komuniciranje** ter da z **načinom vodenja, ki temelji na vzpodbujanju timskega duha, sodelovanja, povezovanja in medsebojne solidarnosti**, ustvarjamo kolektiv, ki nudi kakovostne storitve uporabnikom Zavoda.

Naše delo je prepoznano, o čemer pričajo **visoke ocene zadovoljstva tako pri delodajalcih kot pri brezposelnih**, ki smo jih pridobili z anketnim merjenjem v letu 2021 in ki dokazujejo, da je Zavod, kljub spremenjenim načinom delovanja zaradi pandemije s Covid-19, bil zelo dejaven na številnih področjih ter da je zelo **dobro odigral svojo vlogo na trgu dela**. Da razvijamo sistem v pravi smeri, kažejo tudi **visoke ocene stopnje zadovoljstva med zaposlenimi na Zavodu**, ki so ključni za uresničevanje vizije in strateških ciljev Zavoda.

Prav skrb za **izboljšanje odnosa do zaposlenih** je po moji oceni **eden izmed ključnih dejavnikov družbeno odgovornega delodajalca na področju javne uprave**, kamor naš Zavod tudi sodi. Zadovoljen sodelavec namreč lahko nudi našim uporabnikom kakovostno in celovito storitev. Verjamem, da bomo s pomočjo različnih ukrepov, ki so nam pri tem na voljo, dodatno razvili nove priložnosti za izboljšave tako na področju medgeneracijskega sodelovanja, varnosti in zdravja na delovnem mestu, etičnega vodenja kot tudi usklajevanja poklicnega in družinskega življenja ter jih uporabili pri našem nadaljnjem delu in razvoju.

Na ta način namreč **organizacija sistematično vzpostavlja tudi nove procese dela** ter **dviga raven pozitivne organizacijske klime in delovne kulture**. S tem pa se vzpostavljajo tudi **nove, bolj fleksibilne oblike organizacije dela**, k čemur Zavod pristopa z novo reorganizacijo, ki je ena izmed ključnih nalog v letu 2022, njen poglobitveni namen pa je vzpostaviti racionalnejše poslovanje na številnih področjih dela ter s tem tudi večjo prožnost ter preglednost poslovnih procesov in vodenja.

Z vsem naštetim lahko vplivamo tudi na ugled, ki ga imamo v javnosti ter še bolj poudarimo **osrednjo vlogo, ki jo imamo kot javna ustanova na trgu dela**. Področje zaposlovanja je za državljane Slovenije in državo tako pomembno, da je storitev zaposlovanja organizirana kot negospodarska javna služba. To pomeni, da se izvaja v javnem interesu in je dostopna vsem prebivalcem pod enakimi pogoji. Zavod namreč pri svojem delu posveča **veliko pozornosti najbolj ranljivim skupinam prebivalstva**, in prav to nas tudi bistveno ločuje od drugih pomembnih akterjev na trgu dela.

Menim, da so dosedanji dosežki dokaz in motiv, da lahko naredimo še več za boljšo prihodnost vseh nas. Verjamem, da **s skupnimi močmi in podporo zaposlenih kot tudi drugih deležnikov**, s katerimi tesno sodelujemo, to tudi **zmoremo!**

Mitja Bobnar, *generalni direktor*

1



ZAVOD SE

PREDSTAVI



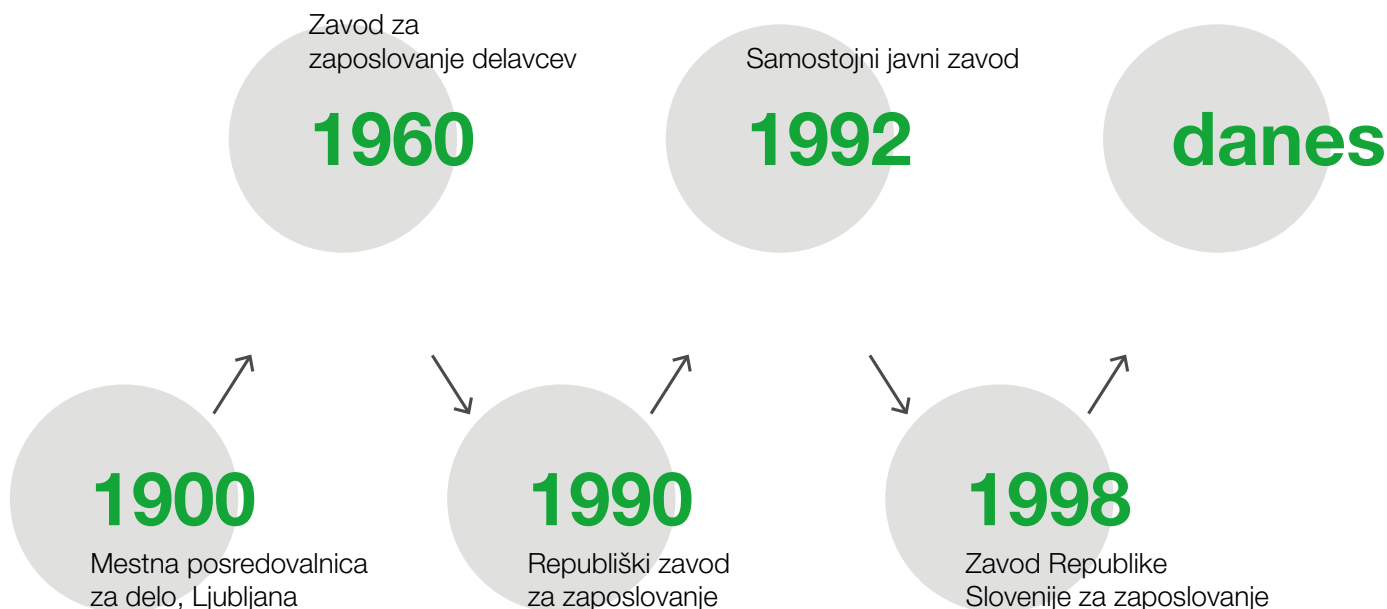
Zavod Republike Slovenije
za zaposlovanje

1. ZAVOD SE PREDSTAVI

1.1 POGLED NAZAJ

Začetki javne službe za zaposlovanje segajo v leto 1900, ko je v Ljubljani prvič začela delovati Mestna posredovalnica za delo. Z leti se je delovanje posredovalnice širilo, ustanovljale so se številne podružnice, spreminjalo se je ime. Poleg tega so se spreminjale tudi ustanove, pod okriljem katerih se je razvijala dejavnost posredovanja zaposlitev in se širila še na druga področja. Leta 1960 je nov zakon o zaposlovanju poveril opravljanje te službe Zavodom za zaposlovanje delavcev.

V letu 1990 se je po samostojnosti in neodvisnosti Republike Slovenije organizacija področja zaposlovanja bistveno spremenila. Republiški zavod za zaposlovanje je postal organ v sestavi Republiškega komiteja za delo, dve leti pozneje pa organ v sestavi Ministrstva za delo. Maja 1992 je postal samostojni javni zavod s statusom pravne osebe. S spremembo Zakona o zaposlovanju in zavarovanju za primer brezposelnosti, ki je stopil v veljavo leta 1998, se je Republiški zavod za zaposlovanje preimenoval v **Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje**, njegove območne enote pa v **območne službe**.



Slika 1: Pogled nazaj

1.2 NAŠE POSLANSTVO, VIZIJA IN VREDNOTE

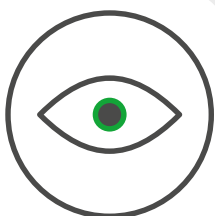
Zavod je prepoznan kot osrednja institucija na trgu dela tako v Sloveniji kot širše v Evropi. To pomeni, da nudi kakovostne storitve vseživljenjske karijerne orientacije in posredovanja zaposlitve tako brezposelnim osebam kot ostalim uporabnikom ter zagotavlja odzivne storitve za delodajalce. Naša družbena odgovornost je, da smo prijazni, učinkoviti, sodobni in sodelovalni pri našem delovanju, ki je usmerjeno k uporabnikom storitev.



POSŁANSTVO

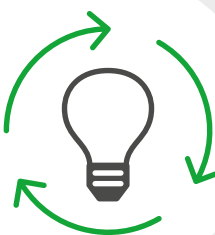
Ustvarjamo prijazen in učinkovit Zavod, usmerjen k uporabnikom naših storitev.

Zavod RS za zaposlovanje kot osrednja institucija na trgu dela nudi kakovostne storitve vseživljenjske karijerne orientacije in posredovanja zaposlitve tako brezposelnim osebam kot ostalim uporabnikom ter zagotavlja odzivne storitve za delodajalce.



VIZIJA

Postati dejaven, moderen, prepoznan ključni partner na trgu dela v Sloveniji in Evropski uniji. Ohranjati načine delovanja in sodelovanja, ki so se do sedaj izkazali kot uspešni, in razvijati nove, ki nas bodo vodili k zastavljenim ciljem.



VREDNOTE

- znanje, strokovnost, ustvarjalnost,
- dobra organiziranost, fleksibilnost in stalno uvajanje novih načinov dela,
- zanesljivost, korektnost, odgovornost in spoštljiv ter prijazen odnos do uporabnikov in zaposlenih,
- medsebojno zaupanje, sproščeno in ustvarjalno vzdušje.

Slika 2: Poslanstvo, vizija in vrednote

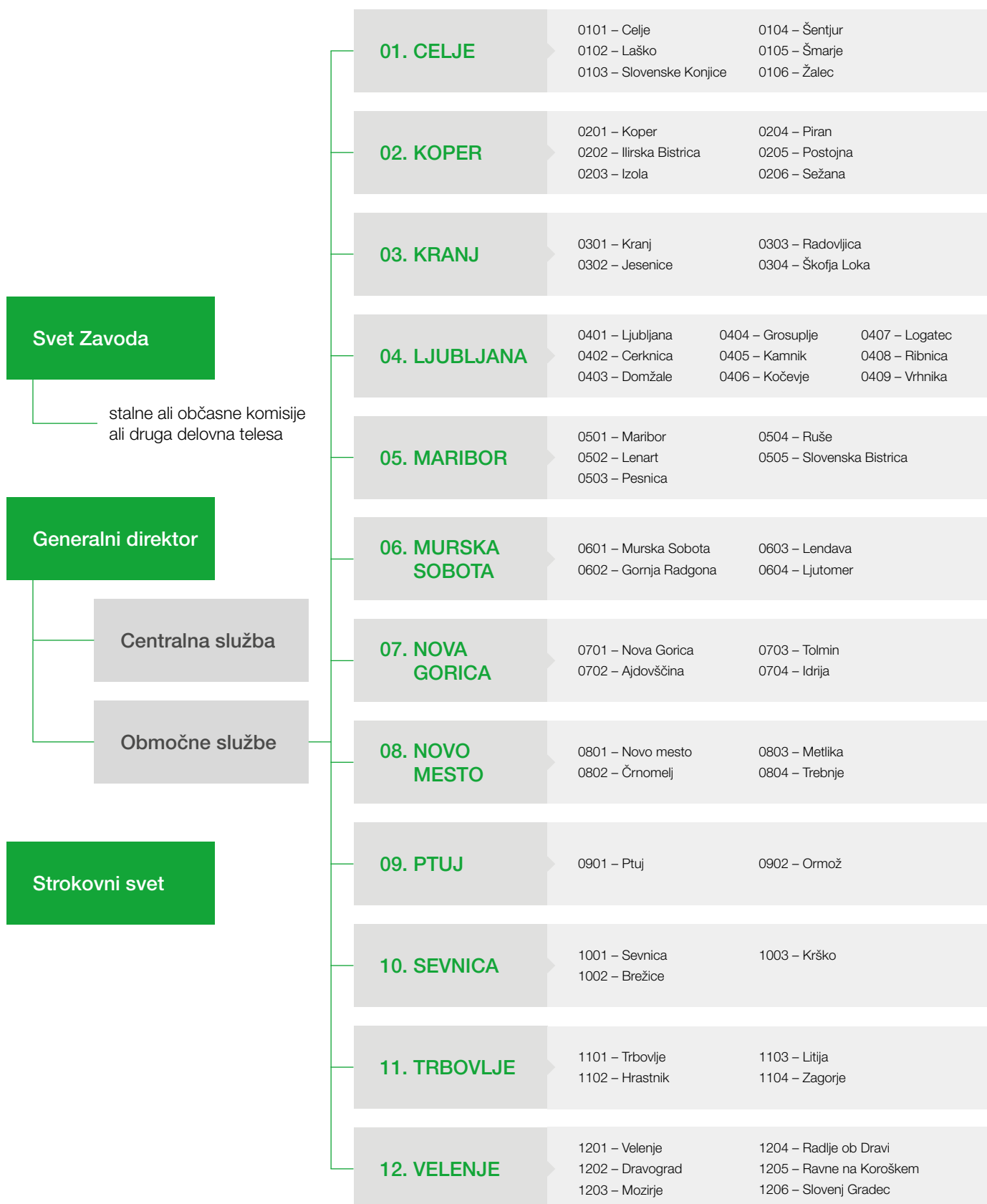
1.3 ORGANIZIRANOST

Zavod je samostojna pravna oseba s statusom javnega zavoda, ki deluje enotno za območje Republike Slovenije. Organizacijsko deluje na treh ravneh, in sicer na sedežu, kjer sta Vodstvo in Centralna služba, ter v območnih službah in uradih za delo po vsej Sloveniji.

Tabela 1: Organiziranost

Pravna oblika	Samostojna pravna oseba s statusom javnega zavoda, ki deluje enotno za območje Republike Slovenije.
Organiziranost	Zavod deluje na treh ravneh, in sicer na sedežu Zavoda (Vodstvo in Centralna služba) ter v 12 območnih službah in 58 uradih za delo.
Temeljna zakonska podlaga	Zakon o urejanju trga dela (ZUTD).
Temeljne dejavnosti	<ul style="list-style-type: none">• izvajanje storitev vseživljenjske karijerne orientacije (informiranje o trgu dela, samostojno vodenje kariere, osnovno in poglobljeno karierno svetovanje in učenje veščin vodenja kariere)• posredovanje zaposlitev• izvajanje zavarovanja za primer brezposelnosti• izvajanje programov in ukrepov aktivne politike zaposlovanja• izdajanje delovnih dovoljenj in soglasij k enotnim dovoljenjem• priprava strokovnih gradiv s področja dejavnosti Zavoda• informiranje o trgu dela, posredovanje informacij javnega značaja

Splošna shema organiziranosti Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje



Slika 3: Shema organiziranosti

1.4 DELOVANJE

Vodstvo zagotavlja organiziranje, vodenje in strokovni pristop pri izvajanju zakonov in predpisov, ki zadevajo dejavnost Zavoda.

