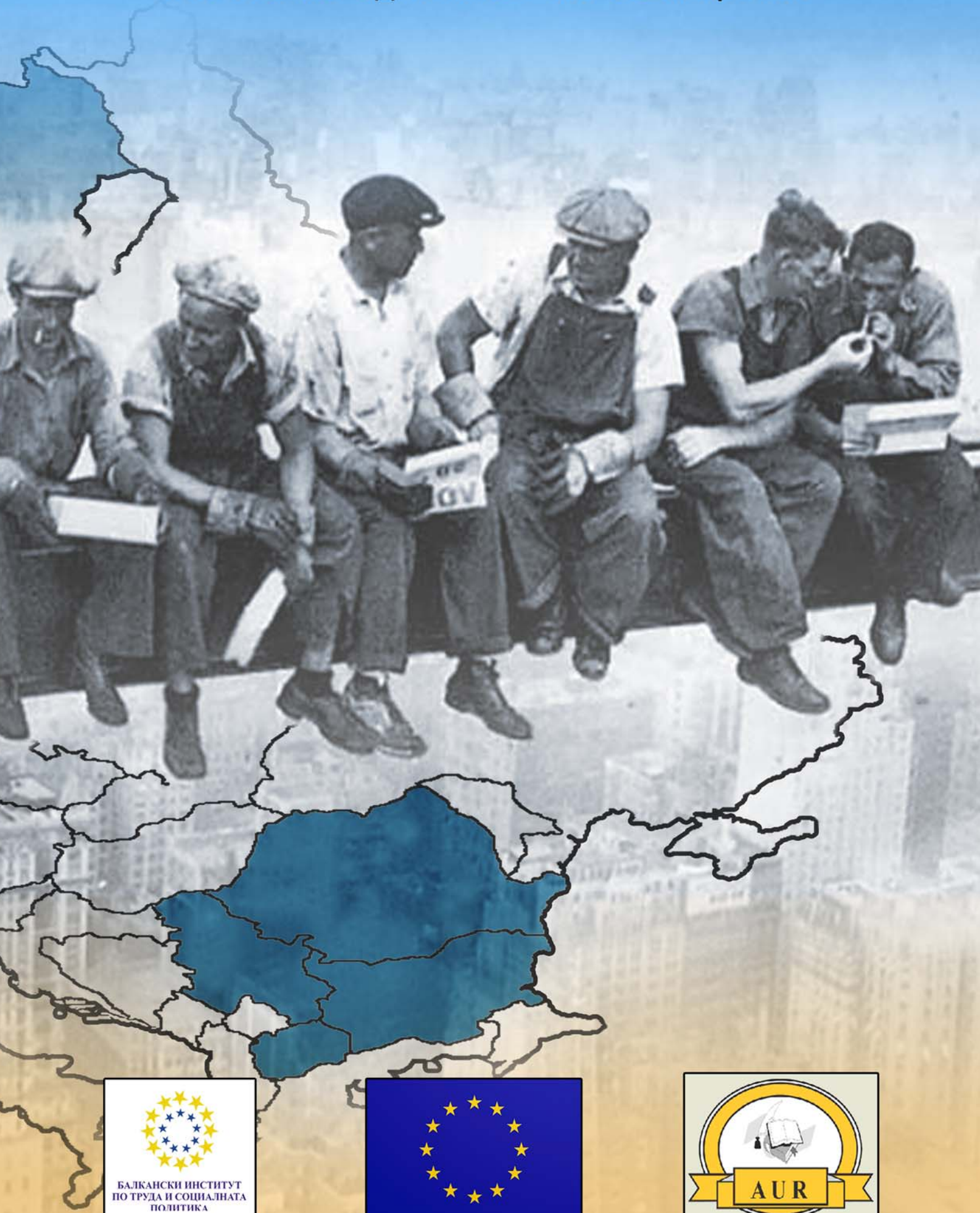


# Методологија за мониторинг и проценка на нивото на одличност на ООК пракси



Оваа публикација е поддржана од Програмата на Европската Заедница за вработување и социјална солидарност (2007-2013) управувана од Генералниот Директорат на Европската Комисија за вработување, социјални работи и еднакви можности. Програмата беше основана за финансиска поддршка за имплементација на целите на Европската Унија од областа на вработувањето и социјални прашања, според социјалната Агенда, придонесувајќи кон исполнување на целите на Лисабонската Стратегија.

Седумгодишната програма ги таргетира сите заинтересирани страни, кои можат да помогнат во споделувањето на развојот на соодветна социјална регулатива и политики за соодветно и ефективно вработување, во ЕУ-27, ЕФТА-ЕЕА и земјите кандидати и земјите со предкандидатски статус за влез во ЕУ.

Мисијата на ПРОГРЕС е да се зајакне придонесот на ЕУ во поддршката на посветеноста и напорите на земјите -членки на ЕУ да креираат повеќе и подобри работни места како и да изградат покохезивно општество.

- Заради постигнување на горенаведениот ефектот, ПРОГРЕС ќе биде инструмент за:

Обезбедување анализа и совети за политичките области на ПРОГРЕС

- Мониторинг и известување за имплементацијата на легислативата и политиките на ЕУ во политичките области на ПРОГРЕС

- Промоција на трансфер на политиката, учење и поддршка на целите и приоритетите помеѓу земјите – членки на ЕУ и

- Пренесување на гледиштата на заинтересираните страни на глобално ниво

За повеќе информации види:

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/progress/index\\_en.html](http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_en.html)



Информациите содржани во оваа публикација не ги рефлектира гледиштата или мислењата на Европската Комисија.



Методологија за мониторинг и  
проценка на нивото на одличност на  
ООК пракси

Sofia - Bucharest  
2009

## Содржина

1. Вовед .....	2
2. Посветени на ООК одличност .....	3
3. Основни елементи на методологијата .....	5
3.1 Критериуми за мониторинг и проценка .....	5
3.2 Целни групи.....	5
3.3 Конкретни индикатори за мониторинг и проценка .....	5
4. Прашалник за самопроценка .....	7
5. Основни алатки за мониторинг и проценка.....	15
5.1 Интервјуа со вработени .....	15
5.2 Интервјуа со менаџмент .....	18
5.3 Преглед на документи .....	20
5.4 Инспекција на објектот .....	21
5.5 Анализа и известување .....	22
6. „Бенчмаркови“ за проценка .....	22
6.1 „Бенчмаркови“ за проценка на маргинализирани групи на пазарот на трудот во структурата на вработени во компанијата .....	22
6.2 „Бенчмаркови“ за недискриминаторска пракса на компаниите .....	23
6.3 „Бенчмаркови“ за проценка на релациите на трудот наспроти менаџментот .....	24
6.4 „Бенчмаркови“ за проценка на односите помеѓу вработените .....	24
6.5 „Бенчмаркови“ за проценка на вклученоста на маргинализираните групи во обуки и образование .....	25
6.6 „Бенчмаркови“ за кофинансирање на ООК активности за маргинализирани групи .....	26
6.7 „Бенчмаркови“ за професионален развој за претставници на маргинализираните групи .....	26
7. Заклучоци .....	27
Користена литература.....	28

## 1. Вовед

Во последните неколку години сведоци сме на забрзано зголемување на иницијативи за концептот на општествена одговорност на компаниите (ООК), како директен одговор на зголемената јавна свест за социјалните прашања и прашањата за заштита на животната средина. Како резултат на ова, во агендите на многу организации и влади се развиени програми за инвестирање во работните услови, одржлива достоина работа, заштита на животната средина, развиени еколошки производи и поддршка на локалните заедници.

Како и другите слични иницијативи, нивото на прифаќање на ООК праксата е побавна во некои организации во земјите во транзиција, дури и кога некои од нив се нови земји членки на ЕУ, како што се Бугарија и Романија. Причините заради побавното прифаќање на ООК можат да се рангираат од притисок врз компаниите да успеат на пазарот, па се' до ограничените ресурси, кои можат да ги користат компаниите во овие земји. Според наше видување, клучен фактор е фактот дека организациите често не ги разбираат бенефициите од прифаќањето и успехот од ООК иницијативите, вклучувајќи го и недостатокот на интеграција на вакви иницијативи во стратегијата на организацијата и соодветни алатки за мерење на успехот од овие иницијативи. Понатаму, иако се појавуваат се' повеќе вакви иновативни напори помеѓу организациите во овие земји, фактите сугерираат дека ова не секогаш води до подобро работење на организацијата. Како резултат на ова, многу организации често преферираат да учествуваат во поединечни иницијативи отколку во долготрајни програми, со што се минимизира можноста за успешни одржливи практики.

