



**PRIROČNIK  
SPODBUJAJMO ZAPOSLOVANJE  
INVALIDOV**



DRUŽBA  
B R E Z  
DISKRIMI  
NACIJE



EVROPSKA UNIJA  
EVROPSKI  
SOCIALNI SKLAD



REPUBLIKA SLOVENIJA  
**MINISTRSTVO ZA DELO, DRUŽINO,  
SOCIALNE ZADEVE IN ENAKE MOŽNOSTI**

Projekt ZaVse/4ALL sofinancirata Republika Slovenija in  
Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada.

# VSEBINA

<b>UVOD</b>	5
<b>1. Zakaj zaposliti invalida</b>	7
1.1 Zagotavljanje enakih možnosti	8
1.2 Diskriminacija oseb z invalidnostjo – predsodki, izključenost, neenakost	8
1.3 Ovire pri vključevanju invalidov v delo	9
1.4 Stališča delodajalcev kot glavna ovira pri zaposlovanju invalidov	11
1.5 Prednosti in pozitivni vidiki zaposlovanja invalidov	13
1.6 Družbena odgovornost	14
<b>2. Zaposlovanje invalidov v običajnem delovnem okolju</b>	16
2.1 Pravni viri zaposlovanja invalidov v Evropski uniji in Sloveniji	16
2.2 Zaposlovanje invalidov v običajnem delovnem okolju v praksi	18
<b>3. Podporno zaposlovanje</b>	22
3.1 Koncept podpornega zaposlovanja	22
3.2 Vrednote in načela podpornega zaposlovanja	24
3.3 Proces podpornega zaposlovanja	25
3.4 Podpora na delovnem mestu	30
3.5 Podpora izven delovnega mesta	32
3.6 Kdo so uporabniki podpornih storitev	34
3.7 Kdo lahko izvaja podporne storitve	34
3.8 Koristi podpornega zaposlovanja za delodajalce	35
3.9 Podpora pri samozaposlovanju	36
<b>4. Kvotni sistem</b>	38
4.1 Zavezanci za zaposlovanje invalidov	38
4.2 Prijava invalida v zavarovanje	39
4.3 Plačilo zaradi neizpolnjevanja kvote	41
4.4 Nadomestna izpolnitev kvote	41

<b>5.</b>	<b>Spodbude za zaposlovanje invalidov</b>	45
5.1	Nagrada za preseganje kvote	46
5.2	Oprostitev plačila prispevkov za PIZ za invalide, zaposlene nad kvoto	47
5.3	Subvencija plače invalidom	48
5.4	Plačilo stroškov prilagoditve delovnih mest in sredstev za delo invalidov	50
5.5	Plačilo stroškov storitev v podpornem zaposlovanju	51
5.6	Letna nagrada delodajalcem za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov	52
<b>6.</b>	<b>Dejavniki delovnega okolja in prilagoditve delovnih mest</b>	54
6.1	Izhodišča	54
6.2	Vsebina	55
6.3	Oblike dejavnosti	55
6.4	Fizični prostori	56
6.5	Predmeti	58
6.6	Socialno okolje	59
<b>7.</b>	<b>Primeri dobre prakse</b>	64
<b>8.</b>	<b>Strokovna podpora zaposlovanju invalidov – izvajalci zaposlitvene rehabilitacije</b>	80
8.1	Izvajalci zaposlitvene rehabilitacije po posameznih regijah z osnovnimi podatki	83
<b>9.</b>	<b>Literatura in viri</b>	92

Slike od 1 do 6 predstavljajo posamezne storitve zaposlitvene rehabilitacije, ki so še posebej pomembne za delodajalce, ter tudi različne dejavnike, pomembne za podporno zaposlovanje. Na sliki 5 so prikazani vsi izvajalci zaposlitvene rehabilitacije v Republiki Sloveniji, zato da lahko dobijo delodajalci vse pomembne informacije v zvezi z zaposlovanjem invalidov od izvajalca zaposlitvene rehabilitacije, ki deluje na njihovem območju.

**V besedilu uporabljeni izrazi, zapisani v moški ali ženski slovnični obliki, so uporabljeni kot nevtrarno poimenovanje za oba spola.**

## UVOD



V okviru analize dostopnih dokumentov zagovornika načela enakih možnosti in varuha človekovih pravic, pregleda strokovne literature in tudi na podlagi posebnega anketnega vprašalnika, s katerim smo v okviru projekta ZaVse/4ALL raziskovali, koliko in na katerih področjih nevladne organizacije zaznavajo diskriminacijo ranljivih skupin, smo ugotovili, da je glavni razlog za slabši položaj invalidov na trgu dela predvsem v stališčih delodajalcev in širše družbe do njihovega zaposlovanja. Po teh ugotovitvah celo zakonodaja, ki podpira zaposlovanje invalidov, ne more bistveno vplivati na njihovo dejansko zaposljivost, če delodajalci temu niso naklonjeni. Poleg spodbudne zakonodaje je bistvenega pomena tudi ozaveščenost delodajalcev ter ustrezna in pravočasna informiranost o možnih spodbudah, na primer o plačilu stroškov prilagoditve delovnih mest in sredstev za delo.

Delodajalec lahko za invalida, ki zaradi invalidnosti potrebuje prilagoditev delovnega mesta ali sredstva za delo, za povračilo stroškov prilagoditve zaprosi Javni jamstveni, preživitinski in invalidski sklad Republike Slovenije (v nadaljevanju: invalidski sklad). Do te pravice so delodajalci upravičeni za invalide, ki jih namepravajo zaposliti, in tudi za že zaposlene invalide. Pravna podlaga sta Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov (ZZRZI) in Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju (ZPIZ-2).

V praksi poznamo že več dobrih primerov različnih prilagoditev delovnih mest in okolja, ki omogočajo zaposlitev invalidov v običajnem delovnem okolju. Še posebej pogoste so različne tehnične in ergonomske prilagoditve ter arhitekturne prilagoditve (klančine namesto stopnic ipd.), upoštevanje nižje delovne učinkovitosti in individualnih potreb (miren prostor, strukturirano delo, jasna in pisna navodila ipd.), pogosti so tudi prilagoditve za slepe in slabovidne osebe, tolmač za znakovni jezik in podporna oseba na delovnem mestu oziroma mentorstvo ali delo v paru.

Za spreminjanje stališč do zaposlovanja invalidov je treba delodajalcem sporočati, da:

- so invalidi zmožni opravljati različna dela, vendar je potreba po prilagoditvah odvisna od invalidnosti in dela samega;
- je pri zaposlovanju invalidov poudarek na tem, da se izpostavlja, kaj invalid zna in zmore ter prinese v podjetje;
- ko se pojavi potreba po prilagoditvah delovnega mesta in prihoda na delo, država delodajalcem omogoča različne spodbude za zaposlovanje invalidov;
- so pri delodajalcih zelo pomembne pozitivne osebne izkušnje pri zaposlovanju invalidov.

Po uradnih podatkih se v Sloveniji okvirna ocena deleža invalidov giblje od okoli 12 do 13 % celotnega prebivalstva. Invalidi so tako pomembna skupina, ki lahko enakovredno prispeva k razvoju družbe. Treba pa je upoštevati, da njihove zmogljivosti lahko niso v celoti razvite zaradi ovir in zmanjšane dostopnosti, s čimer se pogosto srečujejo v življenju.

Za enakopravno udeležbo invalidov na vseh področjih življenja in preprečevanje diskriminacije je izrednega pomena, da se njihov položaj redno spremlja, poleg tega pa je enako pomembno stalno obveščanje celotne javnosti na vseh področjih.

S priročnikom želimo prispevati k splošnemu obveščanju in ozaveščanju delodajalcev k spodbujanju zaposlovanja invalidov v običajnem delovnem okolju. V priročniku pišemo o različnih spodbudah za zaposlovanje invalidov. Če se pojavi potreba po prilagoditvah delovnega mesta in prihoda na delo, mnogi namreč žal še vedno premalo vedo o njih.

Priročnik vsebuje različne vsebine, v katerih so predstavljene potrebne prilagoditve procesa dela, ter tudi različne pravice in spodbude, ki jih lahko izkoristijo delodajalci, ki zaposlujejo osebe s statusom invalida. Poudarek je na tem, da so invalidi prav tako kot druga populacija sposobni in tudi izredno dobri delavci, kar je podkrepljeno tudi s primeri iz prakse. Prav tako je poudarjeno, da pri zaposlovanju invalidov, tako kot pri zaposlovanju druge populacije, vedno izhajamo iz tega, kaj lahko invalid ponudi delodajalcu, ne pa iz njegove invalidnosti in morebitnih ugodnosti, ki bi delodajalcu lahko pripadale, če zaposli invalida.

Priročnik je namenjen predvsem nevladnim organizacijam in drugim delodajalcem na odprtem trgu dela. Cilj priročnika je ozaveščanje delodajalcev o zaposlovanju invalidov ter povečanje njihovega zaposlovanja in vključevanja na trg dela. V priročniku odgovarjamo na vprašanja delodajalcev o zahtevah in potrebah pri zaposlovanju invalidov v običajnem delovnem okolju.

Le dobro ozaveščeni in usposobljeni strokovni delavci znotraj nevladnih organizacij lahko prispevajo k dvigu zaposljivosti invalidov v nevladnih organizacijah in pri delodajalcih na odprtem trgu dela.

# 1. ZAKAJ ZAPOSLOTI INVALIDA



Na vprašanje, zakaj zaposliti invalida, lahko podamo veliko pozitivnih in spodbudnih odgovorov.

Rezultati domačih in tujih raziskav in tudi izkušnje iz prakse kažejo, da invalidi – predvsem zaradi strahu pred neuspehom, izključenostjo ali izgubo službe – svoje delo opravljajo še bolj vestno in zavzeto, so bolj hvaležni in zadovoljni, zanesljivi in produktivni. Res je, da nekatere vrste invalidnosti bistveno omejujejo delovne zmožnosti, vendar je večina invalidov ob ustreznem znanju in pridobljenih veščinah za uspešno opravljanje dela ter ob tehničnih ali organizacijskih prilagoditvah, s katerimi se premostijo morebitne ovire, zlasti pa ob visoki stopnji ujemanja delavčevih kompetenc in vsebine delovnega mesta, pri delu lahko uspešna. V primerjavi s povprečnim delavcem lahko invalid, ob upoštevanju vsega naštetega, dosega primerljive rezultate ali pa je celo uspešnejši. Invalidi imajo potencial, da prispevajo k delu kot delavci ali delodajalci (Stein, 2003, v Toman, 2016).

S svojim vedenjem so tako dober zgled drugim zaposlenim in pozitivno vplivajo na izboljšanje organizacijske kulture, timskega dela in sprejemanja.

Organizacija, ki zaposluje invalide, je tudi od države deležna pozitivnih sistemskih ukrepov, ki so: storitve zaposlitvene in poklicne rehabilitacije, subvencija plače, oprostitev plačila prispevkov za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, nagrada za preseganje kvote, financiranje prilagoditve delovnega mesta, financiranje podpornih storitev in nagrada za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov.

Delodajalci, ki gradijo enakopravno in vključujoče delovno okolje, so nagrajeni z zadovoljnimi, zavzetimi, ustvarjalnimi in učinkovitimi zaposlenimi. Nagrajeni so s poslovnim uspehom in dobrim ugledom.

Invalidnost je le ena izmed značilnosti posameznika, invalidi pa so najprej in predvsem ljudje. Ljudje pa smo si hkrati tako zelo podobni in tako zelo različni. In ne glede na vse podobnosti in različnosti imamo pravico do enakih možnosti in priložnosti.

Današnji sodobni pogled na invalidnost temelji na človekovih pravicah, na preprečitvi diskriminacije in zagotavljanju enakih možnosti in enakih obvez za vse.

Z vidika socialno-ekonomskega pomena je delo oziroma zaposlitev bistvenega pomena za večjo samostojnost in dostojnost invalidov. Za doseg večje zaposljivosti invalidov je treba čim bolj informirati delodajalce in jim omogočiti oporo z nudenjem dodatne strokovne pomoči pri delu z invalidi. Slednje pa je treba motivirati in spodbujati k aktivnemu iskanju zaposlitve. Na ravni države se že izvajajo različni programi in ukrepi za izboljšanje zaposlitvenih možnosti invalidov.

## 1.1 Zagotavljanje enakih možnosti

Znotraj meja Evropske unije živi okrog 120 milijonov prebivalcev, ki se soočajo s težavami pri družbenem in ekonomskem vključevanju. Med skupine, ki se srečujejo z največ težavami, uvrščamo tudi in predvsem invalide, zato je Evropska unija v osemdesetih letih začela graditi celovito politiko, ki bi jim omogočila enakopravno izobraževanje, delo in življenje.

Vztrajno visoka stopnja brezposelnosti v Evropi je že v devetdesetih letih uvrstila zagotavljanje ravnih zaposlenosti med najpomembnejše družbenoekonomske cilje Evropske unije. Z Amsterdamsko pogodbo je spodbujanje zaposlovanja postalo stvar skupne skrbi in koordinacije. Cilj – visoka raven zaposlenosti – pa naj bi bil upoštevan pri oblikovanju in uresničevanju vseh politik in aktivnosti v Evropski uniji. V skladu z Amsterdamsko pogodbo so vse članice dolžne pripraviti dolgoročne strategije zaposlovanja, letne akcijske načrte za zmanjševanje brezposelnosti in letne preglede dogajanj na trgu dela (Zupančič idr., 2015).

Politika, programi in ukrepi danes temeljijo na ideji spoštovanja pravic do enakih možnosti ter obravnave in vključevanja čim večjega števila invalidov na običajni trg dela. Cilj strategije Evropske unije je ustvariti spoštovanje in vključiti vse ljudi in skupine pod enakimi pogoji brez diskriminacije (Jerman, 2005).

Uveljavljanju človekovih pravic so sledile tudi spremembe razumevanja invalidnosti in napredki na tem področju. Organizacija združenih narodov je sprejela vrsto dokumentov, ki posredno ali neposredno nakazujejo na pomen izenačevanja možnosti invalidov in s tem povezanega področja zaposlovanja (npr. Deklaracija o pravicah invalidov, Talinske usmeritve za razvoj človeških virov invalidov, Dunajska deklaracija). Več o pravnih virih lahko preberete v posebnem poglavju.

Kljub dejavnosti vlad in organizacij na področju invalidnosti se invalidi pri vključevanju v družbo kot njeni enakopravni člani še vedno spopadajo s številnimi ovirami. Pogoste so kršitve človekovih pravic invalidov na raznih področjih: pri izobraževanju in zaposlovanju, glede socialne varnosti in zdravja (Vertot, 2007).

## 1.2 Diskriminacija oseb z invalidnostjo – predsodki, izključenost, neenakost

Večinsko gledanje na svet in družbena razmerja ponujajo varno in preprosto sliko, ki pa ni vselej tudi realna. Večinske predstave izhajajo iz dominantnega gledišča in pozicije, ki je pogosto slepa za vse, kar kakorkoli odstopa od ustaljenih norm. Izven slike ostaja polje z množico drugačnih, marginaliziranih, prikrajšanih ali zapostavljenih posameznikov ali skupin.

To poenostavljeno razumevanje in razlaganje pojavov v družbi omogočajo stereotipi in predsodki. Definicija stereotipa nam nazorno prikaže, da gre za proces



socialne kategorizacije, torej označevanja na podlagi informacij o socialnih stanjih stvari, ki jih sprejemamo in predelamo tako, da poudarimo določene značilnosti socialnih stanj in jih nato še posplošimo v stereotipne predstave in sodbe.

Vzdržujejo se s strahom pred neznanim, sovraštvom do drugačnosti in odporom do sprememb ter nimajo ničesar skupnega z dejanskim stanjem ali preverjenimi izkušnjami, temveč pomenijo iracionalno in popačeno podobo.

Spopad s tradicionalnimi, globoko zakoreninjenimi predsodki pomeni najprej in predvsem spremembo miselnih vzorcev. A ravno te spremembe so najtežje dosegljive. Prvi korak sta vzgoja in ozaveščanje ljudi (Greif, 2009).

Ugotovitve raziskav v zadnjih petdesetih letih (Celarc, 2012, v DuBrow, 1965; English in Oberle, 1971; Florian in Kehat, 1987; Gething, 1991; Lee in Rodda, 1994; Fries, 1997; Stiker, 1997; Christie idr., 2000, v Deal, 2006) kažejo, da so stališča do invalidov večinoma negativna in po navadi izvirajo iz nevednosti, nerazumevanja, odpora, strahu in stereotipov. Invalidnost je pogosto obravnavana kot oblika odklona in odvisnosti, kar posledično pripelje do pokroviteljskega odnosa do oseb z invalidnostjo in izključevanja iz družbe (Celarc, 2012).

Izključenost ni toliko posledica splošnih pravnih norm, pač pa neenakih možnosti, ki so v najtesnejši povezavi z neenakostjo dostopa do ključnih družbenih virov in priložnosti (Ponikvar in Popit Tkalec, 2008). Pri invalidih, ki jih uvrščamo med najbolj ranljive skupine, se namreč običajno prepletajo različne prikrajšanosti (materialna oziroma finančna, izobrazbena, zaposlitvena, stanovanjska ...) in imajo pogosto zelo neugoden položaj pri dostopu do pomembnih virov, npr. pri zaposlitvi. Zaradi svojih lastnosti, oviranosti, načina življenja, življenjskih okoliščin in/ali pripisane stigme so pogosto manj fleksibilne pri odzivanju na hitre in dinamične spremembe sodobne družbe in so manj konkurenčne na trgu dela in na področjih, ki delujejo po načelih tekmovalnosti in kjer so viri omejeni. Tako so pogosto odrinjene na družbeno obrobje (marginalizirane) in ogrožene s socialno izključenostjo (Trbanc idr., 2003).

### **1.3 Ovire pri vključevanju invalidov v delo in zaposlitev**

Delo ima izredno pomembno funkcijo v življenju vsakega človeka in je pogosto tudi središčni vidik človekovega življenja (Kanjuo Mrčela, 2002).

To je še bolj značilno za deprivilegirane skupine ljudi, kot so invalidi, saj zanje zaposlitev pogosto pomeni tudi edino možnost za neodvisno življenje (Hartnett, Stuart, Thruman, Loy in Carter Batiste, 2011). Delo je tako najpomembnejša pot za vključevanje invalidov v družbeno življenje in tudi temelj socialne varnosti za invalide, ki jim omogoča boljše socialno vključevanje (Uršič in Fatur-Videtič, 2006).

Invalidi predstavljajo okrog šestino evropskega prebivalstva v delovni starosti, vendar je njihova zaposlenost znatno manjša. Po podatkih Evropskega foruma invalidov je skoraj 80 odstotkov invalidov izključenih s trga delovne sile. Možnost, da bo oseba z invalidnostjo brez zaposlitve, je v primerjavi z drugimi tri- do šestkrat večja. Večja je verjetnost, da bodo dobili slabše plačano delovno mesto, ostali nezaposleni dlje časa in večje je tveganje odpustitve (Greif, 2009).

Razlogov za ovire pri enakovrednem vključevanju invalidov v delo je več. Invalidi težko enakovredno sodelujejo na trgu delovne sile tako zaradi stigme kot tudi dejanske zmanjšane delazmožnosti.

Osebe z invalidnostjo imajo glede na ugotovitve raziskav pogosto slabo izobrazbo in tako že v izhodišču slabši položaj na trgu delovne sile. Razlogov je več, eden je tudi v tem, da je lahko do bolezni oziroma poškodbe prišlo že med šolanjem, zato ga oseba ni uspela dokončati. Vključevanje v izobraževanje in programe za njegovo dokončanje, učenje prenosljivih spretnosti in veščin je zato ključno v procesu preprečevanja marginalnosti in izboljšanja zaposljivosti (Trbanc idr., 2003).

Na slab položaj vpliva tudi pogosta daljša odsotnost s področja dela, navadno zaradi daljših obdobj zdravljenja. Zaradi daljše odsotnosti se pogosto težko hitro vključijo nazaj v običajne in pričakovane življenjske vzorce, hkrati pa to vpliva tudi na upad njihovih delovnih sposobnosti, upad in zastaranje poklicnih znanj in spretnosti, pa tudi na upad delovnih navad. Več ko je pri posamezniku prisotnih opisanih dejavnikov, težji je njegov položaj in manj je verjetno, da bo zaposlitev iskal oziroma da jo bo našel in obdržal (Kobal, 2005).

Največja ovira pri zaposlovanju težje zaposljivih skupin (marginaliziranih skupin) pa sta vsekakor njihova stigmatizacija in veliko predsodkov in stereotipov o njih. Da niso zanesljiva, motivirana in dovolj storilna delovna sila, pač pa povezana z visokimi tveganji za poslovne izgube. Da so manj produktivni, več izostajajo z dela, so slabega zdravja, leni in brez delovnih navad. Toda te skupine niso težje zaposljive zato, ker bi bili slabši delavci, ampak zato, ker jih bremeni teža trdovratnih predsodkov in ker nimajo in ne dobijo pravih priložnosti. Njihove različnosti se dojemajo kot slabosti.

Pri vključevanju v delo se pogosto soočajo z multiplo diskriminacijo, ki ne vključuje le ene osnove, ampak istočasno poteka na več diskriminatorskih osnovah. Oseba je denimo lahko istočasno žrtev diskriminacije na osnovi spola, starosti in invalidnosti. Ta oblika diskriminacije, nadlegovanja in neenakosti je še posebej nevarna (Greif, 2009).

Zmotno je mišljenje, da vsi invalidi potrebujejo prilagoditve delovnih mest. Po znanih podatkih gre samo za določen odstotek invalidov, vendar ne prevladujoč. Poudariti je treba, da so lahko prilagoditve delovnih mest, ki so namenjene invalidom, pogosto uporabne tudi za druge zaposlene in jim celo olajšajo izvajanje delovnih nalog.

Iz raziskav je razvidno, da se je predsodek glede povečane odsotnosti invalidov zaradi bolniškega dopusta izkazal kot napačen. Po odgovorih delodajalcev število

dni bolniške odsotnosti pri invalidih namreč naj ne bi bilo višje kot pri drugih delavcih. Delodajalci kljub dobrim izkušnjam z zaposlovanjem invalidov ocenjujejo, da zaposlovanje te skupine lahko predstavlja večjo obremenitev neposrednih vodij, težave v organizaciji dela in pri privajanju na delo. Kljub temu pa večina delodajalcev ocenjuje odločitev, da zaposli invalida, kot dobro (Uršič, 2003).

Pri odpravljanju ovir pri vključevanju invalidov v delo moramo upoštevati, da se invalidi pri načrtovanju in razvoju kariere zaradi zdravstvenih omejitev srečujejo z mnogimi ovirami, ki lahko vplivajo na načrtovanje poklicne poti. Določene ovire lahko opredelimo kot zunanje in vključujejo podporo okolja in delovnega mesta. Druge lahko opredelimo kot notranje, obsegajo pa samozaznavanje glede primernosti dela, delovnih spretnosti in poklicnih prepričanj, ki jih je treba upoštevati in vplivajo na proces iskanja zaposlitve. Dokazano je, da ne glede na to, kje te ovire so, lahko ovirajo zaposlitev in delo. Ne glede na rast splošne stopnje zaposlovanja v zadnjih letih invalidi še vedno zaostajajo za drugimi na področju ur dela, plač in zaposlovanja ter imajo nižjo stopnjo zaposlenosti (Fabian idr., 2009).

Brecelj (2013) v raziskavi ugotavlja, da invalidi, vključeni v raziskavo, invalidnost oziroma zdravstvene težave zaznavajo kot najpogostejšo oviro pri reševanju zaposlitvene problematike že pri izbiri zelenega cilja in tudi pri zaposlitvi in napredovanju v karieri. Zanimiva je tudi ugotovitev, da so ne glede na pridobljeno izobrazbo, ki je bila pri večini sodelujočih invalidov IV. ali V. stopnja, kot poklicne cilje navajali poklice za preprosta dela, kar nas napelje k razmišljanju, da invalidi poklicnih ciljev ne izbirajo na podlagi interesov, ampak na podlagi zaposlitvenih možnosti na trgu dela, kjer pa so za invalide še vedno »rezervirani« poklici za preprosta dela. Kot značilno se je pokazalo tudi spreminjanje poklicnih ciljev v času brezposelnosti, pri čemer so kot najpogostejši razlog navajali ovire oziroma omejitve pri zaposlovanju zaradi zdravstvenih težav, čemur sledijo odnos delodajalcev do invalidnosti ter tudi osebne vrednote, prepričanja in stališča sodelujočih invalidov.

## **1.4 Stališča delodajalcev kot glavna ovira pri zaposlovanju invalidov**

Kljub številnim ukrepom, ki naj bi izboljševali položaj invalidov na trgu dela, opazimo, da je v vseh evropskih državah brezposelnost invalidov še vedno bistveno višja kot v splošni populaciji. Iz tega lahko sklepamo, da glavna težava za toliko nižjo zaposlenost invalidov ne izhaja iz zakonodajnih pomanjkljivosti. Veliko večja težava so nazorske ovire okolja, ki so še vedno v veliki meri prisotne in močno vplivajo na nižjo zaposljivost invalidov. Ključnega pomena so torej stališča tako širše družbe kot tudi delodajalcev do zaposlovanja invalidov (Zovko Stele, 2016). Če delodajalci zaposlovanju invalidov niso naklonjeni, celo državna politika, ki močno podpira zaposlovanje invalidov, ne more bistveno vplivati na njihovo dejansko zaposljivost (Vidmar in Uršič, 2004).

Zgodovina upodabljanja invalidov kot nemočnih in pomoči potrebnih je prispevala k oblikovanju v družbi globoko zakoreninjenih stereotipov in predsodkov, ki invalide karakterizirajo kot neproduktivne ali manj produktivne, njihovo zaposlovanje pa povezujejo z višjimi stroški. Invalidnost je zato pogosto razlog za nezaposlenost, saj je med delodajalci še vedno prisotno prepričanje, da so invalidi slabotni in nesposobni (Russell, v Maroto in Pettinicchio, 2015, povzeto po Toman, 2016).

Prve raziskave na področju raziskovanja stališč delodajalcev do zaposlovanja invalidov so bile narejene v štiridesetih letih prejšnjega stoletja (Skočič Mihić, 2004). Hernandez, Keys in Balcazar (2000) so pri proučevanju različnih raziskav na področju stališč delodajalcev do invalidov prišli do naslednjih ugotovitev:

- delodajalci imajo večinoma pozitivna splošna stališča do invalidov, vendar ta postanejo bolj negativna, ko se jih sprašuje o konkretnih izkušnjah z delavci invalidi oziroma o nameri o zaposlitvi le-teh,
- pozitivne pretekle izkušnje z invalidi korelirajo s pozitivnimi izkušnjami z delavci invalidi,
- obstaja velika diskrepanca med pripravljenostjo delodajalcev na zaposlitev invalidov in njihovo dejansko zaposljivostjo,
- ni neposredne povezave med velikostjo podjetja ali pa izobrazbo delodajalca in stališči do zaposlovanja invalidov,
- delodajalci so bolj naklonjeni zaposlovanju oseb s fizičnimi omejitvami kot pa zaposlovanju oseb s težavami na področju duševnega zdravja ali pa z motnjami v duševnem razvoju.

Prav tako pregled številnih raziskav s tega področja kaže, da imajo delodajalci najbolj pozitivna stališča do zaposlovanja oseb s telesnimi okvarami, gluhih in naglušnih ter oseb s kroničnimi boleznimi.

Istočasno imajo delodajalci najbolj negativna stališča do zaposlovanja oseb z motnjami v duševnem razvoju in oseb s težavami na področju duševnega zdravja. Prav z zaposlovanjem teh dveh skupin invalidov je povezanih največ predsodkov (Zovko Stele, 2016).

Zelo spodbudna ugotovitev večine raziskav je, da je največkrat glavni razlog za odločitev za zaposlovanje invalidov v preteklih izkušnjah z zaposlovanjem invalidov. To pomeni, da je ravno delo oziroma dejstvo, da invalidom ponudimo možnost za zaposlitev, tudi najboljši način za razbijanje stereotipov in predsodkov.

Kot glavne razloge, zakaj se delodajalci ne odločajo za zaposlovanje invalidov, delodajalci največkrat navajajo strah pred visokimi stroški prilagajanja delovnega mesta, skrb, da invalid potrebuje preveč pomoči in da je pri opravljanju dela manj učinkovit.

Zelo spodbudna ugotovitev večine raziskav je tudi, da ima večina delodajalcev, ki zaposluje invalide, z njimi dobre oziroma zelo dobre izkušnje. Tudi večja raziskava, ki je bila leta 2016 na tem področju narejena v Sloveniji, je imela podobne zaključke (Zovko Stele, 2016).

Kot vidimo, so v sodobni družbi invalidi še vedno depriviligirana družbena skupina. Zaradi ovir pogosto v družbenem okolju nimajo enakega dostopa in možnosti vključevanja, kar velja tudi za trg dela. Kljub formalni prepovedi diskriminacije in ukrepom, namenjenim izenačevanju možnosti invalidov, ki so bili uzakonjeni, pa stereotipi, predsodki in diskriminatorne prakse še niso preseženi.

Diskriminacija ima negativne družbene in ekonomske posledice za diskriminirane posameznike in družbene kategorije ter za celotno družbo, saj skupnost, ki ne vključuje vseh svojih pripadnikov, izgublja ekonomski in ustvarjalni potencial segregiranih skupin, kar zavira njen optimalni razvoj (Toman, 2016).

