

# EXPRAK

## AT.SI

Österreichisch-Slowenische ExpertInnenakademie  
Avstrijsko-slovenska strokovna akademija

# Modeli dobre prakse v sodelovanju med evropskimi zavodi za zaposlovanje in podjetji

## KAZALO

<b>1</b>	<b>Uvod</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Storitve za podjetja v Avstriji in Sloveniji</b>	<b>4</b>
2.1	Storitve za podjetja pri zavodu za zaposlovanje v Avstriji (AMS)	4
2.1.1	eAMS-račun	5
2.1.2	eJob-Room	6
2.1.3	Svetovanje za prilagodljivost	7
2.1.4	Akvizijske ofenzive pri AMS	8
2.2	Slovenski zavod za zaposlovanje (ZRSZ)	9
2.2.1	eStoritve pri ZRSZ	9
2.2.2	»Zaposlitveni izziv«	11
<b>3</b>	<b>Evropski modeli dobre prakse</b>	<b>13</b>
3.1	Irska – FÁS (Foras Áiseanna Saothair - National Training and Employment Authority)	13
3.1.1	Work Placement Programm	13
3.1.2	Excellence Through People	14
3.2	Danski zavod za zaposlovanje	15
3.2.1	Centri za zaposlovanje in »Jobnet«	16
3.2.2	Workindenmark.dk	17
3.3	Zavodi za zaposlovanje v Belgiji	19
3.3.1	VDAB – zavod za zaposlovanje v Flandriji	19
3.3.2	Strateški program »CEA«	20
	Storitve za delodajalce Zvezne agencije za delo	23
3.3.3	Enotna nemška klicna številka za delodajalske storitve	23
3.3.4	Kadrovska politika usmerjena v družino	25
3.4	Arbetsförmedlingen – švedski zavod za zaposlovanje	27
3.4.1	New Start Jobs	27
3.4.2	Telge Tillväxt	28

## 1 Uvod

Informacije o potrebah delodajalcev so za zavode za zaposlovanje zelo pomembne. Da bi pri tem lahko bolje postopali je poglobljanje komunikacije s podjetji osrednjega pomena. Sodelovanje med zavodi za zaposlovanje in podjetji je v različnih državah EU zelo različno: nekatere države enkrat letno podeljujejo premije za najboljše delodajalce, medtem ko se druge močnejše osredotočajo na stike z javnostjo in mediji. Mnogokje sodelavci zavodov za zaposlovanje redno obiskujejo podjetja, kar se je, kljub veliki investiciji v obliki časa in s tem tudi stroškov, izkazalo za zelo učinkovito. Prav tako pa se v veliki meri koristijo nove tehnologije, npr. e-storitve in virtualne objave prostih delovnih mest. Torej zavodi za zaposlovanje se zmeraj bolj poslužujejo dolgoročno naravnane pristopa, ki ne predpostavlja zgolj pasivnega čakanja na prosta delovna mesta. Za zavode za zaposlovanje to pomeni, da z lastno pobudo razvijejo kooperacije s podjetji, pravočasno prepoznajo njihovo potrebo po kadru z določeno kvalifikacijo in se tako lahko borijo z brezposelnostjo.

Delodajalci večinoma koristijo storitve zavodov za zaposlovanje v namen pridobivanja novih zaposlenih oz. za pomoč pri iskanju, zadrževanju in kvalifikaciji kadra.

Cilj te raziskave je vzpostavitev skupne osnove znanja o različnih evropskih pristopih do uspešnega sodelovanja med zavodom za zaposlovanje in podjetji pri zaposlenih avstrijskega in slovenskega zavoda za zaposlovanje.

V tem poročilu so prikazani rezultati tovrstne analize literature. V ospredju analiz so modeli dobrih praks na področju sodelovanja med zavodi za zaposlovanje in podjetji na Irskem, v Nemčiji, v Belgiji, na Danskem in na Švedskem, prav tako pa tudi v Avstriji in Sloveniji. Za vsak primer je najprej podan kratek pregled nad organizacijsko strukturo dotičnega zavoda za zaposlovanje, prav tako pa so tudi razloženi konkretni primeri storitev za podjetja.

## 2 Storitve za podjetja v Avstriji in Sloveniji

### 2.1 Storitve za podjetja pri zavodu za zaposlovanje v Avstriji (AMS)

Avstrijski zavod za zaposlovanje je razčlenjen na eno zvezno, devet deželnih in 99 regionalnih enot. Zvezno enoto sestavljata upravni svet in upravni odbor in je odgovorna za zadeve, ki presegajo pristojnosti posamezne zvezne dežele. Deželne enote so odgovorne za politiko trga dela na deželni ravni, vodenje, načrtovanje in porazdelitev proračunskih sredstev, ter koordinacijo in podporo regionalnim organizacijam v posamezni zvezni deželi. K nalogam regionalnih enot spada izvajanje podanih ciljev v sklopu politike trga dela in izvajanje politike trga dela v regiji. Avstrijsko Zvezno ministrstvo za delo, socialne zadeve in varstvo potrošnikov pa je pristojni nadzorni urad.

Avstrijski AMS je uvedel posebno ponudbo: storitve za iskalce zaposlitve (SfA) in storitve za podjetja (SfU). S storitvami za podjetja jim nudijo informacije, svetovanje in oskrbo. Zaposleni na AMS, ki so odgovorni za storitve za podjetja, so v prvi vrsti kontaktne osebe za podjetja, ki nudijo prosta vajeniška mesta ali pa potrebujejo informacije o trenutni situaciji na trgu dela, zakonskih okvirnih pogojih in možnostih subvencij za podjetja. K **storitvam za podjetja**<sup>1</sup> med drugim spadajo:

- **eAMS-račun** (spletne storitve kot npr. iskanje kadra, subvencije, dovoljenja, itn.)
- **eJob-Room** (spletni oglasi za prosta delovna mesta in iskalce zaposlitve)
- **informacije, svetovanje in podpora** (iskanje in razvoj kadra, kvalifikacije, itn.)
- **podatkovna baza EURES** (vseevropsko iskanje kadra)
- **subvencije**
  - subvencije za kvalifikacije (prilagojen instrument za razvoj kadra)
  - dodatek za vključevanje »Come Back« (podpora za zabeležene brezposelne osebe, iskalce zaposlitve, osebe ogrožene z dolgoročno brezposelnostjo, ter osebe, ki se vračajo na trg dela ali absolvente različnih oblik izobraževanja, brez delovne prakse)
  - samostojni podjetniki (pavšal za del socialnega zavarovanja, ki bi sicer predstavljal delež delodajalca, če po petih letih prvič ali ponovno zaposlijo delojemalca)
  - kvalifikacijska svetovanja za podjetja (zagotovitev delovnega mesta in olajšano izvajanje aktivnosti na področju usposabljanja s posebnim upoštevanjem pristopa »produktivno staranje«)
  - kvalifikacijska svetovanja za vzpostavitev kvalifikacijskih združenj
  - svetovanja za zagotavljanje prilagodljivosti v podjetjih (podpora podjetjem in zaposlenim pri izvajanju prestrukturiranja)
  - subvencioniranje nadomestila v času starševskega dopusta
  - model solidarnostnih premij (subvencionira se delovna razmerja delojemalcev, ki svoj delovni čas zmanjšajo v obsegu do 50%)
  - subvencioniranje vajeništva
  - razne finančne podpore pri zaposlovanju invalidov.

Poleg tega avstrijski AMS izvaja projekte za podjetja oz. v kooperaciji z njimi, kot so npr. *Ženske v obrti in tehniki (FiT)*, *eMotion Tour*, *fundacija Implacement* itn.

<sup>1</sup> <http://www.ams.at/sfu.html> (24.05.2011)

## 2.1.1 eAMS-račun

### Osnovne informacije:

eAMS-račun za podjetja je na spletu dostopen od leta 2010.<sup>2</sup> Iskalci zaposlitve so to storitev lahko koristili že prej. Nudijo se sledeča **orodja**:

- funkcija novic – neposredna komunikacija s svetovalci AMS
- podpora pri iskanju zaposlenih
- integriran eJob-Room
- spletne storitve za subvencije za trgu dela
- spletne storitve za pomoč pri zaposlovanju tujcev
- upravljanje z uporabniki – določanje uporabnikov računa
- pregled aktualnih primerov, dodatkov in subvencij
- upravljanje z novicami

The screenshot shows the eAMS web interface. At the top, there are navigation tabs: 'Geschäftsfälle', 'Personalsuche', 'eServices', and 'Berechtigungen'. Below this, there are buttons for 'Aktive Geschäftsfälle' and 'Abgeschlossene Geschäftsfälle'. The user is logged in as 'Ernst Schmid' (Demo-Version 1418837). The main content area is titled 'Aktive Geschäftsfälle' and has two selection lists: 'Auswahl nach User' (listing '(Alle)', 'Musterfrau Sandra', 'Müller Josef', 'Schmid Ernst') and 'Auswahl nach Geschäftsfall-Typ (Typ)' (listing 'eJob-Room Services (EJR)', 'Kommunikation mit dem AMS (KOM)', 'Kontoverwaltung (KVG)', 'Personalsuche (SFU)', 'Partnernstitutionen (SPI)'). A red 'Auswahl anwenden' button is at the bottom right. Below the lists is a table of active business cases:

Geschäftsfall	User	Nummer	Typ	Datum
(6) Betreutes Stellenprofil: Büroangestellter/er	Musterfrau Sandra	ADG000068067	SFU	01.02.2011, 10:25
(3) Betreutes Lehrstellenprofil: Bürokaufmann/-frau	Musterfrau Sandra	ADG000070888	SFU	01.02.2011, 10:24

At the bottom right, there is a link: 'Allgemeine Anfrage an das AMS'.

### Opis:

Z eAMS-računom podjetja dobijo priložnost uporabe različnih storitev neodvisno od uradnih ur na AMS. Z aktivacijo profilov delovnih mest lahko svojemu svetovalcu dajo naročilo za iskanje kandidatov. Prav tako imajo možnost samostojnega dostopa do podatkovne baze z iskalci zaposlitve. Poleg tega lahko preko eAMS-računa zaprosijo za subvencije in tam izvedejo celoten postopek. Preko upravljanja z uporabniki se podjetju ponudi popolnoma prilagojena oblika in uporaba računa in s tem se lahko individualno določajo možnosti upravljanja z računom za uporabnike. Prav tako pa je preko eAMS-računa možno dostopati do pregleda aktualnih primerov v obdelavi, dodatki in subvencij. Spremembe pravnih podatkov, aktualizacija informacij o bančnih računih, ter upravljanje z novicami so nadaljnje storitve, ki jih nudi eAMS-račun.<sup>3</sup>

### Evalvacija:

Čeprav je eAMS-račun na spletu dostopen šele od leta 2010, storitev uporablja že 2.300 posameznih podjetij in približno 100 podjetij s strukturo podružnic. Leta 2010 so to orodje razširili tudi v namen uporabe za iskalce zaposlitve. Od julija 2010 je možno preko spleta oddati vlogo za prejem nadomestila za brezposelnost in druge storitve. Od decembra 2010 je možen neposreden dostop do eAMS-računa za FinanzOnline-uprabnike.<sup>4</sup>

Podjetja, ki uporabljajo spletno storitev eAMS-račun, so izrazila izredno zadovoljstvo, kar so podkrepila z izjavami kot npr. »hitrejše iskanje ustreznega kadra«, »prilagodljivo in udobno sodelovanje z AMS-om«, »podjetjem prijazne storitve z različnimi, na strukturo podjetja prilagojenimi, možnostmi uporabe«, ter »enostavna uporaba«.<sup>5</sup>

<sup>2</sup> AMS Geschäftsbericht 2010 (poslovno poročilo).