Centralna služba razvija in zagotavlja enotno metodologijo za strokovno in operativno izvedbo postopkov s področja dejavnosti Zavoda ter vsem organizacijskim enotam nudi informacijsko, analitsko, pravno, kadrovsko, finančno, računovodsko in razvojno-organizacijsko podporo.

Območne službe opravljajo strokovne in operativne naloge s področja dejavnosti Zavoda na svojem območju, spremljajo in proučujejo gibanje zaposlenosti in brezposelnosti ter svetujejo in nudijo strokovno, operativno pomoč uradom za delo v okviru območnih služb ter sodelujejo z delodajalci, izvajalci dejavnosti Zavoda in regionalnimi oziroma lokalnimi subjekti na trgu dela.



Slika 4: Območne službe Zavoda

Uradi za delo z neposredno povezavo zagotavljajo uporabnikom pravice s področja posredovanja zaposlitve in dela, zaposlitvenega svetovanja, uveljavljanja pravic iz zavarovanja za primer brezposelnosti, izvajanja ukrepov zaposlovanja ter poklicnega svetovanja mladini in odraslim.

Zavod pri svojem delovanju uveljavlja **temeljna načela družbene odgovornosti in trajnostnega razvoja**. O zavezanosti h kakovosti in osredotočenosti na uporabnike naših storitev govori tudi izjava Vodstva.

Vodstvo udejanja odličnost v poslovanju na več nivojih:

1. Z ustvarjanjem pogojev za razvoj in motivacijo sodelavcev.
2. Z učinkovitim odgovarjanjem na potrebe uporabnikov storitev.
3. S podajanjem iniciativ MDDSZ.
4. Z obvladovanjem tveganj.
5. Z zagotavljanjem informacijske varnosti in neprekinjenega poslovanja.

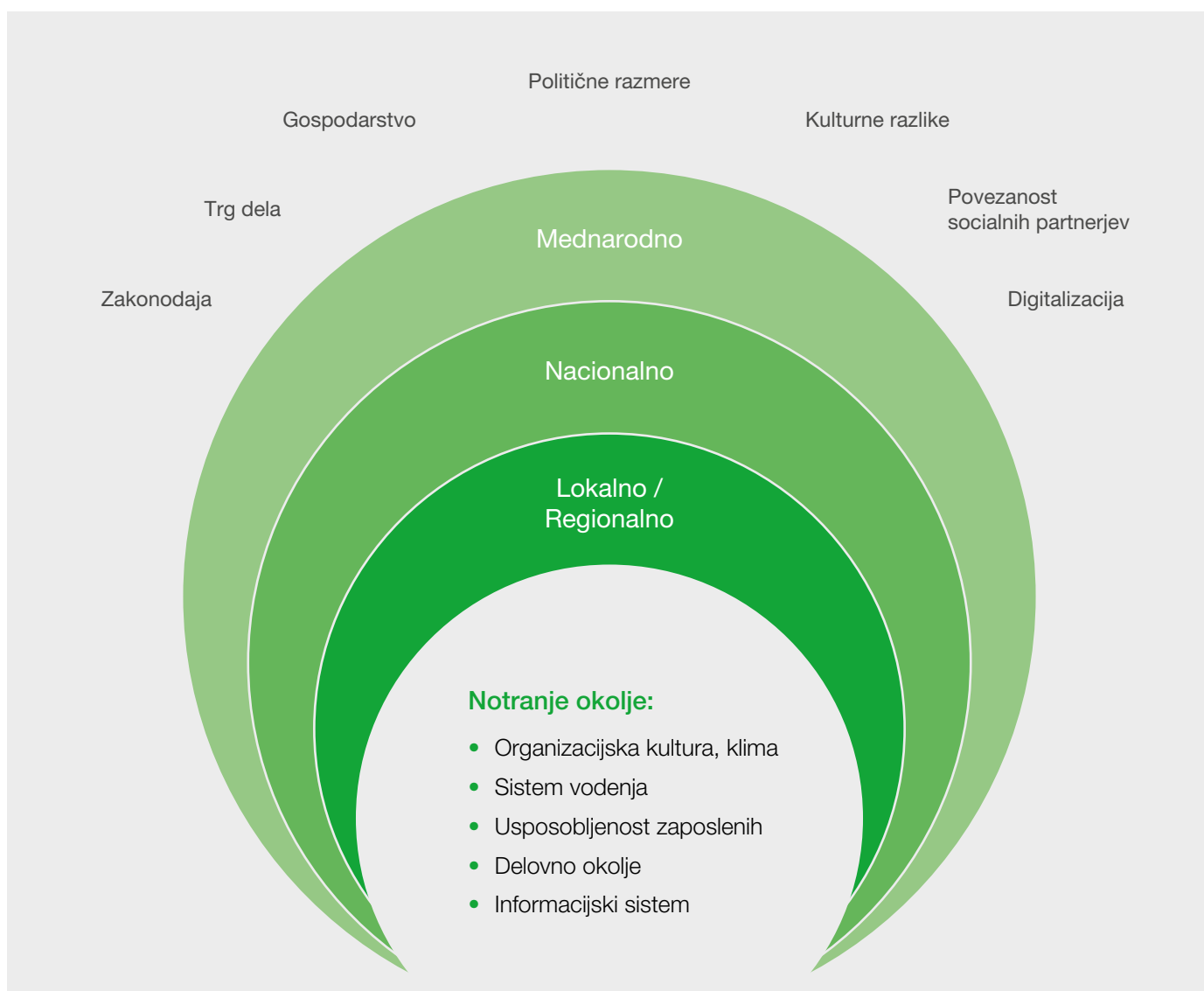
Vodstvo pri svojem delovanju podpira naslednje vrednote:

- znanje, strokovnost, ustvarjalnost,
- dobra organiziranost, fleksibilnost in stalno uvajanje novih načinov dela,
- zanesljivost, korektnost, odgovornost in spoštljiv ter prijazen odnos do uporabnikov in zaposlenih,
- medsebojno zaupanje, sproščeno in ustvarjalno vzdušje.

Slika 5: Izjava vodstva

1.5 ZAVOD V DRUŽBI

Na delovanje Zavoda **vplivajo številni zunanji in notranji dejavniki**. Med zunanje štejejo predvsem naslednje: zakonodaja, družbene okoliščine in stanje gospodarstva, ki vpliva na stopnjo zaposlenosti in brezposelnosti ter potrebe po zaposlovanju v posameznih dejavnostih, kot tudi demografija in razvoj novih tehnologij, digitalizacija, pa tudi nepredvideni pojav kriznih situacij, kot je epidemija koronavirusa. Z namenom po učinkovitem prilagajanju spremenjenim zahtevam zunanjega okolja, se **Zavod povezuje z različnimi domačimi deležniki**. Vključenost v mednarodne organizacije, institucije in zveze je še posebej pomembna pri razvoju in odzivanju Zavoda na aktualne potrebe.



Slika 6: Shema dejavnikov

Notranji dejavniki, ki vplivajo na sposobnost Zavoda, da v skladu s svojim poslanstvom uresničuje kratkoročne in dolgoročne cilje, so predvsem **usposobljeni in odgovorni zaposleni**, ustrezna **organizacijska kultura in klima**, **vzpostavljen integriran sistem vodenja**, **ugodno delovno okolje** in **celovit informacijski sistem**.

2



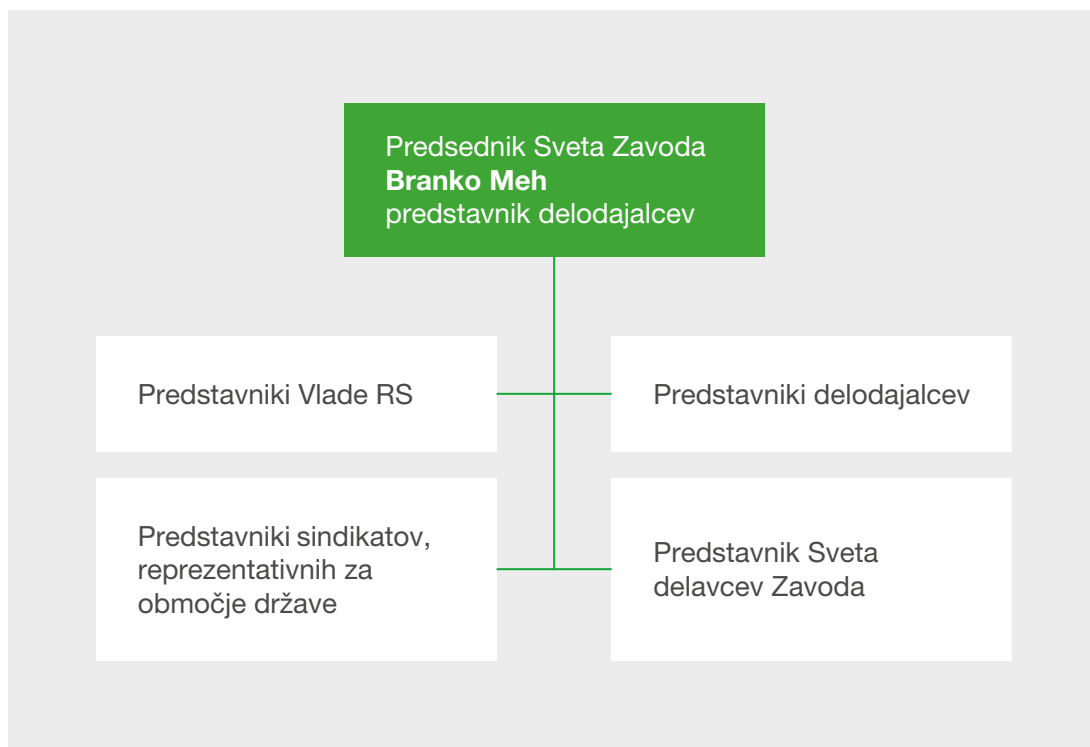
UPRAVLJANJE



Zavod Republike Slovenije
za zaposlovanje

2. UPRAVLJANJE

Danes je Zavod **osrednja institucija na trgu dela v državi**, vključena v procese in delovne povezave na področju usklajevanja evropske strategije zaposlovanja in aktivno vpeta v mednarodno mrežo javnih služb za zaposlovanje ter član svetovne zveze javnih zavodov za zaposlovanje.



Slika 7: Organi upravljanja

- **Svet** sestavlja trinajst članov in ima naslednje pomembnejše pristojnosti:
 - predlaga elemente razvojne politike trga dela ter obseg in način izvajanja ukrepov na trgu dela,
 - spremlja delo Zavoda in sprejema odločitve v zvezi s tem,
 - sprejema Statut Zavoda in akt o sistemizaciji delovnih mest, Poslovni načrt ter v njegovem okviru finančni in kadrovski načrt, Poslovno poročilo ter Zaključni račun.
- **Strokovni svet** je strokovni kolegijski organ, njegove pristojnosti so predvsem, da:
 - sprejema doktrine dela z brezposelnimi osebami in delodajalci,
 - obravnava vprašanja s področja strokovnega dela Zavoda,
 - podaja mnenja in predloge glede organizacije dela in pogojev za razvoj dejavnosti Zavoda,
 - obravnava interdisciplinarna vprašanja, pomembna za razvoj trga dela.
- **Generalni direktor** organizira in vodi delo ter poslovanje Zavoda, ga predstavlja in zastopa ter je odgovoren za zakonitost njegovega poslovanja. V odsotnosti to funkcijo in naloge opravlja namestnik generalnega direktorja.
- V okviru delovnega področja **nadzora**, ki sodi pod Službo za pravne zadeve, Zavod v skladu z zakonom izvaja nadzor nad:
 - osebami, prijavljenimi v evidencah Zavoda,
 - sprejetimi pogodbenimi obveznostmi in namensko porabo sredstev aktivne politike zaposlovanja (v nadaljevanju APZ) pri zunanjih izvajalcih in osebah ter delodajalcih, vključenih v ukrepe.
- V okviru Zavoda deluje tudi **Notranja revizija**, neposredno podrejena Generalnemu direktorju, ki analizira notranje kontrolne sisteme, jih preizkuša in vrednoti.
- Delovanje Zavoda nadzirajo Ministrstvo za javno upravo, Računsko sodišče RS in ministrstvo, pristojno za delo. Slednje izvaja finančni in inšpekcijski - strokovni nadzor s strani Inšpektorata RS za delo.
- **Vključevanje deležnikov pri upravljanju Zavoda** poteka preko predstavnikov: Vlade Republike Slovenije, delodajalcev, sindikatov, zaposlenih.

- Podlage za **etično, zakonito in odgovorno delovanje** vseh zaposlenih na Zavodu so še:
 - **Kodeks etike**, ki s svojimi določbami dopolnjuje zakonodajo, ki določa zahtevana in pričakovana ravnanja javnih uslužbencev pri opravljanju dela. Prav tako nadgrajuje pogoje za kakovost dela in usmerja medsebojna moralno-etična ravnanja, tako v odnosu do strank kot tudi v medsebojnih odnosih. Njegov namen je spodbujanje in krepitev naše profesionalne in osebne etike ter ustvarjanje pozitivne etične kulture Zavoda.
 - **Statut Zavoda** kot temeljni akt, ki opredeljuje dejavnost Zavoda, njegove organe (Svet, Generalni direktor, Strokovni svet), vodilne delavce, določa način poslovanja Zavoda, vrste nadzora, izvrševanje javnih pooblastil, pridobivanje in načrtovanje sredstev za delo.
 - **Poslovnik sistema vodenja**, ki kot krovni dokument Zavoda skladno z zahtevami standarda ISO 9001:2008 kratko in jedrnato opisuje delovanje sistema vodenja, posamezne procese z elementi načrtovanja, izvajanja, nadzora in ukrepanja s ciljem nenehnega izboljševanja.
 - Opredelitev **varnostne politike** zagotavlja zaupnost, celovitost in razpoložljivost varovanih podatkov in sredstev ter odgovorno zavezuje uslužbence Zavoda, pogodbene izvajalce storitev in uslužbence državnih institucij. Z ukrepi, ki jih določa ta splošni akt, zmanjšujemo tveganja, ki jim je izpostavljeno poslovanje Zavoda na sprejemljivo raven tako, da je zagotovljena ustrezna varnost podatkov, opreme, zaposlenih, hkrati pa je omogočeno nemoteno opravljanje temeljnih nalog in pristojnosti Zavoda.
 - **Izjava o varnosti z oceno tveganja**, ki na podlagi Zakona o varnosti in zdravju pri delu ter varstva pred požarom pisno oceni tveganja, ki smo ji delavci izpostavljeni ali bi lahko bili izpostavljeni pri delu.
 - Koncept **promocije zdravja na delovnem mestu** s sistematičnimi ciljnim aktivnostmi in ukrepi, namenjene ohranjanju in krepitvi telesnega in duševnega zdravja delavcev.