Že sama nezaposlenost se povezuje s številnimi predsodki in je lahko stigma oziroma oznaka, ki jo nezaposlenemu da družba.

## 1.5 Prednosti in pozitivni vidiki zaposlovanja invalidov

Z vidika posameznika je delo pomembno za njegovo integracijo in priznanje v družbi. Delo posamezniku oblikuje osnovno identiteto, samospoštovanje in splošno organizacijo življenja, daje možnost individualnega razvoja, omogoča občutek neodvisnosti in vključitev v skupnost, pomembno pa lahko doprinese tudi k ohranjanju telesnega in duševnega zdravja.

Zaposlenost invalidov vpliva na njihovo zadovoljstvo in večjo družbeno vključenost. Vpliv ima tudi na dvig življenjskega standarda in omogočanje dostojnejšega življenja. Invalid, ki ni udeležen v delovnem procesu, je pogosto zelo oviran pri integraciji v skupnosti. Dokazano je tudi, da imajo zaposleni invalidi boljše samopodobo, so aktivnejši, bolj prilagodljivi in kompetentni v vsakdanjem življenju ter tudi manjkrat zbolijo (Kiš-Glavaš in Sokač, 2006, povzeto po Zovko Stele, 2016).

Prvi pogoj za spremembe pri zaposlovanju invalidov je poznavanje njihovih sposobnosti in ne samo potreb. Bolj pomembno kot prepoznavanje potreb invalidov za enakovredno vključevanje v delo in življenje je prepoznavanje, kaj lahko s svojim delom ponudijo tako sebi kot okolju (Tutta, 2003).

Izkušnje v Sloveniji in tujini kažejo, da lahko invalidi koristno prispevajo k izboljšanju gospodarstva, saj njihova zaposlenost zmanjšuje stroške nadomestil za invalidnost in revščino, prav tako pa so lahko zelo dobro usposobljeni za opravljanje dela. Delodajalci imajo lahko korist tudi pri ohranjanju zaposlitve za tiste zaposlene, ki so postali invalidi v času zaposlitve, saj tako ohranijo dragoceno znanje, pridobljeno z delovnimi izkušnjami in usposabljanjem na delu. Zaposlenost invalidov je pogoj za kakovostno socialno vključenost invalidov, večjo finančno samostojnost in boljše samopodobo.

## 1.6 Družbena odgovornost



Bistvo najenostavnejše definicije družbene odgovornosti je, da je podjetje odgovorno za svoje aktivnosti, ki vplivajo na skupnost, ljudi in okolje, v katerem živijo. Podjetje mora odreagirati na negativne vplive na družbo, jih raziskati in se do njih opredeliti, nato izpeljati aktivnosti za omilitev in popravo. Menedžerji uspešnih sodobnih podjetij se zavedajo, da so ključni predvsem odnosi z zaposlenimi, prav tako pa je pomembna tudi skrb za urejen sistem poslovanja in korektni odnosi z ožjim in širšim okoljem, v katerem poslujejo (Drevenšek, 2007).

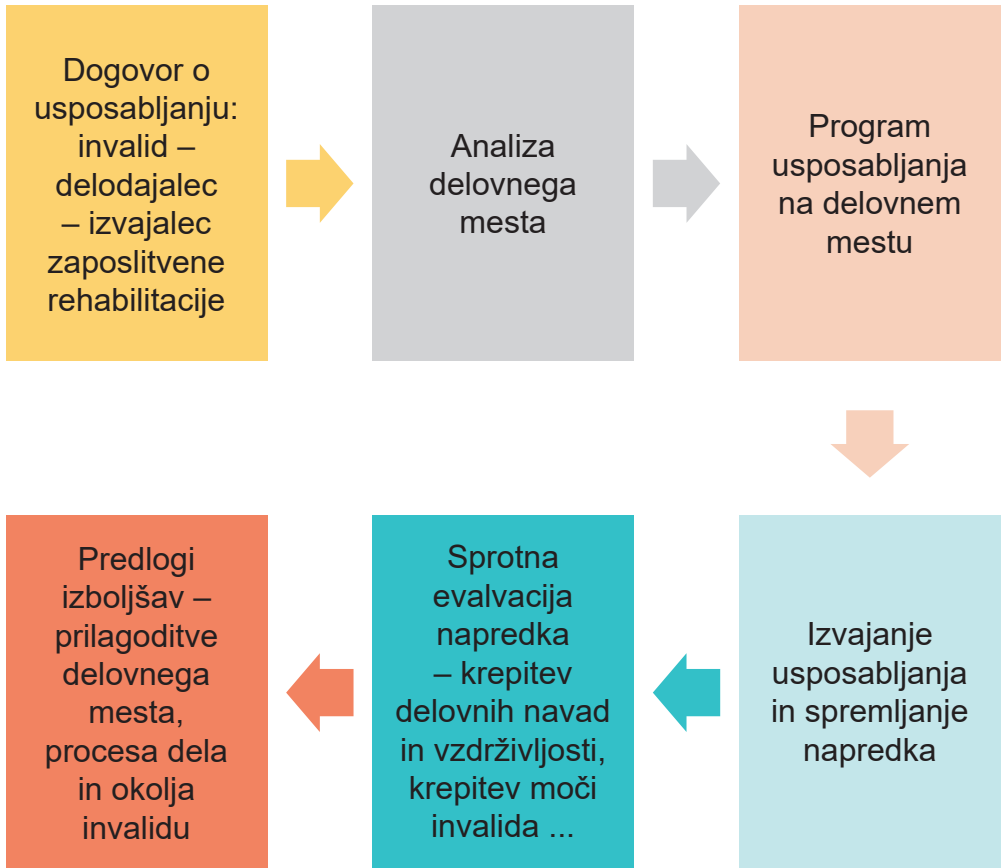
Eno izmed ključnih področij družbene odgovornosti je družbena odgovornost do zaposlenih. Podjetja vedno večjo pozornost namenjajo izbiri ustreznih kandidatov, njihovem izobraževanju, osebnostnemu in strokovnemu razvoju ter ustvarjanju pozitivne delovne klime. Vedno večje je zavedanje, da so znanje, izkušnje in motivacija zaposlenih izrednega pomena. Prav tako pa so dolžni enakopravno obravnavati vse zaposlene in jim zagotoviti ustrezne delovne razmere.

Pomembno je, da podjetja v poslovni proces vključujejo različne ljudi in vsem zaposlenim omogočijo sodelovanje pri ustvarjanju uspeha podjetij. V sklop različnosti zaposlenih (nediskriminatornost) spadajo tudi invalidi, katerim morajo biti zagotovljene enakovredna obravnava in enake možnosti za zaposlovanje.

V zadnjem obdobju se je stopnja družbene odgovornosti do vključevanja invalidov v zaposlovanje povečala. Glavna ovira so sicer še vedno predsodki o slabših delovnih zmožnostih invalidov. Vendar je miselnost, da je treba invalide v zaposlovanju in v širši družbi obravnavati enako kot druge in upoštevati njihov prikrajšani položaj, vse bolj sprejeta in podprta s številnimi zakoni, predpisi in mednarodnimi konvencijami. Številni zakonski dokumenti predstavljajo temeljno podlago za dejanske ukrepe za enake možnosti invalidov, s ciljem zagotoviti enakopravno udeležbo, višjo zaposljivost, pridobitev in ohranitev delovnih mest zanje. Kljub številnim dokumentom in predpisom pa se invalidi v praksi še naprej borijo s premnogimi ovirami (Greif, 2009).

Družba mora invalidom omogočiti vključevanje v različne vloge in prehajanje med njimi, enako kot to omogoča drugim članom družbe. Le tako bodo invalidi postali enakovredni in dobili priložnost razvijanja identitete, namesto da bi jih tlačili v družbeno vlogo invalida. Stroka in družba naj bi invalidni osebi ponudili ustrezno pomoč in jo s tem podprli tam, kjer ji zmanjka možnosti, da bi lahko živel kot večina. Cilj je sooblikovati kontekst, ki ji bo omogočil neodvisno življenje (Kačič, 2008). Družbena odgovornost do invalidov terja uveljavitev mednarodnih in domačih zavez za varstvo invalidnih oseb (Vodovnik, 2018).

V današnji družbi biti zaposlen – imeti delo in zaposlitev ni nekaj samoumevnega, česar se večina zaposlenih zaveda. Še v večji meri se tega zavedajo invalidi, saj spadajo v težje zaposljivo skupino ljudi. Pomembno je dejstvo, da aktivna zaposlitev daje invalidu občutek koristnosti, kreativnosti in možnost lastnega prispevka družbi.



Slika 1. Proces usposabljanja na konkretnem delovnem mestu

## 2. ZAPOSLOVANJE INVALIDOV V OBIČAJNEM DELOVNEM OKOLJU

### 2.1 Pravni viri zaposlovanja invalidov v Evropski uniji in Sloveniji

Evropske države pri razvoju invalidske politike upoštevajo smernice, ki jih podaja Organizacija združenih narodov, Svet Evrope, Evropska unija in druge mednarodne ustanove. Prvi dokumenti niso obravnavali invalidov kot posebne skupine, saj so v skladu z medicinskim modelom na invalida gledali kot na objekt rehabilitacije. To stališče se je začelo počasi spreminjati in tako je bil leta 1983 sprejet eden temeljnih dokumentov Mednarodne organizacije dela – Konvencija št. 159 o poklicni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov. Temelji na načelu enakih možnosti za vse in poudarja, da morajo biti ukrepi poklicne rehabilitacije dosegljivi vsem invalidom. Prav tako definira namen poklicne rehabilitacije v smislu zagotavljanja možnosti invalidu, da si zagotovi ustrezno delovno mesto, ga obdrži in na njem tudi napreduje ter se tako reintegrira v družbo (Uršič, 2004).

Za področje zaposlovanja invalidov so prav tako pomembne naslednje listine oziroma pogodbe: Amsterdamska pogodba iz leta 1997, Evropska socialna listina iz leta 1999, Lizbonska strategija, ki je bila sprejeta leta 2000, ter Direktiva Sveta o vzpostavitvi splošnega okvirja za enako obravnavanje pri zaposlitvi in poklicih, prav tako iz leta 2000, Madridska in Malaška deklaracija iz leta 2003. Leta 2006 je Generalna skupščina Združenih narodov sprejela Konvencijo o pravicah invalidov, namen katere je invalidom zagotavljati polno in enakovredno uživanje vseh človekovih pravic ter spodbujati spoštovanje njihovega dostojanstva. Konvencija govori o konceptu razumnih prilagoditev, pri čemer razumne prilagoditve opredeljuje kot potrebne in primerne spremembe ter prilagoditve, ki ne nalagajo nesorazmernega in nepotrebne bremena, kadar so v posameznem primeru potrebne, da se invalidom na enaki podlagi kot drugim zagotovi uživanje ali uresničevanje vseh človekovih pravic in temeljnih svoboščin.

Zelo pomemben dokument za področje zaposlovanja invalidov, Kodeks o ravnanju z invalidnostjo na delovnem mestu (v nadaljevanju kodeks), je leta 2002 sprejela Mednarodna organizacija dela. Kodeks je pregleden pripomoček za uspešno vključevanje invalidov v delovno okolje. Obsega smernice glede odločanja o zaposlitvi, zagotavljanja enakih zaposlitvenih možnosti, spodbujanja kariernega razvoja, ohranitve zaposlitve invalidov in njihovega napredovanja, oblikovanja varnega, dostopnega in zdravega delovnega mesta ter produktivnega sodelovanja invalidov v organizaciji. Slovenske delodajalce na uporabo kodeksa napotujejo določila Zakona o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov.



Namen kodeksa je zagotoviti praktične napotke za ravnanje z invalidnostjo na delovnem mestu za:

- a. zagotavljanje enakih možnosti za invalide na delovnem mestu,
- b. povečevanje zaposlitvenih možnosti za invalide s spodbujanjem kadrovanja, vrnitve na delo, ohranitve dela in možnosti za napredovanje,
- c. spodbujanje varnega, dostopnega in zdravega delovnega mesta,
- d. čim manjše stroške delodajalcev v povezavi z invalidnostjo med zaposlenimi – vključno s plačili zdravstvene nege in zavarovanja v nekaterih primerih,
- e. čim večje povečanje prispevka delavca z invalidnostjo podjetju.

Zelo pomembna vsebina kodeksa so splošne dolžnosti, ki zavezujejo tako delodajalca kot tudi pristojne organe oblasti in predstavnike delodajalcev. Delodajalce zavezuje, da sprejmejo strategijo ravnanja z invalidnostjo na delovnem mestu, pristojne organe, da ravnanje z invalidnostjo vključijo v nacionalno politiko spodbujanja zaposlovanja invalidov, predstavnike delodajalcev, da aktivno zagovarjajo programe zaposlovanja invalidov, invalidske organizacije delavcev pa spodbuja k sodelovanju pri programih.

Strategije ravnanja z invalidnostjo so skladno s kodeksom naslednje:

- a) Področje ravnanja z invalidnostjo na delovnem mestu morajo delodajalci obravnavati kot prednostno nalogo, ki prispeva k poslovnemu uspehu, in jo upoštevati kot sestavni del razvojne strategije ravnanja s človeškimi viri na delovnem mestu.
- b) Strategija ravnanja z invalidnostjo mora biti oblikovana skladno z nacionalnimi predpisi, politiko in prakso; upoštevati mora nacionalne ustanove in organizacije na tem področju.
- c) Pri oblikovanju strategije morajo delodajalci sodelovati s predstavniki delavcev in se posvetovati z invalidnimi delavci ali njihovimi zastopniki.

Določila kodeksa so temeljne sestavine za učinkovito ravnanje z invalidnostjo na delovnem mestu, ki delodajalcem pomagajo pri maksimaliziranju koristi, ki jo lahko dosežejo z zaposlovanjem invalidov ali pa z ohranjanjem zaposlitve za delavce z invalidnostjo. Znotraj zakonodaje ima kodeks pomembno vlogo, saj prispeva k temu, da bi imeli delavci z invalidnostjo enake možnosti, da ne bi bili diskriminirani ter da bi bil njihov prispevek družbi posledično čim bolj koristen.

Za države članice EU je eden osrednjih obvezujočih pravnih virov na področju zaposlovanja Direktiva Sveta 2000/78/ES (2010) o splošnih okvirih enakega obravnavanja pri zaposlovanju in delu, ki zagotavlja enake možnosti na trgu dela vsem delavcem in prepoveduje diskriminacijo pri zaposlovanju na podlagi osebnih okoliščin. Za invalide se predvidevajo možnosti razumne prilagoditve delovnega mesta, pod pogojem, da ta delodajalcu ne predstavlja nesorazmernega bremena.

Evropska strategija o invalidnosti za obdobje 2010–2020 (2010) izpostavlja pomembne smernice za izenačevanje možnosti invalidov, podpira razvoj aktivnih

politik na trgu dela in nacionalne aktivnosti za analiziranje trga delovne sile invalidov, preseganje ujetosti invalidov v sisteme socialnih pomoči in vključevanje invalidov na trg dela z uporabo sredstev Evropskega socialnega sklada ter za omogočanje dostopnejših delovnih mest in podpornih struktur za zaposlovanje in usposabljanje na delovnem mestu, s ciljem omogočiti veliko večjemu številu invalidov, da se z lastnim delom preživljajo na odprtem trgu dela.

V Sloveniji je področje invalidskega varstva urejeno v približno sedemdesetih zakonih, ki neposredno ali posredno urejajo položaj, pravice in obveznosti invalidov. Najpomembnejši zakoni in podzakonski akti, ki opredeljujejo pravice invalidov v obstoječi slovenski zakonodaji, so: Zakon o uresničevanju načela enakega obravnavanja, Zakon o izenačevanju možnosti invalidov, Zakon o socialnem vključevanju, Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov, Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju, Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju, Zakon o socialnem varstvu, Zakon o delovnih razmerjih, Zakon o varnosti in zdravju pri delu, Zakon o urejanju trga dela, Zakon o invalidskih organizacijah, Zakon o vojnih veteranih, Zakon o usmerjanju otrok s posebnimi potrebami idr.

Eden najpomembnejših zakonov, ki urejajo zaposlovanje invalidov, je vsekakor Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov. Ukrepi, ki jih zakon predvideva, so namenjeni povečanju zaposljivosti invalidov in vzpostavitvi pogojev za njihovo enakovredno udeležbo na trgu dela z odstranjevanjem ovir in ustvarjanjem enakih možnosti. Z različnimi, tudi prilagojenimi oblikami zaposlovanja omogoča izenačevanje pri zaposlovanju – invalidi se zaposlujejo v običajnem delovnem okolju, v invalidskih podjetjih ter v podporni in zaščitni zaposlitvi na delovnih mestih, ki ustrezajo njihovim sposobnostim, zmožnostim in interesom.

Kljub številnim pravnim virom, ki obravnavajo zagotavljanje človekovih pravic in ob tem izrecno poudarjajo tudi zaposlovanje invalidov, se ta ciljna skupina še vedno srečuje s številnimi ovirami v okolju, ki ji otežujejo sodelovanje na različnih področjih življenja, vključno s področjem zaposlitve, zato pogosto ostajajo na robu družbenega, ekonomskega in političnega življenja. Neenake možnosti invalidov na trgu dela se odražajo v njihovem nižjem deležu aktivnosti in višji stopnji brezposelnosti v primerjavi z drugo populacijo, s tem pa so tudi izpostavljeni večjemu tveganju za revščino in socialno izključenost (Svetovna zdravstvena organizacija, 2011).

## **2.2 Zaposlovanje invalidov v običajnem delovnem okolju v praksi**

V zadnjih dveh desetletjih je v Sloveniji prišlo do pomembnega napredka na področju zaposlovanja invalidov. K pozitivnim spremembam in možnosti enakopravnega vključevanja invalidov na trg dela sta precej pripomogla uveljavljen kvotni sistem zaposlovanja invalidov in geografsko dobro razvita mreža izvajalcev za-

poslavitvene rehabilitacije z dostopnostjo storitev zaposlavitvene rehabilitacije. Veliko oseb z invalidnostjo, za katere je nekoč veljalo, da ne zmorejo konkurenčno sodelovati na trgu dela, je sedaj zaposlenih.

Z delovanjem strokovnih timov zaposlavitvene rehabilitacije v posameznih lokalnih okoljih se delodajalci vse bolj zavedajo zaposlavitvenega potenciala oseb z invalidnostjo. S prepoznavanjem delovnega potenciala invalidov so se hkrati povečala prizadevanja za prepoznavanje in razvoj podpore na delovnem mestu pri zaposlovanju in ohranjanju zaposlitve. Kot pozitivna posledica razvoja zaposlavitvene rehabilitacije v posameznih lokalnih skupnostih se večajo tudi možnosti in prilžnosti za zaposlovanje invalidov v običajnem delovnem okolju.

Običajno delovno okolje predstavlja vsa delovna mesta in delovna okolja, kjer posameznik lahko sklne redno delovno razmerje, z izjemo invalidskih podjetij in zaposlavitvenih centrov, ki so zakonsko zavezana k zaposlovanju invalidov, prilagoditvam delovnih mest in nudenju strokovne podpore. Pod tem terminom si lahko predstavljamo široko paleto delovnih mest, v okviru katerih lahko realiziramo svoje sanje, želje in delovne ambicije, predvsem pa imamo na voljo različne vrste zaposlovanj.

V Sloveniji je bilo v letu 2017 registriranih 195.756 podjetij ter 141 invalidskih podjetij in 61 zaposlavitvenih centrov. Ta podatek kaže, kako širok razpon možnosti in prilžnosti nam za zaposlovanje ponuja običajni trg dela. Iz tega sklepamo, da lahko pojem običajno delovno okolje prevedemo kot pomembno prilžnost in izziv za zaposlovanje invalidov.

Velikokrat v zaposlavitvenih oglasih zasledimo poved, da je delovno mesto primerno za invalide. Kaj pa to pomeni?

Izvajalci zaposlavitvene rehabilitacije na podlagi dolgoletnega sodelovanja z delodajalci opažajo, da je zgornja poved lahko razumljena zelo različno. Velikokrat je razumevanje, katero delovno mesto je primerno za invalida, odvisno tudi od posameznikove nezavedne pristranosti, od njegovih izkušenj, pogledov na svet, vrednot in temeljnih prepričanj, ki so lahko povsem v skladu z resničnostjo, lahko pa so tudi precej popačena in imajo z resnico bolj malo stika.

V splošnem v Sloveniji veljajo pravila in zakonodaja, ki predpisuje, kateri pogoji morajo biti izpolnjeni, da je delovno mesto za nekega posameznika primerno. Na podlagi ujemanja lastnosti posameznika, ki se zaposluje, in zahtev delovnega mesta se ocenjuje, ali je določeno delo zanj primerno. S terminom primerno je mišljeno predvsem, da invalid lahko v skladu s svojimi zmožnostmi in sposobnostmi ter ob ustreznih prilagoditvah, če so potrebne, enakovredno sodeluje v delovnem procesu ter da konkretno delovno mesto ni zdravju škodljivo oziroma ne poglobi težav, ki jih zaposleni delavec ima. To pa velja tudi za vse zaposlene brez statusa invalida.

Pomemben vidik pri zaposlovanju invalidov je tudi delodajalčev osebni pogled na to, katera so primerna delovna mesta za invalide, in kako pomembno je, da se

splošna stališča do zaposlovanja invalidov predrugačijo, kar pa je mogoče le z ozaveščanjem.

Ob izrazu prilagoditve delovnega mesta največkrat pomislimo na tehnične prilagoditve, vendar velikokrat zadostujejo in so ključnega pomena že organizacijske prilagoditve. Običajno delovno okolje nudi veliko možnosti za prilagoditev delovnih mest, ki so lahko čisto preproste, lahko pa zahtevajo več načrtovanja v začetni fazi zaposlitve.

Pri načrtovanju vseh potrebnih prilagoditev sodeluje strokovni tim zaposlitvene rehabilitacije, ki je v oporo delodajalcu, invalidu in celotnemu delovnemu okolju, kar invalidom omogoča zaposlovanje v običajnem delovnem okolju, ki omogoča različna delovna mesta in ne samo zaposlovanja v invalidskih podjetjih in zaposlitvenih centrih. Država poleg zaposlovanja v prilagojenih oblikah podpira tudi zaposlovanje v običajnem delovnem okolju, tako z vzpostavitvijo sistema zaposlovanja in ustreznih strokovnih služb kot tudi s finančnimi spodbudami, med katerimi je predvsem za ohranitev zaposlitve v običajnem delovnem okolju ključnega pomena financiranje strokovne podpore delodajalcu, invalidu in delovnemu okolju, ki jo nudijo izvajalci zaposlitvene rehabilitacije.

Ovire in zadrege, ki se pojavljajo pri zaposlovanju invalidov, so velikokrat bolj prisotne v razmišljanju in ustaljenih prepričanjih. Če smo zmožni preiti ustaljene vzorce in stereotipe, se nam odpre nov prostor, ki odpira nove priložnosti tako za delodajalce kot za invalide.

Še v marsikaterem podjetju so prisotni pomisleki in skrbi glede znanj z ravnanjem z invalidnostjo na delovnem mestu. V Sloveniji imamo sistem zaposlitvene rehabilitacije, v okviru katerega strokovni tim celostno sodeluje z običajnimi delovnimi okolji in daje vso potrebno podporo: od izbire ustreznega kandidata za določeno delovno mesto pa vse do načrtovanja delovnih nalog in ustreznih prilagoditev, usmerjanja delodajalca celoten čas usposabljanja in kasneje zaposlitve.

Vse to nam omogoča podporno zaposlovanje v običajnem delovnem okolju.



Slika 2. Storitve zaposlitvene rehabilitacije, namenjene iskanju ustrezne zaposlitve

## 3. PODPORNO ZAPOSLOVANJE INVALIDOV

### 3.1 Koncept podpornega zaposlovanja

Podporno zaposlovanje je eden pomembnejših ukrepov za zaposlovanje invalidov v običajnem delovnem okolju. Pomeni nudenje podpore invalidom in drugim ranljivim skupinam z namenom najprej omogočanja in nadalje ohranjanja zaposlitve na običajnem trgu dela.

Podporno zaposlovanje se je začelo razvijati v Združenih državah Amerike v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja za zaposlovanje oseb z motnjami v duševnem razvoju v običajnem delovnem okolju. Koncept je bil zasnovan na teoriji normalizacije in na prepričanju, da imajo vsi ljudje pravico do plačanega dela in sodelovanja na vseh življenjskih področjih. Povezan je z deinstitucionalizacijo, destigmatizacijo in opolnomočenjem.

Izkazalo se je, da tradicionalne metode zaposlovanja invalidov (najprej usposabljanje v prilagojenih delovnih razmerah, potem vključitev v običajno delovno okolje) le malo prispevajo k vključevanju invalidov v običajno delovno okolje. Kot učinkovitejši pristop se je izkazal pristop *»najprej plasiranje v običajno delovno okolje oziroma zaposlitev, temu sledi usposabljanje in podpora na delovnem mestu«* – gre za prenos rehabilitacije na odprti trg dela. Izkazalo se je tudi, da samo ustrezne sposobnosti za delo same po sebi niso dovolj za zaposlitev in njeno ohranitev, ampak je lahko ključnega pomena ravno podpora na delovnem mestu.

Izkušnje so pokazale, da je podporno zaposlovanje najuspešnejša zaposlitvena strategija, zato se je ta pristop začel širiti na vse vrste invalidnosti in stopnje zaposlitvene oviranosti ter v različne dele sveta: v Evropo, Azijo, Južno Ameriko in Avstralijo.

Definicije in sistemska urejenost podpornega zaposlovanja se med državami razlikujejo, a ne glede na to obstajajo trije skupni osnovni elementi.

- 1. Plačano delo:** posameznik mora prejeti plačilo za svoje delo, ki je sorazmerno delu, ki ga opravlja, oziroma mora biti vsaj v višini minimalne plače.
- 2. Odprti trg dela:** invalid mora biti zaposlen pod istimi pogoji in prejemati enako plačo kot sodelavci, ki opravljajo enako delo.
- 3. Stalna podpora:** pomeni podporo v najširšem razumevanju – podpora je prilagojena posamezniku in njegovim potrebam in tudi potrebam delodajalca in sodelavcev.

Poleg tega podporno zaposlovanje opredeljujejo nekatere značilnosti, po katerih se tovrstno zaposlovanje razlikuje od drugih oblik zaposlovanja. Za podporno zaposlovanje se invalide čim prej vključi v delo brez dolgotrajnega usposabljanja v

posebnih ustanovah oziroma se rehabilitacija prenaša v običajno delovno okolje. Podpora je individualizirana – temelji na potrebah posameznika in je fleksibilna, odvisna je od trenutnega stanja oziroma potreb posameznika. Podpora tudi ni omejena, je kontinuirana in po potrebi trajna, na voljo je tako invalidu kot tudi delodajalcu in sodelavcem. Ker je za odprti trg dela značilna raznovrstnost delovnih mest, podporno zaposlovanje invalidom omogoča zaposlovanje na različnih delovnih mestih in ne le na delovnih mestih, »rezerviranih« za invalide. To pomeni večje upoštevanje želja, vrednot in prepričanj invalidov ter omogoča tudi razvoj poklicne kariere in napredovanje, s čimer vse državljane obravnava enakopravno.

Podporno zaposlovanje ponuja posamezniku možnost za sodelovanje pri aktivni selekciji dela, ki ustreza njegovim interesom, zmožnostim, potrebam, pogojem in dosedanjim izkušnjam. Proces načrtovanja temelji na konceptu opolnomočanja, kjer se posameznika opogumlja in opolnomoča za samostojno izbiro poklica in oblikovanje načrta v skladu z njihovimi interesi in poklicnimi željami.

Podporno zaposlovanje je v skladu s Konvencijo OZN o pravicah invalidov in Evropsko strategijo invalidnosti za obdobje 2010–2020. 27. člen Konvencije OZN o pravicah invalidov pravi: Invalidi imajo pravico do dela enako kot drugi – to vključuje pravico do možnosti za preživljanje s svobodno izbranim ali sprejetim delom na trgu dela in v delovnem okolju, ki je odprto, vključujoče in dostopno. Države morajo sprejeti ustrezne ukrepe za zagotavljanje zaposlitvenih priložnosti in napredovanje v karieri. Eden izmed ciljev Evropske strategije o invalidnosti za obdobje 2010–2020 je omogočiti veliko večjemu številu invalidov, da se z lastnim delom preživljajo na odprtem trgu dela.

Na evropski ravni za razvoj podpornega zaposlovanja že od leta 1993 skrbi Evropska zveza za podporno zaposlovanje – EUSE (*European Union of Supported Employment*). Člani EUSE so nacionalna združenja posameznih držav, med članicami je tudi Slovenija, in sicer kot nacionalno združenje nastopa Združenje izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije v Republiki Sloveniji. Delovanje EUSE temelji na spoznanju, da se položaj invalidov v evropski družbi spreminja, in sicer pri prepoznavanju in zaščiti vseh pravic invalidov kot evropskih državljanov. Promoviranje modela podpornega zaposlovanja poteka z izmenjavo informacij in znanja na primeru dobrih praks, kar omogoča široka mreža organizacij na evropskem in svetovnem nivoju. Dodatne informacije o dejavnosti EUSE in relevantna literatura so na voljo na spletni strani <http://www.euse.org/index.php>.