Причините за постоење на неуспешни ООК практики во многу организации е комплексно прашање. Може да постојат организации, кои имплементираат ООК заради грижата за својот јавен имиџ. Слично на ова, следењето на легислативата може да биде главен двигател, но и причина тешко да може да се постигне одржливост без соодветни програми и политики (т.е. финансиски бенефиции). Постојат многу дефиниции за ООК, како и различни мислења како да се претстави ООК на организациите, што дополнително ја зголемува комплексноста на ова прашање. Важно е да се истакне дека пристапот, кој Европската Унија го има во однос на претставувањето на аспектите на ООК не е задолжителен за компаниите, туку се заснова на волонтерска основа. Пристапот се смета за рационален, сметајќи дека строгите закони и регулативи можат да ја ограничат креативноста и иновативноста на организациите во намалување на конкурентноста. Од друга страна пак, се верува дека недостатокот на правила и легислатива со неволонтерски пристап може да доведе до самобендисаност и да ги охрабри компаниите да направат што е можно помалку т.е. развивање на јавен однос заради постигнување профит без всушност позитивно да се допринесе за општеството и животната средина. Овие спротивставени гледишта се валидни бидејќи се објавувани од медиумите и за кои сведок е самото општество. Ова го покренува прашањето: Која е улогата на бизнисот и/или другите приватни организации во ООК? За жал, не постои едноставен одговор на ова прашање. Дилемата е, дали ООК практиките треба да се присилни или волонтерски за една организација, но секако за да овие практики бидат

успешни мора да имаат мулти позитивен ефект врз профитот на компанијата, работните услови, општеството и животната средина.

Овој вовед сугерира дека е долг патот за ООК да биде интегрален елемент од стратегиите и културата на организациите во поголемиот дел на приватни и јавни ентитети во земјите како што се Бугарија и Романија. Како и да е, овој документ е направен во обид да се претстават ООК праксите на организациите во Бугарија и Романија. Истиот се фокусира на нешто што е многу важно, препознавајќи го нивото на одличност на ООК во организациите.

Работата е насочена во контекст на општите напори да се превенира ексклузијата од пазарот на трудот, преку поттикнување на ООК. Документот содржи практична методологија за мониторинг и проценка на работата на компаниите во однос на ООК, насочувајќи ја кон специфични теми како интеграција и задржување на лица, кои поради различни причини се соочуваат со потешкотии во наоѓање работа.

Во методологијата, ООК е дефинирана како пракса на компанијата, која превенира, решава и ги намалува социјалните проблеми. Оваа дефиниција е концентрирана на конкретни акции за промоција на инклузивен пазар на трудот. Заради мерење на развојот, ООК е поделена во акции, кои имаат за цел:

- Превенција на социјалната ексклузија помеѓу главната работна сила;
- Задржување на вработените изложени на ризик од социјална ексклузија;
- Ре-интергација на вработените, кои се исклучени од пазарот на трудот.

Развојот и промените во изведувањето на социјалната одговорност се гледаат, како од перспектива на вработените така и од перспектива на работодавачите.

## ***2. Посветеност на ООК одличност***

Ова е ниво на одличност дизајнирано за организациите, или организациските единици, на почетокот на нивното патување до ООК одличност со фокус на маргинализираните групи на пазарот на трудот. Од особено значење е да се помогне на организациите да го разберат нивното моментално ниво на работа и да постават приоритети за подобрување. Ова е процес од три нивоа:

Ниво 1- вклучува комплетирање на процес на самопроценка на ниво на менаџмент, кој се заснова на критериуми од 7 делови. Ова обезбедува поширок преглед на работата наспроти рамката, која се користи како модел од страна на организациите. Резултатот на оваа проценка би можело да резултира во идентификација на области за подобрување релевантни за организацијата.

Ниво 2- е да се верификуваат пронајдените податоци од самопроценката со помош на независен ревизор, кој прави посета на организацијата и и' помага да го разбере својот статус и долгорочните цели во полето на ООК. Обучениот ООК ревизор преку средби, дискусии и преглед на соодветна документација би го потврдил ова во текот на посетата што вообичаено трае еден до два дена.

Ниво 3 - бара развој на акции за подобрување за постигнување на посакуваното одлично ниво. Потребно е да се развие комплетен акционен план, заснован на фитбек од самопроценката и иницијалната посета наспроти моделот на одличност на ООК. Акциониот план треба да биде развиен од страна на организацијата со помош на искусен и обучен ООК експерт.

Успешното постигнување на ова ниво, што може да се превземе во секое време, и дава право на организацијата да го користи во своите стратешки и оперативни напори.

### **Зошто посветеност на одличност?**

За организациите, кои се посветени на ООК одличност, од особена важност е креирањето пасија и посветеност помеѓу внатрешните заинтересирани страни, за да се генерира неопходна сила за започнување на активности за подобрување. На ова ниво се здобиваат со практичен и едноставен начин како да го изградат своето знаење и искуство за модел на одличност на ООК.

### **Цели на мониторинг и проценка**

Шемата обезбедува пријателски, практични начини за започнување на патувањето на организацијата кон одличност и затоа е примарно дизајнирана за организации, кои сакаат:

- Да дознаат повеќе за тоа како ја менаџираат својата организација или оперативна единица во самата организација, преку самопроценка и идентификација на своите силни страни и области, кои треба да се подобрат наспроти најчесто широко користената рамка на менаџмент;
- Структуриран процес за идентификација, приоритизирање на документирането и имплементација на активности за подобрување во полето на ООК;
- Конструктивна реакција од надворешен извор за начинот, врз кој се имплементирани подобрувањата и постигнатите резултати;
- Некоја форма на препознавање на нивните иницијални напори во барањето да станат одлична општествено одговорна организација.

### **Бенефиции**

Причините, зошто организацијата треба да го воведо овој модел и специфичните бенефиции за организацијата се:

- Организацијата сака да знае како да ги идентификува областите за подобрување на ООК преку самопроценка, на едноставен и практичен начин;
- Организацијата сака да биде добро структурирана и ригорозна на начин што приоритизира, документира и ги имплементира активностите за подобрување на резултатите;
- Организацијата сака да добие конструктивна реакција од искусен надворешен извор, за проектите за подобрување и постигнатите резултати. Реакцијата, која се обезбедува помага за фокусирање на идната активност за подобрување и може да служи како ресурс за бизнис планирањето;

- Организацијата сака да добие квалитетно и престижно препознавање како општествено одговорна организација. Таа ќе ги препознае иницијалните достигнувања на почетокот на систематската имплементација на концептите на одличност,
- Организацијата ја сака можноста да се спореди со другите организации користејќи иста рамка, како и модел на организации, кој го следат;
- Организацијата ќе го зголеми практичното искуство и ќе научи од подготовките за посетата.

### **3. Основни елементи на методологијата**

Основни компоненти на методологијата на ООК мониторинг и проценка се:

- Критериуми за мониторинг и проценка на одредени области;
- Целни групи;
- Конкретни индикатори за мониторинг и проценка со извори на верификација;
- Основни алатки за мониторинг и проценка;
- Проценка на „бенчмаркови“.

#### **3.1 Критериуми за мониторинг и проценка**

1. Маргинализирани групи на пазарот на трудот внатре во структурата на вработени во компанијата;
2. Недискриминаторски практики на компаниите;
3. Труд/ односи со менаџментот;
4. Односи помеѓу вработените;
5. Обука и образование на маргинализираните групи;
6. Кофинансирање на ООК активности во однос на маргинализираните групи;
7. Развој на кариера за претставниците на маргинализираните групи.

#### **3.2 Целни групи**

Маргинализирани групи на пазарот на трудот- млади лица, ниско квалификувани и ниско образовани, жени по породилно отсуство, лица пред пензија, лица со посебни потреби, лица долгорочно невработени, етнички малцински групи.

#### **3.3 Конкретни индикатори за мониторинг и проценка**

Подолу предложените индикатори се поделени според горенаведените 7 критериуми:



### **3.3.1 Маргинализирани групи на пазарот на трудот внатре во структурата на вработени во компанијата**

Е.1 Број и учество на вработените во неповолна положба-општо, според вид на вработување, вид на договор, позиција (менаџмент и супервизија).

Е.2 Вкупен број и стапка на обрт на вработени во понеповолна положба според старост, вид на неповолност.