<sup>3</sup> Vir: [http://www.ams.at/ueber\\_ams/14420.html#Unternehmen](http://www.ams.at/ueber_ams/14420.html#Unternehmen) (24.05.2011).

<sup>4</sup> AMS Geschäftsbericht 2010 (poslovno poročilo).

<sup>5</sup> Prim. NÖWI 08/2011 – 53590 - AMS – Ötscher; [http://www.ams.at/\\_docs/001\\_SfU\\_Tiroler\\_Wirtschaft\\_Rieser\\_24032011.pdf](http://www.ams.at/_docs/001_SfU_Tiroler_Wirtschaft_Rieser_24032011.pdf)

## 2.1.2 eJob-Room

### Osnovne informacije:

Od jeseni 2000 AMS ponuja platformo za posredovanje, imenovano eJob-Room. Storitve eJob-Room je bila leta 2007 vključena v katalog primerov dobre prakse »eGovernment v Avstriji« Urada zveznega kanclerja in kot eden najboljših projektov te vrste prejela evropsko priznanje eGovernment Award<sup>6</sup>.

### Opis:

Storitve eJob-Room omogoča shranjevanje opisov delovnih mest ali prošenj za delovna mesta, ter stalno avtomatsko povezovanje teh samostojno vnesenih podatkov. eJob-Room je spletna ponudba delovnih mest in kandidatov, ki podjetjem nudi možnost, da potencialne kandidate iščejo brez registracije. Prosta delovna mesta pa lahko objavljajo le registrirana podjetja. Delodajalci od te storitve profitirajo tako, da iščejo ustrezne kandidate neposredno iz celotne ponudbe iskalcev zaposlitve in sami objavljajo prosta delovna mesta na spletu.

### Orodja za registrirana podjetja<sup>7</sup>:

- **objavljanje prostih delovnih mest:** prosto oblikovanje oglasov za prosta delovna mesta, ki jih lahko iščejo in najdejo tako registrirani, kot tudi neregistrirani iskalci zaposlitve.
- **razširjeno iskanje kandidatov:** profil iskanja se takoj uskladi in zanimive prošnje se označi in/ali filtrira za nadaljnje iskanje.
- **e-pošta/novice:** za vsako ponujeno prosto delovno mesto se ustvari poseben poštni predal. Ko kandidat vzpostavi stik podjetje prejme SMS sporočilo in/ali e-pošto.



### Funkcije storitve eJob-Room:

- **matching:** oglase za prosta delovna mesta ali prošnje je možno preveriti glede na njihovo skladnost s profilom
- izbor močno diferenciranih in točnih kriterijev iskanja
- možnost vnašanja, shranjevanja in brisanja lastnega profila za iskalce zaposlitve in podjetja
- komunikacija poteka preko naslovov e-pošte, ki so avtomatsko ustvarjeni pri registraciji

tekoča integracija novih funkcij v toku izpopolnjevanja e-storitve pri AMS-u

- sodelovanje z Gospodarsko zbornico Avstrije: za člane je do storitve eJob-Room možno dostopati preko spletne strani Gospodarske zbornice.

### Evalvacija:

S približno 73.000 objavljenih prostih delovnih mest in 200.000 prošnjami je eJob-Room leta 2010 predstavljal največjo posredovalnico prostih delovnih mest v Avstriji. Uporabniki so v eJob-Room samostojno postavili povprečno 23.000 prošenj in 21.000 objav za prosta delovna mesta.

Prav tako je bil naprej razvit iskalnik »Jobroboter«, ki s pomočjo posebej razvitih kriterijev išče prosta delovna mesta na spletnih straneh podjetij.

<sup>6</sup> Vir: <http://www.amsbg.at> (22.08.2011).

<sup>7</sup> Vir: [http://www.ams.at/ueber\\_ams/14420.html#Unternehmen](http://www.ams.at/ueber_ams/14420.html#Unternehmen) (24.05.2011).

### 2.1.3 Svetovanje za prilagodljivost

#### Osnovne informacije:

**Svetovanje za prilagodljivost** (FBB) je namenjeno malim in srednje velikim podjetjem z več kot 50 zaposlenih, katerih podjetniški razvoj zaznamujejo nihanja v kapacitetah, procesi iskanja in odpuščanja, prav tako pa tudi zaposlenim podjetij, ki se znajdejo v procesu prestrukturiranja. Cilj je podpora podjetjem z uporabo prilagodljivih, za trg dela smiselnih intervencij pri nihanjih kapacitet in ohranjanje delovnega mesta s kvalifikacijskimi ukrepi, modeli delovnega časa in drugimi aktivnostmi.

#### Opis:

Svetovanja izvajajo zunanji izvajalci, ki so prejela pooblastilo s strani AMS-a. V upoštevanju potreb regionalnega trga dela in interesov podjetij in zaposlenih se financirajo svetovanja na teme, kot npr. prilagajanje organizacijske strukture, upravljanje z raznolikostjo s strani AMS-a in Evropskega socialnega sklada (ESS). Svetovanja se nudijo po vsej Avstriji.

#### Trostopenjski načrt:

svetovanje za prilagodljivost se izvaja v treh korakih. Podjetje odloča, če sta po prvem koraku potrebna še druga dva.

1. Pogovor med FBB-svetovalcem, podjetjem in odgovorno osebo za storitve za podjetja. Predstavijo se informacije o paleti svetovanja.
2. »Flex-Check« – analiza dejanske situacije v podjetju. Identificirajo se potenciali za večjo prilagodljivost, izluščijo se teme za svetovanje in vključi se relevantne akterje, kot so vodstveni kadri, svet delavcev ali zaposleni. Izdelata se »strategija za prilagodljivost«, ki se v obliki poročila preda podjetju.
3. FBB-svetovalci skupaj s podjetjem izdelajo možne rešitve in prve korake za realizacijo. Rezultati se povzamejo v zaključnem poročilu.<sup>8</sup>

#### Maksimalno trajanje svetovanja:

- prvi svetovalni pogovor: 1 svetovalni dan
- 5 svetovalnih dni za razvoj Flex-Check
- 8 svetovalnih dni za izvedbo svetovanja za prilagodljivost (z možnostjo razširitve na 9 svetovalnih dni v primeru dopolnjujočih internih ukrepov za krepitev žensk na delovnem mestu).

Prav tako se nudi **svetovanje za prilagodljivost FBB+**, ki podjetja in njihove zaposlene podpira pri soočanju z masivnim pomanjkanjem naročil in zmanjšanju kapacitet. Cilj je spremljanje podjetij pri odločitvah in realizaciji kratkoročnih kadrovskega ukrepov in s tem zaščita delovna mesta.

#### Maksimalno trajanje svetovanja:

- prvi pogovor: 1 svetovalni dan
- 5 svetovalnih dni za ugotavljanje dejanske situacije
- 8 oz. 9 svetovalnih dni za izvajanje svetovanja za prilagodljivost FBB+.

#### Evalvacija:

Rezultati evalvacije programa FBB so pokazali visoko mero zadovoljstva s programom svetovanja za prilagodljivost. Raziskavo mnenja je opravilo 369 podjetij, ki so bila skorajda v celoti zelo zadovoljna z različnimi stopnjami. Posebej pozitivno ocenjena so sledeča področja: kompetenca in angažma svetovalcev, metodološki pristop in upoštevanje posebnih problemov. Prav tako je bilo moč opaziti

<sup>8</sup> Vir: [www.oesb.at](http://www.oesb.at) (09.09.2011).

večanje intenzivnosti v stikih z AMS-om, ter uporaba dodatnih storitev AMS-a, kot npr. iskanje kadra, možnosti subvencioniranja in splošna svetovanja.<sup>9</sup>

## 2.1.4 Akvizicijske ofenzive pri AMS

### Osnovne informacije:

Leta 2004 je bila uvedena kampanja za izboljšanje odnosov med AMS-om in podjetji - **AMS Business Tour**<sup>10</sup>. Pobuda, ki jo je razvila zvezna enota in je bila izvedena v vseh zveznih deželah, je imela cilj z delom z javnostjo podjetja opomniti o storitvah za podjetja. Da bi povišali stopnjo posredovanj pri potencialnih postopkih rekrutiranja so svetovalci za podjetja le-ta tudi obiskali.

### Opis:

Kampanjo so pričeli uvajati z razpošiljanjem informacij izbranim podjetjem. Podjetja so tako dobila priložnost spoznati AMS storitve, intenzivirati obstoječe stike z AMS svetovalci in poglobiti poslovne odnose. V sledečih letih se je kampanja nadaljevala, vendar pod različnimi imeni (AMS on Tour 2005, AMS Impulsoffensive 2007, Dream Teams 2008, AMS log.in Tour 2009).

Kampanja **AMS eMotion Tour**<sup>11</sup>, ki je bila uvedena 2010, se je nadaljevala tudi v letu 2011, saj je evalvacija turneje v letu 2010 pri podjetjih pokazala visoko mero zadovoljstva z AMS-om, njegovimi storitvami in promocijo le-teh. Kampanja leta 2010<sup>12</sup> se je osredotočala na promocijo ponudbe storitev za podjetja, kot so npr. možnosti subvencioniranja, podpora pri posredovanju delovnega kadra, ohranjanje delovnih mest in e-storitve za podjetja.

Cilji kampanje **AMS eMotion Tour 2011**<sup>13</sup> so bili:

- poglobljena navezava strank
- potencial – ponoven stik s strankami, ki bi jih bilo možno ponovno pridobiti
- AMS-storitve – osnovno delo posredovanja delovne sile/akvizicija prostih delovnih mest
- promocija storitev eJOB-Room in eAMS-račun
- predstavitev možnih subvencij oz. svetovalnih instrumentov.



Celotna kampanja je trajala 6 tednov po posamezni zvezni deželi, od tega so se 2 tedna odvijale aktivnosti, 4. tedni pa so bili predvideni kot »opazovalno obdobje« za analizo projekta. Poleg turneje je po vsej Avstriji potekal natečaj za podjetja, ter natečaj za zaposlene na AMS - *Best of AMS* – priznanje za najboljšo deželno enoto.