EUSE spodbuja podporno zaposlovanje kot proaktivno, individualno usmerjeno metodo, ki omogoča invalidom, da lahko izkoristijo pravico do dela. Podporno zaposlovanje temelji na in spoštuje pravice, želje in cilje posameznika v zvezi z delom, sledi načelom individualnosti, spoštovanja, samoodločanja, informiranih odločitev, krepitve moči, zaupnosti, prožnosti in dostopnosti. Ukvarja se z nekaterimi socialnimi, nazorskimi, političnimi in praktičnimi ovirami, ki invalide izključujejo s trga dela in iz plačane zaposlitve. Odlika podpornega zaposlovanja je tudi, da si prizadeva za zagotavljanje in ohranjanje »pravih« služb na odprtem trgu dela,

zagotavljanje trajnostne integracije in finančne varnosti, s tem pa tudi za zmanjševanje odvisnosti od socialnih nadomestil.

Na ravni Evropske unije je podporno zaposlovanje definirano kot »nudenje podpore invalidom in ostalim ranljivim skupinam, z namenom zagotavljanja in ohranjanja redne plačane zaposlitve na odprtem trgu dela« (Evropska zveza za podporno zaposlovanje, 2005).

V Sloveniji je podporno zaposlovanje urejeno na sistemski ravni in opredeljeno v Zakonu o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov – ta uvaja podporno zaposlovanje kot eno izmed oblik zaposlovanja. Podporno zaposlovanje definira kot zaposlitev na delovnem mestu v običajnem delovnem okolju s strokovno in tehnično podporo invalidu, delodajalcu in delovnemu okolju. Invalidu se zagotavlja strokovna podpora pri uvajanju v delo, na delovnem mestu in pri vključevanju v delovno okolje z informiranjem, svetovanjem in usposabljanjem, osebno asistenco, spremljanjem pri delu, razvojem osebnih metod dela, ocenjevanjem njegove delovne uspešnosti ter tehnično podporo s prilagoditvijo delovnega mesta in sredstev za delo. Delodajalcu in delovnemu okolju pa se zagotavlja strokovna podpora z informiranjem in svetovanjem.

### 3.2 Vrednote in načela podpornega zaposlovanja

Podporno zaposlovanje se v celoti ujema s konceptom krepiteve moči, socialne vključenosti, dostojanstvom in spoštovanjem posameznika. Vrednote in načela, na katerih temelji podporno zaposlovanje, so naslednji:

- **Individualnost** – vsak posameznik je edinstven, z lastnimi interesi, preferencami, sposobnostmi in zgodovino.
- **Upoštevanje posameznika** – aktivnosti podpornega zaposlovanja so vedno primerne za posameznika, težijo k spoštovanju in krepitevi notranje moči.
- **Samoodločanje** – storitve podpornega zaposlovanja so namenjene prepoznavanju potencialov in možnosti, uresničevanju interesov in določanju zaposlitvenih in/ali življenjskih ciljev glede na osebnostne in druge sposobnosti. Spodbuja se načelo samozagovornišтва.
- **Informiranje o možnostih** – pomoč posameznikom pri razumevanju možnosti, da lahko ustrezno izbirajo med različnimi možnostmi in razumejo posledice lastnih odločitev.
- **Krepitev notranje moči** – pomoč posameznikom pri odločanju o njihovem življenjskem slogu in udeležbi v družbi. Posamezniki so vključeni v načrtovanje, vrednotenje in razvoj storitev.
- **Zaupnost** – izvajalci podpornega zaposlovanja informacije, ki jih pridobijo od uporabnikov, obravnavajo kot zaupne. Uporabnik ima dostop do osebnih



informacij, zbranih pri izvajalcu. Vsaka objava/razkritje je možna le na podlagi dovoljenja uporabnika in v skladu z dogovorom.

- **Fleksibilnost** – strokovni delavci in organizacijska struktura se lahko spremenijo glede na potrebe uporabnikov. Storitve so fleksibilne in odgovarjajo na potrebe posameznika ter se lahko spreminjajo za zadostitev posebnim zahtevam.
- **Dostopnost** – storitve podpornega zaposlovanja, možnosti in informacije so invalidom v celoti dostopne.

### 3.3 Proces podpornega zaposlovanja

Osnovni modeli in pristopi, ki se uporabljajo v podpornem zaposlovanju, temeljijo na k posamezniku usmerjenem pristopu, torej se uporabnika vključuje v vsak korak procesa zaposlovanja, ter na vrednotah in načelih podpornega zaposlovanja. Sprejeti in uveljavljeni modeli ter pristopi v procesu podpornega zaposlovanja so: k posamezniku usmerjen pristop, teoretični model opolnomočenja, bio-psiho-socialni model zdravlja ter principi celostnega razumevanja posameznika in interve-niranja v procesu podpornega zaposlovanja.

Proces podpornega zaposlovanja ima pet faz:



#### 1. faza: VKLJUČITEV UPORABNIKA

Začetni proces vključevanja posameznika je ključen za zagotavljanje razumevanja vseh sodelujočih. Glavni namen je primerno podati dostopne informacije in posameznika podpirati pri uporabi teh informacij in izkustvenega učenja pri sklepanju informiranih odločitev. Pomembno je, da so informacije jasne, natančne in dosledne ter da ustvarimo okolje, ki temelji na zaupnosti in spoštovanju.

Aktivnosti so k posamezniku usmerjene in so del dogovorjenih aktivnosti za nadaljnjo podporo pri zaposlitvi na odprtem trgu dela. Ob koncu prve faze uporabnik prostovoljno sprejme premišljeno in informirano odločitev, ali se želi vključiti v proces podpornega zaposlovanja in uporabiti podporo na delovnem mestu.

### **faza: DOLOČITEV POKLICNEGA PROFILA**

V drugi fazi strokovni delavec skupaj z invalidom opredeli njegove lastnosti, spretnosti in zmožnosti, znanje, izkušnje, prednosti in potenciale ter aspiracije, interese in motivacije – pri tem se osredotoča na to, kaj posameznik zmore, in ne, česa ne zmore. Obe področji, tako delovna zmožnost kot sklop osebnostnih lastnosti, vrednot, interesov, sposobnosti, motivov in stališč, sta obravnavani enakovredno. Na tej opredelitvi temelji izdelava natančnega zaposlitvenega profila, ki bo podlaga za nadaljevanje procesa.

V okviru zaposlitvene rehabilitacije je podlaga za poklicno profiliranje predvsem storitev B – priprava mnenja o ravni delovnih sposobnosti, znanj, delovnih navad in poklicnih interesov, pa tudi usposabljanje na konkretnem delovnem mestu oziroma delovni preizkus. V tej fazi mora biti v celoti uporabljen k posamezniku usmerjen pristop.

Namen druge faze je, da strokovni delavec in posameznik ugotovita, kateri je dolgoročni zaposlitveni cilj, katero delo in delovno okolje odgovarjata posamezniku, in identificiranje ustrezne podpore pri iskanju zaposlitve in na delovnem mestu. Samo finančne spodbude za ohranitev delovnega mesta imajo lahko le kratkotrajne učinke, zato je cilj druge faze, da uporabnik izbere delo skozi prepoznavanje lastnih sposobnosti, interesov in znanj ter da se doseže čim boljše ujemanje med iskalčevimi zmožnostmi in potrebami po podpori ter zahtevami delodajalca oziroma dela – poklicno ujemanje. Omejitve, ki jih prinašajo zdravstvene težave, z ustreznim načrtovanjem zaposlovanja ne bi smele biti ovire za zaposlitev invalidov oziroma jih lahko uravnavamo s podpornimi storitvami in prilagoditvijo delovnega mesta.

### **2. faza: ISKANJE ZAPOSLOTITVE**

Iskanje zaposlitve je ključna faza, v kateri lahko vplivamo na delodajalca in zagotovimo zaposlitev za uporabnike. Izvajalci podpornega zaposlovanja zagotovijo nabor aktivnosti, ki se najbolj ujemajo s potrebami vseh, vključenih v proces (uporabnik, delodajalec, bližnji, delovno okolje ...). V tej fazi se analizirajo trg dela v lokalnem okolju in potrebe po delu. Pri konkretnem povpraševanju se opredeli predvsem naslednja področja: spretnosti, izkušnje in znanja, ki jih zahteva delodajalec; urnik dela in drugi pogoji za zaposlitev; organizacijska kultura; podpora, ki jo potrebujejo tako iskalec zaposlitve kot tudi delodajalec in sodelavci; podpora, ki je na voljo pri izvajalcu podpornega zaposlovanja; možnost financiranja in podpore v okviru državnih programov.

Izvajalec podpornega zaposlovanja se osredotoči na razreševanje dilem, ozaveščanje delodajalca in sodelavcev, zahteve pa varnem in zdravem delu ter delodajalca vodi in mu svetuje glede njegovih obveznostih in odgovornosti, kot določa zakonodaja.

Če je delodajalec pripravljen na sodelovanje, izvajalec podpornega zaposlovanja:

1. analizira delovno mesto (značilnosti dela, nivo zahtevnosti, obremenitve, potrebna znanja, veščine, zdravstveno stanje, stopnjo neodvisnosti, stopnjo nadzora, dejavnike tveganja ipd.),
2. pripravi načrt prilagoditve delovnega mesta in delovnega okolja ter opreme in sredstev za delo (glede na potrebe invalida),
3. skupaj z invalidom in delodajalcem pripravi načrt usposabljanja na delovnem mestu,
4. opredeli vrsto, obseg in intenzivnost potrebne podpore na in izven delovnega mesta,
5. opredeli intenzivnost podpore ob poslabšanju zdravstvenega stanja ali večjih spremembah v delovnem procesu.

Poleg naštetega se strokovni delavec osredotoči tudi na ustrezne prilagoditve pri pisanju prijav za delo in življenjepisa ter še posebej glede zaposlitvenega razgovora, saj je ravno to točka, pri kateri imajo uporabniki največkrat težave.

#### 4. faza: SODELOVANJE Z DELODAJALCEM

Izvajalec podpornega zaposlovanja mora poznati veščine mreženja in vzpostavljanja odnosa z delodajalci na odprtem trgu dela in metodo poklicno ujemanje (ang. *Job Matching*). Pri sodelovanju z delodajalcem izvajalec podpornega zaposlovanja delodajalcu predstavi potenciale in zmožnosti uporabnika ter tudi njegove omejitve, pri čemer mora biti pozoren, da ne razkrije zdravstvenih diagnoz.

Usposabljanje na delovnem mestu vodi in usmerja izvajalec podpornega zaposlovanja. Načrtuje ga skladno z ugotovljenimi lastnostmi osebe in ga usmerja k pričakovanim rezultatom. Je izrazito individualno usmerjen pristop. Usposabljanje mora biti usmerjeno k razvijanju pozitivnih odnosov s sodelavci in nadrejenimi, uči premagovati različne vrste stresa in reševanja problemov s poudarkom na pozitivnem odzivanju. Potrebno in koristno je sodelovanje delodajalca in sodelavcev, tudi njihova priprava glede tega, kaj in kako se od njih pričakuje za uresničitev programa. Gre za tako imenovano naravno podporo – tako lahko sodelavci prevzamejo del podpornih storitev pri usposabljanju, saj bolje poznajo vsebino in postopke dela, ter načrtujejo ustrezne organizacijske in tehnične prilagoditve in rešitve. Pomoč delodajalcu je nujna, saj deluje v danih razmerah in gospodarskih zakonitostih, možnosti za upad motivacije za delo s težko zaposljivimi osebami pa je veliko.

Delodajalci imajo ključno vlogo pri podpornem zaposlovanju. Vključujemo jih v tretji, četrti in peti fazi oziroma pri iskanju zaposlitve, v sodelovanju z delodajalci ter pri nudenju podpore na delovnem mestu in zunaj njega.

Prilagoditev delovnega mesta je eden izmed ukrepov za spodbujanje zaposlovanja, da bo lahko zaposleni invalid svoje delo opravljal učinkovito, zdravo in varno. Dostopnost do delovnega mesta in njegova prilagoditev invalidom, ki zaradi specifičnih težav potrebujejo prilagojene delovne razmere, omogoča opravljanje ustreznih del in nalog, ki jih brez ustreznih prilagoditev ne bi zmogli. Delovno mesto mora biti individualno prilagojeno tistemu, ki na njem dela. Na podlagi analize delovnega mesta so možne različne (smiselne) organizacijske in tehnične prilagoditve: prilagoditve, vezane na prihod na delo, fizične prilagoditve delovnega mesta, prilagoditve, vezane na mikroklimatske in senzorne značilnosti dela, prilagoditve, vezane na delovni čas in vključevanje v posamezne naloge, prilagoditve v usmerjanju in podaji navodil za izvajanje nalog, prilagoditve v medosebnem odnosu ipd.

S prilagoditvijo delovnega mesta se zagotavlja večja učinkovitost invalida in zmanjševanje njegove oviranosti, povečuje pa se sposobnost za delo. S tem se povečuje možnost vključevanja invalidov v zaposlitev in njeno ohranitev. Ključnega pomena pri prilagoditvi delovnega mesta je dobra analiza delovnega mesta.

## Metode prilagajanja delovnega mesta

Oblikovanje delovnega mesta (*ang. Job Carving*) je ena izmed metod razumnih prilagoditev delovnega mesta. Invalid lahko opravi velik del nalog konkretnega delovnega mesta, vendar zaradi zdravstvenih težav ne more opraviti vseh predvidenih delovnih nalog. O job carvingu govorimo, ko delovne naloge za konkretno osebo sestavimo iz različnih obstoječih delovnih mest v organizaciji. Za oblikovanje delovnega mesta je najprej potrebna analiza dela, ki se jo naredi tako, da se delovne naloge »razbijejo« na posamezne naloge – tako ugotovimo, katere dele delovnih nalog lahko posameznik opravi. Tako se oblikuje novo delovno mesto, ki odgovarja zmožnostim in sposobnostim posameznika.

Oblikovanje delovnih mest je lahko koristno tako za posameznika kot tudi za organizacijo, saj se osredotočamo na sposobnosti in potenciale posameznika ter potrebe organizacije.

Drugi zaposleni imajo tako več časa za opravljanje delovnih nalog, za katere so kvalificirani ali pa jim bolj odgovarjajo. To lahko privede do večje produktivnosti, izboljšanja storitev in profitabilnosti zaradi izrabe večjega števila kvalificiranih delavcev, ki se osredotočajo na opravljanje delovnih nalog, ki zahtevajo njihove strokovne veščine in sposobnosti.

### *Primer job carvinga*

Zaposlitev v avtomehanični delavnici. Najprej analiziramo vse delovne naloge avtomehanika in na podlagi te analize oblikujemo nova delovna mesta s specifičnimi

delovnimi nalogami, ki ustrezajo invalidu, ki se želi zaposliti v avtomehanični delavnici, vendar zaradi zdravstvenih težav ne more opravljati vseh delovnih nalog avtomehanika. Na primer: naloge novo oblikovanega delovnega mesta obsegajo preverjanje nivoja olja, pranje avtomobilskih stekel in luči ter celotnega vozila. Izbor delovnih nalog in ocena časa, ki ga bo delavec potreboval, da bo delo opravil, je osnova za oblikovanje novega delovnega mesta. Čas, ki ga s tem prihranijo avtomehaniki brez invalidnosti, lahko izkoristijo za opravljanje bolj zahtevnih tehničnih nalog. Tako je lahko celoten tim bolj produktiven in racionalen.

Obogatitev dela (*ang. Job Enrichment*) pomeni vključevanje oziroma dodajanje novih in različnih delovnih nalog in veščin v skladu s sposobnostmi posameznika. Obogatitev delovnih nalog lahko vključuje več odločanja, večjo avtonomnost in povečanje stopnje odgovornosti. Je eden od načinov za povečevanje interesa, motivacije, kreativnosti in angažiranja zaposlenih. Povečuje tudi možnost uporabe individualnih sposobnosti in znanj ter omogoča individualno rast in razvoj. Tako imajo delavci občutek, da ima njihovo delo pomen in da so pomembni za organizacijo.

Če recimo posameznik opravlja delo, ki vključuje malo kontaktov s sodelavci, se njegovim delovnim nalogam dodajo naloge npr. zbiranja/raznašanja pošte – tako ima več stikov s sodelavci. Ali pa se npr. delavcu, ki je zadolžen za pomivanje posode, doda nalogo kuhanja kave – tako se bolje vključi v skupino sodelavcev.

Job stripping pomeni odvzemanje določenih delovnih nalog, ki so del rednih delovnih nalog in ki jih zaposleni invalid težko opravlja zaradi svojih zdravstvenih težav. Pogost primer je odvzemanje prenašanja težkih bremen ali pa npr. avtist, zaposlen v knjižnici, ne dela na izposoji, saj to zahteva delo s strankami, česar pa ne zmore.

## **5. faza: ZAPOSILITEV IN PODPORA NA DELOVNEM MESTU IN ZUNAJ NJEGA**

Zaposlitev in ohranitev zaposlitve je glavni cilj podpornega zaposlovanja, ki mora biti jasen tako osebi, ki se zaposli, kot tudi delodajalcu. Možnost trajne podpore je posebna lastnost podpornega zaposlovanja – pomoč delavcu invalidu in delodajalcu se ne konča z zaposlitvijo, ampak jo zagotavljamo ves čas zaposlitve oziroma kolikor časa je potrebno. Tako lahko zagotavljamo podporo tudi ob številnih življenjskih spremembah, ki jim sami niso kos; invalidi potrebujejo podporo zato, da lahko izkoristijo možnost napredovanja pri delu, in podporo potrebuje tudi družina.

Stopnja, obseg in oblike podpore so odvisni od posameznikovih potreb, zmožnosti in zaposlitvene situacije. Podpora je ključnega pomena in je prisotna v vseh fazah procesa. Strokovna podpora se kombinira oziroma nadomešča s podporo sodelavcev, delodajalca in drugih izvajalcev podpornih storitev (glede na individualne potrebe invalida).

Podpora na delovnem mestu in zunaj njega daje posamezniku priložnost ustreznega učenja in delovanja, priložnost, da postane del delovnega kolektiva, pri-

pomore k organizacijski kulturi in pomaga pri napredovanju v karieri. Podpora je namenjena tudi delodajalcu in sodelavcem, predvsem glede znanja in razumevanja, kar vodi k razvoju naravne podpore na delovnem mestu. Podporne storitve morajo biti k posamezniku usmerjene in prilagodljive. Podrobneje so podporne storitve opisane v poglavju Podpora po zaposlitvi.

Pomembni dejavniki za uspešno zaposlovanje invalidov so naslednji:

- vsi, vključeni v proces podpornega zaposlovanja, morajo razumeti svoje vloge,
- treba je vzpostaviti in vzdrževati zaupen odnos in spoštovati varstvo dobljenih podatkov,
- kontinuirana podpora mora biti dostopna sodelavcem in delodajalcu, vedno ko jo potrebujejo, zato morajo delodajalec in sodelavci vedeti, kdaj in kje se lahko obrnejo na strokovnega delavca,
- proces ne sme postati pomembnejši od osebe,
- invalid mora biti sposoben opravljati konkretno oziroma izbrano delo, imeti mora ustrezne osebne lastnosti in motivacijo,
- delodajalec mora biti pripravljen prilagoditi delovno mesto in/ali delovno okolje, dajati podporo in biti realističen pri pričakovanju rezultatov,
- prepričanje, da se invalidi lahko zaposlujejo, je pomembnejše od specifičnih veščin,
- podpora pri delu in pomožne tehnologije morajo biti diskretno umeščene v kulturo podjetja,
- subvencije za delodajalca za daljše obdobje usposabljanja in dodatnega spremljanja,
- razvoj naravne podpore, ki jo dajejo sodelavci, družina, prijatelji in drugi, za posameznika pomembni posamezniki (ljudje/institucije).

Podpora na delovnem mestu in izven njega je za mnoge invalide bistvenega pomena že pri iskanju zaposlitve in nadalje za njeno ohranitev. V tem delu so ključnega pomena naslednji elementi podpore:

- individualni načrt podpore,
- podpora na delovnem mestu,
- podpora izven delovnega mesta,
- naravna podpora.

### 3.4 Podpora na delovnem mestu

Pri podpori na delovnem mestu govorimo o podpori sodelavcem pri usposabljanju in pri zaposlitvi sami, o podpori delodajalcu v zvezi z dostopnostjo in podpori

posamezniku pri prevzemanju poklicne vloge in razvoju njegovih potencialov. Naša se tudi na iskanje ravnotežja med zahtevami delodajalca ter sposobnostmi in potrebami invalida.

Podpora mora biti dostopna, kadarkoli je to potrebno, tako zaposlenemu kot delodajalcu in sodelavcem. Ugotavlja se, da je to eden izmed dejavnikov uspeha v procesu podpornega zaposlovanja, zaradi katerega je invalid v manjši nevarnosti, da ponovno izgubi zaposlitev.

Cilj podpore je zagotovitev, da zaposleni invalid obdrži zaposlitev in napreduje v karieri. Podpora ni omejena/limitirana, odvisna je od potreb posameznika – ne več in ne manj, kot je to potrebno.

## Podpora invalidu

Možna podpora je lahko (*strokovna – psihosocialna*):

- ✓ informiranje, svetovanje, psihosocialna podpora,
- ✓ spremljanje pri delu in ocena delovne uspešnosti – na ta način lahko pravočasno identificiramo potencialne težave ali spremembe ter tako ustrezno načrtujemo potrebne aktivnosti za izboljšanje in razvoj kariere ter svetujemo in nudimo ustrezno ter pravočasno podporo v kriznih situacijah,
- ✓ intervencije pri osebnih težavah, poslabšanju zdravstvenega stanja, spremembah na delovnem mestu ipd.,
- ✓ razvoj socialnih spretnosti in veščin,
- ✓ svetovanje in pomoč pri razvoju delovne vzdržljivosti in tolerance na dejavnike v okolju,
- ✓ podpora pri krepitvi poklicne identitete in razvoj osebnih metod dela,
- ✓ učenje učinkovitih načinov reševanja težav in konfliktov na delovnem mestu, trening komunikacije,
- ✓ opredelitev priložnosti in podpora pri napredovanju v karieri,
- ✓ opredelitev navad na delovnem mestu in prakse,
- ✓ podpora **širšemu okolju** (*izven delovnega mesta*) – *naravna podpora*.

Možna podpora je lahko (*tehnična*):

- ✓ podpora in pomoč na delovnem mestu (*osebna asistenca*): *pomoč pri prenašanju in podobno, pomoč pri prihodu in odhodu z dela, branje, tolmač za gluhe ipd.*,
- ✓ tehnična podpora pri prilagoditvi delovnega mesta in sredstev za delo, npr. *delovni pripomočki, pomožna tehnologija, ustrezna orodja, ergonomska prilagoditev delovnega mesta, digitalizacija, informacijsko-komunikacijska tehnologija ipd.*

## Podpora delodajalcu in sodelavcem

- ✓ svetovanje o načinih sprejemanja različnosti na delovnem mestu, kar izboljšuje razumevanje in spoštovanje razlik,
- ✓ svetovanje o ravnanju z invalidnostjo na delovnem mestu,
- ✓ informiranje in svetovanje o:
  - naravi invalidnosti in vplivu invalidnosti pri obnašanju oziroma funkcioniranju zaposlenega invalida na delovnem mestu,
  - možnem vplivu dela in delovnega mesta na invalidnost,
  - ravnanju glede posebnih potreb delavca invalida,
  - optimalnih prilagoditvah (*tehnične in organizacijske*).
- ✓ podpora sodelavcem pri usposabljanju, vključevanju novega zaposlenega in na delovnem mestu,
- ✓ določitev ustreznega sodelavca mentorja in svetovanje glede ravnanja,
- ✓ informiranje o novostih in spodbudah na področju zaposlovanja invalidov ter pri uveljavljanju finančnih in drugih spodbud,
- ✓ svetovanje in pomoč pri urejanju dokumentacije za invalidski sklad (zahtevki, poročanje ipd.),
- ✓ podpora delodajalcem pri oblikovanju enostavnih postopkov,
- ✓ svetovanje pri postopnem zmanjševanju obsega zunanje pomoči in prenos kontrole na posameznika (opolnomočanje),
- ✓ svetovanje glede prilagajanja delovnega mesta (uporaba metod job carving, job stripping, job enrichment),
- ✓ razvoj naravne podpore.

Prisotnost strokovnega delavca lahko predstavlja stigmo za invalida, zato se strokovni delavci izogibajo obiskovanja zaposlenega invalida na delovnem mestu brez dobrega razloga in predhodnega dogovora.

Pomembno vlogo pri ohranjanju zaposlitve ima naravna podpora, ki predstavlja podporo delodajalca, sodelavcev, družine in drugih, za posameznika pomembnih oseb in tudi strokovnih institucij, ter omogoča stabilnost zaposlenih invalidov. Bistveno pri njenem razvoju je, da se podpora strokovnega delavca sčasoma prenaša na naravno podporo.

### 3.5 Podpora izven delovnega mesta

Podpora zunaj delovnega mesta se nanaša na podporo v zvezi z aktivnostmi invalida v družbi, reševanjem osebnih težav in skrbjo za ohranjanje zdravja.



Vrsta podpore se razlikuje od osebe do osebe in je odvisna od individualnih potreb, na primer:

- ✓ pomoč invalidu, da si organizira vsakodnevno življenje, podpora pri načrtovanju aktivnosti,
- ✓ pomoč pri reševanju osebnih in družinskih težav,
- ✓ podpora pri težavah, ki izhajajo iz invalidnosti, sodelovanje s podpornimi osebami v skupnosti (koordinator za mentalno zdravje in drugi relevantni strokovni delavci),
- ✓ pomoč pri reševanju finančne situacije in pri urejanju denarnih socialnih pomoči,
- ✓ pomoč pri reševanju praktičnih težav, kot je npr. zagotavljanje transporta, usposabljanje za uporabo javnega prevoza, delovna oblačila ipd.,
- ✓ sodelovanje z javnimi uslužbenci za organizacijo potrebnih uslug in prilagoditve objektov ipd.

### Individualni načrt podpore

Vrsta podpore variira glede na posameznika, ciljne skupine in organizacijsko kulturo, zato je bistvenega pomena individualni načrt podpore, v katerem so identificirani najpomembnejši elementi podpore:

- vrsta in stopnja podpore,
- pogostost in časovni raspored nudenja podpore,
- oseba, odgovorna za nudenje podpore, ter
- metode in tehnike nudenja podpore.

Individualni načrt podpore je odvisen od individualnih potreb zaposlenega invalida – pri pripravi uporabljamo k posamezniku usmerjen pristop. Pripravi ga strokovni delavec v sodelovanju z invalidom in delodajalcem – vsi morajo biti aktivno vključeni v načrtovanje individualnega načrta podpore in vsi morajo razumeti svojo vlogo.

Osnova za pripravo individualnega načrta podpore je (predfaze priprave individualnega načrta podpore): ocena sposobnosti, kompetenc in interesov invalida, izdelan poklicni profil, upoštevanje organizacijske kulture ter delovne naloge in zahteve delovnega okolja.

### Trajanje podpornih storitev

Podpora ni limitirana, odvisna je od trajanja zaposlitve in potreb posameznika, ki jih strokovni delavec ugotovi med procesom podpornega zaposlovanja in so opredeljene v individualnem načrtu podpore. Razlikujemo med:

- ▶ stalno oziroma kontinuirano podporo, kar načeloma izhaja iz narave invalidnosti (*predvsem pri osebah s težavami z duševnim zdravjem, slepoto in slabovidnostjo, gluhoto in naglušnostjo ...*),

- občasno podporo (*odvisna je od trenutnega stanja invalida*),
- več podpore na začetku, ki pa se postopoma prenaša na naravno podporo.

### 3.6 Kdo so uporabniki podpornih storitev

Uporabniki podpornih storitev so invalidi, za katere se presodi, da so se s strokovno, tehnično in osebno podporo, ki se zagotavlja zanje ter za delodajalca in delovno okolje, sposobni vključiti v običajno delovno okolje, pri čemer potrebujejo podpirne storitve. Potreba po podpornih storitvah se ugotavlja izključno glede na individualne potrebe in se opredeli v individualnem načrtu podpore.

### 3.7 Kdo lahko izvaja podpirne storitve

Podpirne storitve praviloma izvajajo strokovni delavci na področju zaposlovanja invalidov, ki imajo poleg ustrezne strokovne izobrazbe tudi znanja s področja rehabilitacije, zaposlovanja ali invalidskega varstva, lahko pa tudi strokovni sodelavci, ki imajo certifikat o poklicni kvalifikaciji ali druga ustrezna dokazila o usposobljenosti za opravljanje takih del. Za uspešen proces podpornega zaposlovanja mora strokovni delavec poznati, razumeti, implementirati in promovirati koncept podpornega zaposlovanja:

- načela in vrednote,
- proces in faze,
- pravice in odgovornosti invalidov,
- enake možnosti,
- upravljanje z raznolikostjo,
- filozofijo ničelne tolerance,
- pristop »vključi v realno delovno okolje/zaposli, usposablja, podpira«.

Poleg tega mora strokovni delavec opravljati svoje delo etično, upoštevati in uporabljati k posamezniku usmerjen pristop in poznati različna praktična orodja.

Strokovni delavec pri podpornem zaposlovanju mora imeti poleg osnovnega znanja o zaposlovanju, podpornem zaposlovanju, invalidnosti in trgu dela še naslednje kompetence:

- mora biti dostojanstven in imeti spoštovanje do invalidov,
- mora biti osredotočen na potenciale in sposobnosti invalidov in ne na ovire in invalidnost,
- ustvarjati mora razmere za opolnomočenost – posameznik je aktiven pri načrtovanju in sprejemanju odločitev,

- omogočati mora socialno in delovno vključenost invalidov,
- razumeti mora vloge in odgovornost ter tudi omejitve pri nujenju podpornih storitev in drugih aktivnostih,
- pozoren mora biti na to, da proces in postopki niso pomembnejši od uporabnika storitev podpornega zaposlovanja.