3



INTEGRIRAN

SISTEM VODENJA

IN KAKOVOST



Zavod Republike Slovenije
za zaposlovanje

3. INTEGRIRAN SISTEM VODENJA IN KAKOVOST

Na Zavodu se zavedamo, da lahko le z uspešnim vodenjem izpolnjujemo svoje poslanstvo, dosegamo načrtovane cilje in sledimo začrtani viziji razvoja.

Integriran sistem vodenja nam omogoča, da se **kot organizacija hitreje in bolj uspešno odzovemo na spreminjajoče se zahteve zunanjega in notranjega okolja ter na ta način skrbimo za kakovost storitev in poslovnih procesov ter povečujemo zaupanje in zadovoljstvo tako uporabnikov storitev kot tudi zaposlenih.**

Iz tega razloga uravnoteženo razvijamo vse vidike vodenja, kot so: sistem vodenja kakovosti, informacijske varnosti, neprekinjenega poslovanja, upravljanja s tveganji, itd. Vse te sisteme povezujemo v enovit, integriran sistem vodenja.

S takšnim procesnim pristopom kot organizacija zagotavljamo sinergije pri doseganju zastavljenih ciljev, omogočamo večjo uspešnost procesov, zmanjšujemo potrebo po dodatni dokumentaciji in predvsem omogočamo organizaciji, da deluje enotno.

Znotraj integriranega sistema vodenja imamo vzpostavljen sistem upravljanja **informacijske varnosti**, s katerim zagotavljamo zaupnost, celovitost in razpoložljivost informacijskih virov z opredeljenimi postopki in ukrepi za njihovo zavarovanje. V zvezi s tem smo v preteklosti že nadgradili obstoječ sistem varovanja informacij z njegovo boljšo umestitvijo v organizacijsko strukturo Zavoda, poleg tega sistematično izvajamo notranje kontrole na osnovi prepoznanih tveganj in z rednimi pregledi preverjamo učinkovitost sistema. S konstantnim izboljševanjem sistema tako gradimo zaupanje vse zainteresirane javnosti.

Vzpostavljen imamo tudi sistem **neprekinjenega poslovanja**, kar Zavodu kot organizaciji omogoča učinkovit odziv v primeru uresničitve opredeljenih možnih groženj. Sistem se je v praksi izkazal za zelo učinkovitega predvsem v času epidemije COVID – 19, ko se je Zavod na celotno krizo, ki je pomenila večjo fizično odsotnost zaposlenih ob sočasnem povečanem obsegu poslovanja, odzval izjemno hitro, učinkovito in predvsem ves čas trajanja kriznih razmer uporabnikom zagotavljal dostopnost storitev.

Ob vsakokratni pripravi Poslovnega načrta ocenimo tudi **tveganja**, ki utegnejo ogroziti uresničevanje zastavljenih ciljev in na podlagi ocenjenih tveganj načrtujemo ukrepe, s katerimi zmanjšujemo stopnjo kritičnosti. Posebno skrb dajemo **varovanju osebnih podatkov**. Imenovali smo tudi pooblaščenca osebo za varstvo osebnih podatkov, ki svetuje in izvaja druge aktivnosti varovanja pravic zaposlenih in sistemskih aktivnosti na področju informacijske varnosti.

Zavod je tudi usmerjen v stalno izboljševanje kakovosti storitev z namenom, da se čim bolj približamo potrebam naših uporabnikov. Prav zato imamo implementiran **sistem vodenja kakovosti ISO 9001**, ki temelji na procesnem pristopu in Demingovem krogu: »planiraj, izvedi, spremljaj in ukrepaj«.

Zavod je kot član EU mreže javnih zavodov za zaposlovanje (Public Employment Services – PES) vključen tudi v projekt **PES Benchlearning**. V okviru tega potekajo samopresoje in zunanje presoje po modelu, ki je bil zasnovan posebej za evropske zavode in temelji na EFQM modelu ter smo ga integrirali tudi v naš sistem vodenja. Z vključenostjo v projekt, ki združuje koncept primerjalnega in vzajemnega učenja in katerega namen je izboljšanje delovanja Zavoda s pomočjo sistematičnega razmisleka o lastni uspešnosti, zagotavljamo stalno skrb za kakovost storitev in procesov. Zavod bo v projektu ponovno sodeloval septembra 2022, ko bo predmet presoje načrt sprememb, pripravljen v skladu s sprejeto metodologijo na nivoju Evropske komisije, za katere se je Zavod zavezal, da jih bo implementiral.

S ciljem izboljšanja uspešnosti Zavoda smo pristopili tudi k **implementaciji sistema vodenja po modelu CAF**, ki sloni na samoocenjevanju. Tu skupina zaposlenih, ki ima vpogled v delovanje organizacije in velik interes za izboljšanje njenega delovanja, analizira organizacijo. V letu 2021 je šest območnih služb že izdelalo samoocene in na podlagi prepoznanih priložnosti za izboljšave sprejelo akcijski načrt izboljšav. V letu 2022 se bo v projekt prijavilo še preostalih šest območnih služb.

Kot pomemben element k ustvarjanju prijaznejšega delovnega okolja in storilnosti Zavoda imamo vzpostavljen tudi **sistem koristnih predlogov**, preko katerega so zaposleni s svojo neposredno udeležbo vključeni v proces izboljševanja storitev in organizacije. Z enostavnim, transparentnim in hitrim postopkom obravnave koristnih predlogov tako ustvarjamo dobre pogoje za razvoj inovativne kulture v Zavodu.

Tabela 2: Preglednica Koristnih predlogov 2020

Naziv predloga	Proces
Vključevanje brezposelnih oseb v programe APZ – usposabljanje in izobraževanje	Izvajanje programov zaposlovanja
On-line karierni tečajji	Izvajanje programov zaposlovanja
Napotnica kot referenca	Izvajanje storitev za trg dela
Ciljna skupina - perspektivne brezposelne osebe in iskalci zaposlitve	Izvajanje storitev za trg dela
Priložnosti aktivnega sodelovanja Pisarne za delodajalce	Izvajanje storitev za trg dela
Motivacija oseb	Izvajanje storitev za trg dela
Opomnik o ureditvi zdravstvenega zavarovanja po poteku DN	Izvajanje storitev za trg dela
Posredovanje na osnovi preteklih delovnih izkušenj	Izvajanje storitev za trg dela
Pozitivne reference delodajalcev	Izvajanje storitev za trg dela
Izboljšanje storitev in javne podobe ZRSZ s promocijo evidence IZ	Izvajanje storitev za trg dela
Zaposlitveni načrt	Izvajanje storitev za trg dela
Ocenjevanje JU in letni razgovori	Ravnanje s človeškimi viri
Ureditev študijske prakse na Zavodu	Ravnanje s človeškimi viri
Projekt TRDO – Trajnostni Razvoj (TR) in Družbena Odgovornost (DO) na ZRSZ	Ravnanje s človeškimi viri
Dopolnitev odredbe o začasnem opravljanju dela	Ravnanje s človeškimi viri
Sprememba Akta o pooblastilih	Ravnanje s človeškimi viri
Izdaja pooblastila za vodenje letnih razgovorov in določitev ocene javnega uslužbenca	Ravnanje s človeškimi viri
Uvedba kroženja zaposlenih	Ravnanje s človeškimi viri
Posredovanje pregleda pooblastil JU	Ravnanje s človeškimi viri
Zapisniki sestankov	Upravljanje s premoženjem in dokumenti
Omogočiti, da sta v pisarnah največ dve osebi, uvedba dvizhnih miz	Upravljanje s premoženjem in dokumenti
Zmanjšanje poštnih stroškov	Upravljanje s premoženjem in dokumenti
Boljša vidnost/opaznost rubrike Obvestila na spletni strani Zavoda	Vodenje Zavoda, Odnosi z javnostmi
Tiskanje na centralnem tiskalniku na uradih	Zagotavljanje računalniške podpore informacijskega sistema
E-pošta vložišča v glavo vseh dokumentov	Zagotavljanje računalniške podpore informacijskega sistema

4



KOMUNICIRANJE



Zavod Republike Slovenije
za zaposlovanje

4. KOMUNICIRANJE

Komuniciranje je nujni sestavni del poslovanja vsake organizacije, z družbeno odgovornostjo pa opredeljujemo naše upravljanje z viri kot trajnostno naravnano.

Ti ukrepi niso zgolj etična drža, pač pa prispevajo tudi k večjemu zadovoljstvu med zaposlenimi, posledično pa tudi k večji gospodarnosti in uspešnejšemu delovanju naše ustanove.

Najprej je treba izpostaviti, da Zavod svoje naloge izvaja v javnem interesu, to pomeni, da so **storitve dostopne vsem prebivalcem pod enakimi pogoji**. To nas bistveno ločuje od drugih organizacij na trgu dela. Poleg tega se razlikujemo tudi v našem poslanstvu, to pomeni, da **veliko pozornosti posvečamo najbolj ranljivim skupinam prebivalstva**.

Temu ustrezno je **prilagojeno tudi področje komuniciranja**, ki temelji večinoma na obveščanju ter zagotavljanju informacij in storitev neposredno osebno, po telefonu, elektronski pošti ter po spletu. Te so za uporabnike brezplačne.

Glede na to ima Zavod razvit **sistematičen način komuniciranja z notranjimi in zunanjimi javnostmi**, ki ga koordinira Služba za odnose z javnostmi.

Glavne ciljne javnosti pri notranji javnosti

- zaposleni na vseh organizacijskih enotah
- vodje uradov
- vodje projektov
- vodje služb, oddelkov ...
- svetovalci za delodajalce
- svetovalci zaposlitve
- vodstvo Zavoda
- vodstvo območnih služb

Glavne ciljne javnosti pri zunanji javnosti

Neposredni uporabniki storitev Zavoda

- brezposelni
- iskalci zaposlitve
- delodajalci
- izvajalci programov zaposlovanja

Drugi posredni uporabniki storitev Zavoda

- člani Sveta Zavoda, Strokovnega sveta
- predstavniki MDDSZ
- predstavniki drugih ministrstev in organov upravljanja (Vlada RS, Državni zbor ...)
- javne ustanove (občine, UE, CSD ...)
- strokovna javnost (SURS, UMAR, Banka Slovenija ...)
- socialni partnerji (predstavniki sindikatov, delodajalcev ...)
- civilna družba (društva, Svetovalnica za migrante ...)
- mediji in novinarji
- najširša javnost

Poglavitni cilj vseh komunikacijskih aktivnosti je:

- ✓ prispevati k večjemu poznavanju dela in vloge Zavoda v javnosti;
- ✓ približati storitve različnim ciljnim javnostim in povečati njihovo uporabno vrednost;
- ✓ seznaniti javnosti z novostmi, ki jih razvijamo na Zavodu;
- ✓ povezovati se s ključnimi deležniki na trgu dela in z medsebojnim sodelovanjem ter organiziranjem inovativnih dogodkov ustvarjati nove priložnosti za uporabnike storitev Zavoda;
- ✓ izboljšati podobo Zavoda v javnosti;
- ✓ obveščati zaposlene o vseh ključnih aktivnostih Zavoda in prispevati k boljšemu delovnemu vzdušju.

Pri tem Zavod sledi ključnim trajnostnim vidikom komuniciranja in skuša z različnimi komunikacijskimi orodji in prijemi v čim veji meri:

- ✓ podajati **enostavne in hitro dostopne informacije, prilagojene** različnim ciljnim skupinam, tudi **v več jezikovnih različicah**;
- ✓ **slediti smernicam, ki jih prinaša nova IKT tehnologija, mobilne storitve, družbena omrežja, digitalno komuniciranje**;
- ✓ z različnimi **komunikacijski sredstvi oziroma orodji predstavljati in spodbujati uporabo novosti in storitev**, ki jih Zavod kot javna služba razvija, to pomeni v večji meri osredotočenost na posamezne skupine Zavodovih uporabnikov - **segmentacija, individualne prilagoditve spletnih strani, nastavitev ipd**;
- ✓ upoštevati **interese skupin s posebnimi potrebami**, kot so gluhi, naglušni, slepi, slabovidni itd.

Zavod pri svoji komunikaciji uporablja predvsem naslednja komunikacijska orodja / kanale:

Glavna komunikacijska orodja pri notranji javnosti

- Intranet
- Internet
- Elektronska pošta
- Redni sestanki / srečanja
- Zbor delavcev
- Drugi dogodki
- Usposabljanja/izobraževanja / E-izobraževanje
- Izmenjava dobrih praks
- Pobude za izboljšave / Koristni predlogi
- Informativna gradiva
- Ankete o zadovoljstvu
- Promocijski izdelki
- Soba za ideje

Glavna komunikacijska orodja pri zunanji javnosti

- Internet
- eObvestila - el. marketing
- Elektronska pošta
- Družbena omrežja
- Različni dogodki, posveti ...
- Sejmi
- Prikazovalniki
- Brezplačni telefon KC
- Informativna / promocijska gradiva
- Ankete
- PP predstavitve
- Novinarska konferenca
- Sporočila za medije
- Odgovori medijem
- Medijska kampanja / oglaševanje

Slika 9: Komunikacijska orodja

4.1 NOTRANJA JAVNOST

Komuniciranje z zaposlenimi je bilo v letu 2021 zelo intenzivno, saj so se razmere za delovanje še naprej nenehno spreminjale, za uspešno delo na vseh organizacijskih enotah pa je **nujna dobra in pravočasna obveščenost vseh sodelavcev**.

Komuniciranje je potekalo **na intranetu ter po elektronski pošti**, po potrebi, nekajkrat tedensko, ter sistematično vsak zadnji delovni dan v mesecu, kjer so bili izpostavljeni vsi ključni poudarki iztekajočega se meseca. Skupaj smo na intranetu pripravili več kot 300 objav.

V posebni rubriki smo vse zaposlene osveščali o nujnosti upoštevanja različnih preventivnih ukrepov za zaježitev širjenja koronavirusa ter drugih aktivnostih, povezanih s preventivnim zdravstvenim ravnanjem ter z organizacijo in vsebino našega dela. Veliko pozornosti smo namenili tudi spodbujanju k skrbi za zdravje ter k aktivnemu življenju.

Z dobro notranjo komunikacijo **vplivamo na organizacijsko klimo ter utrjujemo pripadnost zaposlenih**, kar se je kot izjemno pomembno izkazalo v kriznih razmerah.

4.2 ZUNANJA JAVNOST

V preteklosti je Zavod v odnosih z javnostmi večinoma sodeloval z mediji, saj so ti pomemben posrednik sporočil med Zavodom in najrazličnejšimi zunanjimi javnostmi. Z razvojem različnih komunikacijskih kanalov pa čedalje bolj razvijamo tudi **neposredno komunikacijo z brezposelnimi, iskalci zaposlitve, delodajalci in drugimi partnerji na trgu dela**. Pri teh skupinah se komunikacija oblikuje oz. prilagaja glede na potrebe posamezne ciljne skupine, pri čemer skušamo upoštevati tudi življenjski slog posamezne ciljne skupine, računalniško pismenost, obvladovanje tujih jezikov, posebnih potreb ipd.