### Evalvacija:

V okviru *eMotion-Tour 2010* je bilo opravljenih približno 5.500 obiskov podjetij. V tem obdobju je bilo zabeleženih 14.202 prostih delovnih mest. S skupno 442.001 prostih delovnih mest v letu 2010 so zabeležili rekordno število zabeleženih prostih delovnih mest.<sup>14</sup>

<sup>9</sup> Vir: [www.oesb.at](http://www.oesb.at) (09.09.2011).

<sup>10</sup> AMS Geschäftsbericht 2004 (poslovno poročilo).

<sup>11</sup> AMS Geschäftsbericht 2010 (poslovno poročilo); korespondenca po e-pošti z Alfredom Walbertom, AMS Dolnja Avstrija.

<sup>12</sup> Leta 2010 je AMS zabeležil rekordno število zabeleženih prostih delovnih mest. V letu 2010 je bilo pri AMS-u javljenih skupno 442.001 prostih delovnih mest, kar je 53.380 oz. 13,7 % več kot leta 2009.

<sup>13</sup> Delavnica SfU / ÖFF, LGS Dolnja Avstrija, 24. februar 2011.

<sup>14</sup> AMS Geschäftsbericht 2010 (poslovno poročilo).

## 2.2 Slovenski zavod za zaposlovanje (ZRSZ<sup>15</sup>)

Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje (ZRSZ) je neodvisen javni pravni subjekt. Organizacijske in operativne dejavnosti se odvijajo na treh ravneh:

1. centralna služba: zaposlovanje tujcev, kontaktni center, razvoj informacijske tehnologije, itn.
2. 12 območnih služb: obsežnejši postopki rekrutiranja, koordinacija aktivnosti pri obsežni brezposelnosti in stečajih, sodelovanje s podjetji in združenji na regionalni ravni, organizacija zaposlitvenih sejmov itn.
3. 59 uradov za delo: vsakodnevne dejavnosti, kot npr. iskanje ustreznih kandidatov oz. prostih delovnih mest.

Sodelovanje s podjetji se kaže v obvezni registraciji in objavi prostih delovnih mest, iskanju kandidatov, ter razvoju sodobnih instrumentov informacijske in komunikacijske tehnologije. ZRSZ ima prav tako možnost odvrniti storitve za delodajalce, ki kršijo zakonska določila: tako ZRSZ v skladu z zakonom vodi seznam delodajalcev, ki so kršili delovno zakonodajo in/ali niso izplačevali plač in/ali so kršili pravice svojih zaposlenih.

K **storitvam za podjetja** spadajo:

- zbiranje in objava prostih delovnih mest
- pomoč pri iskanju ustreznih prostih delovnih mest
- informiranje in priporočanje glede ukrepov na področju aktivne politike zaposlovanja
- pomoč delojemalcem invalidom v primeru obsežnih odpuščanj zaradi manjšanja obsega delovnih mest oz. zaradi previsokega števila zaposlenih
- informiranje o zaposlovanju tujcev in izdajanju delovnih dovoljenj
- nadaljnje oblike sodelovanja:
  - regionalna partnerstva<sup>16</sup>
  - obiski podjetij, zaposlitveni sejmi, svetovalni pogovori, sestanki.

Registracija prostih delovnih mest pri ZRSZ in njihova objava s strani ZRSZ ali neposredno od delodajalca je v Sloveniji obvezna.

### 2.2.1 eStoritve pri ZRSZ

#### Osnovne informacije:

Dodatno k vzpostavitvi klicnega centra pri centralni službi je v preteklih letih delo ZRSZ osredotočeno na razvoj eStoritev. S tem naj bi dosegli večjo transparentnost in dosegljivost za stranke, brez da bi pri tem trpela kakovost.

#### Opis:

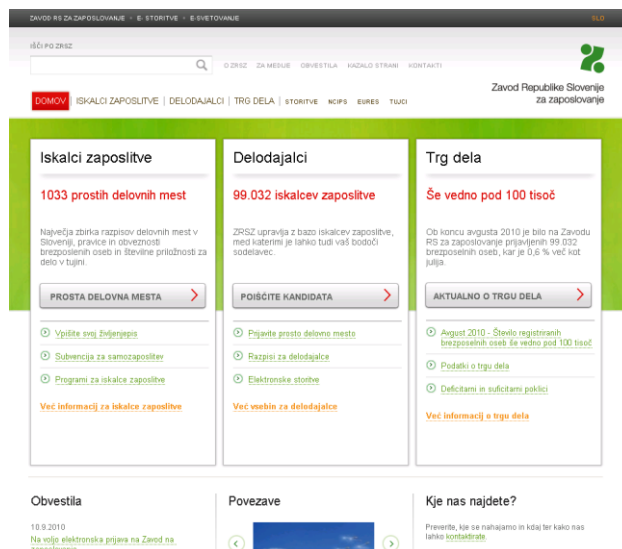
eStoritve so dostopne preko spletne strani ZRSZ in so na voljo le registriranim strankam. Te storitve so prilagojene različnim skupinam strank in omogočajo sledeče storitve<sup>17</sup>:

<sup>15</sup> ZRSZ - Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje

<sup>16</sup> Območne službe lahko skupaj z združenji delodajalcev in drugimi lokalnimi partnerji ustanovijo svete delavcev in jih vključijo v procese odločanja glede aktivnosti na regionalni ravni.

<sup>17</sup> Korespondenca po e-pošti: Gašper Zakrajšek in Sandi Meke, ZRSZ območna služba Ljubljana; predstavitev v okvirju informacijskega seminarja za Expak AT.CZ., maj2011.

- osnovne informacije za delodajalce
- vpogled v seznam registriranih iskalcev zaposlitve (brez osebnih podatkov)
- aktualni tekoči programi aktivne politike zaposlovanja
- dostop do elektronskih storitev (eStoritve)
- naročanje na elektronske informacije; prejemanje pomembnih informacij po e-pošti
- nalaganje obrazcev
- registracija in objava prostih delovnih mest
- eSvetovanje
- izmenjava podatkov (registracija pri ZRSZ, npr. za programe aktivne politike zaposlovanja)
- spletni vpogled v vloge za pridobitev delovnega dovoljenja, ki so v obdelavi
- poštni predal delodajalca.



Poleg tega so pri ZRSZ razvili dodatna spletna orodja – **eŽivljenjepiš** in **eBorza dela**<sup>18</sup> – brezplačno za delodajalce in iskalce zaposlitve. Iskalci zaposlitve lahko svojo dokumentacijo naložijo na platformo. Registrirana podjetja lahko v sklopu iskanja kandidatov dostopajo do teh podatkovnih baz. Podjetje ima možnost vzpostavitve neposrednega pisnega, telefonskega ali elektronskega stika s kandidatom.

### Evalvacija:

eStoritve ZRSZ s pripadajočimi orodji so bile interno razvite in v preteklih letih inovativno razširjene. K temu sodi tudi vzpostavitev kontaktnega centra, SMS sporočila in razvoj novih spletnih orodij. Delodajalci so eStoritve zelo dobro sprejeli.<sup>19</sup>

<sup>18</sup> Korespondenca po e-pošti: Gašper Zakrajšek in Sandi Meke, ZRSZ območna služba Ljubljana. Prim. Learning from Experience of PES Practitioners in EU: Seminar: »Efficient Cooperation of Public Employment Services with Employers«. Praga, april 2011.

<sup>19</sup> Prim. Learning from Experience of PES Practitioners in EU: Seminar: »Efficient Cooperation of Public Employment Services with Employers«. Praga, april 2011.

## 2.2.2 »Zaposlitveni izziv«



### Osnovne informacije:

Slovenski časopis *Dnevnik* je leta 2007 pričel z medijsko-raziskovalnim projektom in s tem razvil nov projekt, imenovan **Zlata nit**<sup>20</sup>. Zastavljen cilj je bil zbrati modele dobre prakse na področju trga dela in človeških virov. Vsako leto se v okviru tega odvija »Zaposlitveni izziv« v različnih kategorijah. Ta podjetja sodelujejo pri projektu **izbora najboljšega zaposlovalca**, kjer Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve nastopa kot častni pokrovitelj in se izvaja skupaj z ZRSZ in Združenjem Manager.

### Opis:

Cilji zaposlitvenega izziva so<sup>21</sup>:

- spodbuda za najboljše delodajalce
- povezovanje najboljših delodajalcev in najboljših kandidatov
- primeri dobre prakse pri sodelovanju z različnimi institucijami
- boljše mreženje akterjev na trgu dela (ZRSZ, gospodarstvo, izobraževalne ustanove, itn.)
- usposabljanje brezposelnih in iskalcev zaposlitve
- motivacija brezposelnih in iskalcev zaposlitve
- promocija storitev ZRSZ
- povečanje zaposlovanja, predvsem v ciljni skupini mladih
- vzpostavitev novega pristopa do zaposlovanja brezposelnih in iskalcev zaposlitve.

Poleg tega se v ospredje postavi cilj zaposlovanja zelo nadarjenih brezposelnih oseb na drugačen, interaktiven način.

Vloga ZRSZ v tem projektu je izbor primernih kandidatov iz podatkovne baze registriranih brezposelnih in iskalcev zaposlitve za udeležbo pri projektu. Pri izboru je pomembno skrbno preverjanje kandidatov glede na njihove interese, kvalifikacije, delovne izkušnje itn. Območne službe ZRSZ skupaj s podjetji izberejo poljubno število (do 10) kandidatov, ki izpolnjujejo vse določene kriterije prostega delovnega mesta. Nato se v prostorih potencialnega delodajalca organizira »dan odprtih vrat«, kar kandidatom daje možnost za ogled podjetja, prve pogovore in mreženje. Nadalje morajo kandidati opraviti naloge, ki jih določijo delodajalci. Trije najboljši kandidati dobijo priložnost sodelovati na zaključni prireditvi, kjer ponovno opravijo podano nalogo. Komisija, ki jo sestavljajo predstavniki ministrstva, podjetja, ZRSZ in drugih relevantnih partnerjev, izberejo zmagovalca »Zaposlitvenega izziva«, ki prejme pogodbo o zaposlitvi za najmanj eno leto. Prireditve spremljajo promocijske in marketinške aktivnosti, na zaključni prireditvi pa je običajno navzoč tudi minister za delo.<sup>22</sup>

### Evalvacija:

Iskalci zaposlitve so udeležbo pri Zaposlitvenem izzivu ocenili izredno pozitivno in jo vidijo kot enkratno priložnost delodajalcu predstaviti svoje znanje, sposobnosti in dotedanje izkušnje.

<sup>20</sup> Vir: <http://zlatanit.dnevnik.si/sl/O+projektu/Kaj+je+Zlata+nit+> (23.08.2011)

<sup>21</sup> Podobnik Zec, Tanja: Analiza izvedbe prvega Zaposlitvenega izziva. April 2011.

<sup>22</sup> Korespondenca po e-pošti: Sandi Meke, ZRSZ Območna služba Ljubljana.