Е.3 Времетраење на вработувањето кај ист работодавец на вработените во понеповолна положба.

### **3.3.2 Недискриминаторски практики на компаниите**

Д.1 Почитување на локалните закони, регулативи и процедури во однос на недискриминацијата од страна на работодавецот.

Д.2 Разлики во плата и бенефиции врз основа на статусот „во понеповолна положба“.

Д.3 Број на практики за промоција/напредување.

Д.4 Број и степен на дисциплински акции врз претставниците на маргинализираните групи врз основа на статусот „во понеповолна положба“.

### **3.3.3 Труд/ односи со менаџментот**

ЛМ.1.Процент на вработени во понеповолна положба вклучени со колективните договори.

ЛМ.2. Број на практики (случаи) на вклучување на претставници на маргинализираните групи во професионално советување, помагање и форми на донесување одлуки.

### **3.3.4 Односи помеѓу вработените**

ВВ.1 Процент на вработени во понеповолна положба, кои учествуваат на форумите на вработените.

ВВ. 2 Учество на маргинализираните групи во формалниот и неформалниот социјален живот во претпријатието.

### **3.3.5 Обука и образование на маргинализираните групи**

ТЕ.1. Просечни часови на обука на годишно ниво по вработен по категорија вклучувајќи ги и маргинализираните групи.

ТЕ.2. Програми за менаџерски вештини и доживотно учење, со кое се подржува континуираност во вработувањето на вработените во понеповолна положба и асистирање при крајот на работниот век.

ТЕ. 3. Број на вработени во понеповолна положба, кои учествуваат во обуките организирани од страна на компанијата.

### **3.3.6 Кофинансирање на ООК активности во однос на маргинализираните групи**

Ф.1 Број на ООК активности за маргинализираните групи финансирани од надворешни извори.

Ф.2 Број на ООК активности за маргинализираните групи финансирани од сопствени извори.

Ф.3 Надворешни и внатрешни извори наменети за маргинализираните групи.

### **3.3.7 Развој на кариера за претставниците на маргинализираните групи**

СД.1. Број и процент на вработени, кои имаат редовно работно место и можности за професионален развој

СД.2 Процент на вработени во понеповолна положба, кои се унапредени.

За мониторинг и проценка на ООК ниво на одличност ќе се користат следните општи алатки за мониторинг и проценка на индикаторите наведени погоре.

## **4. Прашалник за самопроценка**

Дистрибуцијата на прашалникот за самопроценка треба да биде придружен со воведно писмо каде се објаснува целта на прашалникот и дека мониторинг тимот заедно со организацијата ќе си помогнат едни на други во градење на конкурентна економија, која ќе може да се справи со предизвиците на глобалниот пазар. Затоа најважниот фактор, кој ја детерминира конкурентноста на бизнисот се човечкиот и социјалниот капитал-персоналот на организацијата, нивните квалификации, мотивација и лојалност. Исто така е важно да се утврди, како заедницата каде што се наоѓа компанијата, ја перципира организацијата, какво е мислењето на заедницата за организацијата, интегритетот и дигнитетот на компанијата.

Треба да се напомене дека проектот во чии рамки се имплементираат активностите се директно финансирани од Европската Комисија, што го покажува значењето и важноста на проблемот на човечки и социјален капитал во европски контекст. ПРОГРЕС програмата се обидува да ја постигне токму оваа цел: да креира повеќе и подобри работни места во интегративното општество.

Посебно значење треба да се даде на разбирањето на напорите што ќе ги прави организацијата во постигнување на целта за користење на најефикасен и сериозен начин на човечкиот капитал!

Подолу е даден прашалникот, кој се користеше во пилот фазата на проектот:

<b>Прашалник за самопроценка</b>		
<b>Општествена одговорност на компаниите</b>		
<b>Општи и лични податоци</b>		
1. Име на компанија		
2. Број на вработени	<input type="checkbox"/> 20-50 <input type="checkbox"/> 50-75 <input type="checkbox"/> 75-100 <input type="checkbox"/> 100-250 <input type="checkbox"/> over 250	
3. Возраст на лицето, кое го пополнува прашалникот	<input type="checkbox"/> 18-25 <input type="checkbox"/> 25-35 <input type="checkbox"/> 35-45 <input type="checkbox"/> 45-55 <input type="checkbox"/> over 55	
4. Моментална позиција	<input type="checkbox"/> Генерален менаџер <input type="checkbox"/> Одговорен за менаџирање со човечки ресурси <input type="checkbox"/> Друго	Ако имате други работни задачи, ве молиме опишете ги конкретно
5. Највисоко добиено образование	<input type="checkbox"/> средно образование <input type="checkbox"/> средно стручно образование <input type="checkbox"/> Факултет <input type="checkbox"/> Мастер програма <input type="checkbox"/> постдипломски. <input type="checkbox"/> друго (наведете) .....	
6. Поле на експертиза	<input type="checkbox"/> бизнис администрација <input type="checkbox"/> јавна администрација <input type="checkbox"/> маркетинг <input type="checkbox"/> развој на човечки ресурси <input type="checkbox"/> инженеринг <input type="checkbox"/> финансии и/или економија	

	<input type="checkbox"/> право <input type="checkbox"/> друго (наведете) .....	
<b>Информации за општествена одговорност на компанијата</b>		
7. Колку лица од ранливите групи работат во вашата компанија?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- број на вработени под 25 години</li> <li>- број на вработени на возраст помеѓу 50 и 63 години</li> <li>- број на вработени по породилно отсуство</li> <li>- број на вработени со посебни потреби</li> <li>- број на вработени жени</li> <li>- број на вработени со основно образование</li> <li>- број на вработени од малцинствата</li> <li>- број на вработени, кои биле долгорочно невработени (повеќе од 1 година)</li> <li>- вкупен број на вработени од ранливите групи</li> </ul>	Забелешка: вкупниот број на вработени од ранливите групи не мора да биде збир од сите ставки, бидејќи некои од вработените можат да бидат дел од повеќе категории на ранливи групи (на пример, млада жена по породилно отсуство од малцинствата)
8. Опис на вработените од ранливите групи според видот на договорот за работа	<ul style="list-style-type: none"> <li>- број на вработени од ранливите групи со договор за работа на неопределено време</li> <li>- број на вработени од ранливите групи со договор за работа на определено време</li> <li>- број на вработени од ранливите групи со договор за краткорочно ангажирање (сезонски)</li> <li>- број на вработени од ранливите групи со граѓански договор</li> <li>друго (наведете) .....</li> <li>.....</li> </ul>	
9. Опис на вработени од ранливите групи според позицијата на работно место	<ul style="list-style-type: none"> <li>- број на вработени од ранливите групи на сениорска менаџерска позиција</li> <li>- број на вработени од ранливите групи на супервизорска менаџерска позиција</li> <li>- број на вработени од ранливите групи на извршна позиција (работници)</li> </ul>	

<p>10. Опис на вработени од ранливите групи според просечниот период на работа во компанијата</p>	<p>- број на вработени од ранливите групи, кои се вработени во компанијата помалку од 3 месеци</p> <p>- број на вработени од ранливите групи, кои се вработени во компанијата помеѓу 3 и 6 месеци</p> <p>- број на вработени од ранливите групи, кои се вработени во компанијата помеѓу 6 и 12 месеци</p> <p>- број на вработени од ранливите групи, кои се вработени во компанијата повеќе од 1 година</p>																																									
<p>11. Дали работите со некоја од следните организации кога вработувате лица од ранливите групи?</p>	<p><input type="checkbox"/> Ние работиме со Канцеларијата за труд за регрутирање на одреден број на работници од ранливите групи</p> <p><input type="checkbox"/> Ние работиме со домовите за деца без родители</p> <p><input type="checkbox"/> Ние работиме со организации на и за лицата со посебни потреби</p> <p><input type="checkbox"/> Немаме такво искуство</p>																																									
<p>12. Како би ја оцениле вашата политика на регрутирање на лица од ранливите групи?</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Ниско</th> <th>Просечно</th> <th>добро</th> <th>Високо</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>-Постои политика</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постои комуникација</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постои одговорно лице</td> <td>не</td> <td>не доволно</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постои планирање</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постојат процедури</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постојат резултати</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3	4		Ниско	Просечно	добро	Високо	-Постои политика	не	да	да	да	-Постои комуникација	не	да	да	да	-Постои одговорно лице	не	не доволно	да	да	-Постои планирање	не	да	да	да	-Постојат процедури	не	да	да	да	-Постојат резултати	не	да	да	да	
	1	2	3	4																																						
	Ниско	Просечно	добро	Високо																																						
-Постои политика	не	да	да	да																																						
-Постои комуникација	не	да	да	да																																						
-Постои одговорно лице	не	не доволно	да	да																																						
-Постои планирање	не	да	да	да																																						
-Постојат процедури	не	да	да	да																																						
-Постојат резултати	не	да	да	да																																						
<p>13. Како би го оцениле вашиот придонес во развојот на политика за регрутирање на работници од ранливите групи на пазарот на трудот?</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> </tr> <tr> <th></th> <th>ниско</th> <th>просечно</th> <th>високо</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3		ниско	просечно	високо																																	
	1	2	3																																							
	ниско	просечно	високо																																							
<p>14. Како ги имплементира вашата компанија постојните закони и регулативи?</p>	<p><input type="checkbox"/> постои развиена писмена политика за забрана на дискриминација во компанијата</p> <p><input type="checkbox"/> постои детална писмена процедура согласно заштитата од дискриминација согласно Актот за заштита од дискриминација</p> <p><input type="checkbox"/> Имаме детални писмени процедури и развиени начини за вработување, обука, мотивирање и борба против дискриминацијата во компанијата</p> <p><input type="checkbox"/> Немаме никакви писмени документи за заштита од дискриминација, но имаме креирано атмосфера за забрана на</p>																																									