V tem okviru smo v letu 2021 nadaljevali z **objavami aktualnih informacij na spletu** na način, da bi dosegli čim večje število oseb in da bodo za naše uporabnike čim bolj uporabne, informativne in pregledne glede na njihove potrebe in različne situacije, v katerih se znajdejo. To pomeni, da smo v rubriki, ki smo jo uvedli ob začetku epidemije, objavljali različne koristne informacije, povezane z interventno zakonodajo ter z našim načinom dela, istočasno smo ves čas sproti **dopolnjevali in prenavljali vsebine posameznih podstrani oziroma rubrik**. V letu 2021 je bilo tako objavljenih 200 sporočil za brezposelne, iskalce zaposlitve in delodajalce na našem spletu in na mobilni strani, kar kaže na precej velik obseg spletnega komuniciranja z našimi neposrednimi uporabniki.

Obveščanje in nudenje storitev po spletu je namreč zelo močan poslovni kanal, ki ga na Zavodu v sklopu digitalizacije pospešeno razvijamo ter si ob tem prizadevamo, da bi bilo čim več storitev (v kombinaciji z elektronsko pošto in pogovorom po telefonu) mogoče urediti **»iz domačega naslonjača«**. Tako lahko vplivamo tudi na zmanjšanje obremenitev okolja.

Tudi zato intenzivno poteka projekt **preнове spletišča Zavoda**. Cilj prenove je naše spletne strani celovito oblikovno, vsebinsko in tehnično prenoviti ter vzpostaviti novo, sodobno, javno dostopno spletišče, v več jezikovnih variantah, z osredotočenostjo na tri ključne publike trga dela (iskalci zaposlitve, delodajalci, partnerji) in spodbujanje njihovega medsebojnega povezovanja.

Prav tako smo pozornost namenjali tudi **obveščanju prek družabnih omrežij**, kot sta **Facebook in LinkedIn** ter sistematičnemu urejanju **Zavodovega kanala YouTube**, kjer predstavljamo vsebine s področja našega dela in s pomočjo katerih se tudi želimo čim bolj približati različnim skupinam. Tu so objavljeni tudi videoposnetki v slovenskem znakovnem jeziku za uporabnike z ovirami pri dostopu do spleta.

Intenzivna je bila tudi **promocija programov aktivne politike zaposlovanja**, katere glavni namen je seznanitev širše javnosti o subvencijah, ki so na voljo, prav tako želimo podati informacije o usposabljanju in izobraževanju ter drugih ukrepih, s katerimi zmanjšujemo brezposelnost predvsem težje zaposljivih oseb. Poudarek je bil na oglaševanju na treh bolj poslušanih radijskih postajah v Sloveniji.

Posebno področje komuniciranja predstavlja **sodelovanje z mediji**. Tu je pomembno dobro sodelovanje tako na lokalni kot na nacionalni ravni. Skupno število objav v letu 2021, ki so tematsko povezane z delom Zavoda, je bilo več kot 3.000. Med vsemi zabeleženimi objavami so v letu 2021 največji delež predstavljale spletne objave, sledile pa so objave v tiskanih medijih.

5



**ODNOSI IN
SODELOVANJE
Z DELEŽNIKI**



Zavod Republike Slovenije
za zaposlovanje

5. ODNOSI IN SODELOVANJE Z DELEŽNIKI

Zavod sodeluje na trgu dela z različnimi deležniki. Najpomembnejši deležniki so neposredni uporabniki: brezposelne osebe, iskalci zaposlitve in delodajalci.

Tabela 3: Skupine deležnikov

Skupina deležnikov	Način sodelovanja
zaposleni	izvajanje storitev
brezposelni	neposredni uporabniki storitev
iskalci zaposlitve	neposredni uporabniki storitev
delodajalci	neposredni uporabniki storitev
izvajalci programov	neposredni uporabniki storitev
javne institucije	posredni uporabniki storitev
organi javne uprave	posredni uporabniki storitev
socialni partnerji	(ne)posredni uporabniki storitev
strokovna javnost	(ne)posredni uporabniki storitev
splošna javnost	posredni uporabniki storitev
mediji	posredni uporabniki storitev
civilna družba in nevladne organizacije	posredni uporabniki storitev
mednarodne institucije in združenja	institucionalno sodelovanje
projektni partnerji	razvoj storitev
zunanj izvajalci	izvajanje storitev
dobavitelji	izvajanje storitev

Janja Urankar Berčon, vodja službe za odnose javnosti in sodelavke Kadrovske službe podjetja Plastika Skaza d.o.o., imajo naslednji pogled na naše družbeno odgovorno delovanje in trajnostno naravnost:

»Poslanstvo Zavoda vidimo v tem, da je prvi stik z ljudmi ob izgubi službe, da se lahko v teh težkih trenutkih na koga obrnejo in da jim s pomočjo aktivnosti pomagajo, da najdejo službo (po možnosti takšno, ki se sklada z njihovimi osebnostnimi lastnostmi, sposobnostmi in željami). S tega vidika njihovo delovanje vidimo kot družbeno odgovorno. Opažamo, da so v veliki meri prešli na digitalni način poslovanja, kar se nam zdi dober korak k trajnostni naravnosti.«

Pomembni deležniki Zavoda so tudi **organi javne uprave** (ministrstva, centri za socialno delo, Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, upravne enote idr.), **nevladne organizacije** in **civilna družba, drugi zunanji izvajalci, mediji**.

Zavod pri delovanju z deležniki uveljavlja temeljna načela družbene odgovornosti in trajnostnega razvoja. Hkrati pa kot javni zavod vseskozi stremi tudi k temu, da ravna racionalno, zakonito in v čim večjo korist uporabnikov.

Svoje videnje sodelovanja z deležniki v povezavi z družbeno odgovornostjo predstavlja sodelavka **Območne službe Maribor, Mirjana Zgaga:**

»Poblíže sem se s pojmom družbene odgovornosti srečala ob sodelovanju z Inštitutom za družbeno odgovornost, s katerim smo sooblikovali program za mlade brezposelne osebe s področja podjetništva, osebne rasti in družbene odgovornosti ter mreženja.«

Intenzivno sodelovanje z različnimi deležniki poteka v okviru izvajanja projektov javnih del na področju socialnega podjetništva. Izpostavila bi zanimiv primer, ko smo Zbor sodelavcev organizirali v socialnem podjetju, ki je le-to odprlo restavracijo z lokalno prehrano.

Vesela sem, da se Zavod vključuje v projekte na področju uveljavitve koncepta trajnostnega razvoja in družbene odgovornosti, saj tako krepi ugled naše institucije v širši javnosti ter sporočamo, »da nam je mar« kar se dogaja, ne samo v lokalnem okolju, ampak tudi širše in se tako zavedamo svojega vpliva na družbo, družbeno situacijo, miselnost, okolje, podnebne razmere, na naravo in ljudi.«

5.1 TEMELJNA NAČELA PRI SODELOVANJU Z BREZPOSLENIMI OSEBAMI, ISKALCI ZAPOSLOTITVE IN DELODAJALCI

Načelo učinkovitosti:

Zavod zagotavlja pravočasne in kakovostne storitve z učinkovito izrabo kadrovskih, programskih, finančnih in materialnih virov.

Načelo partnerstva:

Zavod pri svojem delovanju vzpostavlja partnerski odnos, ki pomeni medsebojno sodelovanje in spoštovanje pri načrtovanju, izvajanju in razvoju storitev.

Načelo strokovne avtonomnosti in odgovornosti:

vsak javni uslužbenec Zavoda je avtonomen v sorazmerju s svojo strokovno usposobljenostjo ter odgovoren za preglednost in rezultate svojega dela.

Načelo razvoja in stalnega izboljševanja kakovosti, zanesljivosti in dostopnosti storitev:

Zavod zagotavlja spremljanje procesov dela z namenom stalnega izboljševanja in povečevanja dostopnosti storitev uporabnikom ter iskanja učinkovitejših in uspešnejših metod dela. Dostopnost storitev dosega z uvajanjem večkanalnega poslovanja in uporabo modernih tehnologij.

Načelo zasebnosti, objektivnosti in varovanja osebnih in drugih podatkov:

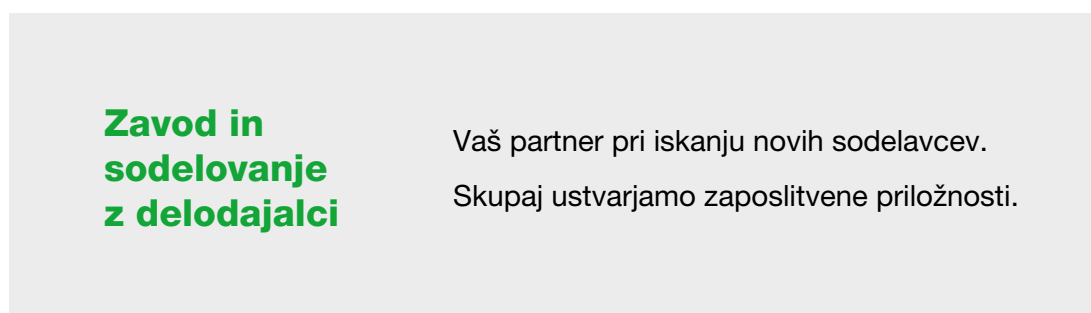
Zavod zagotavlja zasebnost pri pridobivanju podatkov, skrbi za objektivnost zapisov na podlagi listin in sprotnem seznanjanju uporabnikov z zapisi obravnav. Uporabnikom omogoča vpogled v lastne podatke ter zbira, uporablja, posreduje in varuje podatke skladno z zakonskimi, podzakonskimi in internimi predpisi.

Načelo sodelovanja:

javni uslužbenci Zavoda različnih strok sodelujejo pri iskanju strokovnih rešitev, se vključujejo v razne oblike pomoči in sodelujejo s strokovnjaki iz zunanjih institucij z namenom krepitev strokovnega in humanega pristopa do uporabnikov storitev.

Prvi stik z deležniki Zavoda vzpostavljajo zaposleni na uradih za delo, to pomeni, da je njihova vloga izjemno pomembna tako v odnosu do brezposelnih in iskalcev zaposlitve kot tudi do delodajalcev. Podoba Zavoda je namreč v veliki meri odvisna prav od »prvega vtisa«, ki ga pustimo pri naših uporabnikih.

Zavod je že pred leti na območnih enotah uvedel **pisarne za delodajalce**, ki so namenjene nudenju pomoči pri objavah prostih delovnih mest, strokovnemu izboru usposobljenih in motiviranih kandidatov, prav tako nudimo tudi prostor za zaposlitvene razgovore ter pomoč pri izpolnjevanju vlog in obrazcev, podajamo informacije o aktualnih spodbudah za zaposlovanje in usposabljanju brezposelnih kot tudi informacije o zakonskih obveznostih delodajalca pri zaposlitvi novega sodelavca.



Slika 10: 12 Pisarne za delodajalce po Sloveniji

Zavod izdaja tudi različna soglasja in delovna dovoljenja v postopkih **zaposlovanja tujcev v Republiki Sloveniji**. V sklopu izvajanja politike zaposlovanja in dela tujcev je Zavod ustanovil tudi **Info točko za tujce**, ki nudi pomoč tujim delavcem, ki iščejo zaposlitev ali so zaposleni v RS, ter vsem delodajalcem, ki zaposlujejo tujce.

Po Zakonu o urejanju trga dela od leta 2011 vodimo **Register zunanjih izvajalcev**. Gre za pomemben pripomoček pri sodelovanju z zunanjimi izvajalci programov aktivne politike zaposlovanja (APZ) in izvajanju programov neformalnega izobraževanja in usposabljanja, ki so namenjeni brezposelnim in drugim iskalcem zaposlitve. S pomočjo registra je omogočeno hitrejše odzivanje na potrebe po znanjih in veščinah na trgu dela ter preglednejše delovanje.

5.2 ZADOVOLJSTVO UPORABNIKOV / DELEŽNIKOV

Zadovoljstvo z našimi storitvami merimo z različnimi anketnimi vprašalniki pri dveh ključnih ciljnih javnostih, to so brezposelni in delodajalci:

- Splošno **zadovoljstvo delodajalcev** v letu 2021 je bilo **4,00** (na lestvici od 1 do 5, pri čemer je 1 - najmanj in 5 - največ).
- Anketa **zadovoljstva brezposelnih oseb** (na lestvici od 1 do 5, pri čemer je 1 - najmanj in 5 - največ):
 - Povprečna ocena zadovoljstva brezposelnih: 3,91
 - Povprečna ocena zadovoljstva s svetovalci zaposlitve: 4,27



Slika 11: Vstopna točka na portal za delodajalce

Še nekaj števil, ki odražajo številne deležnike Zavoda:

- Osebe, ki so bile v evidenci brezposelnih oseb na dan 31. 12. 2021: 65.969.
- V celotnem letu 2021 je bilo na Zavodu v povprečju prijavljenih 74.316 brezposelnih oseb.
- Na novo se je v letu 2021 na Zavodu prijavilo 62.707 brezposelnih oseb.
- Osebe, ki so bile v evidenci iskalcev zaposlitve na dan 31. 12. 2021: 5480.
- Delodajalci so v letu 2021 pri Zavodu objavili 156.163 prostih delovnih mest.
- Število izdanih upravnih aktov v postopku zaposlovanja tujcev v letu 2021: 22.561.
- Na Zavodu smo v letu 2021 izvedli preko 1.006.000 preverjanj ustreznosti in zainteresiranosti brezposelnih za napotitev na prosta delovna mesta, izdali pa smo več kot 167.000 obvestil in napotnic za zaposlitev na prostih delovnih mestih.

Zavod je v času epidemije odigral eno izmed ključnih vlog na trgu dela ter z učinkovito izvedbo vseh desetih zakonov interventne zakonodaje prispeval k ohranitvi več kot 200 tisoč delovnih mest.

Čeprav je bilo delo z brezposelnimi v času epidemije prilagojeno in čeprav se je na nekaterih področjih obseg dela zaradi večje brezposelnosti izjemno povečal, je Zavod ves čas dobro **opravlja tudi svojo temeljno dejavnost**, to je posredovanje zaposlitev brezposelnih oseb, aktivno politiko zaposlovanja, zavarovanje za primer brezposelnosti, izdajo delovnih dovoljenj in soglasij k tujcem, izvajali smo razpise za javna naročila in mnoge druge dejavnosti. Prav **zaradi dobre organizacije smo uspeli zagotoviti vse ključne aktivnosti za brezposelne**, kot npr. prijava / odjava iz evidence, obravnava vlog za denarno nadomestilo, izdelava prvega zaposlitvenega načrta, napotovaje na prosta delovna mesta in v programe APZ.