Vsi udeleženci so ZRSZ ocenili kot bistvenega akterja pri uspešnem posredovanju, izmenjavi informacij in svetovanju. V okvirju ankete so udeleženci izrazili željo, da bi koncept »Zaposlitvenega izziva« uvedli v vseh območnih službah ZRSZ kot standardiziran ukrep sodelovanja s podjetji v politiki zaposlovanja in tako storitve prilagodili potrebam strank. S ciljem uspešne izvedbe programa v prihodnosti se dosedanje rezultate in izkušnje posreduje vsem območnim službam ZRSZ, ter tudi drugim akterjem na področju upravljanja s trgom dela.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Podobnik Zec, Tanja: Analiza izvedbe prvega Zaposlitvenega izziva. April 2011.

## 3 Evropski modeli dobre prakse

### 3.1 Irska – FÁS (Foras Áiseanna Saothair - National Training and Employment Authority)

Irski zavod za zaposlovanje razpolaga z omrežjem 66. uradov za delo in 20. izobraževalnih centrov. Njihove glavne storitve obsegajo usposabljanja in program zaposlovanja za iskalce zaposlitve in delodajalce, ter svetovanja in podporo za regionalna podjetja.

K storitvam za podjetja<sup>24</sup> štejemo:

- FÁS Jobs Ireland (spletna ponudba delovnih mest za iskalce zaposlitve in delodajalce)
- JobBridge (nacionalni program za opravljanje prakse)
- eCollege (študij na daljavo in izobraževanje preko spleta)
- program / praksa National Traineeship Programme (program za razvijanje kompetenc – FÁS usposabljanja kombinirana s coachingom delodajalca/ev)
- program za poklicno izobraževanje (sistem, ki ga je razvil FÁS v sodelovanju z ministrstvom za izobraževanje, delodajalci in sindikati)
- strokovno naravnana izobraževalna ponudba
- subvencije
- individualne / prilagodljive storitve
  - prireditve za predstavitev storitev FÁS
  - individualna svetovanja
  - prilagojena in ciljno naravnana šolanja.

Podjetja imajo poleg tega še dostop do subvencij za programe izobraževanja in zaposlovanja na nacionalni, panožni, regionalni in podjetniški ravni.

Raziskave irskega zavoda za zaposlovanje so pokazale visoko raven zadovoljstva podjetij s storitvami FÁS, zlasti ker je bilo 87% prostih delovnih mest zapolnjenih v roku dveh mesecev po objavi.

#### 3.1.1 Work Placement Programm

##### Osnovne informacije:

Leta 2009 je irski zavod za zaposlovanje predstavil program Work Placement Internship (WPP), ki mladim na začetku poklicne poti (pa tudi brezposelnim) omogoča opravljanje prakse pri nekem podjetju do največ devet mesecev. Podjetja preko tega programa dobijo nove zaposlene.

Pri programu lahko sodelujejo podjetja iz javnega in zasebnega sektorja, ter neprofitna podjetja in prostovoljne organizacije.



<sup>24</sup> Vir: <http://www.fas.ie/en/Employer/Home/default.htm> (05.09.2011)

**Opis:**

Program je bil promoviran preko SMS sporočil, Twitterja, Facebooka in na sejnih.

Število kandidatov, ki jih podjetje lahko sprejme v okviru programa WPP, je odvisno od števila redno zaposlenih v podjetju. Tako lahko podjetje na deset redno zaposlenih preko programa sprejme eno osebo.

Ko je podjetje vključeno v program se prosto delovno mesto objavi na spletni strani FÁS ter v vseh uradih za delo. Kandidati imajo možnost vzpostavitve neposrednega stika s podjetjem. V kolikor je za razpisano delovno mesto premalo kandidatov pa FÁS s svetovalnimi pogovori nudi nadaljnje možnosti zapolnitve prostega delovnega mesta.

Izbran kandidat se lahko v okviru programa v podjetju zaposli za devet mesecev. Za to obdobje sta predvideni dve delovni srečanja za delodajalca in praktikanta, pri katerih teče pogovor o dotedanjih napredkih, to pa se dokumentira v obliki krajšega poročila. Ko je delovno mesto WPP zapolnjeno devet mesecev, mora podjetje čakati nadaljnje tri mesece preden lahko isto delovno mesto ponovno zapolni preko programa. V kolikor pa podjetje zaposli kandidata WPP oz. z njim sklene delovno razmerje tega čakalnega obdobja ni.<sup>25</sup> Poleg tega ima delodajalec, ki kandidata v okviru WPP zaposli za več kot 3 mesece, pravico do t.i. *Employer Job (PRSI) Incentive Scheme*<sup>26</sup>.

Podoben model predstavlja projekt WAM<sup>27</sup> (*Willing Able Mentoring*) iz leta 2005, ki podpira delodajalca pri preverjanju njegovih metod in praks pri zaposlovanju invalidov. Učna platforma za vsa podjetja, ki sodelujejo v programu, omogoča izmenjavo izkušenj med delodajalci. Pri tem gre za proces, v katerem podjetja lahko razvijejo ali spremenijo svoje metode rekrutiranja, opisovanja delovnih mest, analize potreb in usposabljanj.

**Evalvacija:**

V letu 2010 je pri programu Work Placement sodelovalo več kot 2.400 oseb. Program predstavlja zelo uspešno pobudo irskega zavoda za zaposlovanje, ki prinaša prednosti tako za kandidate (absolvente in brezposelne), kot tudi za podjetja.

Na osnovi rezultatov raziskave mnenj med strankami v letu 2010 je bil program v letu 2011 optimiran in razvit naprej.<sup>28</sup>

### 3.1.2 Excellence Through People

**Osnovne informacije:**

Irski zavod za zaposlovanje FÁS je za kadrovske oddelke podjetij razvil model *Excellence Through People*. Model je bil razvit na željo podjetij in vsebuje storitve kot so svetovanje, usposabljanje, strokovne ocene, navodila, strokovne ocene, benčmarking in omreževanje. Pri programu lahko sodeluje vsako podjetje, ne glede na panogo in velikost.<sup>29</sup>

<sup>25</sup> Vir: <http://www.fas.ie/en/> (09.08.2011).

<sup>26</sup> Employer Job Incentive Scheme je model, ki delodajalca razbremeni od stroškov dela za določene delojemalce. Cilj modela je podpreti ustvarjanje novih delovnih mest. Vir: The Irish National Organisation of the Unemployed.

<sup>27</sup> Vir: [http://www.ahead.ie/employment\\_wamprogramme\\_howitworks](http://www.ahead.ie/employment_wamprogramme_howitworks) (14.09.2011).

<sup>28</sup> Foras Áiseanna Saothair. Training & Employment Authority. Annual Report (Letno poročilo) 2010.

<sup>29</sup> Vir: <http://www.fas.ie/en/> (09.08.2011).

## Opis:

S tem modelom imajo podjetja prednosti, kot so okvirno načrtovanje prihodnje strategije, benčmarking modelov dobre prakse v svoji panogi, strukturirana izboljšava učinkovitosti v komunikaciji, učenje in razvoj, dosleden proces izboljšav, prilagodljivi cilji, evalvacija sistema in procesov, itn.

Obstaja osem **kvalifikacijskih in ocenjevalnih kriterijev**<sup>30</sup>:



1. Poslovno načrtovanje in izboljšava kakovosti.
2. Učinkovita komunikacija in vključevanje zaposlenih.
3. Vodstvo in upravljanje s kadrom.
4. Načrtovanje učnega procesa in razvoja.
5. Usposabljanje in vseživljenjsko učenje..
6. Ocena učinka in evalvacija učnega procesa
7. Rekrutiranje in selekcija kadra.
8. Zdravje in dobro počutje zaposlenih.

Model za podjetja predvideva podelitev certifikatov v treh različicah: Standard, Gold in Platinum, ki se razlikujejo po doseženem številu točk oz. po potrebah podjetja v različnih razvojnih stadijih. Tako morajo podjetja za stopnjo Standard na 35 vprašanj odgovoriti pozitivno in izpolnjevati vsaj 80% vsakega kvalifikacijskega kriterija, ter doseči vsaj 80% skupnih možnih točk. Za stopnjo Gold je treba pozitivno odgovoriti na 61 vprašanj, za stopnjo Platinum pa na 92.

Model *Excellence Through People*, ki se osnuje na vodenju in kompetencah, naj bi podjetja uporabljala za nadaljnji razvoj, pri čemer pa naj bi končno učinkovitost prineslo standardno izvajanje. Po eni strani se navezuje na večanje kompetenc v gospodarstvu, po drugi strani pa se istočasno postavi težišče na kader kot ključni vir.<sup>31</sup>

## Evalvacija:

Model *Excellence Through People* uporablja že mnogo irskih podjetij. Študije zadovoljstva so dale izredno pozitivno oceno programa ETP, saj program ocenjujejo kot posebej dober model za stabilno vzpostavitev strukture. Prav tako se kot prednost omenja postavitev težišča na uspešne komunikacijske procese, načrtovanje prihodnosti, ter obdelava strategij. Certifikat ETP je cenjen kot skupno priznanje in prispevek zaposlenih.<sup>32</sup> To so potrdile tudi ankete pri najboljših irskih podjetjih, ki jih je leta 2008 izvajal irski vladni urad *The National Centre for Partnership & Performance*.<sup>33</sup>

## 3.2 Danski zavod za zaposlovanje

Posebne značilnosti danskega trga dela je visoka raven prilagodljivosti in dobra socialna zaščita. Tako je dostop do nadomestila za brezposelnost v primerjavi z mnogimi drugimi evropskimi državami

<sup>30</sup> Vir: <http://www.fas.ie/en/> (09.08.2011).

<sup>31</sup> Vir: <http://www.excellencethroughpeople.ie> (09.08.2011).

<sup>32</sup> Vir: <http://www.excellencethroughpeople.ie> (14.09.2011).

<sup>33</sup> Vladni urad *The National Centre for Partnership & Performance* je bil ustanovljen leta 2001 za pospeševanje sprememb in inovacij na delovnih mestih preko partnerstev.

enostaven in samo nadomestilo je višje. Tako lahko podjetja bolj prilagodljivo reagirajo na aktualne potrebe in temu ustrezno prilagodijo število zaposlenih<sup>34</sup>. Znižanje stopnje brezposelnosti pred gospodarsko krizo, ter prilagoditev delovne sile na dejanske potrebe, pripisujejo modelu varne prožnosti.<sup>35</sup>

Strukturna reforma v letu 2007 je prinesla tudi spremembe v delu zavodov za zaposlovanje: tako so npr. zmanjšali število regij zaposlovanja in na občinski ravni ustanovili centre za zaposlovanje (eden na občino). Na regionalni ravni so sedaj štiri regije zaposlovanja, na lokalni ravni pa je dejavnih 91 centrov za zaposlovanje.