	<p>дискриминација во компанијата</p> <p><input type="checkbox"/> немаме писмена политика и процедури</p> <p><input type="checkbox"/> друго (наведете) .....</p>																																									
15. Како би ја оцениле политиката на вашата компанија за недискриминација?	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Ниско</th> <th>Просечно</th> <th>добро</th> <th>Високо</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>-Постои политика</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постои комуникација</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постои одговорно лице</td> <td>не</td> <td>не доволно</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постои планирање</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постојат процедури</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>- Постојат резултати</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3	4		Ниско	Просечно	добро	Високо	-Постои политика	не	да	да	да	-Постои комуникација	не	да	да	да	-Постои одговорно лице	не	не доволно	да	да	-Постои планирање	не	да	да	да	-Постојат процедури	не	да	да	да	- Постојат резултати	не	да	да	да	
	1	2	3	4																																						
	Ниско	Просечно	добро	Високо																																						
-Постои политика	не	да	да	да																																						
-Постои комуникација	не	да	да	да																																						
-Постои одговорно лице	не	не доволно	да	да																																						
-Постои планирање	не	да	да	да																																						
-Постојат процедури	не	да	да	да																																						
- Постојат резултати	не	да	да	да																																						
16. Дали вашата компанија има писмена политика/процедура за превенција на малтретирање и злоупотреба?	<p><input type="checkbox"/> Да, постои писмена политика</p> <p><input type="checkbox"/> Да, постојат детални процедури</p> <p><input type="checkbox"/> Да, постојат писмени процедури и развиени форми</p> <p><input type="checkbox"/> Да, постои кутија за жалби</p> <p><input type="checkbox"/> Не, нема писмена политика</p> <p><input type="checkbox"/> друго (наведете) .....</p>																																									
17. Како би ја оцениле вашата компанија во однос на политиката за превенција на малтретирање и злоупотреба?	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Ниско</th> <th>Просечно</th> <th>добро</th> <th>Високо</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>-Постои политика</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постои комуникација</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постои одговорно лице</td> <td>не</td> <td>не доволно</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постои планирање</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>-Постојат процедури</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> <tr> <td>- Постојат резултати</td> <td>не</td> <td>да</td> <td>да</td> <td>да</td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3	4		Ниско	Просечно	добро	Високо	-Постои политика	не	да	да	да	-Постои комуникација	не	да	да	да	-Постои одговорно лице	не	не доволно	да	да	-Постои планирање	не	да	да	да	-Постојат процедури	не	да	да	да	- Постојат резултати	не	да	да	да	
	1	2	3	4																																						
	Ниско	Просечно	добро	Високо																																						
-Постои политика	не	да	да	да																																						
-Постои комуникација	не	да	да	да																																						
-Постои одговорно лице	не	не доволно	да	да																																						
-Постои планирање	не	да	да	да																																						
-Постојат процедури	не	да	да	да																																						
- Постојат резултати	не	да	да	да																																						
18. Како би го оцениле вашиот придонес во развојот на политика за превенција на малтретирање и злоупотреба?	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> </tr> <tr> <th></th> <th>ниско</th> <th>просечно</th> <th>високо</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3		ниско	просечно	високо																																	
	1	2	3																																							
	ниско	просечно	високо																																							
19. Ве молиме, напишете ја просечната плата за различни групи на вработени во вашата компанија	<p>БГН<sup>1</sup> просечна плата во компанијата</p> <p>БГН просечна плата на работници (неменаџерска позиција) во компанијата</p> <p>БГН просечна плата на ранливите групи во компанијата</p> <p>БГН просечна плата на жени-работнички во компанијата</p> <p>БГН просечна плата на жени на менаџерски позиции (високи и средни менаџерски позиции) во компанијата</p>																																									

<sup>1</sup> БГН- бугарска парична единица-лев

<p>20. Дали вашата компанија има писмена политика/процедури за промоција и професионален развој за лицата од ранливите групи?</p>	<p><input type="checkbox"/> Да, има специјална писмена политика</p> <p><input type="checkbox"/> Да, имаме посебни детални процедури</p> <p><input type="checkbox"/> Да, имаме писмени процедури и развиени форми</p> <p><input type="checkbox"/> Да, имаме посебна политика/процедура за дополнителна обука за вработените од ранливите групи</p> <p><input type="checkbox"/> Да, имаме посебна политика/процедура за професионален развој за вработените од ранливите групи</p> <p><input type="checkbox"/> Да, имаме посебна политика/процедура за дополнителни материјални бенефиции за вработените од ранливите групи</p> <p><input type="checkbox"/> Да, имаме посебна политика/процедура за морални бенефиции за вработените од ранливите групи</p> <p><input type="checkbox"/> Не, немаме имплементирано посебна политика за вработените од ранливите групи</p> <p><input type="checkbox"/> друго (наведете).....</p>
<p>21. Дали вашата компанија има писмена политика/процедура за дисциплински мерки за вработените од ранливите групи?</p>	<p><input type="checkbox"/> Да</p> <p><input type="checkbox"/> Не</p>
<p>22. Колку просечно имате организирано обуки за вработените од ранливите групи?</p>	<p><input type="checkbox"/> Ниедна, компанијата вработува само обучени/ квалификуван кадар</p> <p><input type="checkbox"/> 1, воведна обука</p> <p><input type="checkbox"/> 1, по идентификација на потребниот вид на обука за лицето</p> <p><input type="checkbox"/> 2</p> <p><input type="checkbox"/> 3-4</p> <p><input type="checkbox"/> 5 и повеќе</p>
<p>23. Ве молиме, наведете просечен број на часови за обука за вработените по категорија на годишно ниво</p>	<p>просечен број на часови за обука во последната година за вработени лица до 25 години старост</p> <p>просечен број на часови за обука во последната година за вработени на возраст помеѓу 50 и 63 години</p> <p>просечен број на часови за обука во последната година за вработени жени по породилно отсуство</p> <p>просечен број на часови за обука во последната година за за вработени со посебни потреби</p> <p>просечен број на часови за обука во последната година за вработени со основно образование</p> <p>просечен број на часови за обука во последната година за вработени од малцинствата</p> <p>просечен број на часови за обука во последната година за вработени кои биле долгорочно невработени</p>

<p>24. Наведете ги програмите за вештини за менаџирање и доживотно учење во вашата компанија, кои ја поддржуваат можноста за вработување на ранливи групи и го поддржуваат нивниот професионален развој</p>		
<p>25. Процент на вработени од ранливите групи, кои регуларно добиваат проценка за нивната работа и професионален развој</p>	<p>% имаат добиено регуларни проценки за нивната работа и професионален развој</p>	<p>% од вкупниот број на вработените од ранливите групи</p>
<p>26. Процент на вработени од ранливите групи, кои се унапредени</p>	<p>% се унапредени</p>	<p>% од вкупниот број на вработени од ранливите групи</p>
<p>27. Колку дисциплински мерки се изречени на вработените од ранливите групи во последните 3 години</p>	<p> <input type="checkbox"/> ни една  <input type="checkbox"/> 1  <input type="checkbox"/> 2  <input type="checkbox"/> 3-4  <input type="checkbox"/> 5 и повеќе    вкупен број на дисциплински мерки во компанијата во последните 3 години </p>	
<p>28. Доколку имате колективно договарање или друга форма на преговарање со вработените, кој е процентот на вработени од ранливите групи, кои учествуваат во преговорите?</p>	<p>% од вработените од ранливите групи учествуваат во групата за преговори со менаџментот на компанијата</p>	
<p>29. Каква е праксата на вклучување на претставниците од ранливите групи во различни неформални форуми за консултирање, анкетирање, одлучување во вашата компанија?</p>	<p> <input type="checkbox"/> Комитет за работни услови/Групи  <input type="checkbox"/> Колективно договарање  <input type="checkbox"/> Работнички Совети  <input type="checkbox"/> друго.....  <input type="checkbox"/> друго.....  <input type="checkbox"/> друго.....  <input type="checkbox"/> претставници од ранливите групи не учествуваат во вакви форми на активности </p>	