5.3 MEDNARODNA DIMENZIJA DELOVANJA

Zavod aktivno deluje na mednarodnem področju na različne načine. Prvo in najpomembnejšo obliko predstavlja vključenost Zavoda v **aktivnosti mreže javnih služb za zaposlovanje (JSZ) držav članic Evropske Unije in Enotnega gospodarskega prostora (EGP)**. Drug okvir mednarodnega sodelovanja obsega večstransko strokovno povezovanje z JSZ v okviru utečenih formalnih okvirov ter sodelovanje s posameznimi JSZ na osnovi izkazanih strokovnih pobud. Zavod druge strokovne naloge uresničuje predvsem v okviru svojega članstva v WAPES (svetovno združenje JSZ) in v CPESSEC (združenje JSZ iz JV Evrope) ter preko strokovnih pobud oz. predlogov, podanih bodisi s strani našega Zavoda bodisi s strani drugih JSZ (študijski obiski ipd.).

Decembra 2021, v času predsedovanja Slovenije Svetu Evropske unije, je Zavod gostil člane **Upravnega odbora Mreže javnih služb za zaposlovanje (Board of the PES Network)** držav članic Evropske unije (EU) in Evropskega gospodarskega prostora (EGP). Udeleženci so se pogovarjali o prednostnih nalogah s področja zaposlovanja in **vlogi javnih služb za zaposlovanje pri uresničevanju ciljev EU 2030**. Ključni tematiki sta bili:

- trendi na trgu dela v luči okrevanja zaradi posledic pandemije,
- primeri različnih pristopov in dobrih praks, kako zmanjšati primanjkljaje na trgu dela z zagotavljanjem mobilnosti in ustreznih veščin, s posebnim poudarkom na učinkoviti integraciji najranljivejših skupin, ki so bili v času zdravstvene krize najbolj prizadete.

6



TRAJNOSTNE

STRATEŠKE USMERITVE



Zavod Republike Slovenije
za zaposlovanje

6. TRAJNOSTNE STRATEŠKE USMERITVE

6.1 POGLED NA TRG DELA V SLOVENIJI

Gibanje na Slovenskem trgu leta v zadnjih letih je bilo zelo dinamično. Ob nizki brezposelnosti in neugodni strukturi brezposelnih, se povečujejo zahteve delodajalcev po zaposlovanju tujcev. Med brezposelnimi je več ranljivih skupin, kot so starejši, nizko usposobljeni in pogosto hkrati dolgotrajno brezposelni, ki potrebujejo dodatne ukrepe in spodbude za zaposlitev.

Razglasitev epidemije sredi marca 2020 v Sloveniji in pandemije COVID-19 v kombinaciji s strogimi zdravstvenimi in zaščitnimi ukrepi so v veliki meri zaustavili tako slovensko kot svetovno gospodarstvo. Razmere na trgu dela so se zelo poslabšale, Vlada je zato sprejela vrsto ukrepov za omejitev negativnih posledic epidemije za prebivalstvo in gospodarstvo ter ohranjanje delovnih mest. V aktivnosti na trgu dela se je najbolj dejavno vključil Zavod z izvajanjem 10 interventnih zakonov, kjer je največji obseg dosegel ukrep čakanje na delo.

6.2 STRATEGIJA RAZVOJA DO 2025

Glede na številne spremembe, ki se dogajajo in so tesno povezane tudi s trgom dela, je Zavod pripravil Strategijo razvoja do leta 2025, ki poudarja bistvene usmeritve v prihodnjem petletnem obdobju. Pri tem je predvsem pomembno, da Zavod ostane ključni, sodoben in učinkovit partner na trgu dela, prepoznaven tako doma kot v Evropi.

To pomeni, da kot javni zavod zagotavljamo storitve vsem, ki so na trgu dela, še posebej pa se osredotočamo na potrebe ranljivih skupin in delodajalcev. Prav zato mora Zavod imeti aktivno vlogo tako pri oblikovanju trga dela prihodnosti, nujno pa je tudi tekoče spremljanje in poznavanje razmer, ki vplivajo na delovanje Zavoda ter usmerjenost v stalne izboljšave.

Med glavne strateške cilje tako sodi aktiviranje vsega razpoložljivega delovnega potenciala kot tudi razvoj in implementacija novega storitvenega modela z razvojem digitalnega poslovanja, to pa tudi pomeni prilagoditev procesov in pripravo zaposlenih za prehod na nov storitveni model. Nujna je tudi krepitev sodelovanja in partnerstva z deležniki, ki so pomembni za uresničevanje strateških smernic Zavoda za brezposelne, iskalce zaposlitve in delodajalce.

Prav tako je za izvajanje teh smernic Zavoda in za usklajeno delovanje nujno tudi povezovanje vseh razvojnih aktivnosti, večja odzivnost in dostopnost naših storitev ter večja prilagodljivost glede na ponudbo delovne sile, zelo pomemben pa je tudi razvoj sodobnih in posamezniku prilagojenih storitev.

6.3 STRATEGIJA ZA ZELENI TRG DELA

Podnebne spremembe in degradacija okolja so eden izmed večjih izzivov, s katerim se sooča naša družba. Odgovor Evrope na te izzive je Evropski zeleni dogovor, ki bo preoblikoval EU v sodobno, z viri gospodarno in konkurenčno gospodarstvo. Poleg tega je Evropski Zeleni dogovor ena izmed 6 prednostnih nalog Evropske komisije v obdobju 2019–2024, načrt za uresničevanje pa zajema tudi ustvarjanje zelenih delovnih mest, ki predstavljajo Zeleni trg dela.

Javne službe za zaposlovanje kot je naš Zavod bodo imele pomembno vlogo pri podpori Zelenemu prehodu, s svojimi aktivnostmi pa bodo omilile morebitne negativne vplive.

Pri načrtovanju aktivnosti za Zeleni prehod se Zavod opira na dokumenta Evropske mreže javnih služb za zaposlovanje na temo ozelenitve trga dela (European Network of Public Employment Services, position paper, A contribution to the topic 'Greening the labour market' 2021 in Greening of the labour market – impact for the Public Employment Services).

Ker v EU ni enotne sprejete definicije »zelenih delovnih mest«, se zelo razlikujejo ocene o tem, kakšen delež ta delovna mesta predstavljajo na trgu dela: ocene od 0,3 % do 8 % zaposlenih na zelenih delovnih mestih in do 14 % zaposlenih na okolju prijaznejših delovnih mestih.

Zelena delovna mesta so pomemben vidik trajnostnega razvoja, saj lahko prispevajo k ciljem na področju podnebnih sprememb, ohranjanja narave in okolja ter posredno k aktivaciji brezposelnih oseb. Spodbude za zaposlitev lahko prispevajo k ozelenitvi gospodarstva, okrepitvi prizadevanja za učinkovitejšo rabo energije in virov ter k zmanjšanju emisij toplogrednih plinov. Hkrati se s temi spodbudami prispeva k ciljem zmanjševanja števila registrirano brezposelnih oseb.

Zavod je za potrebe javnega povabila pripravil podrobnejša merila za ocenjevanje zelenih delovnih mest. **Na ta način smo operacionalizirali definicijo zelenih delovnih mest oz. omogočili njeno uporabo pri našem delu.**

Skladno z definicijo in identifikacijo zelenih delovnih mest poteka načrtovanje razvoja storitev Zavoda, od posredovanja zaposlitve, vseživljenjske karijerne orientacije do programov aktivne politike zaposlovanja. V sodelovanju z Ministrstvom za okolje in prostor je Zavod januarja 2021 objavil Javno povabilo za **program Zelena delovna mesta**, po katerem je bilo na voljo 1,5 milijona EUR iz Sklada za podnebne spremembe, financiranih prek Ministrstva za okolje in prostor. Namen javnega povabila je bilo spodbuditi delodajalce k zaposlovanju brezposelnih oseb iz ciljne skupine na zelenih delovnih mestih za nedoločen čas. S tem smo prispevali k njihovi **delovni in socialni aktivaciji ter k zmanjševanju neskladja med ponudbo in povpraševanjem na trgu dela**. S spodbujanjem zaposlovanja na zelenih delovnih mestih je želel Zavod povečati človeške potencialne v procesih prehoda v nizkoogljično družbo ter hkrati povečati ozaveščenost vseh deležnikov in doseči sinergijske učinke v povezavi z drugimi ukrepi na področju trajnostnega razvoja.

V navedenih dokumentih Evropske mreže javnih služb za zaposlovanje je še izpostavljeno, da **zeleni prehod ne bo negativno vplival na zaposlenost**, učinek na zaposlenost bo nevtralen ali pozitiven. Bo pa prinesel spremembe v posameznih poklicih in premike v dejavnostih, vključno z nastankom novih poklicev ter po drugi strani z zatonom drugih, povečanimi potrebami delodajalcev po kadrih oz. zaposlitvah na zelenih delovnih mestih, spremenila se bodo določena znanja, veščine in kompetence, ki bodo zahtevane za delo na obstoječih delovnih mestih. Za Zavod je skladno z navedenimi dokumenti predvsem pomembno, da pravočasno naslovi izzive, ki jih prinašajo strukturne spremembe, povezane z Zelenim prehodom, kot npr.:

- **pravočasno prepoznavanje in napovedovanje potreb delodajalcev po kompetencah**, vključno s kompetencami, ki so povezane z zelenimi delovnimi mesti oz. zelenim trgom dela;
- **načrtovanje in izvedba programov aktivne politike zaposlovanja** za zmanjšanje razkoraka na trgu dela, ki ga bo povzročil Zeleni prehod. Še posebej je pomembna pravočasna priprava in izvedba ustreznih programov usposabljanj in izobraževanj ter prilagoditev drugih programov APZ. V letu 2021 je Zavod pripravil novo spodbudo za zaposlovanje na zelenih delovnih mestih in izvedel kampanjo ozaveščanja o zelenih delovnih mestih med predstavniki delodajalskih združenj. Z obstoječim registrom zunanjih izvajalcev lahko Zavod hitro odreagira na potrebe trga dela in pripravi nove programe neformalnih izobraževanj in usposabljanj;
- **vklučitev tematike zelenih delovnih mest v vse procese Zavoda**, tudi v izvajanje storitev za trg dela, vseživljenjske karijerne orientacije, posredovanje zaposlitve. V ta namen je pomembno tudi **dodatno izobraževanje zaposlenih**. Predstavniki pisarn za delodajalce so se v letu 2021 na primer že spoznali s tematiko zelenih delovnih mest v okviru prizadevanj za promocijo nove spodbude za zaposlovanje na zelenih delovnih mestih;

- **izboljšanje procesa posredovanja na prosta delovna mesta in uporabo naprednih digitalnih orodij.** V ta namen Zavod razvija novo orodje za vzpostavitev ujemanja ponudbe in povpraševanja (Search&Match) pri posredovanju kandidatov na prosta delovna mesta;
- **vzpostavljanje novih partnerstev in ozaveščanje deležnikov na trgu dela o zelenih delovnih mestih.** Še posebej je pomembno sodelovanje s širokim krogom partnerjev iz izobraževanja, raziskovalci, delodajalci in njihovimi združenji, izvajalci usposabljanj, sindikati.

7



**RAZVOJ DEJAVNOSTI,
INOVACIJE, PROJEKTI**



Zavod Republike Slovenije
za zaposlovanje

7. RAZVOJ DEJAVNOSTI, INOVACIJE, PROJEKTI

7.1 PROJEKTNO DELOVANJE

Zavod se je s **Strategijo razvoja za 2025** zavezal k **aktivni vlogi pri oblikovanju trga dela prihodnosti**. Izhodišče pri pripravi tega dokumenta je bilo zavedanje, da bodo demografske, tehnološke, podnebne in družbene spremembe, vključno z ozelenitvijo gospodarstva, v prihodnjih letih vplivale na vse vidike našega življenja in narekovale vedno hitrejše in učinkovito odzivanje na porajajoče izzive, to pomeni uvedbo novih pristopov, načinov dela in inovacij.

Poglavitna vloga Zavoda na trgu dela je zagotavljanje čim hitrejšega prehoda brezposelnih oseb in iskalcev zaposlitve v zaposlitev ter hkrati učinkovito kritje potreb delodajalcev po delovni sili. To vlogo Zavod uresničuje z izvajanjem različnih ukrepov na trgu dela – s storitvami vseživljenjske karijerne orientacije in posredovanja zaposlitve, z izvajanjem ukrepov APZ in zagotavljanjem pravic iz zavarovanja za primer brezposelnosti. Pri podpori dolgotrajno brezposelnih osebah s kompleksnimi oviram (ti so ob koncu leta 2021 predstavljali 56,4 % vseh brezposelnih) se Zavod za njihovo integracijo na trg dela strateško usmerja k **vzpostavitvi systemskega medsektorskega sodelovanja med zaposlovanjem, socialo in zdravstvom**.

Ob rednih in interventnih zakonsko določenih nalogah, se Zavod intenzivno vključuje tudi v različna **strateška in projektna partnerstva**, s pomočjo katerih se odziva na zunanje in notranje pobude z namenom razvoja, izboljšav svojih storitev in procesov. Na Zavodu tako izvajamo razvojne projekte samostojno, kot eden od partnerjev v konzorcijih in smo upravičenec do sredstev iz različnih finančnih okvirov oziroma programov (EU in drugih), ali pa sodelujemo v projektih kot pridruženi strateški partner brez finančne udeležbe.

Pri nadaljnjem vključevanju v projektne iniciative bo Zavod sledil tudi sprejetim smernicam Evropske komisije za pravično in trajnostno gospodarstvo, ki z Direktivo o primerni skrbnosti organizacij glede trajnosti. (EC: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/si/ip_22_1145, 23. 2. 2022) nalaga vsem subjektom **spoštovanje človekovih pravic in okolja ter s trajnostnim in odgovornim ravnanjem vplivati na gospodarstvo in družbo**. Pravično in trajnostno v praksi pomeni preprečiti, odpraviti ali ublažiti škodljive vplive svojih dejavnosti na človekove pravice, npr. v zvezi z delom otrok in izkoriščanjem delavcev, ter na okolje, npr. na onesnaževanje in izgubo biotske raznovrstnosti. Z direktivo uvedena pravila bodo organizacijam zagotovila pravno varnost in enake konkurenčne pogoje, potrošnikom in vlagateljem pa večjo preglednost ter tako pospešila zeleni prehod ter varovala človekove pravice v Evropi in zunaj nje.

7.2 PRIMERI DOBRIH PRAKS V MEDNARODNIH PROJEKTIH

Zavod aktivno sodeluje v številnih projektih čezmejnih programov, v širših transnacionalnih konzorcijih in različnih drugih programih. Partnerstva predstavljajo dobro priložnost za sodelovanje s strokovnimi institucijami in organizacijami, ki imajo pomembno strateško vlogo pri razvoju iniciativ na trgu dela ter z uveljavljenimi, visoko usposobljenimi institucijami in posamezniki z naprednimi znanji na področju razvojnih projektov prinašajo številne odgovore na izzive in priložnosti ter potrebe trga dela.