K storitvam za podjetja štejemo:

- iskanje kandidatov in rekrutiranje (npr. Workindenmark – za danska podjetja in iskalce zaposlitve iz tujine)
- iskanje sezonskih delavcev ([www.seasonalwork.dk](http://www.seasonalwork.dk))
- svetovanja (za pripravo in izvajanje oglaševanja prostih delovnih mest, rekrutiranja, intervjujev ipd.)
- e-servis
- subvencije za zasebna in javna podjetja (npr. »mentorstvo« - dodatki pri zaposlitvi novih zaposlenih; »fleksjob« – subvencije za osebe z omejeno zmožnostjo opravljanja dela ipd.)
- prakse
- rotacije delovnih mest in usposabljanje zaposlenih
- podpora pri masovnih odpuščanjih.

### 3.2.1 Centri za zaposlovanje in »Jobnet«

#### Osnovne informacije:

Vzpostavitev centrov za zaposlovanje (strukturna reforma 2007) je s seboj prinesla novo strukturo upravljanja s trgom dela, saj so na te centre prenesli vse pristojnosti, ki so bile pred tem porazdeljene na državni in občinski ravni.

Na Danskem je skupno 91 centrov za zaposlovanje, v vsaki občini eden. Sedem manjših občin je ustanovilo medobčinske centre za zaposlovanje. Centri spadajo k državnemu javnemu zavodu za zaposlovanje. Koncept se osnuje po načelu samostojnega dela oz. iskalcem zaposlitve omogoča samostojno iskanje prostih delovnih mest, delodajalcem pa iskanje kandidatov preko podatkovne baze »Jobnet«.<sup>36</sup>

#### Opis:

K najpomembnejšim storitvam, ki jih nudijo na centrih za zaposlovanje, štejemo objavljanje prostih delovnih mest, ustvarjanje novih delovnih mest za težko zaposljive osebe, ter posebej prirejene rešitve za delojemalce in delodajalce. Storitve so večinoma prilagojene na potrebo podjetja po delovni sili, pri tem pa je težišče na zaposlovanju brezposelnih oseb.

Pogoji za uspešno sodelovanje med centri za zaposlovanje in podjetji so sledeči<sup>37</sup>:

- uskladitev medsebojnih pričakovanj

#### Arbejdsmarkedsbalancen

Få overblik over balancen mellem udbud og efterspørgsel på arbejdskraft i Hovedstaden og Sjælland

[Hjælp til søgning](#)

Søgning

Vælg én eller alle erhvervsgrupper samt én eller flere kategorier i Arbejdsmarkedsbalancen.

Erhvervsgruppe

Balancestatus	Jobmuligheder
<input type="checkbox"/> Tværgående og strukturel mangel på arbejdskraft	Rigtig gode jobmuligheder
<input type="checkbox"/> Mangel på arbejdskraft	
<input type="checkbox"/> Paradoksproblemer	
<input type="checkbox"/> Balance mellem udbud og efterspørgsel på arbejdskraft	Gode jobmuligheder
<input type="checkbox"/> Overskud af arbejdskraft	Mindre gode jobmuligheder

Sammenlign søgeresultatet i de fire regioner

<sup>34</sup> Na Danskem obstaja sicer pravno varstvo zoper oc partnerjev v okviru pogajanj za delovne pogoje in p

<sup>35</sup> Vir: <http://www.ambberlin.um.dk> (05.07.2011)

<sup>36</sup> Vir: <https://job.jobnet.dk/CV/frontpage.aspx> (01.09.2

<sup>37</sup> Kuhn, Lewe, Workindenmark South. Präsentation információskega seminarja EXPAK AT.CZ). Maj 20

nih

iru

- ciljna in učinkovita raba virov
- ciljna komunikacija s podjetjem.

Poseben primer za sodelovanje s podjetjem najdemo v **Centru za zaposlovanje Sønderborg**, to je občina na jugu Danske s približno 130.000 prebivalci. Odseljevanje podjetij oz. »outsourcing« proizvodnih podjetij v vzhodno Evropo je ena izmed težav, s katerimi se je občina soočala.

Z udeležbo občine pri globalizacijskem projektu so lahko pridobili 10 milijonov € za zaposlovanje brezposelnih oseb. Prestrukturiranje zavoda za zaposlovanje je dalo povod za vzpostavitev nove ekipe 150. zaposlenih, ki v skupinah po 25 oseb (iz področja storitve za podjetja in iz področja posredovanja delovnih mest) skupaj razpravljajo o aktivnostih in rešitvah. Na takšen način je prišlo do partnerskih dogovorov s podjetji, ki so za zaposlovanje težko zaposljivih oseb dobili finančni dodatek.



**Jobnet** je bil razvit v okviru digitalne strategije v letu 2002. Cilj je bil, da bi iskalce zaposlitve motivirali k aktivnemu iskanju prostih delovnih mest s samostojnim prenosom svoje dokumentacije.<sup>38</sup>

Spletna podatkovna baza je na razpolago delodajalcem in iskalcem zaposlitve. Danski zavod za zaposlovanje je odgovoren za administracijo, razvoj portala in koordinacijo vpisov. Centri za zaposlovanje, ter zavarovanje za primer brezposelnosti, skrbijo za oceno kakovosti prenesene dokumentacije.

Centri za zaposlovanje upravljajo z dvema spletnima podatkovnima bazama – »borza delovnih mest«, z informacijami o prostih delovnih mestih, in »borza življenjepisov«, z dokumentacijo iskalcev zaposlitve. Elektronska prijava oz. prenos dokumentacije na spletni portal [www.jobnet.dk](http://www.jobnet.dk) je pogoj za vsako brezposelno osebo, da s tem pridobi status iskalca zaposlitve.

#### **Evalvacija:**

Jobnet je pričel kot manjši, prostovoljen portal in se je počasi razvil v obsežen in obvezujoč instrument danske politike trga dela.

### **3.2.2 Workindenmark.dk**

#### **Osnovne informacije:**

Danska vlada je kot dopolnitev že obstoječim centrom za zaposlovanje ustanovila tri centre Workindenmark (Kopenhagen, Odense in Arhus). Ti centri so povezani z evropsko koordinacijsko mrežo EURES in več kot 30 sodelavcev podpira danske delodajalce (in iskalce zaposlitve) pri

<sup>38</sup> The role of the Public Employment Services related to »Flexicurity« in the European Labour Markets. Policy and Business Analysis. März 2009.

posredovanju prostih delovnih mest. Centri Workindenmark so kontaktna točka za danska podjetja in tuje iskalce zaposlitve.

**Opis:**

K storitvam za podjetja spadajo:

- porazdelitev po panogah
- kampanja neposrednih elektronskih sporočil
- kampanja telefonskih sporočil
- novice
- redne prireditve z delodajalci
- ciljni ukrepi rekrutiranja.



K storitvam spada svetovanje in servis v zvezi z mednarodnim posredovanjem prostih delovnih mest, kar koristijo centri za zaposlovanje in tudi druge stranke, ter podpora podjetjem pri uporabi podatkovnih baz »Jobnet« in »Workindenmark«, omreževanje delodajalcev s kandidati, dostop do ciljnih panog na trgu dela (deficitarni poklici), udeležba pri mednarodnih pobudah za rekrutiranje, sodelovanje z danskimi in tujimi uradi itn. Poleg tega je ena od glavnih nalog teh centrov podpora danskih podjetij pri zaposlovanju tuje delovne sile.

### 3.3 Zavodi za zaposlovanje v Belgiji

Zvezna država Belgija je sestavljena iz treh regij: Bruselj – glavno mesto, ter flamska in valonška regija. Glede na organizacijo belgijskih zavodov za zaposlovanje lahko govorimo o porazdelitvi na štiri regije, kjer ima vsaka svoje regionalne službe za posredovanje prostih delovnih mest:

- **ACTIRIS** – javni zavod za zaposlovanje bruseljske regije
- **LE FOREM** – zavod za zaposlovanje valonske regije
- **ADG** – zavod za zaposlovanje nemško govoreče skupnosti
- **VDAB** – zavod za zaposlovanje flamske regije.

Poleg tega pa obstaja še zvezni urad za ustvarjanje delovnih mest (**LfA/VONEM**), ki je pristojen za celotno Belgijo in se ukvarja s vprašanji, kot so nadomestilo za brezposelnost, upoštevanje zakonodaje o brezposelnosti, zgodnje upokojitve, prekinitvev poklicne poti in federalni ukrepi zaposlovanja.

Vsi uradi tesno sodelujejo. Primer za takšno sodelovanje je medregionalna pobuda **Synerjob**<sup>39</sup> iz leta 2007. Pri tem gre za društvo vseh javnih služb za zaposlovanje in izobraževanje Belgije, vključno s formacijo Bruxelles (organizacija za poklicno izobraževanje bruseljske regije). Cilj pobude Synerjob je boljše obvladovanje izzivov regionalnih trgov dela in vzpostavitvev medregionalne mobilnosti in partnerstev med nasprotni ležečih, jezikovno različnih regionalnih služb. K aktivnostim in ciljem pobude Synerjob štejemo skupne raziskave trga dela, razvoj s trgom dela povezanih instrumentov in metod, izmenjava znanja in izkušenj, skupna partnerstva v okviru evropskih in mednarodnih projektov, ter skupna mednarodna navzočnost.<sup>40</sup>

#### 3.3.1 VDAB – zavod za zaposlovanje v Flandriji

Pri flamskem zavodu za zaposlovanje je za obdelavo večjega dela ponudbe prostih delovnih mest odgovorno področje storitev za podjetja. To področje je tudi najhitreje rastoč sektor pri zavodu za zaposlovanje.<sup>41</sup>

Sporazum med flamsko vlado in zavodom za zaposlovanje (VDAB) predvideva vse okvirne pogoje, ki jih mora izpolnjevati VDAB. V zvezi s sodelovanjem z delodajalci sporazum 2009-2014 zastavlja določene cilje, kot npr. širok in jasen pristop do dela z delodajalci v smislu učinkovitega dela na področju upravljanja z delovni mesti v podjetjih.<sup>42</sup> Zadovoljstvo delodajalcev naj bi dosegalo 75% na področju strokovnega svetovanja in 63% pri storitvah, kot npr. »prijazna in strokovna podpora«.<sup>43</sup>

K **storitvam za podjetja** spadajo:

- registracija in upravljanje s prostimi delovnimi mesti preko klicnega centra in tako imenovanih »Job Shops«<sup>44</sup>
- spletna objava prostih delovnih mest z ločenim dostopom za delodajalce
- izbor in individualni razgovori
- aktiven izbor (avtomatizirana selekcija)
- optimalen izbor za osebe s posebnimi potrebami
- kolektivno postopanje (predstavitev prostih delovnih mest z več kandidatom in delodajalcev)

<sup>39</sup> Vir: <http://www.synerjob.be> (05.08.2011).

<sup>40</sup> Prim. Synerjob Jahresbericht (letno poročilo) 2010.

<sup>41</sup> Vir: <http://vdab.be> (05.08.2011).