30. Колкав е процентот на вработени од ранливите групи, кои учествуваат во различните работнички форуми	% од вработените од ранливите групи учествува во различните работнички форуми	
31. Како е учеството на ранливите групи во различните формални и неформални форми на социјален живот во компанијата?	Учествуваат во ..... Учествуваат во ..... Учествуваат во ..... <input type="checkbox"/> Тие не учествуваат во било какви формални или неформални форми на социјален живот во компанијата	
32. Дали учествуваат во програми финансирани од владата, Европската Унија или други надворешни донатори, кои се наменети за вработување на ранливите групи во вашата компанија?	<input type="checkbox"/> Не <input type="checkbox"/> Да Ве молиме, опишете	На пример: субвенции за вработување, обука, подобрување на работните услови, преквалификација итн.
33. Кои активности, кои се однесуваат на ранливите групи, се финансирани од внатрешни извори?		Видете погоре
34. Какви внатрешни и надворешни ресурси се наменети за ранливите групи	БГН - надворешни ресурси БГН - внатрешни ресурси Материјални надворешни ресурси: ..... ..... Материјални внатрешни ресурси: ..... .....	Материјални ресурси- на пример, превозни средства, комуникациска опрема итн.
35. Кое е најдискутирано прашање (барање) помеѓу вработените од ранливите групи на пазарот на трудот, за кое имате информации?	<input type="checkbox"/> за платите <input type="checkbox"/> за придонесите за социјално осигурување <input type="checkbox"/> за различни културни навики <input type="checkbox"/> за работните часови <input type="checkbox"/> за работните услови (облека, опрема, температура итн.) <input type="checkbox"/> за другите колеги <input type="checkbox"/> за другите компании во регионот <input type="checkbox"/> Не ме интересира што разговараат вработените во слободното време	

## **5. Основни алатки за мониторинг и проценка**

Алатките за мониторинг и проценка се селектирани врз основа на најдобрите прирачници, инструкции и препораки користени од еминентни меѓународни и европски организации.

### **5.1 Интервјуа со вработени**

Круцијален дел од процесот на мониторинг се интервјуата со вработените. Тие се користат за да се споредат информациите од прегледот на документите и деталите дадени од менаџментот. Тие овозможуваат да се добијат директни информации од лицата чии права треба да бидат заштитени со работните стандарди. Интервјуата се користат за аспекти, за кои нема евиденција и е потребно потврдување или е потребно потенцирање. Интервјуата со вработените бараат особена грижа и сензитивност согласно локалните услови, и мора секогаш да бидат одржувани на начин, кој ќе осигура дека вработените нема да претрпат штета или други негативни последици како резултат на нивното интервјуирање.

Подготвеното што сега следи претставува основна инструкција за општите техники на интервјуирање и пракса, која за ревизорот обезбедува рамка за изведување на интервјуа со вработени.

**Заштита на доверливост и сигурност на вработените:** Треба да се превземат сите реални чекори за да се осигура дека процесот на интервјуирање не ја загрозува сигурноста на работното место на вработениот. Најмалку што треба да направи ревизорот е да осигура дека процесот на интервјуирање е доверлив.

Ревизорите ќе спроведат доверливи интервјуа на начин, на кој ќе може да се обезбеди дека вработените нема да трпат било какви последици како резултат на интервјуирањето, преку информирање за тајноста на информациите од интервјуата, информирање дека негативните последици како резултат на интервјуирањето се недопусливи, и ангажирање на лица за вршење на интервјуа, кои најмногу би можеле да ја придобијат довербата на вработените.

Ревизорите треба да ги информираат вработените дека интервјуата се тајни и дека информациите нема да бидат дадени ниту на другите вработени, ниту пак на менаџментот без нивна согласност. Во случај на неформални разговори помеѓу ревизорот и вработените на работно место, ревизорите треба да внимаваат да не ги загрозат вработените.

Понатаму, ревизорите треба да не даваат информации, кои би довеле до идентификација на одредени вработени како извор на информација, а што може да ги загрози вработените, кои се интервјуирани. Во ситуации кога ревизорот треба да обезбеди дополнителни информации за да потврди дали се точни или не одредени информации, истото треба да го направи на начин што ќе го заштити идентитетот на вработениот, кој е интервјуиран.

## **Локација на интервјуата:**

Интервјуата треба да се спроведуваат на локација, во која вработените се чувствуваат удобно и која нема да создаде можност работодавецот да го загрози вработеното лице.

- Ревизорите мора да имаат тајно пристап до вработените или надвор од работното место.
- Интервјуата треба да бидат спроведени без присуство на менаџерите. Ова не значи дека не може да се постават рутински прашања за вработените во самата организација. Намерата е да се осигура дека вработените се заштитени од напади поради изјавите, кои ги дале во текот на интервјуирањето. Интервјуата надвор од организацијата треба да се спроведат на начин менаџерите да не дознаат, кои работници се интервјуирани.
- Можат да се користат голем број на локации каде може да се обезбеди работниците да зборуваат слободно и без страв. Таквите локации вклучуваат неформални разговори во делот каде се произведува, кафетерија/кантина во текот на паузата, дел надвор од организацијата кога ќе заврши смената, други заеднички области и локации внатре во организацијата каде вработените ќе можат да се интервјуираат без набљудување од страна на менаџментот на организацијата.
- Во некои ситуации, особено кога работниците работат на норма, вработените можат да изгубат надомест ако се бара нивно учество во интервјуа во текот на работните часови. Ревизорите треба да ги превземат сите неопходни мерки да обезбедат дека поради интервјуата, вработените нема да добијат помала плата.
- Прашањата покренати во текот на интервјуата со вработените треба да се споредат со другите интервјуа и документи на организацијата.

## **Избор на вработени за интервју:**

Ревизорите треба да интервјуираат соодветен и репрезентативен примерок на вработени. Во изборот на примерок, ревизорите треба да го земат во предвид меѓу другото и: вкупниот број на вработени, одделот, од кој се избрани вработените и демографската структура на вработените, кои ќе бидат интервјуирани.

Изборот на вработените за интервју треба да биде внимателно направено. Ревизорите треба да бидат дискретни во изборот. Во ниеден случај во изборот на вработени за интервју не треба да биде вклучен менаџментот.

Ревизорите треба да утврдат што ќе биде репрезентативен примерок на една организација. На пример, нема смисла да се интервјуираат само вработените во одреден сектор, само жени работнички, или само вработени од ранливите групи иако тие се целната група на оваа методологија. Во утврдувањето на репрезентативна мешана структура, ревизорот треба да ги има во предвид различните фактори вклучително и: различните функции и сектори во организацијата, ризиците во одредени операции/функции, потребата да утврди точност на информациите добиени преку мониторинг активностите и прашања идентификувани од надворешни извори.

Понатаму, одредени мониторинг активности можат да го доведат ревизорот да одбере одредени вработени, или категорија на вработени за интервју. Во одредувањето,

ревизорите треба да ги имаат во предвид индикаторите, вклучително и: (1) вработени од етничка, расна, национална или друга група, кои се често во понеповолна положба на работно место на локално ниво; (2) вработени мигранти со договор за работа; (3) членови на синдикат; и (4) вработени, кои работат во исклучително опасен производствен процес. Како и да се, ревизорите не треба да ги интервјуираат само вработените, кои се во понеповолна положба; потребна е мешовита структура за да се добие целосна слика за работната пракса.