Če nudi podporo sodelavec ali pa drugi strokovni delavci (npr. tolmač znakovnega jezika ipd.), morajo ravno tako imeti vsaj osnovna znanja o podpornem zaposlovanju in invalidnosti.

Strokovni delavci naj pri svojem delu upoštevajo tudi naslednje izzive, s katerimi se pri svojem delu srečujejo:

- pomanjkanje možnosti za zaposlovanje invalidov na odprtem trgu dela,
- nekateri delodajalci so lahko manj pripravljeni na zaposlovanje invalidov,
- še vedno obstajajo zadržki do zaposlovanja invalidov,
- vrsta in/ali stopnja določene invalidnosti oziroma sposobnosti invalidov ima lahko vpliv na percepcijo delodajalca glede zaposlovanja invalidov,
- delodajalci imajo lahko negativne poglede/stereotipe o invalidih, ki se lahko kažejo tako, da ne zaposlujejo invalidov,
- delodajalci, ki so imeli predhodno izkušnjo ali stik z invalidi, imajo pozitivnejše mišljenje glede zaposlovanja invalidov,
- ni direktne povezave med velikostjo delodajalca in zaposlovanjem invalidov in ne med vrsto industrije in njihovo pripravljenostjo, da zaposlijo invalide.

### 3.8 Koristi podpornega zaposlovanja za delodajalce

Podporno zaposlovanje ima številne koristi.

- Delodajalec zaposli ustreznega kandidata za zaposlitev: s pomočjo natančnega poklicnega profila se spretnosti in interesi iskalca zaposlitve uskladijo z zahtevami delovnega mesta. Uspešno ujemanje vodi v uspešno zaposlitev.
- Možnost in zagotavljanje ustrezne podpore:
  - s podpornim zaposlovanjem dobijo kandidat za zaposlitev, delodajalec in sodelavci ustrezno podporo, ki je odvisna od težav invalida (načelo individualnosti),
  - možna je stalna podpora usposobljenih in izkušenih strokovnih delavcev, kar zagotavlja sprotno reševanje težav in omogoča dolgotrajno zaposlitev,
  - strokovni delavci ponujajo informacije in pomoč pri uveljavljanju pravic, denarnih spodbud in subvencij.

- Finančne koristi:
  - s podpornim zaposlovanjem ima delodajalec zagotovljen dostop do primernih kandidatov za zaposlitev, kar zmanjšuje stroške in čas za iskanje ustreznega delavca,
  - delodajalec lahko ob ustrezni podpori investira čas in vire v invalida enako kot v druge zaposlene.
- Ugled podjetja: izkazovanje pripadnosti načelu družbene odgovornosti, kar dviguje vrednost in ugled podjetja.

Glavni namen podpornega zaposlovanja je ohranitev zaposlitve v skladu s posameznikovimi potrebami, sposobnostmi in zmožnostmi v enakih ter varnih in zdravih delovnih razmerah. Tako lahko posameznik delo sprejema kot koristno in pomembno ter kot priložnost za socialno vključenost in izpolnitev.

### 3.9 Podpora pri samozaposlovanju

Faze podpore pri samozaposlovanju se od faz podpornega zaposlovanja razlikujejo po tem, da četrta faza, sodelovanje delodajalca, ni potrebna. Tako pri procesu podpornega samozaposlovanja sledimo štirim fazam:

- vključevanje posameznika/uporabnika storitev,
- oblikovanje poklicnega profila,
- identifikacija in iskanje zaposlitve,
- podpora na delovnem mestu in izven njega.

Podpora pri samozaposlovanju je nadgradnja obstoječega modela podpornega zaposlovanja, razlikuje se po tem, da se osredotoča na podporo pri podjetniških aktivnostih in samozaposlovanju invalidov.

Tako kot pri podpornem zaposlovanju tudi pri podpornem samozaposlovanju sledimo miselnosti »sledi svojim sanjam, toda sledi jim dobro pripravljen«.

*Primer: Z. je bil brezposeln 8 let, zaposlen je bil največ tri mesece. Zaradi težav z mentalnim zdravjem je imel težave z ohranitvijo zaposlitve. Še v času brezposelnosti je obiskoval tečaj za vzrejo drobnice, nakar se je odločil, da odpre lastno podjetje z dejavnostjo vzgoja redkih pasem ovc. V procesu samozaposlovanja je imel ustrezno strokovno podporo. Zaradi že omenjenih težav z mentalnim zdravjem je potreboval več psihosocialne podpore in spremljanja v procesu sprejemanja odločitev za lastno poslovno pot. Podporo je potreboval, tudi ko je odprl lastno podjetje in tudi nadalje. Sedaj je samostojni podjetnik že 4 leta.*

Podporno zaposlovanje sledi miselnosti, da posameznik ni samo to, kar vidimo, ampak tudi in predvsem to, kar lahko postane – to pa mu omogočamo z ustrezno podporo.



Slika 3. Podporna zaposlitev – dejavniki pomembni za delodajalce

## 4. KVOTNI SISTEM ZAPOSLOVANJA INVALIDOV

Leta 2004 se je Slovenija ob vstopu v Evropsko unijo pridružila evropskim državam, ki imajo določeno obvezno zaposlovanje invalidov in sprejete ukrepe, s katerimi se zagotavlja ohranjanje zaposlovanja invalidov na običajnem trgu dela in za brezposelne invalide možnost za ponovno vračanje na delo in v zaposlitev.

Kvotni sistem zaposlovanja invalidov pomeni obvezno zaposlovanje določenega števila invalidov ali sklepanje pogodb o poslovnem sodelovanju s predpisanimi najnižjimi stroški dela ali pa plačevanje prispevkov za pospeševanje zaposlovanja invalidov v invalidski sklad. Za spremljanje in nadzor nad izvajanjem kvotnega sistema zaposlovanja invalidov je pristojen invalidski sklad.

Kvotni sistem je uveljavil Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov (2004).

### 4.1 Zavezanci za zaposlovanje invalidov

Vsi delodajalci, ki zaposlujejo najmanj 20 delavcev v Republiki Sloveniji, so dolžni zaposlovati invalide v okviru določenega deleža od celotnega števila zaposlenih delavcev. V skupno število zaposlenih se štejejo tudi družbeniki zasebnih družb in zavodov, ki so poslovodne osebe na podlagi pogodbe o zaposlitvi pri istem delodajalcu, samostojni podjetniki posamezniki in druge osebe, ki na območju Republike Slovenije samostojno opravljajo poklicno oziroma drugo dovoljeno dejavnost ter so po teh podlagah zavarovani.

Delodajalci, ki niso zavezani k izpolnjevanju predpisane kvote, so samo tuja diplomatska in konzularna predstavništva ter invalidska podjetja in zaposlitveni centri.

Delež oziroma kvoto z uredbo določi Vlada Republike Slovenije na predlog Ekonomsko-socialnega sveta. Prva uredba o določitvi kvote za zaposlovanje invalidov je bila objavljena konec leta 2005, kvotni sistem zaposlovanja invalidov pa je v Sloveniji začel veljati s 1. januarjem 2006.

Kvota je glede na dejavnost delodajalca lahko različna, vendar ne more biti nižja od 2 % in ne višja od 6 % od skupnega števila zaposlenih delavcev. Če tako izračunana kvota ne predstavlja celega števila, se vrednosti do 0,5 % zaokrožijo navzdol in vrednosti od vključno 0,5 % navzgor.

Za delodajalce, ki zaposlujejo manj kot 50 delavcev, se z uredbo predpisana kvota zniža za eno odstotno točko, vendar ne pri dejavnostih, za katere je z uredbo predpisana 2-odstotna kvota.

Uredba skladno z zakonom dopušča, da posamezni delodajalec sam izbere, kako bo izpolnil kvoto, ki je predpisana za njegovo dejavnost. Glede na namen kvotne-

ga sistema zaposlovanja invalidov je v interesu države, da bi imel vsak delodajalec zaposlen predpisan odstotek invalidov.

## 4.2 Prijava invalida v zavarovanje

V kvoto se štejejo invalidi, ki jih delodajalci prijavijo v zavarovanje kot invalide skladno z Navodilom za izpolnjevanje obrazca prijave v zavarovanje za invalide (2005). V kvoto se všttevajo vsi zaposleni invalidi, ki jim je bil z odločbo priznan status invalida, in invalidi, ki imajo trajne posledice telesne ali duševne okvare ali bolezni in imajo zato bistveno manjše možnosti, da se zaposlijo ali ohranijo zaposlitev ali v zaposlitvi napredujejo ter imajo sklenjeno pogodbo o zaposlitvi za najmanj 20 ur tedensko.

Delodajalec na prijavno-odjavnem obrazcu v obvezno zdravstveno zavarovanje delavcev označi, da se prijavlja ali odjavlja delavec invalid. Podatke o prijavi in odjavi zaposlenih invalidov pri posameznih delodajalcih invalidskemu skladu mesečno posreduje Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije.

Zakon predvideva označitev prijave ali odjave invalida na prijavnem obrazcu v obvezno zdravstveno zavarovanje delavcev. Navodilo natančno določa, koga lahko delodajalci štejejo kot invalida v kvotnem sistemu. Navodilo vsebuje šifrant invalidov in določa, katero šifro invalidnosti mora vpisati delodajalec, ki želi prijaviti invalida v zavarovanje. M-obrazci za prijavo v zavarovanje imajo dodano okence s šifro 37, kamor delodajalec vpiše šifro invalidnosti delavca.

Šifrant vsebuje šifre od 00 – delavec ni invalid do šifre 10, ki pomeni, da je delavec pridobil status invalida po predpisih druge članice Evropske unije.

Delodajalec, ki prijavlja zavarovanca invalida oziroma osebo, ki je zavarovana na podlagi delovnega razmerja, lahko vpiše v naslednje šifre:

- Šifra 00 v rubriko 37 na M-obrazcu (prijava v zavarovanje) – delodajalec vpiše zavarovanca (delavca), ki ni invalid.
- Šifra 01 – delodajalec vpiše zavarovanca, ki je pridobil status invalida po ZZRZI. Invalidnost se dokazuje z odločbo Zavoda RS za zaposlovanje.
- Šifra 02 – delodajalec vpiše zavarovanca, ki je pridobil »lastnost invalidne osebe« po Zakonu o usposabljanju in zaposlovanju invalidnih oseb. Invalid ima sklep ali odločbo Zavoda RS za zaposlovanje.
- Šifri 03 in 04 – delodajalec vpiše zavarovanca, ki je pridobil status delovnega invalida II. ali III. kategorije invalidnosti po Zakonu o pokojninskem in invalidskem zavarovanju. Invalid ima odločbo Zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije, s katero mu je priznana II. ali III. kategorija invalidnosti. Razlika med šiframa 03 in 04 je v času pridobitve kategorije invalidnosti, torej po starem ali novem Zakonu o pokojninskem in invalidskem zavarovanju.

- Šifra 05 – delodajalec vpiše zavarovanca, ki ima z odločbo invalidske komisije ZPIZ-a priznano telesno okvaro. V kvotni sistem zaposlovanja invalidov se šteje le osebo s priznano 90-odstotno telesno okvaro zaradi izgube vida (slepo osebo) in osebo s 70-odstotno izgubo sluha (gluho osebo). Za osebe, ki imajo ugotovljenih več telesnih okvar, ki se seštevajo, velja, da jim mora biti priznana najmanj ena telesna okvara v višini vsaj 70 %, skupaj pa vsaj 80 %.
- Šifra 06 – delodajalec vpiše zavarovanca, ki je pridobil status vojaškega vojnega invalida, status vojaškega mirnodobnega invalida ali status civilnega invalida vojne po Zakonu o vojnih invalidih. Invalid ima odločbo upravne enote oziroma pred tem občine.
- Šifra 07 – delodajalec vpiše zavarovanca, ki je pridobil pravice po Zakonu o družbenem varstvu duševno in telesno prizadetih oseb, sedaj Zakonu o socialnem vključevanju invalidov. Invalidu izda odločbo pristojni center za socialno delo ali redkeje invalidska komisija Zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje.
- Šifra 08 – delodajalec vpiše zavarovanca, ki je pridobil pravice po Zakonu o izobraževanju in usposabljanju otrok in mladostnikov z motnjami v telesnem in duševnem razvoju. Zavarovanec ima odločbo centra za socialno delo na podlagi mnenja strokovne komisije za razvrščanje otrok in mladostnikov z motnjami v telesnem in duševnem razvoju.
- Šifra 09 – delodajalec vpiše zavarovanca, ki je pridobil pravice po Zakonu o usmerjanju otrok s posebnimi potrebami. Zavarovanec je bil usmerjen v posebne programe vzgoje in izobraževanja po Zakonu o usmerjanju otrok s posebnimi potrebami na podlagi strokovnega mnenja komisije za usmerjanje Zavoda Republike Slovenije za šolstvo oziroma pred tem šolskih uprav.
- Šifra 10 – delodajalec vpiše zavarovanca, ki je pridobil pravice oziroma status invalida po predpisih drugih držav članic Evropske unije. Zavarovanec mora imeti v personalni mapi uradno preveden dokument, ki dokazuje njegovo invalidnost.
- Šifra 10 – delodajalec vpiše zavarovanca s prišteto dobo za pridobitev in odmero pravic na podlagi posebnih okoliščin. Invalid ima odločbo Zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije o prišteti dobi dejanskega zavarovanja.

Delodajalci ob prijavi invalida v zavarovanje pri Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije ne prilagajo dokazil o invalidnosti delavcev (odločb, sklepov, izvedenskih mnenj, izvidov in mnenj ter strokovnih mnenj), dolžni pa so ta dokazila hraniti v svojih kadrovskih evidencah in jih na zahtevo predložiti predstavniku Inšpektorata RS za delo oziroma drugi osebi, ki je zadolžena za izvajanje nadzora kvotnega sistema zaposlovanja invalidov. Ob tem je treba še poudariti, da je napačna prijava delavca kot invalida, čeprav delodajalec za to nima ustreznega



dokazila, prekršek, za katerega je z zakonom zagrožena globa (Uradni list RS, št. 10/05 in 43/05).

### 4.3 Plačilo zaradi neizpolnjevanje kvote

Za delodajalca, zavezanca h kvoti, ki ne izpolnjuje kvote, invalidski sklad objavi obveznost plačila prispevka na spletnem mestu invalidskega sklada za elektronsko izmenjavo podatkov najpozneje do desetega dne v mesecu za pretekli mesec. Podlaga za objavo so podatki iz uradnih evidenc upravljavcev podatkov. Objava velja kot obvestilo zavezancem h kvoti o višini mesečnega prispevka.

Delodajalec, zavezanec h kvoti, ki ne izpolni kvote, mora do vključno zadnjega dne v mesecu za pretekli mesec plačati v invalidski sklad prispevek za spodbujanje zaposlovanja invalidov v višini 70 % minimalne plače za vsakega invalida, ki bi ga moral zaposliti za izpolnitev predpisane kvote.

Če invalidski sklad ugotovi, da delodajalec, zavezanec h kvoti, prispevka ni plačal pravočasno, ga s pisnim opominom zaradi odmere neplačanega prispevka pozove, da plača prispevek v 15 dneh od prejema poziva skupaj z zamudnimi obrestmi, štetimi od prvega naslednjega dne po poteku roka iz prejšnjega odstavka do plačila.

Delodajalec lahko v roku dokaže, da zaradi nadomestne izpolnitve kvote ni zavezanec za plačilo prispevka.

Delodajalcu, zavezancu h kvoti, ki v postavljenem roku ne izpolni obveznosti glede plačila ali obvestila o nadomestni izpolnitvi kvote, invalidski sklad izda odločbo o obveznosti plačila. Pritožba zoper odločbo iz prejšnjega odstavka ne zadrži izvršitve. O pritožbi odloča ministrstvo, pristojno za invalidsko varstvo.

Če se ugotovi, da je delodajalec plačal prispevek v višjem znesku, kakor ga je dolgoval, se preveč plačani znesek vrne skladno z določbami zakona, ki ureja davčni postopek.

### 4.4 Nadomestna izpolnitev kvote

Delodajalci, ki ne zaposlujejo invalidov, oziroma delodajalci, ki zaposlujejo manjše število invalidov, kot je predpisano s kvoto, imajo možnost nadomestne izpolnitve kvote.

Za nadomestno izpolnitev kvote mora delodajalec, ki ne izpolnjuje kvote z zaposlenimi invalidi, skleniti in realizirati pogodbo o poslovnem sodelovanju z invalidskim podjetjem ali zaposlitvenim centrom ter tako znižati obveznost plačila prispevka za spodbujanje zaposlovanja invalidov. V praksi to pomeni, da neko

storitev, ki jo za delodajalca lahko izvaja zunanji poslovni partner, odda invalidskemu podjetju ali zaposlitvenemu centru. Možno je tudi, da se zavezanec zaradi reorganizacije delovnega procesa odloči, da nekaterih storitev ne bo izvajal s svojimi zaposlenimi delavci, ampak bo za to poiskal zunanjega izvajalca. Prav tako lahko delodajalec izdelke, ki jih sicer potrebuje, kupuje od proizvajalca, ki ima status invalidskega podjetja ali zaposlitvenega centra. Izdelki in storitve, ki so predmet pogodbe o poslovnem sodelovanju, morajo biti izdelani ali storitve opravljene z delavci invalidskega podjetja ali zaposlitvenega centra.

Pogodba o poslovnem sodelovanju, na podlagi katere bo nadomestno izpolnjeval kvoto, je po svoji vsebini povsem običajna pogodba, kot je opredeljena v obligacijskem zakoniku. Pri tem niti ni pomemben naziv pogodbe, ampak njena vsebina. Iz nje mora biti razviden zlasti predmet pogodbe, vrednost za posamezno vrsto storitve ali izdelkov in skupna pogodbeno vrednost brez DDV za obdobje nadomestnega izpolnjevanja kvote, stroški dela za posamezno vrsto storitve ali izdelkov in celotni stroški dela po pogodbi brez DDV za obdobje nadomestnega izpolnjevanja kvote. Stroški dela morajo biti razvidni iz kalkulacije, ki jo mora invalidsko podjetje ali zaposlitveni center na zahtevo invalidskega sklada predložiti v vpogled.

Invalidsko podjetje ali zaposlitveni center mora imeti v Poslovnem registru Slovenije registrirano dejavnost, ki je predmet pogodbe o poslovnem sodelovanju. Predmet pogodbe o poslovnem sodelovanju za nadomestno izpolnitev kvote ne smejo biti posredovalne ali posredniške storitve, razen za posredovanje začasne delovne sile ali storitve preprodaje blaga. V primeru dvoma je dokazno breme na strani delodajalca, zavezanca h kvoti.

Za nadomestno izpolnitev kvote šteje v koledarskem letu sklenjena in realizirana pogodba o poslovnem sodelovanju z invalidskim podjetjem ali zaposlitvenim centrom, po kateri se priznajo stroški dela v višini najmanj 15 minimalnih plač letno za vsakega invalida, ki bi ga moral delodajalec zaposliti v okviru predpisane kvote. Upoštevajo se le dejansko realizirane pogodbe in plačilo po realiziranih pogodbah.

Delodajalec, ki je zavezanec h kvoti, mora napoved nadomestne izpolnitve kvote invalidskemu skladu oddati deset dni od sklenitve pogodbe. Napoved odda na spletnem naslovu invalidskega sklada za elektronsko izmenjavo podatkov skupaj s pogodbo o poslovnem sodelovanju. Nadomestno izpolnitev kvote je mogoče napovedati za največ 12 mesecev koledarskega leta. Upošteva pa se od prvega dne, v katerem invalidski sklad prejeme pogodbo o poslovnem sodelovanju.

Napovedi nadomestne izpolnitve kvote, ki niso poslano pravočasno, ali pa pogodbe o poslovnem sodelovanju, ki niso sklenjene skladno z določbami ZZZRI, se ne upoštevajo.

Poročilo o izpolnitvi pogodbenih obveznosti za nadomestno izpolnitev kvote delodajalec, zavezanec h kvoti, oddaja mesečno do zadnjega dne v mesecu za

pretekli mesec. Poročilo, ki ga poleg odgovorne osebe delodajalca, zavezanca h kvoti, podpiše odgovorna oseba invalidskega podjetja ali zaposlitvenega centra, odda na spletnem naslovu invalidskega sklada za elektronsko izmenjavo podatkov. Poročilo je podlaga za knjigovodsko listino, ki velja kot obvestilo delodajalcem, zavezancem h kvoti, o višini mesečnega prispevka.

Če zavezanec h kvoti ne odda mesečnega poročila, se šteje, da kvota ni bila izpolnjena. Naknadno dokazovanje realizacije pogodbe za nadomestno izpolnitev kvote ali oddaja mesečnega poročila kot dokazila o nadomestni izpolnitvi kvote po roku nista mogoča.

Realizacija nadomestne kvote se upošteva do višine mesečne obveznosti. Morebitno večjo realizacijo nadomestne izpolnitve kvote se upošteva za izpolnjevanje mesečne obveznosti delodajalca v prihodnjih mesecih. Morebitne večje realizacije nadomestne izpolnitve kvote se ne upošteva za izpolnjevanje obveznosti delodajalca v naslednjem letu.

Delodajalcu, zavezancu h kvoti, pri katerem je v postopku nadzora ugotovljena kršitev pri uveljavljanju nadomestne izpolnitve kvote, invalidski sklad ne upošteva uveljavljanja nadomestne izpolnitve kvote za tekoče leto, delodajalec, zavezanec h kvoti, pa ne more nadomestno izpolnjevati kvote tudi v naslednjem koledarskem letu. Če je v postopku nadzora ugotovljena kršitev pri uveljavljanju nadomestne izpolnitve kvote za tekoče in pretekla leta, se o ugotovitvi s poročilom o nadzoru obvesti delodajalca. Invalidski sklad na podlagi navedenega brez predhodne izdaje opomina izda odločbo o obveznosti plačila prispevka skupaj z zamudnimi obrestmi za obdobje ugotovljene kršitve.



## 5. SPODBUDE PRI USPOSABLJANJU IN ZAPOSLOVANJU INVALIDOV

Poleg uvedbe kvotnega sistema zaposlovanja invalidov je ZZRZI (2004) delodajalcem prinesel tudi finančne spodbude, če zaposlujejo večje število invalidov, kot je predpisano z Uredbo o določitvi kvote za zaposlovanje invalidov.

S pomočjo spodbud, ki so predvidene v ukrepih za zaposlovanje invalidov, lahko delodajalec uravnoteži morebitni primanjkljaj v produktivnosti ali dodatnih stroških, ki so povezani z zaposlitvijo. »Produktivnost posameznika je rezultat njegovih sposobnosti, talentov in odnosa do dela.« (Stein, 2003, v Toman, 2016)

ZZRZI določa več vrst finančnih spodbud, da bi se zmanjšalo število brezposelnih invalidov in spodbudilo delodajalce k spoznanju, da zaposlitev invalida za delodajalca ne pomeni dodatnega bremena, saj lahko invalid ob ustrezni podpori enakopravno sodeluje v delovnem procesu.

ZZRZI določa, da se za enakopravnije vključevanje invalidov v zaposlitev lahko priznajo naslednje vrste finančnih spodbud:

- nagrade za preseganje kvote,
- oprostitev plačila prispevkov za pokojninsko in invalidsko zavarovanje zaposlenih invalidov,
- subvencije plač invalidom,
- plačilo stroškov prilagoditve delovnih mest in sredstev za delo invalidov,
- plačilo stroškov storitev v podpornem zaposlovanju,
- letne nagrade delodajalcem za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov in
- druge spodbude na področju zaposlovanja invalidov in ohranjanja delovnih mest za invalide ter druge razvojne spodbude.

Finančne spodbude ZZRZI opredeljuje kot pravice invalidov in delodajalcev, vezane na zaposlitev invalidov. Z njimi se namreč invalidom omogoča enakopravno udeležbo na trgu dela, saj bi bili brez njih za delodajalce nezanemivi za zaposlitev ob upoštevanju njihovih zmanjšanih delovnih sposobnosti ali povečanih potreb zaradi invalidnosti.

Najpogostejši spodbudi, ki ju v Republiki Sloveniji uveljavljajo delodajalci zaradi zaposlenih invalidov nad kvoto, sta nagrada za preseganje kvote in oprostitev plačila prispevkov za pokojninsko in invalidsko zavarovanje za zaposlene invalide nad predpisano kvoto. Delodajalci se sami odločijo, ali bodo uveljavili pravico do spodbud, ki jim jih ponuja ZZRZI. To posebej poudarjamo zato, ker obe spodbudi predstavljata državno pomoč delodajalcem v skladu s predpisi Evropske unije. Za državne pomoči veljajo v Evropski uniji predpisi, ki so zavezujoči za vse države članice. V konkretnem primeru se pomoči in njihovo dodeljevanje nanašajo na kon-

kurenčnost notranjega trga Evropske unije. Višina dovoljene pomoči delodajalcem, v konkretnem primeru torej pomoči zaradi zaposlenih invalidov, je torej omejena. Predpisani so tudi nameni, za katere delodajalec lahko državno pomoč pridobi.

Z vidika državnih pomoči je treba poudariti, da se vse državne pomoči, ki jih delodajalec prejme za določen namen, v konkretnem primeru gre za pomoč zaradi zaposlovanja invalidov, seštevajo. Seštevek pomoči, ki jih prejme delodajalec za isti namen, ne sme presežati višine, ki jo predpisuje evropska uredba. V nasprotnem primeru gre za nedovoljeno državno pomoč, ki jo mora prejemnik obrestovano vrniti dajalcu pomoči.

Vse države članice Evropske unije morajo zato zagotavljati ustrezno spremljanje dodeljenih pomoči delodajalcem. Delodajalci so zato o prejetih in porabljenih pomočeh dolžni poročati vsak mesec. V Republiki Sloveniji so delodajalci o prejetih in porabljenih pomočeh dolžni poročati vsak mesec na spletnem naslovu SVZI.net, ki je na spletni strani invalidskega sklada (Javnega jamstvenega, preživitinskega in invalidskega sklada Republike Slovenije).

Če delodajalec ugotovi, da sredstev ne bo mogel porabiti skladno s predpisanimi nameni, se lahko odloči, da za pomoč ne bo zaprosil oziroma da do nadaljnjega ne bo vlagal zahtevkov za izplačilo nagrade na invalidski sklad. Do takšne situacije bi lahko prišlo, če ima delodajalec zaposlenega invalida nad kvoto, pa je ta na daljši bolniški odsotnosti, ki jo delodajalec refundira pri ZZZS. Dvojno financiranje za isti strošek ni dovoljeno.

Vse vloge za uveljavljanje spodbud zaradi zaposlenih invalidov delodajalci pošiljajo na invalidski sklad v elektronski obliki. Obrazci vlog so objavljeni na spletni strani invalidskega sklada in so enostavni za izpolnjevanje. Enako je s poročanjem o državnih pomočeh.

Delodajalci, ki se odločajo o tem, da bodo zaposlili invalida, lahko pridobijo vse potrebne vsebinske informacije na naslovih organizacij in ustanov, objavljenih na zadnjih straneh priročnika.

## 5.1 Nagrada za preseganje kvote – zaposlitev nad kvoto

Nagrada za preseganje kvote pripada delodajalcem, ki zaposlujejo več invalidov, kot je določeno s kvoto, in delodajalcem, ki zaposlujejo manj kot 20 delavcev in imajo zaposlene invalide, pod pogojem, da njihova invalidnost ni nastala kot posledica poškodbe pri delu ali poklicne bolezni pri tem delodajalcu. Višina in čas prejemanja nagrade za preseganje kvote sta določena v Uredbi o določitvi kvote za zaposlene invalide, ki jo sprejme Vlada Republike Slovenije. Nagrada sedaj znaša 20 % minimalne plače mesečno za vsakega invalida nad predpisano kvoto.

Nagrada delodajalcu ne pripada avtomatično, ampak mora podati vlogo invalidskemu skladu za priznanje pravice do nagrade za preseganje kvote. Invalidski

sklad na vlogo delodajalca izda odločbo o višini denarne nagrade. Zoper odločbo ni pritožbe. Veljavnost odločbe je eno leto, vendar mora delodajalec mesečno oddajati zahtevke na invalidski sklad.

Prejeta sredstva iz naslova nagrade za preseganje kvote mora delodajalec porabiti za namene iz 61. člena tega zakona.

Samozaposleni invalidi, ki si ne izplačujejo plače, morajo v primeru uporabe nagrade za preseganje kvote za namen iz prvega odstavka 61. člena tega zakona upoštevati merila in pogoje, ki veljajo za pravilo »de minimis« in so podrobneje določeni v uredbi, ki določa višino kvote za zaposlovanje invalidov za delodajalce.

Nagrada ne pripada proračunskim uporabnikom. Neposredni in posredni uporabniki državnega proračuna niso upravičeni do nagrade za preseganje kvote.

## **5.2 Oprostitev plačila prispevkov za pokojninsko in invalidsko zavarovanje za invalide, zaposlene nad kvoto**

Oprostitev plačila prispevkov za pokojninsko in invalidsko zavarovanje za invalide, zaposlene nad kvoto, lahko pripada delodajalcu, ki presega kvoto, in delodajalcu, ki ni zavezanec za kvoto, ima pa zaposlene invalide. Oprostitev velja za vsakega invalida, s čigar zaposlitvijo delodajalec presega kvoto.