Kot primera dobre prakse projektnega medregionalnega sodelovanja izpostavljam dva projekta z inovativnimi rešitvami s področja trga dela iz Programa Interreg, ki sta bila financirana iz Evropskega sklada za regionalni razvoj.



Slika 12: EUREVITA

- V okviru projekta **EUREVITA** - Razvoj trajnostne, čezmejne zaposlitveno-gospodarske strukture za ponovno oživitev kulturne dediščine in redkih obrti, kjer je v avstrijsko-slovenskem partnerskem konzorciju bila aktivno vključena Območna služba Celje. Tu so nastali tudi zametki Akademije obrtnih poklicev, ki bo v prihodnje predstavljala pomemben okvir za takrat, ko se bomo ponovno lotili oživljanja redkih poklicev.
- **Projekt 2SoKroG** – Socialna aktivacija za zagotavljanje zdravega, varnega in dostopnejšega čezmejnega območja, kjer je v slovensko-hrvaškem partnerstvu bila neposredno vključena Območna služba Ptuj. Projekt je obravnaval zelo aktualno problematiko s področja socialne aktivacije ter neposredno odgovarjal na izhodišča implementacije Agende 2030 v tem pogledu, da s integralnimi socialno-aktivacijskimi programi pomagamo dolgotrajno brezposelnim in dolgotrajnim prejemnikom državne socialne pomoči, da se (ponovno) aktivno vključijo v družbo, če je le mogoče tudi v zaposlitev ter tako postanejo bolj motivirani za življenjske spremembe in izboljšanje socialno-zdravstvenega stanja.



Slika 13: 2SoKroG - projekt socialne aktivacije

- **Projekt Dostojno delo za vse**

S projektom Dostojno delo za vse - Decent work for all, ki ga na Zavodu kot vodilni partner v konzorciju izvajamo v zadnjih dveh letih, si prizadevamo predvsem dvigniti ozaveščenost o dostojnem delu v strokovni in splošni javnosti in med deležniki na trgu dela.



Slika 14: Dostojno delo za vse



Slika 15: Dan za dvojnika

Eden od ključnih dosežkov projekta je Dan za dvojnika. To je dan, ki ga brezposelni preživi kot dvojnik zaposlenega na delovnem mestu, ki ga želi opravljati, ali v podjetju, kjer se želi zaposliti. Gre za pozitivno izkušnjo tako pri brezposelnih kot tudi pri delodajalcih in drugih zaposlenih.

Generalni direktor Zavoda, ki je tudi sam prevzel vlogo mentorja, sporoča:

»Naše sporočilo, ki ga želimo s tem projektom poslati delodajalcem kot tudi širši javnosti je, da so korektni odnosi med delodajalcem in zaposlenimi prava pot in tudi način, da bodo delodajalci v teh težkih časih, ko primanjkuje kadra, ohranili svoje zaposlene. Trenutno delodajalci težko dobijo sodelavce za delo, zato je pomembno, da so podjetja pri svojem poslovanju družbeno odgovorna. Pozitiven sloves podjetij, ki delujejo družbeno odgovorno in skrbijo za svoje delavce, pripomore k temu, da ta lažje pridobijo zaposlene in te tudi obdržijo. Da podjetja zastavljene cilje lahko uresničujejo, je ključen vsak zaposleni, saj s svojim zgledom in ravnanjem prispeva k delovanju in razvoju organizacije.«

Mag. Anita Hrast, IRDO O pogledih na partnersko projektno sodelovanje:

»Naše večletno sodelovanje z Zavodom RS za zaposlovanje je bilo odlično, zlasti v projektih Model M Slovenija in Dostojno delo za vse. Sodelovali smo z mladimi in jih spodbujali k aktivnemu zaposlovanju ter ustvarjanju lastnih podjetij v profitnih in neprofitnih organizacijah. Skupaj z Obrtno-podjetniško zbornico Slovenije in Zavodom smo soustvarili dneve za dvojnika v slovenskih podjetjih ter brezposelnim omogočili, da so spoznali nova delovna mesta, ki jih sicer ne bi imeli priložnosti spoznati. Usposabljali smo za dostojno delo strokovnjake in sodelovali na številnih drugih področjih. Zavodu smo iskreno hvaležni za vso dosedanje podporo razvoju družbene odgovornosti v Sloveniji in za sodelovanje z nami. Verjamemo, da bomo tudi v prihodnje soustvarili še več skupnih projektov in tako krepili dostojno delo ter zaposlovanje mnogih ranljivih skupin v Sloveniji.«

- **Skupnost za teritorialno vključevanje težje zaposljivih oseb – projekt COM-IN**
Zavod se dejavno vključuje v partnerstva na različnih področjih svojega delovanja. Tako na primer trenutno poteka projekt usposabljanja za svetovalce za izvajanje skupnostne integracije težje zaposljivih oseb COM-IN iz Programa Erasmus +, v okviru sodelovalnih partnerstev na področju poklicnega in strokovnega izobraževanja.



Slika 16: COM-IN

S partnerskim projektom, v katerem Zavod sodeluje še z osmimi drugimi institucijami in organizacijami s področja izobraževanja in zaposlovanja iz Slovenije, Italije in Francije, bomo prispevali k izboljšanju procesov vključevanja težje zaposljivih na trgu dela.

7.2.1 Vključevanje v mednarodne mreže

Primer dobre prakse trajnostnega vključevanja v mednarodne mreže je **Euroguidance center**, ki prispeva k razvoju kompetenc kariernih svetovalcev v izobraževanju in zaposlovanju o evropski razsežnosti vseživljenjske karijerne orientacije.



Slika 17: Euroguidance

Pri delovanju v okviru **Euroguidance Slovenija**, s katerim podpiramo mednarodno dimenzijo o pomembnosti vseživljenjskega učenja in karijerne orientacije, so naše aktivnosti usmerjene na sodelovanje z deležniki v primarni ciljni skupini – to so karierni svetovalci v izobraževanju in zaposlovanju, in v sekundarni ciljni skupini - to so mladi, brezposelni, iskalci zaposlitve in ostali, ki jih posredno dosežemo predvsem z našimi komunikacijskimi aktivnostmi.

7.3 VKLJUČEVANJE V NOVE RAZVOJNE INICIATIVE

V primeru vključitve v razvojne projekte v okviru Območnih načrtov za Pravični prehod za Savinjsko-Saleško (SAŠA) in Zasavsko regijo se soočamo z izzivi spodbujanja okolja za kreiranje novih zaposlitvenih možnosti. Tako se bo Zavod ob aktualni regijski problematiki opuščanja prevladujoče premogovniške industrije v SAŠA in Zasavski regiji vključeval v projektne iniciative z namenom povečanja zaposlitvenih možnosti v okolju, podporo krepitvi povezav med raziskovalnimi centri, izobraževalnimi ustanovami in celotnim gospodarstvom, izboljševanju razpoložljivosti ustreznih znanj in kompetenc populacije na trgu dela ter motiviranosti za vseživljenjsko učenje.

7.4 STRATEŠKI PROJEKTI

Rezultat povezave med strategijo in projektno dejavnostjo Zavoda daje nabor aktualnih projektov iz Operativnega programa za izvajanje Evropske Kohezijske Politike (EKP) 2014-2020 in projekte iz programa informacijske prenove za področje trga dela (Projektni program IT.TD).

V aktualnem portfelju imamo tako operacije, financirane iz Evropskega socialnega sklada:

- učinkovitejše usklajevanje ponudbe in povpraševanja na trgu dela;
- razvoj storitev vseživljenjske karijerne orientacije (VKO) in nadaljnja krepitev nacionalne kontaktne točke za VKO;
- razvoj storitev za pospeševanje transnacionalne mobilnosti delovne sile – EURES;
- izvajanje storitev za brezposelne, druge iskalce zaposlitve in delodajalce, ki med svojimi rešitvami vključuje tudi Rešitve, kot je spletna asistentka IZA;



Slika 18: Spletna asistentka IZA



Slika 19: Kontaktni center za večkanalno poslovanje Zavoda

Projektni program IT.TD, katerega namen je prenova storitev Zavoda za vse uporabnike in njihova ponudba v obliki modernih storitev trga dela z dostopnostjo 24/7, vključuje skupni model digitalizacije, e-poslovanja Zavoda in informacijsko podporo za področje trga dela na Zavodu. Projektni rezultati bodo v pomoč tako svetovalcem zaposlitve pri izvajanju storitev za uporabnike kot državljanom pri načrtovanju kariere.

7.5 VKLJUČEVANJE V PROJEKTE INOVATIVNOSTI

Inovacijska zrelost nakazuje odprtost organizacije za vpeljevanje novitet in izboljšav in s tem na njen razvojni potencial. **Merjenje inovacijske zrelosti omogoča spremljanje napredka organizacije, prepoznavanje potencialov in podlago za razvoj inovacijskih strategij in rešitev**, prav zato na Zavodu področja inovacijske zrelosti vrednotimo **z vidika procesov, zaposlenih in vodstva**.

Namen dejavne vključitve Zavoda v projekt je z inovativnimi metodami ter v partnerstvu med javno upravo, državljani, civilno družbo in zasebnim sektorjem, priti do bolj kakovostnih rešitev in storitev, ki bodo še bolj po meri uporabnikov. S sodelovanjem pri programu tudi sami dodamo svoj prispevek k razvoju javne uprave in celotne družbe. S tem bomo prispevali, da **inovativni pristopi tudi na Zavodu postanejo naš »vsakdan«** in da se tudi v našem delovanju okrepi inovacijska kultura, ki je nujna za razvoj.



Slika 20: Projekt inovativnosti v javnem sektorju

Vodstvo Zavoda deluje v smeri ustvarjanja pogojev za rast inovativne kulture v organizaciji. Zaveda se, da ta temelji na odgovornosti zaposlenih do lastnega dela in skupnih rezultatov ter njihovi pripravljenosti, da razmišljajo in predlagajo novosti.

Z vzpostavitvijo sistema koristnih predlogov se ustvarja **še en pomemben element neposredne udeležbe zaposlenih**, ki lahko bistveno pripomorejo k:

- ustvarjanju prijaznejšega delovnega okolja,
- izboljševanju varnostnih in zdravstvenih pogojev za delo,
- olajšanju vsakodnevnega dela ter
- razvijanju sposobnosti zaposlenih.

8



EKOLOGIJA IN VARNOST



Zavod Republike Slovenije
za zaposlovanje

8. EKOLOGIJA IN VARNOST

8.1 ODGOVORNOST DO OKOLJA

Zaposleni se zavedamo, da so odpadki vir surovin, zato jih dosledno ločujemo in upoštevamo hierarhijo ravnanja z njimi. Pri ravnanju z odpadki Zavod skuša v čim večji meri preprečiti nastanek odpadkov, kadar pa to ni mogoče, so naše aktivnosti pri ravnanju z odpadki usmerjene predvsem v ponovno uporabo (npr. embalaže) ter predaja odpadkov v predelavo ali recikliranje.

V skladu z Uredbo o odpadkih (Uradni list RS, št. 37/2015) vodimo evidenco in poročamo o nastajanju in ravnanju z odpadki Ministrstvu za okolje in prostor.

V letu 2015 je Zavod v svoje poslovanje prek projekta EDS-GS – Elektronski dokumentacijski sistem - Government Connect uvedel brezpapirno poslovanje z dokumenti in elektronski arhivski sistem, elektronsko poslovanje z uporabniki - strankami pri izvajanju svojih storitev ter z institucijami, s katerimi sodeluje v poslovnih procesih.

Pri ravnanju z odpadki so naše aktivnosti predvsem:

- poslovanje in komuniciranje z zunanjimi uporabniki preko **Elektronskega dokumentacijskega sistema (EDS)**, ki s prihranki porabe papirja omogoča bolj zeleno, ekološko in varčnejše poslovanje – brezpapirno poslovanje;
 - na področju upravljanja z dokumenti poslujemo v čim večji meri **v elektronski obliki**;
 - uveljavljena je oddaja javnih naročil blaga in storitev ali gradenj izvajalcem, ki imajo v primerjavi z običajnim blagom, storitvami in gradnjami, v celotni življenjski dobi **manjši vpliv na okolje in enake ali boljše funkcionalnosti**;
 - namestitev hladilno - ogrevalnih naprav **energetskega razreda A+ ali več** na lokacijah Zavoda, kjer le-te še niso bile nameščene ali bodo zaradi dotrajanosti obstoječih zamenjane - učinkovitejša raba energentov ter varovanja okolja v skladu Uredbo o uporabi toplogrednih plinov in ozonu škodljivih snoveh;
 - zagotavljanje **zbiralnikov za ločeno zbiranje odpadkov na lokacijah Zavoda**, nameščanje ustreznih košev v vseh poslovnih prostorih Zavoda in spodbujanje zaposlenih za ustrezno ločevanje odpadkov;
 - oddaja starih, rabljenih oziroma praznih kartuš in tonerjev ter papirja pogodbenemu zbiralcu - **predelovalcu odpadkov**.

8.2 ODGOVORNOST DO ZAPOSLENIH

Zavod zagotavlja **ustrezne delovne pogoje zaposlenim** in spoštuje **zakonodajo s področja varnosti in zdravja pri delu ter varstva pred požarom**.

Z namenom varovanja ljudi in premoženja ima Zavod sklenjeno pogodbo z zunanjim izvajalcem o opravljanju storitev fizično tehničnega varovanja oseb in premoženja. Vsi poslovni prostori Zavoda so varovani neprekinjeno 24 ur/dan. Za zaposlene na Zavodu na delovnih mestih, kjer obstaja večja nevarnost za nasilje tretjih oseb, je poskrbljeno za ustrezno ureditev delovnega mesta in opreme, ki tveganje za nasilje zmanjšata in ki omogočata dostop pomoči na ogroženo delovno mesto.



recikliramo - dosledno ločujemo - oddamo v zbirni center



uporabljamo ekološka čistila



varčno uporabljamo naravne vire: voda, toaletni papir



zmanjšujemo uporabo embalaže in izdelkov za enkratno uporabo



tiskamo obojestransko

Zavod se pri izvajanju delovnih procesov zavzema za **varčno poslovanje**. Tako na primer člen v splošnem Aktu o varnostni politiki Zavoda opredeljuje različne načine varnega ravnanja z računalniško opremo. Uveljavlja se fizično izklapljanje v primerih neposredne uporabe na delovnem mestu ali prehod v stanje pripravljenosti računalniških naprav v primerih dela na daljavo (računalnik, zaslon, tiskalniki, multifunkcijske naprave) po koncu delovnega dne oziroma ob neuporabi. Tako ravnanje deluje v smeri zmanjševanja porabe električne energije, predvsem pri starejši opremi pa tudi zmanjšuje tveganje za požarno varnost.