Ревизорите треба да интервјуираат доволен број на вработени за да се обезбеди веродостојност дека е согледана целосната ситуација на работното место. Ревизорот треба да започне со примерок заснован на следната рамка, и треба да го оправда бројот заснован на информациите добиени од локалните организации, добиените информации за организацијата преку други техники, како и потребата да ја утврди точноста на информациите преку други извори на информации. На пример, доколку постојат различни информации за начинот на исплата, можеби ќе биде потребно да се зборува со повеќе вработени.

Се препорачува да се интервјуираат 8-10% од вкупната работна сила и најмалку 60% од идентификуваните членови на ранливите групи. Најмалку половина од интервјуата треба да бидат индивидуални (лице во лице) и половина преку групни интервјуа.

### **Техники на интервјуирање:**

Ревизорите треба да ги користат веќе распространетите техники на интервјуирање. Ова вклучува избегнување на пракса, која може да ја загрози довербата на вработениот спрема ревизорот. Неколку техники, како поставувањето отворени прашања, генерално допринесуваат до ефективни интервјуа. Ова треба да се практикува што е можно повеќе.

Поставувајте отворени прашања, кои нема да го наведуваат вработениот да размислува како треба да одговори. Ревизорите треба да им дозволат на вработените да одговараат неутрално и да не ги „наведуваат“ на одредени одговори.

Како и да е, доколку вработените истакнат прашања, кои покажуваат на повреда на ООК стандардите и спротивно, корисно би било да се фокусираат нивните одговори за да се добијат доволно информации за да се потврди точноста на наводите.

Ревизорите треба да користат јазик, кој е разбирлив за вработените, отколку зборови, кои можат да ги збунат вработените.

- Побарајте од вработените да ги опишат ситуациите, со кои се имаат соочено, како и прашањата, кои се однесуваат со ООК праксите, кои ги имаат согледано во организацијата. Во некои услови, вработените можеби ќе сакаат повеќе да ја опишат добрата пракса или неусогласеноста, која има влијание врз другите отколку за прашањата, со кои самите се соочуваат.
- Ревизорите треба да бидат сензибилни спрема „невербалните знаци“ како кога вработените не гледаат директно во ревизорот, вработени, кои не одговараат на некои прашања, или вработени, кои се смеат нервозно за одредени теми.

Ревизорите треба да утврдат дали има одредени невербалните знаци, кои треба да се земат во обзир на специфична локација.

- Доколку излезе дека вработените се фокусираат на одредени теми, корисно е да се следи и бараат подетални информации. Доколку пак има прашања, кои се покренати од надворешни извори, а кои се од особено значење, би било корисно ревизорот да се фокусира на истите, иако истото би можело да биде доста сензитивно и би барало дополнителни информации (надворешни интервјуа).

### **Фокус на прашања од особена важност:**

Иако е потребно да се даде можност на вработените да поттикнат одредени прашања од особена важност, исто така е неопходно за ревизорите да го користат процесот на интервјуирање, со кои би се фокусирале на локални прашања, како и прибирање информации, со кои ќе се утврди точноста на пронајдените резултати добиени преку другите техники за прибирање на информации. Овие прашања можат да бидат идентификувани преку информации од други организации, средби со локални институции, или релевантно искуство од местото каде се наоѓа организацијата.

### **Анализа и синтеза на информациите:**

Ревизорот ќе ги собере информациите од интервјуата од сите интервјуирани вработени и истите ќе ги анализира преку споредување со информациите добиени преку другите техники на прибирање податоци. Информациите засновани на интервјуата со вработените, може да бараат дополнителни информации, било тоа да е преку дополнителни интервјуа, дополнително концентрирање на други техники за мониторинг, или преку барање информации за точноста на прибраните податоци.

Интервјуата треба да се спроведуваат заради откривање на прашања или да се потврдат пронајдените податоци од другите мониторинг активности. Доколку интервјуата ги потврдат пронајдените податоци од другите мониторинг практики, постои добра основа како евиденција за заклучоците.

Вработените вклучени во интервјуата исто така треба да бидат дел од процесот на прибирање информации. На пример, би било корисно да се провери платното ливче или досието на вработениот, кој е вклучен во интервјуто. Ова би дозволило споредување на податоците и утврдување на недоследностите, кои можат да индицираат на неусогласеност.

Проверете дали вработените опишуваат консистентно слични ситуации. Ако не, ова може да индицира или неусогласеност, конфузија или во некои случаи, притисок од страна на работодавецот за да дадат одредени прашања.

## **5.2 Интервјуа со менаџмент**

Интервјуата со менаџментот нудат потребни информации на ревизорот, кои заедно со информации од другите извори на мониторинг даваат на ревизорот можност да направи проценка на информациите за усогласеноста на организацијата со значајните ООК практики. Интервјуата со менаџментот исто така обезбедуваат ревизорот да ги разбере

политиките и праксите врз основа, на кои се води организацијата во однос на некои ООК практики. Како и останатите аспекти на мониторинг, само со интервјуата со менаџментот нема да се добијат доволно информации или објективност за да се заклучи дали организацијата работи според ООК праксите.

Бидејќи ревизорот ги истражува ООК праксите, истиот ќе треба да се консултира со менаџментот приближно исто како во случај да треба да повтори интервјуа со вработените или набљудувања. Инструкциите во овој дел се битни исто како и оние наведени во предходниот дел.

### **Отворена средба со менаџментот**

Секогаш е потребно да се направи иницијално интервју со менаџментот од повеќе причини, вклучително и:

- Да се увиде куртоазијата на менаџментот;
- Да се претстават учесниците во мониторинг тимот;
- Да се постават барањата на мониторинг тимот, како и целосен пристап до релевантни документи, производствените објекти, гардеробите и кујните и до вработените за време на посетата;
- Да се разгледаат политиките и процедурите на организацијата во однос на имплементацијата на било какви ООК практики особено на оние практики, кои се однесуваат на маргинализираните групи на пазарот на трудот;
- Да се добие ориентација за физичкиот објект и
- Да се обезбеди гаранција д менаџментот дека нема да бидат превземени мерки на одмазда спрема вработените, со кои ќе зборуваат ревизорите.

Иницијалниот контакт со менаџментот на организацијата може да започне пред самото започнување на мониторингот на целосниот објект за да се претстави целта на мониторингот и она што ревизорите очекуваат од менаџментот во врска со мониторинг процесот. Треба секако да се води грижа да се обезбеди дека овој контакт нема да ја компромитира можноста да спроведе доверливо интервјуирање на вработените.

### **Процес на интервјуирање**

Следните интервјуа со менаџментот би се случиле во контекст на мониторинг изведувањето. На пример, интервјуата со менаџерите на производството имаат за цел да се добие пристап до производствените оддели, гардеробите, кујните и вработените како и можност за прибирање информации за условите, во кои работат вработените. Интервјуата со одговорните за заштита при работа, доколку има, можат да дадат корисни информации за прашања, кои се поттикнати во текот на визуелните набљудувања или интервјуата со вработените.

### **Завршни средби**

За завршување на посетата, ревизорите треба да покажат учтивост спрема менаџментот и да закажат завршна средба со менаџментот на организацијата. На оваа средба, ревизорите имаат последна можност да добијат појаснувања за ООК политиките и праксите на организацијата, особено во прилики кога со мониторинг активностите не

успео да се утврди точноста на спротивни информации или евиденција. Исто така, завршното интервју е можност за ревизорите:

- Да ја потврдат соработката со менаџментот на организацијата во обезбедување релевантни информации и пристап до објектите и вработените;
- Да се повтори целта на посетата и да се даде сумирање на заклучоците;
- Да се објасни дека, ревизорот ќе подготви стандардизиран извештај за нивото на одличност на ООК, кој ќе го добие организацијата.

### **5.3 Преглед на документи**

Мониторинг процесот според методологијата, која ја користи бара и информации добиени преку преглед на документите на организацијата. Методологијата потврдува дека независните надворешни ревизори:

- Треба да имаат независен пристап до сите документи за производството и плати, работни часови, платни листи и други досиеја на вработените и фабриките на компанијата, договорните странки и добавувачи;
- Треба да спроведат независни ревизии, врз доверлива основа, на соодветен примерок на документи за производството и праксите на исплата на плата, работни часови, платни листи и други досиеја на вработените и практики на организацијата особено во однос на целната група;
- Преглед на документацијата се спроведува од неколку причини што вклучуваат прибирање информации за платите и бенефициите, дискриминација, малтретирање или злоупотреба и заштита. Ревизорите треба да бидат способни да утврдат дека документацијата е во согласност со правните стандарди и е доволно комплетна да ги подржи мониторинг активностите.