Oprostitev plačila prispevkov velja za:

- delodajalce, ki invalide zaposlujejo nad predpisano kvoto za invalide in katerih invalidnost ni posledica poškodbe pri delu ali poklicne bolezni pri istem delodajalcu,
- za delodajalce, ki zaposlujejo manj kot 20 delavcev, in za samozaposlene invalide.

O pravici do oprostitve plačila prispevkov za obvezno pokojninsko in invalidsko zavarovanje odloča invalidski sklad, o pritožbi pa ministrstvo, pristojno za invalidsko varstvo.

Delodajalec oziroma samozaposleni invalid oproščene prispevke za obvezno pokojninsko in invalidsko zavarovanje za navedene primere prikazuje na posebnem kontu in jih kot odstopljena sredstva uporabi za namene iz 61. člena tega zakona.

Samozaposleni invalidi, ki si ne izplačujejo plače, morajo pri uporabi oproščenih prispevkov za namen iz 41. člena Uredbe o splošnih skupinskih izjemah upoštevati merila in pogoje, ki veljajo za pravilo »de minimis« in so podrobneje določeni v uredbi, ki določa višino kvote za zaposlovanje invalidov za delodajalce. Delodajalci, ki uveljavljajo oprostitve, morajo pooblaščenega revizorja seznaniti, da mora revidirati letno poročilo v delu, ki se nanaša na porabo javnih sredstev, prejetih zaradi zaposlenih invalidov, po dogovorjenih postopkih iz drugega odstavka 59. člena tega zakona.

Oprostitev ne pripada proračunskim uporabnikom. Neposredni in posredni uporabniki državnega proračuna niso upravičeni do oprostitve plačila prispevkov za pokojninsko in invalidsko zavarovanje.

### 5.3 Subvencija plače invalidom

Subvencije plače je pravica invalida na podlagi ocene doseganja nižjih delovnih rezultatov, ki so posledica njegove invalidnosti. Takšne ocene o doseganju nižjih delovnih rezultatov – kot podlaga za subvencije plač – so možne le za invalide z odločbo o podporni zaposlitvi pri običajnem delodajalcu ter za zaposlene invalide v invalidskih podjetjih in zaposlitvenih centrih. Subvencijo plače invalid uveljavlja pri invalidskem skladu. Višina subvencije plače se odmerja od minimalne plače. Višina subvencije plače invalida je določena v razponu v odstotkih, za posameznega invalida pa se odstotek določa individualno glede na doseganje njegovih delovnih rezultatov.

Osnova za izračun subvencije plače invalida je minimalna plača. Višina subvencije plače invalida je odvisna od stopnje invalidnosti. Merila in postopek za določitev višine subvencije plače za invalide predpiše minister, pristojen za invalidsko varstvo.

Invalidi so upravičeni do naslednjih odstotkov subvencije plače od minimalne plače glede na obliko zaposlitve:

- v podporni zaposlitvi od 5 do 30 %,
- v invalidskem podjetju od 5 do 30 % in
- v zaščitni zaposlitvi od 30 do 70 %.

Za ocenjevanje doseganja delovnih rezultatov invalidov je pogoj, da je invalid kot brezposelna oseba prijavljen na ZRSZ in je vključen v storitve zaposlitvene rehabilitacije oziroma je zaposlen v invalidskem podjetju, zaposlitvenem centru ali v podporni zaposlitvi. Delodajalec mora podati izjavo o upoštevanju pravnih, organizacijskih in tehničnih ukrepov po predpisih, ki urejajo varnost in zdravje pri delu, ter da sta invalid in delodajalec seznanjena z vsebino, postopki in namenom ocenjevanja.

Ocenjevanje doseganja delovnih rezultatov invalida se začne na podlagi naročila ZRSZ, delodajalca ali drugega naročnika. Postopek ocenjevanja poteka skladno s standardom storitve Ocenjevanje doseganja delovnih rezultatov zaposlenih invalidov, ki ga je pripravil Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije – Soča.

Ocenjevanje doseganja delovnih rezultatov izvajajo izvajalci zaposlitvene rehabilitacije. Za izvedbo ocene se sklenuje dogovor med naročnikom, invalidom in izvajalcem zaposlitvene rehabilitacije. Ceno storitve določi minister, pristojen za invalidsko varstvo. Poročilo o rezultatih ocenjevanja se priloži vlogi na invalidski sklad, ki odloči o pravici do subvencije plače zaposlenemu invalidu.



Višina subvencije plače za invalida je lahko, če je invalid v invalidskem podjetju ali v podporni zaposlitvi v običajnem delovnem okolju ocenjen, da dosega:

- nad 90 % do vključno 95 % delovnih rezultatov – 10 % minimalne plače mesečno;
- nad 80 % do vključno 90 % delovnih rezultatov – 20 % minimalne plače mesečno;
- nad 70 % do vključno 80 % delovnih rezultatov – 30 % minimalne plače mesečno.

Višina subvencije plače za invalida v zaščitni zaposlitvi pa v primeru, da dosega:

- nad 60 % do vključno 70 % delovnih rezultatov – 40 % minimalne plače mesečno;
- nad 50 % do vključno 60 % delovnih rezultatov – 50 % minimalne plače mesečno;
- nad 30 % do vključno 50 % delovnih rezultatov – 70 % minimalne plače mesečno.

Subvencija plače invalida je sestavni del plačila za delo po pogodbi o zaposlitvi. Pri plači invalida, ki ima pravico do subvencije plače, mora delodajalec upoštevati, da plača, ki jo invalidu izplača za opravljeno delo, in subvencija plače skupaj predstavljata plačo delovnega mesta, za katerega ima invalid sklenjeno pogodbo o zaposlitvi, oziroma najmanj minimum, določen z zakonom oziroma kolektivno pogodbo.

Zahtevek za povračilo subvencij plače za invalide delodajalec pošlje v elektronski obliki na spletnem mestu invalidskega sklada. Zahtevek delodajalec vložijo najpozneje v 30 dneh od dneva izplačila plač, invalidski sklad pa subvencije plač povrne delodajalcu v enem mesecu od prejema zahtevka. Če delodajalec ne odda zahtevka za povračilo subvencij plač v predpisanem roku, se mu subvencija ne povrne.

Pri neupravičeno izplačanih subvencijah plač invalidski sklad izda odločbo, s katero mu naloži vračilo neupravičeno izplačanih subvencij skupaj z obrestmi od dneva izplačila neupravičeno izplačanih subvencij. Pritožba zoper odločbo ne zadrži izvršitve. O pritožbi odloča ministrstvo, pristojno za invalidsko varstvo.

Vlogo za priznanje pravice do subvencije plače lahko vložijo invalidi, ki se je usposabljal na konkretnem delovnem mestu pri delodajalcu, potem ko z delodajalcem sklene pogodbo o zaposlitvi za enako ali podobno delo.

Če se invalid zaposli pri delodajalcu brez predhodnega usposabljanja za enako ali podobno delo, lahko vlogo vložijo na invalidski sklad na podlagi ocene o doseganju nižjih delovnih rezultatov. Na oceno doseganja delovnih rezultatov ga napoti delodajalec po preteku treh mesecev od zaposlitve, ker ocenjuje, da so ti nižji od pričakovanih. Oceno izdelajo izvajalci zaposlitvene rehabilitacije.

Invalidski sklad odloča o pravici do subvencije plače zaposlenemu invalidu, o pritožbi zoper odločbo o pravici do subvencije plače pa odloča ministrstvo, pristojno za invalidsko varstvo. O pritožbi se odloča po predhodnem mnenju posebne

komisije, sestavljene iz predstavnikov strokovnjakov invalidskega sklada, ZRSZ in ministrstva, pristojnega za invalidsko varstvo.

Odločbo o pravici do subvencije plače invalidski sklad vroči zaposlenemu invalidu in njegovemu delodajalcu, ki sicer izplača plačo delavcu.

Pri ponovni oceni doseganja delovnih rezultatov, s katero je ugotovljeno drugačno doseganje delovnih rezultatov kakor v prejšnji oceni, mora zaposleni invalid na invalidski sklad vložiti novo vlogo za subvencijo plače.

## **5.4 Plačilo stroškov prilagoditve delovnih mest in sredstev za delo invalidov**

Delodajalec, ki namerava zaposliti brezposelnega invalida, ki za svojo zaposlitev zaradi invalidnosti potrebuje prilagoditev delovnega mesta ali sredstev za delo, lahko za plačilo stroškov prilagoditve delovnega mesta in sredstev za delo zaprosi invalidski sklad. Enako velja za delodajalca, ki že ima zaposlenega invalida, pa ta za opravljanje dela potrebuje prilagoditev.

Za plačilo primerne prilagoditve lahko delodajalec zaprosi invalidski sklad na podlagi izdelanega individualnega načrta prilagoditve, iz katerega mora biti razvidno, da se invalid zaradi invalidnosti lahko zaposli le na zanj prilagojenem delovnem mestu ali da za opravljanje delovnih nalog potrebuje prilagojena sredstva za delo.

Upravičeni stroški plačila prilagoditve so stroški, ki jih je treba dodati stroškom, ki bi pri delodajalcu nastali, če bi zaposloval delavce, ki niso invalidi. Upravičeni stroški ne smejo presegati 100 % upravičenih stroškov, opredeljenih v 42. členu Uredbe o splošnih skupinskih izjemah. Invalidski sklad stroške primerne prilagoditve financira v višini dejanskih stroškov v skladu z navedeno omejitvijo upravičenih stroškov.

K vlogi na invalidski sklad se poleg individualnega načrta primerne prilagoditve priloži dokazilo o invalidnosti, odločbo Zavoda RS za zaposlovanje o zaposljivosti v podporni ali zaščitni zaposlitvi, če jo ima, in dva specificirana predračuna stroškov primerne prilagoditve dveh različnih dobaviteljev ali izvajalcev prilagoditve.

Vlogo lahko vloži delodajalec, ki sklene pogodbo o zaposlitvi z brezposelnim invalidom za najmanj 12 mesecev ali za že zaposlenega invalida, če ni drugega zavezanca za plačilo stroškov prilagoditve. V tem primeru mora predložiti podpisano izjavo o tem.

Prejeto vlogo invalidski sklad obravnava skupaj s predstavnikom Univerzitetnega rehabilitacijskega inštituta Republike Slovenije – Soča in ministrstva, pristojnega za invalidsko varstvo. Na obravnavo pa povabi tudi izvajalca zaposliltvene rehabilitacije, ki je izdelal načrt prilagoditve. Če je vloga nepopolna, se lahko zahteva tudi dodatno dokumentacijo v zvezi s prilagoditvijo ali v sodelovanju z izvajalcem zaposliltvene rehabilitacije in delodajalcem opravi ogled delovnega mesta.

Izjemoma se lahko za invalide, ki so opredeljeni kot zavarovanci s prišteto dobo za pridobitev in odmero pravic na podlagi osebnih okoliščin, kakor to določajo predpisi s področja pokojninskega in invalidskega zavarovanja, zaprosi za plačilo stroškov prilagoditve že med zaposlitveno rehabilitacijo. Vloga se vloži, takrat ko bi bilo njeno izvajanje brez ustreznih prilagoditev nemogoče, kar pa mora biti razvidno iz rehabilitacijskega načrta.

Delodajalec, ki se je odločil, da bo sredstva za prilagoditev pridobil od invalidskega sklada, za isti namen ne sme prikazovati stroškov prilagoditve kot porabo oproščenih prispevkov za pokojninsko in invalidsko zavarovanje in nagrade za preseganje kvote.

## 5.5 Plačilo stroškov storitev v podpornem zaposlovanju

Delodajalec, ki zaposli invalida, ki ima od ZRSZ izdano odločbo o podporni zaposlitvi in izdelan nabor in obseg podpornih storitev, ki jih invalid potrebuje, lahko na invalidski sklad vloži vlogo za pokrivanje stroškov podpornih storitev. Podporna zaposlitev v običajnem delovnem okolju se po ZZRZI izvaja s strokovno in tehnično pomočjo invalidu, delodajalcu in delovnemu okolju. Več o podporni zaposlitvi je v posebnem poglavju tega priročnika.

Vlogo za plačilo stroškov podpornih storitev na invalidski sklad lahko vloži delodajalec, ki ima z invalidom sklenjeno pogodbo o podporni zaposlitvi in izdelan načrt podpornih storitev, ki jih invalid potrebuje. K vlogi se priloži odločbo Zavoda o podporni zaposlitvi, pogodbo o zaposlitvi in individualni načrt podpornih storitev.

Invalidski sklad financira podporne storitve v obsegu največ do 30 ur mesečno po ceniku, ki ga sprejme minister, pristojen za invalidsko varstvo. Storitve lahko izvaja oseba, ki ni strokovni delavec iz 9. člena tega zakona. Nekatere predvsem strokovno zahtevne storitve lahko opravlja le oseba, ki je za nudenje teh storitev usposobljena.

Podporne storitve lahko invalidski sklad delodajalcu plača le za čas, ki ga izvajalec podpornih storitev porabi neposredno za pomoč invalidu.

Zahtevek za plačilo podpornih storitev za invalida v preteklem mesecu delodajalec mesečno posreduje invalidskemu skladu na predpisanem obrazcu skupaj s poročilom o opravljenih storitvah. Poročilo podpišejo delodajalec, invalid in izvajalec podpornih storitev.

Delodajalec mora osebi, ki izvaja podporne storitve, na plačni listi ločeno prikazati znesek plačila, ki ga oseba prejme za opravljene podporne storitve. Če podporne storitve izvaja oseba, ki ni zaposlena pri istem delodajalcu kot invalid, ki prejme podporne storitve, delodajalec znesek plačila za opravljene podporne storitve nakaže invalidu, kar mora biti razvidno z invalidove plačne liste.

## 5.6 Letne nagrade za dobro prakso



Letna nagrada delodajalcem za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov je posebna oblika družbenega priznanja delodajalcem za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov, s katero prejemniki dobijo pravico do uporabe promocijskega logotipa INVALIDOM PRIJAZNO PODJETJE.

Ministrstvo, pristojno za invalidsko varstvo, vsako leto razpiše javni natečaj za podelitev letnih nagrad delodajalcem za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov. Nagrade podeljuje minister, pristojen za invalidsko varstvo.

Javni natečaj, v katerem so opredeljena merila za izbor, pripravi odbor, ki ga imenuje minister, pristojen za invalidsko varstvo. Za izvedbo postopka in podelitve nagrad je zadolženo Združenje izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije v Republiki Sloveniji. Letne nagrade se podeljuje na tradicionalnih Dnevih poklicne in zaposlitvene rehabilitacije – REHA dnevih.

Nagrada za dobro prakso pri zaposlovanju invalidov je bila do sedaj podeljena za leto 2016, 2017 in 2018. Nagrade so prejeli delodajalci:

- CENTERNORMA, predelava lesa, d. o. o. – v skupini male družbe;
- EUROBOX, proizvodnja in trgovina, d. o. o. – v skupini srednje družbe;
- KRONOTERM, d. o. o. – v skupini srednje družbe;
- PEKARNA PEČJAK, d. o. o. – v skupini velike družbe;
- BIROGRAFIKA BORI, d. o. o. – v skupini invalidska podjetja;
- DOBROVITA, družba za usposabljanje in zaposlovanje invalidov, d. o. o. – v skupini invalidska podjetja;
- KOLEKTOR ASCOM, d. o. o. – v skupini invalidska podjetja;
- STEKLARNA HRASTNIK – invalidsko podjetje, storitve, d. o. o. – v skupini invalidska podjetja;
- ŽELVA, podjetje za usposabljanje in zaposlovanje invalidov, d. o. o. – v skupini invalidska podjetja in
- ZAPOSLOTVENI CENTER ZARJA – v skupini zaposlitvenih centrov.

Listina in pravica do uporabe logotipa INVALIDOM PRIJAZNO PODJETJE je bila leta 2015 podeljena tudi petim delodajalcem, največjim zaposlovalcem invalidov v letu 2014, prejemnikom posebnega priznanja v okviru projekta Zmoremo. Listino so prejeli delodajalci: MERCATOR, d. d., POŠTA SLOVENIJE, d. o. o., GORENJE, d. d., UNIOR, d. d., in KRKA d. d.

Prejemniki nagrade za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov so podjetja, ki so dokazala, da so invalidi ob ustrezni podpori in priložnostih pomembni člani posameznega delovnega kolektiva.



Po vseh območnih službah Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje

- za gluhe in naglušne skrbi Racio,
- za slepe in slabovidne pa URI Soča.

*Slika 5.* Mreža izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije v Sloveniji po območnih službah Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje

## 6. DEJAVNIKI DELOVNEGA OKOLJA IN PRILAGODITVE DELOVNIH MEST

### 6.1 Izhodišča

Zaposlitvena rehabilitacija vključuje različne procese, kot so: ocenjevanje delovnega funkcioniranja, usposabljanje za ustrezno delovno mesto, prilagoditve letnega in podporne storitve. Waddell, Burton in Kendall (2008, str. 10) v enostavnem jeziku definirajo zaposlitveno rehabilitacijo kot »karkoli, kar nekemu z zdravstvenimi težavami pomaga, da se zaposli, zaposlitev zadrži in ostane zaposlen«. V Sloveniji storitve zaposlitvene rehabilitacije opredeljuje Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov. Storitve zaposlitvene rehabilitacije se izvajajo s ciljem, da se invalid usposobi za ustrezno delo, se zaposli, zaposlitev zadrži in v njej napreduje ali spremeni svojo poklicno kariero (Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov, 2014). Zakon predvideva štirinajst različnih storitev zaposlitvene rehabilitacije, ki vključujejo: motiviranje, določanje poklicnih ciljev, razvijanje veščin za iskanje zaposlitve, vzpostavljanje stikov z delodajalci, analizo delovnega mesta, vključevanje v usposabljanje na delovnem mestu, prilagoditve delovnega mesta in spremljanje po zaposlitvi.

Prilagoditev delovnih mest je eden izmed ukrepov za spodbujanje zaposlovanja. Dostopnost delovnega mesta in njegova prilagoditev invalidom, ki zaradi specifičnih težav potrebujejo prilagojene delovne razmere, omogoča opravljanje ustreznih del in nalog, ki jih brez ustreznih prilagoditev ne bi zmogli. S prilagoditvijo delovnega mesta se zagotavlja večja učinkovitost invalida, zmanjšuje se njegova oviranost, povečuje pa se sposobnost za delo. S tem se povečuje možnost vključevanja invalidov v zaposlitev in njeno ohranitev (Brecelj, Dolinšek in Ponikvar, 2015).

Delovni terapevti kot člani tima zaposlitvene rehabilitacije svoje delovanje usmerjajo v funkcioniranje posameznikov na ravni izvajanja dejavnosti in sodelovanja v okolju. Model človekove dejavnosti (MOHO – Model of Human Occupation) omogoča celostni okvir za razumevanje invalida in njegovega okolja in se pogosto uporablja za obravnave in programe, ki so usmerjeni v delo (Lee in Kielhofner, 2010). Vsako delovno okolje ima jasne fizične in socialne značilnosti, ki ustvarjajo pritisek (omejitve, pričakovanja, zahteve) in možnosti (priložnosti, potencialne). To, kar okolje zahteva in omogoča, je odvisno od značilnosti osebe in okolja. Vpliv okolja je torej odvisen od dejavnikov v okolju, ki lahko omogočajo ali zahtevajo, in od značilnosti osebe, ki jih vodijo k temu, kako doživljajo in se vedejo v odnosu do tega, kar okolje omogoča ali zahteva (Moore-Corner, Kielhofner in Olson, 1998).

Model MOHO je teoretična podlaga Lestvice vpliva delavnega okolja (WEIS), ki nam pomaga razumeti, kako invalid doživlja in zaznava svoje delovno okolje.

dejavnosti (Moore-Corner idr., 1998). Delovni terapevti v okviru lestvice opredelijo dejavnike v delovnem okolju, ki podpirajo ali zavirajo izvajanje, zadovoljstvo in dobro počutje posameznika. WEIS delovnim terapevtom omogoča tudi izvedbo prilagoditev delovnega okolja, ki podpirajo vsakega posameznega invalida.

## 6.2 Vsebina

V nadaljevanju so predstavljeni dejavniki delovnega okolja glede na model MOHO. Delovno okolje vključuje katerokoli okolje, v katerem posameznik izvaja produktivne aktivnosti. To so lahko šole, programi za poklicno usposabljanje in delovna okolja (de las Heras, Geist in Kielhofner, 2003). Okolje ponuja in zahteva priložnosti za delovno vedenje skozi štiri elemente: fizično okolje, predmete, socialno okolje in oblike dejavnosti, ki so pojmovni okvir, znotraj katerega so bili razviti elementi WEIS.

Ob dejavnih okolja so predstavljene različne predloge prilagoditev delovnih mest glede na posebnosti vrste invalidnosti. Predstavljeni predlogi so zbrani iz literature in klinične prakse pri izvajanju Lestvice vpliva delovnega okolja pri invalidih, vključenih v zaposlitveno rehabilitacijo. Prispevek se nanaša na delavce, ki so zaposleni ali se usposabljaajo in imajo trajne zdravstvene težave

## 6.3 Oblike dejavnosti

Delavec mora izvajati vrsto delovnih aktivnosti (na primer delovne naloge, kot je sestavljanje poročil, sestavljanje predmetov, nadziranje ljudi itd.), ki so značilne za njegovo delovno mesto. Skladnost med temi aktivnostmi in delavčevimi vrednotami, interesi, osebno močjo in sposobnostmi vpliva na delavčevo zadovoljstvo, izvajanje in dobro počutje (Moore-Corner ind., 1998).

### Zahteve dela

Zahteve dela lahko opredelimo glede na fizične, kognitivne in čustvene zahteve oziroma priložnosti delovnih nalog. Fizične zahteve delovnih nalog imajo lahko pozitiven vpliv, kot sta ohranjanje kondicije in vadba, ali negativen vpliv, kot so kronična utrujenost, bolečina in napor (Moore-Corner idr., 1998). Fizične zahteve delovnega mesta lahko vključujejo različne spretnosti, kot so stoja, hoja, sedenje, dvigovanje, prenašanje, potiskanje, plazenje, lovljenje ravnotežja, sklanjanje, počepanje, plezanje, klečanje, seganje nad glavo in finomotorična spretnost. Glede na potrebno fizično moč ločimo delo na sedeče, lahko, srednje težko in težko (Jacobs, 1999).

Prilagoditve pri boleznih mišično-skeletnega sistema z bolečinsko simptomatiko so lahko različne: brez prisilnih položajev hrbtenice, brez ponavljajočih gibov v rami,

komolcu in zapestju, brez gibov nad višino rame, fizično lažje delo, brez ročnega premeščanje težjih bremen, brez dela v globokem predklonu ali s pogostim pripogibanjem, izmenoma sede in stoje, brez pogostega poklekanja in počepanja ipd.

Med kognitivne zahteve spadajo dolgoročni in kratkoročni spomin, organizacija, načrtovanje, zaporedje, tekoč govor, sklepanje, presojanje, reševanje problemov, zavedanje varnosti, vizualno-prostorske spretnosti in orientacija v prostoru. Kognitivne zahteve delovnih nalog imajo ravno tako pozitiven ali negativen vpliv na delavca. Pozitivnega imajo lahko ravno prav zahtevne naloge, ki nudijo delavcu izziv. Negativni vpliv kognitivnih zahtev pa se lahko izraža s tesnobo, zmedenostjo in stresom (Moore-Corner idr., 1998). Omejitve oziroma prilagoditve, vezane na kognitivne zahteve, se navezujejo na primer na psihično manj zahtevno delo, dobro strukturirano in rutinsko delo in delo, kjer je potrebna nizka stopnja prilagajanja.

Čustvene zahteve delovnih nalog opisujejo izražanje sočutja, prenašanje vedenj ali zahtev drugih, obvladovanje medsebojnih situacij, pogajanje ali reševanje težav v čustveno nabitih okoliščinah, odločanje, ki vplivajo in vzbujajo odzive drugih (Moore-Corner idr., 1998). Prilagoditve, vezane na čustvene zahteve, so npr. psihično nestresno delo, manj odgovorno delo in delo brez stika s strankami.

### Privlačnost delovnih nalog

Za uspešnost izvedbe in zadovoljstvo pri delu je pomembno tudi, ali je delavcu delo všeč, kako to delo vrednoti in kako ga vrednotijo pomembni drugi (družina, partner).

## 6.4 Fizični prostori

Lastnosti, kot so dostopnost, razporeditev, udobje ali čutne značilnosti delovnega mesta, vplivajo na delavčevo zadovoljstvo in izvajanje (Moore-Corner idr., 1998).

### Senzorne značilnosti

Senzorne značilnosti delovnega mesta vključujejo prisotnost prahu, neprijetnega vonja, skrajnih temperatur, slušnih in vizualnih motenj na delovnem mestu ter dostopnost do zaščitne opreme (Moore-Corner idr., 1998).

Posebno pozornost namenjamo delavcem, ki so občutljivejši na hrup. To so osebe po poškodbi glave in tiste, ki imajo težave na področju duševnega zdravja. Pozorni smo na prisotnost zvokov, ki so tako močni, da odvrnejo pozornost delavca od miselne aktivnosti (zvok tiskalnika ali hrup zelo prometne ceste). V hrupu nad predpisano mejno vrednostjo ne smejo delati naglušne osebe, ker bi si lahko okvarile še preostali del sluha. Pri delu v hrupu delavca opozorimo tudi na uporabo osebne varovalne opreme.



Pri osebah z astmo moramo biti pozorni na prah, ki je prisoten v delovnem okolju, in tudi na dražeče snovi ter druge neugodne mikroklimatske razmere na delovnem mestu (nezadostno ali pretirano gibanje zraka ali izpostavljenost prepihu).

Problematična so lahko tudi delovna mesta, kjer je temperatura tako skrajna, da povzroča zaznavno telesno neugodje, kot je na primer delo v hladilnici ali poleg vroče peči (Jacobs, 1999).

Na osvetljenost smo pozorni pri zaposlovanju slabovidnih oseb. Najboljše je, da je prostor dnevno osvetljen. Delavcu omogočimo pogostejše odmore za počitek oči, ko je prisotno utrujanje. Pri osvetljenosti je lahko težava tako prešibka kot tudi premočna osvetljenost.

### **Arhitektura in razporeditev**

Dejavnik osvetljuje fizično urejenost znotraj delovnega mesta in dostopnost do delovnega mesta. Z njim preverimo stopnjo, do katere arhitektura in razporeditev delovnega prostora spodbujata udobje, varnost, učinkovitost in sodelovanje z drugimi (Moore-Corner idr., 1998).

Posebno pozornost posvetimo fizičnim prostorom pri zaposlovanju slepih in slabovidnih ter gibalno oviranih oseb. Ob zaposlitvi slepe ali slabovidne osebe je treba prostore opremiti s talnimi, taktilnimi in kontrastnimi oznakami, ograjami, ustrezno osvetlitvijo in uporabo zvočnih in tipnih označb na dvigalih.

Pri zaposlovanju gibalno oviranih oseb je treba zagotoviti dostop do delovnega mesta, ustrezno parkirišče in primerno pot s parkirišča v stavbo. Po potrebi namestimo klančino in avtomatsko odpiranje vrat, ki naj bodo dovolj široka. Če je delovni prostor v nadstropju, preverimo možnost uporabe dvigala. Glede na delovno mesto uredimo dostopnost znotraj delovnega mesta. Če na primer oseba opravlja administrativna dela, omogočimo dostopen arhivski sistem in fotokopirni stroj in dovolj prostora za manevriranje z vozičkom.

Pri bolečinski simptomatiki in boleznih mišično-skeletnega tkiva z ergonomskimi ukrepi iščemo razbremenitve in izboljšamo delavčevo udobje pri delu (prilagoditev višine mize, dosegov, lokacije blaga in sredstev za delo).

### **Fizično udobje**

V okviru dejavnika fizično udobje preverimo možnost uporabe prostorov, ki so potrebni za zadovoljevanje osebnih potreb, kot so stranišča, jedilnice ali sobe za odmor.

Dostopne sanitarije in jedilnico omogočimo gibalno oviranim osebam. Sanitarije blizu delovnega mesta potrebujejo osebe s kronično vnetno črevesno boleznijo, sladkorni bolniki in osebe z boleznimi sečil.

Poseben prostor zagotovimo osebam s sladkorno boleznijo za testiranje krvnega sladkorja in apliciranja insulina. Omogočimo jim tudi prostor za počitek, če pride do hipo- ali hiperglikemije. Prostor za počitek potrebujejo tudi osebe z epilepsijo, da lahko po epileptičnem napadu počivajo. Možnost umika v miren kotiček pa je priporočljiva tudi za osebe z motnjo avtističnega spektra (MAS) in pri osebah s paničnimi napadi.

## 6.5 Predmeti

Predmeti v prostoru (npr. orodja, materiali, pohištvo, naprave) imajo lahko funkcijske, estetske, simbolične ali druge značilnosti, ki vplivajo na delavčevo doživljanje in vedenje (Moore-Corner idr., 1998)

### Značilnosti predmetov

Pripomočki imajo fizične, kognitivne in čustvene zahteve. V okviru fizičnih zahtev smo pozorni na fino in grobo motoriko, vzdržljivost in moč, ki jo zahteva uporaba predmeta. Pogosto so potrebne tudi prilagoditve orodij, da oseba lahko svoje delo učinkovito opravlja. Oseba z motnjo v duševnem razvoju, ki ima težave zaradi fine motorike, bo lažje opravljala delo z odebeljenimi ročaji na orodjih in velikimi gumbi za upravljanje strojev. Pozorni smo tudi pri uporabi orodij, ki povzročajo dolgotrajen pritisk na dlan. Pri posameznikih po amputaciji zgornjega dela uda lahko prilagodimo stroje in orodja z nožnimi kontrolami ali primeži.