8.3 ZELENO JAVNO NAROČANJE

Na Zavodu preko »zelenega javnega naročanja« blaga in storitev neposredno **prispevamo k zmanjševanju negativnih vplivov na okolje in pozitivno prispevamo k varčevanju z naravnimi viri.**

Zavod spoštuje **Uredbo o zelenem javnem naročanju** in naročamo blago in storitve, ki imajo v primerjavi z običajnim blagom, storitvami v celotni življenjski dobi manjši vpliv na okolje, zagotavljajo varčevanje z naravnimi viri, materiali in energijo ter imajo enake ali boljše funkcionalnosti. Upoštevamo usmeritve:

- okoljsko manj obremenjujočo dobava pohištva
- okoljsko manj obremenjujoče investicijsko vzdrževanje prostorov
- okolju prijazne storitve čiščenja
- nakup, konfiguracija in namestitve energijsko učinkovitih osebnih računalnikov in zaslonov, prenosnih računalnikov, tiskalnikov, večnamenskih naprav in skenerjev
- nakup potrošnega materiala za tiskanje (HP), papirja za tiskanje in kopiranje.



SKRB ZA ZAPOSLENE



Zavod Republike Slovenije
za zaposlovanje

9. SKRIB ZA ZAPOSLENE

Zavedamo se, da sta odnos in odgovornost do zaposlenih ključna pri ohranjanju stabilne organizacijske kulture. Pomembno je, da se **zaposleni na delovnem mestu počutijo dobro in varno, so cenjeni in motivirani za opravljanje njihovih del in nalog**. Prav zato si z različnimi aktivnostmi prizadevamo ustvarjati in ohranjati dobre razmere, saj se zavedamo, da so **naši zaposleni steber organizacije**.

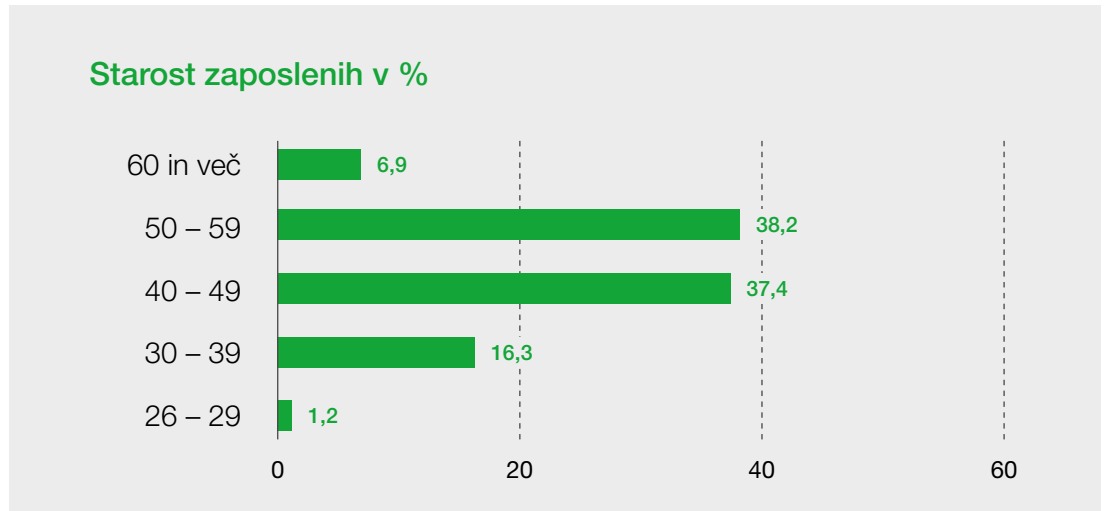
Prizadevamo si, da ponujamo prijazno delovno okolje, dobro urejene delovne pogoje ter da zaposlenim omogočamo nenehno rast ter razvoj. Naša pozornost je usmerjena k nenehnemu izobraževanju in z rednim in sistematičnim obveščanjem skrbimo za zagotavljanje ustreznih delovnih razmer. Prav tako skrbimo za izpopolnjevanje vodstvenih veščin, poudarjamo pomen medsebojnega zaupanja in sodelovanja, se nenehno prilagajamo potrebam zaposlenih, še zlasti v povezavi s potrebami in navadami različnih generacij v organizaciji.

9.1 STATISTIČNI PODATKI NA PODROČJU ZAPOSLENIH

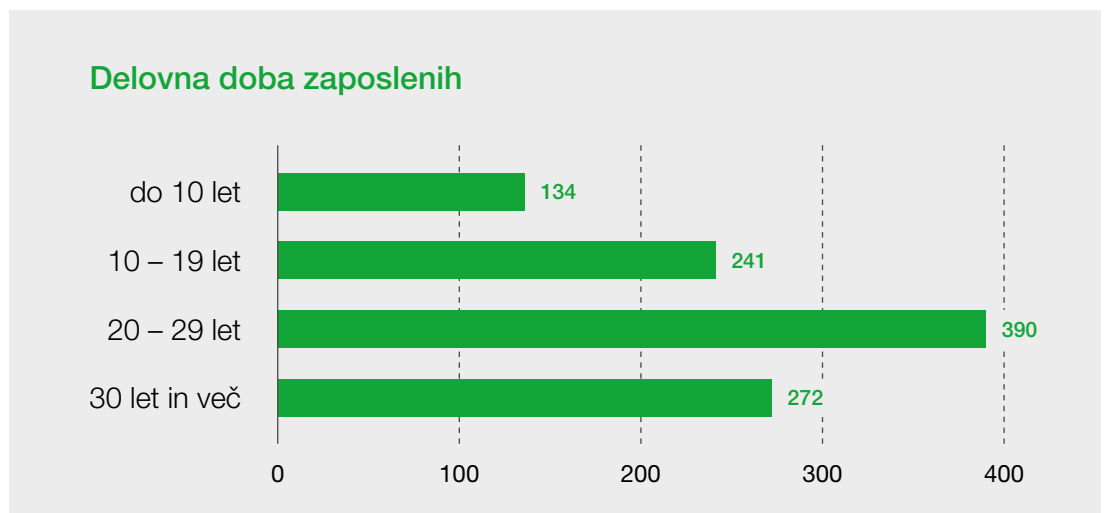
Na Zavodu je bilo na dan 31. 12. 2021 zaposlenih **1.037 javnih uslužbencev**, od tega **185 na projektih in 1 iz pridobitne dejavnosti**.

Tabela 4: demografski podatki

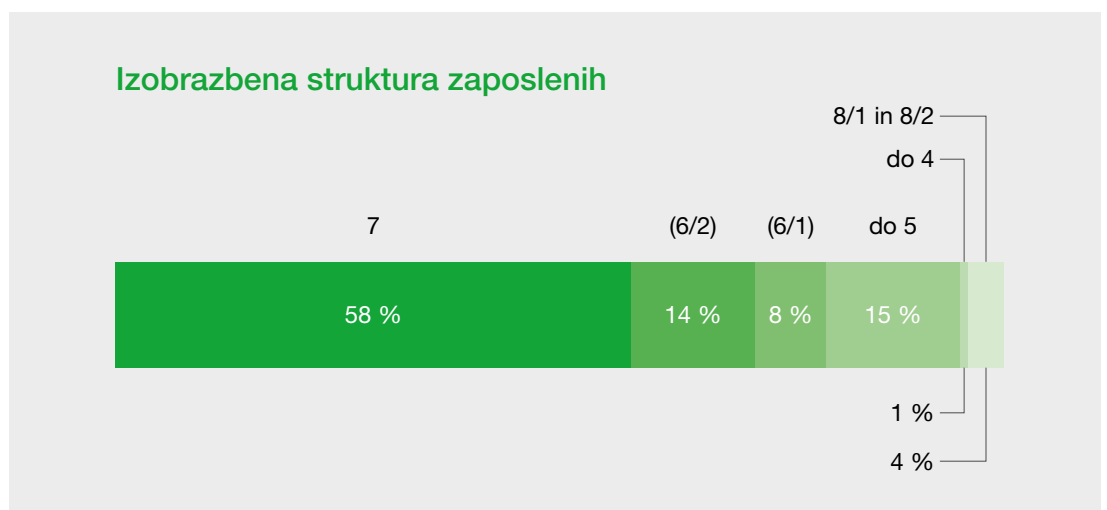
Delovno razmerje	<ul style="list-style-type: none"> • za nedoločen čas 79 % vseh zaposlenih • za določen čas 21 % vseh zaposlenih
Delovni čas	<ul style="list-style-type: none"> • polni delovni čas 96 % vseh zaposlenih • krajši delovni čas (iz naslova pravic invalidske zakonodaje in starševstva ter drugo) 4 % vseh zaposlenih.
Zaposleni po spolu	<ul style="list-style-type: none"> • 88 % žensk • 12 % moških
Delež zaposlenih z najmanj univerzitetno izobrazbo (VII/2 in več)	<ul style="list-style-type: none"> • 62,2 % vseh zaposlenih
Število zaposlenih s statusom invalida	<ul style="list-style-type: none"> • 3 % vseh zaposlenih



Graf 1: Starost zaposlenih



Graf 2: Delovna doba zaposlenih



Graf 3: Izobrazbena struktura zaposlenih

9.2 ČLOVEKOVE PRAVICE

V Zavodu spoštujemo človekove pravice, ki so integrirane v celotno delovanje odnosov in vseh deležnikov. Tudi zaposleni spoštujemo kulturo etike ter skrbimo za vzdrževanje delovnega okolja, v katerem je neetično ravnanje nedopustno.

Spoštujemo vsakogar, ne glede na državljanstvo, kraj bivanja in spol, nacionalno in etično pripadnost, barvo kože, vero, jezik ali katerikoli drug status. Smo strpni in prijazni, pri čemer spoštujemo drugačnost in temeljne človekove pravice. V primeru zaznanih kršitev človekovih pravic nemudoma sprejmemo ukrepe in poskrbimo za odpravljanje negativnih posledic.

9.3 PROJEKT DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE

V Zavodu se že od leta 2014 načrtno ukvarjamo s področjem **usklajevanja družinskega in poklicnega življenja**. Na sistematičen način smo v organizacijo in med zaposlene vpeljali 18 ukrepov, ki vključujejo naslednja področja: organizacija dela, delovni čas, komuniciranje in informiranje, razvoj kadrov in veščin vodenja. Vsi zaposleni koristijo ukrepa fleksibilen delovni čas in časovni konto. V veliki meri, zlasti v času izrednih razmer oziroma pandemije COVID-19, se zaposleni poslužujejo ukrepa možnosti **dela od doma**. Do vključno 31. 12. 2021 je delo na domu opravljajo stalno ali občasno 764 zaposlenih. Delo na domu predstavlja novo kulturo dela, odnosov in sodelovanja.

V letu 2021 je bilo v Zavodu **do starševskih pravic upravičenih 32 sodelavk**. Zavod zaposlenim omogoča vključevanje v izobraževanja s tematiko usklajevanja družinskega in poklicnega življenja, med drugim imamo na voljo eUčenje iz tega področja.

Vsakoletno izvajamo **letne razgovore**, v okviru katerih se vodja in zaposleni pogovorita tudi o izzivih, ki se tičejo skrbi za zdravje in usklajevanja zasebnih in poklicnih obveznosti. V naši organizaciji deluje delovna skupina za področje **promocije zdravja** ter usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, katere namen je spremljanje in reševanje problematike, vpeljevanje sprememb in informiranje, na način, da vsebine dosežejo vse zaposlene.

Na Območni službi Ptuj smo na inovativen način opremili pisarno oziroma sobo v sodelovanju s podjetjem za predelavo pohištva, kar v Zavodu predstavlja primer dobre prakse inoviranja. Sobo smo poimenovali **Soba za ideje - Kamrica**, z namenom, da ustvarimo okolje, ki spodbuja ideje, medsebojno spoštovanje in delo ter zabavo. Zaposleni imajo možnost uporabe sobe tako za formalna kot za neformalna srečanja.



Slika 21: Soba za ideje – Kamrica

Slika 22: Sestankovanje v Kamrici

9.4 PROJEKT DRUŽBENO ODGOVOREN DELODAJALEC

V letu 2021 smo se vključili v postopek pridobitve pristopnega certifikata družbeno odgovoren delodajalec. Pod istim imenom vodimo interni projekt, katerega namen je **izboljšanje delovanja Zavoda na področjih organizacijskega upravljanja, usklajevanja poklicnega in družinskega upravljanja, medgeneracijskega sodelovanja ter na področju varnosti in zdravja na delovnem mestu, s poudarkom na odnosu do zaposlenih.**



Certifikat
**Družbeno
odgovoren
delodajalec**

Slika 23: Zavod pridobi certifikat Družbeno odgovoren delodajalec

Za čas trajanja projekta si prizadevamo, da znotraj Zavoda delimo dobre prakse, prenašamo znanja, povezujemo različne generacije, razmišljamo o izboljšavah in se povezujemo skozi pestro izbiro aktivnosti. Organizirali smo **srečanja med zaposlenimi**, omogočili smo dodatno **povezovanje med območnimi službami in centralno službo**, pri čemer smo razmišljali o obuditvi spečih projektov in inovirali glede na aktualne potrebe časa in organizacije. Pregledali in sprejeli smo vse potrebne ukrepe, ki jih bomo v nadaljevanju projekta tudi implementirali v organizacijo.

V okviru projekta smo združili moči in pripravili akcijo **zbiranja humanitarne pomoči Ukrajini**. Pomagali smo s pripravo, zbiranjem in posredovanjem paketov prehrane, higienskih pripomočkov in oblačil. Zavedamo se, da se nam pred očmi dogaja humanitarna katastrofa, ki bo imela veliko negativnih posledic, zlasti za Ukrajince, ki potrebujejo našo podporo, pomoč in zaščito. Po vseh enotah Zavoda smo razširili namere akcije in se pridružili različnim organizacijam, ki neposredno pomagajo ljudem potrebnih pomoči.

Podobne akcije so nas združile tudi že v preteklosti. Tako smo se pred leti pridružili akciji zbiranja pomoči prebivalcem Bosne in Hercegovine ob velikih poplavah, že večkrat pa smo strnili svoje vrste ter pomagali tudi sodelavcem, ki so jih prizadele razne naravne nesreče.

9.5 VARNOST IN ZDRAVJE PRI DELU, PROMOCIJA ZDRAVJA

Področje varnosti in zdravja na delovnem mestu je v Zavodu dobro urejeno in prepoznano kot vrednota. V Zavodu skrbimo za to, da prepoznamo in obvladujemo tveganja, s čimer omogočamo zaposlenim zdravo in varno okolje na vseh lokacijah, z usmeritvami in navodili pa tudi na delu od doma.

Na letni ravni pripravimo **akcijske načrte za promocijo zdravja**, ki predstavljajo konkretne aktivnosti iz področja ergonomske ureditve delovnih mest, usposabljanj in ozaveščanja zaposlenih, zdravega življenjskega sloga in organizacijskih ukrepov. Organiziramo **Dan zdravja**, ki se ga vsako leto udeležijo številni sodelavci. V letu 2021 se je ta dan čutilo še posebno navdušenje, kajti pandemija je precej omejila stike in močno spremenila življenjske navade.