#### **Достапност на записи**

Неопходно е работодавачите да ги дадат на увид различните документи за преглед од страна на ревизорите. Присуството, софистицираноста и опфатот на различните документи ќе варира огромно, во однос на големината, локацијата и изворите на фабриките. Ревизорите ќе треба да проценат за соодветноста и достапноста на записите. Соодветно на опфатот, работодавачите мора да обезбедат достапност до сите побарани записи и документи.

#### **Достапност на записи (дискриминација, слобода на здружување и учество, обука практики на унапредување):**

Заеднички барани записи вклучуваат но не се ограничени само на:

- Договорите за работа на вработените
- Колективните договори
- Приговори
- Дисциплински опомени
- Лични досиеја
- Прирачници за политиката на организацијата
- Прирачници за процедурите на организацијата

## **Достапност на записи (работни часови, плати, бенефиции и плаќање на прекувремена работа):**

Потребни записи, кои треба да бидат мониторирали се:

- картичките за мерење на времето на сите вработени;
- дневник на платни листи каде можат да се проверат основните плати, бонуси, работни часови, задржувања од плата, нето плата и бруто плата;
- сите норми по единица парче и пресметка на единица парче (или друг систем за поттикнување и пресметки-основица, бонуси за редовност, поттикнување на квалитетот итн);
- Платни листи за депозит, главна книга за пресметка, и потврди за данок и задржувања на бенефиции;
- Пресметки на данок, записи и извештаи;
- Досиеја на персоналот од каде може да се провери градирањето на работните места, стапката на исплата, класификација на работни места итн.

### **Учење:**

Пред да се направи преглед на записите, ревизорите треба сами да се запознаат со процедурите и системите на водење на записи. Откако еднаш ќе се направи, ревизорот треба да одреди одреден примерок на различни видови на записи- општо би требало да одговара на примерокот на интервјуата со вработените.

### **Прелиминарни активности:**

При прегледувањето или анализата на записите, ревизорите мора да:

- ги прегледаат записите на персоналот и да одредат дали има индивидуалци или групи, кои се дефинирани или класифицирани поинаку или се ставени во различни категории на плаќање (особено во однос на ранливите групи и ниските плати). Било какви утврдувања треба да бидат проследени и со интервјуа со вработените и интервјуа со менаџментот.
- ги прегледаат огласите за работа за да увидат дали има одредени несоодветни критериуми во процесот на вработување-особено во однос на ранливите групи.
- во случаи каде постои сомнеж за постоење на дискриминација, ги спорат записите на вработени во „слична ситуација“ за да утврдете дали одлуките за вработување се направени врз основа на потребите за работното место или се дискриминаторски.
- прегледаат било какви пишани политики или инструкции за да ја верификуваат објективноста.

## **5.4 Инспекција на објектот**

Визуелното набљудување на физичката структура на организацијата, вклучително и производствените единици, гардеробите, кантините и кафетериите (доколку постојат), обезбедува на ревизорот да одлучи врз основа на информациите за присуство на ООК



активности во однос на маргинализираните групи на пазарот на трудот. Визуелното набљудување може да биде најавено или ненајавено.

### **Недискриминација**

- Проценете дали демографската природа на работната сила е значително различна во однос на другите слични објекти во истата област. Доколку постојат значителни разлики, ова може да биде показател за потреба да се утврди можноста на постоење на дискриминаторски практики.
- Утврдете дали групите во понеповолна положба (или други групи) доминираат во одредени работни места. И додека ова може да ја рефлектира културата на одредена област отколку дискриминација, може да биде показател, иако непотврдено, дека одредени групи доминираат на одредени позиции, особено во ниско платените работни места.
- Проверете дали има бремени жени. Во места каде има бремени жени, кои се дел од работната сила и според локалните културни норми, нивното отсуство може да биде показател за дискриминација.
- Проверете дали регулативите, освен за дискриминација, се поставени на места каде вработените ќе можат да ги прочитаат.

## **5.5 Анализа и известување**

Мониторинг тимот треба да ги анализира информациите прибрани според погоренаведеното во предходните делови на овој документ. Ревизорите мора да ги споредат и спротивстават информациите добиени од надворешни и внатрешни извори вклучително и интервјуата со вработените, интервјуата со менаџментот, прегледот на записите, општото визуелно набљудување и набљудување на условите за заштита при работа. Сведочењето, политиките и документите треба да бидат споредени наспроти визуелната инспекција и актуелната пракса. Конфликтните заклучоци треба да бидат подредени преку повторување и понатамошна анализа.

Ревизорите мора целосно и објективно да поминат голем број на информации и да подготват непристрасни одлуки во однос на постоењето на ООК практики.

## **6. „Бенчмаркови“ за проценка**

### **6.1 „Бенчмаркови“ за проценка на застапеноста на маргинализираните групи на пазарот на трудот во работната структура на компанијата**

**ОПШТО ПРАВИЛО:** Лицата со посебни потреби треба да бидат присутни во структурата на вработени на компанијата доколку локалниот пазар на трудот има такви претставници.

**Индикатор Е.1** Број и учество на вработени во понеповолна положба-општо, според вид на вработување, договор за работа, позиции (менаџмент и супервизорска позиција).

**„Бенчмарк“ 1:** Присуство на вработени во понеповолна положба во компанијата вклучително според различните видови на вработување, договор за работа и позиции може да бидат евидентирани како одредено ниво на одличност.

**„Бенчмарк“ 2:** Испуштените можности да се има вработени од групите во понеповолна положба во компанијата може да биде евиденција на сиромашна изведба во однос на интеграциските практики.

**Индикатор Е.2** Вкупен број и стапка на вработени во понеповолна положба како и обрт според старост, вид на неповолна положба.

**„Бенчмарк“:** Обртот на вработени во понеповолна положба треба да се спореди со обртот на останатите вработени. Доколку нема ваков случај, тогаш причините за разликата не треба да се објаснуваат според статусот на персоналот во понеповолна положба.

**Индикатор Е.3** Времетраење на работниот стаж на вработени во понеповолна положба кај ист работодавец.

**„Бенчмарк“:** Просечното времетраење на работниот стаж на лицата во понеповолна положба во компанијата треба да се спореди со времетраењето на работниот стаж на останатите вработени.

## 6.2 „Бенчмаркови“ за недискриминаторска пракса на компаниите

**ОПШТО ПРАВИЛО:** Ниедно лице не смее да биде цел на дискриминација при вработување, вклучително и при примањето на работа, плата, бенефеции, напредување, дисциплина, утврдување на пензија, врз основа на понеповолниот статус.

**Индикатор Д.1.** Согласноста на работодавецот со локалните закони, регулативи и процедури во однос на недискриминацијата.

**„Бенчмарк“:** Работодавачите треба да работат во согласност со локалните закони, регулативи и процедури во однос на недискриминацијата.

**Индикатор Д.2** Разлика во плати и бенефиции врз основа на понеповолниот статус.

**„Бенчмарк“:** Не смее да има разлика во исплата на плати за вработените во понеповолна положба и другите вработени за иста работа. Исплатата (плати, компензација) вклучува минимум плата или плата пропишана за индустријата и било какви дополнителни исплати треба да се направат директно или индиректно, без разлика дали во кеш или во материјални средства од страна на работодавецот, според договорот за работа на вработените. Такви дополнителни исплати вклучуваат разлика во плата или пораст на трошоци поради живеење, трошоци за домот или станување, семејни трошоци, материјални бенефиции како што се возраст или брачен статус, трошоци за закуп и чистење на работната облека или заштитна опрема, и бенефиции за социјално осигурување.

**Индикатор Д.3** Број на практики за промоција/ развој.

**„Бенчмарк“:** Сите одлуки околу промоција на вработувањето треба да се направени само врз основа на квалификациите на лицето, во однос на образованието, обука, искуство, покажани вештини и/или способности, како што бара одредено работно место.

**Индикатор Д.4.** Број и степен на дисциплински акции спрема претставниците на маргинализираните групи врз основа на понеповолниот статус.

**„Бенчмарк“:** Сите одлуки за дисциплински акции треба да бидат засновани на професионалното однесување на работно место.

### **6.3 „Бенчмаркови“ за проценка на релациите на трудот наспроти менаџментот**

**ОПШТО ПРАВИЛО:** Вработените во понеповолна положба треба да учествуваат во сите форми на колективно преговарање како и на форумите за советување, укажување и други начини на донесување на одлуки во компанијата.