<sup>42</sup> Vir: <http://www.pesmonitor.eu> (02.09.2011).

<sup>43</sup> Prim. Learning from Experience of PES Practitioners in EU: Seminar: »Efficient Cooperation of Public Employment Services with Employers«. Praga, april 2011.

<sup>44</sup> Vir: <http://www.oecd.org/dataoecd/7/33/37729245.pdf> (02.09.2011).

- Job-Coaching
- redni stiki z delodajalci in spremljanje aktualne situacije prostih delovnih mest
- svetovanja (kadrovska svetovanja)
- literatura in delovne povezave (strokovna literatura za delodajalce na spletu)
- »Arvastat«<sup>45</sup> (orodje za pripravo lastne statistike in analize)

### 3.3.2 Strateški program »CEA«

#### Osnovne informacije:

S ciljem, da nadalje razvijajo storitve za podjetja, je flamski zavod za zaposlovanje začel s strateškim programom »CEA« s štirimi poudarki.

#### Opis:

■ **MasterVac Datenbank**<sup>46</sup> je spletni pripomoček in orodje za samostojno uporabo na spletni strani VDAB za delodajalce, ki močno avtomatizira celotni postopek za prosta delovna mesta in končno daje natančen pregled o številu posredovanih kandidatov, ki najbolj ustrezajo prostemu delovnemu mestu delodajalca. Cilj je bil, da razvijejo različne ravni storitev in spodbujajo samostojno upravljanje prostih delovnih mest.

The screenshot shows a search form for finding candidates. The form includes several dropdown menus and text input fields. Red arrows point from labels on the right to the corresponding search criteria in the form:

- occupation
- experience
- education
- preferred location
- languages
- full/part-time
- driving licence
- transport
- change date

- Optimizacija povpraševanja/ponudbe.
- Spletni instrument za samostojno delo za delodajalce, ki avtomatizira celotni postopek prijave prostih delovnih mest in ustvarja število ustreznih kandidatov.
- Samostojno upravljanje za delodajalce – vse korake izvedejo samostojno.
- Podpora za manj samostojne delodajalce – svetovanje in pomoč pri pripravi in objavi prostih delovnih mest ter pri vseh nadaljnjih korakih<sup>47</sup>.
- **Upravljanje z deležniki** – poudarek na skladnem sodelovanju<sup>48</sup>

S pomočjo skupin za refleksijo bi naj okrepili brainstorming in izmenjavo informacij med podjetji in VDAB glede možnih tem v zvezi s človeškimi viri. S pomočjo upravljanja deležnikov in skupine za refleksijo so razvili nadaljnji produkt in ČV-priročnik (človeški viri), ki je dostopen preko spletne strani od VDAB-ja oz. navodilo za učenje na delovnem mestu za svetovalce, poslovne coache in vodje kadrovske službe. Priročnik za ČV je spletno orodje za delodajalce in svetovalce pri VDAB. Instrument ponuja pregled o razpoložljivih temah in ukrepih na ravni ČV. Priročnik je v PDF-formatu in je sestavljen iz 74 strani ter 49 praktičnih modulov, ki obravnavajo specifične situacije in naloge.<sup>49</sup>

<sup>45</sup> <http://arvastat.vdab.be/arvastat/index.html> (16.09.2011).

<sup>46</sup> Ključni podatki: Key Figures VDAB, 2010. ([www.vdab.be](http://www.vdab.be)).

<sup>47</sup> Prim. Learning from Experience of PES Practitioners in EU: Seminar: »Efficient Cooperation of Public Employment Services with Employers«. Praga, april 2011.

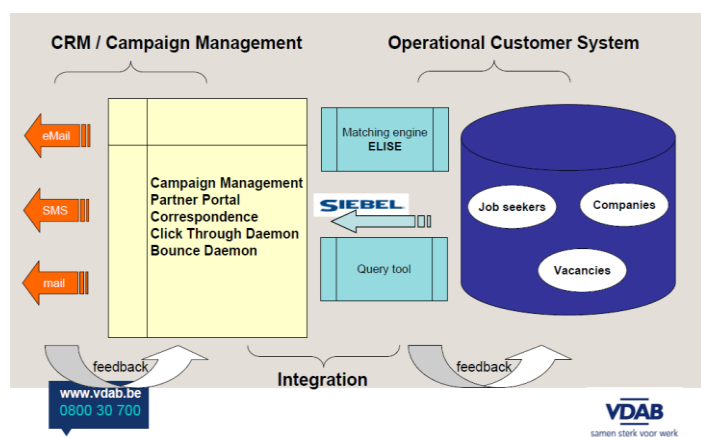
<sup>48</sup> Prav tam.

<sup>49</sup> Vir: <http://vdab.be/opleidingen/werkplekieren/default.shtml> (29.09.2011).

■ **CRM<sup>50</sup> za delodajalce** je spletno orodje, ki registriranim uporabnikom ponuja lasten prostor na spletu v okviru spletne strani VDAB. Delodajalci lahko shranjujejo osebne informacije, uporabljajo inovativne tehnologije za upravljanje podatkov, postopek rekrutiranja lahko uporabljajo tako za objavo prostih delovnih mest ali lahko lastne podatke primerjajo z obstoječimi informacijami o trgu dela. Vse storitve so integrirane v spletnem instrumentu. Poudarek je na novih instrumentih in na celovitem dostopu za delodajalce. Sistem podpira komunikacijo v postopku s strankami s podatki, številkami in dejstvi ter identificira slabosti v komunikaciji s strankami. Na ta način zagotavljajo standardiziran delovni proces.

■ **Vodstvena kampanja** – elektronske aktivnosti in procesi zasnovani na znanju delodajalcev. Komunikacija s strankami poteka preko več kanalov: zaposlitveni centri (iz oči v oči), spletna stran, kontaktni center (telefon, e-pošta, faks, sms), kioski za samostojno delo (tako imenovani WIS-terminali), digitalna televizija, pametni telefoni in socialna omrežja.

Na osnovi tega je potekal razvoj novih storitev<sup>51</sup>:



delovnih mest

- Osebni matching preko spletne strani
- Baza podatkov z življenjepisi s samostojno uporabo
- Instrumenti za samostojno obravnavo prostih delovnih mest
- Splošne informacije preko klicnega centra in spletne strani
- Avtomatiziran sistem matchinga, s povezavami do razpoložljivih komunikacijskih orodij
- Avtomatiziran pregled prostih

■ **E-novice za SMP-je:** informacije o ČV in informacije o projektih VDAB-ja, aktivnosti, produkti in storitve.

■ **Storitve vključevanja in komunikacije** – usklajevanje internih dejavnosti

Znanje na obeh straneh – o potrebah in ponudbi oz. o iskalcih zaposlitve in delodajalcih – kot pogoj za uspešno posredovanje zaposlitve. Vrsta zaposlenih pri VDAB-ju ima redne stike z delodajalci. K temu spadajo podjetniški svetovalci, svetovalci za menedžer, zaposlitveni coachi, svetovalci za intervencije, svetovalci za nadregionalno in nacionalno mobilnost, računovodje itd. Bistvena načela<sup>52</sup> so:

- Podjetniški pristopi za vse storitve znotraj VDAB
- Regionalni pristop - en tim na okrožje
- Pristop specifičen za panogo
- Pogled naprej – proaktivni tržni pristop
- Način dela usmerjen v rezultate – pristop zasnovan na ponudbi / potrebi
- Interno in eksterno mreženje

<sup>50</sup> CRM – Customer Relationship Management (slov. Upravljanje odnosov s strankami) označuje dosledno usmeritev podjetja na svoje stranke in na sistematično zasnovo procesa odnosa s strankami. To omogoča poglobljeni marketing odnosov..

<sup>51</sup> Prim. Schelfaut, Bert: Multi Channel Approach at VDAB. Stockholm, April 2011.

<sup>52</sup> Prim. VDAB Flemish Public Employment & Vocational Training Services. <http://vdab.be/> (20.10.2011).

### **Evalvacija:**

Primer sodelovanja flamskega zavoda za zaposlovanje s podjetji je bil aprila 2011 predstavljen na seminarju v okviru projekta »Learning from Experience of Public Employment Services Practitioners in EU« (National Training Fund) kot eden izmed šestih modelov dobre prakse. Kot uspešni instrumenti so bili še posebej poudarjeni baza podatkov MasterVac in spletne aplikacije za delodajalce (in iskalce zaposlitve). 2010 je bilo preko baze podatkov MasterVac objavljenih skupno 802.757 prostih delovnih mest, kar pomeni rast za 15,7% v primerjavi z letom 2009<sup>53</sup>.

---

<sup>53</sup> Prim. Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding. Kernzahlen 2010.

## Storitve za delodajalce Zvezne agencije za delo

Zvezna agencija za delo (ZAD) je s približno 95.000 zaposlenimi eden največjih delodajalcev v Nemčiji. Do leta 2003 so urade oz. podružnice agencije imenovali „Delovni uradi“, od 2004 se imenujejo „Agencije za delo“. ZAD se deli na centralo, na 10 regionalnih direktij, 178 agencij za delo in na okoli 610 podružnic.

Ločen oddelek so Storitve za delodajalce (S-DD), ki v prvi vrsti skrbi za posredovanje delavcev naprej k delodajalcem.<sup>54</sup>

K **storitvam za podjetja** spadajo:

- **Svetovanje:** obiski podjetij, podpora pri pripravi profila za delovno mesto, kadrovsko načrtovanje, iskanje ukrepov za kvalificiranje itd
- **Posredovanje:** iskalni postopek na osnovi sposobnosti in spretnosti, preverjanje potenciala kandidatov in predlogov za kandidate, posredovanje kvalificiranih delavcev, spremljanje strokovnjakov iz poklicne psihologije pri izbri kandidatov itd.
- **Spletni zaposlitveni sejem:** spletna prijava, objava in upravljanje z oglasi za prosta delovna mesta, spletni dostop do profila kandidata in predlogi za posredovanje od ZAD-a, navezava stikov s kandidati preko funkcije poštnega predala in povratnega klica, možnosti predstavitve podjetja, matching, posredovanje oglasov o prostih delovnih mestih zaposlitvenim sejmom, s katerimi sodelujejo, izvajanje e-izbora (e-recruting) preko celostnega upravljanja kandidatov itd
- **Finančne subvencije:** vstopna kvalifikacija pri zaposlitvi iskalcev izobraževanja, upravljanje izobraževanja oz. spodbude za osebe v izobraževanju, ki imajo težave pri učenju, so socialno zapostavljeni ali imajo telesne omejitve, pomoči za ponovno vključevanje za zaposlovanje osebja z ovirami pri posredovanju, program „Wegebau“ [gradnja poti] – subvencioniranje nadaljnega usposabljanja za delavce z nizko kvalifikacijo ali starejše
- **Specifične finančne storitve:** nadomestilo za kratkoročno zaposlitev, skrajšano delo za starejše, podprta zaposlitev za poklicno integracijo invalidov, preprečevanje za ohranjanje kvalificiranih delavcev „Zaposlitvena perspektiva“ – subvencije ob zaposlitvi novih delavcev, če se nanje prenaša pomožna dela.
- **Kadrovska politika usmerjena v družino** s ciljem pridobivanja novih zaposlenih in ohranjanja dobrega kadra in za spodbujanje njihove motivacije. Različni ukrepi: aktivna izobraževanja vezana na prakso v podjetju v času starševskega varstva, fleksibilne oblike dela in časovni modeli, kvalificiranje in razvoj kadrov, spremljajoči ukrepi za varstvo otrok ali posredovanje gospodinjske pomoči.<sup>55</sup>

### 3.3.3 Enotna nemška klicna številka za delodajalske storitve

**Osnovne informacije:**

Zvezna agencija za dela je maja 2007 začela s komunikacijsko kampanjo za enotno nemško klicno številko za delodajalske storitve<sup>56</sup>. Vse regionalne številke je nadomestila nova številka, ki od takrat dalje služi kot prvi stik. Delodajalcem omogoča neposredni stik s pristojno agencijo za delo in hitri dostop do storitev za delodajalce.