V okviru kognitivnih zahtev smo pozorni na stopnjo znanja, pozornosti, koncentracije, ki se zahteva ob ravnanju s predmeti.

V okviru čustvenih zahtev smo pri uporabi predmetov pozorni na varnost predmetov in stopnjo, do katere delodajalec deluje za zaščito delavca pred fizično in čustveno poškodbo, tako da zagotavlja redna popravila opreme, usposabljanje in izobraževanje o uporabi predmetov in ravnanju z njimi (Moore-Corner idr., 1998). Posebej smo pozorni na usposobljenost delavcev tam, kjer poteka delo s stroji, kjer obstaja večja nevarnost poškodb, pri delu s stroji, ki povzročajo vibracije (delo z udarnim kladivom) in pri izpostavljenosti orodjem in materialom z ostrimi robovi. Pri boleznih oči omogočimo časovno razbremenitev dela s slikovnim zaslonom. Delavce spodbujamo, da poročajo o neugodju pri delu z orodji.

### Pomen predmetov oziroma izdelkov

Posebej pri monotonih delih je smiselno, da delavci ne vidijo samo ene faze dela, temveč da imajo pred očmi končni izdelek. Preverimo stopnjo, do katere predmeti, pripomočki ali izdelki prinašajo zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo pri delu.

## 6.6 Socialno okolje

Socialno okolje vključuje časovne zahteve in zahteve po učinkovitosti, delovne urnike, sodelovanje s sodelavci, sporazumevanje s predpostavljenimi in sodelovanje s strankami, ki prav tako vplivajo na delavčevo zaznavanje in izvedbo (Moore-Corner idr., 1998). Socialno okolje je opredeljeno z ljudmi, s katerimi delavec vstopa v interakcijo. Wästberg, Haglund in Eklund (2012) ugotavljajo, da je podpora sodelavcev in nadrejenih pomembna za ohranjanje zdravja, izogibanje odsotnosti zaradi bolezni in vrnitvi na delo po bolniški odsotnosti. Nasprotno pa slaba podpora in slabi odnosi z nadrejenimi in sodelavci vodijo do povečanega stresa.

### Pripadnost delovni skupini

V okviru dejavnika preverimo z delom povezano sodelovanje s sodelavci. Določena delovna okolja zahtevajo sodelovanje s sodelavci, druga pa potekajo ob drugih, kar pomeni, da delavec dela samostojno, vendar blizu drugih delavcev. Tovrstno sodelovanje zahteva le malo besednega stika. Nekatera dela, kot je na primer pisateljsko, pa oseba opravlja samostojno, skoraj brez stika s sodelavci (Jacobs, 1999).

Če pride do konfliktov na delovnem mestu, preverimo, ali so vloge oziroma delovne zadolžitve znotraj delovne skupine jasno določene. Pri delavcih, ki delajo sami, pa preverimo, ali se počutijo preveč izolirane. Na sodelovanje znotraj delovne skupine smo posebej pozorni pri osebah z MAS in pri osebah s socialno fobijo. Pri osebah z MAS naj bodo naloge čim bolj individualne in neodvisne od prevelikega števila ljudi in timskega dela. Pomagamo jim tudi pri razumevanju »nenapisanih pravil« znotraj delovne skupine. Pri uvajanju novih oseb v delovno okolje in ob vračanju v delovno okolje po dolgotrajni bolniški odsotnosti je naravna podpora sodelavcev izredno pomembna.

### Sodelovanje v delovni skupini

Druženje s sodelavci med in zunaj dela lahko pomembno vpliva na zaznavo zadovoljstva pri delu. Tako preverimo vpliv druženja s sodelavci na delavčev občutek vključenosti oziroma izključenosti. Določena delovna okolja povzročajo večji občutek izolacije (receptor), zato je prav, da delodajalec omogoči osebi druge oblike sodelovanja znotraj delovnega okolja. Dobrodošle so različne oblike druženja, ki jih lahko organizira delodajalec (piknik, izlet, novoletno druženje, praznovanje rojstnih dni, skupna malica) za boljše sodelovanje znotraj delovne skupine.

### Sodelovanje s predpostavljenimi

Dejavnik odkriva sodelovanje s predpostavljenimi, torej odziv, vodenje, podporo in druge oblike komuniciranja. Pomembno je, da delodajalec pri nadrejenih razvija

»mehke veščine vodenja« in povezovalne navade za graditev dobrih odnosov znotraj delovnega okolja. Pogosto so ob zaposlitvi potrebne prilagoditve v obliki organizacijskih ukrepov na delovnem mestu.

Pri delavcu preverimo, kolikšna stopnja nadzora je zagotovljena na delovnem mestu in kako so podana navodila za delo. Delavcu so lahko na voljo pisna navodila, ki opisujejo različne korake dela, in/ali ustna navodila oziroma stalni napotki za delo.

Glede podajanja navodil za delo in informiranja delavcev smo posebej pozorni pri skupini gluhih/naglušnih, slepih/slabovidnih in osebah z lažjo motnjo v duševnem razvoju. Gluhim omogočimo tolmača pri vseh pomembnih dogodkih v podjetju in dostop do informacij s krajšimi, enostavnimi sporočili v vizualni obliki (tiskana sporočila, SMS, elektronska pošta). Pri komuniciranju omogočimo branje z ustnic, preverjamo razumevanje navodil in ponazorimo navodila za delo z demonstracijo dela.

Skupini slepih in slabovidnih omogočimo uporabo različnih tehničnih prilagoditev, s katerimi omogočimo lažje komuniciranje: povečano gradivo, lupe, slušne različice tiskanih dokumentov, dokumente v Braillovi pisavi.

Osebam z motnjo v duševnem razvoju omogočimo navodila v slikah, demonstracijo delovnega procesa in večkratne ponovitve navodil. Pri zagotavljanju kakovosti si lahko pomagamo s kontrolnimi seznanji opravil. Večfazne naloge razdelimo na več manjših, omogočimo podaljšan čas za uvajanje novosti in sprememb pri delu, zagotavljamo jasno in enostavno komunikacijo ter omogočimo pohvale in spodbude ob uspešno opravljenem delu. Pri tej skupini je posebej pomembna vloga mentorja oziroma neposredno nadrejenega.

## Časovne zahteve

Pri zaposlenem preverimo delovno obremenitev glede razpoložljivega časa. Posebej so na stres na delovnem mestu občutljive osebe s težavami v duševnem zdravju, z epilepsijo in po poškodbi glave. Pozorni smo na prisotnost rokov, obdobja povečanih zahtev za delo in več zadolžitev hkrati. Delavce usposobimo, da prepoznajo in obvladajo stres na delovnem mestu, in jim omogočimo, da si sami določajo ritem dela za doseganje polne delovne učinkovitosti.

## Delovni urnik

Preverimo, da delovni urnik ne vpliva bistveno na ravnotežje posameznika in da lahko poleg dela še vedno opravlja druge pomembne vloge, ki jih ima v življenju. V okviru delovnega urnika preverimo dnevno število ur, število in trajanje odmorov, pričetek in zaključek dela, izmensko delo, dopust idr. Pri delavcih, ki imajo težave z nespečnostjo, se poskušamo z delodajalcem dogovoriti, da jim omogoči fleksibilen delovni urnik in fleksibilen urnik odmorov. Pri ljudeh s težavami s koncentracijo preverimo možnost uvajanja krajših odmorov. Pri tistih, ki se vračajo na delo po dolgotrajni bolniški odsotnosti, se dogovorimo o postopnem vključevanju na delo, da lahko začnejo z manj urami dela na dan. Pri osebah, ki so prebolele raka, so

pogosto potrebne časovne razbremenitve. Delo v dnevnih izmenah se priporoča pri osebah z epilepsijo, sladkorno boleznijo in s težavami v duševnem zdravju.

## Vzdušje oziroma razpoloženje

Tovarištvo, stopnja zasebnosti, vzdušje, pritožbe, pritiski, obrekovanje in drugi socialni dejavniki lahko naredijo delovno mesto prijetno ali neprijetno. Za ugodno klimo znotraj delovnega mesta lahko poskrbimo s tem, da damo zaposlenim občutek, da nam je mar zanje. Zaposlenim omogočimo izražanje lastnih skrbi. Osebam s težavami v duševnem zdravju omogočimo konzultacije po telefonu s psihiatrom, terapevtom ali osebnim zdravnikom med delovnim časom. Pri osebah z epilepsijo skupaj z delodajalcem in zaposlenim pripravimo akcijski plan za epileptični napad (kontaktne številke, vidni/slušni opozorilni znaki, ključna oseba ob napadu, kdo pokliče pomoč ...).

Ustrezno uveden akcijski plan med sodelavci zmanjša zmedo, paniko ali strah, ko vidijo sodelavca med napadom na delovnem mestu.

## Pričakovanja delovne vloge

Preverimo splošno vzdušje delovnega okolja, kot je izraženo v pričakovanjih po kvaliteti, odločnosti, zavzetosti ali dosežkih oziroma učinkovitosti. Delavca povprašamo, kakšna pričakovanja goji delodajalec do njega.

## Način izvajanja delovne vloge

Dejavnik opisuje priložnosti oziroma pričakovanja v zvezi z avtonomijo oziroma podrejanjem pri organizaciji, podajanju zahtev, dogovarjanju in izbiri delovnih nalog. Nekatera delovna mesta so zelo strukturirana in ne omogočajo sprememb v zvezi z načinom izvedbe dela, na primer zahtevajo ritem in tempo dela, ki ga narekuje stroj, druga zahtevajo neposreden nadzor drugih delavcev. Med dejavnike delovne uspešnosti spada možnost odločanja in občutek avtonomnosti, zato je prav, da delavcu omogočimo vsaj na neki ravni možnost avtonomije pri izvedbi delovnih nalog.

## Stiki z drugimi

Stiki s podrejenimi strankami, uporabniki, poslušalci, študenti ali drugimi lahko vplivajo na delovno izkušnjo. Pri nekaterih zdravstvenih stanjih je odsvetovano delo s strankami zaradi povečane nevarnosti okužb (visoka stopnja imunske prizadetosti), v drugih primerih pa zaradi psihičnih razbremenitev (težave na področju duševnega zdravja). Nekatera delovna mesta zahtevajo stik z drugimi ljudmi, ki se lahko vedejo ali izražajo nasilno, sovražno ali ogrožajoče, zato je potrebno ustrezno usposabljanje delavcev.

## Nagrajevanje

Dejavnik opisuje stopnjo, do katere je na delovnem mestu mogoče nagrajevati osebni trud, dosežke, pripadnost, izkušnje z delom v obliki napredovanja, varnosti zaposlitve, priznanja, povišanja plače ali drugih ugodnosti, kot je na primer dopust ali podobno (Moore-Corner idr., 1998).

V raziskavi, ki so jo naredili Ekbladh, Thorell in Haglund (2010), so dejavnik »nagrade« udeleženci zaznali kot oviro. Nekateri so svojo zaposlitev zaznali kot negotovo in jih je bilo strah, da bodo službo izgubili. Drugi udeleženci so navedli, da nimajo nagrajevanja v obliki spodbude od svojih delodajalcev, spet drugi udeleženci so sicer imeli nagrade, vendar bi si je želeli v drugačni obliki.

## Povzetek

V poglavju so bili predstavljeni dejavniki delovnega okolja glede na teoretični okvir modela MOHO. V okviru opredeljenih dejavnikov delovnega okolja smo predstavili različne predloge prilagoditev delovnih mest in opozorili na posebnosti glede na vrsto invalidnosti.

Ekbladh idr. (2010) so raziskovali, kako osebe z izkušnjo dolgotrajne bolniške odsotnosti zaznavajo dejavnike delovnega okolja, ki ovirajo oziroma podpirajo njihovo izvedbo, zadovoljstvo in dobro počutje. Najpomembnejši dejavniki so bili: socialne interakcije na delovnem mestu (stiki z drugimi) ter vrednost in pomen dela. Dejavniki, ki so bili zaznani kot najmanj podporni, so se nanašali na zahteve dela in nagrade za opravljeno delo.


Univerzalne formule, kako optimalno prilagoditi delovno mesto zaposlenim invalidom, ni. Populacija invalidov je zelo raznovrstna in takšne so tudi njihove potrebe. To, kar okolje omogoča ali zahteva, na vsakega delavca vpliva edinstveno. Ta osebni odziv temelji na delavčevih edinstvenih vrednotah, osebni moči, interesih, vlogah, navadah in zmožnostih izvajanja. Stopnja skladnosti med delavčevimi značilnostmi in značilnostmi delovnega okolja določa, ali bo vpliv pozitiven ali negativen (Moore-Corner idr., 1998).

Zaposleni so najbolj produktivni in zadovoljni, takrat ko pride do ujemanja med zahtevami okolja in posameznikovimi sposobnostmi (Aas, Thingbø, Holte, Lie in Lode, 2011). Pri prilagajanju delovnega mesta je ključnega pomena, da postavimo invalida v središče, le tako bo prilagoditev učinkovita in bo odgovorila na njegove potrebe.



## OVIRE GRAJENEGA OKOLJA

- onemogočen dostop do delovnega mesta (preozka vrata, pretežka vrata, preozki prehodi, stopnice, tla, na katerih drsi, previsoki pragovi, ozki hodniki)
- neustrezno narejeni sanitarni prostori oziroma nedostopne sanitarije
- neustrezno oblikovana oprema (kot so držala, ograja, prostor za noge, višina mize, višina polic)
- brez reliefnih talnih oznak znotraj prostorov
- pomanjkanje parkirišč za invalide



### OVIRE PRI ZAPOSLOVANJU RAZLIČNIH SKUPIN INVALIDOV

## OVIRE PRI DOSTOPU DO INFORMACIJ

- nedostopne informacije o prostih delovnih mestih (večji tisk, brajica, zvočni posnetek, prilagojena vsebina na spletni strani)
- ni možnosti izpolnjevanja zaposlitvenih vprašalnikov v dostopni obliki
- (ne)razumevanje oznak na napravah in navodil za uporabo
- v sejnih sobah ni indukcijskih zank
- varnostna oprema ni opremljena z vibracijskimi alarmi ali utripajočo lučjo za gluhe in naglušne
- pomembne zadeve niso zapisane v lahko berljivem besedilu

Slika 6. Ovire grajenega okolja in ovire pri dostopu do informacij pri zaposlovanju invalidov

## 7. PRIMERI DOBRE PRAKSE

### 1. primer dobre prakse: zaposlitev na delovnem mestu računalnikar

#### Osnovni podatki o uporabniku

**Spol, starost:** moški, 44 let

**Izobrazba, poklic:** računalniški tehnik

**Poklicni cilji in interesi:** Imel je 16 let in 9 mesecev delovne dobe. Zaposlitveni cilji so bili usmerjeni pretežno v računalniška dela, vzdrževanje programske opreme in administrativna dela.

**Dosežki, kompetence in zmožnosti:** Uporabnik je delal kot sistemski inženir in skrbel za nemoteno delovanje računalnikov ter tudi kot programer. Razvijal je programsko opremo in programe in jih preizkušal, programe je izdeloval tudi po naročilu posameznih strank, zadolžen pa je bil tudi za pomoč strankam. Svoje delo je rad opravljal, v delovnem kolektivu se je dobro počutil.

**Delazmožnost in omejitve:** Od 28. 5. 2014 je invalid III. kategorije invalidnosti. Skrajšan delovni čas (4 ure) je zmožen opravljati na drugem delovnem mestu z omejitvami: psihično manj zahtevno in odgovorno delo, le občasno s strankami.

#### Druge morebitne informacije, pomembne za uspešno zaposlitev:

Uporabnik je bil zaradi zdravstvenih težav voden na URI Soča. Ugotavljali so mentalni upad kot posledico psihoorganske oškodovanosti. Manj učinkovit je bil predvsem v kompleksnejših nalogah. Miselno je bil upočasnen, slabše okreten in utrudljiv. Dnevna delovna obremenljivost med simuliranimi delovnimi situacijami znotraj računalniškega kabineta je bila znižana, tempo nekonstanten, v delovnih situacijah je odpovedoval. Očitne so bile težave z načrtovanjem, organizacijo in predvidevanjem, s koncentracijo in pozornostjo, pojavljali so se glavoboli. Ni bilo fine koordinacije v levem zgornjem ekstremitetu, občutek za dotik v dlani in zgornjem delu dlani je bil slabši, roka pa na dotik hladna. Predlagali so oceno na IK.

#### Pot do zaposlitve

Od 21. 9. 2016 do 30. 6. 2017 je bil uporabnik vključen v različne storitve zaposlitvene rehabilitacije.

Do realizacije usposabljanja v zunanji delovni sredini smo izvajali podporne storitve. Nudili smo mu psihosocialno podporo, iskali primerno delovno mesto, mu svetovali, ga usmerjali in vodili.



3. 10. 2016 je pričel zaposlitveno rehabilitacijo v osnovni šoli, kjer se je usposabljal na delovnem mestu računalnikar.

**Dela in naloge:**

pomožna individualno prilagojena dela delovnega mesta računalnikar.

**Predvidene so bile naslednje prilagoditve:**

- usposabljanje poteka v tolerantnem delovnem okolju,
- brez časovnih pritiskov,
- obseg del in nalog je individualno prilagojen,
- opravlja samo pomožna dela, po navodilih,
- ima možnost izrabe dodatnih odmorov,
- vodenje in usmerjanje,
- zagotovljena mu je psihosocialna podpora in stalna prisotnost mentorja,
- dnevna časovna obremenitev je 4 ure; delo poteka le v dopoldanski delovni izmeni, od 8. do 12. ure.

Ob vključitvi v delovni proces so bile prisotne težave na področju obremenljivosti, vzdržljivosti, usvajanja znanj, vzdrževanja delovnega tempa, bil je utrudljiv, potreboval je več odmorov. Koncentracija je bila kratkotrajna, nihajoča. Preden je pričel zaposlitveno rehabilitacijo in usposabljanje v realni delovni sredini šole, omenjenih počitkov ni potreboval. Doma je po opravljeni obvezi počival. Začetek je bil zanj zelo naporen, a je kljub temu rad prihajal na delo, bil je vedoželjen, pozitivno naravnani in visoko motiviran za delo. V delovno sredino se je dobro vključil, sodelavci so ga dobro sprejeli in mu pomagali pri zahtevnejših nalogah. Sprva je bil malce zadržan, nato čedalje bolj sproščen.

Med usposabljanjem je pridobival delovno kondicijo, usvajal nova znanja, izboljševal delovno učinkovitost, pridobival boljše samopodobo in občutek lastne vrednosti, razvijal vzdržljivost in obremenljivost ter pridobival spretnost in delovno okretnost.

Zaradi zdravstvenih težav, ki so posledica invalidnosti, predvsem težav na področju miselne in telesne vzdržljivosti, znižane obremenljivosti in povišane utrudljivosti, podaljšanega časa usvajanja novih delovnih nalog in težjega prilagajanja hitrim in novim spremembam na delovnem mestu je ostala kljub popolnoma prilagojenemu delovnemu mestu delovna učinkovitost znižana, v povprečju dosega okrog 75 %. Prilagajanje spremembam in dinamiki pri delu in v okolju ter kompleksnejšim situacijam med delom ostaja znižano. Miselno je upočasnen, slabše okreten in utrudljiv. Pri podanih več zadolžitvah ali nalogah hkrati se zmede, naloge ne izpelje. Bolj mu ugaja delo po korakih, tako da lahko kvalitetno izpelje obvezo do konca. Z vodenjem, usmerjanjem, psihosocialno podporo in stalno prisotnostjo mentorja je uspel doseči primerno storilnost za zaposlitev. Glede na izkazano delovno funkcioniranje med devetmesečnim usposabljanjem v navedeni delovni sredini je strokovni tim podal oceno, da je gospod zaposljiv v obliki podporne zaposlitve.

## Zaposlitev

Delodajalec je bil z delovnim funkcioniranjem uporabnika zelo zadovoljen. Zaradi njegove prizadevnosti, motiviranosti in pozitivne naravnosti so aktivno pristopili k reševanju njegove zaposlitvene problematike. Na delovnem mestu računalnikar organizator informacijskih dejavnosti se ni mogel zaposliti, saj poleg drugih pogojev ni izpolnjeval pogoja glede stopnje izobrazbe – zahteva se VII. stopnja izobrazbe. Po številnih sestankih in tehtnem razmisleku je delodajalec našel primerno rešitev. Dogovarjati so se začeli o možnosti sodelovanja z osnovno šolo, in sicer da bi sklenili pogodbo o vzdrževanju računalniške opreme in svetovanju glede nje. Pogoj za tovrstno sodelovanje je bil, da ima uporabnik registrirano dejavnost za opravljanje teh del. Glede na navedeno in upošteva je visoko stopnjo motivacije ter želje po zaposlitvi je uporabnik pričel pridobivati ustrezno dokumentacijo za zaposlitev kot samostojni podjetnik. Konec aprila 2017 je uspešno opravil predhodni zdravniški pregled za delo vzdrževanje in nameščanje računalniške strojne in programske opreme ter svetovanje in pomoč uporabnikom. V nadaljevanju je ZPIZ podal tudi pozitivno mnenje o ustreznosti delovnega mesta. 18. 8. 2017 je bila izdana odločba o zaposljivosti v podporni zaposlitvi.

1. 9. 2017 je uporabnik registriral s. p. z dejavnostjo vzdrževanje računalniške strojne in programske opreme ter podpisal pogodbo o vzdrževanju in svetovanju z osnovno šolo.

Ker je zaradi znižanih rezultatov upravičen do subvencije plače v višini 30 % in potrebuje podporo pri delu, pri uvajanju v nova in spremenjena dela, je sklenil z osnovno šolo tudi dogovor o nujenju podpornih storitev med zaposlitvijo. Septembra je oddal tudi vlogo za uveljavljanje spodbud na invalidski sklad.

### **Finančne in druge spodbude za delodajalca**

Zaradi znižanih rezultatov, ki so posledica njegove invalidnosti, uporabnik na invalidskem skladu uveljavlja naslednje finančne spodbude:

- subvencijo plače v višini 30 %,
- oprostitev plačila prispevkov za PIZ za invalide, zaposlene nad kvoto,
- nagrado za preseganje kvote.

### **Strokovna in tehnična pomoč invalidu zajema naslednje aktivnosti:**

- Informiranje, svetovanje in usposabljanje

Redno spremljanje funkcioniranja in počutja delavca za takojšnje zaznavanje in ukrepanje ob morebitnih težavah pri delu. Nanj ima med delom velik vpliv tudi čustveno doživljanje in razpoloženje, pojavljajo se glavobol, boleče oči in solzenje. Pogosto zadolžitve prenaša domov, o njih premleva in se zapleta. Epileptičnih napadov na delovnem mestu ni imel, občasno se pojavljajo doma med vikendi. Vzrok za omenjeno sam vidi kot posledico fizične preobremenitve. Glede na navedeno potrebuje psihosocialno podporo, usmerjanje in

informiranje. Ob uvajanju v nova in spremenjena dela ter ob zahtevnejših delovnih operacijah potrebuje pomoč, usmerjanje, vodenje in postopno uvajanje z demonstracijami.

- Spremljanje pri delu

Zagotovljeni sta mu pomoč in podpora pri opravljanju dela, saj se gospod, če dobi več zadolžitev ali nalog hkrati, hitro zmede in naloge potem ne izpelje, zato potrebuje razčlenitev dela na manjše faze. Le tako lahko kvalitetno izpelje obvezo do konca. Zaradi znižane pozornosti in ob miselno zahtevnejših delih ima na voljo možnost dodatnih odmorov, če jih potrebuje. Med obvezo izkoristi do 2 odmora.

- Razvoj osebnih metod dela

Pomoč pri načrtovanju in obvladovanju kompleksnih situacij in delovnih nalog ter dogovor z delodajalcem o takojšnjem odzivu ob težavnih situacijah.

- Ocenjevanje delovne uspešnosti

Posredovanje povratnih informacij delavcu o njegovi realizaciji delovnih nalog.

- Dodatna podpora ob spremembah pri invalidu

Zagotavljanje dodatne podpore in pomoči, če pride do poslabšanja zdravstvenega stanja delavca.

- Dodatna podpora ob spremembah v delovnem okolju

Zagotavljanje dodatne podpore, pomoči in svetovanja, če pride do sprememb na delovnem mestu ali v delovnem okolju.

### **Strokovna podpora delodajalcu in delovnemu okolju zajema naslednje aktivnosti:**

- Informiranje in svetovanje

Svetovanje delodajalcu in delovnemu okolju o ravnanju in specifičnih potrebah delavca.

- Dodatna pomoč, svetovanje in podpora ob spremembah pri delavcu

Informiranje in podpora delovnemu okolju ob spremembah pri delavcu (poslabšanje zdravstvenega stanja, v osebnem življenju).

- Dodatna pomoč, svetovanje in podpora ob spremembah v delovnem okolju

Informiranje in podpora delovnemu okolju ob spremembah na delovnem mestu.

### **Zaznani pozitivni učinki vključevanja v zaposlitveno rehabilitacijo pri uporabniku**

Pozitivna učinka vključevanja v zaposlitveno rehabilitacijo pri uporabniku sta boljša samopodoba in večji občutek lastne vrednosti. Je zadovoljen, počuti se koristnega, spoštovanega, vpet je v delovni proces, povečala se je njegova socialna mreža. Prav tako je med usposabljanjem pridobil delovno kondicijo, razvijal

vzdržljivost in obremenljivost in usvajal potrebna znanja za zaposlitev. S sistematičnim vodenjem, usmerjanjem strokovnega tima, psihosocialno podporo ter s stalno prisotnostjo in pomočjo mentorja je uspel doseči primerne rezultate za zaposlitev. S svojim pristopom, visoko motivacijo, trudom in vztrajnostjo pa je prepričal delodajalca, da je skupaj z nami iskal različne možnosti za rešitev zaposlitvene problematike. Njuno sodelovanje še traja.

## 2. primer dobre prakse: zaposlitev na delovnem mestu serviser avtomatov

### Osnovni podatki o uporabniku

**Spol, starost:** moški, 37 let

**Izobrazba, poklic:** avtomehanik

**Poklicni cilji in interesi:** Izkazoval je motivacijo za lažja montažna in administrativna dela, npr. delo z računalnikom, delo v lažji proizvodnji (zlaganje, pakiranje).

**Dosežki, kompetence in zmožnosti:** Skupna delovna doba je pred vključitvijo v zaposlitveno rehabilitacijo znašala 5 let. Najprej se je zaposlil kot pomožni delavec na gradbišču, zatem kot strojnik in voznik tovornjaka. Zaradi bolezni mu delodajalec pogodbe o zaposlitvi ni podaljšal. Po stabilnosti zdravstvenega stanja je za določen čas 4 mesecev poskušal opravljati delo pomivalca – pomočnika v kuhinji. Kljub motivaciji dela ni zmožni opravljati. Nazadnje je bil zaposlen kot pomožni delavec pri podjetniku. Po enomesečnem preizkusnem delu mu je delodajalec podaljšal pogodbo še za en mesec, vendar tudi tokrat zaradi bolezni ni zmožni vztrajati pri delu.

Od dodatnih znanj in usposabljanj ima opravljen še izpit C-kategorije in za TGM.

**Delazmožnost in omejitve:** Uporabnik je zmožen za delo, ki je fizično lažje, z ročnim premeščanjem bremen do 10 kg, v ugodnih mikroklimatskih razmerah, v dnevnih izmenah, ki je razgibano, izmenoma sede, stoje, v skrajšanem, štiriurnem delovnem času.

### Pot do zaposlitve

Uporabnik je bil v program zaposlitvene rehabilitacije vključen prednostno, po prekinitvi v letu 2016. Po oceni na invalidski komisiji in priznanju pravic iz invalidskega zavarovanja je izkazoval veliko motivacijo za nadaljevanje sodelovanja in delo.

Obravnavo je bila timska, s poudarkom na usposabljanju na konkretnem delovnem mestu v realnem delovnem okolju.

V okviru programa se je od 21. 2. 2018 do 4. 12. 2018 vključeval v različne storitve zaposlitvene rehabilitacije.

Prva faza zaposlitvene rehabilitacije je bila usmerjena v iskanje zaposlitvenih možnosti. Uporabnik se je udeleževal skupin za iskanje zaposlitve in podpornih psiholoških skupin ter tudi spretnostnih v okviru delovne terapije. V skupinah je pozitivno sodeloval in nenehno izražal motivacijo za delo.

Prva resna možnost za usposabljanje se je pokazala pri delodajalcu v invalidskem podjetju, vendar se po ogledu delovnega mesta zaradi prevelikih obremenitev ni odločil za sodelovanje. Med obravnavo je podal pobudo za opravljanje izpita za viličarista in rehabilitacijski svetovalec ZRSZ ga je usmeril v izobraževalno ustanovo.

Uporabnik je ves čas sodelovanja ohranjal motivacijo za delo in sodelovanje v programu. S strokovno pomočjo vodje primera je prišel do možnosti usposabljanja na konkretnem delovnem mestu pri delodajalcu na odprtem trgu. Po ogledu in analizi delovnega mesta je izkazal interes za sodelovanje, ki ga je po predstavitvi uporabnika izkazal tudi delodajalec.