Kar štirikrat na teden zaposlenim nudimo **aktivni online odmor**, kajti zavedamo se, da z rednim izvajanjem vadbe lahko bistveno zmanjšamo bolečine v sklepih in lajšamo negativne posledice sedečega dela.

V okviru promocije zdravja vsem zaposlenim nudimo **jabolko na dan**. Ukrep se je med zaposlenimi zelo dobro prijel. V sodelovanju s strokovnjaki zaposlenim nudimo **ergonomsko svetovanje** in skrbimo za ergonomsko ureditev delovnih mest (uporaba ergonomskih mišk in stolov, postopoma uvajamo tudi dvižne mize). V anketi o zdravju, ki smo jo opravili med zaposlenimi, se je v letu 2021 izkazalo, da zaposleni na splošno **bolje skrbijo za svoje zdravje kot pred leti**.



24



25

Slika 24: Telovadimo v naravi

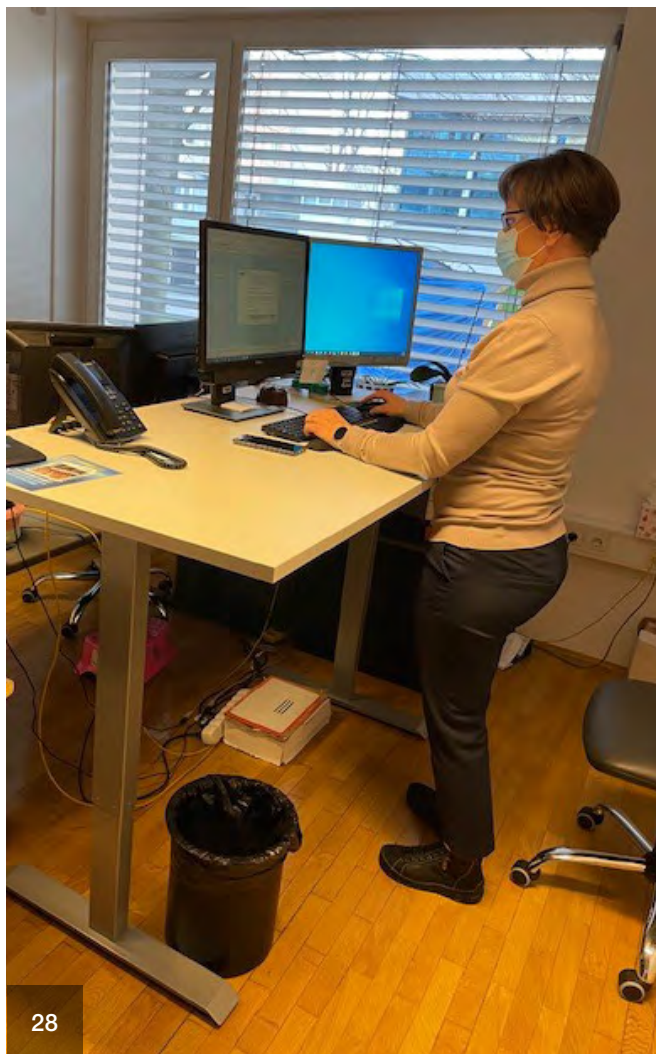
Slika 25: Telovadimo na delovnem mestu



26



27



28



29

Slika 26: Zdravo se prehranjujemo

Slika 27: Uporaba dvigljne mize na OS NG

Slika 28: Uporaba dvigljne mize na OS LJ

Slika 29: Jabolko na dan odžene zdravnika stran

Vtisi zaposlenih na Dan zdravja 2021:

»Hvaležni smo za ta dan, kot smo ga tudi vsi skupaj izpeljali.«

»Bilo je čudovito, nepozabno, eden izmed najlepših dni v službi.«

»Top je bilo, aktivna sprostitev, dobra organizacija, spontanost, povezanost!«



Slika 30: Krvodajalska akcija na OS Murska Sobota

Slika 31: CS sodelavci na Dan zdravja 2021

Slika 32: Dan zdravja 2021

9.6 MOŽNOSTI ZA MLAJŠE GENERACIJE

Naša vrata so **odprta za mlajše generacije**, kajti zavedamo se pomembnosti medgeneracijskega prenosa znanj in sodelovanja med različnimi generacijami. Mladim omogočamo **pridobivanje prvih delovnih izkušenj**, s tem da omogočamo opravljanje obveznih študijskih praks, prav tako se poslužujemo študentskega dela. V letu 2021 je obvezno prakso opravljalo 6 študentov iz različnih družboslovnih fakultet in 4 dijaki srednjih šol. Ob ponovnem odprtju vrat za stranke smo ponudili študentom možnost **študentskega dela** na različnih lokacijah za delo receptorja informatorja.

9.7 PRENOS ZNANJ

Zavedamo se, da je vlaganje v usposabljanje in tako v razvoj zaposlenih najpomembnejši razvojni dejavnik Zavoda. Svet se nenehno in hitro spreminja, zato je tako za Zavod kot za organizacijo in za zaposlene pomembno, da smo ustrezno usposobljeni za delo in da svoje znanje nenehno izpopolnjujemo. **Področje izobraževanj imamo organizirano sistematično.** Zaposlenim omogočamo, da se s pridobivanjem splošnih in specifičnih znanj lahko nenehno uspešno prilagajajo novim zahtevam dela, krepijo kompetence za uspešno obvladovanje izzivov iz okolja. Cilji in naloge izobraževalne dejavnosti so določene na osnovi razvojnih potreb in ciljev strategije razvoja Zavoda.

Cilj trajnostnega izobraževanja in usposabljanja je **spreminjanje vrednot, vedenja in navad**, ki pripomorejo k ustreznemu sledenju postavljene strategije Zavoda, ki temelji na evropskih strateških smernicah.

V okviru programov izobraževanja zaposlenih Zavod organizira delavnice, usposabljanja in izobraževalne programe, pripravljene za potrebe dela zaposlenih. Zaposleni se vključujejo notranja in zunanja usposabljanja s področij splošnih (zakonsko predpisanih) in posebnih vsebin.

Oblike izobraževanj:

- Delavnice
- E-izobraževanja
- Individualni trening s coachingom
- Supervizija
- Seminarji
- Posveti
- Kongresi
- Strokovna srečanja
- Sejmi
- Soba za ideje (medgeneracijsko sodelovanje in prenos znanj)

Organiziramo tudi specifična usposabljanja za zaposlene, z namenom izboljšanja delovanja, učinkov, krepitve vrednot Zavoda ter spreminjanja miselnih shem posameznikov. Vsebine so prilagojene novim storitvam in sledijo trendom na trgu dela, **s ciljem izboljšanja ključnih veščin in učinkovitosti zaposlenih.**

Za doseg pozitivnih učinkov usposabljanj smo že pri identificiranju potreb ter razvoju programov vključili vodje ter zaposlene. Spodbujamo učenje z delom – Individualni trening s coachingom, kombinirane metode usposabljanja s praktičnimi nalogami na delovnem mestu in zagotavljamo sistem ustreznega izobraževanja ob implementaciji novih storitev, orodij za delo s strankami.

Že leta 2015 smo oblikovali **Katalog izobraževanj**, ki ga vsako leto ažuriramo in dopolnjujemo. Podlaga za nove vsebine Kataloga so izboljšave temeljnih in specifičnih kompetenc, ki so opredeljene v Kompetenčnem modelu Zavoda.

Usposabljanja v Katalogu izobraževalnih programov omogočajo:

- **stalno izobraževanje in strokovni razvoj vseh zaposlenih**, s poudarkom na sledenju trendov na trgu dela in posameznih strokovnih področjih;
- **usposabljanje vodilnega in vodstvenega kadra** za učinkovito vodenje in delo z ljudmi s spoznavanjem sodobnih managerskih orodij, slogov vodenja ter motivacijskih pristopov;
- **usposabljanja iz področja zdravja in varnosti na delovnem mestu** za povečanje produktivnosti in zmanjševanje bolniške odsotnosti ter seznanitev z delovnim okoljem za preprečevanje nesreč in nezgod pri delu;
- **usposabljanje novo zaposlenih v Zavodu** za strokovno in učinkovito delo na posameznem delovnem področju;
- **uvajanje v delovno okolje po daljši odsotnosti z dela**, z namenom pridobiti nova znanja in spoznanja zaradi sprememb na posameznem delovnem področju.

KOMUNIKACIJA INT		
Ciljna skupina: vsi zaposleni		
NAZIV	NAMEN IN CILJI	KLJUČNA VEDENJA
KOMUNIKACIJA 2 dnevna delavnica	Učinkovitost poslovne komunikacije s strankami in medosebne komunikacije na delovnem mestu UČNI IZIDI Prepozna prevladujoči stil komunikacije Razlikuje med zasebnim in poslovnim razgovorom	<ul style="list-style-type: none"> • stil komunikacije prilagaja potrebam strank in situaciji • v komunikaciji s stranko je objektiven (ne predvideva, ne vsiljuje svojega mnenja, ne ponuja rešitev, temveč raziskuje informacije) • povratne informacije uporablja kot orodje pri delu s stranko • pri podajanju povratne informacije uporablja ustrezne metode in • tehnike (povzema in preverja razumevanje stranke)

Nadaljevanje: e-Učenje Učinkovita komunikacija
e-Učenje Telefonska komunikacija

Kompetenca: Vse temeljne kompetence – Strokovnost/Dovzetnost za spremembe in prožnost/ Zavzetost in zanesljivost/Usmerjenost k strankam/Sodelovalnost/Komunikativnost

30-06-2015

Slika 33: Primer opisa izobraževanj iz Kataloga

9.8 IZOBRAŽEVANJE IN VPLIV EPIDEMIJE KORONAVIRUSA COVID-19

Epidemija COVID-19 in z njo povezane omejitve javnega življenja so spremembe vnesle tudi v delo in usposabljanje Zavoda, hkrati pa vnesle **novе oblike sodelovanja** na področju prenosa znanj. Prezemanje novih vlog, prilagajanje dela, sprejemanje novih orodij sodelovanja in komunikacije ni bistveno vplivalo na potek procesa izobraževanja. Poudarek pri izobraževanju smo posvetili **medgeneracijskemu sodelovanju, podpori zaposlenim za spoznavanje in učenje tehnik ter strategij, ki pomagajo pri obvladovanju doživljanja stresa zaradi vpliva epidemije**, kar je vplivalo na motivacijo zaposlenih za učinkovito upravljanje sprememb.

Pri razvoju zaposlenih je zelo pomembna **kultura povezovanja**, timsko in ciljno usmerjeno delo, odprta in dostopna komunikacija. Izobraževanja in usposabljanja **smo v celoti preselili na splet**, kar se je izkazalo kot zelo učinkovito, zato bodo s pristopom nadaljevali in aktivnosti še okrepili.

Tabela 5: Pregled števila vključitev zaposlenih v izobraževanja in usposabljanja od leta 2019 do 2021

Leto 2019	Leto 2020	Leto 2021
5920	3316	4065

Podatki tabele prikazujejo ohranjanje kontinuitete izobraževanj in usposabljanj zaposlenih, kljub pandemiji.

9.9 MEDGENERACIJSKO SODELOVANJE

Od leta 2016 sistematično krepimo medgeneracijsko sodelovanje, ki je ključna za doseganje ciljev Zavoda in **zagotavlja prenos, izmenjavo znanja in izkušenj na področju dela ter sodelovanje med generacijami.**

V letu 2016 smo v okviru ukrepov Družini prijazno podjetje pričeli z usposabljanjem vodij, v okviru Kolegija Zavoda (usposablajo se je 21 vodilnih zaposlenih in vodij). Poudarek je bil na medgeneracijskem sodelovanju, z namenom vplivanja na izboljšanje počutja zaposlenih in učinkovitega opravljanja delovnih nalog vseh generacij. Pripravili smo Program modularnega usposabljanja za vodje v Zavodu s štirimi moduli. V prvem modulu – Veščine vodenja, je zajeto tudi usposabljanje iz medgeneracijskega sodelovanja. Program je razpisan v Katalogu izobraževanj Zavoda.

Med leti 2018 in 2020 je zunanji izvajalec izvedel tri usposabljanja za vodilne zaposlene in vodje, z naslovom **Vodenje v medgeneracijskem okolju** (po poti ustvarjanja generacijske sinergije). Usposabljanje smo pričeli z vodji, nato pa smo v nadaljevanju izvedli štiriindvajset usposabljanj z vsemi zaposlenimi, v vseh organizacijskih enotah.

Kar nekaj zaposlenih se je v zadnjih letih veliko izobraževalo pri zunanjih izvajalcih in s tem izpopolnjevalo znanja iz področja medgeneracijskega sodelovanja. Udeležili so se delavnic Zavzeti Asi in s tem postali **glasniki razvoja starejših zaposlenih**. Zavod ima takšno starostno strukturo, ki kaže na to, da se bomo v bližnji prihodnosti primorani aktivno ukvarjati s **sistematičnim upravljanjem starejših zaposlenih in sodelovanjem med različnimi generacijami na trgu dela**. Želimo si, da bomo v prihodnje dobro opremljeni za ustrezno ravnanje na tem področju, zato v okviru tega področja zaposleni, ki so se udeležili zunanjih delavnic, pridobljena znanja, prenašajo na ostale sodelavce. Tako znotraj organizacije potekajo večkratna mesečna »on line« srečanja, kjer si na podlagi spodbujanja kritičnega razmišljanja in diskusije zaposleni prenašajo znanja in informacije o dobrih praksah dela med različnimi območnimi službami in centralno službo.

KOLOFON

NASLOV PUBLIKACIJE:

Trajnostno poročilo Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje

IZDAJATELJ:

Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje

Trajnostno poročilo je nastalo v okviru projekta Družbeno odgovoren delodajalec.

UREDNICI:

Marija Gale in Tanja Pirih

AVTORJI VSEBINSKIH PRISPEVKOV:

Mitja Bobnar, Tanja Podobnik Zec, Marija Gale, Denis Švigelj, Nataša Baloh, Sanja Belec, Sandi Meke, Sandra Stare, Sonja Maleš, Petra Godnjavec, Julita Petrovič, Jurij Snoj, Irena Hribar Rajterič, Tanja Pirih

AVTORJI FOTOGRAFIJ:

Smilja Černezel Hrastar, Urška Domnik, Mateja Lisac, Tanja Podobnik Zec, Tanja Pirih, Mirjana Zgaga, Nataša Jerebic in Shutterstock

LEKTORICA:

Tanja Podobnik Zec

OBLIKOVANJE:

IDEJA.si

DATUM IZDAJE:

marec 2022

ISSN SPLETNE IZDAJE:

ISSN 2820-6517