**Индикатор ЛМ.1.** Процент на вработени во понеповолна положба, кои се опфатени со колективните договори.

**„Бенчмарк“ 1:** Вклученоста на претставници од маргинализираните групи во колективните договори ќе се смета за ниво на одличност.

**„Бенчмарк“ 2:** Претставниците на маргинализираните групи не треба да бидат исклучени од постојните колективни договори во компанијата поради понеповолниот статус.

**Индикатор ЛМ.2.** Број на практики (случаи), во кои се вклучени претставници на маргинализираните групи во советување, укажувања и други форми на донесување одлуки.

**„Бенчмарк“ 1:** Вклученоста на претставници од маргинализираните групи во советување, укажувања и други форми на донесување одлуки ќе се смета како ниво на одличност.

**„Бенчмарк“ 2:** Претставниците на маргинализираните групи не треба да бидат исклучени од советување, укажувања и други форми на донесување одлуки во компанијата поради понеповолниот статус.

### **6.4 „Бенчмаркови“ за проценка на односите помеѓу вработените**

**ОПШТО ПРАВИЛО:** Вработените во понеповолна положба треба да учествуваат во сите форми на работнички форуми како и во формалниот и неформалниот социјален живот во компанијата.

**Индикатор ВВ.1** Процент на вработени во понеповолна положба, кои учествуваат во работничките форуми

„Бенчмарк“ 1: Вклученоста на претставници од маргинализираните групи во работничките форуми ќе се смета како ниво на одличност.

„Бенчмарк“ 2: Претставниците на маргинализираните групи не треба да бидат исклучени од работничките форуми во компанијата поради понеповолниот статус.

**Индикатор ВВ. 2** Учество на маргинализираните групи во формалниот и неформалниот социјален живот во компанијата.

„Бенчмарк“ 1: Вклученоста на претставници од маргинализираните групи во формалниот и неформалниот социјален живот ќе се смета како ниво на одличност.

„Бенчмарк“ 2: Претставниците на маргинализираните групи не треба да бидат исклучени од формалниот и неформалниот социјален живот во компанијата поради понеповолниот статус.

## 6.5 „Бенчмаркови“ за проценка на вклученоста на маргинализираните групи во обуки и образование

**ОПШТО ПРАВИЛО:** Вработените во понеповолна положба треба да го добиваат истиот квалитет и квантитет на обуки и образование како и сите службеници во компанијата без разлика на понеповолниот статус.

**Индикатор ТЕ.1.** Просечни часови на обука на годишно ниво според вработен и категорија вклучувајќи ги и маргинализираните групи

„Бенчмарк“: Не треба да постои значителна разлика помеѓу часовите за обука за маргинализираните групи и останатите вработени според видот на обуки и видот на категорија на вработување.

**Индикатор ТЕ.2.** Програми за градење вештини за менаџмент и доживотно учење, кои помагаат за можностите за вработување на вработените во понеповолна положба и асистирање на истите при завршување на работниот стаж.

„Бенчмарк“: Учество во програми за градење вештини за менаџмент и доживотно учење, кои помагаат за можностите за вработување на вработените во понеповолна положба и асистирање на истите при завршување на работниот стаж.

**Индикатор ТЕ. 3.** Број на вработени во понеповолна положба, кои учествуваат во обуките на компанијата.

„Бенчмарк“ 1: Маргинализираните групи треба да бидат вклучени во обуките на компанијата наменети за вработените.

„Бенчмарк“ 2: Бројот на вработени во понеповолна положба според категорија на вработување треба да се спореди со бројот на останатите учесници според видот на обука.

## **6.6 „Бенчмаркови“ за кофинансирање на ООК активности за маргинализирани групи**

**ОПШТО ПРАВИЛО:** Видови на ООК активности особено за маргинализираните групи треба да бидат интегрален дел од корпоративната стратегија и работата на компанијата.

**Индикатор Ф.1** Број на ООК активности за маргинализираните групи финансирани од надворешни извори.

„Бенчмарк“: Присуството на видови на ООК активности за маргинализирани групи финансирани од надворешни извори ќе се сметаат како евиденција на добро работење.

**Индикатор Ф.2** Број на ООК активности за маргинализираните групи финансирани од внатрешни извори.

„Бенчмарк“: Присуството на видови на ООК активности за маргинализирани групи финансирани од внатрешни извори ќе се сметаат како евиденција на добро работење.

**Индикатор Ф.3** надворешни и внатрешни извори наменети за маргинализирани групи.

„Бенчмарк“: 5% од трошоците за вработените наменети за ООК активности за маргинализирани групи ќе се смета како високо ниво на одличност.

## **6.7 „Бенчмаркови“ за професионален развој за претставници на маргинализирани групи**

**ОПШТО ПРАВИЛО:** Лицата во понеповолна положба треба да бидат оценувани и унапредувани врз иста основа како и останатите вработени.

**Индикатор ЦД.1.** Број и процент на вработени, кои добиваат оценка на редовната работа и професионалниот развој.

„Бенчмарк“: Просечниот број и процент на вработени во понеповолна положба чија работа е оценувана не треба да биде различен од бројот на останатите вработени.

**Индикатор ЦД.2** Процент на вработени во понеповолна положба, кои се унапредени.

„Бенчмарк“: Присуство на вработени во понеповолна положба, кои се унапредени. Доколку ова не е случај, причините за неунапредување не треба да значи дека е поради нивнио понеповолен статус.

## 7. Заклучоци

Предложената методологија има за цел да:

1. Ја утврди ситуацијата со имплементација на ООК активности во компанијата.
2. Користи пристап на самопроценка во првиот стадиум на процесот на проценка за да се постигне пријатна атмосфера на ниво на менаџмент.
3. Понатаму, посетата и верификувањето на начините и умешноста на справување со маргинализираните групи на пазарот на трудот даваат реална слика за балансот помеѓу податоците од ООК-самопроценката и реалноста-интервјуа, преглед на документација и обиколка на објектот.
4. Предложената методологија продолжува со:
  - Развој на подобрени акции за достигнување на посакуваното ниво на одличност. Сетот од акции треба да биде целосно развиен во Акционен план за подобрување, заснован на реакција од самопроценката и иницијалната посета наспроти ООК моделот на одличност. Акциониот план треба да биде развиен од организацијата со помош на искусен и обучен ООК експерт;
  - Одобрување на релевантен сертификат во случај на успешно постигнување на ова ниво, кој би се користел од страна на организацијата во своите стратешки и оперативни напори.

Во развој на оваа методологија, користени се искуството, прирачниците и инструкциите на неколку познати меѓународни и европски организации како што се Асоцијацијата за фер облека, Фондацијата за фер облека и Иницијатива за општествена согласност на бизнисот и други. Експертите, кои работела на методологијата, г-н Димитар Матев и м-р Јордан Димитров го ценат акумулираното искуство на овие организации пренесени во формални прирачници за ревизија и се сметаат за солидна основа за прибирање соодветни информации и изведување соодветни заклучоци.

### *Користена литература*

1. Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility (Green Paper), European Communities, 2001.
2. Goel, A Guide to Instruments of Corporate Responsibility, York University, 2005.
3. ABC of the main instruments of Corporate Social Responsibility, European Commission, 2004.
4. Monitoring Guidance & Compliance Benchmarks, version 2.1, Fair Labour Association, 2004.
5. Audit Manual, Fair Wear Foundation, 2008
6. Audit Guidelines, Business Social Compliance Initiative, 2007.
7. EFQM: Committed to Excellence, Information Brochure, European Foundation for Quality Management, 2003
8. Matev D., Gospodinova Z., Peev G., Yordanov K., The Corporate Social Responsibility in Bulgaria, Revue Management&Avenir, Numero special:RSE:Enjeux et apports pour les acteurs économiques européens, No 23 - Avril 2009

Balkan Institute for Labour and  
Social Policy  
blvd.Tsarigradsko shosse bl.22,  
entrance 3, Sofia 1113, Bulgaria  
tel.: +359-2-971-2558, fax: +359-2-870-9661,  
e-mail: [institute@bilsp.org](mailto:institute@bilsp.org),  
web-site: [www.bilsp.org](http://www.bilsp.org)

---

“AUR” - National Association of  
Human Resources Specialists  
(A.N.S.R.U.)  
17-19, Nicolae Balcescu ave.,  
1st floor, room 115, district 1,  
Bucharest, Romania  
Tel/Fax: +40213133883  
E-mail: [org.aur@gmail.com](mailto:org.aur@gmail.com)  
[www.resurseumane-aur.ro](http://www.resurseumane-aur.ro)