Uporabnik se je od 1. 7. 2018 do 4. 12. 2018 usposabljal na konkretnem delovnem mestu serviser.

### **Dela in naloge:**

- sestavljanje, čiščenje sklopov prodajnega avtomata, kot so postrežni prostori avtomatov (teža do 10 kg),
- obnova ali čiščenje drugih sklopov, katerih teža ne presega 10 kg,
- obnova in čiščenje kavnih grup toplih avtomatov,
- čiščenje in regeneracija mehčalcev vode.

Usposabljanje je potekalo skladno z omejitvami.

### **Prilagoditve med usposabljanjem:**

- prilagojeno in urejeno delovno okolje,
- ustrezni ergonomski stol za sedenje, ki mu ga je med usposabljanjem zagotovil strokovni tim izvajalca zaposlitvene rehabilitacije,
- uvajanje v delo je potekalo pod vodstvom mentorja in somentorja.

Uporabnik je bil hitro učljiv, delo mu je z vidika invalidnosti zelo ustrezalo, ker je bilo dinamično. Delo je skladno z invalidnostjo zmožni opravljati 4 ure. Dobro je sodeloval s sodelavci in nadrejenimi, utrujanja ni bilo zaznati. Delodajalec ga je opisoval kot motiviranega in pozitivnega.

Ob koncu usposabljanja je bilo na elevacijskem sestanku ugotovljeno, da uporabnik ni upočasnen pri izvedbi dela in skladno z omejitvami zmore opravljati svoje delo brez večjih težav. Dosegel je stabilnost za štiriurno delo, delodajalec in drugi zaposleni so upoštevali njegove omejitve za delo – invalidnost. Delal je v dopoldanskem delovnem času od 8. do 12. ure. Delovni čas oziroma dopoldanski delovnik mu je povsem ustrezal.

Zaradi invalidnosti med usposabljanjem ni izostajal z dela, je pa konstantno poročal o bolečinah v križu, kolku in hrbtu, vendar se je s težavami naučil funkcionirati, ob tem mu je pomagalo tudi urejeno in prilagojeno delovno mesto. Brez ustrezno prilagojenega ergonomskega stola bi bila njegova vzdržljivost slabša, verjetno bi bil tudi opazen vpliv na rezultate dela.

Po treh mesecih usposabljanja je delodajalec povedal, da uporabnik ob ustrezno urejenem delovnem mestu dosega pričakovane delovne rezultate, njegova učinkovitost je vztrajala na 100 odstotkih. Delodajalec je izkazal namero zaposlovanja in temu ustrezno na Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje naslovil zahtevo po dopolnilnem mnenju in oceno ustreznosti dela.

Na oceno ustreznosti dela ZPIZ-a se je moralo čakati vse do začetka decembra 2018. Vmes so se ohranjali stalni kontakti z delodajalcem, mentorjem in predvsem uporabnikom. Dolgotrajno čakanje je imelo negativen vpliv na uporabnika, vsaj z motivacijskega vidika. Ob tem je treba opozoriti, da med usposabljanjem ni prejemal denarnega prejema, ker je prejemnik nadomestila iz ZPIZ-a.

Na koncu usposabljanja je bilo dogovorjeno spremljanje uporabnika po zaposlitvi skozi storitev L, predvsem za ohranjanja doseženega delovnega funkcioniranja in vplivanja na dolgoročno ohranitev zaposlitve.

## **Zaposlitev**

Med usposabljanjem na konkretnem delovnem mestu je bilo ugotovljeno, da uporabnik zmore opravljati delo skladno z omejitvami. Dosegel je stabilnost za štiriurno delo, skladno z omejitvami. Invalidnost ga je sicer ovirala v procesu dela (bolečine), vendar je kljub temu zmožni dosegati 100-odstotne delovne rezultate. 5. 12. 2018 se je zaposlil v običajnem delovnem okolju.

## **Finančne in druge spodbude za delodajalca**

Delodajalec z njim dosega zakonsko določeno kvoto glede zaposlovanja invalidov.

## **Strokovna in tehnična pomoč invalidu**

Za ohranjanje delovnega učinka je potreboval ustrezen ergonomski stol.

## **Strokovna podpora delodajalcu in delovnemu okolju**

Podpora delodajalcu in delovnemu okolju ni bila predvidena, saj je uporabnik usposobljen za opravljanje dela, drugih odstopanj ni bilo zaznanih.

V procesu spremljanja po zaposlitvi ugotavljamo, da vzdržuje dosežen delovni nivo, ohranja stabilnost zdravstvenega stanja, predvsem pa motivacijo za delo.

## **Zaznani pozitivni učinki vključevanja v zaposlitveno rehabilitacijo pri uporabniku**

Uporabnik je dosegel stabilnost pri delovnem funkcioniranju in si zagotovil lastno socialno in finančno varnost. Izboljšala se mu je kvaliteta življenja. Čuti se samo-

stojnega, neodvisnega. Zdravstveno stanje obvladuje, naučil se je živeti z bolečinami, lažje jih obvladuje.

V vsakodnevno življenje je vključil še športne aktivnosti (kolesarjenje, sprehode), je aktiven, njegova socialna mreža se je izboljšala, ima več prijateljev in kvalitativnih medsebojnih kontaktov. Čuti se sprejetega.

### **Mnenje uporabnika in delodajalca**

#### **Izjava uporabnika**

»S potekom zaposlitvene rehabilitacije in odnosom strokovnih delavcev URI – Soča sem bil več kot zadovoljen. Z vodjo primera, socialno delavko, sva prišla do delodajalca, kjer sem danes zaposlen. Delodajalec mi je bil že od vsega začetka zelo naklonjen in mi omogočil delo skladno z omejitvami. Podpora mentorjev na delovnem mestu je bila odlična, prav tako razumevanje in naklonjenost drugih nadrejenih in sodelavcev.

Z zaposlitvijo imam vse, hvaležen sem delodajalcu. Moja kvaliteta življenja sedaj poteka na bistveno višji ravni.«

#### **Izjava delodajalca**

»Sodelovanje z uporabnikom je bilo zelo uspešno, saj je bil tudi on zelo motiviran, z veliko željo po zaposlitvi in delu. Veseli smo, da smo mu lahko našli ustrezno delo glede na njegove zdravstvene omejitve in da je posledično prišlo do dolgoročnega sodelovanja (zaposlitve) z njim. S svetovalcem iz programa zaposlitvene rehabilitacije smo med rehabilitacijo zelo lepo sodelovali, v fazi zaposlovanja delavca pa smo naleteli na posamezne administrativne ovire druge javne institucije, kar je povzročilo precej slabe volje tako pri delavcu kot pri delodajalcu. Želimo si tudi enostavnejši način možnosti plačila delavca za delo (ali izplačila nagrade) med rehabilitacijo, če se delodajalec tako odloči. Prepričani smo, da bi marsikateri delodajalec z veseljem izplačal uporabniku vsaj simbolično nagrado za njegovo delo, a ko se sooči z dokumentacijo, ki naj bi jo preštudiral, zelo hitro opusti to željo.«

### **3. primer dobre prakse: zaposlitev na delovnem mestu pomožni delavec**

#### **Osnovni podatki o uporabniku**

**Spol, starost:** moški, 24 let

**Izobrazba, poklic:** računalniški tehnik

**Poklicni cilji in interesi:** Delovnih izkušenj še ni imel, a je bil motiviran, da si jih čim prej pridobi. Dve leti je bil prijavljen na zavodu za zaposlovanje kot iskalec

zaposlitve. Zanimalo ga je delo v administraciji in proizvodnji, zaposlitev si je že sam iskal. Pričakoval je možnost usposabljanja in zaposlitve v podjetju v bližini kraja bivanja. Vozniškega dovoljenja B-kategorije ni imel, bi ga pa želel opraviti, a bi za to potreboval prilagojeno vozilo.

**Dosežki, kompetence in zmožnosti:** V šoli se je učil angleščino in nemščino. Z računalnikom se dobro znajde. Delovne dobe še ni imel, delal je samo prek študentskega servisa.

**Delazmožnost in omejitve:** Zmožen je za lahko do srednje težko fizično delo, ki se opravlja na prilagojeni delovni višini, brez počepanja ali poklekanja, z možnostjo, da se med delom usede, in brez hoje po neravnem terenu.

**Druge morebitne informacije, pomembne za uspešno zaposlitev:** V procesu zaposlitvene rehabilitacije smo uporabniku tako prilagodili delovno mesto, da je bila delovna višina prilagojena njegovi telesni višini. Uspešno in učinkovito je izvedel delovne aktivnosti, ki so zajemale tako naloge s področja dosežene izobrazbe kot tudi manj zahtevne praktične aktivnosti, kjer so potrebne ohranjene ročne spretnosti. Delovno kondicijo in vzdržljivost ima ohranjeno. Sprejema nova znanja in jih v praktični situaciji zna uporabiti. Sposoben je dojeti zahteve dela v relativno kratkem času in uspešno opravljati delo.

### Pot do zaposlitve

Uporabnik je na ZRSZ podal vlogo za priznanje statusa invalidne osebe in pravico do storitev zaposlitvene rehabilitacije. Napoten je bil v predhodno rehabilitacijsko obravnavo k izvajalcu zaposlitvene rehabilitacije za pridobitev mnenja o ravni invalidovih sposobnosti, znanj, delovnih navad in interesov. Priznana sta mu bila status invalidne osebe in pravica do vključitev v nadaljnje storitve zaposlitvene rehabilitacije po ZZRZI na proizvodnih in računalniško-administrativnih delih, kjer bi si lahko pridobil novih delovnih izkušenj in se zaposlil.

Zaradi zdravstvenih omejitev je bilo smiselno tudi, da se mu za opravljanje ustreznega dela delovno mesto prilagodi z ustreznimi delovnimi pripomočki.

Usposabljanje je potekalo na delovnem mestu, na katerem je uporabnik sestavljal plastične dele v končni izdelek, spremljal in dokumentiral proizvodnjo in kakovost izdelkov v oddelku plastike podjetja od 13. 11. 2017 do 30. 6. 2018.

Pred začetkom usposabljanja smo si z uporabnikom in delodajalcem zaradi priprave načrta prilagoditve natančno ogledali in analizirali delovne operacije, ki jih bo opravljal.

Določeno je bilo, da bo delo opravljal sede in stoje v ugodnih mikroklimatskih razmerah, predvideno je bilo ravnanje le z lažjimi predmeti, najbolj sta obremenjeni roki in vid, pojavlja se statično sedenje in stoja, hoja pa le na kratke razdalje po ravnem terenu.



Med usposabljanjem je usvojil vse faze dela in ga tudi relativno uspešno opravljal. Za uspešno in samostojno opravljanje dela bi ob zaposlitvi potreboval dokončno ureditev prilagoditve z ustrežnejšim stolom in raznimi podstavki.

Delodajalec je izrazil resno namero, da ga po zaključku programa usposabljanja zaposli na delih, za katera se je usposobil. Glede na uporabnikovo mladost se je prijavil tudi na povabilo Zaposlimo mlade. Odločil se je podati vlogo za prilagoditev delovnega mesta in prilagoditev izpeljati takoj po zaposlitvi.

### **Dela in naloge na delovnem mestu pomožni delavec:**

- Sestava sklopov kompresorskih enot, ki jo sestavlja več plastičnih kosov, gumi tesnilo in kovinska mrežica. Vse te komponente se sestavljajo na pol-avtomatskih sestavljalnih linijah, ki so opremljene z zalogovniki za pol-izdelke, in pa avtomatiziranih pnevmatskih enotah za sestavo in zapiranje kosov. Delo se opravlja večinoma sede.
- Poleg same sestave je treba izpeljati še nekaj administrativnih del v ERP-sistemu, kamor je treba vpisati količine izdelkov po določenem delovnem nalogu in si pripraviti etikete. Delo se opravlja stoje za delovno mizo.
- Vpis v terminal Ccleap, pregled delovnih nalogov, pregled učinkovitosti, komunikacija prek e-pošte. Delo se opravlja stoje za terminalom.

Glede na njegovo telesno višino smo med usposabljanjem pripravili razne variante in možnosti prilagoditve dela predvsem s tehničnimi pripomočki, da bi lahko delo samostojno in uspešno opravljal.

Za opravljanje dela med usposabljanjem smo skupaj z delodajalcem prilagodili delo z improviziranim podstavkom za noge pri sedečem delu in podstavkom za stoječe delo, pri nalaganju zalogovnika pa so mu pomagali sodelavci.

V delovno sredino se je hitro in uspešno vključil, vzpostavil je dobre odnose s sodelavci in nadrejenimi. V kontaktu je prijeten, vedno dobro razpoložen, zna prisluhniti sogovorniku in ga tudi upoštevati. Navodila in zahteve za sestavo sklopov kompresorskih enot je dokaj hitro usvojil in delo zanesljivo opravljal. Postopoma je usvojil tudi vpisovanje v ERP-sistem, pripravo in tiskanje etiket in vpisovanje v terminal Cceleap. Delovna učinkovitost je bila sprva znižana, postopoma pa se je zviševala. Med usposabljanjem je usvojil vse faze dela in ga tudi relativno uspešno opravljal. Za opravila, ki jih sam ni zmožel (nalaganje zalogovnikov), je poiskal pomoč in tudi sodelavci so mu samoiniciativno in z veseljem pomagali. Za uspešno in samostojno opravljanje vseh delovnih operacij je ob zaposlitvi potreboval dokončno urejene prilagoditve z ustrežnejšim stolom in raznimi podstavki.

### **Predvidene so bile naslednje prilagoditve:**

- Za potrebe sestave potrebuje delovni stol, ki ima poseben prilagodljiv naslon za noge.
- Za nalaganja zalogovnikov je treba z zadnje strani namestiti ploščad, ki bo zagotavljala zadostno višino, da bo zalogovnike samostojno polnil.

- Pri vpisu in evidentiranju del v sistem ERP podjetja je treba zagotoviti pohodno ploščad, ki bo omogočala varno stoji ob mizi in računalniku ter varno izvedbo vpisov v sistem.
- Prav tako je treba za vpis v terminal Cclean zagotoviti pohodno ploščad, ki bo omogočala varno delo v stoječem položaju ob terminalu.

Ob koncu je bila narejena tudi ocena delovne učinkovitosti. Ugotovili smo, da bodo zaradi prilagoditve delovnega mesta in delovnih sredstev s tehničnimi pripomočki potrebne podporne storitve s tega področja oziroma podporna zaposlitev.

Zanj smo izdelali tudi individualni načrt podpore oziroma individualni načrt prilagoditve opreme in sredstev za delo. Za izvedbo posameznih opravil bo tudi v prihodnje občasno še potreboval pomoč.

## Zaposlitev

### Morebitne finančne in druge spodbude za delodajalca

Podporna zaposlitev je bila predvidena takoj po odobritvi prijave v program Zaposlimo mlade in je bila izpeljana s 1. 10. 2018.

V okviru podporne zaposlitve je bilo predvideno (so)financiranje podpore s prilagoditvijo delovnega mesta.

### Strokovna in tehnična pomoč invalidu

Predvidena je bila prilagoditev delovnega mesta s tehnično podporo: glede na njegovo višino je za uspešno in samostojno opravljanje dela potrebna prilagoditev dela s tehničnim pripomočki.

1. Za delo pri sestavi sklopov kompresorskih enot potrebuje:
  - stol z nastavljivo višino opore za noge,
  - ploščad, ki zagotavlja zadostno višino za polnjenje zalogovnika.
2. Pri vpisu in evidentiranju del v sistem ERP podjetja in v terminal potrebuje:
  - dve pohodni ploščadi, ki omogočata varno delo stoji ob mizi in terminalu.

Predvidena je bila tudi potrebna usposobitev za pravilno in varno uporabo pripomočkov.

Namen tehnične podpore s prilagoditvijo delovnega mesta s tehničnimi pripomočki je čim bolj samostojno in uspešno opravljanje dela.

### Strokovna podpora delodajalcu in delovnemu okolju

Ni bila predvidena, saj je delodajalec menil, da je uporabnik usposobljen za opravljanje dela, drugih odstopanj prav tako ni bilo zaznanih. Poleg tega je ocenil, da je tudi delovno dovolj učinkovit.

## Zaznani pozitivni učinki vključevanja v zaposlitveno rehabilitacijo pri uporabniku

Sam je bil aktiven pri iskanju zaposlitve in se je že dogovoril za možnost usposabljanja za proizvodno-administrativno delo in vodenje raznih evidenc pri poznem delodajalcu.

Komaj je čakal, da se uredijo vse formalnosti in se vključi v usposabljanje. Zelo je bil zadovoljen z odnosom in pripravljenostjo delodajalca, da mu omogoči ustrezne razmere in delo, ki ga bo lahko opravljal. Prav tako je bil vesel podpore strokovnega tima, saj je poleg delovnega vidika in prilagoditve delovnega mesta pridobil tudi informacije glede vozniškega izpita in postopka izpeljave. Delovna sredina ga je hitro sprejela in je bil v njej zelo priljubljen. K uspešnemu zaključku usposabljanja in zaposlitvi pa je največ prispeval sam s prizadevnostjo, odgovornostjo, pripravljenostjo in pozitivnim in optimističnim razpoloženjem.

### Mnenje uporabnika in delodajalca

#### Izjava uporabnika

»Zelo sem zadovoljen s potekom usposabljanja in vsemi, ki so pri tem sodelovali in mi pomagali. Posebna zahvala gre delodajalcu, ki mi je omogočil prvo zaposlitev, sodelavcem, ki so me lepo sprejeli in mi pomagali, ter tudi strokovnemu timu zaposlitvene rehabilitacije za uspešno izpeljavo usposabljanja in podporo pri urejanju zaposlitve. Uspelo mi je izpeljati prvi zastavljeni cilj – zaposlitev, ki mi bo omogočil, da bom lahko izpeljal še naslednje cilje.«

#### Izjava delodajalca

»Zelo sem zadovoljen, da se je uspešno usposobil in smo ga zaposlili v našem podjetju. S prizadevnostjo, vztrajnostjo in delavnostjo je pokazal, da je zanesljiv in uspešen delavec. Z ustrezno prilagoditvijo lahko samostojno opravlja skoraj vsa dela. Poleg tega je njegov vedri, optimistični, dobrovoljni in včasih hudomušni značaj pripomogel k boljšemu vzdušju med sodelavci.«

## 4. primer dobre prakse: zaposlitev na delovnem mestu pomočnik v administraciji

### Osnovni podatki o uporabniku

**Spol, starost:** ženska, 45 let

**Izobrazba, poklic:** inženirka tekstilne tehnologije, prekvalifikacija za vzgojiteljico predšolskih otrok, ekonomski tehnik

**Poklicni cilji in interesi:** Zaključila je višješolski študij za inženirko tekstilne tehnologije. Zaposlitve v svoji stroki ni uspela najti, zato je opravila prekvalifikacijo za vzgojiteljico predšolskih otrok.

**Dosežki, kompetence in zmožnosti:** Nekaj delovnih izkušenj je imela pri pomožnih delih v administraciji, večino pa na delovnem mestu pomočnice vzgojiteljice, za kar pa je zaradi posledic bolezni trajno nezmožna. Skupno je imela 13,5 leta delovne dobe. Od septembra 2015 je bila brezposelna.

**Delazmožnost in omejitve:** Julija 2017 ji je ZPIZ izdal odločbo, da se ji kot delovnemu invalidu II. kategorije invalidnosti zaradi posledic bolezni po končani poklicni rehabilitaciji prizna pravico do premestitve na drugo delo: ekonomski tehnik – PT z naslednjimi omejitvami: fizično lahko delo, pretežno sedeče delo, z ročnim premeščanjem bremen do 5 kg, brez daljše hoje ali stoje, s krajšim delovnim časom, 4 ure dnevno, 20 ur tedensko.

**Druge morebitne informacije, pomembne za uspešno zaposlitev:** Predlagana je bila poklicna rehabilitacija, prekvalifikacija za drugi poklic. Julija 2016 je na podlagi Zakona o pokojninskem in invalidskem zavarovanju pridobila II. kategorijo invalidnosti in pravico do poklicne rehabilitacije, v okviru katere se je izšolala za ekonomskega tehnika.

### Pot do zaposlitve

Na rehabilitacijski komisiji ZRSZ je januarja 2017 pridobila pravico do zaposlitvene rehabilitacije.

ZRSZ jo je februarja 2018 napotil v zaposlitveno rehabilitacijo s poudarkom na storitvah pomoči pri iskanju zaposlitve in delovnem usposabljanju. V rehabilitacijskem načrtu smo sledili njenim zdravstvenim omejitvam in poklicnemu interesu v okviru novo pridobljenega poklica.

Od marca do konca avgusta 2018 se je usposabljala na konkretnem delovnem mestu v običajnem delovnem okolju in opravljala pomožno administrativno delo pri delodajalcu, ki ima transportno dejavnost. Delo je bilo prilagojeno in v skladu z omejitvami, delala je polovični delovni čas, opravila je tudi zdravniški pregled pred zaposlitvijo, ZPIZ pa je izdal dopolnilno izvedensko mnenje, da je delovno mesto primerno.

### Dela in naloge:

- izdaja računov,
- uporaba specifične računalniške aplikacije,
- rezervacija tovora,
- sprejem in odprema pošte,
- sodelovanje z računovodskim servisom.

### Bila je deležna naslednjih prilagoditev:

- Spremljanje in psihosocialna podpora izvajalca zaposlitvene rehabilitacije.
- Podpora mentorja pri načrtovanju in organizaciji dela, izvajanju in kontrolini kvalitete dela.

- Opravljala je enostavnejša administrativna dela, ponavljajoče se delovne naloge, deljene v manjše sklope.
- Učenje in prilagajanje delovnemu procesu je bilo postopno, nove delovne naloge so ji bile dodeljene skozi daljši čas.
- Delovni tempo je lahko do določene mere prilagajala.
- Podučena je bila o tehnikah samonadzora, nadzoroval jo je tudi mentor.
- Izkoristila je lahko več vmesnih razbremenilnih odmorov.
- Zaradi težav s hojo in motoriko je delodajalec ustrezno prilagodil delovni prostor in delovne pripomočke.
- Police so prilagojene na višino, ki jo doseže brez naprežanja, ni dvigovanja težjih bremen.
- Zaradi težav s fino motoriko namesto računalniške miške uporablja zaslon na dotik.
- Delodajalec ji je priskrbel prenosni predalnik, v katerem ima spravljene naj-nujnejše dokumente in ga lahko odloži na mizo. S tem ji je prihranil vstajanje po nepotrebnem.

Kljub navedenim prilagoditvam je bilo njeno delovno funkcioniranje znižano. Bila je slabše vzdržljiva in obremenljiva ter utrudljiva. Njeno psihofizično počutje je bilo zaradi zdravstvenih težav spremenljivo, kar je vplivalo na delovno funkcioniranje. Pri delu je bila upočasnjena. Slabše se je znašla, bila je manj samostojna in iniciativna, težje se je prilagajala, čas učenja je bil podaljšan. Pozornost je bila znižana in skozi daljši čas manj stabilna, kar je občasno vplivalo na pojavljanje napak pri delu. Pojavljale so se čustvene stiske in na splošno slabše delovno funkcioniranje v spremenjenih, manj predvidljivih in bolj obremenilnih delovnih situacijah. Ob zaključku rehabilitacije je dosegala delovno učinkovitost okrog 70 %.

## Zaposlitev v običajnem delovnem okolju

### Finančne in druge spodbude za delodajalca

Predlagana je bila podporna oblika zaposlitve s subvencijo plače. Narejen je bil tudi individualni načrt podpore (INP), ZRSZ pa ji je izdal odločbo o podporni obliki zaposlitve. S septembrom 2018 se je zaposlila. Delodajalec v začetni fazi zaposlitve še ni uporabil subvencije plače v okviru podporne zaposlitve, ker je uveljavil enoletno subvencionirano zaposlitev v programu Zaposli.me. Od avgusta 2019 je vzpostavljena tudi 30-odstotna subvencija minimalne plače.

### Strokovna in tehnična pomoč invalidu

Invalidna oseba in delodajalec sta deležna tudi podpornih storitev. Načrt podpore strokovnega tima vključuje zgodnje zaznavanje morebitnih težav pri delu, spremljanje in podporo v spremenjenih ali novih delovnih okoliščinah, pomoč pri reševanju bolj obremenilnih in konfliktnih situacij, prav tako je strokovna podpora po potrebi namenjena tudi delodajalcu.

Načrtovanih je 12 oziroma do 20 ur podpornih storitev na mesec. Po dosedanjih izkušnjah ni bilo potrebe po tako intenzivni podpori. Večina težav na delovnem mestu je bila razrešena z dobrim sodelovanjem invalidne osebe in mentorja oziroma direktorja podjetja. Strokovni tim zaposlitvene rehabilitacije vzpostavlja mesečni kontakt, pretežno po telefonu ali z občasnimi obiski na delovnem mestu. Uporabnica potrebuje predvsem podporo ob težavah in čustvenih stiskah v bolj obremenilnih situacijah, ki so deloma vezane na posledice njenega zdravstvenega stanja in počutja v delovnih situacijah, deloma pa gre za vpliv različnih psihosocialnih dejavnikov v njenih širših življenjskih okoliščinah. V zvezi s tem se podpora predvsem nanaša na prilagajanje delovnih metod, urnika in odmorov pri delu ter psihosocialno podporo.

### **Strokovna podpora delodajalcu in delovnemu okolju**

Podpora delodajalcu je vezana na svetovanje pri prilagoditvah delovnega procesa glede na zmožnosti invalidne osebe.

### **Zaznani pozitivni učinki vključevanja v zaposlitveno rehabilitacijo pri uporabniku**

Invalidna oseba se je po treh letih brezposelnosti ponovno zaposlila. S poklicno rehabilitacijo in prekvalifikacijo je pridobila poklic, ki ga glede na svoje zdravstvene omejitve lahko opravlja. Z zaposlitveno rehabilitacijo je pridobila znanja in izkušnje na novem delovnem področju, ki jih prej ni imela. V procesu rehabilitacije so bili vzpostavljeni pristopi, metode in prilagoditve pri delu, ki so ji omogočali postopno napredovanje in izboljšanje delovnega funkcioniranja. Napredovala je na področjih delovne storilnosti, kakovosti dela in delovne vzdržljivosti. Prepoznani so pozitivni učinki tudi na psihosocialnem področju, tako glede sprejemanja bolezni, soočanja z njenimi posledicami kot bolj zadovoljujočega socialnega vključevanja.

### **Mnenje uporabnika in delodajalca**

#### **Izjava uporabnika**

»Zahvaljujem se izvajalcu zaposlitvene rehabilitacije za pomoč pri »iskanju sebe«, ko sem ostala brez zaposlitve ob poslabšanju multiple skleroze zaradi okužbe z limfno boreliozo. Ob zaposlitveni rehabilitaciji sem s strokovno pomočjo dojela, da ne bom mogla več opravljati svojega poklica vzgojiteljice. Strinjala sem se z vključitvijo v izobraževalni program ekonomski tehnik, ki so mi ga financirali na ZPIZ-u. Izobraževanje sem uspešno zaključila in se s pomočjo zaposlitvene rehabilitacije zaposlila v družinskem podjetju kot administrator. To je bila najboljša rešitev za vrnitev na delo, čeprav težka. Še vedno je kdaj težko, vendar si zdaj veliko bolj znam pomagati sama, lahko pokličem tudi izvajalca zaposlitvene rehabilitacije.«

## **Izjava delodajalca**

»Zahvaljujem se izvajalcu zaposlitvene rehabilitacije za svetovanje pri mentorstvu in usposabljanju uporabnice. Ob strokovni pomoči in prilagoditvah na delovnem mestu so bile zelo dobrodošle tudi vse informacije v zvezi s finančno pomočjo in spremljajočimi postopki ob zaposlitvi invalidne osebe. Na začetku usposabljanja je potrebovala veliko moje pomoči, sedaj jo potrebuje samo ob slabšem zdravstvenem počutju.«

## **8. STROKOVNA PODPORA ZAPOSLOVANJU INVALIDOV - IZVAJALCI ZAPOSLOVNE REHABILITACIJE**

Zaposlitvena rehabilitacija so storitve, ki se izvajajo s ciljem, da se invalid usposobi za ustrezno delo, se zaposli, zaposlitev zadrži in v njej napreduje ali spremeni svojo poklicno kariero. Omogoča bolj celostno obravnavo invalida, spodbuja njegovo aktivno vlogo pri procesu rehabilitacije, mu pomaga pri razreševanju tako delovnih kot tudi socialnih težav in je usmerjena v izboljšanje kvalitete življenja posameznega invalida. Storitve zaposlitvene rehabilitacije izvajajo izvajalci zaposlitvene rehabilitacije.

Storitve zaposlitvene rehabilitacije:

- svetovanje, spodbujanje in motiviranje invalidov za aktivno vlogo,
- priprava mnenja o ravni delovnih sposobnosti, znanj, delovnih navad in poklicnih interesov,
- pomoč pri sprejemanju lastne invalidnosti in seznanjanje z možnostmi vključevanja v usposabljanje in delo,
- pomoč pri izboru ustreznih poklicnih ciljev,
- razvijanje socialnih spretnosti in veščin,
- pomoč pri iskanju ustreznega dela oziroma zaposlitve,
- analiza invalidovega konkretnega delovnega mesta in delovnega okolja,
- izdelava načrta prilagoditve delovnega mesta in delovnega okolja ter potrebne opreme in sredstev za delo,
- usposabljanje na konkretnem delovnem mestu oziroma v izbranem poklicu,
- spremljanje in strokovna pomoč pri usposabljanju in izobraževanju,
- spremljanje invalida na delovnem mestu tudi po zaposlitvi,
- sprotno ocenjevanje uspešnosti rehabilitacijskega procesa,
- ocenjevanje doseganja delovnih rezultatov invalidov,
- opravljanje drugih storitev zaposlitvene rehabilitacije – storitve podpornega zaposlovanja.