<sup>54</sup> <http://www.arbeitsagentur.de> (04.08.2011).

<sup>55</sup> Vse storitve na enem mestu: Naš servis za podjetja Izdala Zvezna agencija za delo. Nürnberg, 2010.

<sup>56</sup> Kontakt preko e-pošte z Renéjem Siegertom, vodjem za razvoj produktov, storitve za delodajalce pri ZAD. Poslovno področje specifični programi in produkti.

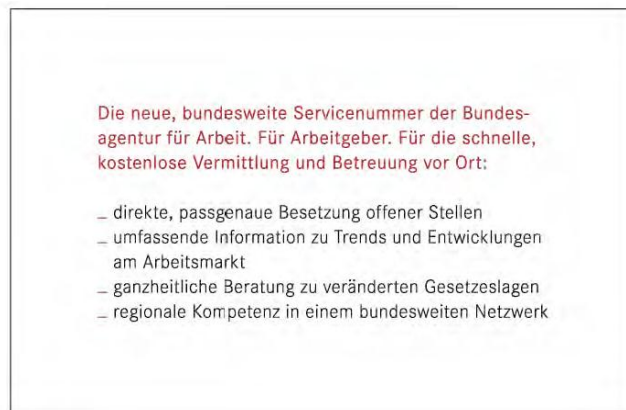
## Opis:

Kot ključni vizualni element so zasnovali vizitko kot pomemben sestavni del delodajalskega sveta. Ta vizitka bi naj ustvarila prvi osebni stik.

Prednja stran:



Hrbtna stran:



[Napis na hrbtni strani: **Nova vsenemška servisna številka Zvezne agencije za delo. Za delodajalce. Za hitro, brezplačno posredovanje in za obravnavo na terenu:** \_neposredna, prirojena zapolnitev prostih delovnih mest, \_obsežne informacije o trendih in razvoju na trgu dela; \_celostno svetovanje o spreminjajoči zakonodaji; \_regionalna kompetenca znotraj vsenemškega omrežja.]

Vizitko so delili delodajalcem preko različnih komunikacijskih poti: na šest-tedenski medijski turneji v sodelovanju z 45 agencijami za delo, preko klasične akcije s poštnimi pošiljkami<sup>57</sup> ter kot digitalno vizitko preko mobilnega marketinga<sup>58</sup>. Vse regionalne podružnice ter vsi zaposleni na storitvah za delodajalce so bili pred začetkom kampanje obveščeni s pomočjo obsežnega informacijskega paketa. Ciljna skupina so bila podjetja z do 500 zaposlenimi, ki do sedaj niso imela osebnih stikov s svetovalci pri ZAD in tista, katerih zadnji stik je bil že pred več kot šestimi meseci. Da bi poznavanje med ciljno skupino hitro povečali, so objavili oglase v strokovnih revijah in v regionalnih časopisih.

Cilj kampanje:

- visoka stopnja informiranosti znotraj ciljne skupine
- ustvarjanje pozitivnega mnenja in vzdušja o storitvah za delodajalce
- podrobno in regionalno komuniciranje osnovnih informacij o storitvah agencije za delo v pravilnem okolju
- ciljno in inovativno doseganje delodajalcev

## Evalvacija:

S pomočjo medijske turneje je bilo možno narediti preko 29 milijonov stikov s tiskanimi mediji in doseči 7 milijonov gledalcev/poslušalcev. Klasično oglaševanje oz. splošne in strokovne revije so prinesle 5,8 milijona stikov. Preko nacionalnih in regionalnih dnevnih časopisov so dosegli 15 milijona in preko mobilnega marketinga oz. marketinga preko dlančnikov so dosegli preko 647.000 stikov. Tako so lahko z več kot 57.4 milijona stiki dosegli povečanje števila klicev na teden iz 1.000 na več kot 18.000 klicev.

<sup>59</sup>

<sup>57</sup> Izbira naslovov je potekala preko osrednje poizvebe v sistemu ZEBRA.

<sup>58</sup> Vizitka je bila poslana neposredno na dlančnike (blackberrye) od delodajalcev. Prejemnik je stik lahko shranil neposredno v svojem programu za e-pošto kot vcf-datoteko. S tem komunikacijskim sredstvom so dosegli preko 647.000 kontaktov.

<sup>59</sup> Podatki se nanašajo na časovno obdobje od maja do oktobra 2007. Kontakt preko e-pošte z Renéjem Siegertom, vodjem za razvoj produktov, storitve za delodajalce pri ZAD. Poslovno področje specifični programi in produkti.

### 3.3.4 Kadrovska politika usmerjena v družino

#### Osnovne informacije:

Poizvedbe podjetniškega monitorja o prijaznosti do družin 2010<sup>60</sup> so pokazale, da približno 80% anketiranih podjetij pričakuje povišanje produktivnosti z ukrepi, ki so prijazni do družine. Podjetja izvajajo ukrepe prijazne do družine še posebej zato, da bi povišali svojo privlačnost za kandidate in obstoječe zaposlene.

Zvezna agencija za delo ponuja podporo podjetjem pri izvajanju kadrovske politike, ki upošteva družino. To velja za bistveno konkurenčno prednost, ko govorimo o pridobivanju novih in vezavi kvalificiranih zaposlenih.

#### Opis:

Nemška zvezna agencija za delo ponuja za podjetja različne ukrepe kadrovske politike usmerjene v družino:<sup>61</sup>

##### ■ Sodelovanje z drugimi podjetji

Primeri takšnih kooperacij so skupni otroški vrtci, organizirano varstvo v času počitnic, skupne ponudbe za informiranje in izobraževanja itd.

Prednosti: zmanjšanje finančnih in organizacijskih težav

##### ■ Fleksibilni delovni časi in delovni modeli

Poleg klasičnega skrajšanega delovnika dopoldne lahko podjetje razvije tudi druge fleksibilne variante skrajšanega delovnega časa, ki so smiselni za podjetje: variabilni skrajšani delovnik, jobsharing, delovni čas orientiran na tim, konti delovnega časa, prilagodljivi dnevni in tedenski delovni časi, drseči čas in fleksibilni dogovori glede odmorov.

Prednost: večji ugled in konkurenčne prednosti pri iskanju kadrov, zmanjševanje stroškov (vezava zaposlenih na osnovi primernih modelov delovnega časa in varčevanje pri stroških za iskanje in uvajanje novih zaposlenih); prilagodljiva uporaba obratovalnih ur; izravnava ob nihanju naročil itd.

##### ■ Aktivno koriščenje starševske dobe

Podpora pri kadrovskega načrtovanju v podjetju: nova razdelitev pristojnosti, novi delavci za prehodni čas itd. Podpora pri zasnovi starševske dobe (informacije o aktualnem razvoju, udeležba na podjetniških kvalifikacijah itd.); možnost za omejeno zaposlitev v času starševskega varstva, npr. zamenjave v času dopusta ali bolezni, projektno delo, zaposlitev za skrajšani delovni čas itd. Razvijajo primerne modele delovnega časa za ponovni vstop v delo.

Prednost: izogonej se izgubam pri kvalifikaciji zaradi načrtovanih strategij za vračilo.

##### ■ Varstvo otrok s podporo podjetja

Obstajajo različni modeli za soudeležbo pri varstvu otrok kot je pisarna za starša in otroka, lasten otroški vrtec v podjetju, dodatki za stroške otroškega varstva itd. Ta storitev vsebuje različne module: analiza potreb, koncept oskrbe, organizacija in organiziranje kadrov, financiranje, svetovanje za razvoj konceptov, izvedba postopka odobritve ter svetovanje med tekočim obratovanjem otroškega vrtca.

Prednosti: krepitev motivacije in lojalnosti pri zaposlenih

##### ■ Eldercare – oskrba in nega svojcev

Ciljno usmerjeni ukrepi kot je ponudba informacij o kontaktnih mestih in negovalnih službah, dodatki za kritje stroškov oskrbe, fleksibilni delovni časi, kraji dela in organizacija dela, podpora pri ponovnem vstopu v poklicno življenje, izredni dopusti itd.

<sup>60</sup> Prim. Podjetniški monitor o prijaznosti do družine 2010. Anketa je bila izvedena v jeseni 2009 v okviru raziskave v šestih evropskih državah (Nemčija, Francija, Italija, Poljska, Švedska in Združeno kraljestvo). V Nemčiji je pri anketi sodelovalo skupno 1.319 podjetij.

<sup>61</sup> Kadrovska politika usmerjena v družino. Informacije za delodajalce. Izdala Zvezna agencija za delo. November 2010.

Prednosti: nudenje takšne podpore vodi do manj časovnih izostankov, ohranja produktivnost ter zagotavlja kompetence pri izkušenih zaposlenih, tesnejša vezava na podjetje.

■ **Davčne prednosti**

Podpora za delodajalce pri izvajanju ukrepov kadrovske politike usmerjene v družino. Davčne ugodnosti za ukrepe podjetij (vlaganja v varstvo otrok, gospodinjne storitve, ukrepi za spodbujanje zdravja, itd.).

■ **Poklicna izobrazba za skrajšani delovni čas**

Podpora za izobraževanja v skrajšanem delovniku za mlade starše. Podjetja bodo pridobila zaradi kompetenc in potencialov mladih zaposlenih, kvalificirane delavce izobražujejo v lastnem podjetju.

**Evalvacija:**

Nemški zavod za zaposlovanje je član podjetniškega omrežja „Erfolgsfaktor Familie [faktor uspeha: družina]“<sup>62</sup>. Leta 2008 je Zvezna agencija za delo že tretjič prejela certifikat „Total E-quality“<sup>63</sup> za svoje vzorno in na enake možnosti usmerjeno kadrovske politiko. Večinoma se lahko za ta rezultat zahvalimo programu združevanja poklica in družine, in pa lahko se zahvalimo interni politiki enakih možnosti.<sup>64</sup>

---

<sup>62</sup> Vir: <http://www.erfolgsfaktor-familie.de/> (19.09.2011).