Zaposlitvena rehabilitacija se izvaja kot javna služba v okviru mreže izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije, ki jo je sprejelo MDDSZ.



## **Izvajalci zaposlitvene rehabilitacije po območnih službah Zavoda RS za zaposlovanje:**

### **Ljubljana in okolica**

URI Soča  
Centerkontura, d. o. o.  
PAPILOT, Zavod, Ljubljana  
Šentprima  
Želva, d. o. o.

### **Maribor in okolica**

URI Soča  
Ozara, d. o. o.

### **Celje in okolica**

CRI Celje, d. o. o.  
Racio, d. o. o.

### **Koper in okolica**

PAPILOT, Zavod, Ljubljana  
Šentprima

### **Kranj in okolica**

Centerkontura, d. o. o.  
Zavod Jelša

### **Murska Sobota in okolica**

URI Soča  
Ozara, d. o. o.

### **Nova Gorica in okolica**

IP Posočje, d. o. o.  
Želva, d. o. o.

## **Novo mesto in okolica**

PAPILOT, Zavod, Ljubljana  
Želva, d. o. o.

## **Ptuj in okolica**

URI Soča  
Zavod Vitis

## **Sevnica in okolica**

CRI Celje, d. o. o.  
PAPILOT, Zavod, Ljubljana

## **Trbovlje in okolica**

Želva, d. o. o.

## **Velenje in okolica**

Integra inštitut  
SIJ ZIP center, d. o. o.  
Zavod Ruj

## **Izvajalci zaposlitvene rehabilitacije – za gluhe in naglušne, za celo Slovenijo:**

Racio, d. o. o.

## **Izvajalci zaposlitvene rehabilitacije – za slepe in slabovidne, za celo Slovenijo:**

URI Soča

## 8.1 IZVAJALCI ZAPOSLOVNE REHABILITACIJE PO REGIJAH Z OSNOVNIMI PODATKI

### Ljubljana in okolica

**Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije – Soča  
(skrajšano URI Soča) Center za poklicno rehabilitacijo – CPR**

**Linhartova 51  
1000 Ljubljana**

Telefon: 01 475 81 00 – centrala

Faks: 01 437 20 70

E-pošta: [info@ir-rs.si](mailto:info@ir-rs.si)

Spletna stran: [www.ir-rs.si](http://www.ir-rs.si)

**Centerkontura, družba za svetovanje, socialni razvoj, usposabljanje  
in založništvo, d. o. o. (skrajšano Centerkontura, d. o. o.)**

**Linhartova 51  
1000 Ljubljana**

Telefon: 01 280 34 50

Faks: 01 280 34 51

E-pošta: [centerkontura@siol.net](mailto:centerkontura@siol.net)

Spletna stran: [www.centerkontura.si](http://www.centerkontura.si)

**PAPILOT Zavod za vzpodbujanje in razvijanje kvalitete življenja, Ljubljana  
(skrajšano PAPILOT, Zavod, Ljubljana)**

**Dunajska cesta 159  
1000 Ljubljana**

Telefon: 01 542 15 82

E-pošta: [info@papilot.si](mailto:info@papilot.si)

Spletna stran: [www.papilot.si](http://www.papilot.si)

**Šentprima – Zavod za rehabilitacijo in izobraževanje  
(skrajšano Šentprima)**

**Železna cesta 14  
1000 Ljubljana**

Telefon: 01 530 07 14

Faks: 01 530 07 16

E-pošta: [info@sentprima.com](mailto:info@sentprima.com)

Spletna stran: [www.sentprima.com](http://www.sentprima.com)

### **Turjaško naselje 6**

**1330 Kočevje**

Telefon: 01 530 07 14

Faks: 01 530 07 16

E-pošta: [info@sentprima.com](mailto:info@sentprima.com)

Spletna stran: [www.sentprima.com](http://www.sentprima.com)

**Želva, podjetje za usposabljanje in zaposlovanje invalidov, d. o. o.**  
**(skrajšano Želva, d. o. o.)**

**Ulica Alme Sodnik 6**

**1000 Ljubljana**

Telefon: 01 280 33 00

Faks: 01 280 33 44

E-pošta: [info@zelva.si](mailto:info@zelva.si)

Spletna stran: [www.zelva.si](http://www.zelva.si)

## **Maribor in okolica**

**Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije – Soča**  
**(skrajšano URI Soča) Center za poklicno rehabilitacijo – CPR**

**Čufarjeva 5**

**2000 Maribor**

Telefon: 02 480 5853

E-pošta: [natasa.ribic@ir-rs.si](mailto:natasa.ribic@ir-rs.si)

Spletna stran: [www.ir-rs.si](http://www.ir-rs.si)

**OZARA storitveno in invalidsko podjetje, d. o. o.**  
**(skrajšano Ozara, d. o. o.)**

**Ulica heroja Šaranoviča 27**

**2000 Maribor**

Telefon: 02 238 0676

E-pošta: [info@ozara.si](mailto:info@ozara.si)

Spletna stran: [www.ozara.si](http://www.ozara.si)

## Celje in okolica

**CRI Celje rehabilitacija, proizvodnja, storitve, d. o. o.**  
(skrajšano CRI Celje, d. o. o.)

**Ipavčeva ulica 6**  
**3000 Celje**

Telefon: 03 426 45 42

Faks: 03 426 45 49

E-pošta: cri-celje@siol.net

Spletna stran: www.cri.si

**RACIO, družba za razvoj človeškega kapitala, d. o. o.**  
(skrajšano Racio, d. o. o.)

**Kersnikova 17a**  
**3000 Celje**

Telefon: 03 428 50 60

Faks: 03 428 50 65

E-pošta: info@racio.si

Spletna stran: www.racio.si

## Koper in okolica

**PAPILOT Zavod za vzpodbujanje in razvijanje kvalitete življenja, Koper**  
(skrajšano PAPILOT, Zavod, Ljubljana)

**Dolinska cesta 1j**  
**6000 Koper**

Telefon: 082 051 320

E-pošta: reha@papilot.si

Spletna stran: www.papilot.si

**Šercerjeva 17**  
**6250 Ilirska Bistrica**

Telefon: 082 051 320

E-pošta: rehakp@papilot.si

Spletna stran: www.papilot.si

**Šentprima – Zavod za rehabilitacijo in izobraževanje  
(skrajšano Šentprima)**

**Ankaranska cesta 7a**

**6000 Koper**

Telefon: 030 661 448

Faks: 01 530 07 16

E-pošta: ksenija.bratus@sentprima.com

Spletna stran: www.sentprima.com

**Trg padlih borcev 5**

**6230 Postojna**

Telefon: 030 661 448

Faks: 01 530 07 16

E-pošta: ksenija.bratus@sentprima.com

Spletna stran: www.sentprima.com

**Jurčičeva 1**

**6250 Ilirska Bistrica**

Telefon: 030 661 448

Faks: 01 530 07 16

E-pošta: ksenija.bratus@sentprima.com

Spletna stran: www.sentprima.com

**Ulica 1. maja 4**

**6210 Sežana**

Telefon: 030 661 448

Faks: 01 530 07 16

E-pošta: ksenija.bratus@sentprima.com

Spletna stran: www.sentprima.com

**Kranj in okolica**

**Centerkontura, družba za svetovanje, socialni razvoj, usposabljanje in založništvo,  
d. o. o. (skrajšano Centerkontura, d. o. o.)**

**Jelenčeva 15**

**4000 Kranj**

Telefon: 04 235 20 25

Faks: 04 235 20 24

Gsm: 051 444 198

E-pošta: zaposlitvenarehabilitacija.kr@centerkontura.si

Spletna stran: www.centerkontura.si

**Zavod Jelša, Center za izobraževanje, usposabljanje in rehabilitacijo  
(skrajšano Zavod Jelša)**

**Cesta železarjev 8  
4270 Jesenice**

Telefon: 04 583 56 10

Faks: 04 583 56 11

E-pošta: jesenice@zavodjelsa.si

Spletna stran: www.zavodjelsa.si

## **Murska Sobota in okolica:**

**Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije – Soča  
(skrajšano URI Soča) Center za poklicno rehabilitacijo – CPR**

**Lendavska 1  
9000 Murska Sobota**

Telefon: 02 521 3840

E-pošta: peter.gjergjek@ir-rs.si

Spletna stran: www.ir-rs.si

**OZARA storitveno in invalidsko podjetje, d. o. o.  
(skrajšano Ozara, d. o. o.)**

**Obrtna ulica 11  
9000 Murska Sobota**

Telefon: 02 535 1840

E-pošta: info@ozara.si

Spletna stran: www.ozara.si

## **Nova Gorica in okolica**

**Invalidsko podjetje Posočje, d. o. o.  
(skrajšano IP Posočje, d. o. o.)**

**Poljubinj 89/c  
5220 Tolmin**

Telefon: 05 384 14 40

Faks: 05 384 14 44

E-pošta: strokovna.sluzba@ip-posocje.si

Spletna stran: www.ip-posocje.si

**Želva, podjetje za usposabljanje in zaposlovanje invalidov, d. o. o.**  
(skrajšano Želva, d. o. o.)

**Industrijska cesta 16**  
**5000 Nova Gorica**

Telefon: 01 280 33 00

Faks: 01 280 33 44

E-pošta: info@zelva.si

Spletna stran: www.zelva.si

## **Novo mesto in okolica**

**PAPILOT Zavod za vzpodbujanje in razvijanje kvalitete življenja, Novo mesto**  
(skrajšano PAPILOT, Zavod, Ljubljana)

**Šegova 115**  
**8000 Novo mesto**

Telefon: 01 542 1582

E-pošta: reha.nm@papilot.si

Spletna stran: www.papilot.si

**Ulica Otona Župančiča 7,**  
**8340 Črnomelj**

Telefon: 01 542 1582

E-pošta: reha.nm@papilot.si

Spletna stran: www.papilot.si

**Želva, podjetje za usposabljanje in zaposlovanje invalidov, d. o. o.**  
(skrajšano Želva, d. o. o.)

**Novi trg 9**  
**8000 Novo mesto**

Telefon: 01 280 33 00

Faks: 01 280 33 44

E-pošta: info@zelva.si

Spletna stran: www.zelva.si

## **Ptuj in okolica**

**Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije – Soča**  
(skrajšano URI Soča) Center za poklicno rehabilitacijo – CPR

**Arbajterjeva 6**  
**2250 Ptuj**



Telefon: 02 620 5690  
E-pošta: natasa.ribic@ir-rs.si  
Spletna stran: www.ir-rs.si

**ZAVOD VITIS, Center za izobraževanje, usposabljanje in rehabilitacijo PTUJ  
(skrajšano Zavod Vitis Ptuj)**

**Jadranska ulica 22  
2250 Ptuj**

Telefon: 02 771 07 59  
E-pošta: info@zavodvitis.si  
Spletna stran: www.zavodvitis.si

**Hardek 34 g  
2270 Ormož**

Telefon: 02 7620 84 82  
E-pošta: info@zavodvitis.si  
Spletna stran: www.zavodvitis.si

## Sevnica in okolica

**CRI Celje rehabilitacija, proizvodnja, storitve, d. o. o.  
(skrajšano CRI Celje, d. o. o.)**

**Ipavčeva ulica 6  
3000 Celje**

Telefon: 070 551 322  
Faks: 03 426 45 49  
E-pošta: cri-celje@siol.net  
Spletna stran: www.cri.si

**PAPILOT Zavod za vzpodbujanje in razvijanje kvalitete življenja, Krško  
(skrajšano PAPILOT, Zavod, Ljubljana)**

**Cesta krških žrtev 131b  
8270 Krško**

Telefon: 01 542 15 82  
E-pošta: reha.nm@papiilot.si  
Spletna stran: www.papiilot.si

## Trbovlje in okolica

**Želva, podjetje za usposabljanje in zaposlovanje invalidov, d. o. o.**  
(skrajšano Želva, d. o. o.)

**Opekarna 2**  
**1420 Trbovlje**

Telefon: 01 280 33 00

Faks: 01 280 33 44

E-pošta: info@zelva.si

Spletna stran: www.zelva.si

## Velenje in okolica

**INTEGRA INŠTITUT, Inštitut za razvoj človekovih potencialov**  
(skrajšano Integra inštitut)

**Prešernova 8**  
**3320 Velenje**

Telefon: (03) 059 037 102

E-pošta: sonja.bercko@eu-integra.eu

Spletna stran: www.eu-integra.eu

**SIJ ZIP CENTER podjetje za proizvodnjo, storitve, usposabljanje in zaposlovanje**  
**invalidov, d. o. o. (skrajšano SIJ ZIP center, d. o. o.)**

**Koroška cesta 14**  
**2390 Ravne na Koroškem**

Telefon: 02 870 66 57

Faks: 02 870 66 06

E-pošta: uprava@zipcenter.si

Spletna stran: www.zipcenter.si

**Zavod RUJ, Center za izobraževanje, usposabljanje in rehabilitacijo**  
(skrajšano Zavod Ruj)

**Ronkova 4**  
**2380 Slovenj Gradec**

Telefon: 051 264 260

E-pošta: info@zavodruj.si

Spletna stran: www.papilot.si

**Obrtniška ulica 17**  
**3331 Nazarje**

Telefon: 03 839 21 50  
E-pošta: info@zavodruj.si  
Spletna stran: www.papilot.si

## Izvajalci zaposlitvene rehabilitacije – za gluhe in naglušne, za celo Slovenijo:

**RACIO, družba za razvoj človeškega kapitala, d. o. o.**  
(skrajšano Racio, d. o. o.)

**Kersnikova 17a**  
**3000 Celje**

Telefon: 03 428 50 60  
Faks: 03 428 50 65  
E-pošta: info@racio.si  
Spletna stran: www.racio.si

## Izvajalci zaposlitvene rehabilitacije – za slepe in slabovidne, za celo Slovenijo:

**Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije – Soča**  
(skrajšano URI Soča) Center za poklicno rehabilitacijo – CPR

**Linhartova 51**  
**1000 Ljubljana**

Telefon: 01 475 81 00 – centrala  
Faks: 01 437 20 70  
E-pošta: info@ir-rs.si  
Spletna stran: www.ir-rs.si

## 9. LITERATURA IN VIRI

- Aas, R. W., Thingbø, C., Holte, K. A., Lie, K., Lode, I. A. (2011). On long term sick leave due to musculoskeletal diseases and disorders. Experiences of work demands. *Work*, 39, 233–242.
- Akcijski program za invalide 2014–2021. (2014). Dostopno na [https://www.gov.si/assets/ministrstva/MDDSZ/Invalidi/API-2014-2021/API\\_2014\\_2021.pdf](https://www.gov.si/assets/ministrstva/MDDSZ/Invalidi/API-2014-2021/API_2014_2021.pdf)
- Arih, M. (2016). *Učinkovitost vzpodbud in kvotnega sistema na zaposlovanje invalidov* (Diplomsko delo). Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
- Bohinc, R., Mulej, M. et al. (2018). *Za družbeno odgovornost*. Zbornik razprav. Ljubljana: Založba FDV in Gibanje za družbeno odgovornost, Fakulteta za družbene vede.
- Brecelj, V. (2013). *Pomen osebnostnih lastnosti, vrednot in kariernih sider pri načrtovanju kariere invalidov* (Magistrsko delo). Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
- Brecelj, V., Dolinšek, T. in Ponikvar, J. (2015). Podporno zaposlovanje in prilagoditev delovnih mest. V K. Destovnik (ur.), *Priročnik sprejemanje različnosti – usposabljanje strokovnih delavcev za zaposlovanje invalidov na odprtem trgu dela* (str. 85–103). Ljubljana: Združenje izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije v Republiki Sloveniji.
- Brecelj, V., Ponikvar, J., Mate B., Korošec, T., Dolinšek, T., Švajger, A. in Čučnik, T. (2013). *Evalvacija in razvoj podpornega zaposlovanja in prilagoditev delovnih mest v letu 2012 in 2013*. Naloga: Podporno zaposlovanje in prilagoditev delovnih mest. Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije Soča, Razvojni center za zaposlitveno rehabilitacijo.
- Brumnič-Smrekar, T., Destovnik, K., Dolinšek, T., Erbežnik, M., Hočevar, T. et al. (2009). *Kaj mora o zaposlovanju invalidov vedeti vsak delodajalec? Od davčnih olajšav za delodajalce do smernic po zakonodaji Evropske unije*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
- Celarc, A. (2012). *Stališča do oseb z invalidnostjo v različnih organizacijskih okoljih* (Magistrsko delo). Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
- De las Heras, C. G., Geist, R. in Kielhofner, G. (2003). *Priročnik za vprašalnik o volji*. The volitional Questionnaire (VQ). University of Illinois at Chicago, 13.
- Direktiva Sveta 2000/78/ES z dne 27. novembra 2000 o splošnih okvirih enakega obravnavanja pri zaposlovanju in delu. Uradni list L 303, 02/12/2000, str. 0016–0022.
- Drevenšek, M. (2007). *Komuniciranje o družbeni odgovornosti podjetij: začeti na koncu ali že prej*. Strokovno gradivo konference Upravljanje družbene odgovornosti podjetij. Ljubljana: Planet GV.
- Drobnič, J. (2002). Zaposlovanje invalidov. V I. Svetlik (ur.), *Politika zaposlovanja* (str. 436–471). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Drofenik Štibelj, L. (2002). *Hendikep in delo* (Diplomsko delo). Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.

- Ekbladh, E., Thorell, L. H. in Haglund, L. (2010). Perceptions of the work environment among people with experience of long term sick leave. *Work*, 35, 125–136.
- European Disability Strategy 2010–2020*. Dostopno na: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0636:FIN:en:PDF>
- European Union of Supported Employment Toolkit*. Dostopno na: <http://www.euse.org/content/supported-employment-toolkit/EUSE-Toolkit-2010.pdf>
- Evropska strategija o invalidnosti za obdobje od 2010 do 2020: obnovljena zaveza za Evropo brez ovir*. Dostopno na: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/?uri=CELEX:52010dc0635> (30. 7. 2019).
- Fabian, Ellen S. (2000). Social Cognitive Theory Of Careers And Individuals With Serious Mental Health Disorders: Implications For Psychiatric Rehabilitation Programs. *Psychiatric Rehabilitation Journal* 23(3): 262–271.
- Gregorčič, S. (2006). *Delovnopравни vidik položaja invalidnih oseb v RS* (Diplomsko delo). Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede Kranj, Kranj.
- Greif, T. (2009). *Upravljanje raznolikosti v zaposlovanju – Smernice za delodajalce in sindikate*. Ljubljana: Društvo ŠKUC.
- Interdisciplinary Teamwork and the Individual Rehabilitation Plan in Vocational Rehabilitation.
- Jacobs, K. (ur.). (1999). *Ergonomic for therapists*. Woburn: Butterworth-Heinemann, 355–364.
- Jerman, T. (2005). *Analiza zaposlovanja invalidov v slovenski Istri* (Diplomsko delo). Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
- Kačič, M. (2008). *Izstopanje iz družbene vloge invalida*. Dostopno na: <http://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:doc-G9C5FFT9/36679cdb-7801-478a-b1fd-859b8714333e/PDF>
- Klukej, T. (2009). *Primerjava družbene odgovornosti podjetij v Sloveniji in Avstriji* (Diplomsko delo). Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta, Ljubljana.
- Kobal, B. (2005). Osebe s težavami v duševnem zdravju – ena izmed najbolj ranljivih skupin na trgu dela v Sloveniji? *Šent*, 3:4–11.
- Kodeks o ravnanju z invalidnostjo na delovnem mestu. (2011). Dostopno na [https://www.zdis.si/files/zdis\\_kodeks2011.pdf](https://www.zdis.si/files/zdis_kodeks2011.pdf)
- Konvencija o pravicah invalidov. Dostopno na: <https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html>

- Korber, M. (2018). *Primerjalna analiza zadovoljstva delavcev invalidov – primer invalidskega podjetja povezane družbe Skupine Pošta Slovenije* (Magistrska naloga). Fakulteta za uporabne družbene študije, Nova Gorica.
- Lee, J. in Kielhofner, G. (2004). Vocational intervention based on the model of human occupation: a review of evidence. *Scand J Occup ther*, 17:177–190.
- Lovrenov, Ž. (2017). *Priročnik za ocenjevanje invalidnosti*. Ljubljana: Zavod za invalidsko in pokojninsko zavarovanje Slovenije. Dostopno na: <https://www.zpiz.si/cms/content/prirorik-za-ocenjevanje-invalidnosti>.
- Mednarodna organizacija dela. (2011). *Kodeks o ravnanju z invalidnostjo na delovnem mestu*. Ljubljana: Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije – Soča, Zveza delovnih invalidov Slovenije.
- Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. (b. d.) *Podporno zaposlovanje*. Dostopno na: [http://www.mddsz.gov.si/si/delovna\\_podrocja/invalidi\\_vzv/aktualno\\_pri\\_zakonodaji/podporno\\_zaposlovanje/](http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/invalidi_vzv/aktualno_pri_zakonodaji/podporno_zaposlovanje/)
- Moore-Corner, R. A., Kilehofner, G. in Olson, L. (1998). *Lestvica vpliva delovnega okolja. Work environment impact scale (WEIS)*. University of Illinois at Chicago, 7–9.
- Navodilo za izpolnjevanje obrazca prijave v zavarovanje za invalide. Uradni list RS, št. 10/05, 43/05 in 53/12.
- Ponikvar, J. in Popit Tkalec, P. (2008). *Vpliv zaposlitvene rehabilitacije na kakovost življenja oseb z motnjami v duševnem zdravju* (Magistrsko delo). Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
- Pravilnik o merilih in postopku za pridobitev statusa invalida, za priznanje pravice do zaposlitvene rehabilitacije in za ocenjevanje zaposlitvenih možnosti invalidov ter o delu rehabilitacijskih komisij. Uradni list RS, št. 117/05.
- Pravilnik o merilih in postopku za določitev višine subvencije plače za invalide. Uradni list RS, št. 117/05 in 40/08.
- Pravilnik o letnih nagradah za dobro prakso na področju zaposlovanja invalidov. Uradni list RS, št. 18/17 in 23/17 – popr.
- Sklop orodij za podporno zaposlovanje. European Union of Supported Employment. Dostopno na <http://www.euse.org/>
- Standardi storitev zaposlitvene rehabilitacije. Dostopno na: [http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti\\_\\_pdf/invalidi\\_vzv/Standardi\\_storitev\\_ZR\\_dopolnjena-6-5-2016.docx](http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/invalidi_vzv/Standardi_storitev_ZR_dopolnjena-6-5-2016.docx)
- Svetina, P. (2018) *Zaposlovanje invalidov na kmetiji*. Priročnik. Ljubljana: Regionalna razvojna agencija Ljubljanske urbane regije (RRA LUR) za LAS Za mesto in vas.
- Svetovna zdravstvena organizacija (WHO). (2011). *World report on disability 2011*. Dostopno na [http://www.who.int/disabilities/world\\_report/2011/en](http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/en)
- Toman, M. (2016). *Dejavniki zaposljivosti invalidov na odprtem trgu dela* (Magistrska naloga). Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
- Trbanc, M., Boškic, R., Kobal, B. in Rihter, L. (2003). *Socialna in ekonomska vključenost ranljivih skupin v Sloveniji – možni ukrepi za dvig zaposljivosti najbolj ranljivih*

*kategorij težje zaposljivih in neaktivnih oseb: raziskovalno poročilo.* Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

- Tutta, S. (2003) *Invalidi – enakopravni državljani.* Dostopno na [http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti\\_\\_pdf/november-december.pdf](http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/november-december.pdf)
- Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije: Razvojni center za zaposlitveno rehabilitacijo. (2009). *Evalvacija in oblikovanje modela podpornega zaposlovanja.* Dostopno na: [http://www.urisoca.si/sl/Razvojni\\_center\\_za\\_zaposlitveno\\_rehabilitacijo/Naloge\\_Razvojnega\\_centra\\_za\\_zaposlitveno\\_rehabilitacijo/](http://www.urisoca.si/sl/Razvojni_center_za_zaposlitveno_rehabilitacijo/Naloge_Razvojnega_centra_za_zaposlitveno_rehabilitacijo/).
- Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije: Razvojni center za zaposlitveno rehabilitacijo. (2011). *Evalvacija podpornega zaposlovanje in prilagoditve delovnih mest.* Dostopno na: [http://www.uri-soca.si/sl/Razvojni\\_center\\_za\\_zaposlitveno\\_rehabilitacijo/Naloge\\_Razvojnega\\_centra\\_za\\_zaposlitveno\\_rehabilitacijo/](http://www.uri-soca.si/sl/Razvojni_center_za_zaposlitveno_rehabilitacijo/Naloge_Razvojnega_centra_za_zaposlitveno_rehabilitacijo/).
- Uredba Komisije (EU), št. 651/2014, z dne 17. junija 2014 o razglasitvi nekaterih vrst pomoči za združljive z notranjim trgov pri uporabi členov 107 in 108 pogodbe. Dostopno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014R0651&from=EN>
- Uredba o določitvi kvote za zaposlovanje invalidov. Dostopno na: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=URED6489>
- Uršič, C. (2003) *Zaposlovanje invalidov – med politiko in prakso.* Zbornik predavanj, Ljubljana: Inštitut republike Slovenije za rehabilitacijo, Zveza delovnih invalidov Slovenije.
- Uršič, C., Fatur-Videtič, A. (2006). Razvijanje zaposljivosti in zaposlitvenih možnosti invalidov. *Delo in varnost*, 51(5): 57–59.
- Uršič, C., Tabaj, A. et al. (2015). *Vodnik po pravicah invalidov.* Ljubljana: Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti.
- Vertot, P. (2007). *Invalidi, starejši in druge osebe s posebnimi potrebami v Sloveniji.* Ljubljana: Statistični urad RS.
- Vidmar, J. in Uršič, C. (2004). Odnos delodajalcev do zaposlovanja invalidov. V C. Uršič (ur.). *Pravica do enakih možnosti in enake obravnave. Usposabljanje in zaposlovanje invalidov v Evropski uniji in Sloveniji* (str. 163–191). Ljubljana: Inštitut RS za rehabilitacijo in Zveza delovnih invalidov Slovenije.
- Waddell, G., Burton, A. K. in Kendall, N. A. S. (2008). *Vocational rehabilitation: what works, for whom and when?* London: The Stationery Office, 9–12.
- Wästberg, B. A., Haglund, L. in Eklund, M. (2012). The work environment impact scale – self –rating (WEIS-SR) evaluated in primary health care in Sweden. *Work*, 42, 447–457.
- Zakon o zaposlitveni rehabilitaciji in zaposlovanju invalidov. Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 87/11, 96/12 – ZPIZ-2 in 98/14.
- Zovko Stele, M. (2016). *Stališča delodajalcev do zaposlovanja invalidov* (Magistrsko delo). Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta, Ljubljana.
- Zupančič, B., Bratuš Albrecht, K., Jakič Hiti, L., Jakopin, N., Ponikvar, J. in Sarač, E. (2015). *Vodenje raznolikosti v podjetju – Kako zgraditi vključujoče in harmonično delovno okolje?* Ljubljana: Šentprima.

# PRIROČNIK SPODBUJAJMO ZAPOSLOVANJE INVALIDOV

<b>Urednik:</b>	Karl Destovnik
<b>Avtorji prispevkov:</b>	Ksenija Bratuš Albreht, mag. Valentina Brecelj, Karl Destovnik, Ana Kapel, Karmen Kočivnik, mag. Jana Ponikvar in mag. Maja Zovko Stele
<b>Avtorji primerov dobre prakse:</b>	Andreja Hunjet, Tanja Korošec, Nika Jalševc, Ksenija Šterman, Kamila Temljin in Damjan Žnidarčič
<b>Izdalo in založilo:</b>	Združenje izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije v Republiki Sloveniji
<b>Za izdajatelja:</b>	Karl Destovnik
<b>Lektorica:</b>	Andreja Tasič
<b>Oblikovanje in prelom:</b>	Ana Destovnik
<b>Fotografije na naslovnici:</b>	Adobe Stock
<b>Tisk:</b>	Abografika
<b>Naklada:</b>	broširano 2000 izvodov

**Ljubljana, december 2019**

Za vsebino prispevkov odgovarjajo avtorji.

Priročnik je nastal znotraj projekta ZaVse/4ALL, ki ga skupaj izvajajo Združenje izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije v Republiki Sloveniji kot koordinator in projektna partnerja Slovenska filantropija in Zavod Vozim.

Projekt ZaVse/4ALL sofinancirata Republika Slovenija in Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji

Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

331.5-056.26(035)

SPODBUJAJMO zaposlovanje invalidov : priročnik / [avtorji prispevkov Ksenija Bratuš Albreht ... [et al.] ; urednik Karl Destovnik]. - Ljubljana : Združenje izvajalcev zaposlitvene rehabilitacije v Republiki Sloveniji, 2019

ISBN 978-961-290-728-0

1. Bratuš Albreht, Ksenija 2. Destovnik, Karl, 1949-

COBISS.SI-ID 303254784