<sup>63</sup> Vir: <http://www.total-e-quality.de/de/praedikat.html> (19.09.2011).

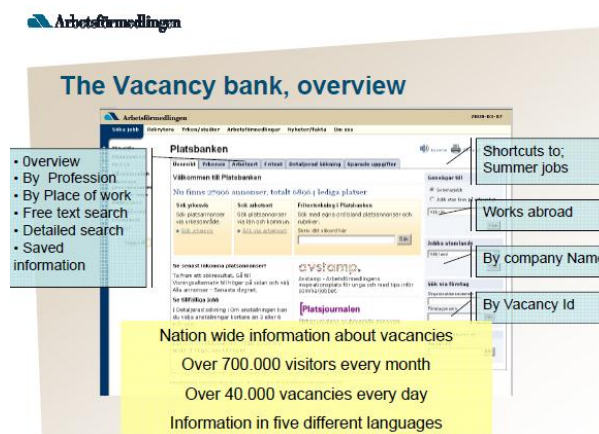
<sup>64</sup> Prim. Aktiv aus der Krise. Geschäftsbericht 2010. Bundesagentur für Arbeit. Nürnberg, 2011. [aktivno iz krize: poslovno poročilo za leto 2010. Zvezna agencija za delo]

### 3.4 Arbetsförmedlingen – švedski zavod za zaposlovanje

Švedski zavod za zaposlovanje je razdeljen na deset okrožij, ki so ponovno razdeljena na 60 geografskih okrožij na trgu dela ter na 325 uradov. V nekaterih okrožjih zavod za zaposlovanje ponuja skupaj z upravo za davčne in zavarovalne zadeve razširjene storitve – tam, kjer imajo sedež v isti stavbi.

K storitvam za podjetja<sup>65</sup> spadajo:

- Svetovanje in podpora pri iskanju kadrov in pri predlogih za kandidate ter pri drugih vprašanih iskanja oz. rekrutiranja
- Srečanja za iskanje in izbor v prostorih zavoda za zaposlovanje (kratki pogovori s poprej izbranimi kandidati)
- Svetovanje in podpora pri iskanju in izboru kandidatov iz EU in Švice
- Pomoč in svetovanje v zvezi z odpovedmi
- Informacije o spletnih storitvah
- Spletni zaposlitveni sejem; banka delovnih mest *Platsbanken* – objave oglasov za delovna mesta, pristop k bazi podatkov za življenjepis itd.
- Finančne subvencije
  - Zaposlovanje invalidov
  - Instegsjobb – zaposlovanje na novo priseljenih migrantov (subvencionirani stroški dela do 80%)
  - Praktikanti (stroški so v celoti kriti)



Posebno pozornost posvečajo podjetjem, ki delajo v panogah z deficitarnimi poklici, ki imajo nizko število zaposlenih ter z delodajalci, ki redkeje uporabljajo storitve zavoda za zaposlovanje.<sup>66</sup>

Izboljšana podpora delodajalcev pri spletnem iskanju in izboru, virtualna srečanja za izbor na spletu ter strokovno znanje za možnosti iskanja in izbora, nadaljnji razvoj sistema matchinga (usklajevanja) pri potrebah delodajalcev so vse storitve, ki jih trenutno razvijajo oz. načrtujejo.

#### 3.4.1 New Start Jobs

##### Osnovne informacije:

S pobudo "New Start Jobs" so začeli 2007, da bi izboljšali zaposlovanje dolgotrajno brezposelnih, mladih in priseljencev. Program vsebuje znižanje prispevkov za socialno varnost ter davka od plač za delodajalca v primeru, da zaposli osebe, ki so na zavodu prijavljene več kot eno leto (pri mladih šest mesecev).

##### Opis:

"New Start Jobs" obravnava tri ciljne skupine:

- Osebe stare 25 let in več, ki so brezposelne več kot eno leto, so se udeležile programov za trg dela ali so prejemniki socialne pomoči. Sem spadajo tudi tiste osebe, ki so bile zaposlene pri državnem

<sup>65</sup> Vir: <http://www.arbetsformedlingen.se> (04.08.2011).

<sup>66</sup> Vir: <http://www.arbetsformedlingen.se> (04.08.2011).

podjetju Samhall<sup>67</sup>. Za to ciljno skupino je predvidena subvencija za dobo največ pet let. Osebe, ki so stare več kot 55 let lahko to subvencijo koristijo do 10 let, vendar maksimalno do 65. leta starosti.

- Mladi stari med 20. in 25. letom starosti, ki so najmanj šest mesecev prijavljeni kot brezposelni, so se udeležili programov na trgu dela ali so prejemniki socialnih nadomestil ali so bili več kot šest mesecev zaposleni v Samhall-u. Trajanje subvencije "New Start Jobs" znašaj za to ciljno skupino največ eno leto.
- Priseljenci in begunci, ki so v zadnjih treh letih prejeli dovoljenje za bivanje. Osebe iz te ciljne skupine lahko subvencijo prejemajo največ tri leta.

Delodajalci praviloma najdejo primernega kandidata/-ko za prosto delovno mesto. Kandidat bo prejel certifikat o primernosti za program "New Start Jobs" in se bo prijavil na pristojnem zavodu za zaposlovanje. Potem ko je delodajalec izpolnil obrazec, sprejme zavod za zaposlovanje odločitev in izda potrdilo.

V primeru zaposlitve oseb v starosti med 20 on 25 let se povrne znesek, ki ustreza višini prispevkov za socialno varstvo (trenutno 31%). Pri zaposlitvi oseb, ki so starejše od 25 let, odobrijo subvencijo v dvojni višini prispevkov za socialno varstvo in se izplačuje mesečno za pretekli mesec.<sup>68</sup>

### Evalvacija:

Pobuda "New Start Jobs" je nadomestila številne programe znotraj politike trga dela pri švedskem zavodu za zaposlovanje. S to pobudo so začeli januarja 2007 in že oktobra 2008 je imelo okoli 17.000 ljudi "New Start Job".<sup>69</sup> Leta 2010 je pri programu sodelovalo skupno 55.100 oseb (34% žensk, 66% moških), približno 33.500 oseb na mesec, kar je bistveno več v primerjavi s 24.600 udeleženci v letu 2009.<sup>70</sup> Poleg tega so preko projekta podprli invalide. Več kot 14% vseh "New Start Jobs" je bilo odobrenih za ljudi s posebnimi potrebami.

## 3.4.2 Telge Tillväxt

### Osnovne informacije:

V zadnjih letih je se na Švedskem povečala brezposelnost mladih. Ker so dosedanja prizadevanja švedskega zavoda za zaposlovanje prinesla samo malo uspeha, so v Södertälje (pribl. 30 km južno od Stockholma) začeli s projektom, ki bi naj brezposelnost mladih v tej občini v roku treh let zmanjšal za polovico.

### Opis:



Pobuda *Telge Tillväxt* (slov. rast) povezuje občino Södertälje z desetimi vodilnimi panogami na Švedskem v delniško družbo, ki omogoča brezposelnim mladim zaposlitev, poklicne izkušnje, mreženje in izobraževanje. Nosilci projekta so nekatera izmed največjih podjetij na Švedskem ter Telge Energie AB (podjetje za energetske oskrbo) in občina Södertälje. Poleg teh so udeležena še podjetja, ki so pokazala zanimanje za družbeno odgovornost podjetij (Corporate Social Responsibility – CSR), aktivno sodelujejo pri ustvarjanju novih delovnih mest za boj proti brezposelnosti mladih in lahko prepoznajo

<sup>67</sup> Državno podjetje Samhall ponuja invalidom smiselno zaposlitev in tako spodbuja njihov osebni razvoj.

<sup>68</sup> Vir: <http://www.arbetsformedlingen.se> (04.08.2011).

<sup>69</sup> Update on policy developments. Ministry of Integration and Gender Equality.

<sup>70</sup> Primerjaj: Marie Nordfeldt and Ola Segnestam Larsson: Local welfare in Sweden. Housing, employment and child care. 3. Publikacija v okviru projekta "Welfare innovations at the local level in favour of cohesion".

ekonomsko korist v sodelovanju s Telge Tillväxt. K tem podjetjem spadajo zavarovalnice, podjetja za trgovino na drobno, zasebna podjetja za posredovanje dela, gradbena podjetja, banke, itd.<sup>71</sup>

Podjetje Telge Tillväxt mladim v starosti med 18 in 25 let ponuja zaposlitev za eno leto ter možnost izobraževanja in usposabljanja. Posebno pozornost posvečajo mladim, ki so močno oddaljeni od trga dela, tako da jim ponujajo različne programe poklicnega izobraževanja.

Cilji:

- Dokazati, da je v Södertälje v treh letih možno s kreativnostjo in pozitivnim ravnanjem zmanjšati brezposelnosti med mladimi za polovico
- Dokazati, da se vlaganja v mlade izplačajo, so finančno izvedljiva in trajnostna
- Podjetjem omogočiti, da razvijejo novo vodenje podjetja, ki je zasnovano na družbeni odgovornosti
- Razvoj nacionalne platforme za podjetja, kjer se razpravlja o vprašanjih brezposelnosti med mladimi
- Ustanovitev inovativne mrežne lokacije za novo vrsto nekonvencionalnega sodelovanja s ciljem premagovanja brezposelnosti mladih.

Telge Tillväxt podpirajo in financiramo podjetja, občina Södertälje ter švedski zavod za zaposlovanje v obliki programov subvencioniranja. Sodelovanje udeleženih podjetij oz. razvoj projektnih aktivnosti je predviden za tri leta, vendar je udeležba kot delničar zasnovana dolgoročno. Zato je sodelovanje s Telge Tillväxt zasnovano na modelu soudeležbe – podjetja z 1% in Telge z 90% soudeležbe. Podjetja kot akterji imajo nalogo, da aktivno sodelujejo pri programu tako, da razvijajo nove rešitve in ustvarjajo delovna mesta ter razpravljajo znotraj platform o aktualnih vprašanjih povezanih z brezposelnostjo mladih. Poleg tega so člani Telge Tillväxt odbora, ki se srečuje dvakrat letno. Upravni odbor je sestavljen iz predstavnikov udeleženih podjetij in urada zavoda Arbetsförmedlingen. Njegova naloga je, da razvija in podpira aktivnosti pri Telge Tillväxt in sodelovanje med podjetji.

Švedski zavod za zaposlovanje sicer ni delničar, igra pa osrednjo vlogo na vseh ravneh. Generalna direkcija zavoda za zaposlovanje ima stalni sedež v odboru.<sup>72</sup>

<sup>71</sup> Vir: <http://www.telge.se> (03.10.2011).

<sup>72</sup> Korespondenca po e-pošti z Ulfom Normanom, Arbetsförmedlingen Stockholm.